EVN/VIỆT NAM

MANG LẠI SỰ BÌNH ĐẲNG GIỚI:

KHUÔN KHỔ THỰC HÀNH TỐI ƯU CHO CÁC NGÀNH NAM GIỚI NẮM QUYỀN

ĐƯỢC TRÌNH BÀY BỞI CHƯƠNG TRÌNH THÚC ĐẨY TIỆN TÍCH

LỜI CẢM ƠN

Bản Khuôn Khổ Thực Hành Tối Ưu này được viết bởi Jasmine Boehm, Elicia Blumberg, Laura Fischer-Colbrie, Morgan Hillenbrand, Jessica Menon, Khumo Mokhethi, Hayley Samu (Tetra Tech), và Frances Houck (Iris Group). Báo cáo này là phiên bản đã được điều chỉnh so với bản báo cáo gốc ban đầu được soạn bởi Tiến Sĩ Brooks Holtom (Đại Học Georgetown), Brenda Quiroz Maday (RTI International) và Clare Novak (Energy Markets Group), xuất bản năm 2018, với sự hỗ trợ của Melissa Dunn và Sarah Frazer (RTI International). Các tác giả xin chân thành cảm ơn Corinne Hart (USAID), Denise Mortimer (USAID), Portia Persley (USAID) và Amanda Valenta (USAID) vì những nhận xét và đóng góp của họ cho báo cáo này, cũng như những đóng góp của Karen Stefiszyn và Suzanne Maia cho các bản sửa đổi được thực hiện trong phiên bản thứ hai, xuất bản vào năm 2019.

Hợp Đồng: IDIQ Số AID-OAA-1-13-00015 Nội Dung Công Việc: AID-OAA-TO-13-00048

Tài liệu này do Tetra Tech, Inc. xuất bản cho Phòng Năng Lượng và Cơ Sở Hạ Tầng của USAID, Bộ Phận Năng Lượng thuộc Cục Phát Triển Kinh Tế, Giáo Dục và Môi Trường tại Washington, DC.

Tháng 1 năm 2021

Nguồn tham chiếu đề xuất:
USAID. (2021). Mang Lại Sự Bình Đẳng Giới: Khuôn Khổ Thực Hành Tối Ưu cho Các Ngành Nam Giới Nắm Quyền. Đăng tại https://www.usaid.gov/energy/engendering-utilities/gender-equality-best-practices-framework.

TUYÊN BỐ MIỄN TRỪ TRÁCH NHIỆM: Quan điểm của các tác giả được trình bày trong ấn phẩm này không nhất thiết phản ánh quan điểm của Cơ Quan Phát Triển Quốc Tế Hoa Kỳ hoặc Chính Phủ Hoa Kỳ.

MỤC LỤC

LỜI CẢM ƠN I

HÌNH II

VIẾT TẮT III

TỔNG QUAN V

TẠI SAO PHẢI TẠO RA KHUÔN KHỔ NÀY? 1

GIỚI THIỆU VỀ CHƯƠNG TRÌNH THÚC ĐẨY TIỆN ÍCH 1
PHƯƠNG PHÁP LUẬN 2
1. LỰA CHỌN VÀ ĐIỀU CHỈNH MÔ HÌNH VỀ HÀNH TRÌNH CỦA NHÂN VIÊN VỚI TỔ CHỨC 3
2. TIẾN HÀNH XEM XÉT TÀI LIỆU 4
3. LỰA CHỌN BIỆN PHÁP THỰC HÀNH TỐI ƯU 5
4. TRIỂN KHAI CÁC BIỆN PHÁP THỰC HÀNH TỐI ƯU 5
5. GIÁM SÁT, ĐÁNH GIÁ, RÚT KINH NGHIỆM VÀ ĐIỀU CHỈNH 6

TẠI SAO VẤN ĐỀ BÌNH ĐẲNG GIỚI LẠI QUAN TRỌNG 7

GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ CÔNG BẰNG VỀ GIỚI TÍNH VÀ SỰ LÃNH ĐẠO CỦA PHỤ NỮ TRONG LĨNH VỰC NĂNG LƯỢNG 10
GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ CÔNG BẰNG VỀ GIỚI TÍNH VÀ SỰ LÃNH ĐẠO CỦA PHỤ NỮ TRONG LĨNH VỰC NƯỚC 11

TẠI SAO VIỆC LỒNG GHÉP CÁC ĐẶC TÍNH XÃ HỘI, SỰ ĐA DẠNG VÀ HÒA NHẬP LẠI QUAN TRỌNG? 13

SỬ DỤNG KHUÔN KHỔ NÀY ĐỂ GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ BÌNH ĐẲNG GIỚI, ĐA DẠNG VÀ HÒA NHẬP VÀO THỜI KỲ KHỦNG HOẢNG 18

CÁCH SỬ DỤNG KHUÔN KHỔ NÀY 27

KHUÔN KHỔ THỰC HÀNH TỐI ƯU 30

CÁC BIỆN PHÁP THỰC HÀNH TỐI ƯU: HÀNH TRÌNH CỦA NHÂN VIÊN VỚI TỔ CHỨC 30
THU HÚT VÀ TIẾP CẬN NHÂN TÀI 30
TUYỂN DỤNG VÀ THUÊ MƯỚN 39
GIỚI THIỆU VÀ ĐÀO TẠO 47
QUẢN LÝ HIỆU SUẤT, LƯƠNG THƯỞNG VÀ PHÚC LỢI 62
PHÁT TRIỂN NHÂN TÀI VÀ KHẢ NĂNG LÃNH ĐẠO 72
GIỮ CHÂN VÀ GẮN KẾT NHÂN VIÊN 82
SẮP XẾP NGƯỜI KẾ NHIỆM VÀ THĂNG CHỨC 89
SÀNG LỌC VÀ NGHỈ HƯU 91
CÁC BIỆN PHÁP THỰC HÀNH TỐI ƯU: NHÂN TỐ KÍCH HOẠT TRONG TỔ CHỨC 94
VĂN HÓA DOANH NGHIỆP VÀ LÃNH ĐẠO 94
HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY VÀ BÁO CÁO 101

CHÍNH SÁCH VÀ QUẢN LÝ THAN PHIỀN 107
TRUYỀN THÔNG DOANH NGHIỆP VÀ QUẢNG BÁ THƯƠNG HIỆU 122
PHỤ LỤC I. BẢNG CHÚ GIẢI THUẬT NGỮ LIÊN QUAN ĐẾN GIỚI TÍNH 130
PHỤ LỤC II. THƯ MỤC 137
PHỤ LỤC III. CÁC TỔ CHỨC NGHỀ NGHIỆP VỚI CÁC NGUỒN LỰC HỖ TRỢ HỘI VIÊN 174

HÌNH

HÌNH 1: Hành Trình của Nhân Viên với Tổ Chức v
HÌNH 2. Biện Pháp Thực Hành Tối Ưu Trong Thu Hút/Tuyển Dụng vi
HÌNH 3. Phương Pháp Luận để Xây Dựng Khuôn Khổ Thực Hành Tối Ưu 3
HÌNH 4. Hành Trình của Nhân Viên với Tổ Chức 4

VIẾT TẮT

BRPL	BSES Rajdhani Power Limited
CSR	Corporate Social Responsibility (Trách Nhiệm Xã Hội của Doanh Nghiệp)
EDCO	Electricity Distribution Company (Jordan)
EDESUR	Edesur Dominicana, S.A.
EDM	Electricidade De Moçambique
EEO	Equal Employment Opportunity (Cơ Hội Bình Đẳng về Việc Làm)
EGENCO	Electricity Generation Company Malawi
EKEDP	Eko Electricity Distribution Plc (Nigeria)
EVN	EVN Macedonia
D&I	Diversity and Inclusion (Đa Dạng và Hòa Nhập)
GBV	Gender-Based Violence (Bạo Lực Dựa Trên Giới Tính)
GDP	Gross Domestic Product (Tổng Sản Phẩm Quốc Nội)
GEELP	Gender Equity Executive Leadership Program (Chương Trình Lãnh Đạo Điều Hành về Bình Đẳng Giới)
GRI	Global Reporting Initiative (Sáng Kiến Báo Cáo Toàn Cầu)
GRIDCo	Ghana Grid Company Limited
HR	Human Resources (Nhân Sự)
HRIS	HR Information System (Hệ Thống Thông Tin HR)
IBEDC	Ibadan Electricity Distribution Company (Nigeria)
IDECO	Irbid District Electricity Company (Jordan)
KOSTT	Kosovë Operator Sistemi, Transmisioni Dhe Tregu
KPI	Key Performance Indicator (Chỉ Số Đo Lường Hiệu Quả Công Việc)
KPLC	Kenya Power and Lighting Company
KSA	Knowledge, Skills and Ability (Kiến Thức, Kỹ Năng và Năng Lực)
LEC	Liberia Electricity Corporation
LASURECO	Lanao Del Sur Electric Cooperative
M&E	Monitoring and Evaluation (Giám Sát và Đánh Giá)
MEL	Monitoring, Evaluation and Learning (Giám Sát, Đánh Giá và Rút Kinh Nghiệm)

MGI	McKinsey Global Institute (Viện Nghiên Cứu Toàn Cầu McKinsey)
OPTO	Other Paid Time Off (Thời Gian Nghỉ Phép Có Lương Khác)
P&U	Power and Utilities (Điện Năng và Tiện Ích)
ROE	Return on Equity (Lợi Nhuận Trên Vốn Chủ Sở Hữu)
SDG	Sustainable Development Goal (Mục Tiêu Phát Triển Bền Vững)
STAR	Situation, Task, Action, Result (Tình Huống, Nhiệm Vụ, Hành Động, Kết Quả)
STEM	Science, Technology, Engineering, And Mathematics (Khoa Học, Công Nghệ, Kỹ Thuật và Toán Học)
TPDDL	Tata Power Delhi Distribution Limited
UN	United Nations (Liên Hợp Quốc)
USAID	U. S. Agency for International Development (Cơ Quan Phát Triển Quốc Tế Hoa Kỳ)
VET	Vocational Education and Training (Giáo Dục và Đào Tạo Nghề)
WEF	World Economic Forum (Diễn Đàn Kinh Tế Thế Giới)
WEP	Women's Empowerment Principles (Nguyên Tắc Trao Quyền Cho Phụ Nữ)

TỔNG QUAN

Phụ nữ và trẻ em gái đại diện cho một nửa tiềm năng lao động của thế giới. Tuy nhiên, bất bình đẳng giới vẫn tồn tại trên toàn cầu và làm trì trệ tiến bộ xã hội. Phát triển nguồn nhân lực này sao cho hiệu quả là một yếu tố quan trọng để đảm bảo khả năng cạnh tranh của tổ chức trong tương lai. Ngoài ra, ngày càng có nhiều bằng chứng cho thấy mối tương quan giữa sự đa dạng về nhân lực ở cấp điều hành với hiệu quả hoạt động của công ty. Một nghiên cứu của McKinsey & Company đã phân tích hơn 1.000 công ty ở 12 quốc gia và kết luận rằng các công ty có sự đa dạng về giới tính thường hay vượt trội về lợi nhuận hơn mức trung bình của ngành trong quốc gia đó.[1]

Bất chấp các bằng chứng cho thấy giá trị của phụ nữ trong lực lượng lao động, phụ nữ vẫn tiếp tục gặp phải các rào cản mang tính cơ cấu ngăn cản họ gia nhập nền kinh tế thế giới, đặc biệt là trong các ngành mà nam giới vẫn thường nắm quyền. Xét trên toàn cầu, tỷ lệ phụ nữ gia nhập lực lượng lao động thấp hơn 27% so với tỷ lệ của nam giới..[2] Trung bình, phụ nữ có ít giờ làm việc được trả lương hoặc lợi ích hơn bởi họ chọn làm việc bán thời gian hoặc bởi công việc bán thời gian là lựa chọn duy nhất mà họ có. Ở một số quốc gia, sự chênh lệch về mức lương theo giờ giữa hai giới tính đối với cùng loại công việc có thể lên tới 40 phần trăm..[3] Theo Diễn Đàn Kinh Tế Thế Giới (World Economic Forum, WEF), với xu hướng hiện nay, sự chênh lệch này giữa hai giới tính trên toàn cầu nói chung phải mất đến 108 năm nữa mới khép lại..[4]

HÌNH 1: Hành Trình của Nhân Viên với Tổ Chức

Cơ Quan Phát Triển Quốc Tế Hoa Kỳ (USAID) cam kết vừa thúc đẩy bình đẳng giới và trao quyền cho phụ nữ vừa củng cố tất cả các môi trường làm việc, đặc biệt là trong các ngành mà nam giới nắm quyền, những nơi được nhận thấy là có nhiều bất bình đẳng về giới tính, từ đó thúc đẩy tăng trưởng kinh tế và phát triển xã hội. Thông qua chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích, USAID xác định hành trình của nhân viên với tổ chức là điểm đầu vào mấu chốt để tạo ra sự thay đổi lâu dài và giàu tác động cho đối tác trong các ngành tiện ích điện và nước, đồng thời xác định khả năng áp dụng cho các ngành khác. Từ khi thu hút và tiếp cận nhân sự cho

---

1 McKinsey & Company. (2018). Luôn tìm kiếm vị trí dẫn đầu: Mười năm nghiên cứu về phụ nữ tại nơi làm việc. Đăng tại https://www.mckinsey.com/featured-insights/gender-equality/still-looking-for-room-at-the-top-ten-years-of-research-on-women-in-the-workplace

2 Tổ Chức Lao Động Quốc Tế (International Labour Organization, ILO). Cơ sở dữ liệu ILOSTAT. Dữ liệu được truy xuất vào tháng 4 năm 2019 từ https://www.ilo.org/ilostat/

3 Tổ Chức Lao Động Quốc Tế (International Labour Organization, ILO). (2017). Triển Vọng Việc Làm và Xã Hội Toàn Cầu: Xu Hướng cho Phụ Nữ năm 2017. Đăng tại https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/trends-for-women2017/lang--en/index.htm

4 Diễn Đàn Kinh Tế Thế Giới (World Economic Forum, WEF). (2018). Báo Cáo về Khoảng Cách Giới Toàn Cầu năm 2018. Đăng tại http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2018.pdf

đến khi sàng lọc và nghỉ hưu, cơ hội để thúc đẩy bình đẳng giới trong bất kỳ môi trường làm việc nào có rất nhiều.

Khuôn khổ này cung cấp cho các nơi làm việc, đặc biệt là nơi thuộc những ngành mà nam giới nắm quyền, các biện pháp thực hành và nguồn lực thực hành tối ưu trên toàn cầu để xác định mức độ bất bình đẳng, lập rõ mục tiêu và thiết lập lộ trình hướng đến sự tiến bộ bền vững trong việc tích hợp bình đẳng giới trong toàn bộ hoạt động vận hành và cấu trúc của doanh nghiệp. Như được minh họa trong **Hình 1**, khuôn khổ này được chia thành mười hai loại, tám trong số đó là các giai đoạn trong hành trình của nhân viên với tổ chức, còn bốn loại thể hiện các nhân tố kích hoạt bình đẳng giới trong tổ chức.

Trong mỗi giai đoạn đều có nhiều biện pháp thực hành tối ưu được vạch ra dựa trên quá trình xem xét tài liệu sâu rộng về nguồn lực toàn cầu và được hoàn thiện bởi các bài học rút ra từ chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích của USAID. Như được minh họa trong **Hình 2**, báo cáo này cung cấp mô tả cho mỗi biện pháp thực hành tối ưu, cũng như các thách thức có thể gặp phải khi triển khai; các ví dụ triển khai thành công; cùng các công cụ, nguồn lực và mẫu để cung cấp thêm thông tin về mỗi biện pháp thực hành tối ưu.

HÌNH 2. BIỆN PHÁP THỰC HÀNH TỐI ƯU TRONG THU HÚT/TUYỂN DỤNG

BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO	CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ
TUYỂN DỤNG Thu hút nhiều ứng viên nữ đa dạng hơn thông qua các quảng cáo tuyển dụng toàn diện	Sửa đổi các mô tả và quảng cáo việc làm chuyển sang dựa trên năng lực nhằm giảm sự thiên vị tiềm ẩn (ví dụ: yêu cầu một số kỹ năng nhất định thay vì yêu cầu nhiều năm kinh nghiệm và giới hạn số lượng bằng cấp bắt buộc phải có khi ứng tuyển) Tạo quảng cáo việc làm trung lập về giới tính không sử dụng các từ ngữ liên kết phổ biến hơn với nam giới hoặc phụ nữ, đồng thời khuyến khích phụ nữ và nam giới có bản sắc xã hội đa dạng ứng tuyển Sử dụng các công cụ như "Bộ Giải Mã Giới Tính" hoặc "Kiểm Tra Công Việc của tôi" để kiểm tra mô tả công việc để biết thiên vị giới tính vô thức, độ dài và phương pháp tuyển dụng tốt nhất Đăng quảng cáo việc làm trên nhiều phương tiện truyền thông như trang nghề nghiệp của công ty, các trang web việc làm và tuyển dụng, và LinkedIn, để tiếp	Việc xác thực các mô tả công việc dựa trên năng lực rất tốn thời gian Ngôn ngữ địa phương có thể là một thách thức đối với các tin tuyển dụng có từ ngữ rõ ràng, đặc biệt khi các từ ngữ khác nhau được sử dụng cho các danh từ nam tính và nữ tính, như "kỹ sư" Ngôn ngữ trung lập về giới tính và/hoặc ngôn ngữ bao gồm giới tính có thể được tác giả của quảng cáo việc làm xem là một chi tiết không quan trọng	Chương trình Tiện Ích áp dụng ngôn ngữ trung lập và bao gồm giới tính và mô tả công việc cơ sở dựa trên các năng lực đã được xác thực Sự gia tăng đáng kể về số lượng các ứng viên nữ nộp đơn vào các vị trí mở	**Hướng Dẫn:** Những Meo để Viết Quảng Cáo Việc Làm Tốt Hơn (NCWIT) **Hướng Dẫn:** Danh Sách Kiểm Tra để Giảm Thiểu Thiên Vị Vô Thức trong Mô Tả/ Quảng Cáo Việc Làm (NCWIT) **Công Cụ:** Bộ Giải Mã Giới Tính cho Quảng Cáo Việc Làm (Kat Matfield) **Công Cụ:** Kiểm Tra Công Việc của tôi (Eploy) **Nghiên Cứu Tình Huống:** KOSTT đăng quảng cáo việc làm không phân biệt giới tính **Bài Báo:** Phụ Nữ Không Ứng Tuyển Các Bài Đăng Tuyển Dụng Việc Làm 'Nghe Như Dành

cận nhiều phụ nữ và nam giới hơn	Cho Đàn Ông' (Science Daily)

Đối tượng mục tiêu của khuôn khổ này là những người ra quyết định tại nơi làm việc như chuyên viên Nhân Sự (Human Resources, HR) và vận hành, cũng như những người chuyên về phát triển, chuyên gia về giới tính và cố vấn kỹ thuật làm việc trong các lĩnh vực mà nam giới nắm quyền, như lĩnh vực nước và năng lượng. Khuôn khổ này có thể được dùng làm hướng dẫn riêng cho các tổ chức muốn cải thiện bình đẳng giới bằng cách xác định mức độ bất bình đẳng trong tình hình thực tiễn hiện tại và thực hiện các bước đi cụ thể để triển khai thay đổi sao cho bền vững.

Do có rất nhiều kiểu công ty, văn hóa, luật lao động của địa phương và quốc gia cũng như nghiệp đoàn nên khuôn khổ này sẽ giải quyết các vấn đề liên quan đến cả công bằng và bình đẳng. Những nỗ lực này được gọi chung là "bình đẳng giới" để đảm bảo sự nhất quán; tuy nhiên, trong khuôn khổ này sẽ có các biện pháp thực hành cả về công bằng và bình đẳng. Định nghĩa về bình đẳng và công bằng có thể được xem tại bảng thuật ngữ trong Phu Luc I.

Hơn nữa, bình đẳng giới chỉ là một lăng kính giúp chúng ta nhìn vào để cải thiện sự đa dạng và hòa nhập. Mặc dù khuôn khổ này nhấn mạnh đến bình đẳng giới, nhưng gần như tất cả các biện pháp thực hành tối ưu này đều có thể áp dụng được với một lăng kính rộng hơn về đa dạng và hòa nhập, đồng thời cứ thi thoảng khuôn khổ sẽ nhắc nhở người dùng xem xét lồng ghép vấn đề bình đẳng giới với các đặc tính xã hội khác (ví dụ: chủng tộc, tình trạng kinh tế xã hội, tình trạng năng lực, v.v.).

TẠI SAO PHẢI TẠO RA KHUÔN KHỔ NÀY?

USAID đã yêu cầu xây dựng khuôn khổ này khi triển khai chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích vào năm 2018 nhằm mang lại một nguồn lực thân thiện với người dùng, trong đó vạch ra các biện pháp thực hành tối ưu, có cơ sở và có thể áp dụng được để tăng cường bình đẳng giới trong các ngành tiện ích. Từ đó, khuôn khổ đã được sửa đổi hàng năm và được áp dụng vào nơi làm việc của các ngành khác có nam giới nắm quyền, ngoài ngành tiện ích về năng lượng và nước.

Các nơi làm việc có thể sử dụng khuôn khổ này để xác định mức độ bất bình đẳng giới trong tổ chức, đặt ra các mục tiêu và ưu tiên về bình đẳng giới, đánh giá sự tiến bộ và thiết lập kế hoạch dài hạn hơn để duy trì sự tiến bộ về bình đẳng giới. Khuôn khổ này cũng có thể được sử dụng để áp dụng các biện pháp thực hành tối ưu theo hướng hiểu và tôn trọng thực tế là cả nữ giới và nam giới đều không phải là những nhóm đồng nhất và các đặc tính xã hội khác như chủng tộc, dân tộc, tuổi tác, năng lực đều sẽ góp phần tạo nên sự đa dạng của lực lượng lao động và cần phải được xem xét.

Ngoài ra, khuôn khổ này cũng được xây dựng để nâng cao nhận thức của giới lãnh đạo tại nơi làm việc về tầm quan trọng của bình đẳng giới bằng cách mang đến cái nhìn tổng quan về lợi ích của bình đẳng giới đối với trường hợp kinh doanh và vạch ra các bước đi cụ thể để triển khai nhằm đạt được bình đẳng giới. Giới lãnh đạo tại nơi làm việc phải đặt bình đẳng giới là mục tiêu của công ty vì các quản lý và nhân viên đều cần dành thời gian, lập kế hoạch chiến lược và nguồn lực để thay đổi văn hóa tổ chức sao cho đạt được bình đẳng giới. Lãnh đạo cấp cao, quản lý HR và quản lý của các bộ phận khác có thể sử dụng khuôn khổ này để thiết kế, triển khai và đánh giá hoạt động can thiệp vào bình đẳng giới cũng như thay đổi văn hóa doanh nghiệp để đón nhận các giá trị và niềm tin chung, trong đó có sự bình đẳng giới.

GIỚI THIỆU VỀ CHƯƠNG TRÌNH THÚC ĐẨY TIỆN ÍCH

Tầm nhìn của chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích là góp phần tăng cường bình đẳng giới trong các lĩnh vực mà nam giới nắm quyền, qua đó đóng góp vào sức mạnh và khả năng ứng phó linh hoạt nói chung của ngành cũng như trao quyền cho phụ nữ tại nơi làm việc. **Sứ mệnh** chính của chương trình là cải thiện bình đẳng giới và kết quả hoạt động kinh doanh trong các tổ chức mà nam giới nắm quyền thông qua việc triển khai bình đẳng giới và can thiệp vào hoạt động quản lý thay đổi của tổ chức trong suốt hành trình của nhân viên với tổ chức.

Thúc Đẩy Tiện Ích mang đến cách tiếp cận độc đáo để nâng cao bình đẳng giới trong các lĩnh vực mà nam giới nắm quyền, trong đó có lĩnh vực năng lượng và nước. Thông qua các biện pháp thực hành tối ưu được tùy chỉnh, huấn luyện theo nhu cầu và Chương Trình Lãnh Đạo Điều Hành về Bình Đẳng Giới (Gender Equity Executive Leadership Program, GEELP), chương trình Thúc Đẩy Tiện Tích xây dựng năng lực của giới lãnh đạo tại nơi làm việc để thực hiện các can thiệp vào bình đẳng giới trong tổ chức của họ.

- Khuôn khổ này cung cấp các công cụ và nguồn lực để triển khai các can thiệp vào bình đẳng giới trong suốt Hành Trình của Nhân Viên với Tổ Chức tham gia chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích, nhằm thúc đẩy tổ chức thay đổi nhiều hơn, trong đó HR là một điểm đầu vào chính.
- Được xây dựng bởi USAID và Học Viện Kinh Doanh McDonough thuộc Đại Học Georgetown, Chương Trình Lãnh Đạo Điều Hành về Bình Đẳng Giới (Gender Equity

Executive Leadership Program, GEELP) mang đến một khóa đào tạo tuyệt vời, với tác dụng trải dài suốt Hành Trình của Nhân Viên với Tổ Chức tham gia chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích. Khóa đào tạo giúp các nhân viên đối tác như quản lý hành chính, quản lý vận hành khu vực và những người ra quyết định chủ chốt khác có thể tích hợp các sáng kiến về bình đẳng giới vào cơ cấu của doanh nghiệp mình một cách hiệu quả.

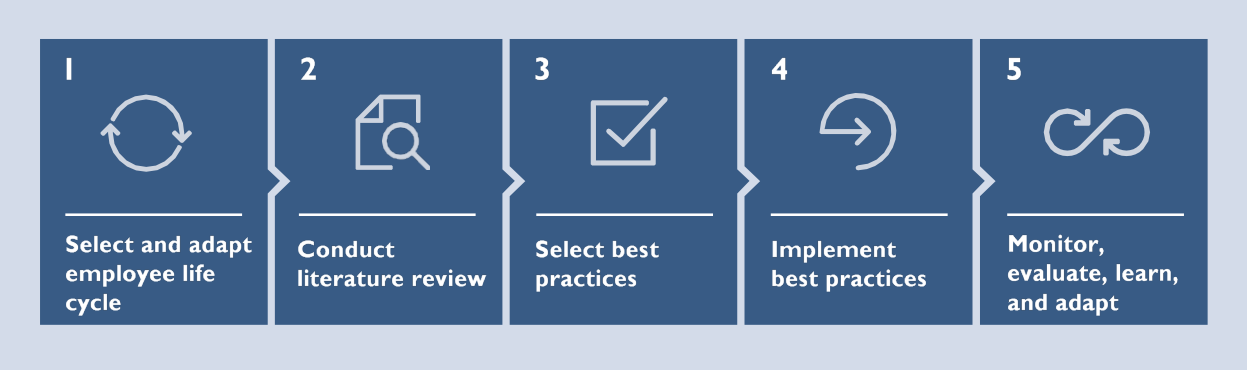
- USAID củng cố điều này bằng cách ghép mỗi đối tác với một chuyên gia huấn luyện về bình đẳng giới và quản lý thay đổi. Huấn luyện viên sẽ hỗ trợ kỹ thuật phù hợp với ngành tiện ích của đối tác khi làm việc trong GEELP để phân tích các bất bình đẳng, thiết kế và triển khai các biện pháp can thiệp, đồng thời theo dõi sự tiến bộ về bình đẳng giới và kết quả kinh doanh được đẩy mạnh.
- Bằng cách sử dụng công cụ thẻ điểm được tùy chỉnh cho thích hợp, các nhân viên ngành tiện ích và huấn luyện viên riêng của họ sẽ theo dõi tiến trình can thiệp vào sự bất bình đẳng giới và tác động của hoạt động can thiệp lên hiệu quả hoạt động của tổ chức.

Được USAID cho ra mắt vào năm 2015, giai đoạn thử nghiệm của chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích hướng đến mục tiêu tìm hiểu rõ hơn về các biện pháp can thiệp có thể đẩy mạnh vai trò của phụ nữ trong ngành tiện ích điện một cách hiệu quả. Chương trình mở đầu bằng một nghiên cứu—nghiên cứu đầu tiên thuộc loại này—để xem xét vai trò của phụ nữ và sự chênh lệch về giới tính trong các công ty phân phối điện năng. Dữ liệu cho thấy sự chênh lệch lớn trong thực tiễn và kết quả tuyển dụng, đồng thời nói lên rằng phụ nữ bị loại khỏi đa số công việc trong các công ty này. Kết quả phát hiện đã cho thấy rõ sự bất bình đẳng trong kết quả tuyển dụng và sự chênh lệch giới tính trong lối vận hành của các doanh nghiệp ngành tiện ích, mà cả hai điều đó rốt cuộc đã làm ảnh hưởng đến khả năng gia nhập đầy đủ của phụ nữ vào lĩnh vực năng lượng.

Để giải quyết những vấn đề được phát hiện này, chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích đã bắt đầu hoạt động trong giai đoạn thử nghiệm vào năm 2016 với bảy công ty tiện ích ở năm quốc gia. Kết quả là, tất cả các công ty tiện ích đều có sự gia tăng về số lượng nhân viên nữ, đa số đều có sự gia tăng về số lượng phụ nữ tham gia vào các chương trình đào tạo nhân viên và một số thì có sự gia tăng về số lượng nữ tập sự được tuyển dụng, phỏng vấn và tham gia các chương trình thực tập. Sau thành công của giai đoạn thử nghiệm, chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích tiếp tục hợp tác với các công ty tiện ích này, đồng thời mở rộng trong hai vòng tiếp theo để làm việc với tổng cộng 29 công ty tiện ích tại 21 quốc gia trong cả lĩnh vực năng lượng và nước: Albania, Burkina Faso, Cộng Hòa Dominica, El Salvador, Ethiopia, Ghana, Georgia, Ấn Độ, Jordan, Kenya, Kosovo, Lesotho, Liberia, Macedonia, Malawi, Mozambique, Nigeria, Philippines, Rwanda, Senegal và Việt Nam. Chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích tiếp tục mở rộng hoạt động sang các lĩnh vực khác mà nam giới vẫn thường nắm quyền, chẳng hạn như xây dựng.

PHƯƠNG PHÁP LUẬN

Phương pháp luận để xây dựng khuôn khổ này (như được mô tả trong **Hình 3** dưới đây) bao gồm lựa chọn và điều chỉnh Hành Trình của Nhân Viên với Tổ Chức tham gia chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích, xem xét tài liệu, lựa chọn các biện pháp thực hành và công cụ tối ưu, sau đó triển khai gói biện pháp tối ưu đã được lựa chọn đó với các nhân viên là đối tác của chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích.



HÌNH 3. Phương Pháp Luận để Xây Dựng Khuôn Khổ Thực Hành Tối Ưu

1. LỰA CHỌN VÀ ĐIỀU CHỈNH MÔ HÌNH VỀ HÀNH TRÌNH CỦA NHÂN VIÊN VỚI TỔ CHỨC

Các biện pháp thực hành tối ưu được lựa chọn trong hướng dẫn này lấy nền tảng từ Hành Trình của Nhân Viên với Tổ Chức như minh họa trong **Hình 4** dưới đây, trong đó gồm hai lớp điểm đầu vào: 1) hành trình của nhân viên với tổ chức và 2) các nhân tố kích hoạt trong tổ chức quanh hành trình này.

Hành Trình của Nhân Viên với Tổ Chức là điểm đầu vào chính cho hoạt động can thiệp vào bình đẳng giới. Hành Trình của Nhân Viên với Tổ Chức gồm tất cả tám giai đoạn mà một nhân viên có thể trải qua, bắt đầu là Thu Hút và Tiếp Cận Nhân Tài, rồi đến Tuyển Dụng và Thuê Mướn, Giới Thiệu và Đào Tạo, Quản Lý Hiệu Quả Hoạt Động, Lương Thưởng và Phúc Lợi, Phát Triển Nhân Tài và Khả Năng Lãnh Đạo, Giữ Chân và Gắn Kết Nhân Viên, Sắp Xếp Người Kế Nhiệm và Thăng Chức, và cuối cùng là Sàng Lọc và Nghỉ Hưu – tất cả đều tác động đến các hoạt động HR liên quan.

Lớp thứ hai tập trung vào **Nhân Tố Kích Hoạt trong Tổ Chức**, gồm các điểm đầu vào của bình đẳng giới, đóng vai trò là điều kiện tiên quyết để hỗ trợ hoạt động can thiệp trong Hành Trình của Nhân Viên với Tổ Chức. Những nhân tố kích hoạt trong tổ chức đã được xác định này rất quan trọng, vì chúng có thể là nhân tố tạo ra thành công hoặc cản trở mạnh mẽ, do đó mà cần được chú ý chặt chẽ. Những nhân tố kích hoạt này gồm Chính Sách Công Ty và Quản Lý Phàn Nàn, Mô Hình Văn Hóa Doanh Nghiệp và Lãnh Đạo, Hiệu Quả Hoạt Động của Công Ty và Báo Cáo, cũng như Truyền Thông Doanh Nghiệp và Quảng Bá Thương Hiệu.

HÌNH 4. Hành Trình của Nhân Viên với Tổ Chức

Mặc dù Hành Trình của Nhân Viên với Tổ Chức rõ ràng là tập trung vào một nơi làm việc cụ thể và các nhân viên, nhưng cũng rất cần phải nhận ra **bối cảnh xã hội và ngành nghề** mà tổ chức đang hoạt động. Bối cảnh đó ảnh hưởng đến các chuẩn mực, niềm tin và thực tiễn hoạt động của các tổ chức, ảnh hưởng đến toàn bộ văn hóa nơi làm việc, và do đó, người lãnh đạo tại nơi làm việc cần hiểu biết rõ khi triển khai các biện pháp thực hành tối ưu. Đó là hiểu về khuôn khổ pháp lý và chính sách quốc gia, các giá trị và chuẩn mực về giới trong khu vực, môi trường kinh tế và sức hấp dẫn của thị trường, chất lượng của hệ thống giáo dục, dịch vụ và cơ sở hạ tầng giúp ích cho việc gia nhập lực lượng lao động, cũng như các tổ chức giám sát và quản lý. Ngoài ra, môi trường làm việc cũng có thể tác động đến bối cảnh xã hội và ngành nghề. Do đó, mặc dù khuôn khổ thực hành tối ưu này và phương pháp tiếp cận của chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích tập trung vào Hành Trình của Nhân Viên với Tổ Chức và các Nhân Tố Kích Hoạt trong Tổ Chức chứ không hẳn là giải quyết bối cảnh rộng lớn hơn này, nhưng các tổ chức cũng nên hiểu được bối cảnh xã hội và ngành nghề khi triển khai các biện pháp thực hành tối ưu.

2. TIẾN HÀNH XEM XÉT TÀI LIỆU

Quá trình xem xét tài liệu đã được thực hiện để chọn lọc và phân tích những nghiên cứu phù hợp nhất về bình đẳng giới trong Hành Trình của Nhân Viên với Tổ Chức và xa hơn nữa. Hơn 300 ấn phẩm nguồn mở đã được xem xét trong suốt quá trình lập công thức ban đầu và hai lần

cập nhật tiếp theo cho báo cáo này. Việc xem xét và điều chỉnh mới sẽ diễn ra định kỳ, để mang lại các phiên bản cập nhật cho tài liệu này.

Các tiêu chí đã được đưa ra để thu hẹp phạm vi xem xét tài liệu. Những thông số này đã thu hẹp phạm vi đánh giá xuống còn những bằng chứng liên quan trực tiếp nhất đến việc cải thiện bình đẳng giới trong suốt Hành Trình của Nhân Viên với Tổ Chức và trong văn hóa của tổ chức ở những lĩnh vực mà nam giới nắm quyền. Những tiêu chí này gồm các nguồn:

- là nguồn mở,
- chứa các biện pháp thực hành đã được thử nghiệm và chứng minh từ các nguồn có uy tín,
- đo lường tác động bằng cách sử dụng dữ liệu được thu thập từ các nguồn khách quan và
- phù hợp với các nguyên tắc và biện pháp thực hành tối ưu trên toàn cầu.

3. LỰA CHỌN BIỆN PHÁP THỰC HÀNH TỐI ƯU

Để chọn lọc và tổ chức thực hiện các biện pháp thực hành tối ưu có trong khuôn khổ này và tính đến cả các đề xuất phù hợp nhất cho những ngành mà nam giới nắm quyền ở các nước đang phát triển, việc lựa chọn các biện pháp thực hành tối ưu phải phù hợp với các giai đoạn hành trình của nhân viên với tổ chức và các nhân tố kích hoạt trong tổ chức, đồng thời tuân theo các nguyên tắc sau:

- Cân nhắc đến môi trường pháp lý và luật pháp trong nước khi phân tích các nhân tố khả biến của khu vực/quốc gia, lập kế hoạch đào tạo và hỗ trợ kỹ thuật;
- Khuyến khích các môi trường đa dạng về văn hóa và bình đẳng về giới tính, đặc biệt chú trọng vào những tình huống và trải nghiệm ở các nước đang phát triển; và
- Phù hợp với các biện pháp thực hành tối ưu trên toàn cầu trong việc giải quyết các vấn đề về bình đẳng giới trong lực lượng lao động nói chung.

Các tổ chức cần phải xem xét nhiều vấn đề về bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập, lồng ghép các đặc tính xã hội trong suốt hành trình của nhân viên với tổ chức; tuy nhiên, khuôn khổ này hướng đến việc giải quyết các vấn đề liên quan nhất và quan trọng nhất về bình đẳng giới trong các lĩnh vực mà nam giới nắm quyền. Cụ thể, khuôn khổ tập trung vào những vấn đề cản trở phụ nữ gia nhập, làm việc và lãnh đạo trong các ngành tiện ích ở các nước đang phát triển.

4. TRIỂN KHAI CÁC BIỆN PHÁP THỰC HÀNH TỐI ƯU

Hiện tại, những người tham gia chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích từ 29 tổ chức đối tác ở 21 quốc gia trên toàn cầu được huấn luyện phù hợp để hỗ trợ họ áp dụng các biện pháp thực hành tối ưu trong điều kiện và tình huống làm việc thực tế. Những đối tác này chủ yếu đại diện cho ngành tiện ích điện và nước, khi chương trình mở rộng quan hệ hợp tác sang các ngành khác mà nam giới nắm quyền. Trong mỗi giai đoạn mở rộng sang ngành mới, chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích sẽ kiểm tra việc áp dụng khuôn khổ này.

Các giảng viên từ Học Viện Kinh Doanh McDonough của Đại Học Georgetown và huấn luyện viên của chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích đã xây dựng nội dung đào tạo cho Chương Trình Lãnh Đạo Điều Hành về Bình Đẳng Giới (Gender Equity Executive Leadership Program,

GEELP) dựa trên các biện pháp thực hành tối ưu đã lựa chọn trong giai đoạn thử nghiệm của chương trình. Trong tất cả các lần hợp tác, nhân viên HR và vận hành của tổ chức đối tác được học cách trực tiếp áp dụng các biện pháp thực hành tối ưu vào công ty mình bằng cách áp dụng các biện pháp này với sự hỗ trợ từ khóa học GEELP, các giảng viên và từ quá trình huấn luyện về quản lý thay đổi của chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích. Ngoài ra, chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích cũng đang cho ra mắt một chương trình tăng tốc kéo dài một tuần, đi cùng với huấn luyện trực tuyến, ở năm khu vực trên toàn cầu, trong đó đối tượng mục tiêu đến từ các ngành khác nhau có nam giới nắm quyền. Nội dung đào tạo của khóa học tăng tốc được tổ chức quanh khuôn khổ này và Hành Trình của Nhân Viên với Tổ Chức, đồng thời mang lại thêm cơ hội để ứng dụng và thử nghiệm trong nhiều ngành khác nhau.

5. GIÁM SÁT, ĐÁNH GIÁ, RÚT KINH NGHIỆM VÀ ĐIỀU CHỈNH

Hệ thống giám sát và đánh giá (monitoring and evaluation, M&E) đã củng cố cho quá trình triển khai thí điểm khuôn khổ này, tạo điều khiện cho việc rút kinh nghiệm và điều chỉnh. Các hoạt động M&E tiếp tục thu thập cả thông tin định tính và định lượng về hiệu quả của phương pháp tiếp cận, chiến lược và hoạt động do các đối tác thiết kế và triển khai trong quá trình họ tham gia chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích. Ngoài ra, các hoạt động M&E cũng thu thập thông tin để xây dựng, thử nghiệm và phê chuẩn khuôn khổ bằng cách xác nhận sự phù hợp và hiệu quả của các biện pháp thực hành tối ưu để ứng dụng vào nhiều lĩnh vực mà nam giới nắm quyền, bắt đầu với các ngành tiện ích điện và nước, rồi mở rộng sang các ngành khác. Việc lặp đi lặp lại và điều chỉnh hoạt động giám sát và đánh giá được triển khai tiếp với các giai đoạn sau của chương trình và các đối tác mới tham gia thêm.

Dựa trên việc phân tích những thay đổi của tổ chức đối tác trong kết quả về bình đẳng giới và tỷ lệ cân bằng về giới, các biện pháp thực hành tối ưu liên tục được sửa đổi và điều chỉnh, đồng thời các trường hợp nghiên cứu và công cụ cũng được xây dựng để chia sẻ kinh nghiệm và kết quả thực tế. Cả GEELP và chương trình tăng tốc đều sẽ tiếp tục được cập nhật để luôn phù hợp với hiện tại và tình hình mới nhất, đồng thời áp dụng được với nhiều ngành khác nhau, qua mỗi lần rút kinh nghiệm và sửa đổi ấn phẩm này.

TẠI SAO VẤN ĐỀ BÌNH ĐẲNG GIỚI LẠI QUAN TRỌNG

Việc tăng cường sự công bằng giữa hai giới và cơ hội cho phụ nữ trong nền kinh tế không chỉ là nền tảng để tăng cường thịnh vượng và tăng trưởng kinh tế trên toàn thế giới, mà còn giúp tăng cường bình đẳng giới và trao quyền cho phụ nữ. Bình đẳng giới là một quyền cơ bản của con người và sự tiến bộ trong vấn đề này rất quan trọng với tất cả các lĩnh vực của một xã hội lành mạnh, từ giảm nghèo cho đến thúc đẩy y tế, giáo dục, sự bảo vệ và cuộc sống hạnh phúc cho các trẻ em gái và trai.[5]

Theo Liên Hợp Quốc, tính đến năm 2014 có 143 trong số 195 quốc gia đảm bảo có quy định về bình đẳng giữa phụ nữ và nam giới trong hiến pháp, tuy nhiên sự phân biệt đối xử với phụ nữ vẫn tồn tại ở nhiều lĩnh vực, trực tiếp hoặc gián tiếp, do luật pháp và chính sách, các định kiến về giới tính cũng như các chuẩn mực và thông lệ xã hội.[6] Diễn Đàn Kinh Tế Thế Giới (World Economic Forum, WEF) chỉ ra rằng trong những năm gần đây, chúng ta đã thực sự thụt lùi trong nỗ lực hướng đến bình đẳng giới..[7] WEF cho rằng bước thụt lùi này là do sự chênh lệch đáng kể trong tỷ lệ tham gia lực lượng lao động toàn cầu; sự chênh lệch đáng kể về lương giữa nữ giới và nam giới; chỉ có số ít phụ nữ giữ vững được các vị trí lãnh đạo cấp cao; tỷ lệ tuyển dụng, thăng chức và giữ chân người lao động không đủ để đạt được bình đẳng giới vào năm 2025.

Một số nghiên cứu đã nhận thấy rằng nếu không giải quyết sự chênh lệch giữa hai giới trong việc gia nhập nền kinh tế và làm việc, quá trình tăng trưởng kinh tế có thể bị cản trở. Liên Hợp Quốc (United Nations, UN) ước tính rằng nếu phụ nữ tham gia đầy đủ vào lực lượng lao động thì tốc độ tăng trưởng của hầu hết các quốc gia đều sẽ tăng thêm tỷ lệ phần trăm hai con số.[8] Viện Nghiên Cứu Toàn Cầu McKinsey (McKinsey Global Institute, MGI) đã ước tính thiệt hại về kinh tế khi không đạt được sự cân bằng về giới vào năm 2025:[9]

- Trong kịch bản "tốt nhất của khu vực", khi mà tất cả các quốc gia theo kịp tốc độ cải thiện của quốc gia cải thiện nhanh nhất trong khu vực thì tổng sản phẩm quốc nội (gross domestic product, GDP) hàng năm có thể tăng thêm 12 nghìn tỷ đô la, hay 11 phần trăm, vào năm 2025.
- Trong kịch bản "đạt trọn tiềm năng", khi mà nữ giới có vị trí tương đồng với nam giới trên thị trường lao động, thì GDP hàng năm trên toàn cầu có thể tăng lên đến 28 nghìn tỷ đô la, hay 26 phần trăm, vào năm 2025.

Ngày càng có nhiều bằng chứng củng cố cho mối tương quan giữa sự gia tăng về số đại diện là phụ nữ trong các vị trí lãnh đạo của doanh nghiệp với kết quả kinh doanh được tăng cường

---

5 Liên Hợp Quốc. (n.d.). Bình Đẳng Giới: Vì sao điều này lại Quan Trọng. Đăng tại https://www.un.org/sustainabledevelopment/wp-content/uploads/2016/08/5.pdf

6 Liên Hợp Quốc. (n.d.). Bình Đẳng Giới. Đăng tại https://www.un.org/en/sections/issues-depth/gender-equality/

7 Mercer LLC và EDGE. (2017). Khi phụ nữ phát đạt: Biến gián đoạn thành cơ hội cho phụ nữ. Trình bày tại Cuộc Họp Thường Niên của Diễn Đàn Kinh Tế Thế Giới. Đăng tại https://www.mercer.com/our-thinking/when-women-thrive-turning-disruption-into-opportunity-for-women.html

8 Liên Hợp Quốc. (n.d.). Bình Đẳng Giới: Vì sao điều này lại Quan Trọng. Đăng tại https://www.un.org/sustainabledevelopment/wp-content/uploads/2016/08/5.pdf

9 Woetzel và cộng sự (2015). Cách việc thúc đẩy bình đẳng giới cho phụ nữ có thể đóng góp $12 nghìn tỷ vào tăng trưởng toàn cầu. Đăng tại https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/how-advancing-womens-equality-can-add-12-trillion-to-global-growth#

trong các công ty. Viện Kinh Tế Quốc Tế Peterson đã xem xét lợi ích của bình đẳng giới đối với trường hợp kinh doanh bằng cách thực hiện một khảo sát toàn cầu với 21.980 công ty từ 91 quốc gia. Kết quả cho thấy sự hiện diện của phụ nữ trong các vị trí lãnh đạo của doanh nghiệp có thể cải thiện hiệu suất hoạt động của một công ty.[10] Trong một nghiên cứu về các công ty trong danh sách Fortune 500, Catalyst nhận thấy rằng các công ty có đội ngũ quản lý đa dạng về giới tính hơn thì có lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE) tốt hơn 35 phần trăm so với các công ty kém cân bằng về giới..[11] Ngoài ra, nghiên cứu được thực hiện bởi FP Analytics cũng hé lộ rằng các công ty thuộc nhóm đầu với tỷ lệ phụ nữ trong các vị trí quản lý điều hành là cao nhất thì có lợi nhuận cao hơn các công ty ở nhóm dưới cùng trung bình là 47 phần trăm.[12] Những nghiên cứu này chỉ là một phần trong số bằng chứng đang ngày càng tăng lên, cho thấy sự cân bằng về giới trong vai trò quản lý và lãnh đạo có ý nghĩa quan trong.

[10] Noland, M., Moran, T., & Kotschwar, B. (2016). Đa dạng về giới tính có lợi không? Bằng chứng từ một cuộc khảo sát toàn cầu. Đăng tại https://piie.com/publications/working-papers/gender-diversity-profitable-evidenceglobal-survey

[11] Catalyst. (2004). Điểm Mấu Chốt: Kết Nối Hiệu Quả Hoạt Động của Công Ty và Đa Dạng về Giới Tính. Đăng tại https://www.catalyst.org/research/the-bottom-line-connecting-corporate-performance-and-gender-diversity/

[12] FP Analytics. (2020). Phụ Nữ với vai trò là Đòn Bẩy cho sự Thay Đổi. Đăng tại https://womenasleversofchange.com

Các nguồn làm rõ lợi ích của bình đẳng giới tại nơi làm việc đối với trường hợp kinh doanh

- **Hướng Dẫn:** Phát Triển Trường Hợp Kinh Doanh cho Bình Đẳng Giới (Thúc Đẩy Tiện Ích)
- **Hướng Dẫn:** Sổ Tay về Giới Tính và Thay Đổi Tổ Chức (Trung Tâm Đào Tạo Quốc Tế ILO)
- **Hướng Dẫn:** Các Tiêu Chuẩn Tối Thiểu để Bình Đẳng Giới Được Chấp Nhận Rộng Rãi (Gender Practitioners Collaborative)
- **Hướng Dẫn:** Bốn Điều cho Phụ Nữ: Khuôn Khổ Đánh Giá Tác Động của Các Công Ty đối với Phụ Nữ Họ Tuyển Dụng (Học Viện Kinh Doanh Wharton)
- **Hướng dẫn (bao gồm các Nghiên Cứu Tình Huống):** Một Tương Lai Công Việc Có Bình Đẳng Giới: Hướng Dẫn Thảo Luận Dành Cho Các Nhà Lãnh Đạo (Nam Giới Ủng Hộ Thay Đổi)
- **Công Cụ:** Phát Triển Trường Hợp Kinh Doanh cho Bình Đẳng Giới (USAID)
- **Công Cụ:** Công Cụ Phân Tích Sự Chênh Lệch giữa Hai Giới trong Nguyên Tắc Trao Quyền cho Phụ Nữ (UNGC)
- **Nghiên Cứu Tình Huống:** Góc Nhìn từ Phụ Nữ Giúp Nâng Cao Doanh Thu cho Công Ty Điện Năng Ấn Độ
- **Nghiên Cứu Tình Huống:** Các Giải Pháp Thông Minh về Giới Tính Giúp Giảm Thiểu Tình Trạng Vắng Mặt và Nghỉ Việc của Nhân Viên ở Quần Đảo Solomon (IFC)
- **Nghiên Cứu Tình Huống:** Tuyển Dụng Phụ Nữ Làm Chất Xúc Tác Thay Đổi tại một Nhà Máy Hóa Chất ở Ấn Độ (IFC)
- **Ví dụ:** Phụ Nữ trong Hội Đồng Quản Trị và trong Lãnh Đạo Doanh Nghiệp (IFC)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Trường Hợp Kinh Doanh đối với Bình Đẳng Giới (Cơ Quan Bình Đẳng Giới Tại Nơi Làm Việc, Chính Phủ Úc)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Phụ Nữ tại Nơi Làm Việc năm 2019 (McKinsey & Company và LeanIn)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Phụ Nữ tại Nơi Làm Việc năm 2020 (McKinsey & Company và LeanIn)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu (bao gồm Nghiên Cứu Tình Huống):** Hiểu Được Lợi Ích của Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc đối với Trường Hợp Kinh Doanh (Phụ Nữ Liên Hợp Quốc)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Trường Hợp Kinh Doanh về Sự Thay Đổi (ILO)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Phụ Nữ với vai trò là Đòn Bẩy cho sự Thay Đổi (FP Analytics)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Tại Sao Đa Dạng Giới Tạo Nên Ý Thức Kinh Doanh (WISE)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu (bao gồm Nghiên Cứu Tình Huống):** Đầu Tư vào Việc Làm cho Phụ Nữ - Tốt cho Doanh Nghiệp, Tốt cho Phát Triển (IFC)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Đẩy Mạnh Sự Nghiệp của Phụ Nữ trong Các Ngành STEM trong Cơ Sở Hạ Tầng (Ngân Hàng Thế Giới)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Vì Sao Đa Dạng và Hòa Nhập lại Quan Trọng: Đánh Giá Nhanh (Catalyst)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Chúng Tôi Lãnh Đạo: Năm Phụ Nữ Đã Lãnh Đạo Cho Sự Thành Công của Công Ty ở Trung Đông và ở Bắc Phi và Việc Quản Trị Doanh Nghiệp Tốt Đã Hỗ Trợ Như Thế Nào (IFC)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Công Trình Nghiên Cứu về Phụ Nữ trong Hội Đồng Quản Trị ở Ai Cập (IFC)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Phụ Nữ trong Hội Đồng Quản Trị ở Nigeria (IFC)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Thiệt Hại của Doanh Nghiệp khi có Quấy Rối Dựa Trên Giới Tính: Nhìn Sâu vào Nơi Làm Việc (ICRW)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Cách Tính Thiệt Hại khi Doanh Nghiệp Có Bạo Lực Giới Tính ở Papua New Guinea: Đánh Giá Cách Tiếp Cận và Phương Pháp Luận Hiện Tại (Viện Phát Triển Nước Ngoài)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Lợi Ích của Các Giải Pháp Thông Minh về Giới Tính đối với Trường Hợp Kinh Doanh trong Khu Vực Tư Nhân (IFC)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Phân Biệt Nghề Nghiệp ở Hoa Kỳ (Trung Tâm Phát Triển Công Bằng Washington)
- **Bài Báo:** Bình Đẳng Giới Bắt Đầu tại Nhà (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)
- **Bài Báo:** Khi Sự Đa Dạng về Giới Thúc Đẩy Năng Suất cho Các Doanh Nghiệp (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)
- **Bài Báo:** Điều gì làm cho một Nhóm trở nên Thông Minh hơn? Nhiều Phụ Nữ Hơn (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)
- **Bài Báo:** Luôn tìm kiếm Vị Trí Dẫn Đầu: Mười Năm Nghiên Cứu về Phụ Nữ tại Nơi Làm Việc (McKinsey & Company)
- **Bài Báo:** Đổi mới! Tiến hành Cuộc Tranh Luận Chiến Lược về Giới Tính cho Nhân Sự Cấp C (Forbes)

GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ CÔNG BẰNG VỀ GIỚI TÍNH VÀ SỰ LÃNH ĐẠO CỦA PHỤ NỮ TRONG LĨNH VỰC NĂNG LƯỢNG

Mặc dù phụ nữ chiếm 48 phần trăm lực lượng lao động toàn cầu[13], nhưng sự tham gia của phụ nữ vào lĩnh vực năng lượng chỉ là 25 phần trăm[14]. Phụ nữ phải đối mặt với các rào cản về cơ cấu khi tham gia vào lĩnh vực điện năng, như là tỷ lệ đại diện thấp và không được tuyển dụng, đặc biệt là ở các vị trí kỹ thuật có mức lương cao hơn và các vai trò lãnh đạo. Việc thiếu dữ liệu phân tách theo giới tính và nghiên cứu về vai trò làm việc của phụ nữ trong lĩnh vực này khiến cho tình trạng bất bình đẳng càng thêm trầm trọng, bởi chúng ta không đủ hiểu biết về vị trí hiện tại mà phụ nữ đang làm trong ngành, sự bất bình đẳng nằm ở đâu và can thiệp như thế nào là hiệu quả nhất để giải quyết sự bất bình đẳng đó.

Bắt đầu từ năm 2014, Chỉ Số Phụ Nữ trong Ngành Điện Năng và Tiện Ích (P&U) của Ernst and Young đã phân tích hội đồng quản trị và đội ngũ lãnh đạo của 200 công ty tiện ích hàng đầu, theo doanh thu, trên thế giới. Báo cáo năm 2016 lưu ý rằng 20 công ty tiện ích hàng đầu với sự đa dạng nhất về giới hoạt động tốt hẳn so với 20 công ty nhóm dưới cùng về lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (return on equity, ROE), trong đó sự chênh lệch về ROE giữa hai nhóm là 1,07 phần trăm[15]. Do các công ty tiện ích có giá trị tài sản cố định lớn nên sự chênh lệch ROE này là rất đáng kể, bởi có thể khiến cho lợi nhuận giảm sút hàng triệu đô la. Việc hai năm khác nhau với hai bộ dữ liệu khác nhau đều cho ra kết luận tương tự (chỉ số Ernst và Young 2015.[16] cho thấy sự chênh lệch 1,5 phần trăm giữa hai nhóm) càng chứng tỏ mối liên hệ giữa sự đa dạng về giới trong đội ngũ lãnh đạo với hiệu quả kinh doanh được đẩy mạnh.

Ernst and Young cũng nhận thấy số lượng phụ nữ trong hội đồng quản trị và đội ngũ lãnh đạo của các công ty P&U đang ngày càng tăng, nhưng tiến độ còn chậm. Xu hướng trong chỉ số Ernst and Young 2016 cho thấy sự giảm sút về cả vị trí giám đốc không điều hành và tổng số thành viên trong hội đồng quản trị. Với tốc độ tăng 1 phần trăm sau mỗi ba năm hiện nay, chúng ta sẽ mất tới 42 năm để đạt được tỷ lệ phụ nữ trong hội đồng quản trị là 30 phần trăm và 72 năm để đạt được 40 phần trăm.

---

13 Johnstone, N. & Silva, M. (2020). Đa Dạng Giới trong ngành Năng Lượng: Những Điều chúng ta Biết và Những Điều chúng ta Không Biết. Đăng tại https://www.iea.org/commentaries/gender-diversity-in-energy-what-we-know-and-what-we-dont-know

14 Diễn Đàn Kinh Tế Thế Giới. (2017). Báo Cáo về Khoảng Cách Giới Toàn Cầu năm 2017. Đăng tại https://www.weforum.org/reports/the-global-gender-gap-report-2017

15 Ernst and Young. (2016). Danh Mục Phụ Nữ trong Ngành Điện Lực và Tiện Ích năm 2016. Đăng tại http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-talent-at-the-table-women-in-power-and-utilities-index-2016/$FILE/ey-talent-at-the-table-women-in-power-and-utilities-index-2016.pdf

16 Ernst and Young. (2015). Danh Mục Phụ Nữ trong Ngành Điện Lực và Tiện Ích năm 2015. Đăng tại https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-women-in-power-and-utilities-index-2015/$FILE/EY-women-in-power-and-utilities-index-2015.pdf

Các nguồn làm rõ lợi ích của bình đẳng giới đối với trường hợp kinh doanh trong lĩnh vực năng lượng

- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Tiến Tới Bình Đẳng Giới trong Cơ Sở Hạ Tầng Năng Lượng: Bài Học từ Các Dự Án Sản Xuất, Truyền Tải và Phân Phối Điện Năng (Ngân Hàng Thế Giới)
- **Bài Báo:** Lợi Ích Tài Chính khi Thuê Thêm Phu Nữ trong Ngành Năng Lương (Barrons)
- **Bài Báo:** Trao Quyền Cho Phụ Nữ để Giảm Tổn Thất Thương Mại của Tiện Ích Năng Lượng (Ngân Hàng Thế Giới)
- **Video:** Phu Nữ Comoros giúp chuyển đổi Tiên Ích Điên (Ngân Hàng Thế Giới)

GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ CÔNG BẰNG VỀ GIỚI TÍNH VÀ SỰ LÃNH ĐẠO CỦA PHỤ NỮ TRONG LĨNH VỰC NƯỚC

Phụ nữ đóng vai trò cốt yếu trong việc quản lý và bảo vệ nguồn nước ở cấp độ gia đình và cộng đồng; tuy nhiên, bằng chứng thực nghiệm lại cho thấy họ có rất ít đại diện trong ngành nước. Dữ liệu thu thập từ 64 nhà cung cấp dịch vụ cấp nước và vệ sinh ở 28 nền kinh tế trên thế giới cho thấy chỉ có 18 phần trăm lực lượng lao động của các công ty tiện ích này là phụ nữ, nghĩa là cứ năm công nhân ngành nước thì chưa đến một người là phụ nữ. [17]

Phụ nữ đang phải đối mặt với những rào cản khi gia nhập, ở lại và phát triển trong một lĩnh vực mà nam giới nắm quyền. Nằm trong số những rào cản này là các chuẩn mực giới tính không lành mạnh, thiếu hình mẫu, tình trạng quấy rối và thiếu môi trường thân thiện với phụ nữ.[18] Khi phụ nữ có mặt trong các công ty cung cấp tiện ích nước, họ ít có tiến bộ trong tổ chức, khi mà có rất ít phụ nữ giữ các vị trí kỹ thuật hoặc lãnh đạo.[19] Ví dụ, một nghiên cứu của Ngân Hàng Thế Giới cho thấy chỉ có 23 phần trăm kỹ sư và quản lý trong các công ty cung cấp tiện ích nước là phụ nữ.[20] Hơn nữa, các công ty cung cấp tiện ích nước thường không thu hút phụ nữ do các chuẩn mực và thông lệ đã ăn sâu vào xã hội.

---

17 Ngân Hàng Thế Giới. (2019a). Phụ Nữ trong ngành Tiện Ích Nước: Phá Tan Rào Cản. Đăng tại https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/32319

18 Ngân Hàng Thế Giới. (2019b). Phụ Nữ trong ngành Tiện Ích Nước: Phá Tan Rào Cản. Đăng tại https://www.worldbank.org/en/news/feature/2019/08/27/breaking-barriers

19 Moulik, S.M. (2018). Gia Nhập vào ngành Nước. Phá bỏ các Rào Cản. Đăng tại https://blogs.worldbank.org/water/inclusion-water-breaking-down-barriers

20 Hiệp Hội Nước Quốc Tế (International Water Association, IWA). (2016). Nguồn Tài Nguyên Chưa Được Khai Thác: Giới Tính và Sự Đa Dạng trong Lực Lượng Lao Động ngành Nước. Đăng tại https://www.iwa-network.org/wp-content/uploads/2016/08/The_Untapped_Resource_screen.pdf

Các nguồn làm rõ lợi ích của bình đẳng giới đối với trường hợp kinh doanh trong lĩnh vực nước

- **Hướng Dẫn:** Nước và Vệ Sinh Bền Vững ở Châu Phi (Sustainable Water and Sanitation in Africa, SUWASA): Một Công Cụ để Bình Đẳng Giới Được Chấp Nhận Rộng Rãi Trong Ngành Cung Cấp Nước và Dịch Vụ Vệ Sinh (USAID)
- **Nghiên Cứu Tình Huống:** Phụ Nữ trong các ngành Tiện Ích: Động Lực Thúc Đẩy Tiến Trình Hiện Đại Hóa Lực Lượng Lao Động (Tập Đoàn Ngân Hàng Thế Giới)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Phụ Nữ trong Ngành Tiện Ích Nước – Phá Bỏ Rào Cản (Ngân Hàng Thế Giới)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Nguồn Tài Nguyên Chưa Được Khai Thác: Giới Tính và Sự Đa Dạng trong Lực Lượng Lao Động Ngành Nước (Hiệp Hội Nước Quốc Tế, IWA)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Khai Thác Sức Mạnh của Sự Hòa Nhập và Đa Dạng trong Ngành Nước Đô Thị (Hiệp Hội Dịch Vụ Nước Úc, WSAA)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Thu Hẹp Sự Chênh Lệch giữa Hai Giới trong Lực Lương Lao Động Ngành Nước và Vệ Sinh (Tập Đoàn Ngân Hàng Thế Giới)
- **Hội Thảo Trên Web:** Sự Đa Dạng trong Lực Lượng Lao Động Ngành Nước: Đảm Bảo Sự Hòa Nhập và Bình Đẳng Giới (Hiệp Hội Nước Quốc Tế, Ngân Hàng Thế Giới)

Tuy nhiên, các bằng chứng cho thấy ngành nước rất cần sự bình đẳng giới và trao quyền cho phụ nữ. Một nghiên cứu do Ngân Hàng Thế Giới thực hiện đã cho thấy rằng các dự án cấp nước có sự tham gia của phụ nữ sẽ hiệu quả hơn từ sáu đến bảy lần so với khi không có phụ nữ tham gia.[21] Việc thu hút thêm ứng viên nữ có thể mang lại nhiều lợi ích cho công ty, như tăng năng suất hoạt động tài chính, cải tiến nhiều hơn và nâng cao sự hài lòng của khách hàng.[22] Hơn nữa, lực lượng lao động đa dạng về giới tính sẽ giúp cải thiện hiệu quả hoạt động, đặc biệt là khi bản thân công ty cũng phản chiếu tương xứng với nguồn khách hàng đa dạng và toàn diện như đối tượng phục vụ trong ngành nước.[23] Theo Hiệp Hội Nước Quốc Tế (International Water Association, IWA), "công ty sẽ có được lợi ích mạnh mẽ nếu tập trung chú ý đến việc khuyến khích, tuyển dụng, đào tạo và giữ chân thêm nhiều chuyên viên ngành nước là phụ nữ. Trong toàn bộ quá trình từ giáo dục ban đầu cho đến vị trí lãnh đạo tại các ngành tiện ích nước lớn, việc đưa phụ nữ vào lực lượng lao động sẽ giúp cải thiện hoạt động kinh doanh, cho các nhà đầu tư, nhà quản lý và cả khách hàng".[24]

---

21 Hiệp Hội Nước Quốc Tế (International Water Association, IWA). (2016). Nguồn Tài Nguyên Chưa Được Khai Thác: Giới Tính và Sự Đa Dạng trong Lực Lượng Lao Động ngành Nước. Đăng tại https://www.iwa-network.org/wp-content/uploads/2016/08/The_Untapped_Resource_screen.pdf

22 Ngân Hàng Thế Giới. (2019a). Phụ Nữ trong ngành Tiện Ích Nước: Phá Tan Rào Cản. Đăng tại https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/32319

23 Hiệp Hội Nước Quốc Tế (International Water Association, IWA). (2016). Nguồn Tài Nguyên Chưa Được Khai Thác: Giới Tính và Sự Đa Dạng trong Lực Lượng Lao Động ngành Nước. Đăng tại https://www.iwa-network.org/wp-content/uploads/2016/08/The_Untapped_Resource_screen.pdf

24 Hiệp Hội Nước Quốc Tế (International Water Association, IWA). (2016). Nguồn Tài Nguyên Chưa Được Khai Thác: Giới Tính và Sự Đa Dạng trong Lực Lượng Lao Động ngành Nước. Đăng tại https://www.iwa-network.org/wp-content/uploads/2016/08/The_Untapped_Resource_screen.pdf

TẠI SAO VIỆC LỒNG GHÉP CÁC ĐẶC TÍNH XÃ HỘI, SỰ ĐA DẠNG VÀ HÒA NHẬP LẠI QUAN TRỌNG?

Trong khi mọi hoạt động can thiệp vào vấn đề bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập đều hướng đến việc giải quyết thực tiễn loại trừ trong xã hội, các định kiến và sự phân biệt đối xử, nhưng trọng tâm của các khái niệm này lại có chút khác nhau. Mặc dù bất kỳ ai cũng có thể gặp phải hành vi thiếu tôn trọng từ người khác, nhưng chúng ta không bao giờ nên nhầm lẫn điều đó với sự bất bình đẳng có hệ thống.

Giới tính chỉ là một trong nhiều đặc tính xã hội cần phải xem xét trong hành trình hướng tới sự bình đẳng của một tổ chức. Khuôn khổ này khuyến khích người dùng áp dụng cách tiếp cận lồng ghép, có suy xét, trong đó công nhận sự đa dạng của lực lượng lao động để thúc đẩy bình đẳng và hòa nhập. Hành Trình của Nhân Viên với Tổ Chức cũng có thể được sử dụng để thúc đẩy sự đa dạng và hòa nhập trong một tổ chức giống như cách được sử dụng để thúc đẩy bình đẳng giới trong khuôn khổ này.

Bình đẳng giới và sự đa dạng đi đôi với nhau, và một tổ chức gần như không thể nào đạt được mục tiêu về bình đẳng giới và đa dạng nếu không sử dụng cách tiếp cận lồng ghép. Trong những nơi làm việc mà nam giới vẫn thường nắm quyền, như các công ty tiện ích, sự bất bình đẳng thường xuất phát từ những thiên kiến hay ưu ái về lịch sử và văn hóa đối với một nhóm người hoặc cá nhân do giới tính, chủng tộc, dân tộc, tôn giáo, khuynh hướng tình dục, trình độ học vấn, kinh nghiệm làm việc hoặc đặc tính xã hội khác của họ.

ĐỊNNH NGHĨA: BÌNH ĐẲNG GIỚI, ĐA DẠNG, HÒA NHẬP

- **Bình đẳng giới** là vấn đề về nữ giới và nam giới, đồng thời gắn với hành động làm việc cùng đàn ông và trẻ em trai, phụ nữ và trẻ em gái để thay đổi thái độ, hành vi, vai trò và trách nhiệm tại gia đình, nơi làm việc và trong cộng đồng. Bình đẳng thực sự không chỉ là sự ngang bằng về số lượng hay luật pháp chính thức; mà đó là mở rộng quyền tự do và nâng cao chất lượng cuộc sống nói chung để đạt được bình đẳng mà không phải hy sinh lợi ích của nam giới hay nữ giới. (Nguồn: Chính Sách Bình Đẳng Giới và Trao Quyền cho Phụ Nữ của USAID năm 2012). Công bằng cho cả hai giới là quá trình đạt tới sự bình đẳng. Để đảm bảo công bằng, chúng ta phải thực hiện các biện pháp để bù đắp những bất lợi tích lũy về kinh tế, xã hội và chính trị, ngăn cản phụ nữ, đàn ông, trẻ em trai và trẻ em gái cùng hoạt động trên một sân chơi bình đẳng. (USAID, IGWG, 2009).

- **Đa dạng** là bất kỳ khía cạnh nào có thể được sử dụng để phân biệt các nhóm người và cá nhân với nhau, cũng như can thiệp vào sự đa dạng sẽ trao quyền cho mọi người bằng cách tôn trọng và thấu hiểu những khác biệt giữa con người về tuổi tác, giới tính, dân tộc, tôn giáo, tình trạng khuyết tật, khuynh hướng tình dục, giáo dục và nguồn gốc quốc gia. Đa dạng là việc vượt lên phạm vi chấp nhận để coi trọng một cá nhân hay một nhóm người bởi sự khác biệt của họ (Thực Hành Đa Dạng Toàn Cầu).

- **Hòa nhập** là nỗ lực và hoạt động của tổ chức nhằm chào đón, chấp nhận về mặt xã hội, coi trọng và đối xử công bằng với các nhóm người hoặc cá nhân đến từ những nền tảng khác nhau. Những khác biệt này có thể là khác biệt hiển nhiên, như nguồn gốc quốc gia, tuổi tác, chủng tộc và dân tộc, tôn giáo/tín ngưỡng, giới tính, tình trạng hôn nhân và tình hình kinh tế xã hội, hoặc có thể là những khác biệt cố hữu hơn, như nền tảng giáo dục,

đào tạo, kinh nghiệm trong ngành, thâm niên trong tổ chức và cả tính cách, chẳng hạn như người hướng nội và người hướng ngoại. Hòa nhập thường có nghĩa là thay đổi về tư duy và văn hóa của tổ chức, mang lại những hiệu quả rõ ràng, chẳng hạn như sự góp mặt trong cuộc họp, cách tổ chức cơ sở vật chất của văn phòng hoặc khả năng tiếp cận các phương tiện hay thông tin cụ thể (Thực Hành Đa Dạng Toàn Cầu).

- **Lồng ghép các đặc tính xã hội** là khái niệm mô tả những chiều hướng đặc biệt mà trong đó chủng tộc, giới tính, giai cấp, dân tộc, khuynh hướng tình dục, tuổi tác, năng lực, địa vị, giáo dục, nghề nghiệp, địa vị xã hội và các đặc tính nhân khẩu học và xã hội khác kết hợp lại với nhau và tác động đến trải nghiệm sống của một người. Đó là khuôn khổ để hình thành quan niệm và tiếp cận theo hoàn cảnh đối với những trải nghiệm về sự phân biệt đối xử hoặc những cơ hội mà con người đối mặt. Việc lồng ghép này thừa nhận rằng những thứ gọi là dấu hiệu nhận dạng (ví dụ: "phụ nữ" và "người da đen") không tồn tại độc lập với nhau mà mỗi thứ lại tác động đến những thứ khác, thường sẽ hội tụ một cách phức tạp thành sự bất lợi.[25]/[26]

- **Bất bình đẳng vi mô** là khái niệm mô tả những sự việc nhỏ về hành vi không công bằng hoặc những biểu hiện khác nhau mà trong đó, con người bị xem nhẹ hoặc bỏ qua vì những đặc tính không thể thay đổi. Bất bình đẳng vi mô chủ yếu hướng vào những người có ít quyền lực hơn, chẳng hạn như phụ nữ, người da màu, người có nhiệm vụ chăm sóc trẻ nhỏ, người có nhu cầu đặc biệt, người thuộc nhóm tuổi nhất định hoặc có ít quyền lực về kinh tế hơn. Đọc thêm về ảnh hưởng tiềm tàng của bất bình đẳng vi mô.

- **Định kiến** là những hình dung đã trở thành tiêu chuẩn trong suy nghĩ, được quy chung cho các thành viên của một nhóm, thể hiện một quan điểm bị đơn giản hóa quá mức, một thái độ thành kiến hoặc một đánh giá thiếu cân nhắc. (Nguồn: Merriam-Webster).

- **Thiên kiến vô thức** là khái niệm mô tả xu hướng tích cực hoặc tiêu cực là ưu ái hoặc không thích những người hay nhóm người nào đó. Những thiên kiến thường gặp nhất là:
  - **Thiên Kiến Đồng Dạng** là xu hướng ưu ái những người giống chúng ta.
  - **Hiệu ứng lan tỏa** là xu hướng cho rằng một người có kỹ năng tốt do cảm tình.
  - **Thiên kiến nhận thức** là niềm tin về một người hoặc một nhóm người dựa trên định kiến và giả định.

Trần kính, vách kính hay sàn dính là những khái niệm mô tả một số động lực cản trở, do các khía cạnh đa dạng gây ra. Ví dụ, "Báo Cáo về Phụ Nữ tại Nơi Làm Việc" của McKinsey & Company và LeanIn cho thấy là việc phá vỡ trần kính (rào cản vô hình) để lên được vị trí lãnh đạo cấp cao trong một công ty là điều khó đối với phụ nữ, nhưng còn khó hơn nữa đối với phụ nữ da màu. Vào năm 2019, phụ nữ chiếm 18 phần trăm trong số các lãnh đạo điều hành cấp cao, nhưng phụ nữ da màu chỉ chiếm 4 phần trăm. Cả hai nhóm đều có tỷ lệ đại diện thấp hơn đáng kể so với đàn ông da trắng là 68 phần trăm đại diện và đàn ông da màu là 10 phần trăm.[27]

---

[25] Hearn & Louvrier. (2015). Lý Thuyết về Sự Khác Biệt, Đa Dạng và Lồng Ghép Các Đặc Tính Xã Hội: Chúng Mang Lại Gì cho Việc Quản Lý Sự Đa Dạng? Đăng tại https://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199679805.001.0001/oxfordhb-9780199679805-e-28

[26] YW Boston. (2017). Lồng ghép các đặc tính xã hội là gì, và điều đó có liên quan gì tới tôi? Đăng tại https://www.ywboston.org/2017/03/what-is-intersectionality-and-what-does-it-have-to-do-with-me/

[27] McKinsey & Company và LeanIn. (2019). Phụ Nữ tại Nơi Làm Việc năm 2019. Đăng tại https://wiw-report.s3.amazonaws.com/Women_in_the_Workplace_2019.pdf

Điều này cho thấy rõ sự phân biệt đối xử và thiếu công bằng liên quan đến một khía cạnh đa dạng sẽ còn trở nên trầm trọng hơn như thế nào khi có thêm các khía cạnh khác.

Hãy tưởng tượng một bà mẹ trẻ đơn thân có ba con cùng một nền tảng giáo dục phi kỹ thuật làm việc trong một ngành mà nam giới nắm quyền. Cô ấy có thể tiến bộ và thành công bất chấp những khía cạnh này, nhưng vị trí xuất phát của cô ấy sẽ khó khăn hơn so với vị trí xuất phát của những người khác có đặc điểm của người đã nắm quyền. Bối cảnh vùng miền, văn hóa, truyền thống, tôn giáo, cũng như quá trình tiến triển về đặc tính của những người nắm quyền có ảnh hưởng mạnh mẽ đến khía cạnh được coi là có lợi và khía cạnh tạo ra bất lợi mang tính hệ thống. Mặc dù màu da có thể là bất lợi ở một khu vực, nhưng nền tảng dân tộc, đảng phái chính trị hoặc các yếu tố kinh tế xã hội lại có thể lại gây ra bất lợi ở một khu vực khác.

Nghiên cứu từ Hoa Kỳ và các nước OECD khác cho thấy rằng các công ty có 20 phần trăm phụ nữ trở lên trong vai trò lãnh đạo thường hay hoạt động tốt hơn đáng kể so với các công ty có dưới 20 phần trăm phụ nữ.[28] Củng cố cho điều này, nghiên cứu mới do tạp chí Chính Sách Đối Ngoại thực hiện có dữ liệu từ 15 quốc gia, gồm Nigeria, Nam Phi, Ấn Độ và Brazil cùng các nước OECD, cho thấy rằng sự đa dạng có ý nghĩa quan trọng đối với lợi nhuận sau cùng của các ngành mà nam giới nắm quyền, xét trên toàn cầu.[29]

Mô hình các khía cạnh đa dạng dưới đây, phỏng theo Loden và Rosener (1990),[30] sắp xếp các dấu hiệu nhận dạng khác nhau vào bốn lớp chính (bên trong, bên ngoài, tổ chức và văn hóa). Mô hình thừa nhận rằng mỗi cá nhân đều có tất cả các khía cạnh này, từ đó có thể khiến họ bị loại trừ hoặc được đón nhận, tùy vào đặc tính chiếm ưu thế trong tổ chức. Với sự phát triển của xã hội và văn hóa kể từ khi mô hình này ra đời, như công nghệ mới xuất hiện, sự kết nối toàn cầu được gia tăng và sự linh động gia tăng, mô hình được phản ánh ở đây đã được cập nhật đáng kể, trong đó có việc bổ sung thêm lớp thứ tư.

Hệ thống giá trị và phương pháp tiếp cận HR của các công ty bị ảnh hưởng bởi những thay đổi này, mà những thay đổi này cũng đã biến đổi dần theo

Trần kính là một phép ẩn dụ ám chỉ một rào cản nhân tạo ngăn cản phụ nữ và các nhóm thiểu số được thăng tiến lên các vị trí cấp quản lý và điều hành trong một tổ chức. (Đọc thêm về tác động cản trở của trần kính tại đây)

Sàn dính là một phép ẩn dụ đôi khi được sử dụng để truyền tải những khó khăn mà các nhóm chịu bất lợi phải trải qua khi đi từ bậc dưới cùng của hệ thống thứ bậc trong tổ chức. Khái niệm này tập trung sự chú ý vào giai đoạn đầu tiên của quá trình thăng tiến, là khi có thể xảy ra sự phân biệt đối xử. (Oxford Reference)

Vách Kính đề cập đến hiện tượng mà phụ nữ hoặc thành viên của các nhóm thiểu số thường hay được đề bạt lên vị trí quyền lực trong những thời điểm khủng hoảng, khi khả năng thất bại cao hơn. (Investopedia)

Đọc thêm về các cơ chế loại trừ tiềm tàng trong Sổ Tay về Giới và Thay Đổi Tổ Chức)

[28] McKinsey & Company. (2020). Sự Đa Dạng Giành Thắng Cuộc: Hòa Nhập Quan Trọng Như Thế Nào. Đăng tại https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Featured%20Insights/Diversity%20and%20Inclusion/Diversity%20wins%20How%20inclusion%20matters/Diversity-wins-How-inclusion-matters-vF.pdf

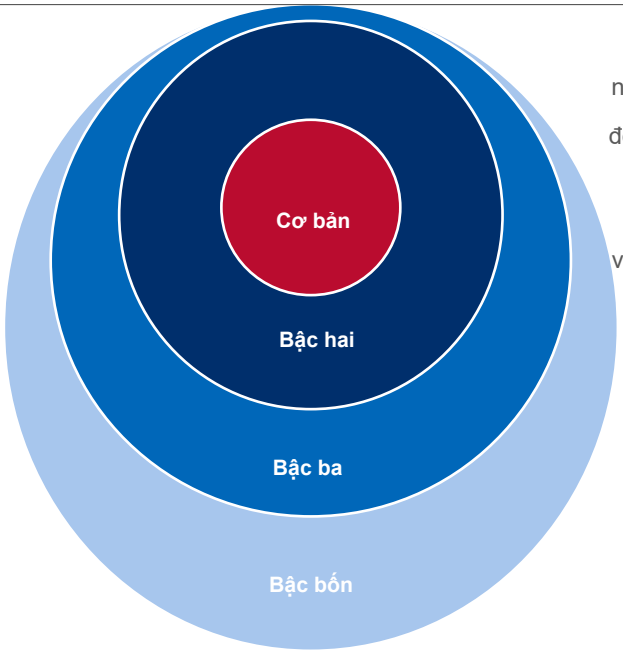
[29] McKinsey & Company. (2020). Sự Đa Dạng Giành Thắng Cuộc: Hòa Nhập Quan Trọng Như Thế Nào. Đăng tại https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Featured%20Insights/Diversity%20and%20Inclusion/Diversity%20wins%20How%20inclusion%20matters/Diversity-wins-How-inclusion-matters-vF.pdf; FP Analytics. (2020). Phụ Nữ với vai trò là Đòn Bẩy cho sự Thay Đổi. Đăng tại https://womenasleversofchange.com

[30] "Lực Lượng Lao Động Mỹ! Quản Lý Sự Đa Dạng của Nhân Viên là Một Nguồn Lực Sống Còn" của Loden và Rosener, xuất bản năm 1990 bởi Nhà Xuất Bản McGraw-Hill Professional, đã xây dựng một khuôn khổ để phân tích các khía cạnh về sự đa dạng trong các cá nhân và tổ chức, và đến nay vẫn là nền tảng cho vấn đề đa dạng và hòa nhập trong các phương pháp tiếp cận lực lượng lao động.

từng thế hệ. Ví dụ, Deloitte tập trung nghiên cứu sự thay đổi trong vấn đề đa dạng và hòa nhập thông qua ảnh hưởng của thế hệ Y, nhóm thế hệ lớn nhất trên thế giới với hơn 75 triệu người. Thế hệ Y sẽ chiếm 75 phần trăm lực lượng lao động vào năm 2025.[31] Nhóm này thường hay định nghĩa sự đa dạng ngoài các đặc điểm nhân khẩu học, chẳng hạn như sự đa dạng về nhận thức hay nhiều trải nghiệm và quan điểm hữu ích mà mỗi cá nhân mang đến, so với Thế Hệ X và thế hệ sinh ra trong thời kỳ bùng nổ tỷ lệ sinh sau Thế Chiến II, là những người thường định nghĩa sự đa dạng theo các thước đo truyền thống hơn (ví dụ: giới tính, chủng tộc, dân tộc). So với các thế hệ trước, thế hệ Y cho thấy rõ rằng hòa nhập là nền tảng trong cách thức hoạt động của các công ty và là yếu tố ngày càng quan trọng đối với các công ty, vì thế hệ Y có xu hướng thay đổi công việc thường xuyên hơn các thế hệ trước.

Khía Cạnh Cơ Bản (bên trong): giới tính, chủng tộc, tuổi tác, khuynh hướng tình dục, dân tộc, năng lực thể chất, tôn giáo.

Khía Cạnh Bậc Hai (bên ngoài): trình độ học vấn, tình trạng kinh tế, ngôn ngữ, giọng nói, tình trạng hôn nhân, tình trạng có con, vị trí địa lý, thói quen cá nhân, ngoại hình, kinh nghiệm làm việc, phong cách giao tiếp.



Khía Cạnh Bậc Ba (trong tổ chức): chức danh công việc, ngành nghề, kinh nghiệm làm việc, tình trạng quản lý, tham gia công đoàn, mạng lưới nghề nghiệp, vị trí làm việc, chi nhánh, đơn vị, nội dung công việc, thâm niên, bán thời gian so với toàn thời gian, nhân viên hợp đồng so với nhân viên chính thức, sự quen thuộc với hệ thống.

Khía Cạnh Bậc Bốn (văn hóa): các khía cạnh về văn hóa hay thói quen, có thể bị ảnh hưởng bởi các khía cạnh khu vực, nhưng cũng có thể bị ảnh hưởng bởi các tác nhân khác như văn hóa doanh nghiệp, cùng với các khía cạnh khác như ngôn ngữ cơ thể, chiến lược giải quyết xung đột, phong cách làm việc, sở thích về không gian cá nhân hoặc khía cạnh về việc sử dụng và tuân thủ thời gian, quyền lực và quan hệ quyền hạn.

Các khía cạnh đa dạng này được sử dụng để mô tả và nhận biết sự khác biệt giữa các cá nhân. Sự hòa nhập bắt nguồn từ việc công nhận và tôn trọng những khác biệt này bằng cách thiết kế và triển khai những hoạt động liên tục, tích cực, có chủ đích và gắn với sự đa dạng để tận dụng như một lợi ích của tổ chức. Với cách tiếp cận hòa nhập, sự khác biệt của mọi người đều được coi trọng và được sử dụng để giúp mọi người phát triển trong công việc. Môi trường làm việc hòa nhập là môi trường mà mọi người đều cảm thấy thân thuộc chứ không phải là buộc phải tuân theo, cảm thấy rằng sự đóng góp của mình là có ý nghĩa và có thể thực hiện hết khả năng của mình.[32]

---

[31] DeHaas, D.L., Bachus, B. & Horn, E. (2017). Giải phóng sức mạnh của sự hòa nhập: Thu hút và lôi kéo lực lượng lao động đang phát triển. Đăng tại https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/about-deloitte/us-about-deloitte-unleashing-power-of-inclusion.pdf[32]Viện Nhân Sự và Phát Triển (Chartered Institute of Personnel and Development, CIPD). (2020). Sự đa dạng và hòa nhập tại nơi làm việc. Đăng tại https://www.cipd.co.uk/knowledge/fundamentals/relations/diversity/factsheet

[32]Viện Nhân Sự và Phát Triển (Chartered Institute of Personnel and Development, CIPD). (2020). Sự đa dạng và hòa nhập tại nơi làm việc. Đăng tại https://www.cipd.co.uk/knowledge/fundamentals/relations/diversity/factsheet

Mặc dù khuôn khổ thực hành tối ưu này rõ ràng là tập trung vào bình đẳng giới làm điểm đầu vào chính, nhưng phần lớn các biện pháp thực hành, phương pháp tiếp cận và nguồn lực tối ưu này đều có thể được sử dụng để hỗ trợ cách tiếp cận lồng ghép và hòa nhập trong môi trường làm việc một cách rộng rãi hơn. Do đó, xuyên suốt khuôn khổ thực hành tối ưu này, ngôn ngữ được sử dụng sẽ nhắc nhở người dùng áp dụng các biện pháp thực hành tối ưu thông qua cả lăng kính lồng ghép cũng như lăng kính đa dạng và hòa nhập. Ngoài các nguồn lực đã được ghi trong toàn bộ khuôn khổ, các nguồn lực dưới đây sẽ hỗ trợ trực tiếp cho việc tăng cường sự đa dạng và hòa nhập.

Các Nguồn Lực Bổ Sung để Hỗ Trợ Tăng Cường Sự Đa Dạng và Hòa Nhập trong Môi Trường Làm Việc mà Nam Giới Lấn Át

Sự Đa Dạng và Hòa Nhập tại Nơi Làm Việc

- **Hướng Dẫn:** Thúc đẩy sự đa dang và hòa nhập trong các công ty (AICPA)
- **Hướng Dẫn:** Cách Xây Dựng Một Nơi Làm Việc Hòa Nhập (JUMP)
- **Hướng Dẫn:** Hướng Dẫn Từng Bước để Trau Dồi Sự Đa Dang và Hòa Nhập Phần 1: Hơn 50 Ý Tưởng (Đòn Bẩy)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Sự đa dang giành thắng cuộc: Hòa nhập quan trọng như thế nào (McKinsey & Company)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Mang lại hiệu quả thông qua sự đa dạng (McKinsey & Company)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Giải Phóng Sức Mạnh của Sự Hòa Nhập (Deloitte)
- **Bài Báo:** Thiên Kiến Vô Thức tại Nơi Làm Việc Là Gì? (Engage in Learning)
- **Bài Báo:** Lãnh Đạo trong Sự Đa Dạng và Hòa Nhập: 5 Bài Học Từ Các Công Ty Hàng Đầu Thế Giới (Aperian Global)

Biện Pháp Thực Hành trong Tuyển Dụng để tăng cường Sự Đa Dạng

- **Hướng Dẫn:** Hướng Dẫn Từng Bước để Ngăn Chặn Sự Phân Biệt Đối Xử khi Tuyển Dụng (Ủy Ban Nhân Quyền Úc)
- **Hướng Dẫn:** Bộ Công Cụ để Tuyển Dụng và Thuê Mướn Lực Lượng Lao Động Đa Dạng Hơn (Đại Học California, Berkeley)
- **Hướng Dẫn:** Hướng Dẫn Thực Hiện Phỏng Vấn Hành Vi với Ứng Viên xin vào Vị Trí Khởi Điểm trong Nghề Nghiệp (Hiệp Hội Quản Lý Nguồn Nhân Lực)
- **Hướng Dẫn:** Cách Thực Hiện Phỏng Vấn Hành Vi (Glassdoor)
- **Công Cụ:** Danh Mục Cần Làm trong Quy Trình Tuyển Dung Đa Dang (Process Street)
- **Công Cụ:** Trình Tạo Danh Sách Kiểm Tra về Sự Đa Dạng và Hòa Nhập (Michael Page)
- **Bài Báo:** 10 Cách Để Thu Hút và Tuyển Dụng Các Ứng Viên Đa Dạng (TalentLyft)
- **Bài Báo:** Cách Thay Đổi Phương Pháp Tuyển Dụng để Tăng Cường Sự Đa Dạng (Forbes)
- **Bài Báo:** Tuyển Dụng Đa Dạng: 6 Bước để Tuyển Được Nhiều Ứng Viên Đa Dạng Hơn (Ideal)
- **Bài Báo:** 5 Chỉ Số Quan Trọng về Sự Đa Dạng tại Nơi Làm Việc & Cách Sử Dụng (iDashboards)
- **Bài Báo:** 5 Việc Phải Làm để Viết Bản Mô Tả Công Việc Giàu Tính Hòa Nhập (LinkedIn)
- **Bài Báo:** Một nơi làm việc hòa nhập khởi đầu từ cách viết quảng cáo việc làm (BBVA)

SỬ DỤNG KHUÔN KHỔ NÀY ĐỂ GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ BÌNH ĐẲNG GIỚI, ĐA DẠNG VÀ HÒA NHẬP VÀO THỜI KỲ KHỦNG HOẢNG

Phiên bản này của khuôn khổ được phát hành vào tháng 1 năm 2021, sau một năm nhiều tác động và đáng chú ý đối với các quốc gia, tổ chức và cá nhân chịu ảnh hưởng chung của đại dịch COVID-19. Đại dịch toàn cầu do COVID-19 gây ra đã tạo ra gián đoạn lớn trong lĩnh vực kinh tế và xã hội. Trải nghiệm này rất đặc biệt khi mà cuộc khủng hoảng này đã "tấn công" gần như mọi quốc gia cùng một lúc và không có nơi nào thoát được tác động.

Tình hình đó đòi hỏi phải lập kế hoạch ứng phó thảm họa tức thì, có các giải pháp nhanh chóng và cần phải điều chỉnh ngay các quy trình trong tổ chức để lực lượng lao động có thể tiếp tục hoạt động và cung cấp các dịch vụ thiết yếu cho cộng đồng trên toàn cầu. Mặc dù những tác động này gây sửng sốt cho các cá nhân, chính phủ và công ty, nhưng cũng tạo ra cơ hội để các công ty trở nên linh hoạt hơn, chuẩn bị cho trạng thái "bình thường mới" và tăng cường lập kế hoạch ứng phó với thảm họa.

Khuôn khổ này cung cấp cho người lãnh đạo và người tạo ra thay đổi tại nơi làm việc các công cụ và nguồn lực để tăng cường bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập trong tổ chức của mình. COVID-19 đã buộc người lãnh đạo và người tạo ra thay đổi phải suy nghĩ về khả năng quản lý các ưu tiên cạnh tranh trong thời kỳ khủng hoảng. *Làm sao để duy trì bình đẳng giới, sự đa dạng, hòa nhập và các nỗ lực hướng tới sứ mệnh khác của một tổ chức khi mà sự tồn tại của công ty trong nền kinh tế đang gặp rủi ro?* Các nỗ lực hướng đến bình đẳng và hòa nhập có nguy cơ không còn được coi là ưu tiên chiến lược của tổ chức trong thời kỳ khủng hoảng. Nghịch lý thay, việc đạt được sự bình đẳng và hòa nhập có thể chính là yếu tố chiến lược trong việc tạo ra khả năng ứng phó linh hoạt cho tổ chức trong thời kỳ khủng hoảng.[33]

Chương này nêu ra các rủi ro đối với sự bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập trong thời kỳ khủng hoảng, các cơ hội nảy sinh để tổ chức lại các vấn đề này thành ưu tiên chiến lược, cũng như các lợi ích của việc đưa các ưu tiên này vào thành một phần không thể thiếu trong việc lập kế hoạch ứng phó thảm họa.

RỦI RO ĐỐI VỚI SỰ BÌNH ĐẲNG GIỚI, ĐA DẠNG VÀ HÒA NHẬP TRONG THỜI KỲ KHỦNG HOẢNG

Một tổ chức phải suy xét cách tiếp tục ưu tiên bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập trong thời kỳ khủng hoảng, đồng thời đảm bảo các biện pháp đột xuất để ứng phó với khủng hoảng sẽ không gây ra tác động tiêu cực hoặc bất cân xứng đối với nữ giới hoặc nam giới.

1. Các tác động tiêu cực trực tiếp đến nữ giới hoặc nam giới khi ứng phó thảm họa, trong đó có cắt giảm nhân sự

Do nhu cầu giảm mạnh trong thời kỳ COVID-19 khi các khách hàng thuộc ngành công nghiệp thì ngừng hoạt động và các doanh nghiệp không thiết yếu thì đóng cửa, nhiều nhà cung cấp dịch vụ thiết yếu, chẳng hạn như điện và nước, bắt đầu chuẩn bị cho các tình huống xấu nhất. Nhiều công ty tiện ích đã ứng phó bằng cách giảm giờ làm của nhân viên, thực hiện đóng băng hoạt động tuyển dụng và cắt bớt các sáng kiến đào tạo. Những công ty khác thì bắt đầu chuẩn

[33] Dolan, K. và cộng sự (2020). Sự đa dạng vẫn quan trọng. Đăng tại https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-still-matters

bị cắt bớt nhân sự nếu tình hình cần đến biện pháp quyết liệt hơn. Tổ Chức Lao Động Quốc Tế (ILO) ước tính sẽ có tổng cộng 25 triệu việc làm bị mất trên toàn cầu do hậu quả của COVID-19.[34]

Để trả lời một cuộc khảo sát về ngành tiện ích của PWC vào tháng 4 năm 2020, các công ty điện năng và tiện ích đã nêu ra các điều sau là ba mối quan tâm hàng đầu của họ liên quan đến COVID-19:[35]

- Ảnh hưởng tài chính, gồm ảnh hưởng đến kết quả hoạt động, các giai đoạn trong tương lai, khả năng thanh khoản và nguồn vốn (71 phần trăm).
- Lo sợ xảy ra suy thoái toàn cầu sau sự kiện này (64 phần trăm).
- Ảnh hưởng đến lực lượng lao động và giảm bớt năng suất (41 phần trăm).

Nhiều tác động của đại dịch COVID-19 đã gây ra ảnh hưởng bất cân xứng cho phụ nữ. Phụ nữ thường hay làm những công việc lương thấp, không an toàn và không chính thức hơn là nam giới. Phụ nữ cũng chiếm phần lớn hơn trong các công việc không lương và thường hay là nạn nhân của bạo lực gia đình trong bối cảnh căng thẳng kinh tế và xã hội gia tăng.[36] Khi các công ty giảm quy mô, những vị trí mà phụ nữ vẫn hay nắm quyền - như các công việc văn phòng và vai trò chức năng chung - lại dễ bị tổn thương nhất và sự đa dạng thường không còn là ưu tiên.[37] Trong lĩnh vực điện, khí đốt, nước và chất thải, McKinsey dự đoán rằng đa phần nhân sự bị cắt giảm do COVID-19 sẽ là các nhân viên bán hàng, mà số này rất hay là phụ nữ.[38] Ngày càng có nhiều lo ngại rằng sự bất bình đẳng giới trên toàn thế giới sẽ gia tăng, cản trở tiến bộ về bình đẳng giới và các Mục Tiêu Phát Triển Bền Vững.[39] McKinsey & Company và LeanIn chỉ ra rằng "cuộc khủng hoảng COVID-19 có thể xóa bỏ tất cả những thành tựu mà chúng ta đã đạt được trong những năm qua vì hai triệu phụ nữ đang cân nhắc đến việc nghỉ phép hoặc rời khỏi lực lượng lao động hoàn toàn".[40]

2. Tỷ lệ đại diện của phụ nữ thiếu cân xứng khi lập kế hoạch ứng phó thảm họa

---

[34] Tổ Chức Lao Động Quốc Tế (International Labour Organization, ILO). (2020). COVID-19: Bảo vệ người lao động tại nơi làm việc. Đăng tại https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_738742/lang--en/index.htm

[35] PwC. (n.d.). COVID-19: Ý nghĩa đối với ngành công nghiệp điện và tiện ích. Đăng tại https://www.pwc.com/us/en/library/covid-19/how-covid-19-is-impacting-power-and-utilities.html

[36] Alon, T., Doepke, M., Olmstead-Rumsey, J. & Tertilt, M. (2020). Tác động của đại dịch vi-rút corona tới sự bình đẳng giới. Đăng tại https://voxeu.org/article/impact-coronavirus-pandemic-gender-equality

[37] Kalev, A. (2016). Việc Cắt Giảm Nhân Sự "Trung Lập" Có Ảnh Hưởng Bất Cân Xứng đến Phụ Nữ và Các Nhóm Thiểu Số Như Thế Nào? Đăng tại https://hbr.org/2016/07/how-neutral-layoffs-disproportionately-affect-women-and-minorities; Catalyst. (2020). Cắt Giảm Nhân Sự do Vi-rút Corona Có Thể Xóa Bỏ Nhiều Thành Tựu tại Nơi Làm Việc của Phụ Nữ, Đăng tại https://www.catalyst.org/2020/03/26/coronavirus-layoffs-could-erase-many-of-womens-workplace-gains/

[38] Fine, D. và cộng sự (2020). Làm thế nào để xây dựng lại và hình dung lại công việc giữa đại dịch vi-rút corona. Đăng tại https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/how-to-rebuild-and-reimagine-jobs-amid-the-coronavirus-crisis

[39] Hiệp Định Toàn Cầu Liên Hợp Quốc. (n.d.). COVID-19: Làm Thế Nào để các Doanh Nghiệp Có Thể Hỗ Trợ Phụ Nữ trong Thời Gian Đại Dịch. Đăng tại https://unglobalcompact.org/academy/how-business-can-support-women-in-times-of-crisis

[40] McKinsey & Company và LeanIn.Org. (2020). Phụ Nữ tại Nơi Làm Việc năm 2020. Đăng tại https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/women-in-the-workplace

Phụ nữ thường không được coi là đối tượng trong cuộc và đối tượng ra quyết định trong việc lập kế hoạch ứng phó thảm họa. Theo một nghiên cứu của CARE được thực hiện tại 30 quốc gia trên toàn cầu vào tháng 6 năm 2020:[41]

- Phụ nữ chỉ chiếm 24 phần trăm thành viên của ủy ban ứng phó thảm họa cấp quốc gia;
- 25 phần trăm quốc gia không có kế hoạch ứng phó theo giới;
- 54 phần trăm quốc gia không hành động để chống lại bạo lực dựa trên giới tính, mặc dù người ta biết rằng trong giai đoạn phong tỏa, bạo lực dựa trên giới tính đã tăng lên đáng kể; và
- Sự vắng mặt của phụ nữ trong việc lập kế hoạch ứng phó có mối tương quan trực tiếp với sự thất bại trong việc xem xét các hệ lụy về giới.

3. Tác động tiêu cực về bất bình đẳng giới đến từ những biện pháp có mục đích tốt

Trong bối cảnh sợ hãi và bất trắc về COVID-19, các công ty đã tiếp tục các tuyên bố về mục đích, loại bỏ quan liêu và trao quyền cho các lãnh đạo chưa được thử thách trước đây với những trách nhiệm lớn. Các công ty "tăng cường" ra quyết định để áp dụng các hình thức làm việc mới, giúp nhân viên điều hòa giữa công việc và cuộc sống gia đình.[42] Để đối phó với đại dịch, nhiều doanh nghiệp đã lần đầu tiên áp dụng các phương án làm việc tại nhà và làm việc từ xa trên quy mô rộng để ứng phó với yêu cầu giãn cách xã hội và cố gắng giữ an toàn cho nhân viên và khách hàng.

Mặc dù các chính sách mới—như lựa chọn công việc linh hoạt—là những phát triển được hoan nghênh trong thời gian khủng hoảng, nhưng chúng có thể tạo ra những tác động tiêu cực và không lường trước được khi không được triển khai một cách thận trọng. Việc triển khai các lựa chọn công việc linh hoạt cho nhân viên đòi hỏi những thay đổi trong phong cách lãnh đạo, quản lý và văn hóa doanh nghiệp, điều này thường mất nhiều thời gian (xem Lợi Ích của biện pháp thực hành tối ưu về làm việc linh hoạt). Người quản lý phải thay đổi cách họ giao nhiệm vụ, đánh giá hiệu suất và học cách tin tưởng rằng nhân viên đang làm việc khi họ ở nhà.

Chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích đã từng quan sát thấy rằng, trong thời gian bắt đầu đại dịch COVID-19, một số công ty cung cấp tiện ích điện đã cho phép nhiều phụ nữ làm việc tại nhà linh hoạt hơn nam giới, một phần vì nhiều nam giới làm việc tại hiện trường hơn và một phần vì các công ty cung cấp tiện ích muốn phụ nữ được bảo vệ nhiều hơn nam giới. Tác động không chủ ý, không lường trước và bất lợi là một số cá nhân đang làm việc tại nhà trở nên vô hình. Các nhà quản lý đã không giao nhiệm vụ quan trọng cho họ, không chắc chắn về hiệu suất của họ và một số công ty cung cấp tiện ích báo cáo rằng nhân viên đã "biến mất" trong ba hoặc bốn tháng. Về lâu dài, điều này có thể tạo ra những tác động tiêu cực đối với phát triển sự nghiệp và cũng khiến những người vô hình có nguy cơ bị sa thải cao hơn (ví dụ: khi các công ty bắt đầu giảm quy mô dựa trên đánh giá hiệu suất trong giai đoạn này).

---

41 CARE. (2020). Sự Vắng Mặt của Phụ Nữ khi Ứng Phó với COVID-19. Đăng tại https://www.care-international.org/files/files/CARE_COVID-19-womens-leadership-report_June-2020.pdf

42 McKinsey & Company. (n.d.). Tái hình dung tổ chức sau đại dịch. Đăng tại https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/reimagining-the-post-pandemic-organization

Trong khoảng thời gian chưa từng có này, các trường học và trung tâm giữ trẻ đóng cửa, và ông bà không được khuyến khích trông trẻ do nguy cơ tiếp xúc với vi rút. Với việc hạn chế trong lựa chọn chăm sóc trẻ, thì làm việc tại nhà đòi hỏi các bậc cha mẹ phải sắp xếp công việc để vừa đáp ứng các nhu cầu của gia đình và vừa giáo dục con cái của họ. Cả phụ nữ và nam giới đều đã được thử thách để đảm nhận nhiều nhiệm vụ chăm sóc gia đình hơn và hỗ trợ con cái của họ trong việc học và làm bài tập về nhà từ xa.[43]

Cuối cùng, khoảng thời gian này đã gia tăng và làm trầm trọng thêm bạo lực dựa trên giới tính, bao gồm cả bạo lực gia đình, qua đó tác động không cân đối đến phụ nữ và trẻ em. Các yếu tố dẫn đến sự gia tăng này là căng thẳng liên quan đến sự không chắc chắn, mất việc làm và thu nhập, căng thẳng kinh tế, cách ly xã hội, thiếu khả năng tiếp cận các cơ chế hỗ trợ, các biện pháp phong tỏa dẫn đến việc tiếp xúc với những kẻ bạo hành mà không có các phương án thoát thân và giảm khả năng vận động.[44]

4. Việc giảm ưu tiên các sáng kiến bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập

Các nỗ lực bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập thường bị đình trệ do các công ty ưu tiên những gì được coi là nhu cầu cơ bản cấp bách nhất của họ. Những nhu cầu này có thể bao gồm việc áp dụng các biện pháp khẩn cấp để thích ứng với cách thức làm việc mới, củng cố năng lực của lực lượng lao động và duy trì năng suất. [45] Mặc dù sự thay đổi về mức độ ưu tiên này dường như khá hợp lý trong thời điểm hiện tại, nhưng các tác động lâu dài có thể làm đình trệ và đảo ngược các lợi ích đạt được đối với các tổ chức, sự đa dạng và hòa nhập bình đẳng giới. Cuối cùng điều này có thể làm suy yếu khả năng phục hồi của công ty đối với các cuộc khủng hoảng và thảm họa trong tương lai bởi vì các công ty có sự đa dạng và bình đẳng giới cao hơn sẽ hoạt động tốt hơn trong thời gian khủng hoảng. Các công ty có hội đồng quản trị đa dạng giới được biết là hoạt động tốt hơn những công ty không có phụ nữ trong thời kỳ khủng hoảng hoặc biến động.[46] Một nghiên cứu cũng cho thấy rằng các nhà lãnh đạo nữ vượt trội hơn nam giới về hầu hết các năng lực lãnh đạo trong thời kỳ COVID-19 như chủ động, học hỏi nhanh nhẹn, truyền cảm hứng và động viên người khác, và hơn thế nữa.[47]

CÁC CƠ HỘI ĐỂ TĂNG CƯỜNG BÌNH ĐẲNG GIỚI, ĐA DẠNG VÀ HÒA NHẬP TRONG THỜI GIAN KHỦNG HOẢNG: TRONG CÁI RỦI CÓ CÁI MAY

Bất chấp những thách thức, thì khoảng thời gian chưa từng có này đã mang lại những cơ hội mới để hỗ trợ bình đẳng giới và khả năng phục hồi trong các gia đình và doanh nghiệp. Tăng

---

43 Alon, T., Doepke, M., Olmstead-Rumsey, J. & Tertilt, M. (2020). Tác động của đại dịch vi-rút corona tới sự bình đẳng giới. Đăng tại https://voxeu.org/article/impact-coronavirus-pandemic-gender-equality

44 O'Donnell, M., Peterman, A. & Potts, A. (2020). Lăng Kính về Giới Tính đối với COVID-19: Đại Dịch và Bạo Lực đối với Phụ Nữ và Trẻ Em. Đăng tại https://www.cgdev.org/blog/gender-lens-covid-19-pandemics-and-violence-against-women-and-children; UNFPA. (2020). Bình Đẳng Giới và Giải Quyết Bạo Lực dựa trên Giới Tính (Gender-based Violence, GBV) và Phòng Ngừa, Bảo Vệ và Ứng Phó với Bệnh Vi-rút Corona (COVID-19). Đăng tại https://www.unfpa.org/resources/gender-equality-and-addressing-gender-based-violence-gbv-and-coronavirus-disease-covid-19

45 Dolan, K. và cộng sự (2020). Sự đa dạng vẫn quan trọng. Đăng tại https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-still-matters

46 Viện Nghiên Cứu Credit Suisse. 2016. "Giới Tính CS 3000: Phần Thưởng cho Thay Đổi." Đăng tại: http://publications.creditsuisse.com/tasks/render/file/index.cfm?fileid=5A7755E1-EFDD-1973-A0B5C54AFF3FB0AE

47 Folkman, Joseph và Zenger, Jack. (2020). Nghiên Cứu: Phụ Nữ Là Những Nhà Lãnh Đạo Tốt Hơn Trong Khủng Hoảng. Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard. Đăng tại https://hbr.org/2020/12/research-women-are-better-leaders-during-a-crisis?utm_medium=email&utm_source=newsletter_weekly&utm_campaign=weeklyhotlist_not_activesubs&deliveryName=DM113092&fbclid=IwAR2FtiGjSQti62-tHXTRIsXMYzHhTXRC8mejcmxqUq0eaRa7WD6E2X-yutA

cường bình đẳng giới sẽ không chỉ bảo vệ công ty chống lại các cuộc khủng hoảng trong tương lai, mà còn đảm bảo giữ chân các nhân tài quan trọng là nữ giới và xây dựng lại tốt hơn. Nghiên cứu cho thấy rằng các công ty có sự đại diện mạnh mẽ của phụ nữ trong vai trò lãnh đạo có khả năng làm tốt hơn 50 phần trăm so với những công ty không có sự lãnh đạo của nữ giới.[48] Mặc dù COVID-19 đã khiến nhiều phụ nữ phải giảm giờ làm hoặc mất việc làm, nhưng các công ty có thể giúp đảo ngược những xu hướng này để đảm bảo khả năng phục hồi, giữ chân nhân tài và cải thiện kết quả kinh doanh trong tương lai. Nếu các công ty đạt được cơ hội này bằng hành động táo bạo, họ có thể bảo vệ những thành quả khó đạt được trong bình đẳng giới và đa dạng, đồng thời đặt nền tảng cho một nơi làm việc tốt hơn rất lâu sau khi COVID-19 đi vào dĩ vãng.[49]

1. Các công ty có tình hình kinh doanh lớn mạnh để tiếp tục thực hiện bình đẳng giới và đẩy mạnh các nỗ lực bình đẳng giới của họ

Một trong những nguyên tắc cơ bản của chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích là phát triển một trường hợp kinh doanh theo tiện ích cụ thể qua đó trình bày rõ cách thức bình đẳng giới sẽ cải thiện hiệu quả hoạt động của công ty. (xem thêm giai đoạn hành trình của nhân viên với tổ chức Văn Hóa Doanh Nghiệp và Lãnh Đạo). Trong đại dịch COVID-19, chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích đã quan sát thấy rằng các công ty tiện ích đối tác có trường hợp kinh doanh vì bình đẳng giới đã tiếp tục triển khai các biện pháp can thiệp và tiếp cận bình đẳng giới mang tính chiến lược. Trên thực tế, các công ty tiện ích này ***đã tăng cường*** những nỗ lực bình đẳng giới của họ trong thời kỳ COVID-19, tạo ra các chiến lược và chính sách có liên quan và chuẩn bị các biện pháp can thiệp để bắt đầu sau thời gian phong tỏa. Vì những gì đã học được khi tham gia vào chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích, các công ty tiện ích này tin tưởng rằng trọng tâm này sẽ giúp họ kiên cường hơn trong tương lai để đối phó tốt hơn với các cuộc khủng hoảng và thách thức không lường trước được.

Cuối cùng, bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập rất quan trọng để phục hồi kinh doanh, khả năng phục hồi và hình dung lại.[50] Thực tế là những công ty không từ bỏ các nỗ lực bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập thì sẽ có khả năng phục hồi nhanh nhất từ các cuộc suy thoái. Một nghiên cứu năm 2019, xem xét các công ty giao dịch công khai trước, trong và sau cuộc Đại Suy Thoái năm 2009, đã cho thấy rằng tình hình tài chính của các công ty duy trì môi trường đa dạng và hòa nhập đã phát triển mạnh trong khi các công ty không làm việc đó thì suy yếu nghiêm trọng.[51]

Do đó, việc duy trì bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập cũng nằm trong lợi ích kinh doanh của các công ty dưới dạng ưu tiên cho việc tăng cường khả năng phục hồi để chuẩn bị cho các thách thức trong tương lai. Điều tối quan trọng là phải nhìn vào tổng thể và lưu ý về tầm nhìn

---

[48] McKinsey & Company và LeanIn.Org. (2020). Phụ Nữ tại Nơi Làm Việc năm 2020. Đăng tại https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/women-in-the-workplace

[49] McKinsey & Company và LeanIn.Org. (2020). Phụ Nữ tại Nơi Làm Việc năm 2020. Đăng tại https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/women-in-the-workplace

[50] Dolan, K. và cộng sự (2020). Sự đa dạng vẫn quan trọng. Đăng tại https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-still-matters

[51] Gerkovich, P. (n.d.). Muốn Phát Triển Mạnh Vượt Qua Đại Dịch? Tập trung vào Đa Dạng & Hòa Nhập. Đăng tại https://neuroleadership.com/your-brain-at-work/focus-diversity-inclusion-during-crisis

dài hạn. Sự đa dạng và hòa nhập nhiều hơn sẽ giúp mọi tổ chức sẵn sàng đối phó với những thay đổi mà đại dịch COVID-19 và các cuộc khủng hoảng trong tương lai có thể tạo ra. Các công ty lựa chọn tận dụng những thay đổi cơ bản này sẽ thành công và những công ty không tận dụng những điều này sẽ bị rối loạn.[52]

2. Các yêu cầu mới về cân bằng công việc-cuộc sống sẽ thay đổi mô hình bình đẳng giới

Cuộc khủng hoảng này cũng là một chất xúc tác cho thay đổi hữu hình trong các chuẩn mực giới tính, buộc các ông bố-trong đó có cả các nhà quản lý và CEO-phải hiểu rõ hơn về nhu cầu chăm sóc con cái của chính gia đình mình. Cuộc khủng hoảng đã dẫn đến việc một số ông bố trở thành người chăm sóc con cái chính của gia đình; một sự thay đổi có khả năng làm thay đổi các chuẩn mực giới trong dài hạn.[53] Một số nam giới lần đầu tiên phải trải qua những thách thức và yêu cầu của việc cân bằng giữa công việc và trách nhiệm gia đình với con cái. Việc ngày càng có nhiều nam giới tham gia hoàn thành các nghĩa vụ gia đình trong một thời gian dài có khả năng tạo ra sự thay đổi lớn trong các chuẩn mực giới—ở nhà và tại nơi làm việc. Những người đàn ông đang làm việc từ xa trong thời kỳ đại dịch có xu hướng đánh giá cao trách nhiệm công việc-gia đình của phụ nữ, hiểu giá trị của việc sắp xếp công việc linh hoạt, đánh giá cao lợi ích của mối quan hệ với đồng nghiệp và làm gương về vai trò giới trong công việc-gia đình công bằng hơn cho con cái của họ.[54]

Nếu các thỏa thuận làm việc tại nhà mới vẫn tiếp diễn, chúng sẽ mang lại lợi ích không cân xứng cho những phụ nữ đang đi làm, những người đang phải vật lộn để kết hợp sự nghiệp của họ với nhu cầu chăm sóc con cái. Thật vậy, Goldin (2010) xác định việc sắp xếp công việc thiếu linh hoạt, đặc biệt là trong các công việc kinh doanh và dịch vụ tài chính, là một trong những nguyên nhân lớn nhất còn tồn tại của chênh lệch lương theo giới. [55]

Phụ nữ có chồng bình đẳng ở nhà sẽ thành công hơn trong công việc,[56] có thể tập trung hơn vào nghĩa vụ công việc và có thể tận dụng các cơ hội nghề nghiệp. Những người cha tham gia bình đẳng vào các nghĩa vụ trong gia đình có thể làm gương về bình đẳng giới cho con cái của họ, giúp trẻ phát triển khát vọng nghề nghiệp mà không bị ràng buộc bởi các định kiến giới, cũng như định hướng cho trẻ những kỳ vọng về bình đẳng trong gia đình và nơi làm việc trong tương lai. Ngoài ra, việc đảm nhận những trách nhiệm này khiến họ trở thành những đồng minh tốt hơn và trong một số trường hợp, họ trở thành những người đấu tranh cho bình đẳng giới tại nơi làm việc, là người sẽ vận động cho bình đẳng. Ngoài ra, khi nam giới lựa chọn sắp xếp

---

52 Mudassir, H. (2020). COVID-19 Sẽ Tiếp Năng Lượng cho Làn Sóng Đổi Mới Tiếp Theo. Đăng tại https://www.entrepreneur.com/article/347669

53 Alon, T., Doepke, M., Olmstead-Rumsey, J. & Tertilt, M. (2020). Tác động của đại dịch vi-rút corona tới sự bình đẳng giới. Đăng tại https://voxeu.org/article/impact-coronavirus-pandemic-gender-equality

54 Smith, D.G. & Johnson, W.B. (2020). Bình Đẳng Giới Bắt Đầu tại Nhà. Đăng tại https://hbr.org/2020/05/gender-equity-starts-in-the-home

55 Alon, T., Doepke, M., Olmstead-Rumsey, J. & Tertilt, M. (2020). Tác động của đại dịch vi-rút corona tới sự bình đẳng giới. Đăng tại https://voxeu.org/article/impact-coronavirus-pandemic-gender-equality

56 Smith, D.G. & Johnson, W.B. (2020). Bình Đẳng Giới Bắt Đầu tại Nhà. Đăng tại https://hbr.org/2020/05/gender-equity-starts-in-the-home

công việc linh hoạt, họ sẽ tăng thêm tiêu chuẩn khi sử dụng một loạt các lựa chọn để đạt được sự cân bằng tốt hơn giữa công việc và cuộc sống.[57]

HÀNH ĐỘNG MÀ CÁC CÔNG TY CÓ THỂ THỰC HIỆN ĐỂ TĂNG CƯỜNG SỰ PHỤC HỒI BẰNG CÁCH ƯU TIÊN BÌNH ĐẲNG GIỚI, SỰ ĐA DẠNG VÀ HÒA NHẬP

Các doanh nghiệp có thể làm gì để tiếp tục ưu tiên bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập trong thời gian khủng hoảng và tránh các tác động không cân xứng đối với phụ nữ và các nhóm thiểu số khác?

Lập các kế hoạch và biện pháp ứng phó về giới toàn diện:[58]

- Áp dụng lăng kính về giới và đa dạng giới cho toàn bộ việc ra quyết định để đảm bảo các ngân sách, kế hoạch, cắt giảm hoặc hỗ trợ nào khác, cân nhắc tới tác động khác biệt ngắn hạn và dài hạn đối với cá nhân và tổ chức. Xem xét các giải pháp thay thế, đặc biệt là khi xét đến việc sa thải.
- Đảm bảo các chính sách mới được hoạch định không tạo ra các tác động bất lợi cho phụ nữ hoặc những người khác có bản sắc xã hội đa dạng, chẳng hạn như các lựa chọn làm việc tại nhà làm giảm tầm quan trọng và cơ hội của phụ nữ để thực hiện các nhiệm vụ khó khăn hoặc các biện pháp an toàn hạn chế khả năng thực hiện của phụ nữ.
- Dự thảo một kế hoạch hoặc phản ứng khủng hoảng chính thức để thông báo nội bộ và bên ngoài rằng việc hỗ trợ và cho cả phụ nữ tham gia tại thời điểm này được ưu tiên.
- Đảm bảo phụ nữ và những người khác có bản sắc xã hội đa dạng được đại diện bình đẳng trong các lực lượng đặc nhiệm và đội ứng phó khủng hoảng cũng như trong mọi quyết định liên quan đến nơi làm việc, với tư cách là người tham gia và người lãnh đạo.
- Nhân viên khảo sát cần tìm hiểu những yếu tố gây căng thẳng lớn nhất do hậu quả của cuộc khủng hoảng và đảm bảo phụ nữ và các nhóm thiểu số khác được bao gồm một cách bình đẳng với dữ liệu được phân tách theo giới tính và các đặc điểm khác.
- Tham khảo ý kiến của phụ nữ và các nhóm thiểu số khác, với tư cách là cả nhân viên lẫn khách hàng, khi đưa ra quyết định và soạn thảo kế hoạch ứng phó với khủng hoảng để đảm

---

[57] Smith, D.G. & Johnson, W.B. (2020). Bình Đẳng Giới Bắt Đầu tại Nhà. Đăng tại https://hbr.org/2020/05/gender-equity-starts-in-the-home

[58] Được phát triển dựa trên một số nguồn bao gồm:

Các Nguyên Tắc Trao Quyền Cho Phụ Nữ. (2020). COVID-19 và Sự Bình Đẳng Giới: Lời kêu gọi hành động cho khu vực tư nhân. Đăng tại https://www.weps.org/sites/default/files/2020-04/WEPS%20COVID-19_Updated%209%20April_%20Final.pdf

Hiệp Định Toàn Cầu Liên Hợp Quốc. (n.d.). COVID-19: Làm Thế Nào để các Doanh Nghiệp Có Thể Hỗ Trợ Phụ Nữ trong Thời Gian Đại Dịch. Đăng tại https://unglobalcompact.org/academy/how-business-can-support-women-in-times-of-crisis

Tập Đoàn Ngân Hàng Thế Giới. (2020). Các Khía Cạnh về Giới Tính trong Đại Dịch COVID-19. Đăng tại http://documents1.worldbank.org/curated/en/618731587147227244/pdf/Gender-Dimensions-of-the-COVID-19-Pandemic.pdf

Phụ Nữ Liên Hợp Quốc. (2020). Hướng Dẫn Hành Động: Phản Ứng của Khu Vực Tư Nhân Nhạy Cảm về Giới Tính đối với Covid-19 để Phục Hồi Kinh Tế Toàn Diện và Tăng Tốc. Đăng tại https://www2.unwomen.org/-/media/field%20office%20eseasia/docs/publications/2020/04/guidance%20for%20action%20private-sector-f.pdf?la=en&vs=5155

UNDP. (2020). Bộ Công Cụ Giới Tính và Phục Hồi của UNDP. Đăng tại https://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/womens-empowerment/undp-gender-and-recovery-toolkit.html

bảo rằng những thách thức lớn nhất của họ được hiểu rõ và các ý kiến đóng góp của họ được đưa vào kế hoạch ứng phó của tổ chức một cách có ý nghĩa.

- Cân nhắc xem các khách hàng nữ và khách hàng thuộc nhóm thiểu số hoặc người dùng cuối khác bị ảnh hưởng không cân xứng như thế nào bởi cuộc khủng hoảng và đảm bảo rằng các ứng phó là công bằng để tình trạng bất bình đẳng hiện tại không trở nên trầm trọng hơn.
- Hỗ trợ các khách hàng nữ và khách hàng thuộc nhóm thiểu số bằng cách thực hiện các biện pháp tạm thời như tạm ngưng thanh toán, thực hiện các phương án sinh đẻ an toàn, phân phát bộ dụng cụ chăm sóc sức khỏe tại nhà, v.v.

Đảm bảo các biện pháp sẽ không tạo ra tác dụng bất lợi

- Hỗ trợ các bậc cha mẹ đang đi làm và lưu ý rằng phần lớn công việc chăm sóc không được trả lương thuộc về phụ nữ. Nam giới có thể có động lực để hỗ trợ phụ nữ dung hòa giữa công việc và cuộc sống gia đình.
- Cho phép lên lịch trình làm việc và công việc tại nhà linh hoạt, đồng thời nhận thức được nhu cầu chăm sóc con cái và cung cấp các cơ chế hỗ trợ (ví dụ, các đường dây nóng hoặc các hỗ trợ chăm sóc trẻ em) cho những người gặp khó khăn do không đủ điều kiện làm việc hoặc thách thức xã hội.
- Xây dựng kế hoạch để tính đến các tác động của làm việc tại nhà trong quá trình đánh giá hiệu suất - trong hầu hết các trường hợp, các tiêu chí thực hiện được đặt ra trước COVID-19 có thể không còn phù hợp - đặc biệt là đối với phụ nữ có trách nhiệm chăm sóc con cái tại nhà. Đảm bảo rằng họ sẽ không bị phạt vì “vắng mặt”.
- Hỗ trợ sự khỏe mạnh về mặt tinh thần của nhân viên trong thời gian khủng hoảng. Chia sẻ các nguồn lực về bạo lực gia đình với tất cả nhân viên hoặc tìm cách để phụ nữ báo cáo các trường hợp bạo lực gia đình. Cung cấp hỗ trợ tinh thần hoặc tâm lý từ xa thông qua các nhà tâm lý học hoặc hình thức huấn luyện khác và/hoặc thông qua việc giao lưu thường xuyên với toàn bộ nhóm.

Đảm bảo bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập vẫn là một ưu tiên

- Đảm bảo các sáng kiến về bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập vẫn được tiếp tục trong thời gian khủng hoảng. Điều này có thể bao gồm việc tiếp tục đạt được tiến bộ đối với việc phát triển chiến lược và chính sách, đồng thời phát triển các hoạt động và can thiệp, ngay cả khi những hoạt động này cần được thực hiện vào một ngày sau đó.
- Ghi nhận nhân viên (với số lượng nữ ngang nhau) trên các kênh công khai/toàn công ty để nâng cao tinh thần và nhấn mạnh tầm quan trọng của vai trò mà phụ nữ và những người khác đang có tại công ty.
- Cam kết công khai để thực hiện cách tiếp cận bình đẳng giới và hòa nhập đối với chiến lược ứng phó và phục hồi bằng cách giải quyết tác động kinh tế xã hội đến phụ nữ và trẻ em gái. Đảm bảo các chuỗi cung ứng do phụ nữ chi phối được hỗ trợ và được chi trả và tìm ra các cách bổ sung để tiếp tục mối quan hệ kinh doanh.

- Đóng vai trò là biện pháp trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (corporate social responsibility, CSR), tạm dừng các khoản thanh toán dịch vụ cho các khách hàng dễ bị tổn thương, đặc biệt là các hộ gia đình do phụ nữ làm chủ hộ (ví dụ, hóa đơn điện hoặc nước).

Các Công Cụ và Nguồn Lực để Giải Quyết Vấn Đề về Bình Đẳng Giới, Sự Đa Dạng Và Hòa Nhập trong Khủng Hoảng

Khảo Sát Nhu Cầu của Nhân Viên: Social Suite cung cấp Bài đánh giá Tác Động Xã Hội của COVID-19 miễn phí để giúp các công ty xác định được yếu tố gây căng thẳng lớn nhất tác động lên các nhân viên của họ

Lên Kế Hoạch Tình Huống: Công ty Salesforce đã tạo ra một công cụ để giúp các tổ chức lên kế hoạch các tình huống tiềm năng một đến ba năm để lên kế hoạch phối hợp ứng phó với khủng hoảng

Các Nguồn Lực Khác

- **Hướng Dẫn:** Bộ Công Cụ Giới Tính và Phục Hồi (UNDP)
- **Hướng Dẫn:** COVID-19 và sự bình đẳng giới. Lời kêu gọi hành động cho khu vực tư nhân (Nguyên Tắc Trao Quyền Cho Phụ Nữ)
- **Hướng Dẫn:** Các chính sách thân thiện với gia đình và các biệc pháp thực hành tại nơi làm việc phù hợp trong bối cảnh COVID-19 (UNICEF)
- **Khóa Học/Đào Tạo Điện Tử:** Các Kỹ Năng và Hành Động dành cho Nhà Lãnh Đạo (USAID)
- **Ví dụ:** Trung Tâm Tài Nguyên về Bình Đẳng Giới & Hòa Nhập Xã Hội trong Thời Gian COVID-19 (Equilo)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Phụ Nữ tại Nơi Làm Việc năm 2020 (McKinsey & Company và LeanIn)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Sự đa dạng vẫn quan trọng (McKinsey & Company)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Hướng Dẫn Hành Động: Phản Ứng của Khu Vực Tư Nhân Nhạy Cảm về Giới Tính đối với Covid-19 để Phục Hồi Kinh Tế Toàn Diện và Tăng Tốc (Phụ Nữ Liên Hợp Quốc)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Tác động của đại dịch vi-rút corona tới sự bình đẳng giới (Alon và cộng sự)
- **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Xây Dựng Các Kịch Bản Lên Kế Hoạch Khẩn Cấp cho Các Đại Dịch Vi-rút (Trường Cao Đẳng Đại Học London)
- **Bài Báo:** Muốn Phát Triển Mạnh Vượt Qua Đại Dịch? Tập Trung vào Sự Đa Dạng & Hòa Nhập (Học Viện NeuroLeadership)
- **Bài Báo:** COVID-19: Doanh nghiệp có thể hỗ trợ phụ nữ như thế nào trong thời gian khủng hoảng (Hiệp Định Toàn Cầu Liên Hợp Quốc)
- **Bài Báo:** Bình đẳng giới bắt đầu tại nhà (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)
- **Bài Báo:** Tái hình dung tổ chức sau đại dịch (McKinsey & Company)
- **Bài Báo:** COVID-19 Sẽ Tiếp Năng Lượng cho Làn Sóng Đổi Mới Tiếp Theo (Báo Doanh Nhân)

CÁCH SỬ DỤNG KHUÔN KHỔ NÀY

Khuôn khổ được chia thành mười hai phần, một phần cho mỗi giai đoạn trong số tám giai đoạn hành trình của nhân viên với tổ chức và bốn nhân tố kích hoạt trong tổ chức. Mỗi phần bao gồm mô tả về giai đoạn hành trình của nhân viên với tổ chức nói chung và theo sau là bảng các biện pháp thực hành tối ưu dựa trên bằng chứng mà có thể được thực hiện để cải thiện bình đẳng giới. Mỗi biện pháp thực hành tối ưu đều kèm theo những điều sau:

- Mô tả các vấn đề bình đẳng giới được giải quyết bằng biện pháp thực hành tối ưu;
- Các rào cản phổ biến của việc thực hiện;
- Các định nghĩa về thành công; và
- Liên kết đến các tài nguyên và công cụ để giúp triển khai từng biện pháp thực hành tối ưu, biểu thị các loại tài nguyên:
  - **Bài Báo:** đoạn văn ngắn về một chủ đề nhất định từ báo in hoặc báo điện tử, tạp chí, tập san, hoặc ấn phẩm khác;
  - **Giải Thưởng/Giấy Chứng Nhận:** tổ chức hoặc trang web nơi người đọc có thể nhận thông tin và/hoặc đăng ký nhận giải thưởng/giấy chứng nhận;
  - **Nghiên Cứu Tình Huống**: hồ sơ kinh nghiệm hoặc trường hợp, qua đó cung cấp phân tích chi tiết để minh họa việc áp dụng một thực tiễn, nguyên tắc hoặc lý thuyết;
  - **Ví Dụ:** công ty, trang web, sáng kiến, chiến dịch, chỉ số, chính sách hoặc tài liệu đóng vai trò như một ví dụ về biện pháp thực hành tối ưu;
  - **Hướng Dẫn/Khuôn Khổ:** tài liệu cung cấp cấu trúc và/hoặc hướng dẫn để dẫn dắt người dùng về cách tiếp cận suy nghĩ và hành động một chủ đề cụ thể;
  - **Podcast:** tệp âm thanh/video kỹ thuật số hoặc bản ghi, thường là một phần của loạt phim theo chủ đề, có thể được tải xuống từ trang web đến trình phát đa phương tiện hoặc máy tính và cung cấp thông tin về một chủ đề đặc biệt;
  - **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** tài liệu chuyên sâu cung cấp các quan sát và/hoặc điều tra, kèm theo bản tóm tắt các phát hiện và khuyến nghị chính về một chủ đề cụ thể.
  - **Công Cụ:** tài liệu thực tế/thực hành có thể được sử dụng trực tiếp để triển khai biện pháp thực hành tối ưu (ví dụ như các mẫu có sẵn, câu hỏi phỏng vấn hoặc khảo sát, danh sách kiểm tra cho các quy trình, hướng dẫn từng bước, v.v.);
  - **Khóa Học/ Đào Tạo Từ Xa/ Hội Thảo Trên Web:** khóa học trực tiếp hoặc trực tuyến hoặc nội dung bao gồm các mục tiêu học tập rõ ràng, đạt được thông qua đào tạo và giảng dạy người dùng ở cấp độ có hướng dẫn hoặc tự học về một chủ đề nhất định và đôi khi kèm theo chứng chỉ khi kết thúc khóa học thành công;
  - **Tài Nguyên/Công Cụ Đào Tạo:** tài nguyên/tài liệu (ví dụ như bản trình bày/bản ghi hội thảo trên web, mẫu, video, v.v.) mà người đọc có thể sử dụng để tiến hành đào tạo;
  - **Video:** tài nguyên cung cấp thông tin về chủ đề một cách trực quan (ví dụ như video giải thích về chủ đề, video bài phát biểu/bản trình bày, video thảo luận nhóm).

Các tài nguyên được cung cấp trong bảng là các liên kết đến các trang web trực tiếp. Khi các tổ chức cập nhật trang web của họ, các tài nguyên và URL gốc có thể không có sẵn hoặc có thể thay đổi theo thời gian. Các phiên bản tĩnh của hầu hết các tài nguyên gốc trong hướng dẫn này đều có sẵn trên Google Drive. Khi có nhiều tài nguyên và tổ chức phát triển theo thời gian, các trang web này cũng sẽ cung cấp thông tin và tài nguyên bổ sung và mới mà quý vị có thể thấy hữu ích.

Có thể sẽ có những thách thức chung nảy sinh đối với các công ty tiện ích thực hiện các biện pháp thực hành tối ưu này. Các chiến lược để vượt qua những thách thức này nên được phát triển sớm để tránh những cạm bẫy thường gặp.

Những thách thức chung bao gồm những điều sau đây:

- Thiếu sự hỗ trợ của lãnh đạo cấp cao;
- Thiếu các nguồn lực được cam kết;
- Hiểu biết hạn chế về các quy trình quản lý thay đổi trong tổ chức;
- Quan điểm cho rằng các công ty tiện ích là nơi chỉ dành cho nam giới làm việc;
- Sự tồn tại của thiên vị vô thức có hệ thống; và
- Kìm hãm thừa nhận và/hoặc báo cáo về các vấn đề bạo lực dựa trên giới tính (gender-based violence, GBV).
- Thiếu sinh viên nữ theo học các lĩnh vực kỹ thuật có liên quan trong trường học;
- Thiếu các chỉ số về nơi làm việc được phân tách theo giới tính và việc sử dụng dữ liệu phân tách trong quá trình ra quyết định; và
- Không nêu rõ lợi ích của bình đẳng giới đối với người lao động và sự tham gia của các công đoàn.

Điều quan trọng cần lưu ý là không phải tất cả các biện pháp thực hành tối ưu này đều có thể áp dụng được ở tất cả các bối cảnh tại các quốc gia và khu vực. Các yếu tố như luật lao động quốc gia và địa phương cũng như các chính sách nội bộ của công ty cũng cần được xem xét khi thực hiện khuôn khổ này. Các tổ chức sử dụng khuôn khổ này nên lựa chọn các biện pháp thực hành tối ưu, phù hợp nhất để giải quyết các nhu cầu tổ chức của họ và sử dụng các công cụ liên quan đến mỗi biện pháp thực hành tối ưu để hướng dẫn việc triển khai.

Ngoài ra, như đã lưu ý trong chương trước về lồng ghép các đặc tính xã hội, đa dạng và hòa nhập, phần lớn các biện pháp thực hành tối ưu có thể được áp dụng để cải thiện công việc của một tổ chức về bình đẳng giới hoặc một khía cạnh bản sắc xã hội cụ thể khác thông qua lăng kính đa dạng và hòa nhập.

Là bước thực tế đầu tiên, các tổ chức được khuyến khích tiến hành phân tích khoảng cách giới, như được định nghĩa trong bảng thuật ngữ (Phu luc 1) để hiểu rõ nhất về nơi tồn tại khoảng cách giới nghiêm trọng nhất và tập trung vào việc thực hiện các can thiệp nhằm giải quyết các lĩnh vực ưu tiên cao nhất. Tiến hành phân tích bổ sung, chẳng hạn như phân tích chênh lệch trong công bằng về tiền lương, cũng sẽ tăng cường khả năng của tổ chức trong việc lựa chọn và điều chỉnh các biện pháp can thiệp có ảnh hưởng và phù hợp nhất cho bối cảnh cụ thể của công ty họ. Chúng tôi cũng khuyến nghị rằng các tổ chức nên làm việc với các chuyên gia về quản lý thay đổi, nhân sự và/hoặc giới tính để hỗ trợ việc lựa chọn, thiết kế, thực hiện và M&E các biện pháp thực hành tối ưu.

Trong suốt khuôn khổ này, có các liên kết đến các câu chuyện từ các công ty tiện ích năng lượng để minh họa việc áp dụng các biện pháp thực hành tối ưu với sự hỗ trợ từ chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích. Những câu chuyện này cung cấp cho người đọc thông tin về những thách thức, giải pháp cũng như tác động và kết quả của việc thực hiện công bằng giới và can thiệp quản lý thay đổi tổ chức trong suốt Hành Trình của Nhân Viên với Tổ Chức.

KHUÔN KHỔ THỰC HÀNH TỐI ƯU

Các bảng sau đây trình bày các biện pháp thực hành tối ưu trong tám giai đoạn của Hành Trình của Nhân Viên với Tổ Chức, tiếp theo là các biện pháp thực hành tối ưu trong bốn nhân tố kích hoạt trong tổ chức.

CÁC BIỆN PHÁP THỰC HÀNH TỐI ƯU: HÀNH TRÌNH CỦA NHÂN VIÊN VỚI TỔ CHỨC

THU HÚT VÀ TIẾP CẬN NHÂN TÀI

Các phương pháp tiếp cận chiến lược và dài hạn để mở rộng nguồn nhân tài bằng cách thu hút và thu thập nhân tài để tuyển dụng trong tương lai.

BẢNG 1. THU HÚT VÀ TIẾP CẬN NHÂN TÀI

BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
THU HÚT Chuẩn bị để công ty được xem là hòa nhập đối với phụ nữ có các bản sắc xã hội đa dạng	Đảm bảo nơi làm việc hấp dẫn đối với phụ nữ và những người có bản sắc xã hội đa dạng trước khi bắt đầu phát triển các chương trình tiếp cận cộng đồng, các hoạt động tuyển dụng cụ thể hoặc các hoạt động khác để thu hút nhân tài: • Trình bày rõ ràng các mục tiêu đa dạng về bình đẳng giới trong các tuyên bố về chính sách, tầm nhìn và sứ mệnh của công ty và đưa các mục tiêu này vào các chiến dịch truyền thông và tiếp cận bên ngoài • Cụ thể bao gồm các lựa chọn phát triển nhân viên, các điều khoản cho một nơi làm việc an toàn và thân thiện với gia đình và các quyền lợi[59] cho nhân viên phải chăm sóc con cái, trong việc truyền thông tới các nhóm đối tượng khác nhau • Tạo ra các chính sách thân thiện với phụ nữ và cải thiện văn hóa doanh nghiệp để trở thành nơi hòa nhập và hấp dẫn hơn đối với phụ nữ	Những công ty trong các lĩnh vực do nam giới nắm quyền trong lịch sử nổi tiếng là nhà sử dụng lao động kém đối với phụ nữ. Họ cần phải nỗ lực nhiều hơn nữa để thể hiện sự hòa nhập của mình đối với phụ nữ. Các công ty có thể cần phải trải qua những thay đổi về cấu trúc trước tiên để được xem là công ty hòa nhập. Việc này có thể mất thời gian.	Các chính sách được áp dụng nhằm thúc đẩy công ty trở thành nơi lý tưởng cho phụ nữ và những người khác có bản sắc xã hội đa dạng để làm việc Thành phần nhân viên, hình thức bên ngoài và thực tiễn nội bộ cho thấy rằng phụ nữ và nam giới với những đặc điểm nhận dạng đa dạng có thể thành công như nhau trong môi trường của công ty Công ty được phụ nữ coi là nơi lý tưởng để làm việc, sẽ được đo lường trong nội bộ (ví dụ như bằng các cuộc khảo sát nhân viên, tỷ lệ giữ chân phụ nữ và những người có nhiệm vụ chăm sóc trẻ em) Công ty được công chúng bên ngoài nhìn nhận là nhà sử dụng lao động nên được lựa chọn cho phụ nữ và nam giới có bản sắc xã hội đa dạng (ví dụ như thông qua giá trị tích cực của lời nói, đề cập trên phương tiện truyền thông xã hội, nền tảng đánh giá của nhà sử dụng lao động hoặc sự công nhận bên ngoài khác)

[59] **CÁC LỢI ÍCH.** Quyền lợi của nhân viên là một phần của tổng gói bồi thường, trong đó bao gồm tất cả lợi nhuận hữu hình cho sức lao động của nhân viên ngoại trừ khoản thanh toán trực tiếp. Một số quyền lợi là bắt buộc, chẳng hạn như quyền lợi về an sinh xã hội, bồi thường thất nghiệp và bồi thường cho người lao động, trong khi các quyền lợi khác là tùy ý, chẳng hạn như thời gian nghỉ có lương, chăm sóc sức khỏe, hưu trí, chăm sóc con cái, giảm giá cho nhân viên, thành viên câu lạc bộ và các kế hoạch hỗ trợ tài chính. (Nguồn: Giới hạn nguồn lực, Thuật Ngữ Nhân Lực)

BẢNG 1. THU HÚT VÀ TIẾP CẬN NHÂN TÀI			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Hướng Dẫn:** Xây Dựng Nơi Làm Việc Hòa Nhập về Giới Tính tại Singapore: Hướng Dẫn Thực Hành cho các Công Ty và Học Viên Nguồn Nhân Lực (Đại Học Quản Lý Singapore) **Hướng Dẫn:** Bốn Điều cho Phụ Nữ: Khuôn Khổ Đánh Giá Tác Động của Các Công Ty đối với Phụ Nữ Họ Tuyển Dụng (Học Viện Kinh Doanh Wharton) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Đẩy Nhanh Tiến Trình Bình Đẳng Giới từ Trong Ra Ngoài (EY) **Bài Báo**: Kiến Tạo một Nơi Làm Việc "Thân Thiện" (Dịch Vụ Học Tập Truyền Thông Allen)			
THU HÚT Thể hiện công ty là nơi lý tưởng cho phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng để làm việc	Thể hiện những hình mẫu phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng trong giao tiếp ngoại giao Hỗ trợ các cá nhân ở các vị trí lãnh đạo nói về lợi thế của việc có một lực lượng lao động đa dạng hơn (ví dụ như trong các video hoặc bài viết trên trang web của công ty) Cung cấp thông tin cho các ứng viên tiềm năng về nỗ lực của công ty nhằm duy trì một môi trường làm việc luôn chào mừng, hòa nhập, thân thiện với phụ nữ và có các cơ hội bình đẳng, nơi các ứng viên nữ và những người có bản sắc xã hội đa dạng có thể phát triển sự nghiệp của họ Tạo hồ sơ trên các trang web tuyển dụng và việc làm khác nhau *(ví dụ: StepStone, Glassdoor, LinkedIn, Comparably, v.v.)* và nêu rõ tầm quan trọng của bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập (diversity and inclusion, D&I) đối với thương hiệu doanh nghiệp; sử dụng lời chứng thực thực tế từ các nhân viên nữ và nam có bản sắc xã hội đa dạng để thể hiện cam kết của công ty	Các ứng viên tiềm năng thường có nhận thức tiêu cực về các công ty có tỷ lệ phụ nữ trong lực lượng lao động thấp, chẳng hạn như các công ty tiện ích có thể được coi là nơi làm việc chỉ "thích hợp" với nhân viên nam, với những công việc nặng nhọc, ồn ào và bẩn thỉu, với văn hóa mà phụ nữ có thể không cảm thấy thoải mái hoặc không được chào đón Việc giới thiệu công ty là nơi lý tưởng để làm việc có thể là một khái niệm mới đối với các công ty tiện ích và các công ty tập trung sâu vào kỹ thuật và có văn hóa nam giới nắm quyền đã ăn sâu	Công ty có các chính sách và thông lệ truyền thông nghiêm ngặt để nêu bật hình mẫu của phụ nữ và nam giới có bản sắc xã hội đa dạng trên trang web và trong các nền tảng việc làm Gia tăng sự quan tâm đến các vị trí mở từ các nhóm mục tiêu đa dạng phản ánh khách hàng mà công ty phục vụ Tăng cường đăng các bài tích cực về công ty trên mạng xã hội
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Ví dụ:** Đa Dạng Giới và Hòa Nhập - Quan Điểm của Phụ Nữ (Shell Global) **Ví dụ:** #WeSeeEqual (Procter & Gamble) **Giải Thưởng:** Giải Thưởng Nơi Làm Việc Tốt Nhất (Comparably) **Giải Thưởng:** Nơi Làm Việc Tuyệt Vời (Viện Great Place to Work)			

BẢNG 1. THU HÚT VÀ TIẾP CẬN NHÂN TÀI			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
THU HÚT Truyền cảm hứng, động viên và khuyến khích các cô gái trẻ học các môn học STEM[60] và phấn đấu cho sự nghiệp trong các ngành công nghiệp STEM	Khuyến khích các cô gái trẻ ở các độ tuổi khác nhau và có bản sắc xã hội đa dạng cân nhắc về các môn học và con đường sự nghiệp STEM bằng cách cho các em tiếp xúc với các công việc và thói quen kỹ thuật, vượt qua các định kiến thông qua các hoạt động vui tươi, có thể bao gồm các hoạt động tiếp cận được nhắm mục tiêu, các nỗ lực truyền thông, chiến dịch và thuyết trình như: • Ghé thăm các trường mẫu giáo, trường tiểu học/ trung học cơ sở và trường đại học để khơi dậy niềm yêu thích của các cô gái trẻ đối với các môn học và nghề nghiệp STEM • Các chiến dịch và sự kiện để các cô gái trẻ tiếp xúc với các chủ đề kỹ thuật bằng cách sử dụng các câu hỏi và phương pháp tiếp cận thông qua trò chơi • Các hoạt động của công ty tại Ngày Quốc Tế Phụ Nữ hoặc Ngày Đưa Con Gái Đến Nơi Làm Việc (xem ở trên) • Làm nổi bật những hình mẫu phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng trong giao tiếp ngoại giao • Tổ chức các trại hè/ trại khoa học cho trẻ em gái, khuyến khích các kỹ năng làm nền tảng cho việc học tập STEM như tò mò, giải quyết vấn đề, sáng tạo, tư duy phản biện và hợp tác Cung cấp sự cố vấn cho trẻ em gái qua các nhân viên nam và nữ có bản sắc xã hội đa dạng	Việc xác định các đối tác phù hợp và quản lý các bên liên quan cần có thời gian Có thể khó xác định hình mẫu nữ và quán quân nam có kỹ năng giao tiếp hiệu quả với trẻ em Nhân viên có thể gặp khó khăn về thời gian để dành thời gian và tham gia vào các hoạt động Thiếu ý tưởng sáng tạo cho các hoạt động phù hợp với bối cảnh địa phương Các mối quan ngại và quy định về an toàn tại các cơ sở của công ty có thể là một rào cản cần phải vượt qua	Những đóng góp được thực hiện để tăng nguồn nhân tài từ những phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng có bằng cấp STEM tham gia thị trường lao động, những người sẽ đóng vai trò là hình mẫu cho những phụ nữ khác, do đó tạo ra một chu trình đạo đức giúp nhiều cô gái tham gia lĩnh vực này hơn Tăng số lượng các cô gái theo đuổi việc học tập và sự nghiệp STEM hoặc các môn kỹ thuật khác để lấp đầy nguồn nhân tài Tăng số lượng các vị trí mở dành cho các ứng viên nữ có bản sắc xã hội đa dạng Giảm các định kiến và niềm tin có hại của trẻ em gái rằng công việc kỹ thuật chỉ phù hợp với nam giới

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

Nguồn Lực/Công Cụ Đào Tạo: Từ Chơi Đồ Hàng đến Plato - 40 Hoạt Động STEM dành cho Trẻ Em (Playdough to Plato)
Nghiên Cứu Tình Huống: Tại Bắc Macedonia, phụ nữ là tương lai: Cách tiện ích điện lực đang mở cửa cho phụ nữ (USAID)
Nghiên Cứu Tình Huống: Công Ty Phân Phối Điện Năng Nigeria Eko (Trung Tâm Nghiên Cứu Quốc Tế về Phụ Nữ, ICRW)
Ví dụ: Tiếp Cận STEM: Chúng Ta Đang Thay Đổi Cuộc Trò Chuyện Như Thế Nào? (Tất Cả Cùng Nhau)
Bài Báo: Làm Cách Nào Để Các Cô Gái Trẻ Thích Thú với Ngành Nghề STEM (Forbes)

[60] Ngành Khoa Học, Công Nghệ, Kỹ Thuật và Toán Học (Science, Technology, Engineering, and Mathematics, STEM). Khoa học, công nghệ, kỹ thuật và toán học.

BẢNG 1. THU HÚT VÀ TIẾP CẬN NHÂN TÀI			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
THU HÚT Mời các cô gái có bản sắc xã hội đa dạng đến để làm quen với công ty	Mời trẻ em, đặc biệt là con gái của các nhân viên, tham gia sự kiện kéo dài một ngày được tổ chức tại công ty, chẳng hạn như "Ngày Đưa Con Gái Đi Làm" hoặc sự kiện riêng vào ngày "Ngày Quốc Tế Phụ Nữ" Cung cấp thông tin cho những người tham gia về hoạt động kinh doanh của công ty trong suốt sự kiện, đảm bảo rằng họ tham gia một cách vui vẻ vào các hoạt động và các chủ đề về kỹ thuật để tiếp xúc tích cực với hoạt động của công ty, qua đó thách thức các chuẩn mực giới hiện hành Cho họ tiếp xúc với các hình mẫu phụ nữ từ các lĩnh vực kỹ thuật và ở các vị trí lãnh đạo cũng như các nhà vô địch nam truyền đạt một thông điệp mạnh mẽ, rằng tổ chức chào đón phụ nữ từ các nền tảng khác nhau ở tất cả các cấp của tổ chức Chuẩn bị các tài liệu truyền thông về bình đẳng và hòa nhập cũng như quà tặng cho người tham gia, với hình ảnh tích cực về thách thức các định kiến về nam và nữ	Lập kế hoạch hiệu quả và kịp thời, bao gồm cả cho việc xúc tiến/ truyền thông và các hoạt động, là điều cần thiết để thành công Việc lựa chọn và chuẩn bị các nhân viên công ty sẽ tương tác với các cô gái là rất quan trọng, vì họ phải đóng vai trò là những hình mẫu đáng tin cậy và cung cấp thông điệp phù hợp Nhân viên có thể gặp khó khăn về thời gian để dành thời gian và tham gia vào các hoạt động Thiếu ý tưởng sáng tạo cho các hoạt động phù hợp với bối cảnh địa phương Các mối quan ngại và quy định về an toàn tại các cơ sở của công ty có thể là một rào cản cần phải vượt qua Số lượng người tham gia có thể thấp trong năm đầu tiên (và thường tăng liên tục) có thể làm nản lòng các nhân viên	Số lượng người tham gia có các bản sắc xã hội đa dạng tăng lên khi lặp lại chương trình trong các năm tiếp theo Các nhân viên báo cáo lại những câu chuyện và cuộc thảo luận mà họ đã trải qua sau sự kiện, với việc các cô gái tham gia hỏi nhiều câu hỏi hơn và yêu cầu nhiều chủ đề tham khảo hơn khiến họ chú ý Các nhân viên và các cô gái tham gia cung cấp phản hồi tích cực về sự kiện này Báo chí đưa tin về sáng kiến nâng cao hình ảnh của công ty trong cộng đồng địa phương
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Nguồn Lực/Công Cụ Đào Tạo:** Từ Chơi Đồ Hàng đến Plato - 40 Hoạt Động STEM dành cho Trẻ Em (Playdough to Plato) **Ví dụ:** Các Nguồn Lực & Hoạt Động Lớp Học về STEM (Shell USA) **Ví dụ:** Ngày Con Gái—Triển Vọng Tương Lai Cho Trẻ Em Gái (Trung Tâm Năng Lực về Công Nghệ-Đa Dạng-Cơ Hội Bình Đẳng) **Video:** Ngày Con Gái-Một câu chuyện thực sự thành công! (Trung Tâm Năng Lực về Công Nghệ-Đa Dạng-Cơ Hội Bình Đẳng) **Nghiên Cứu Tình Huống:** Tại Bắc Macedonia, Phụ Nữ là Tương Lai: Cách Tiện Ích Điện Lực Đang Mở Cửa cho Phụ Nữ (USAID)			

BẢNG 1. THU HÚT VÀ TIẾP CẬN NHÂN TÀI			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
TIẾP CẬN NHÂN TÀI Tiến hành tiếp cận các cơ sở giáo dục nhằm thu hút lâu dài các ứng viên nữ có bản sắc xã hội đa dạng	Phân tích nhu cầu tuyển dụng và khoảng cách xã hội/giáo dục để tuyển dụng các ứng viên nữ có bản sắc xã hội đa dạng và phát triển một kế hoạch tiếp cận Phát triển mối quan hệ với các câu lạc bộ kỹ thuật hoặc liên quan đến STEM tại các trường đại học và thuyết trình cho sinh viên về các cơ hội nghề nghiệp Xác định các cơ sở giáo dục phù hợp, từ mẫu giáo đến các trường đào tạo nghề và trường đại học, đồng thời phát triển các chương trình tiếp cận với ban giám hiệu và các giảng viên bằng cách sử dụng các thông điệp: • Thông báo cho sinh viên rằng công ty là một nhà sử dụng lao động cơ hội bình đẳng với nhiều cơ hội khác nhau • Làm nổi bật những nỗ lực cơ hội bình đẳng của công ty, thể hiện bình đẳng giới và các thông lệ về D&I • Công khai khuyến khích phụ nữ học các môn STEM để đủ tiêu chuẩn tham gia các nghề kỹ thuật Cung cấp học bổng[61] cho phụ nữ và trẻ em gái để học các lĩnh vực STEM Liên lạc với phụ huynh và các trường trung chuyển để giảm bớt mối quan ngại và khuyến khích học sinh nữ theo đuổi sự nghiệp trong STEM Phát triển các chiến dịch và cuộc thi thực tế và thú vị để thu hút và tạo cơ hội cho các cô gái tham gia vào các chủ đề kỹ thuật, chẳng hạn như *"Học Viện Năng Lượng"* hoặc các phương pháp tiếp cận theo hình thức trò chơi trực tuyến Cử quản lý nữ và nam đại diện cho công ty và thảo luận về các chủ đề kỹ thuật tại các trại hè, trường mẫu giáo và tại các địa điểm khác với sự tham gia của trẻ em và đặc biệt là các cô gái trẻ	Các trường kỹ thuật/trường đại học có thể có số lượng sinh viên nữ đăng ký vào các ngành học liên quan thấp Ban lãnh đạo nhà trường có thể không quan tâm đến việc nhắm mục tiêu các thành kiến loại trừ giới tính Các tổ chức chẳng hạn như công ty tiện ích có thể bị coi là cổ hủ và do nam giới nắm quyền, do đó có thể không hấp dẫn đối với những người trẻ tuổi, đặc biệt là phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng Nhận thức cổ hủ rằng công việc trong ngành chỉ là công việc thực địa hoặc dịch vụ khách hàng và do đó không hấp dẫn Các công ty tiện ích có thể có nguồn nhân lực và tài chính cực kỳ hạn chế để triển khai các chương trình tiếp cận mới và hệ thống theo dõi dữ liệu	Trẻ em gái và phụ nữ trẻ được tiếp xúc với các công việc kỹ thuật, được khuyến khích theo đuổi các ngành học STEM và chuẩn bị cho công việc/nghề nghiệp trong các công ty tiện ích Công ty tự xác định mình là một nhà sử dụng lao động hấp dẫn cho cả phụ nữ và nam giới Trong trung và dài hạn, số lượng phụ nữ đăng ký thực tập và/hoặc việc làm tăng lên từ các trường được nhắm mục tiêu Hình ảnh của ngành được củng cố khi trở thành nhà sử dụng lao động đáng được lựa chọn cho phụ nữ và nam giới trẻ tuổi có bản sắc xã hội đa dạng để bắt đầu sự nghiệp của họ

[61] **Học Bổng**. Giải thưởng hỗ trợ tài chính cho một sinh viên để tiếp tục học lên cao. Học bổng được trao dựa trên nhiều tiêu chí khác nhau, chẳng hạn như thành tích học tập, sự đa dạng và hòa nhập, kỹ năng thể thao hoặc nhu cầu tài chính.

BẢNG 1. THU HÚT VÀ TIẾP CẬN NHÂN TÀI			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Công Cụ:** Kế Hoạch Tiếp Cận và Tuyển Dụng để Thu Hút và Chào Mời Các Ứng Viên Nữ (Công Việc Cho Tương Lai) **Bài Báo:** Cách Thức Tiếp Cận để Giảng Dạy về Bình Đẳng Giới cho Bé Trai và Gái (Hội Đồng Anh) **Nghiên Cứu Tình Huống:** Tại Bắc Macedonia, Phụ Nữ là Tương Lai: Cách Tiện Ích Điện Lực Đang Mở Cửa cho Phụ Nữ (USAID)			
TIẾP CẬN NHÂN TÀI Sử dụng các chương trình thực tập để thúc đẩy các công việc kỹ thuật và công ty với tư cách là nhà sử dụng lao động nên lựa chọn cho phụ nữ và nam giới có bản sắc xã hội đa dạng	Tạo ra các chương trình thực tập có ý nghĩa cung cấp những hiểu biết sâu sắc và trải nghiệm tích cực cho sinh viên đồng thời tạo cơ hội trải nghiệm vai trò lãnh đạo cấp cao trong công ty cho những phụ nữ trẻ giàu tiềm năng Đảm bảo thông tin liên lạc về thực tập để các trường học có thể tiếp cận được: • Nêu rõ chính sách cơ hội bình đẳng của công ty • Khuyến khích phụ nữ áp dụng và theo đuổi sự nghiệp STEM • Bao hàm các thông điệp về công bằng khi tiếp cận với phụ huynh • Bao gồm cả các hình mẫu phụ nữ từ nhiều vị trí khác nhau Tạo ra các chương trình thực tập chất lượng cao với cấu trúc rõ ràng và có nguồn lực đầy đủ/ chuyên dụng: • Chỉ tiêu và tiêu chuẩn chất lượng rõ ràng cho mỗi kỳ thực tập • Định hướng qua đó chia sẻ giá trị công bằng của công ty • Một người chịu trách nhiệm điều phối và thúc đẩy chương trình tại các trường đại học và trường học • Các người giám sát thực tập được đào tạo để nhận thức và loại bỏ thành kiến về giới trong giám sát và tạo ra một môi trường tích cực với các hướng dẫn rõ ràng về quản lý thực tập sinh • Phụ nữ và nam giới được tiếp cận công bằng với thực tập tại hiện trường và tại văn phòng • Sinh viên, giảng viên, trường học và nhân viên công ty đánh giá liên tục tích hợp phản hồi và đề xuất	Các chương trình thực tập kém chất lượng có thể có tác động tiêu cực với những hậu quả tiêu cực không mong muốn, chẳng hạn như lan truyền trong hệ thống giáo dục về những trải nghiệm thực tập tiêu cực (ví dụ, đôi khi thực tập sinh nói rằng chương trình thực tập của họ không hiệu quả hoặc nhàm chán; họ không nhận được những thử thách để giúp họ để phát triển; và họ có tương tác hạn chế với nhân viên) Cần có quản lý thực tập sinh chất lượng cao, người quản lý cam kết dành thời gian cần thiết để hỗ trợ trải nghiệm thực tập tích cực, thay vì coi quản lý như một gánh nặng bổ sung bên cạnh nhiệm vụ công việc hiện có Số lượng sinh viên nữ hạn chế và sự thiên vị của giáo viên và phụ huynh có thể hạn chế luồng thông tin về cơ hội thực tập cho nhóm đối tượng chính là sinh viên nữ Khung pháp lý và luật lao động ở các nước có thể không hỗ trợ cho việc thực tập	Phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng từ các cơ sở giáo dục được nhắm mục tiêu nộp đơn xin thực tập với số lượng nhiều hơn Tăng số lượng phụ nữ được chấp nhận thực tập ở nhiều vị trí hơn Ngày càng nhiều phụ nữ và nam giới có bản sắc xã hội đa dạng là những người xin việc từ nhóm thực tập Việc đào tạo cho những người giám sát thực tập được mở rộng để bao gồm các thực hành bình đẳng giới và không phân biệt đối xử Thực tập sinh và người hướng dẫn của thực tập sinh báo cáo mức độ hài lòng cao đối với chương trình thực tập Thực tập sinh nữ có bản sắc xã hội đa dạng thể hiện sự quan tâm nhiều hơn đến việc làm việc tại công ty và trong ngành

BẢNG 1. THU HÚT VÀ TIẾP CẬN NHÂN TÀI			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	Cung cấp hướng dẫn và huấn luyện cho người hướng dẫn thực tập sinh để họ cảm thấy thoải mái hơn khi dẫn dắt/ quản lý phụ nữ trẻ Truyền đạt các mục tiêu và kỳ vọng cho người quản lý thực tập để đảm bảo chỉ những nhân viên có năng lực và khả năng lãnh đạo đã được chứng minh mới trở thành quản lý thực tập		
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Hướng Dẫn (bao gồm Mô Tả Công Việc Thực Tập Mẫu & Các Tài Nguyên Bổ Sung):** Định Hình Tương Lai cho STEM: Một Bản Thiết Kế để Triển Khai Chương Trình Thực Tập STEM tại Trường Trung Học (Abbott) **Hướng Dẫn (bao gồm Biểu Mẫu Đánh Giá Mẫu):** Khởi Động và Duy Trì Chương Trình Thực Tập Chất Lượng (Hội Đồng Công Nghệ Trung Tâm Pennsylvania) **Hướng Dẫn:** Chương Trình Hỗ Trợ Kỹ Thuật (Engineering Support Program, ESP): Chương Trình Thực Tập Cho Phụ Nữ Afghan trong ngành Kỹ Thuật và Kiến Trúc (USAID) **Hướng Dẫn:** Kế Hoạch Chương Trình Thực Tập (USAID) **Báo Cáo/Nghiên Cứu (bao gồm các Mẫu Thực Hành Tốt):** Giúp Phụ Nữ Trẻ Học Việc Hiệu Quả (Niềm Tin của Phụ Nữ Trẻ)			
TIẾP CẬN NHÂN TÀI Trao học bổng cho nữ sinh tập trung vào các môn học STEM	Phối hợp với các trường trung học hoặc đại học STEM để hỗ trợ thông qua học bổng cho các nữ sinh tài năng có bản sắc xã hội đa dạng Cung cấp các cơ hội học bổng để hỗ trợ các em tiếp cận với giáo dục trung học và đại học, đặc biệt là ở những vùng mà học sinh nam và nữ tiếp cận không bình đẳng Thiết lập mối quan hệ tốt với các tổ chức giáo dục để đảm bảo lựa chọn ứng viên đa dạng Đào tạo về thiên vị vô thức[62] cho các nhân viên giáo dục để đảm bảo tư duy của trẻ em trai và trẻ em gái được chuẩn bị sẵn sàng để vượt qua các chuẩn mực văn hóa giới và định kiến về sự phù hợp của một số ngành nghề Tạo cơ hội cho các cô gái được bảo trợ làm quen với công ty và tạo mối quan hệ tích cực, ví dụ, thông qua việc mời họ vào công ty hoặc thông qua sự giảng dạy và huấn luyện của	Thiếu cơ sở hạ tầng trường học để cung cấp giáo dục kỹ thuật chất lượng tốt Tư duy của giáo viên có thể không ủng hộ bình đẳng và nguyện vọng của trẻ em gái trong lĩnh vực STEM Mong đợi của các cô gái được bảo trợ cần được quản lý và chuẩn bị để theo đuổi các con đường sự nghiệp khác vì có thể không được đảm bảo một công việc Việc thiếu thời gian và nguồn lực của công ty để cung cấp thêm việc giảng dạy, huấn luyện hoặc xây dựng mối quan hệ khác cho các cô gái có thể hạn chế hiệu quả tích cực Cha mẹ có thể không ủng hộ lựa chọn giáo dục đại học của con gái để học STEM/theo đuổi sự nghiệp kỹ thuật	Số lượng học sinh nữ và phụ nữ hoàn thành giáo dục trung học, đại học và kỹ thuật tăng lên Các cô gái tài năng tạo ra mối quan hệ tích cực với công ty Nhận thức về công ty là một nhà sử dụng lao động đáng được lựa chọn cho phụ nữ được tăng lên Số lượng cao hơn các ứng viên nữ có các kỹ năng và trình độ được yêu cầu ứng tuyển vào các vị trí mở tại công ty Những người tham gia được trang bị để thành công trong quá trình tuyển dụng và đánh giá

[62] **THIÊN VỊ VÔ THỨC.** Còn được gọi là thiên vị ngầm, đó là những thái độ và khuôn mẫu tiềm ẩn mà mọi người gán cho một người hoặc một nhóm người khác một cách vô thức. Tại nơi làm việc, thiên vị vô thức có tác động đến các quyết định tuyển dụng, sự phát triển của nhân viên, làm suy giảm sự đa dạng và tỷ lệ giữ chân, cũng như thúc đẩy một nền văn hóa không kết nối. (Nguồn: Tích Hợp Sẵn 12 Ví Dụ về Thiên Vị Vô Thức và Cách Phòng Tránh Ở Nơi Làm Việc)

BẢNG 1. THU HÚT VÀ TIẾP CẬN NHÂN TÀI			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	nhân viên công ty và thông qua các cơ hội thực tập		
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Ví dụ:** Học Bổng (Shell USA) **Bài Báo:** Intel Ra Mắt Chương Trình dành cho Phụ Nữ trong lĩnh vực Công Nghệ Lớn nhất cho đến nay (Intel Corporation)			
TIẾP CẬN NHÂN TÀI Cung cấp việc giám sát luận văn thạc sĩ hoặc hợp đồng luận văn thạc sĩ có trả tiền, tập trung vào sinh viên nữ	Xác định các chủ đề mà công ty quan tâm, để có thể được giải quyết thông qua một dự án luận văn thạc sĩ với một chương trình đại học hợp tác có liên quan, tập trung vào các sinh viên nữ có bản sắc xã hội đa dạng (yêu cầu trường đại học bao gồm tối thiểu 50% phụ nữ tham gia chương trình) Cung cấp một cố vấn được đào tạo bài bản và có nhận thức về giới từ công ty, người có thể đóng vai trò như một hình mẫu đồng thời hỗ trợ luận văn thạc sĩ của sinh viên trong quá trình nghiên cứu và viết luận Những người cố vấn được lựa chọn nên bao gồm một tỷ lệ đáng kể phụ nữ từ các lĩnh vực kỹ thuật Xây dựng phiên giới thiệu hoặc khóa đào tạo ngắn hạn cho những người cố vấn luận văn thạc sĩ để họ sẵn sàng cố vấn các kỹ năng mềm và nhận thức về giới để hỗ trợ phụ nữ trẻ Tạo chương trình luận văn thạc sĩ chất lượng cao với cấu trúc rõ ràng và dành đủ nguồn lực (xem các khuyến nghị cho các chương trình cố vấn)	Có thể khó tìm chủ đề phù hợp cho luận văn thạc sĩ, mà được cả công ty và giảng viên trường đại học chấp nhận Người cố vấn có thể miễn cưỡng tiếp xúc với sinh viên nữ do các chuẩn mực văn hóa và/hoặc văn hóa doanh nghiệp Nhận thức của các trường đại học về tầm quan trọng của việc tham gia của sinh viên nữ có thể còn thấp Sinh viên có thể cần hỗ trợ chuyên sâu và tiếp cận với các bên liên quan trong công ty để có thể hoàn thành nhiệm vụ Việc bắt buộc không tiết lộ đối với một số dữ liệu có thể ảnh hưởng đến tính hợp lệ của nghiên cứu	Công ty thiết lập mối quan hệ bền vững với trường đại học để tạo nguồn sinh viên ở cả hai giới tính với tỷ lệ giới tính tối thiểu 50/50 Công ty xây dựng hình ảnh tích cực trong giới sinh viên và đặc biệt là phụ nữ trẻ - được xác minh bởi số lượng sinh viên quan tâm đến việc có hợp đồng luận văn thạc sĩ cao hơn Tăng số lượng sinh viên nữ tham gia được tiếp xúc với các chủ đề kinh doanh cốt lõi quan trọng đối với công ty Số lượng sinh viên nữ tham gia ứng tuyển vào các vị trí mở và được tuyển dụng ngày càng tăng Tăng số lượng nhân viên công ty tình nguyện cố vấn cho các sinh viên nữ về luận văn thạc sĩ và chủ động yêu cầu sinh viên hỗ trợ các chủ đề kinh doanh
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Ví dụ:** Sinh Viên và Người Mới Bắt Đầu (Vattenfall)			
TIẾP CẬN NHÂN TÀI Sử dụng các chương trình cố vấn[63] để thúc đẩy các	Tạo các chương trình cố vấn chất lượng cao cho sinh viên nữ ở các nhóm tuổi khác nhau (ví dụ, dành cho học sinh trung học để thu hút các em vào các nghiên cứu kỹ thuật hoặc sinh	Các chương trình cố vấn kém chất lượng có thể có tác dụng ngược với những hậu quả tiêu cực ngoài ý muốn	Những người được cố vấn thể hiện sự quan tâm nhiều hơn đến việc làm việc tại công ty và trong lĩnh vực

[63] CỐ VẤN. Các mối quan hệ cố vấn tập trung vào việc cung cấp hỗ trợ tinh thần và lời khuyên để giúp người được bảo hộ có thể đạt được kết quả nghề nghiệp tự chủ hơn, ví dụ, cải thiện sự hài lòng trong công việc. (Nguồn: Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc của Chính Phủ Úc, Cố Vấn Hay Bảo Trợ?)

BẢNG 1. THU HÚT VÀ TIẾP CẬN NHÂN TÀI			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
công việc kỹ thuật và công ty với tư cách là nhà sử dụng lao động đáng được lựa chọn	viên đại học vào các lĩnh vực kỹ thuật để quảng bá công ty như một nơi hấp dẫn để làm việc) Cung cấp cấu trúc rõ ràng và dành đủ nguồn lực bao gồm: • Mục tiêu rõ ràng và tiêu chuẩn chất lượng cho mỗi chương trình cố vấn • Một người chịu trách nhiệm điều phối chương trình, quảng bá chương trình tại các trường đại học và trường học, đồng thời đóng vai trò là đầu mối liên hệ cho sinh viên, giảng viên và người cố vấn • Những người cố vấn được đào tạo để nhận thức và xóa bỏ sự thiên vị về giới và đa dạng giới trong giám sát và tạo ra một môi trường tích cực cho phụ nữ và nam giới có bản sắc xã hội đa dạng với những hướng dẫn rõ ràng về việc hướng dẫn những người được cố vấn • Sinh viên, giảng viên, trường học và nhân viên công ty đánh giá liên tục tích hợp phản hồi và đề xuất Ưu tiên lựa chọn và kết hợp chuẩn hóa các cố vấn và người được cố vấn, tích hợp càng nhiều phụ nữ từ công ty càng tốt, đồng thời cung cấp một khuôn khổ vững chắc cho các cố vấn và người được cố vấn để định hướng (ví dụ, chủ đề và ranh giới cố vấn, tần suất dự kiến và hình thức cuộc họp)	Lựa chọn và kết hợp đúng người cố vấn rất quan trọng để thành công	Mối quan hệ cố vấn là bền vững, có thể thấy ở số lượng và tần suất tiếp xúc giữa người cố vấn và người được cố vấn Phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng từ các cơ sở giáo dục được nhắm mục tiêu nộp đơn xin cơ hội cố vấn với số lượng nhiều hơn Tăng số lượng phụ nữ được chấp nhận làm cố vấn Số lượng ứng viên nữ xin việc có các đặc điểm xã hội đa dạng tăng lên từ nhóm cố vấn Việc đào tạo cho những người giám sát cố vấn được mở rộng để bao gồm các thực hành bình đẳng giới, đa dạng và không phân biệt đối xử Các ứng viên cố vấn, phụ nữ và các cơ sở giáo dục báo cáo mức độ hài lòng cao với chất lượng cố vấn và thành tích mục tiêu

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

Hướng Dẫn: Cách Thức Khởi Động Chương Trình Cố Vấn Tác Động Cao (Chronus)

Hướng Dẫn (bao gồm Bảng Công Việc Lập Kế Hoạch Đánh Giá & Câu Hỏi Khảo Sát Mẫu): Đánh Giá Chương Trình Cố Vấn (NCWIT)

Nghiên Cứu Tình Huống: Tại Bắc Macedonia, phụ nữ là tương lai: Cách tiện ích điện lực đang mở cửa cho phụ nữ (USAID)

TUYỂN DỤNG VÀ THUÊ MƯỚN

Các quy trình có hệ thống dẫn đến việc tuyển dụng nhân viên mới từ một nhóm ứng viên đa dạng.

BẢNG 2. TUYỂN DỤNG VÀ THUÊ MƯỚN

BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
TUYỂN DỤNG Thu hút nhiều ứng viên nữ đa dạng hơn thông qua các quảng cáo tuyển dụng toàn diện	Sửa đổi các mô tả và quảng cáo việc làm chuyển sang dựa trên năng lực nhằm giảm sự thiên vị tiềm ẩn (ví dụ: yêu cầu một số kỹ năng nhất định thay vì yêu cầu nhiều năm kinh nghiệm và giới hạn số lượng bằng cấp bắt buộc phải có khi ứng tuyển) Tạo quảng cáo việc làm trung lập về giới tính không sử dụng các từ ngữ liên kết phổ biến hơn với nam giới hoặc phụ nữ, đồng thời khuyến khích phụ nữ và nam giới có bản sắc xã hội đa dạng ứng tuyển Sử dụng các công cụ như “Bộ Giải Mã Giới Tính” hoặc “Kiểm Tra Công Việc của tôi” để kiểm tra mô tả công việc để biết thiên vị giới tính vô thức, độ dài và phương pháp tuyển dụng tốt nhất Đăng quảng cáo việc làm trên nhiều phương tiện truyền thông như trang nghề nghiệp của công ty, các trang web việc làm và tuyển dụng, và LinkedIn, để tiếp cận nhiều phụ nữ và nam giới hơn	Việc xác thực các mô tả công việc dựa trên năng lực rất tốn thời gian Ngôn ngữ địa phương có thể là một thách thức đối với các tin tuyển dụng có từ ngữ rõ ràng, đặc biệt khi các từ ngữ khác nhau được sử dụng cho các danh từ nam tính và nữ tính, như “kỹ sư” Ngôn ngữ trung lập về giới tính và/hoặc ngôn ngữ bao gồm giới tính có thể được tác giả của quảng cáo việc làm xem là một chi tiết không quan trọng	Chương trình Tiện Ích áp dụng ngôn ngữ trung lập và bao gồm giới tính và mô tả công việc cơ sở dựa trên các năng lực đã được xác thực Sự gia tăng đáng kể về số lượng các ứng viên nữ nộp đơn vào các vị trí mở
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Nghiên Cứu Tình Huống:** Electricidade de Moçambique (EDM) Tăng Cường Sự Tham Gia của Phụ Nữ trong Lĩnh Vực Điện (USAID) **Hướng Dẫn:** Những Mẹo để Viết Quảng Cáo Việc Làm Tốt Hơn (NCWIT) **Hướng Dẫn:** Danh Sách Kiểm Tra để Giảm Thiểu Thiên Vị Vô Thức trong Mô Tả/ Quảng Cáo Việc Làm (NCWIT) **Công Cụ:** Bộ Giải Mã Giới Tính cho Quảng Cáo Việc Làm (Kat Matfield) **Công Cụ:** Kiểm Tra Công Việc của tôi (Eploy) **Bài Báo:** Phụ Nữ Không Ứng Tuyển Các Bài Đăng Tuyển Dụng Việc Làm ‘Nghe Như Dành Cho Đàn Ông’ (Science Daily)			
TUYỂN DỤNG & THUÊ MƯỚN Cân nhắc tuyển dụng có mục tiêu để lấp đầy các vị trí còn trống và tăng tỷ lệ	Xác định các mục tiêu về tỷ lệ phần trăm phụ nữ, cũng như tỷ lệ phần trăm phụ nữ và nam giới có bản sắc xã hội đa dạng, phải đạt được trong tổ chức và trong các cấp quản lý và chức năng kỹ thuật khác nhau, nhằm đạt được	Nhóm ứng viên nữ đa dạng có thể ít hơn nhiều so với nhóm ứng viên nam, điều này có thể gây khó khăn cho việc sử dụng các tiêu chí đánh giá công bằng để có được kết quả	Các mục tiêu tuyển dụng rõ ràng được đặt ra cho ngắn hạn, trung hạn và dài hạn và có sự minh bạch trong cơ chế để đạt được các mục tiêu này

BẢNG 2. TUYỂN DỤNG VÀ THUÊ MƯỚN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
phụ nữ trong công ty nói chung và/hoặc trong các lĩnh vực kỹ thuật	bình đẳng chiến lược và các mục tiêu D&I và tăng sự cân bằng của phụ nữ và nam giới trong các bộ phận khác nhau của tổ chức Tiến hành phân tích khoảng cách giới[64] để sử dụng phương pháp tiếp cận theo hướng dữ liệu để thiết lập mục tiêu, điều chỉnh mục tiêu với chiến lược của công ty hoặc quốc gia, phát triển kế hoạch từng bước để đạt được mục tiêu cuối cùng và giao tiếp hiệu quả về mục tiêu đạt được nhằm tạo ra sự hỗ trợ trong tổ chức Tạo ra một trường hợp kinh doanh[65] hỗ trợ các mục tiêu tuyển dụng đã đặt ra cho phụ nữ và các cá nhân có bản sắc xã hội đa dạng Trở thành một bên ký kết thỏa thuận quốc tế ủng hộ bình đẳng giới, chẳng hạn như “Bình Đẳng vào Năm 2030” hoặc dựa trên phương pháp tiếp cận chiến lược về các phong trào toàn cầu chẳng hạn như Nguyên Tắc Trao Quyền Cho Phụ Nữ hoặc Mục Tiêu Phát Triển Bền Vững Phát triển phương pháp tiếp cận có cấu trúc để áp dụng các phương thức tuyển dụng toàn diện, đồng thời xóa bỏ thành kiến đối với phụ nữ và những người khác có bản sắc xã hội đa dạng trong việc tuyển dụng (xem bên dưới)	đa dạng mong muốn; điều này có thể yêu cầu tạo lợi thế cho phụ nữ có năng lực tương tự như một người đàn ông đang cạnh tranh cho cùng một vai trò Việc đặt mục tiêu dài hạn có thể bị cản trở bởi sự biến động của ngành hoặc các yếu tố không chắc chắn khác (ví dụ, thời gian ủy quyền hạn chế của những người ra quyết định) Thực tiễn và môi trường làm việc có thể không sẵn sàng để tiếp thu những phụ nữ mới được thuê một cách tích cực và có thể cản trở sự thành công của phụ nữ Việc đặt ra các mục tiêu hoặc hạn ngạch tuyển dụng có thể thúc đẩy sự phản kháng và "phản ứng dữ dội của hành động khẳng định" trong đó nam giới cảm thấy thiệt thòi trước phụ nữ và các cá nhân có bản sắc xã hội đa dạng Thiếu minh bạch có thể dẫn đến việc phụ nữ được tuyển dụng bị kỳ thị là *“chỉ được chọn theo hạn ngạch”*	Các quy trình mạnh mẽ dựa trên thành tích được áp dụng nhằm đảm bảo những phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng có thể thực hiện thành công các quy trình tuyển chọn và có thể được tuyển dụng Môi trường làm việc thể hiện thái độ chào đón đối với những phụ nữ mới được tuyển dụng có bản sắc xã hội đa dạng và hỗ trợ sự thành công của họ Tỷ lệ giữ chân của phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng sau 1-2 năm cho thấy phụ nữ cảm thấy được trang bị đầy đủ để nắm giữ được các vị trí và có thể thành công
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Nghiên Cứu Tình Huống:** Electricidade de Moçambique (EDM) Tăng Cường Sự Tham Gia của Phụ Nữ trong Lĩnh Vực Điện (USAID) **Hướng Dẫn:** Phát Triển Trường Hợp Kinh Doanh cho Bình Đẳng Giới (USAID)			

[64] **PHÂN TÍCH KHOẢNG CÁCH.** Quy trình so sánh hiệu suất hoặc kết quả thực tế với những gì được mong đợi hoặc mong muốn. Phương pháp này cung cấp một cách để xác định các chiến lược, cấu trúc, khả năng, quy trình, thực hành, công nghệ hoặc kỹ năng chưa tối ưu hoặc còn thiếu, sau đó đề xuất các bước sẽ giúp công ty đạt được các mục tiêu. (Nguồn: Smartsheet, Hướng Dẫn Đầy Đủ để Phân Tích Khoảng Cách)

[65] **TRƯỜNG HỢP KINH DOANH.** Loại công cụ ra quyết định được sử dụng để xác định ảnh hưởng của một quyết định cụ thể đối với lợi nhuận. (Nguồn: Businessdictionary.com)

BẢNG 2. TUYỂN DỤNG VÀ THUÊ MƯỚN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
Hướng Dẫn: Thiết Lập Mục Tiêu cho Bình Đẳng Giới (USAID) **Hướng Dẫn:** Thiết Lập Thành Quả cho Bình Đẳng Giới (USAID) **Hướng Dẫn:** Bộ Công Cụ Đã Ký Kết Bình Đẳng vào Năm 2030 (Sáng Kiến Trao Quyền và Giáo Dục về Năng Lượng Sạch (Clean Energy Education and Empowerment, C3E)) **Công Cụ:** Tuyên Bố của Giám Đốc Điều Hành về Hỗ Trợ các Nguyên Tắc Trao Quyền Cho Phụ Nữ (Hiệp Định Toàn Cầu Liên Hợp Quốc & Phụ Nữ Liên Hợp Quốc) **Công Cụ:** Kế Hoạch Tiếp Cận và Tuyển Dụng để Thu Hút và Chào Mời Các Ứng Viên Nữ (Công Việc Cho Tương Lai) **Ví dụ:** Bình Đẳng vào Năm 2030 (Sáng Kiến Trao Quyền và Giáo Dục Năng Lượng Sạch (Clean Energy Education and Empowerment, C3E)) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Đa Dạng Giới trong Kỹ Thuật: Quản Lý Lực Lượng Lao Động của Tương Lai (Chương: Hành Động Khẳng Định Gây Phản Ứng Dữ Dội) (Học Viện Kỹ Thuật Quốc Gia) **Báo Cáo/Nghiên Cứu (bao gồm Nghiên Cứu Tình Huống):** Phản Ứng Dữ Dội và Thỏa Thuận Hỗ Trợ: Ứng Phó với các Thách Thức trong việc Đạt Được Bình Đẳng Giới (MCC) **Bài Báo:** Đánh Giá Phản Ứng Ngược Khẳng Định (The Harvard Crimson) **Bài Báo:** Tìm Kiếm Phụ Nữ: Hơn 70 Công Ty Đã Thiết Lập Mục Tiêu Đa Dạng Giới (Forbes)			
TUYỂN DỤNG Tham gia hội chợ việc làm (trường đại học) và hội chợ việc làm khu vực để tuyển dụng những phụ nữ có năng lực có bản sắc xã hội đa dạng	Phân tích nhu cầu tuyển dụng và đánh giá các cơ hội để tiếp cận có chủ đích với các ứng viên nữ có bản sắc xã hội đa dạng theo học các chương trình giáo dục liên quan tại hội chợ việc làm đại học hoặc hội chợ việc làm khu vực Chuẩn bị cho việc tham dự với các hình mẫu nữ và các nhà vô địch nam tại công ty, những người có thể trả lời các câu hỏi của ứng viên về môi trường làm việc và có thể tạo ra nhận thức tích cực với các ứng viên mục tiêu Sử dụng nhiều kênh để quảng cáo trước sự kiện bao gồm sự tham gia với các tổ chức đối tác, các bên liên quan chính và sử dụng các phương tiện truyền thông được khán giả mục tiêu sử dụng	Việc theo dõi với quy trình lựa chọn chuyên sâu hơn có thể tốn nhiều thời gian và đòi hỏi phải có kế hoạch và chủ ý Số lượng công ty tham gia cao, áp lực về thời gian và những hạn chế trong việc sắp đặt (ví dụ, vị trí ngày càng kém thuận lợi của các gian hàng triển lãm) có thể hạn chế cơ hội gặp gỡ các ứng viên phù hợp Chi phí cho các tài liệu quảng cáo, có mặt thêm tại cuộc họp toàn thể hoặc với tư cách là diễn giả, và các địa điểm triển lãm tốt hơn có thể trở thành một yếu tố hạn chế	Số lượng hội chợ việc làm hoặc nghề nghiệp có kết quả tuyển dụng khả quan tăng lên Nhóm ứng viên nữ cho các quy trình tuyển dụng tăng lên Số lượng phụ nữ được thuê từ các trường đại học mục tiêu và hội chợ việc làm tăng lên, như được hệ thống theo dõi dữ liệu chỉ ra Mối tương quan tích cực về điểm tiếp xúc với các ứng viên nữ, các ứng viên nữ quan tâm đến các vị trí mở và các ứng viên nữ có bản sắc xã hội đa dạng được tuyển dụng

BẢNG 2. TUYỂN DỤNG VÀ THUÊ MƯỚN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	Phát triển quảng cáo việc làm và tài liệu thông tin cho cả phụ nữ và nam giới có bản sắc xã hội đa dạng (xem ở trên) Xây dựng quy trình giao tiếp, phỏng vấn và đánh giá toàn diện để tạo điều kiện thuận lợi cho việc theo dõi Cung cấp cơ hội trực tiếp trải nghiệm các nhiệm vụ kỹ thuật và tiếp xúc với các công cụ hoặc thiết bị kỹ thuật Làm nổi bật các mục tiêu và nỗ lực cơ hội bình đẳng của công ty và cung cấp thông tin về quyền lợi của công ty	Cạnh tranh và so sánh một-một với các công ty khác đang tìm kiếm bộ kỹ năng tương tự	
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Công Cụ:** Bảng Đề Xuất Các Meo: Lập Kế Hoach Cho Hội Chơ Nghề Nghiệp để Cải Thiên Khả Năng Tiếp Cận của Phu Nữ với Các Công Việc Phi Truyền Thống (Công Việc Cho Tương Lai) **Nghiên Cứu Tình Huống:** Tai Bắc Macedonia, Phu Nữ là Tương Lai: Cách Tiên Ích Điên Lực Đang Mở Cửa cho Phu Nữ (USAID)			
TUYỂN DỤNG & THUÊ MƯỚN Áp dụng các phương thức tuyển dụng và thuê mướn công bằng và toàn diện	Thiết kế các quy trình lựa chọn nhằm giảm sự thiên vị và cải thiện cơ hội thành công cho những phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng (ví dụ, xác định trước các tiêu chí lựa chọn và các phương pháp đánh giá đa dạng để phân tích các điểm mạnh khác nhau và sử dụng các kỹ thuật phỏng vấn dựa trên hành vi và[66] phỏng vấn có cấu trúc thay vì phỏng vấn không có cấu trúc) Phát triển các tiêu chí đánh giá để đánh giá các bộ kỹ năng đa dạng hơn Thiết lập các ban phỏng vấn đa dạng để giảm bớt sự thiên vị vô thức trong quá trình tuyển dụng Sửa đổi các tiêu chí lựa chọn để hỗ trợ phụ nữ và nam giới từ các hoàn cảnh khác nhau trở	Đánh giá ứng viên và các kỹ thuật phỏng vấn chuyên sâu để giảm sự thiên vị, chẳng hạn như phỏng vấn dựa trên hành vi, việc này cần được đào tạo thêm để học các kỹ thuật và tốn nhiều thời gian hơn, nhưng đồng thời mang lại kết quả tốt hơn Các nhà quản lý có thể chống lại việc giao quyền tuyển dụng của họ cho một ban khác Huấn luyện chuyên gia có thể được yêu cầu để hỗ trợ sửa đổi tất cả các quy trình liên quan	Các kỹ thuật phỏng vấn và đánh giá ứng viên chuyên sâu như kỹ thuật phỏng vấn ứng xử được tích hợp vào quá trình tuyển chọn Hội đồng phỏng vấn có ít nhất một đại diện phù hợp của mỗi giới Tập hợp những người ứng tuyển có sự cân bằng và đa dạng về giới tính hơn Các ứng viên được chọn trước và ứng viên trong danh sách rút gọn có sự cân bằng và đa dạng về giới tính hơn Gia tăng số phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng được tuyển dụng

[66] **PHỎNG VẤN DỰA TRÊN HÀNH VI.** Kiểu phỏng vấn dựa trên lý thuyết rằng yếu tố dự đoán chính xác nhất về hiệu suất trong tương lai chính là hiệu suất trong quá khứ trong một tình huống tương tự. Với kiểu tiếp cận này, nhà sử dụng lao động xác định trước các năng lực hoặc kỹ năng cốt lõi cần thiết để thành công trong một công việc cụ thể. Khi người phỏng vấn đặt câu hỏi, họ đang thăm dò các kiểu hành vi. Kỹ thuật này còn được gọi là STAR: Situation, Task, Action, Result (Tình Huống, Nhiệm Vụ, Hành Động, Kết Quả). (Nguồn: Tuyển Dụng của TPP, Sử dụng phỏng vấn hành vi).

BẢNG 2. TUYỂN DỤNG VÀ THUÊ MƯỚN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	nên thành công như nhau trong quá trình lựa chọn Thực hiện đào tạo về thiên vị vô thức bắt buộc cho tất cả nhân viên tham gia vào quá trình tuyển dụng Làm danh sách rút gọn cân bằng giới tính đại diện cho các bản sắc xã hội đa dạng trở thành một yêu cầu cho các vị trí mở Sử dụng các bài kiểm tra mẫu công việc để đánh giá các kỹ năng và năng lực của ứng viên để tránh thiên vị Áp dụng các nguyên tắc lựa chọn và đánh giá "mù", ví dụ, xóa tên, hình ảnh và ngày sinh khỏi CV khi đánh giá hồ sơ và đề xuất các ứng viên được sàng lọc trước với ban quản lý để xem xét thêm nhằm giảm những thiên vị vô thức		Số lượng và/hoặc tỷ lệ nhân viên nữ nói chung tăng lên

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

Hướng Dẫn: Hướng Dẫn Từng Bước để Ngăn Chặn Sự Phân Biệt Đối Xử khi Tuyển Dụng (Ủy Ban Nhân Quyền Úc)

Hướng Dẫn: Xây Dựng Nơi Làm Việc Hòa Nhập về Giới Tính tại Singapore: Hướng Dẫn Thực Hành cho các Công Ty và Học Viên Nguồn Nhân Lực (Đại Học Quản Lý Singapore)

Hướng Dẫn: Điều Chỉnh các Phương Pháp Tổ Chức để Đạt Được Bình Đẳng Giới: Hướng Dẫn Biện Pháp Thực Hành Tối Ưu (Chương 1: Tuyển Dụng và Lựa Chọn) (Bình Đẳng Giới trong việc Ra Quyết Định, GEM)

Hướng Dẫn (gồm cả các Mẫu & Câu Hỏi Phỏng Vấn Mẫu): Hướng Dẫn Thực Hiện Phỏng Vấn Hành Vi với Ứng Viên xin vào Vị Trí Khởi Điểm trong Nghề Nghiệp (Hiệp Hội Quản Lý Nguồn Nhân Lực)

Hướng Dẫn (gồm cả các KPI mẫu): Khuôn Khổ Giám Sát và Đánh Giá để Tuyển Dụng và Lựa Chọn Cả Hai Giới (USAID & ICF)

Hướng Dẫn: Tuyển Dụng và Lựa Chọn Cả Hai Giới: Hướng Dẫn dành cho Các Vườn Ươm Năng Lượng Sạch (USAID & ICF)

Hướng Dẫn (gồm cả Mẫu Kế Hoạch Hành Động): Bộ Công Cụ Tuyển Dụng và Giữ Chân Người Lao Động (Ủy Ban Quốc Gia về Đa Dạng và Hòa Nhập của AICPA)

Hướng dẫn (bao gồm các Nghiên Cứu Tình Huống): Lãnh Đạo 21C: Công Cụ và Giải Pháp để đạt được Sự Đa Dạng về Giới (Hợp Tác về Kỹ Năng Tài Chính & Pháp Lý, FLSP)

Hướng Dẫn: Bộ Công Cụ để Tuyển Dụng và Thuê Mướn Lực Lượng Lao Động Đa Dạng Hơn (Đại Học California, Berkeley)

Công Cụ: Kế Hoạch Tiếp Cận và Tuyển Dụng để Thu Hút và Chào Mời Các Ứng Viên Nữ (Công Việc Cho Tương Lai)

Công Cụ: Danh Mục Cần Làm trong Quy Trình Tuyển Dụng Đa Dạng (Process Street)

Nghiên Cứu Tình Huống: Nỗ Lực của Sở Cấp Nước Philadelphia trong việc Ưu Tiên Sự Đa Dạng và Hòa Nhập khi Tuyển Dụng Kỹ Sư (Journal AWWA)

Nghiên Cứu Tình Huống: EVN Macedonia (Trung Tâm Nghiên Cứu Quốc Tế về Phụ Nữ, ICRW)

Ví dụ (bao gồm Các Nguồn Lực): Phá Bỏ Thiên Kiến trong Quá Trình Tuyển Dụng (Queensland Government)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Tuyển Dụng và Giữ Chân Phụ Nữ trong các Vị Trí Phi Truyền Thống (Trung Tâm Phát Triển Lực Lượng Lao Động Ngành Năng Lượng (Center for Energy Workforce Development, CEWD))

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Chiến Thắng Trong Cuộc Chiến Giành Nhân Tài Nữ: Cách Giành Lợi Thế về Sự Đa Dạng Thông Qua Tuyển Dụng Toàn Diện. (PwC)

Bài Báo: Gã Khổng Lồ Kế Toán Pwc Cấm Danh Sách Tuyển Dụng Rút Gọn Chỉ Có Toàn Nam Giới (BBC News)

Bài Báo: Cách Thay Đổi Phương Pháp Tuyển Dụng để Tăng Cường Sự Đa Dạng (Forbes)

Bài Báo: 7 Biện Pháp Thực Tiễn để Giảm Bớt Thiên Kiến trong Quá Trình Tuyển Dụng (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)

Bài Báo: Cuộc Chiến Giành Nhân Tài Nữ trong Các Thị Trường Mới Nổi (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)

Bài Báo: Nếu trong Tập Hợp Ứng Viên Chỉ Có Một Phụ Nữ thì Theo Thống Kê, Cô Ấy Không Có Cơ Hội Được Tuyển Dụng (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)

Bài Báo: Lý Do Phụ Nữ Không Ứng Tuyển vào Các Công Việc Trừ Khi Đủ Điều Kiện 100% (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)

Bài Báo: Hội Đồng Phỏng Vấn Đa Dạng có thể trở thành Chìa Khóa tạo nên Sự Đa Dạng tại Nơi Làm Việc (Working Mother)

Bài Báo: Cách Làm Đơn Giản Đến Khó Tin giúp Các Công Ty Công Nghệ Tuyển Dụng Được Nhiều Phụ Nữ Hơn (Thời Báo New York)

Bài Báo: Cách Tuyển Thêm Phụ Nữ cho Công Ty (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)

BẢNG 2. TUYỂN DỤNG VÀ THUÊ MƯỚN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
Video: Thực Hiện Phỏng Vấn Không Thiên Kiến (Iris Bohnet)			
THUÊ MƯỚN Tiến hành kiểm tra sự đa dạng trong thuê mướn[67] để xác định những điều không đóng góp vào mục tiêu đa dạng và bình đẳng giới	Xem xét và cải thiện từng bước trong quy trình tuyển dụng bằng cách kiểm tra sự đa dạng trong tuyển dụng với mục tiêu gia tăng số lượng phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng trong tập hợp ứng viên, trong tuyển chọn và trong quá trình thuê mướn Đánh giá các chỉ số về giới tính và sự đa dạng trong tuyển dụng ở lần lượt các vòng tuyển dụng và cải thiện một hoặc hai chỉ số có thể hỗ trợ sự công bằng và toàn diện trong tuyển dụng Cử một nhóm đến từ nhiều bộ phận và lĩnh vực khác nhau, được đào tạo để thực hiện một cách khách quan (nếu thực hiện trong nội bộ)	Nguồn lực để thuê người kiểm tra từ bên ngoài hoặc thực hiện đào tạo để kiểm tra nội bộ có thể sẽ khó khăn	Xác định được các lĩnh vực cần cải thiện liên quan đến giới tính và D&I cũng như triển khai được các biện pháp tương ứng để giải quyết các thách thức Kết quả kiểm tra tạo nền tảng và dẫn đường cho việc xem xét các chính sách và biện pháp tuyển dụng và thuê mướn Thiết kế của quá trình tuyển dụng được cải thiện, giúp đạt được các mục tiêu về đa dạng và bình đẳng giới trong thuê mướn
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Công Cụ:** Danh Mục Các Vấn Đề Bình Đẳng Cần Tự Đánh Giá (Equality Online) **Công Cụ:** Trình Tạo Danh Sách Kiểm Tra về Sự Đa Dạng và Hòa Nhập (Michael Page) **Bài Báo:** Tuyển Dụng Đa Dạng: 6 Bước để Tuyển Được Nhiều Ứng Viên Đa Dạng Hơn (Ideal) **Bài Báo:** 5 Chỉ Số Quan Trọng về Sự Đa Dạng tại Nơi Làm Việc & Cách Sử Dụng (iDashboards)			
THUÊ MƯỚN Sử dụng các chương trình thực tập để tuyển thẳng, trong đó bố trí thực tập và thuê mướn sao cho ngang bằng về giới	Sử dụng các chương trình thực tập một cách bài bản để đánh giá các ứng viên tiềm năng đồng thời giúp họ làm quen với công ty và các đặc trưng của công ty như một nơi làm việc thuận lợi cho phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng Đảm bảo có một quy trình được tổ chức và vận hành tốt, trong đó thể hiện rõ các trách nhiệm và đánh giá công bằng về kết quả và tiềm năng của ứng viên	Nhân viên thực tập thường được sử dụng để thế chỗ vào các vị trí thiếu hụt nhân viên trong thời gian mùa hè chứ không theo kế hoạch bài bản Nhân viên thực tập thường là sinh viên và thời gian chờ từ khi kết thúc hoạt động cố vấn hoặc thực tập cho đến khi họ tốt nghiệp có thể cản trở việc tuyển thẳng trong ngắn hạn	Công ty có sẵn một nhóm thực tập sinh được đánh giá tốt, trong đó ít nhất 50% là nữ giới cùng tỷ lệ đại diện cân xứng về có bản sắc xã hội đa dạng, phản ánh đúng nhóm người tiêu dùng của công ty Tăng số lượng nhân viên thực tập nữ có bản sắc xã hội đa dạng được tuyển thẳng, đồng thời mở rộng tập hợp ứng viên nữ cho các vị trí còn trống trong tương lai

[67] **KIỂM TRA SỰ ĐA DẠNG TRONG THUÊ MƯỚN.** Một bài kiểm tra được sử dụng để đánh giá sự đa dạng trong quy trình thuê mướn và xác định những điểm cản trở và bất đồng tiềm tàng (ví dụ: Đây có phải là vấn đề từ khâu đăng tuyển ban đầu không? Hay đó là vấn đề rò rỉ nguồn lực?). (Nguồn: Thuê Mướn Lý Tưởng, Đa Dạng)

BẢNG 2. TUYỂN DỤNG VÀ THUÊ MƯỚN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	Cung cấp công việc thực tập dài hạn, ít nhất sáu tháng, vì như vậy sẽ mang lại kết quả tốt hơn; tạo cơ hội cho nhân viên thực tập thích nghi với công ty và thể hiện được hiệu suất làm việc tốt hơn Giữ liên hệ với các nhân viên thực tập trong thời gian từ khi kết thúc chương trình thực tập đến khi bắt đầu đi làm (ví dụ: khi sinh viên cần hoàn thành việc học trước khi có thể đi làm).		
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Hướng Dẫn (bao gồm Mô Tả Công Việc Thực Tập Mẫu & Các Tài Nguyên Bổ Sung):** Định Hình Tương Lai cho STEM: Một Bản Thiết Kế để Triển Khai Chương Trình Thực Tập STEM tại Trường Trung Học (Abbott) **Báo Cáo/Nghiên Cứu (bao gồm các Mẫu Thực Hành Tốt):** Giúp Phụ Nữ Trẻ Học Việc Hiệu Quả (Niềm Tin của Phụ Nữ Trẻ)			
THUÊ MƯỚN Tích hợp các cân nhắc về sự đa dạng, cân bằng và bình đẳng giới vào các chính sách và hoạt động mua hàng để đảm bảo các nhà thầu phụ/nhà cung cấp phù hợp với mục tiêu của công ty về đa dạng và bình đẳng giới	Tác động đến các nhà thầu phụ và nhà cung cấp để cải thiện các chính sách và hoạt động bình đẳng giới và D&I của chính họ bằng phương pháp mua hàng cạnh tranh: Trong tài liệu mua hàng, trình bày rõ ràng về các kỳ vọng và yêu cầu đối với cách nhà thầu/nhà cung cấp giải quyết các vấn đề sau, đảm bảo việc chấm điểm các hợp đồng và ra quyết định chọn nhà cung cấp phải gồm các điểm liên quan đến: • Sự cân bằng về tỷ lệ phụ nữ giữ các vị trí lãnh đạo và kỹ thuật trong hợp đồng của nhà thầu, đi kèm các mục tiêu về đa dạng và bình đẳng giới nếu có thể • Áp dụng các chính sách công bằng và hòa nhập về giới tính liên quan đến EEO, quấy rối tình dục, v.v. • Cung cấp đào tạo về thiên vị vô thức và công bằng giới tính cùng cơ hội huấn luyện cho các nhà cung cấp và nhà thầu phụ, với mục tiêu hỗ trợ củng cố các doanh nghiệp do phụ nữ làm chủ Tạo hợp đồng dành riêng cho doanh nghiệp nhỏ để trao cho các doanh nghiệp cung cấp	Các nhà thầu phụ là các đơn vị riêng biệt, có thông lệ và chính sách tổ chức riêng nên có thể sẽ khó thay đổi Có thể sẽ ít giám sát được hay tác động được lên các nhà thầu phụ hơn	Tăng tỷ lệ phụ nữ và những cá nhân có bản sắc xã hội đa dạng được nhà thầu phụ tuyển dụng trong lực lượng lao động nói chung và trong các vị trí lãnh đạo & kỹ thuật Tăng số lượng và tỷ lệ các nhà thầu phụ và nhà cung cấp có sự đa dạng và do phụ nữ làm chủ Cải thiện các chính sách và hoạt động bình đẳng giới và D&I được các nhà thầu phụ và nhà cung cấp áp dụng

BẢNG 2. TUYỂN DỤNG VÀ THUÊ MƯỚN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	dịch vụ và vật tư do phụ nữ làm chủ ở địa phương và đến từ nhiều các nền tảng khác nhau. Nêu cả các chỉ tiêu và chỉ số đo lường hiệu quả công việc theo giới tính trong hợp đồng và theo dõi bằng cách thường xuyên giám sát và báo cáo dựa trên các KPI của nhà thầu phụ/nhà cung cấp		

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

Hướng Dẫn (gồm cả các Công Cu và Danh Muc Cần Làm): Hướng Dẫn về Cách Lồng Ghép Giới Tính trong Các Giai Đoan của Dự Án Cơ Sở Ha Tầng ở Châu Á và Thái Bình Dương, Phần III: Phổ Biến Vấn Đề Giới Tính trong Hoat Động Mua Hàng và Các Hợp Đồng (UNOPS & Phu Nữ Liên Hợp Quốc)

Khóa Học**/Đào Tạo Điện Tử:** Phổ Biến Bình Đẳng Giới trong Hoạt Động Mua Hàng (Trung Tâm Đào Tạo Cách Làm, muc Tôi Biết Giới Tính Phụ Nữ Liên Hợp Quốc)

Hướng Dẫn: Các Nguyên Tắc Trao Quyền Cho Phu Nữ (Women's Empowerment Principle, WEP) (Hiệp Đinh Toàn Cầu Liên Hợp Quốc & Phu Nữ Liên Hợp Quốc)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Sức Manh từ Hoat Động Mua Hàng: Cách Lấy Nguồn Cung từ Các Doanh Nghiệp do Phu Nữ Làm Chủ (Phu Nữ Liên Hợp Quốc)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Phu Nữ Làm Chủ Doanh Nghiệp Năng Lương: Khuôn Khổ Hướng Dẫn và Hoat Động Xem Xét Tài Liệu Một Cách Hê Thống, Chương 4.3 (ENERGIA)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Chính Sách Mua Hàng Thông Minh về Giới nhằm Thúc Đẩy Thay Đổi (Chatham House)

GIỚI THIỆU VÀ ĐÀO TẠO

Các biện pháp hỗ trợ nhân viên mới thực hiện công việc trong thời gian ngắn, hòa hợp với các giá trị và tiêu chuẩn của doanh nghiệp cũng như thích nghi với các khía cạnh xã hội và hiệu suất trong công việc mới.

BẢNG 3. GIỚI THIỆU VÀ ĐÀO TẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
GIỚI THIỆU Xác định rõ trách nhiệm của những người tham gia vào[68] quá trình giới thiệu	Đảm bảo tất cả những người có liên quan, gồm quản lý, bộ phận Nhân Sự, các bên liên quan khác và nhân viên mới, nhận thức được vai trò và trách nhiệm của mình trong quá trình giới thiệu Biến quá trình giới thiệu có sự nhận thức và hòa nhập về giới tính thành một nhiệm vụ quan trọng của người quản lý, được dùng để đánh giá hiệu suất của người quản lý và/hoặc tích hợp tiêu chí này vào các KPI của người quản lý Đặc biệt chú ý đến những nhiệm vụ được phân công cho nữ giới và nam giới từ đầu và sự hỗ trợ mà họ nhận được (ví dụ: vào ngày đầu tiên đi làm, các hoạt động hỗ trợ trong việc thiết lập nơi làm việc và hệ thống làm việc có "phục vụ" cho nam giới và nữ giới một cách khác nhau hay không) Đảm bảo bộ phận HR và người quản lý của quá trình giới thiệu đã được đào tạo về bình đẳng giới và D&I, đồng thời đóng vai trò là tấm gương điển hình về các giá trị bình đẳng giới và D&I của công ty	Thiếu nhận thức từ cấp quản lý, tổ chức và các đồng nghiệp về tầm quan trọng của việc tham gia tích cực để tạo ra một nơi làm việc hòa nhập Nhân viên nhân sự và hỗ trợ thiếu nhận thức về thành kiến của chính họ dẫn đến sự khác biệt trong việc hỗ trợ phụ nữ và nam giới trong quá trình hội nhập	Những nhân viên mới được tuyển dụng cảm thấy được chào đón và đối xử công bằng, họ trải nghiệm văn hóa làm việc hòa nhập ngay từ ngày đầu tiên Nữ giới và nam giới có cơ hội được làm việc như nhau ngay sau quá trình giới thiệu Người quản lý và bộ phận HR đã chấp nhận hoạt động giới thiệu là một trách nhiệm quan trọng Lợi ích hoặc tác hại của hoạt động giới thiệu có hiệu quả hoặc không hiệu quả đã được biết đến

[68] **GIỚI THIỆU.** Còn được gọi là "hòa nhập vào tổ chức", là "quá trình giúp các nhân viên mới thích nghi với các khía cạnh xã hội và hiệu suất trong công việc mới một cách nhanh chóng và suôn sẻ, đồng thời học hỏi cách nhìn nhận, kiến thức, kỹ năng và hành vi cần thiết để làm việc một cách hiệu quả trong tổ chức." (Nguồn: Panopto, Giới Thiệu Nhân Viên Mới Là Gì?)

BẢNG 3. GIỚI THIỆU VÀ ĐÀO TẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Báo Cáo/Nghiên Cứu (bao gồm các Công Cụ):** Giới Thiệu Nhân Viên Mới: Tối Đa Hóa Thành Công (Hiệp Hội Quản Lý Nguồn Nhân Lực) **Bài Báo:** Hiểu và Thiết Kế Trải Nghiệm Giới Thiệu Toàn Diện (Medium) **Hội Thảo Trên Web:** Xây Dựng Chiến Lược Tham Gia Hiệu Quả (Ajilon) **Video:** Kiến Thức Cơ Bản về HR: Giới Thiệu (Gregg Learning)			
GIỚI THIỆU Phổ biến cam kết của công ty về bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập trong quá trình giới thiệu	Chia sẻ các kỳ vọng về việc nhân viên sẽ tôn trọng và đóng góp vào bình đẳng giới và D&I, biến các giá trị trở thành một phần quan trọng của quá trình giới thiệu Xem xét các công cụ và cách thức phổ biến trong quá trình giới thiệu, chẳng hạn như phần mềm chuyên dụng để đảm bảo nội dung có sự đa dạng và hòa nhập về giới, phản ánh các chính sách của công ty về bình đẳng giới và D&I, đồng thời nêu cả các câu hỏi phản ánh giới tính trong bản khảo sát nhân viên mới[69] Sử dụng việc học trực tuyến và ứng dụng thành trò chơi để tác động đến nhân viên mới về các chủ đề, giá trị và chính sách quan trọng liên quan đến bình đẳng và D&I Cung cấp danh mục chứa các chính sách, giá trị công ty và thông tin khác liên quan để nhân viên mới tiếp xúc	Thiếu nhận thức từ cấp quản lý, tổ chức và các đồng nghiệp về tầm quan trọng của việc tham gia tích cực để tạo ra một nơi làm việc hòa nhập Nhân viên nhân sự và hỗ trợ thiếu nhận thức về thành kiến của chính họ dẫn đến sự khác biệt trong việc hỗ trợ phụ nữ và nam giới trong quá trình hội nhập Có thể tổ chức không quen với việc học tập và chia sẻ thông tin một cách không chính thức	Tất cả những nhân viên mới được tuyển dụng đều cảm thấy được chào đón và đối xử công bằng, trải nghiệm văn hóa làm việc hòa nhập ngay từ ngày đầu tiên Tất cả nhân viên mới đều nhận thức được trách nhiệm và nghĩa vụ của mình trong việc thúc đẩy văn hóa hòa nhập, không có quấy rối tình dục và phân biệt đối xử với phụ nữ cùng các cá nhân có bản sắc xã hội đa dạng ở nơi làm việc Quá trình giới thiệu lấy nền tảng từ kinh nghiệm và kiến thức của các nhân viên hiện tại và góp phần nâng cao nhận thức về lợi ích của bình đẳng giới và D&I
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Báo Cáo/Nghiên Cứu (bao gồm các Công Cụ):** Giới Thiệu Nhân Viên Mới: Tối Đa Hóa Thành Công (Hiệp Hội Quản Lý Nguồn Nhân Lực)			

[69] **KHẢO SÁT NHÂN VIÊN.** Công cụ được lãnh đạo tổ chức sử dụng để thu thập phản hồi và đo lường sự gắn kết nhân viên, tinh thần của nhân viên, và hiệu suất.Ba loại khảo sát nhân viên phổ biến nhất là khảo sát về ý kiến và mức độ hài lòng của nhân viên, khảo sát về văn hóa nhân viên và khảo sát về sự gắn kết nhân viên. (Nguồn: Hiệp Hội Quản Lý Nguồn Nhân Lực, Quản Lý Khảo Sát Nhân Viên)

BẢNG 3. GIỚI THIỆU VÀ ĐÀO TẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
Bài Báo: Hiểu và Thiết Kế Trải Nghiệm Giới Thiệu Toàn Diện (Medium) **Hội Thảo Trên Web:** Xây Dựng Chiến Lược Tham Gia Hiệu Quả (Ajilon) **Video:** Kiến Thức Cơ Bản về HR: Giới Thiệu (Gregg Learning)			
GIỚI THIỆU Khuyến khích người quản lý và các nhân viên khác đón nhận và hòa nhập với nhân viên mới trong năm đầu tiên của họ	Đảm bảo rằng các nhân viên nữ và nam mới, có bản sắc xã hội đa dạng, được giới thiệu một cách bình đẳng với những bên quan trọng có liên quan Tạo các sự kiện gặp gỡ (dành cho cả hai giới và chỉ cho nữ giới), chính thức và không chính thức, để giới thiệu nhân viên mới với các nhân viên khác trong công ty, kể cả các quản lý và lãnh đạo Tạo các quan hệ hỗ trợ thân thiện cho nhân viên mới, chẳng hạn như hệ thống đồng hành[70] hoặc các mạng lưới (xem phần dưới) Tạo các nhóm học hỏi ngang hàng, ngoài hệ thống đồng hành, để hỗ trợ các nhân viên nữ và nam mới gia nhập tổ chức Đưa các nhân viên nữ mới và những người có bản sắc xã hội đa dạng vào mạng lưới/đoàn thể phụ nữ hiện có của công ty hoặc các mạng lưới khác có ủng hộ có bản sắc xã hội đa dạng tại nơi làm việc	Làm hạn chế thời gian của quản lý và đồng nghiệp Không có sẵn nhân sự để xây dựng quy trình và dẫn dắt các sáng kiến Văn hóa của doanh nghiệp hoặc địa phương có thể không ủng hộ việc gặp gỡ không chính thức giữa nữ giới và nam giới	Tất cả những nhân viên mới được tuyển dụng đều cảm thấy được chào đón và đối xử công bằng, trải nghiệm văn hóa làm việc hòa nhập ngay từ ngày đầu tiên Nữ giới và nam giới có bản sắc xã hội đa dạng có cơ hội như nhau trong việc tạo lập các mạng lưới giao lưu có sự hòa nhập

[70] **HỆ THỐNG ĐỒNG HÀNH**. Một phương pháp giới thiệu và chia sẻ kiến thức được sử dụng để định hướng cho nhân viên mới trong đó người đồng hành là một nhân viên hiện tại, có vai trò hướng dẫn nhân cho viên mới trong một vài tuần hoặc tháng làm việc đầu tiên. (Nguồn: PMI, Triển Khai Hệ Thống Đồng Hành tại Nơi Làm Việc)

BẢNG 3. GIỚI THIỆU VÀ ĐÀO TẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Báo Cáo/Nghiên Cứu (bao gồm các Công Cụ):** Giới Thiệu Nhân Viên Mới: Tối Đa Hóa Thành Công (Hiệp Hội Quản Lý Nguồn Nhân Lực) **Bài Báo:** Hiểu và Thiết Kế Trải Nghiệm Giới Thiệu Toàn Diện (Medium) **Hội Thảo Trên Web:** Xây Dựng Chiến Lược Tham Gia Hiệu Quả (Ajilon) **Video:** Kiến Thức Cơ Bản về HR: Giới Thiệu (Gregg Learning) **Blog:** Sự hòa nhập bắt đầu vào ngày đầu tiên: 10 cách để xây dựng trải nghiệm hòa nhập trong quá trình giới thiệu (Asana)			
GIỚI THIỆU Xây dựng và triển khai "hệ thống đồng hành" cho nhân viên mới trong quá trình giới thiệu	Thiết lập "hệ thống đồng hành" có chất lượng cho nhân viên mới với: • Mục tiêu, vai trò và khung thời gian rõ ràng (cách làm tối ưu là ghép cặp người đồng hành với nhân viên mới trong một năm) • Một người chịu trách nhiệm lựa chọn nhân viên để ghép cặp, hòa hợp quy trình, quản lý chất lượng và đánh giá thành công Ghép nhân viên từ các nền tảng khác nhau trong tổ chức và công việc để thực thi việc học hỏi giữa các bộ phận và giúp nhân viên mới hiểu rõ hơn về các khía cạnh khác nhau của doanh nghiệp và hoạt động kinh doanh Ghép các phụ nữ gia nhập công ty với một người trong mảng vận hành hoặc kỹ thuật để giảm bớt rào cản, giúp họ tiếp cận tốt hơn với các mảng kỹ thuật Khuyến khích người đồng hành đưa người mới đến nơi làm việc của chính mình (ví dụ: sắp xếp ngày quan sát công việc) và/hoặc giới thiệu nhân viên mới vào mạng lưới giao lưu của chính mình	Công ty có thể không đủ nguồn lực để tạo lập hệ thống này Văn hóa của doanh nghiệp hoặc địa phương có thể không ủng hộ việc ghép cặp nữ giới và nam giới Các nhân viên tình nguyện đồng hành luôn không đổi khác Quá trình có thể gặp khó khăn do người đồng hành và người mới bị hạn chế về thời gian và khi người quản lý chương trình không đẩy mạnh thêm	Thiết lập được một hệ thống vững chắc với số lượng người đồng hành dồi dào từ các phòng ban và lĩnh vực làm việc khác nhau Nhân viên mới được tiếp xúc với các lĩnh vực kinh doanh khác nhau, giúp họ tạo lập được quan hệ nghề nghiệp để làm việc với nhiều mảng Nhân viên mới được trang bị một mạng lưới dự phòng giúp họ giải quyết các thắc mắc và vấn đề mà có thể họ không muốn thảo luận trong bộ phận mới của mình Nâng cao khả năng giữ chân, năng suất và sự hài lòng của nhân viên mới

BẢNG 3. GIỚI THIỆU VÀ ĐÀO TẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Triển Khai Hệ Thống Đồng Hành tại Nơi Làm Việc (Viện Quản Lý Dự Án) **Bài Báo:** Có Người Đồng Hành hay Không? (HR Gazette)			
GIỚI THIỆU Thiết lập hệ thống kiểm tra thường xuyên với nhân viên mới trong năm làm việc đầu tiên	Thường xuyên theo dõi cùng nhân viên mới để đảm bảo họ cảm thấy thoải mái và gắn bó tốt với tổ chức, tạo cơ hội cho họ nhận và cung cấp phản hồi Sử dụng bảng câu hỏi và cách phỏng vấn có cấu trúc hoặc bán cấu trúc, hoặc các phiên họp nhóm tập trung, để biết được liệu họ có đang phải đối mặt với trở ngại hoặc yếu tố gây cản trở nào hay không, bằng cách đặt câu hỏi cụ thể về môi trường làm việc, sự hài lòng trong công việc, khả năng giải quyết các nhiệm vụ được giao, hợp tác nhóm, hợp tác với người quản lý và các khía cạnh tích cực hoặc tiêu cực khi hợp tác, kể cả mọi hình thức phân biệt đối xử hoặc quấy rối mà họ đã trải qua Đảm bảo các phản hồi được xem xét một cách nghiêm túc và phản ánh lại vào tổ chức sao cho giúp ích được việc cải thiện và không tạo ra phản ứng tiêu cực	Nguồn nhân lực và các ưu tiên cạnh tranh còn hạn chế Việc chấp nhận thiết lập các vòng phản hồi như vậy ngoài các chức năng hoặc cơ chế phàn nàn vốn có khác có thể sẽ hạn chế Việc trù dập hoặc phản ứng dữ dội với các nhân viên mới có nhắc đến các vấn đề tiêu cực có thể cản trở họ phản hồi một cách cởi mở	Mức độ hài lòng và tỷ lệ giữ chân được nữ giới và các nhân viên có bản sắc xã hội đa dạng trong một năm sau khi tuyển dụng ở mức cao Sự bất bình đẳng, cô lập và các vấn đề tiêu cực khác được xác định trong quá trình giới thiệu được nhắc đến và giải quyết thành công Nhân viên mới thể hiện được mức hiệu suất cao Nhân viên mới cảm thấy gắn bó, có động lực và hòa nhập với tổ chức
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Bài Báo:** Hướng Dẫn về Quá Trình Giới Thiệu Nhân Viên Mới (Hiệp Hội Quản Lý Nguồn Nhân Lực) **Bài Báo:** Hiểu và Thiết Kế Trải Nghiệm Giới Thiệu Toàn Diện (Medium) **Blog:** 17 Câu Hỏi Giàu Tác Dụng trong Quá Trình Giới Thiệu Nhân Viên Mới Mà Quý Vị Có Thể Sử Dụng (Culture Amp)			
GIỚI THIỆU & ĐÀO TẠO Lập kế hoạch đào tạo chuẩn hóa với các hoạt động đào tạo bắt buộc cho tất cả nhân viên	Trong kế hoạch đào tạo, xác định các hoạt động đào tạo cần thiết cho sự phát triển của mỗi nhân viên với: • Mục tiêu và lịch trình rõ ràng	Có thể công ty đang thiếu một quy trình có tổ chức để đánh giá các hoạt động đào tạo bắt buộc và thiết lập kế hoạch đào tạo	Thiết lập được kế hoạch đào tạo tốt, trong đó xác định được các mục tiêu trung và dài hạn cùng các nhóm đối tượng mục tiêu

BẢNG 3. GIỚI THIỆU VÀ ĐÀO TẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	• Công cụ để theo dõi tiến độ đào tạo của nhân viên • Các biện pháp để đảm bảo hoạt động đào tạo không có thiên kiến trong quá trình thực hiện đồng thời củng cố các giá trị của công ty về giới tính và hòa nhập • Các biện pháp đảm bảo nữ giới và nam giới có cơ hội tham gia bình đẳng và ngăn chặn được sự phân biệt đối xử gián tiếp Các hoạt động đào tạo bắt buộc điển hình là: • Chiến lược và chính sách của công ty, bao gồm các giá trị và nguyên tắc chỉ đạo của công ty (ví dụ: quản lý hiệu suất, giá trị của người lãnh đạo, v.v.) • Các công cụ được sử dụng trong công ty (ví dụ: công cụ giao tiếp, công cụ theo dõi thời gian, công cụ quản lý dự án, v.v.) • Chống phân biệt đối xử, nhận thức về giới tính, thiên vị vô thức • Sức Khỏe & An Toàn	Việc đào tạo và phát triển kỹ năng có thể diễn ra trên cơ sở đặc biệt, nhưng không phải với một kế hoạch dài hạn Công ty có thể không có đủ nguồn lực để đào tạo tất cả nhân viên cùng một lúc	Sự mất cân bằng giữa hai giới có thể được giải quyết thông qua việc đào tạo cho các nhóm đối tượng khác nhau Vấn đề bình đẳng giới, D&I và các giá trị khác được giải quyết trong khóa đào tạo tiêu chuẩn hoặc thông qua khóa đào tạo chuyên sâu Phụ nữ và nam giới cảm thấy được trang bị đầy đủ như nhau để làm việc trong công ty
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Công Cụ:** 13+ Mẫu Đánh Giá Nhu Cầu Đào Tạo (Sample Templates) **Công Cụ:** Công cụ đánh giá về tác động giới của việc chi tiêu cho các kỹ năng và đào tạo (Close the Gap)			
ĐÀO TẠO Lập kế hoạch đào tạo cho từng nhân viên, trong đó trọng tâm là cho phụ nữ tiếp xúc với các lĩnh vực và nhiệm vụ công việc khác để đạt được sự cân bằng về kỹ năng	Tiến hành phân tích sự chênh lệch về đào tạo hoạt động chức năng cho từng giới tính ở cấp tổ chức và cá nhân đối với từng nhân viên về năng lực, kỹ năng và kiến thức mà họ cần có để đạt được hiệu quả trong vai trò của mình như đã nêu trong bản mô tả công việc, nhất là trong trường hợp tỷ lệ đại diện của phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng đang thấp	Công ty có thể thiếu quy trình có tổ chức để thực hiện đánh giá Việc phân tích có thể cần đến hỗ trợ bên ngoài từ một chuyên gia và các nguồn lực Có thể khó giải quyết các nhu cầu đào tạo khác nhau cho nữ giới và nam giới mà không đưa ra thiên kiến mới	Sự chênh lệch về kỹ năng của các cá nhân và trong các đơn vị chức năng được đánh giá đầy đủ Sự bất bình đẳng giới được giải quyết tới mức nữ giới và nam giới đều cảm thấy được trang bị bình đẳng để làm việc trong công ty, kể cả trong các chức năng và vai trò mà nam giới vẫn thường nắm quyền

BẢNG 3. GIỚI THIỆU VÀ ĐÀO TẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	Thu hẹp sự chênh lệch và mất cân bằng về kỹ năng cá nhân và tổ chức/bộ phận thông qua các khóa đào tạo có mục tiêu chiến lược nhằm giúp phụ nữ và các cá nhân có bản sắc xã hội đa dạng được tiếp cận với các cơ hội đào tạo và phát triển nhiều hơn • Xây dựng kế hoạch đào tạo cho từng nhân viên và đảm bảo có cả các biện pháp nhắm thẳng đến việc đảm bảo cho phụ nữ được tiếp xúc và/hoặc nâng cao kỹ năng trong các lĩnh vực chuyên môn mới nhưng quan trọng • Nếu phân tích cho thấy phụ nữ có kỹ năng thấp trong một số lĩnh vực, hãy đầu tư vào một giải pháp đào tạo giúp phụ nữ đạt được trình độ kỹ năng tương đương Theo dõi sự khác biệt giữa nữ giới và nam giới, kể cả những người có bản sắc xã hội đa dạng, vì điều này sẽ cung cấp thông tin hữu ích cho việc tuyển dụng và giới thiệu Cân nhắc đến các ràng buộc riêng do giới tính của những người tham gia đào tạo khi xây dựng công tác hậu cần và thời gian, nền tảng và phương pháp tiếp cận Đảm bảo các cơ hội chứa cả kế hoạch học tập theo nhóm và học tập cá nhân để thu hẹp khoảng cách về kiến thức, kỹ năng[71] và năng lực (knowledge, skills and abilities, KSA) Xây dựng các hình thức đào tạo khác nhau và đảm bảo tính đến các nhu cầu	Việc đào tạo và phát triển kỹ năng có thể diễn ra trên cơ sở đặc biệt, nhưng không phải với một kế hoạch dài hạn Công ty có thể không có đủ nguồn lực để đào tạo tất cả nhân viên cùng một lúc Công ty có thể không có đủ nguồn lực để đào tạo tất cả nhân viên cùng một lúc Người lập kế hoạch và người đào tạo có thể không nhạy cảm hoặc nhận thức được các khác biệt nhẹ và nhu cầu tổ chức các buổi đào tạo vào thời điểm thuận tiện cho tất cả nhân viên cũng như bằng các phương pháp hiệu quả nhất cho các đối tượng khác nhau	Đạt đủ số lượng nữ giới và nam giới ngang nhau về trình độ cho các vị trí khác nhau (dài hạn) Thiết lập được kế hoạch đào tạo cho từng nhân viên Tất cả nhân viên đều có thể tham gia đào tạo mà không phải chịu thêm gánh nặng ngoài giờ làm việc Nhân viên được hưởng lợi từ các cơ hội học tập, đồng thời các KSA nói chung được nâng cao

[71] **KIẾN THỨC, KỸ NĂNG VÀ NĂNG LỰC (KNOWLEDGE, SKILLS, AND ABILITIES, KSA).** Đây là những thứ mà một nhân viên cần để đáp ứng yêu cầu của công việc. (Nguồn: HR.com, Bảng Thuật Ngữ Nhân Sự và Phúc Lợi Nhân Viên)

BẢNG 3. GIỚI THIỆU VÀ ĐÀO TẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	chăm sóc con cái (ví dụ: cho phép tham gia đào tạo từ các trạm làm việc từ xa hoặc bằng cách sử dụng các lựa chọn trực tuyến để đảm bảo phụ nữ không bị loại ra chỉ vì vai trò truyền thống trong gia đình) Đảm bảo các khóa đào tạo được tổ chức trong giờ làm việc thông thường để các cá nhân, đặc biệt là phụ nữ, không phải chịu gánh nặng quá mức khi bị xung đột với trách nhiệm chăm sóc con cái Đảm bảo các cơ hội học tập được công ty hỗ trợ đầy đủ và được cung cấp bằng nhiều phương thức, chẳng hạn như học trực tuyến, luân phiên công việc[72] và học trên lớp		
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Công Cụ:** 13+ Mẫu Đánh Giá Nhu Cầu Đào Tạo (Sample Templates) **Công Cụ:** Công cụ đánh giá về tác động giới của việc chi tiêu cho các kỹ năng và đào tạo (Close the Gap)			
ĐÀO TẠO Xây dựng và tiến hành các hoạt động đào tạo về nhận thức giới tính, chống phân biệt đối xử, đa dạng và hòa nhập, thiên vị vô thức	Xây dựng kế hoạch đào tạo chi tiết để lồng ghép các khóa đào tạo về nhận thức giới tính, chống phân biệt đối xử, D&I và thiên vị vô thức mà mục tiêu là nhắm đến tất cả các cấp của tổ chức, lồng ghép nội dung này trong tất cả các khóa đào tạo để củng cố việc triển khai chiến lược và thay đổi tư duy Xây dựng các tài liệu đào tạo chuẩn hóa về nhận thức giới tính, chống phân biệt đối xử, D&I và thiên vị vô thức và/hoặc hợp tác với các nhà cung cấp đào tạo	Nếu công ty thiếu năng lực nội bộ để cung cấp đào tạo về nhận thức giới tính, thiên vị vô thức, D&I và chống phân biệt đối xử, thì có thể phải mất phí để thuê nguồn lực bên ngoài Có thể phải tập trung vào một khía cạnh của những vấn đề trên để hỗ trợ cho việc triển khai chiến lược và/hoặc giải quyết các nhu cầu hiện tại của tổ chức Việc xây dựng hoặc điều chỉnh các khóa đào tạo cho phù hợp với các nhóm đối tượng khác nhau có thể cần đến ngân sách và sự hỗ trợ từ bên ngoài	Kế hoạch đào tạo chi tiết, gồm cả ngân sách, được lãnh đạo cấp cao phê duyệt để đào tạo cho tất cả các cấp trong tổ chức Tài liệu đào tạo do một nhà cung cấp đào tạo có trình độ và kỹ năng xây dựng và chuyển giao Hoạt động đào tạo liên quan được cung cấp thường xuyên nhằm giúp tất cả các quản lý và nhân viên cấp cao được đào tạo Tất cả các quản lý và nhân viên cấp cao đều nhận thức được trách nhiệm và

[72] **LUÂN PHIÊN CÔNG VIỆC.** Thực hiện điều chuyển nhân viên tạm thời giữa các công việc khác nhau trong tổ chức, thường được sử dụng như một phương pháp đào tạo và phát triển. (Nguồn: Hiệp Hội Quản Lý Nguồn Nhân Lực, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Quản Lý Nguồn Nhân Lực)

BẢNG 3. GIỚI THIỆU VÀ ĐÀO TẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	Nêu lên các chủ đề về chống phân biệt đối xử, nhận thức giới tính, thiên vị vô thức và quấy rối tình dục trong các khóa đào tạo của quá trình giới thiệu Lựa chọn các nhóm đối tượng một cách chiến lược để học tập về các chủ đề này theo những hình thức khác nhau, bao gồm: • Quản lý cấp cao • Nhóm bình đẳng giới và hòa nhập xã hội, người tạo ra thay đổi, đại sứ hoặc đầu mối trung tâm của công ty • Ủy ban tuyển dụng và xét duyệt thăng tiến • Đại diện của nhân viên (ví dụ: thành viên của công đoàn) • Các tấm gương nam và nữ điển hình • Các bộ phận hỗ trợ kinh doanh (ví dụ: HR, truyền thông và xây dựng thương hiệu, nội quy)		nghĩa vụ của mình trong việc thúc đẩy văn hóa hòa nhập, không có quấy rối và phân biệt đối xử tại nơi làm việc Nhân viên báo cáo mức độ hài lòng cao hơn về văn hóa nơi làm việc Nhóm bình đẳng giới và hòa nhập xã hội (người tạo ra thay đổi, đại sứ, đầu mối trung tâm) cảm thấy được trang bị tốt để giữ vai trò tích cực và là nhân tố giàu sức thuyết phục để tạo ra thay đổi
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Hướng Dẫn:** Bí Quyết Tạo Điều Kiện Thuận Lợi cho Hoạt Động Thảo Luận về Thiên Vị Vô Thức (NCWIT) **Công Cụ:** Trắc Nghiệm về Thiên Kiến (Harvard) **Công Cụ:** Trắc Nghiệm về Bình Đẳng Giới (Công Việc Cho Tương Lai) **Công Cụ:** Thực Hiện Hội Thảo Không Thiên Kiến của riêng quý vị (re:WORK) **Khóa Học/Đào Tạo Điện Tử:** Tôi Biết Giới Tính (Trung Tâm Đào Tạo của Phụ Nữ Liên Hợp Quốc) **Khóa Học/Đào Tạo Điện Tử:** Bình Đẳng Giới và Năng Lương (Cơ Sở Học Tập Mở của Ngân Hàng Thế Giới) **Khóa Học/Đào Tạo Điện Tử:** Tìm Hiểu về Giới Tính và Lý Do Cần Quan Tâm đến Giới Tính (edX) **Khóa Học/Đào Tạo Điện Tử:** Bình Đẳng Giới và Sự Đa Dạng về Khuynh Hướng Giới Tính (Udemy) **Khóa Học/Đào Tạo Điện Tử:** Sự Đa Dạng và Hòa Nhập tại Nơi Làm Việc (Coursera) **Khóa Học/Đào Tạo Điện Tử:** Thiên Vị Vô Thức (Microsoft) **Khóa Học/Đào Tạo Điện Tử:** Tối Ưu Hóa Sự Đa Dạng của Nhóm Làm Việc (Coursera) **Khóa Học/Đào Tạo Điện Tử:** Hiểu về Đa Dạng và Hòa Nhập (Future Learn)		

BẢNG 3. GIỚI THIỆU VÀ ĐÀO TẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
Khóa Học/Đào Tạo Điện Tử: Nhân Loại 2.0: Chương Trình Giảng Dạy Thúc Đẩy Tương Lai Bình Đẳng Giới cho Nhân Loại (Promundo) **Khóa Học/Đào Tạo Điện Tử:** Các Hạng Mục Đào Tạo về Lồng Ghép Bình Đẳng Giới (USAID) **Nguồn Lực/Công Cụ Đào Tạo:** Chống Lại Thiên Kiến Giới Tính (LeanIn) **Nguồn Lực/Công Cụ Đào Tạo:** Mô Hình Người Bánh Gừng (vấn đề giới tính trong con người) (Hues) **Nguồn Lực/Công Cụ Đào Tạo:** 50 Cách để Chống Lại Thiên Vị (LeanIn) **Nguồn Lực/Công Cụ Đào Tạo:** Tổ Chức Hội Thảo cho Nhân Viên (Liên Hợp Quốc) **Nguồn Lực/Công Cụ Đào Tạo:** Bình Đẳng Giới và Sáng Kiến Lồng Ghép Bình Đẳng Giới trong Quản Lý Ngành Nước: Đào Tao cho Người Đào Tao (USAID) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Phá Bỏ Các Rào Cản: Thiên Vị Vô Thức Tại Nơi Làm Việc (ILO) **Video:** Bình Đẳng Giới (Diễn Đàn Kinh Tế Thế Giới) **Video:** Tất Cả Chúng Ta Đều Nên Bênh Vực Nữ Quyền (Chimamanda Ngozi Adichie) **Video:** Khăn Trùm Đầu của tôi có ý nghĩa gì với quý vị? (Yassmin Abdel-Magied) **Video:** Giải Quyết Thiên Vi Vô Thức (McKinsey & Company) **Video:** Thiên Vị Vô Thức Là Gì? (enei)			
ĐÀO TẠO Cung cấp đào tạo cho nhân viên toàn công ty và cấp quản lý chuyên môn về các chiến lược, chính sách và bộ quy tắc ứng xử về đa dạng và bình đẳng giới[73]	Xây dựng kế hoạch đào tạo để tác động đến nhân viên về các chiến lược liên quan đến giới tính cùng các chính sách hoặc quy tắc ứng xử liên quan trong quá trình quản lý thay đổi[74] và triển khai chiến lược Thông báo cho các quản lý và nhân viên khác về các mục tiêu chiến lược của công ty liên quan đến bình đẳng giới và D&I, đồng thời tạo động lực tích cực cho việc triển khai chiến lược Tạo thêm sự đồng thuận thông qua các buổi thảo luận và phiên họp nâng cao nhận thức, đồng thời tạo cơ hội cho	Chi phí và thời gian đào tạo nhân viên Đào tạo là một phần của quá trình triển khai chiến lược, nhưng sẽ không hiệu quả nếu cam kết của công ty chỉ yếu ớt, các quản lý cấp cao không biến lời nói thành hành động hoặc các vấn đề và thách thức được nêu lên bị bỏ qua Các vấn đề và sự phản kháng phát sinh trong quá trình đào tạo không nên bị nhầm lẫn là dấu hiệu cho thấy chiến lược đó không tốt, mà đúng hơn đó là dấu hiệu của việc học tập và tham gia để hướng tới sự thay đổi	Nhân viên hiểu được chiến lược và các chính sách liên quan đồng thời có thể tự xác định các mục tiêu cơ bản Tổ chức được chứng kiến nhiều hành vi, hành động và tư duy như mong muốn hơn Các bất bình được báo cáo lên và mức độ nghiêm trọng được giảm dần theo thời gian

[73] **BỘ QUY TẮC ỨNG XỬ.** Còn được gọi là Bộ Quy Tắc Đạo Đức, là hướng dẫn trung tâm nhằm làm rõ sứ mệnh, giá trị và nguyên tắc của tổ chức, có liên kết với các tiêu chuẩn ứng xử trong nghề nghiệp. (Nguồn: Sáng Kiến về Đạo Đức & Tuân Thủ, Bảng Thuật Ngữ)

[74] **QUẢN LÝ THAY ĐỔI.** Phương pháp có tổ chức nhằm chuyển các cá nhân, nhóm và tổ chức từ trạng thái hiện tại sang trạng thái mong muốn trong tương lai, nhằm thực thi hoặc triển khai một tầm nhìn và chiến lược. Đây là một quá trình của tổ chức nhằm giúp nhân viên chấp nhận các thay đổi trong môi trường hiện tại. (Nguồn: Trung Tâm Đào Tạo Quốc Tế ILO, Sổ Tay về Giới Tính và Thay Đổi Tổ Chức)

BẢNG 3. GIỚI THIỆU VÀ ĐÀO TẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	nhân viên bày tỏ lo ngại cũng như thảo luận các vấn đề và thách thức Cung cấp nền tảng để trao đổi về những câu chuyện thành công và chiến lược để vượt qua thách thức Thu thập thông tin từ nhân viên để điều chỉnh việc triển khai chiến lược, nếu cần		

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

Hướng Dẫn: Hợp Nhất Các Vấn Đề về Giới Tính vào trong các Chính Sách tại Nơi Làm Việc (USAID)

Hướng Dẫn: Hướng Dẫn về Bình Đẳng Giới trong Bộ Quy Tắc Ứng Xử (BSR)

ĐÀO TẠO Cung cấp đào tạo cho tất cả nhân viên và quản lý nam và nữ về quấy rối tình dục, cách ngăn chặn, báo cáo và phản ứng với hành động đó bằng cách tiếp cận lấy nạn nhân[75] làm trung tâm	Chỉ cung cấp đào tạo về quấy rối tình dục thông qua một bên chuyên gia có kỹ năng và trình độ cao, hiểu được tất cả các sắc thái của hành động ngăn chặn quấy rối tình dục và hành động phản ứng lấy nạn nhân làm trung tâm, cho tất cả nhân viên, với trọng tâm là cấp quản lý và nam giới để phổ biến chính sách, cách ngăn chặn, phản ứng, báo cáo và giải quyết với ban quản lý phàn nàn có liên quan,[76] trong đó gồm: • Thông tin về cơ sở chính sách, mục tiêu và nguyên tắc • Định nghĩa rõ ràng về những điều cấu thành nên hành vi quấy rối tình dục và quấy rối liên quan đến giới tính • Nguyên tắc và chuẩn mực về hành vi nghề nghiệp được mong đợi tại nơi làm việc	Việc chấp nhận hành vi không phù hợp như trước đây hoặc theo thường lệ có thể giống như một kiểu cư xử xã hội và do đó có thể cản trở việc học tập tìm hiểu Để chấp nhận và học hỏi về sự thay đổi hành vi cần đến nhiều hình thức học tập khác nhau và thường cần nhiều hơn một sự kiện học tập Việc giáo dục cho các nhóm gồm cả hai giới có thể sẽ khó thực hiện do tính nhạy cảm của đề tài và các vấn đề mà người có nguy cơ trở thành nạn nhân muốn diễn đạt về mình, nhất là khi người bị cho là vi phạm lại ở cùng phòng với nạn nhân Việc đào tạo riêng cho từng giới sẽ làm hạn chế cơ hội học hỏi của những người có nguy cơ phạm lỗi	Nhận thức của nhân viên và cấp quản lý được nâng cao, đồng thời đẩy mạnh kỹ năng ngăn ngừa và phản ứng với quấy rối tình dục tại nơi làm việc bằng cách tiếp cận lấy nạn nhân làm trung tâm Những người có nguy cơ là nạn nhân nắm được cơ chế báo cáo và quản lý phàn nàn đồng thời có sử dụng cơ chế Nhận thức của người có nguy cơ phạm lỗi về hành vi được mong đợi và hậu quả của hành động sai trái được tăng lên Các nạn nhân của quấy rối tình dục và GBV được hỗ trợ về cảm xúc và tinh thần bởi các chuyên gia có đào tạo và được trao quyền để tự đưa ra quyết định về những điều tốt nhất cho bản thân, kể cả việc có báo cáo một cách chính thức hay không

[75] **LẤY NẠN NHÂN LÀM TRUNG TÂM.** Một phương pháp tiếp cận lấy nạn nhân làm trung tâm để giải quyết quấy rối tại nơi làm việc, ưu tiên nhu cầu của người đã bị tổn hại. Cách làm này giúp họ được lên tiếng trong mọi giai đoạn của hành trình ngăn chặn và phản ứng. Phương pháp cũng công nhận rằng một người có thể bị tổn hại ngay cả khi người phạm lỗi không cố ý. Phương pháp công nhận rằng ảnh hưởng của một hành động quan trọng hơn ý định của người thực hiện.

[76] **QUẢN LÝ PHÀN NÀN.** Quy định tất cả các quy trình tiếp nhận, điều tra, phản hồi và giải quyết phàn nàn hoặc bất bình một cách kịp thời, công bằng và nhất quán. (Nguồn: Inc.com, Quy Trình Giải Quyết Phàn Nàn)

BẢNG 3. GIỚI THIỆU VÀ ĐÀO TẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	• Cách tiếp cận lấy nạn nhân làm trung tâm gồm có: cung cấp lựa chọn về hỗ trợ từ bên thứ ba độc lập trong việc tư vấn tinh thần/cảm xúc, tách biệt với cơ chế báo cáo; nạn nhân được lựa chọn thời điểm, cách thức, và quyết định có báo cáo bằng sự hỗ trợ mà họ cần hay không; thực hiện điều tra bên ngoài tổ chức thông qua các chuyên gia được đào tạo của bên thứ 3 độc lập; và có hình phạt thích đáng đối với người phạm lỗi • Cơ chế quản lý phàn nàn và hậu quả khi vi phạm Hoạt động đào tạo mang đến cơ hội để thảo luận và học hỏi lẫn nhau; nếu phụ nữ không cảm thấy thoải mái khi tham gia đào tạo hỗn hợp, hãy cung cấp đào tạo riêng cho từng giới, nhưng phải đảm bảo sắc thái của các sự cố có ý nghĩa xây dựng sự đồng cảm và thấu hiểu được cung cấp ẩn danh cho cả hai giới Giao cho người quản lý trách nhiệm giám sát, ngăn chặn và phản ứng với hành vi quấy rối tình dục thông qua đào tạo về các công cụ và phương pháp tiếp cận khác nhau hiện có, trong đó lấy nạn nhân làm trung tâm, để họ sử dụng Tiến hành khảo sát về tình hình quấy rối tình dục một cách thường xuyên để theo dõi quá trình và xác định các vấn đề còn tồn tại	Người quản lý và nhân viên nhân sự thiếu kỹ năng có thể chưa được đào tạo kỹ càng để xử lý thích hợp đối với những thắc mắc và ý kiến trong khi đào tạo, trong đó quy trách nhiệm hoặc đổ lỗi cho phụ nữ hoặc nạn nhân của quấy rối tình dục (ví dụ: người tham gia đào tạo tỏ ra rằng công ty cần có Chính Sách về Trang Phục để phụ nữ ăn mặc thận trọng hơn, mà người đào tạo lại không thể đối đáp và chỉnh lại rằng điều đó là không thể được trong một môi trường tập thể lớn), do đó càng làm hằn sâu những định kiến và thái độ nguy hại hiện tại, gây ra nhiều tác hại hơn	Điều tra độc lập bên ngoài tổ chức Người phạm lỗi phải nhận hình phạt thích đáng Nhân viên ngày càng báo cáo rằng họ cảm thấy môi trường làm việc của công ty thuận lợi và an toàn, đồng thời cách ứng xử của đồng nghiệp và quản lý cũng có sự tôn trọng Hành động báo cáo về quấy rối tình dục có thể tăng lên ngay từ khi bắt đầu có nhận thức Tình trạng quấy rối tình dục giảm đi trong dài hạn khi nhân viên hiểu được những điều cấu thành nên hành vi quấy rối tình dục và hậu quả Kết quả khảo sát về tình hình quấy rối tình dục được cải thiện theo thời gian

BẢNG 3. GIỚI THIỆU VÀ ĐÀO TẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Nghiên Cứu Tình Huống:** Ngành Tiện Ích Điện của Dominica Đưa GBV Ra Ánh Sáng (USAID) **Ví dụ:** Chính Sách Chống Lợi Dụng và Quấy Rối Tình Dục (USAID) **Khóa Học/Đào Tạo Điện Tử:** Đào Tạo về Quấy Rối Tình Dục Hiện Đại: Tiếp Sức cho Thay Đổi Thực Sự (Grovo) **Khóa Học/Đào Tạo Điện Tử:** Ngăn Chặn Phân Biệt Đối Xử và Quấy Rối (Diversity Builder) **Nguồn Lực/Công Cụ Đào Tạo:** Tảng Băng Trôi về Quấy Rối Tình Dục (NAS) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Giải Quyết Bạo Lực và Quấy Rối Dựa Trên Giới Tính (EBRD, CDC & IFC) **Bài Báo:** Suy ngẫm về một năm rất, rất kỳ la tại Uber (Susan Fowler) **Bài Báo:** Cuộc chiến chống lợi dụng và quấy rối tình dục của chúng ta (UNHCR) **Blog:** Cách Tiếp Cận Lấy Nạn Nhân Làm Trung Tâm đối với Hành Vi Quấy Rối tại Nơi Làm Việc Là Như Thế Nào? (Medium)			
ĐÀO TẠO Cung cấp đào tạo về kỹ năng lãnh đạo và kỹ thuật cho phụ nữ để trang bị cho họ vào những vai trò và trách nhiệm mới	Thiết kế và tiến hành các khóa đào tạo và hội thảo mục tiêu dành cho nhân viên nữ, tập trung vào các kỹ năng lãnh đạo và các bộ kỹ năng khác mà phụ nữ báo cáo là vẫn còn non kém hoặc đã được xác định thông qua phân tích về mức độ chênh lệch kỹ năng, trong đó có đào tạo kỹ thuật. Sử dụng dữ liệu đánh giá nhu cầu đào tạo để làm cơ sở lựa chọn nội dung phù hợp Nội dung đào tạo chung có thể là: • Quản lý chương trình hoặc đào tạo về các công cụ quản lý được sử dụng trong công ty • Đào tạo theo ngành cụ thể để nâng cao kiến thức về các phân đoạn kinh doanh khác nhau • Các kỹ năng mềm như nhận thức về bản thân, sự tự tin, tự trọng, tự nhận thức Các hạng mục đào tạo về kỹ năng lãnh đạo có thể là: • Kỹ năng quản lý con người và lãnh đạo thành công	Chi phí cần thiết để triển khai các hoạt động đào tạo (cân nhắc về cơ sở vật chất khi đào tạo ngoài công ty) Chi phí cơ hội của phụ nữ trong thời gian không làm công việc chính Nhân viên nam nhận thức và có hành động phản ứng mạnh rằng cơ hội chỉ dành cho phụ nữ là phân biệt đối xử với nam giới	Nguồn ứng viên nữ mạnh hơn khi được trang bị kỹ năng lãnh đạo và có sự chuẩn bị để bước đến những cơ hội mới Nguồn ứng viên nữ mạnh hơn khi được trang bị kỹ năng kỹ thuật cho các lĩnh vực công việc cụ thể Gia tăng số lượng phụ nữ được trang bị để trở thành hình mẫu lãnh đạo tự tin và hòa nhập cho các đồng nghiệp trong toàn công ty Gia tăng số lượng phụ nữ được đề bạt vào các vai trò lãnh đạo và quản lý

BẢNG 3. GIỚI THIỆU VÀ ĐÀO TẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	• Quản lý dự án, lập kế hoạch công việc một cách chiến lược và giao phó nhiệm vụ • Kỹ năng giao tiếp có chiến lược - thu hút chú ý trong cuộc họp, phát biểu trước đám đông, thuyết phục, thể hiện sự quyết đoán • Quản lý thời gian, cân bằng cuộc sống công việc và cuộc sống gia đình • Đàm phán và xây dựng sự đồng thuận • Quản lý và giải quyết xung đột • Năng lực tự hành động, tầm nhìn và thiết lập mục tiêu		

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

Khóa Học/Đào Tạo Điện Tử: Trở Thành Người Lãnh Đạo Thành Công (edX & Catalyst)
Đào Tạo/Đào Tạo Điện Tử/Khóa Học Trực Tuyến: Lãnh Đạo Thông Qua Giao Tiếp Hiệu Quả (edX & Catalyst)
Nguồn Lực/Công Cụ Đào Tạo: Lời Khuyên về Đàm Phán dành cho Phụ Nữ (LeanIn)
Nguồn Lực/Công Cụ Đào Tạo: Phát Triển Kỹ Năng Lãnh Đạo (LeanIn)
Nguồn Lực/Công Cụ Đào Tạo: Xây Dựng Sự Tự Tin (LeanIn)
Nguồn Lực/Công Cụ Đào Tạo: Gói Đào Tao dành cho Phu Nữ ở trong Và quan tâm đến Vi Trí Quản Lý và Lãnh Đao (Sở Giáo Dục Nam Phi)
Bài Báo: Điều Gì Tạo Nên Một Lãnh Đạo? (Thời Báo New York)
Bài Báo: Lý Do Thất Bại khi Đào Tạo về Kỹ Năng Lãnh Đạo- Và Làm Gì Để Giải Quyết? (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)
Nghiên Cứu Tình Huống: Tai Bắc Macedonia, phụ nữ là tương lai: Cách tiện ích điện lực đang mở cửa cho phụ nữ (USAID)

QUẢN LÝ HIỆU SUẤT, LƯƠNG THƯỞNG VÀ PHÚC LỢI

Quản lý hiệu suất là quá trình giao tiếp liên tục giữa người giám sát và nhân viên để hoàn thành các mục tiêu chiến lược của tổ chức. Lương Thưởng và Phúc Lợi là những đền đáp hữu hình và vô hình cho nhân viên, tuân theo yêu cầu pháp luật và giúp nâng cao khả năng tuyển dụng, thu hút, giữ chân và thúc đẩy động lực cho nhân viên.

BẢNG 4. QUẢN LÝ HIỆU SUẤT, LƯƠNG THƯỞNG VÀ PHÚC LỢI

BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
QUẢN LÝ HIỆU SUẤT Thiết kế và triển khai một hệ thống và quy trình đánh giá và quản lý hiệu suất[77] của nhân viên một cách công bằng, không thiên kiến	Xây dựng cấu trúc và quy trình cho hệ thống đánh giá và quản lý hiệu suất một cách công bằng, không thiên kiến Nếu đã có sẵn một hệ thống như vậy, hãy đánh giá các thiên kiến tiềm ẩn, ví dụ: bằng cách phân tích xếp hạng của nhân viên nam và nữ, phân tích chất lượng các chỉ tiêu được giao cho nhân viên nam và nữ cũng như đánh giá phản hồi từ nhân viên nam và nữ với người giám sát Xác định nguyên nhân gốc rễ của thiên kiến và xây dựng biện pháp khắc phục dựa trên nguyên nhân gốc rễ Áp dụng các chỉ tiêu về bình đẳng giới hoặc đa dạng và hòa nhập cùng các chỉ số đo lường hiệu quả công việc đối với người quản lý Một quy trình và hệ thống quản lý hiệu suất chất lượng tốt sẽ có: • Quy trình ra chỉ tiêu minh bạch ngay từ khi bắt đầu giai đoạn hiệu suất (bộ phận Nhân Sự có thể thấy được chỉ tiêu dành cho từng nhân viên) • Kết hợp tốt các chỉ tiêu và mục tiêu cá nhân gắn với hiệu quả kinh doanh chung của công ty • Mục tiêu học tập cá nhân đối với từng nhân viên	Để thiết lập được một hệ thống quản lý hiệu suất chất lượng cao cần đến thời gian và nguồn lực Bộ Phận Nhân Sự không được tiếp cận với việc thống nhất và đánh giá hiệu suất do quy trình không minh bạch Các chỉ tiêu về hiệu suất của tổ chức không được giám sát Người quản lý ra chỉ tiêu một cách thiếu nhất quán và không đồng đều về chất lượng Áp lực phải sử dụng các thước đo hiệu quả kinh doanh mà cá nhân nhân viên không thể tác động đến có thể gây ra thất vọng Sự sai lệch có hệ thống dễ xảy ra với hệ thống quản lý hiệu suất khi xếp hạng ảnh hưởng đến việc tăng lương. Ví dụ: tất cả nhân viên đều được xếp hạng ở đầu thang đo, vì vậy tất cả đều được tăng lương tối đa	Việc xếp hạng hiệu suất sẽ đánh giá chính xác hiệu suất của từng nhân viên và được sử dụng để phát triển nhân viên Người quản lý được đào tạo đầy đủ về cách đánh giá và xếp hạng hiệu suất Nhân viên cảm thấy được trao quyền để chủ động lập kế hoạch và thực hiện Nhân viên cảm thấy có động lực và tham gia đóng góp vào các mục tiêu kinh doanh Nữ giới và nam giới đều có thể đạt điểm hiệu suất cao như nhau

[77] **QUẢN LÝ HIỆU SUẤT.** Quy trình duy trì hoặc cải thiện hiệu suất làm việc của nhân viên thông qua việc sử dụng các công cụ đánh giá hiệu suất, huấn luyện và chỉ bảo, cũng như cung cấp phản hồi liên tục. (Nguồn: Hiệp Hội Quản Lý Nguồn Nhân Lực, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Quản Lý Nguồn Nhân Lực)

BẢNG 4. QUẢN LÝ HIỆU SUẤT, LƯƠNG THƯỞNG VÀ PHÚC LỢI			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	• Các cuộc thảo luận thường xuyên về hiệu suất được ghi lại, diễn ra ít nhất một lần vào giữa giai đoạn đánh giá hiệu suất) và cơ hội điều chỉnh chỉ tiêu nếu xuất hiện các ưu tiên cạnh tranh mới • Cuộc thảo luận về đánh giá hiệu suất được ghi lại, diễn ra vào cuối giai đoạn hiệu suất, trong đó người quản lý và nhân viên cung cấp phản hồi cho nhau và lập ra các mục tiêu học hỏi mới • Sổ tay hoặc khóa đào tạo cho người quản lý về cách đặt chỉ tiêu, cung cấp phản hồi và dẫn dắt các cuộc thảo luận về đánh giá		

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

Hướng Dẫn (gồm cả Danh Mục Cần Làm và Hướng Dẫn Đào Tạo): Loạt Giám Sát trong Khuôn Khổ: Đánh Giá Hiệu Suất/Quản Lý Nhân Tài. (NCWIT)

Hướng Dẫn: Hướng Dẫn năm 2019 về Quản Lý Hiệu Quả Hoạt Động Kiểu Hiện Đại (impraise)

Hướng Dẫn: Điều Chỉnh các Phương Pháp Tổ Chức để Đạt Được Bình Đẳng Giới: Hướng Dẫn Biện Pháp Thực Hành Tối Ưu (Chương 2: Quản Lý Hiệu Quả Hoạt Động) (Bình Đẳng Giới trong Việc Ra Quyết Định, GEM)

Hướng Dẫn: Hướng Dẫn về Phản Hồi Hiệu Quả dành cho Người Quản Lý (impraise)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Phá Bỏ Các Rào Cản: Thiên Vị Vô Thức Tại Nơi Làm Việc (ILO)

Bài Báo: Phản Hồi đối với phụ nữ có thể làm chậm Quá Trình Thăng Tiến Lên Các Vai Trò Cấp Cao (Đại Học Loughborough)

Bài Báo: Việc Đánh Giá Hiệu Suất đang củng cố cho Thiên Kiến Giới Tính Như Thế Nào: 5 Bước để chống lại điều này (impraise)

Bài Báo: Thiên Kiến Giới Tính Đang Phá Hoại Việc Đánh Giá Hiệu Suất Như Thế Nào và Làm Sao Để Giải Quyết (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)

Bài Báo: 4 Thiên Vị Vô Thức Bóp Méo Đánh Giá Hiệu Suất (Entrepreneur)

Bài Báo: Cuộc Cách Mạng Quản Lý Hiệu Quả Hoạt Động (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)

LƯƠNG THƯỞNG Tiến hành phân tích sự chênh lệch về mức lương để xác định xem có sự khác biệt giữa hai giới hay không	Tiến hành phân tích lương định kỳ để xác định sự chênh lệch về lương theo giới tính: • Trong một loại công việc, chẳng hạn như "Kỹ Sư Cấp Dưới"	Một số loại công việc hiện không có đủ phụ nữ để tiến hành phân tích mức lương cho hiệu quả Rất khó và cần có thời gian để đánh giá chính xác hai loại công việc khác nhau	Công ty định kỳ tiến hành phân tích dữ liệu tiền lương và giải quyết sự bất bình đẳng về tiền lương (tức điều chỉnh mức lương của người hoặc nhóm bị ảnh hưởng)

BẢNG 4. QUẢN LÝ HIỆU SUẤT, LƯƠNG THƯỞNG VÀ PHÚC LỢI			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
và điều chỉnh chế độ lương để thu hẹp khoảng cách đã xác định	• Giữa các loại công việc, chẳng hạn như "Quản Lý Văn Phòng" và "Quản Lý Văn Phòng Hiện Trường", khi cả hai có cùng nhiệm vụ nhưng lại có mức lương khác nhau và bị chi phối bởi một giới tính Xây dựng, triển khai và truyền đạt một quy trình rõ ràng và minh bạch để loại bỏ sự bất bình đẳng về mức lương và giám sát theo thời gian trong quá trình làm việc của nhân viên Sử dụng các công cụ đã được chứng nhận để phân tích về sự chênh lệch mức lương bên ngoài như PayAnalytics hoặc chứng nhận EDGE	nhằm xác định xem chúng nên được đánh giá như nhau hay khác nhau Nhân viên và người quản lý phản đối việc điều chỉnh lương cho các nhân viên nữ chịu ảnh hưởng Khó đánh giá mức độ tác động của việc giảm giờ làm cho phụ nữ đối với mức tăng tiền thưởng hiệu suất (chất lượng với số lượng) Chi phí của quá trình đánh giá bên ngoài	Cam kết về bình đẳng tiền lương ở cấp độ toàn công ty được phổ biến thường xuyên trong toàn công ty Bộ phận HR và người quản lý chịu trách nhiệm thực thi vấn đề công bằng tiền lương và các phúc lợi liên quan, chẳng hạn như kế hoạch lương hưu và đào tạo về kế hoạch nghỉ hưu

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

Hướng dẫn (bao gồm các Danh Sách Kiểm Tra & Nghiên Cứu Tình Huống): Hướng Dẫn về Bình Đẳng Giới trong việc Trả Lương (Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc, Chính Phủ Úc)

Hướng Dẫn: Cách Phân Tích Mức Chênh Lệch Tiền Lương Giữa Hai Giới: Hướng Dẫn dành cho Nhà Sử Dụng Lao Động (Glassdoor)

Công Cụ: Nguồn Công Cu Kiểm Tra Mức Bình Đẳng Tiền Lương (Chính Phủ Tây Úc)

Công Cụ: PayAnalytics

Công Cụ: 10 Bước để Nhà Sử Dụng Lao Động Tự Kiểm Tra Mức Độ Công Bằng về Tiền Lương (Cục Phụ Nữ của Bộ Lao Động Hoa Kỳ)

Công Cụ: GenderGap.AFRICA (Bộ Luật cho Châu Phi)

Chứng Nhận: Tiêu Chuẩn Chứng Nhận Doanh Nghiệp Toàn Cầu về Bình Đẳng Giới (EDGE)

Ví dụ: Báo Cáo về Mức Chênh Lệch Tiền Lương theo Giới Tính của Vương Quốc Anh năm 2018 (BlackRock)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Trả Lương Công Bằng: Hướng Dẫn Làm Quen (ILO)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Thu Hẹp Khoảng Cách Lương theo Giới Tính: Quan Hệ Giữa Tiền Lương và Hạnh Phúc (Personal Group)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Báo Cáo Mức Lương Toàn Cầu 2018/19 (ILO)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Phân Tích So Sánh về Thúc Đẩy Công Bằng Lương: Mô Hình và Tác Động (ILO)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Trả Lương Công Bằng: Động Lực Chính Mang Lại Bình Đẳng Giới (ILO)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Giải Quyết Khoảng Cách trong Trả Lương theo Giới Tính (Phụ Nữ Liên Hợp Quốc)

Bài Báo: Thiên Kiến về Lương Gây Hại cho Doanh Nghiệp. Đây là Cách Khắc Phục. (MIT Sloan)

Bài Báo: "Cách Tôi Đã Làm" (Nhóm Phân Tích Vốn Con Người)

BẢNG 4. QUẢN LÝ HIỆU SUẤT, LƯƠNG THƯỞNG VÀ PHÚC LỢI			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
Bài Báo: Lý Do Các Công Ty Thường Thất Bai khi Cố Gắng Thu Hẹp Khoảng Cách Lương theo Giới Tính (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard) **Video:** Những Việc Có Thể Làm để Các Công Ty Thu Hẹp Khoảng Cách Lương theo Giới Tính (CNBC)			
CÁC LỢI ÍCH Tiến hành phân tích tính công bằng và tác động của các phúc lợi, kể cả việc sử dụng/tiếp nhận phúc lợi	Thường xuyên đánh giá các chương trình phúc lợi dựa trên luật pháp quốc gia, thông lệ tốt nhất cùng loại ở quốc gia và thông lệ quốc tế tốt nhất để xác định các phúc lợi hỗ trợ cho bình đẳng giới Định kỳ tiến hành khảo sát phân tích phúc lợi để xác định mức độ công bằng trong phân bổ và sử dụng phúc lợi Hỏi riêng nữ giới và nam giới xem những phúc lợi nào là quan trọng với họ Điều chỉnh cho phù hợp nếu phúc lợi không được phân bổ/sử dụng công bằng	Hệ Thống Thông Tin Nguồn Nhân Lực (Human Resources Information System, HRIS) có thể không nắm bắt được tất cả các loại dữ liệu liên quan Chuẩn mực văn hóa ở một số quốc gia có thể khiến cho việc sử dụng phúc lợi không được công bằng Văn hóa doanh nghiệp có thể không khuyến khích sử dụng một số loại phúc lợi Người quản lý có thể có ý kiến tiêu cực về việc nhân viên sử dụng phúc lợi của công ty	Công ty định kỳ tiến hành phân tích dữ liệu về phúc lợi, phân tách dữ liệu theo giới tính và giải quyết các bất bình đẳng về phúc lợi Số lượng nam giới và nữ giới sử dụng phúc lợi một cách công bằng được tăng lên Thông qua việc phổ biến, giới thiệu những thông lệ hay (ví dụ: các ông bố sử dụng chế độ nghỉ phép khi vợ sinh con) và đi đầu bằng cách tự mình làm gương, công ty thể hiện được một nền văn hóa khiến nhân viên cảm thấy thoải mái khi sử dụng phúc lợi
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Bài Báo:** Các Phúc Lợi mà Nhân Viên Mong Muốn Nhất (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard) **Bài Báo:** Đây Là Các Phúc Lợi mà Phụ Nữ Thực Sự Muốn ở Nơi Làm Việc (Fairy God Boss) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Giải Quyết Khoảng Cách trong Trả Lương theo Giới Tính (Phụ Nữ Liên Hợp Quốc)			
CÁC LỢI ÍCH Đảm bảo rằng các nhân viên nam và nữ được tiếp cận bình đẳng với các phúc lợi, chẳng hạn như bảo hiểm y tế, thanh toán học phí và tiết kiệm hưu trí	Đảm bảo phúc lợi về y tế bao trả cho cả nhân viên nam và nữ đồng thời các vấn đề sức khỏe riêng của cả nam và nữ đều được bao trả Đảm bảo cả nam và nữ đều có thể đăng ký cho thành viên gia đình khi có phúc lợi về chăm sóc y tế gia đình Hoàn lại tiền thanh toán học phí cho cả nam và nữ Tạo cơ hội bình đẳng cho nữ giới và nam giới tham gia vào các chương trình hưu trí Đánh giá sự bất bình đẳng giữa hai giới trong việc tham gia và sử dụng các	Về mặt văn hóa, phụ nữ có thể sẽ không báo cáo một số vấn đề sức khỏe nhất định hoặc có thể bị từ chối điều trị Trách nhiệm bất cân xứng trong việc chăm sóc gia đình không lương có thể ảnh hưởng đến khả năng sử dụng phúc lợi về học phí của phụ nữ	Dữ liệu phân tách theo giới tính cho thấy nam giới và nữ giới sử dụng các phúc lợi với tỷ lệ tương đương nhau Nếu dữ liệu cho thấy tác động khác nhau, các biện pháp khắc phục sẽ được thực hiện

BẢNG 4. QUẢN LÝ HIỆU SUẤT, LƯƠNG THƯỞNG VÀ PHÚC LỢI			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	phúc lợi bằng cách sử dụng dữ liệu phân tách theo giới tính và các công cụ phân tích tác động và công bằng		
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Vi Trí của Các Ông Bố trên Thế Giới (Promundo) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Đánh Giá Bằng Chứng về Biện Pháp Giúp Cho Tất Cả Các Gia Đình Đều Được Hưởng Chế Độ Nghỉ Phép Có Lương vì Lý Do Gia Đình hoặc Sức Khỏe (Trung Tâm Phân Tích Chính Sách WORLD) **Bài Báo:** 4 Chính Sách Khuyến Khích Văn Hóa Công Ty Thân Thiện Với Gia Đình (Justworks)			
CÁC LỢI ÍCH Tạo điều kiện làm việc để hỗ trợ cải thiện sự cân bằng giữa cuộc sống công việc và cuộc sống gia đình cho những phụ nữ và nam giới còn nhiệm vụ chăm sóc gia đình	Tạo các quyền lợi giúp thúc đẩy sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống, chẳng hạn như bố trí cho nhân viên làm việc linh hoạt, như làm việc tại nhà và các cơ chế hỗ trợ cho các nhân viên (nữ giới và nam giới) còn nhiệm vụ chăm sóc con nhỏ hoặc nhiệm vụ chăm sóc khác Cho phép lựa chọn phương án nghỉ phép có lương mà nhân viên có thể sử dụng thay cho nghỉ ốm hoặc các loại nghỉ phép khác mà không cần kiểm tra lý do sử dụng Các hoạt động gia đình hoặc giải trí do công ty tài trợ có thể động viên nhân viên trong thời gian không phải làm việc Hạn chế kỳ vọng với cả phía công ty và nhân viên về số giờ hoặc ngày làm thêm Thực hiện khảo sát toàn công ty để xác định những vấn đề công việc ảnh hưởng nhất đến sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống của nhân viên cũng như các yếu tố sức khỏe hoặc hạnh phúc, đồng thời thiết kế giải pháp để giải quyết các vấn đề này	Sự nghi ngờ từ người quản lý và các nhân viên khác khi nữ giới hoặc nam giới sử dụng các lựa chọn nghỉ phép hay làm việc linh hoạt Thiếu sự chấp nhận của người quản lý do hạn chế tập trung vào các nỗ lực quản lý thay đổi liên quan cần thực hiện, khi đưa ra các kế hoạch làm việc mới Các lựa chọn làm việc linh hoạt có thể phản tác dụng khi các phòng ban thiếu nhân viên hoặc về bản năng, người quản lý không giỏi giao phó nhiệm vụ Nhân viên sử dụng lựa chọn làm việc linh hoạt hoặc sắp xếp nghỉ phép có thể bị kỳ thị và cô lập (ví dụ: khi không được giao các nhiệm vụ quan trọng hoặc các nhiệm vụ tạo ra sự chú ý cho nhân viên) nếu văn hóa doanh nghiệp không ủng hộ Các thuật ngữ không được định nghĩa hoặc truyền đạt rõ ràng Các lựa chọn nâng cao hơn có thể cần lập kế hoạch nhiều hơn và cần nhiều nguồn lực hơn để có sự hỗ trợ bên ngoài hoặc để triển khai hệ thống CNTT nhằm quản lý các lựa chọn nghỉ phép, làm việc tại nhà và làm việc linh hoạt	Công ty được hưởng lợi từ việc tạo ra sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống nhiều hơn và linh hoạt hơn do năng suất của nhân viên cao hơn khi làm việc tập trung, ít vắng mặt trong giờ làm việc, mức độ hài lòng của nhân viên cao hơn, khả năng giữ chân và thúc đẩy các nhân viên có năng lực cao hơn, đồng thời giảm chi phí bố trí lại nhân viên trong trường hợp họ trở lại sau khi nghỉ phép mà không giữ nguyên được hiệu suất Nhân viên hài lòng hơn và sẽ thực hiện một số điều kiện của công ty về việc cân bằng giữa công việc và cuộc sống, từ đó tăng khả năng giữ chân nhân viên và chất lượng công việc hoặc năng suất Gia tăng số phụ nữ bị thu hút và ở lại với các công ty có các lựa chọn để cân bằng giữa công việc và cuộc sống

BẢNG 4. QUẢN LÝ HIỆU SUẤT, LƯƠNG THƯỞNG VÀ PHÚC LỢI			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	Thiết lập văn hóa làm việc trong đó năng suất được ưu tiên hơn là sự hiện diện tại công ty Đảm bảo lãnh đạo và quản lý cấp cao, kể cả nam giới, cũng đều thực thi theo mô hình cân bằng giữa công việc và cuộc sống Đưa ra các lựa chọn nghỉ phép ngoài khuôn khổ pháp lý về nghỉ chăm con,[78] nghỉ thai sản,[79] và nghỉ vì lý do gia đình[80] Biến việc quản lý nghỉ phép trở thành nhiệm vụ của người quản lý và xác định rõ trách nhiệm của người quản lý và nhân viên để đảm bảo các nhân viên nữ và nam đang sử dụng các lựa chọn nghỉ phép chăm con có thể bàn giao nhiệm vụ một cách bài bản và có thể trở lại sau khi nghỉ phép mà không gặp trở ngại hay tác động tiêu cực đến sự nghiệp của họ Thông báo cho nhân viên và người quản lý về khung pháp lý và chính sách liên quan đến việc sắp xếp cho nhân viên làm việc linh hoạt, các lựa chọn nghỉ phép, làm việc tại nhà và các quyền lợi khác mà công ty cung cấp để nhân viên dung hòa tốt hơn giữa cuộc sống công việc và cuộc sống gia đình	Các phương án làm việc từ xa có vẻ hạn chế trong các công ty công nghệ hoặc các công ty hạn chế về nguồn lực khác	

[78] **NGHỈ CHĂM CON**. Một quyền lợi được thiết kế để chấp thuận cho nhân viên nghỉ phép có lương hoặc không lương sau khi sinh con hoặc nhận con nuôi. (Nguồn: Hiệp Hội Quản Lý Nguồn Nhân Lực, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Quản Lý Nguồn Nhân Lực)

[79] **NGHỈ THAI SẢN.** Nghỉ thai sản là khoảng thời gian phụ nữ được phép nghỉ làm một cách hợp pháp trong những tuần trước và sau khi sinh. Một số công ty cũng cấp cho nhân viên một số ngày nghỉ giới hạn trong trường hợp nhận con nuôi.

[80] **NGHỈ VÌ LÝ DO GIA ĐÌNH.** Quyền lợi để nhân viên được nghỉ phép có lương hoặc không lương do vấn đề quan trọng về gia đình. Các lý do này có thể là nhận con nuôi, mang thai, bố trí việc chăm sóc thay thế cho trẻ, thành viên gia đình hoặc bản thân đau ốm, thành viên gia đình qua đời, nhu cầu chăm con và hỗ trợ thủ tục hành chính cho các thành viên gia đình thân thiết. Các lý do để được nhận quyền lợi này sẽ khác nhau, tùy thuộc vào luật pháp quốc gia và/hoặc sự thống nhất với công ty.

BẢNG 4. QUẢN LÝ HIỆU SUẤT, LƯƠNG THƯỞNG VÀ PHÚC LỢI			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ			
Hướng Dẫn: Xây Dựng Chiến Lược Linh Hoạt tại Nơi Làm Việc (Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc, Chính Phủ Úc) **Công Cụ:** Mẫu Câu Hỏi Làm Việc Linh Hoạt Của Nhân Viên (Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc, Chính Phủ Úc) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Bố trí thời gian làm việc linh hoạt và bình đẳng giới (Ủy Ban Châu Âu) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Sổ Tay Làm Việc Thông Minh (Flexibility.co.uk) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Tận Dụng Tính Linh Hoạt tại Nơi Làm Việc để tạo ra Tương Tác và Năng Suất (Hiệp Hội Quản Lý Nhân Lực) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Lợi Ích Khi Làm Việc Từ Xa và Phối Hợp Qua Mạng (Aperian Global) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Phát Triển Chính Sách Sắp Xếp Làm Việc Linh Hoạt (Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc, Chính Phủ Úc) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Cuộc Tranh Luận Lớn: Linh Hoạt hay Có Mặt Trực Tiếp? (Catalyst) **Bài Báo:** Giờ Làm Việc Không Linh Hoạt Có Thể Khiến Khoảng Cách Giới Trở Nên Tệ Hơn (Diễn Đàn Kinh Tế Thế Giới) **Bài Báo:** Cách Khuyến Khích Nhân Viên Cân Bằng Giữa Công Việc và Cuộc Sống (The Balance Careers) **Bài Báo:** Kiến Tạo một Nơi Làm Việc "Thân Thiện" (Dịch Vụ Học Tập Truyền Thông Allen) **Bài Báo:** Từ Trải Nghiệm Nhân Viên đến Trải Nghiệm Con Người: Đưa Ý Nghĩa Quay Trở Lại Công Việc (Deloitte) **Bài Báo:** Ưu và Nhược Điểm của một Lịch Trình Làm Việc Linh Hoạt (The Balance Careers) **Bài Báo:** Bản Kế Hoạch Làm Việc Từ Xa: Bài Học từ Trung Quốc (McKinsey & Company) **Bài Báo:** 4 Chính Sách Khuyến Khích Văn Hóa Công Ty Thân Thiện Với Gia Đình (Justworks) **Ví dụ:** Cân Bằng giữa Cuộc Sống và Công Việc: Chỉ Số Cải Thiện Cuộc Sống của OECD (OECD)			
CÁC LỢI ÍCH Tạo lập một chương trình chăm sóc và nâng cao sức khỏe toàn diện cho nhân viên, nhằm cải thiện sức khỏe, hạnh phúc và năng suất để hỗ trợ cho tất cả nhân viên nữ và nam	Sắp xếp chương trình chăm sóc và nâng cao sức khỏe của nhân viên cho phù hợp với nền tảng nhân khẩu học và nhu cầu của tất cả nhân viên nữ và nam có bản sắc xã hội đa dạng, trong đó tính đến các rủi ro về sức khỏe theo từng ngành Thiết kế các biện pháp can thiệp bằng cách lấy dữ liệu làm cơ sở, từ đó giải quyết nhu cầu bằng cách thực hiện đánh giá rủi ro về sức khỏe đối với các loại công việc cụ thể và liên quan đến nhân khẩu học của lực lượng lao động Dùng khảo sát nhân viên để đánh giá nhu cầu chăm sóc và nâng cao sức	Việc thiếu nguồn lực và ngân sách dẫn đến các biện pháp tình thế, chỉ làm một lần, nên có thể bị coi là hành động đãi bôi chứ không thực sự quan tâm đến sức khỏe và hạnh phúc của nhân viên Việc các nhân viên tiếp cận với chương trình một cách không bình đẳng có thể gây ra cảm giác thiên vị Người quản lý có thể không sẵn lòng cho phép nhân viên có thời gian xa rời công việc vì các nhiệm vụ liên quan đến KPI và nhân viên có thể không sẵn lòng làm thêm giờ mà không được trả lương. Nếu không có tài trợ và người làm gương rõ ràng thì hiệu quả của chương trình có thể bị giảm sút (ví dụ: mặc dù	Các biện pháp can thiệp được thiết kế để đương đầu với các rủi ro sức khỏe cụ thể liên quan đến nhân khẩu học và hoạt động kinh doanh của ngành, đồng thời được thiết kế sao cho không kéo dài các định kiến có hại mà vẫn giải quyết được các rủi ro sức khỏe liên quan đến một trong hai giới tính một cách tốt hơn Các nhân viên nữ và nam báo cáo rằng các chương trình giải quyết nhu cầu của họ và đang sử dụng những dịch vụ này Có thể đo được các tác động tích cực, chẳng hạn như tăng năng suất, ít vắng

BẢNG 4. QUẢN LÝ HIỆU SUẤT, LƯƠNG THƯỞNG VÀ PHÚC LỢI			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	khỏe riêng của nhân viên, đảm bảo giải quyết cả sức khỏe tinh thần và thể chất Tiến hành kiểm tra văn hóa sức khỏe để đánh giá tác động tiềm tàng tại nơi làm việc đối với hành vi nâng cao sức khỏe của nhân viên Xây dựng chiến lược có lợi ích tích cực cho trường hợp kinh doanh, thể hiện được ích lợi khi đầu tư vào chương trình nhằm đạt được sự đồng thuận của ban quản lý và phân bổ đủ ngân sách Tạo một cơ cấu để đảm bảo điều phối và triển khai được các sáng kiến (ví dụ: ủy ban nâng cao sức khỏe) Truyền thông và tiếp thị liên tục trong toàn tổ chức Chương trình có thể hướng đến: • Đánh giá rủi ro sức khỏe và các sáng kiến phát hiện sớm, chẳng hạn như khám sàng lọc tại chỗ • Cung cấp dịch vụ y tế tổng quát, nhận thức và điều trị cho nhân viên tại chỗ hoặc với tổ chức đối tác • Các chủ đề sức khỏe theo từng giới tính như ung thư vú, mang thai và cho con bú, ung thư cổ tử cung, ung thư tuyến tiền liệt • Các chủ đề về sức khỏe tâm thần như lạm dụng chất kích thích, bạo lực gia đình, trầm cảm và tự tử • Nội dung về sức khỏe và các chương trình nâng cao sức khỏe • Kỹ thuật kiểm soát căng thẳng và thư giãn	ban lãnh đạo có thể tán thành chương trình nhưng họ lại không tham gia hoặc biến lời nói thành hành động)	mặt hơn,[81] và tình trạng sức khỏe thể chất và tinh thần tốt hơn Nhân viên thể hiện khả năng phục hồi cao hơn để tránh và vượt qua những thách thức trong cuộc sống của họ và tìm kiếm sự hỗ trợ khi cần thiết

[81] **VẮNG MẶT.** Không xuất hiện để thực hiện công việc đã lên lịch. Những lý do chính khiến người lao động quan ngại về việc vắng mặt là chi phí cho tổ chức tăng lên, những gợi ý về sức khỏe tinh thần và thể chất của nhân viên cũng như sự hài lòng trong công việc của nhân viên. (Nguồn: lợi thế về nguồn cung ứng, Bảng Thuật Ngữ Nguồn Nhân Lực)

BẢNG 4. QUẢN LÝ HIỆU SUẤT, LƯƠNG THƯỞNG VÀ PHÚC LỢI			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	• Tài trợ các chương trình thể dục, như các khóa học tại chỗ và phòng tập thể dục **CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ** **Hướng Dẫn:** Năm Bước để có một Chương Trình Khỏe Mạnh Thành Công Tại Nơi Làm Việc (RAND Corporation) **Bài Báo:** 10 Ví Dụ Tuyệt Vời về Các Chương Trình Chăm Sóc Khỏe Mạnh tại Nơi Làm Việc (RISE) **Bài Báo:** Tại sao các chương trình chăm sóc sức khỏe tại nơi làm việc có hiệu quả với nam giới hơn nữ giới (Diễn Đàn Kinh Tế Thế Giới) **Bài Báo:** 5 Yếu Tố Chính Góp Phần vào Thành Công của Chương Trình Chăm Sóc Sức Khỏe (Lợi ích CBG) **Video:** Các Kỹ Năng và Hành Động dành cho Nhà Lãnh Đạo (JHU)		
CÁC LỢI ÍCH Thiết lập Chương Trình Hỗ Trợ Nhân Viên (Employee Assistance Program, EAP) để hỗ trợ sức khỏe tinh thần và cảm xúc của nhân viên nữ và nam	Các Chương Trình Hỗ Trợ Nhân Viên (Employee Assistance Program, EAP) hỗ trợ sự khỏe mạnh về cả thể chất và tinh thần của nhân viên và cung cấp hỗ trợ bên ngoài để tăng năng suất của họ bằng cách hỗ trợ, đánh giá và giới thiệu nhân viên đến dịch vụ chăm sóc thích hợp Cung cấp dưới dạng một đường dây nóng chung, dịch vụ huấn luyện và/hoặc dịch vụ chuyên gia thuê ngoài mà nhân viên có thể tiếp cận để giải quyết vấn đề về sức khỏe và sự khỏe mạnh về cả thể chất và tinh thần của họ, các yếu tố cảm xúc ảnh hưởng đến hiệu suất của họ như căng thẳng ở nơi làm việc hoặc ở nhà, và hòa giải giữa cuộc sống công việc và gia đình–các chủ đề liên quan đến cuộc sống Đảm bảo EAP (nội bộ hoặc thuê ngoài) được coi là một hệ thống hỗ trợ đáng tin cậy, cung cấp hỗ trợ trung lập và ẩn danh, thực hiện xã hội hóa sớm và thường xuyên trong suốt và bên ngoài quá trình xã hội hóa đó Xác định khuôn khổ cho hệ thống nội bộ hoặc hệ thống thuê ngoài chỉ định:	Các EAP có thể khó thực hiện một cách hiệu quả vì tính chất phức tạp và nhạy cảm của những chương trình đó Các nhà cung cấp dịch vụ EAP có thể có phạm vi hạn chế đối với các chủ đề tư vấn chung và chất lượng hỗ trợ cho các vấn đề liên quan đến giới tính không đủ Chi phí tài chính cho tiện ích thuê ngoài dịch vụ và/hoặc nâng cao kỹ năng cho nhân viên quản lý nội bộ Nhân viên có thể sử dụng miễn cưỡng do không tin tưởng hoặc kỳ thị liên quan đến thái độ văn hóa xung quanh việc tìm kiếm các dịch vụ chăm sóc, đặc biệt là với các vấn đề cấm kỵ như khó khăn với việc chăm sóc sức khỏe tinh thần hoặc nghiện ngập Chiến lược truyền thông không hiệu quả, dẫn đến thiếu nhận thức về chương trình	EAP bao gồm các vấn đề cụ thể về giới và có phạm vi công việc rõ ràng bao gồm các chủ đề tư vấn để cải thiện bình đẳng giới và điều hòa công việc và cuộc sống gia đình EAP có nhân sự chuyên trách về các vấn đề liên quan đến giới tính và/hoặc tất cả nhân viên đều được đào tạo Tất cả nhân viên đều biết về EAP và cảm thấy có thể tiếp cận được chương trình Nhân viên hài lòng hơn với tổ chức nhờ vào việc cung cấp các dịch vụ Nhân viên nữ và nam chọn sử dụng chương trình hoạt động tốt hơn do được tiếp cận với các dịch vụ Giảm tỷ lệ vắng mặt Phụ nữ có thể thể hiện tốt hơn và đủ điều kiện để được thăng chức trong ngành tiện ích Công ty nhận được dữ liệu ẩn danh về nhu cầu, hiệu quả, việc sử dụng và sự hài lòng của nhân viên để đưa ra quyết định về các dịch vụ và nhà cung cấp

BẢNG 4. QUẢN LÝ HIỆU SUẤT, LƯƠNG THƯỞNG VÀ PHÚC LỢI			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	• Điều khoản hợp đồng và phạm vi công việc • Độc lập về việc tư vấn • Bảo mật • Phân tích dữ liệu riêng tư và an toàn để xác định hiệu quả của các dịch vụ và hỗ trợ cho việc đưa ra quyết định • Tiếp cận cơ chế hỗ trợ và các khoản phí tiền tệ liên quan cho người lao động và/hoặc nhà sử dụng lao động • Kế hoạch và tài liệu truyền thông để thuyết phục nhân viên với các dịch vụ sẵn có Các vấn đề điển hình mà chương trình có thể giải quyết bao gồm: • Trải nghiệm liên quan đến công việc làm hạn chế hiệu suất cá nhân, chẳng hạn như phân biệt đối xử, quấy rối và hành vi thiếu tôn trọng • Cần được tư vấn nghề nghiệp hoặc hỗ trợ để điều hòa công việc và cuộc sống gia đình • Những thách thức và vấn đề liên quan đến sức khỏe thể chất và tinh thần của cá nhân, bao gồm chấn thương, bạo lực gia đình và bạo lực dựa trên giới tính bên ngoài nơi làm việc, lạm dụng chất kích thích và HIV/AIDS • Những thách thức và vấn đề của gia đình trong việc xử lý các giai đoạn chuyển tiếp, ví dụ, do trách nhiệm và thay đổi trong gia đình (sinh con, qua đời, ly hôn, công việc chăm sóc khác) • Tư vấn tài chính và pháp lý		nhằm đảm bảo chất lượng và mức độ phù hợp
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ			

BẢNG 4. QUẢN LÝ HIỆU SUẤT, LƯƠNG THƯỞNG VÀ PHÚC LỢI			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
Hướng Dẫn (bao gồm Chính Sách EAP Mẫu): Chương Trình Hỗ Trợ Nhân Viên là gì & Chương Trình Hoạt Động Như Thế Nào? (Phù Hợp với Doanh Nghiệp Nhỏ) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Hướng Dẫn của Nhà Sử Dụng Lao Động về Các Chương Trình Hỗ Trợ Nhân Viên (Nhóm Doanh Nghiệp Quốc Gia về Sức Khỏe) **Ví dụ:** Sức Khỏe Tâm Thần & Tự Chăm Sóc (Equilo) **Ví dụ:** Tờ Thông Tin Giải Đáp về OSH (Trung Tâm An Toàn & Sức Khỏe Nghề Nghiệp của Canada) **Hội Thảo Trên Web:** 10 Cách để Nâng Cao Giá Trị của Chương Trình Hỗ Trợ Nhân Viên của quý vị (LifeWorks của Morneau Shepell) **Nghiên Cứu:** Nhà Sử Dụng Lao Động Có Thể Hỗ Trợ Nhân Viên Tốt Hơn với Các Vấn Đề Về Sức Khỏe Tâm Thần Như Thế Nào (Emerald Insight) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Áp dụng phân tích dựa trên giới tính công với các Chương Trình Hỗ Trợ Nhân Viên: Quan điểm của Người Canada (Tạp Chí Sức Khỏe Hành Vi tại Nơi Làm Việc)			
CÁC LỢI ÍCH Thiết lập các cơ sở chăm sóc trẻ em (ví dụ: mẫu giáo hoặc nhà trẻ) hoặc cung cấp hỗ trợ kinh phí với việc sắp xếp chăm sóc trẻ em	Tiến hành phân tích để xác định sự hỗ trợ nào đáp ứng được nhu cầu của nhân viên tốt nhất, với dữ liệu được phân tách theo giới tính và vị trí địa điểm văn phòng Tiến hành dự báo lợi ích tài chính để xác định phương án đáp ứng tốt nhất nhu cầu của tất cả các bên liên quan Thực hiện phương án đáp ứng tốt nhất (hầu hết) nhu cầu của các nhóm bên liên quan	Chi phí cho các cơ sở chăm sóc trẻ em tại chỗ, nhân viên và chi phí bảo trì có thể không khả thi về mặt tài chính, đặc biệt là ở các công ty có nhiều văn phòng và địa điểm làm việc Các văn phòng khu vực có thể được đặt ở những nơi có ít hoặc không có cơ sở giữ trẻ nào gần đó	Các cơ sở chăm sóc trẻ em, hỗ trợ kinh phí hoặc kết hợp cả hai đều được thông qua Cha mẹ sử dụng các tùy chọn chăm sóc trẻ em được cung cấp Các cơ sở chăm sóc được duy trì để đảm bảo sự an toàn và thoải mái Nhân viên cơ sở chăm sóc được đào tạo đúng cách về chăm sóc trẻ em
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Hướng Dẫn (bao gồm Các Nguồn Lực Bổ Sung & Bộ Công Cụ):** Giải Quyết Vấn Đề Chăm Sóc Trẻ Em: Hướng Dẫn về Chăm Sóc Trẻ Em do Nhà Sử Dụng Lao Động Hỗ Trợ (IFC) **Hướng Dẫn:** Hướng Dẫn về Cơ Sở Chăm Sóc Trẻ Em trong Dịch Vụ Công (Cục Hành Chính và Dịch Vụ Công Cộng Nam Phi) **Báo Cáo/Nghiên Cứu (bao gồm Nghiên Cứu Tình Huống):** Giải Quyết Vấn Đề Chăm Sóc Trẻ Em: Trường Hợp Kinh Doanh dành cho Chăm Sóc Trẻ Em Do Nhà Sử Dụng Lao Động Hỗ Trợ (IFC)			

PHÁT TRIỂN NHÂN TÀI VÀ KHẢ NĂNG LÃNH ĐẠO

Quy trình có cấu trúc nhằm xác định, phát triển và thúc đẩy tài năng và các nhà lãnh đạo trong tương lai với các mục tiêu nâng cao kiến thức, kỹ năng và khả năng của họ để đảm nhận các vai trò lãnh đạo trong tương lai.

BẢNG 5. PHÁT TRIỂN NHÂN TÀI VÀ KHẢ NĂNG LÃNH ĐẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
PHÁT TRIỂN NHÂN TÀI & KHẢ NĂNG LÃNH ĐẠO Đánh giá tình trạng sức khỏe của nguồn nhân tài đa dạng bằng cách xác định nhu cầu phát triển nhân tài và khả năng lãnh đạo thông qua phân tích khoảng cách	Tiến hành phân tích khoảng cách và phân tích nguyên nhân gốc rễ dựa trên mô hình lãnh đạo công ty và các giá trị lãnh đạo để giải quyết: • Cung và cầu về nguồn nhân tài trong tương lai • Nhu cầu phát triển kỹ năng dựa trên mô hình và giá trị lãnh đạo cũng như nhu cầu trong tương lai • Đánh giá nguồn nhân tài hiện tại và tiềm năng thăng tiến (phân tách theo giới tính) và đánh giá quy chuẩn so với toàn bộ lực lượng lao động, những quy chuẩn trong ngành và ngoài ngành • Đánh giá những nỗ lực trước đó để phát triển nhân tài và các nhà lãnh đạo • Phân tích nhu cầu đào tạo và phát triển tập trung vào kiến thức, kỹ năng và khả năng	Sự đối kháng từ khả năng lãnh đạo đến vấn đề hiện trạng và thực tiễn hiện tại Công ty có thể không có mô hình lãnh đạo mạnh mẽ hoặc các giá trị rõ ràng, hoặc các giá trị có thể đã thay đổi trong quá khứ dẫn đến việc coi thường các giá trị Nguồn nhân tài có thể dựa trên các tiêu chí yếu và quy trình tuyển chọn Việc lựa chọn nhân tài có thể gặp phải sự thiên vị lớn hoặc quy trình có thể thiếu minh bạch, khiến phụ nữ không thể tiếp cận được	Phân tích khoảng cách xác định tài năng và mô hình lãnh đạo hiện tại, với các cơ chế khắc phục được phát triển để giải quyết vấn đề khoảng cách Ban lãnh đạo công ty thể hiện cam kết về một nguồn nhân tài lành mạnh với sự đại diện công bằng của các ứng viên nam và nữ cho các vị trí và phòng ban khác nhau

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Phân Tầng Các Thành Kiến về Giới, Các Hiệu Ứng Tổng Hợp: Đánh Giá Hệ Thống Quản Lý Nhân Tài (Catalyst)

Công Cụ: Công Cụ Phân Tích Giới Tính của WEP (Hiệp Định Toàn Cầu Liên Hợp Quốc)

PHÁT TRIỂN NHÂN TÀI Xây dựng kế hoạch và quy trình phát triển tài năng có cấu trúc để chống lại sự thiên vị, mất cân bằng và đa dạng về giới tính trong nguồn nhân tài	Xác định dựa trên phân tích khoảng cách: • Chiến lược phát triển nhân tài và khả năng lãnh đạo, dài hạn và bao gồm cả mục tiêu trung và dài hạn, nhằm chống lại sự mất cân bằng và đa dạng về giới tính • Mục tiêu đưa phụ nữ và các cá nhân có bản sắc xã hội đa dạng vào các chương trình tài năng cao hơn mức đại diện hiện tại của phụ nữ trong lực lượng lao động tổng	Cơ hội phát triển cho nhân viên và tiếp cận đào tạo có thể là yếu tố đặc biệt thay vì kết nối với mục tiêu nghề nghiệp hoặc nhu cầu tài năng của công ty Các sáng kiến phát triển được đưa ra có thể không hoàn toàn phù hợp với chiến lược của công ty Người quản lý có thể không được đào tạo đầy đủ để có những cuộc trò chuyện về chủ đề phát triển với nhân viên	Các kế hoạch phát triển cho nhân viên được kết nối với các mục tiêu nghề nghiệp và được kiểm toán để công bằng và bất kỳ sự bất bình đẳng nào được phát hiện đều sẽ được điều chỉnh Các cơ hội phát triển nghề nghiệp được thiết kế có chủ đích nhằm giải quyết các khoảng cách về cân bằng và đa dạng về giới tính đã được xác định Các giải pháp được phát triển để chống lại tình trạng thiên vị trong việc lựa chọn, đánh giá nhân tài và cuối cùng là trong việc thăng chức (ví dụ: ban lãnh

BẢNG 5. PHÁT TRIỂN NHÂN TÀI VÀ KHẢ NĂNG LÃNH ĐẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	thể (khuyến nghị mục tiêu cân bằng giới theo tỷ lệ 50:50) • Quy trình có cấu trúc để đạt được các mục tiêu và chống lại sự thiên vị, đặc biệt là trong việc xác định và đánh giá nhân tài Tạo các kế hoạch phát triển cá nhân cho nhân viên và nhà lãnh đạo kết nối với các mục tiêu nghề nghiệp và được đánh giá về sự cân bằngvà đa dạng Đưa chương trình giảng dạy đa dạng và nhận thức về giới vào tất cả các chương trình phát triển nhân tài và khả năng lãnh đạo	Văn hóa doanh nghiệp và cơ sở hạ tầng có thể không ủng hộ phụ nữ ở các vị trí lãnh đạo và do đó không ủng hộ nhân tài là nữ giới	đạo và nhân tài hàng năm đánh giá sự tiến bộ của từng người trong nhóm nhân tài và khả năng lãnh đạo) Tăng số lượng và tỷ lệ phụ nữ và nam giới có bản sắc xã hội đa dạng trong các chương trình phát triển nhân tài ở các vị trí và phòng ban khác nhau
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Công Cụ:** Bộ Công Cụ Đa Dạng & Hòa Nhập Giới (Các Nhà Sản Xuất & Xuất Khẩu Canada) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Trao Quyền Cho Phụ Nữ tại Nơi Làm Việc. Chiến Lược Nhân Tài trong Tương Lai: Đa Dạng Giới và Khả Năng Lãnh Đạo (Robert Walters)			

BẢNG 5. PHÁT TRIỂN NHÂN TÀI VÀ KHẢ NĂNG LÃNH ĐẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
PHÁT TRIỂN KHẢ NĂNG LÃNH ĐẠO Xây dựng kế hoạch phát triển khả năng lãnh đạo có cấu trúc và dài hạn để những phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng ở tất cả các cấp lãnh đạo có thể tham gia	Xây dựng một kế hoạch phát triển khả năng lãnh đạo riêng biệt, dựa trên phân tích khoảng cách và kế hoạch phát triển tài năng, với mục đích rõ ràng là thu hẹp khoảng cách về cân bằng và đa dạng về giới tính đã được xác định ở tất cả các cấp quản lý Đánh giá sự khác biệt giữa mô hình lãnh đạo và các hành vi lãnh đạo thành công; sửa đổi mô hình lãnh đạo hoặc bắt đầu quy trình quản lý thay đổi để điều chỉnh hành vi của nhà lãnh đạo với mô hình lãnh đạo đã xác định nếu xác định được các khoảng cách Cơ hội phát triển dựa trên kiến thức, kỹ năng và khả năng lãnh đạo được xác định là yếu tố thành công	Các công ty có thể không thực hiện phát triển khả năng lãnh đạo dựa trên năng lực Sự thiên vị vô thức có thể ảnh hưởng đến các cơ hội đào tạo được cung cấp Việc học trên lớp, hội nghị và luân chuyển công việc có thể phải đi lại và xa nhà, gây khó khăn hơn cho các bậc cha mẹ với nhiệm vụ chăm sóc con cái	Các công ty đã lập kế hoạch phát triển khả năng lãnh đạo và lưu giữ hồ sơ để đảm bảo sự tham gia bình đẳng Hỗ trợ được cung cấp cho những nhân viên phải đi công tác và/hoặc các cơ hội đào tạo và phát triển nghề nghiệp được cung cấp thông qua nhiều phương thức Ngày càng nhiều phụ nữ và các cá nhân có bản sắc xã hội đa dạng sở hữu những kỹ năng xác định cho các vị trí lãnh đạo trong tương lai Ngày càng nhiều phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng được thăng tiến lên các vị trí lãnh đạo mở Tăng số lượng phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng với thành tích tích cực trong hai năm sau khi thăng chức

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

Hướng Dẫn (bao gồm Trang Tính & Mẫu): Quản Lý Nữ Nhân Tài: Bộ Công Cụ dành cho Tổ Chức (Kế Toán Chuyên Nghiệp Đủ Tư Cách Hành Nghề tại Canada)

Hướng Dẫn (bao gồm Các Nguồn Lực Bổ Sung & Nghiên Cứu Tình Huống): Các Nguồn Lực Để Giữ Chân và Phát Triển Phụ Nữ có trình độ Kỹ Thuật Trung Cấp Nghề (NCWIT)

Nghiên Cứu Tình Huống: Lợi Ích của Việc Đầu Tư vào Phụ Nữ tại Tata Power-DDL (USAID)

Nguồn Lực/Công Cụ Đào Tạo: Gói Đào Tao dành cho Phụ Nữ ở trong Và quan tâm đến Vị Trí Quản Lý và Lãnh Đạo (Sở Giáo Dục Nam Phi)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: 7 Bước để hướng đến Hòa Nhập Có Ý Thức: Hướng Dẫn Thực Tiễn Để Thúc Đẩy Nhiều Phụ Nữ Trở Thành Lãnh Đạo Hơn (ManpowerGroup)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Rào Cản của Phụ Nữ đối với Vị Trí Quyền Lực: Cách Cấu Trúc Xã Hội và Doanh Nghiệp, Nhận Thức về Lãnh Đạo và Phân Biệt Đối Xử hạn chế Sự Thăng Tiến của Phụ Nữ (Dee-Ann Schwanke)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Phụ Nữ Đang Đi Lên: Những Rào Cản Chưa Nhìn Thấy. (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)

Bài Báo: Phá Vỡ Trần Kính (CEO Ngày Nay)

Bài Báo: Kinh Nghiệm của Hội Đồng Đang Giúp nhiều Phụ Nữ đạt được Vị Trí CEO (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)

Bài Báo (bao gồm Podcast): Tại Sao Phụ Nữ Không Tự Tiến Cử Bản Thân? (Đại Học Wharton của Pennsylvania)

BẢNG 5. PHÁT TRIỂN NHÂN TÀI VÀ KHẢ NĂNG LÃNH ĐẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
PHÁT TRIỂN NHÂN TÀI Cố vấn cho phụ nữ có các bản sắc xã hội đa dạng để trau dồi tài năng của họ và cố vấn cho nam giới để thúc đẩy các đồng minh nam	Tạo ra các chương trình cố vấn chất lượng cao cho nữ giới và nam giới có bản sắc xã hội đa dạng ở các cấp độ nghề nghiệp khác nhau với các mục tiêu đa dạng và bình đẳng giới cụ thể Cung cấp cấu trúc rõ ràng và dành đủ nguồn lực bao gồm: • Mục tiêu và tiêu chuẩn chất lượng rõ ràng • Một người chịu trách nhiệm điều phối chương trình và đóng vai trò là đầu mối liên hệ cho những người cố vấn và người được cố vấn • Những người cố vấn được đào tạo để nhận thức và xóa bỏ sự thiên vị về giới và đa dạng giới trong giám sát và tạo ra một môi trường tích cực cho cả phụ nữ và nam giới, với những hướng dẫn rõ ràng về lợi ích, mục tiêu và vai trò cũng như thiết lập mối quan hệ • Khuyến khích các mối quan hệ đa dạng người cố vấn-người được cố vấn; ngoài các mối quan hệ người cố vấn-người được cố vấn đồng giới (ví dụ: phụ nữ hướng dẫn phụ nữ hoặc nam giới hướng dẫn nam giới), kết hợp chiến lược với nam giới để cố vấn và giúp đỡ phụ nữ thăng tiến, cũng như các nhà lãnh đạo nữ phát triển, hỗ trợ và thúc đẩy nam giới sớm định hướng cho nam giới trong sự nghiệp là phải tôn trọng phụ nữ ở các vị trí quyền lực • Người cố vấn, người được cố vấn và người giám sát của họ đánh giá liên tục tích hợp phản hồi và đề xuất	Nhân viên cấp cao có thể coi vai trò của họ như một gánh nặng khác Quản lý cấp cao hoặc người giám sát có thể miễn cưỡng đảm nhận vai trò cố vấn cho nhân viên nữ Những thành kiến mạnh mẽ là lý do chính xác khiến trận đấu này rất quan trọng đối với những cá nhân đang chuyển đổi cần được khắc phục: • Lãnh đạo nữ có thể không thoải mái và cảm thấy do dự khi cố vấn cho đồng nghiệp nam • Đàn ông có thể không chấp nhận được phụ nữ dìu dắt • Văn hóa doanh nghiệp và các chuẩn mực có thể không ủng hộ việc đàn ông và phụ nữ thiết lập mối quan hệ cố vấn	Chương trình cố vấn minh bạch trong toàn công ty được thiết lập với các mục tiêu, công cụ, hướng dẫn và chỉ số để đo lường thành tích Mối quan hệ cố vấn là bền vững, có thể thấy ở số lượng và tần suất tiếp xúc giữa người cố vấn và người được cố vấn Phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng chủ động yêu cầu các cơ hội cố vấn Ngày càng có nhiều phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng tham gia cố vấn được coi là có thành tích tốt và/hoặc được thăng chức lên vị trí tiếp theo Việc đào tạo cho người cố vấn được mở rộng để bao gồm các thực hành bình đẳng giới và không phân biệt đối xử Các ứng viên cố vấn, người cố vấn và người giám sát của những người được cố vấn báo cáo mức độ hài lòng cao với chất lượng cố vấn và thành tích mục tiêu Cố vấn trở thành người bảo trợ cho ứng viên (xem bên dưới) Các mối quan hệ người cố vấn-người được cố vấn đa dạng được thiết lập Các nhân viên nam được các lãnh đạo nữ cố vấn trở thành những nhà lãnh đạo nam và những người ủng hộ bình đẳng, hỗ trợ việc chuyển đổi và xây dựng những nơi làm việc bình đẳng hơn

BẢNG 5. PHÁT TRIỂN NHÂN TÀI VÀ KHẢ NĂNG LÃNH ĐẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO

- Ưu tiên lựa chọn và kết hợp chuẩn hóa các cố vấn và người được cố vấn, tích hợp càng nhiều phụ nữ thành công từ công ty càng tốt, đồng thời cung cấp một khuôn khổ định hướng vững chắc cho các cố vấn và người được cố vấn (ví dụ, chủ đề và ranh giới cố vấn, tần suất dự kiến và hình thức cuộc họp)

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

Hướng Dẫn (bao gồm Các Mẫu): Cố Vấn Trong Khuôn Khổ: Phụ Nữ Có Trình Đô Kỹ Thuật Trong Công Việc. (NCWIT)
Hướng Dẫn: Cố Vấn/Tài Trợ (Diversity Inc.)
Hướng Dẫn (bao gồm bản Tự Đánh Giá): Thực Hiện Công Tác Cố Vấn (Catalyst)
Hướng Dẫn: Đánh Giá Chương Trình Cố Vấn (NCWIT)
Hướng Dẫn: Cách Thức Khởi Động Chương Trình Cố Vấn Tác Động Cao? (Chronus)
Hướng Dẫn: Chương Trình Cố Vấn: Hướng Dẫn và Kế Hoạch Chương Trình (Bộ Năng Lượng Hoa Kỳ)
Ví dụ: Đàn Ông, Hãy Cam Kết Hướng Dẫn cho Phụ Nữ (Lean In)
Báo Cáo/Nghiên Cứu: Phụ Nữ là Cố Vấn? Có Đúng hay Không? (Development Dimensions International, Inc.)
Báo Cáo/Nghiên Cứu: Cố Vấn Hiện Đại: Khuyến Khích Phụ Nữ tại Nơi Làm Việc (Chronus)
Bài Báo: Những Người Cố Vấn Tốt Nhất Làm Gì (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)
Bài Báo: Thách Thức Ý Tưởng Giới Tính của Chúng Tôi về Công Tác Cố Vấn (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)
Bài Báo: Nam Giới Cũng Cần Cố Vấn trong Kỷ Nguyên #MeToo (Inc.)
Bài Báo: Người Tốt Nhất Mà một Nữ Lãnh Đạo có thể cố vấn? Một Người Đàn Ông. (Khả Năng Lãnh Đạo của Phụ Nữ Cấp Tiến)
Bài Báo: Sẽ thế nào nếu nữ giới cố vấn cho nam giới (Tạp chí Kinh Doanh CNN)
Podcast: Lãnh Đạo Năng Lượng trong Công Tác Cố Vấn (Zpryme)

BẢNG 5. PHÁT TRIỂN NHÂN TÀI VÀ KHẢ NĂNG LÃNH ĐẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
PHÁT TRIỂN KHẢ NĂNG LÃNH ĐẠO Bảo trợ cho những phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng để giúp họ được thúc đẩy rõ ràng hơn	Tạo các chương trình cố vấn và bảo trợ chất lượng cao cho phụ nữ ở các cấp độ nghề nghiệp khác nhau Cung cấp cấu trúc rõ ràng và dành đủ nguồn lực bao gồm: • Mục tiêu và tiêu chuẩn chất lượng rõ ràng với sự phân chia minh bạch giữa cố vấn và bảo trợ • Thông tin được cung cấp cho các nhà bảo trợ tiềm năng về các mục tiêu và chiến lược của công ty nhằm tăng cường bình đẳng và đa dạng giới cũng như phát triển những phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng cho các vị trí lãnh đạo • Các khuyến khích được cung cấp để cung cấp tài trợ, ví dụ: hoạt động tích cực với tư cách là nhà bảo trợ có thể được sử dụng như một phần của quản lý hiệu suất cá nhân của nhà bảo trợ	Các nhà quản lý cấp cao hoặc người giám sát có thể miễn cưỡng đảm nhận vai trò bảo trợ cho nhân viên nữ và có thể khó xác định được các ứng viên phù hợp do thiếu tầm nhìn tổng thể về phụ nữ Sự khác biệt giữa cố vấn và bảo trợ không được giải quyết rõ ràng Văn hóa doanh nghiệp và các chuẩn mực giới địa phương có thể không ủng hộ nam giới và phụ nữ thiết lập mối quan hệ bảo trợ Những người quản lý cấp cao có thể sử dụng thời gian và nỗ lực để thúc đẩy người bảo trợ, nhưng không được sử dụng đủ hiệu quả trong tổ chức hoặc bị cản trở bởi chính trị của công ty để hỗ trợ hiệu quả cho sự thành công của người được họ bảo trợ	Thiết lập các nguyên tắc bảo trợ toàn công ty minh bạch Tầm nhìn của các ứng viên được bảo trợ tăng lên Ngày càng có nhiều phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng được coi là có thành tích tốt và/hoặc được thăng chức lên vị trí tiếp theo Các nhà bảo trợ sử dụng vốn chuyên môn để hỗ trợ sự nghiệp của những người tài trợ cho họ Các chương trình bảo trợ của công ty chỉ định các nhà lãnh đạo cao nhất và có các mục tiêu mà các nhà bảo trợ phải chịu trách nhiệm Các nhà quản lý cấp cao nhận thấy sự tham gia của một nhà bảo trợ là hỗ trợ các mục tiêu của công ty và làm giàu cho cá nhân

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Công Việc Hỗ Trợ: Cố Vấn hay là Bảo Trợ? (Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc, Chính Phủ Úc)

Báo Cáo/Nghiên Cứu (bao gồm Các Nguồn Lực Bổ Sung & Bài Đọc): Cố Vấn, Bảo Trợ và Mạng Lưới: Sức Mạnh và Giá Trị của Sự Kết Nối Chuyên Nghiệp (Trung Tâm Phụ Nữ và Kinh Doanh, Đại Học Bentley)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Tại Sao Nam Giới Vẫn được Thăng Tiến Nhiều Hơn Nữ Giới (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)

Bài Báo: Việc Thiếu Sự Bảo Trợ Là Nguyên Do Ngăn Cản Phụ Nữ Thăng Tiến Lên Vai Trò Lãnh Đạo (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)

Podcast: Phụ Nữ Được Cố Vấn Quá Mức (Nhưng thiếu Bảo Trợ) (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)

Video: Chính Xác thì Bảo Trợ Là Gì trong Kinh Doanh? (Viện Nghiên Cứu Giới Tính và Kinh Tế)

BẢNG 5. PHÁT TRIỂN NHÂN TÀI VÀ KHẢ NĂNG LÃNH ĐẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
PHÁT TRIỂN KHẢ NĂNG LÃNH ĐẠO Giới thiệu chia sẻ việc làm[82] cho các chức năng quản lý và các vai trò quan trọng khác	Thực hiện chia sẻ việc làm và chia sẻ cơ hội lãnh đạo cho phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng: • Cho họ tiếp xúc với các vai trò và trách nhiệm mới hoặc các lĩnh vực kinh doanh mới trong một tổ chức • Cung cấp cho họ cơ hội để phát triển lên một vị trí mới và học hỏi từ một người có kinh nghiệm hơn, người mà họ chia sẻ trách nhiệm • Hòa hợp tốt hơn các nhiệm vụ giữa công việc và cuộc sống gia đình, đặc biệt là trong thời gian chuyển đổi như trở lại sau thời gian nghỉ thai sản với số giờ làm việc giảm Xác định các cơ hội chia sẻ việc làm phù hợp và kết hợp phụ nữ với các đối tác có ý thức cao về trách nhiệm của họ để thực hiện công việc sắp xếp Hỗ trợ các ứng viên chia sẻ công việc đưa ra các quyết định độc lập và hợp tác về việc chia sẻ công việc, bao gồm phân chia trách nhiệm, nhiệm vụ và dòng báo cáo, với hệ thống giao tiếp và chia sẻ kiến thức tốt (ví dụ: ổ đĩa chung, quyền truy cập vào e-mail của nhau, v.v.)	Sự ghép đôi không hiệu quả, sự cạnh tranh gay gắt và sự thiếu hiểu biết về nhu cầu làm việc nhóm để thành công có thể gây hại cho sự thành công của các cơ hội chia sẻ việc làm Đồng nghiệp và quản lý có thể chống lại sự thay đổi cần thiết để thích ứng với mô hình Văn hóa công ty và chính trị có thể không ủng hộ phụ nữ thành đạt có thể đe dọa đến những người đang chia sẻ công việc (ví dụ: phàn nàn về việc người đó không có mặt toàn thời gian)	Mô hình chia sẻ việc làm được áp dụng và được tổ chức sử dụng để giữ chân và hỗ trợ những phụ nữ tài năng Những phụ nữ đã sử dụng các mô hình chia sẻ việc làm có thể tiếp tục ở các vị trí chủ chốt đầy thách thức và sau đó là các vai trò lãnh đạo Người quản lý của những người đang chia sẻ công việc báo cáo sự hài lòng cao với hiệu suất của cả hai ứng viên Tỷ lệ giữ chân của những phụ nữ tài năng có bản sắc xã hội đa dạng trong quản lý hoặc các chức năng chính sau khi nghỉ sinh hoặc được bố trí làm việc bán thời gian tăng lên
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Chia Sẻ Công Việc ở Cấp Cao: Cách Làm Hiệu Quả (Dự Án Chia Sẻ Công Việc) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Đường Chệch và Đường Cái: Giữ các Phụ Nữ Tài Năng trên Con Đường Thành Công (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard) **Bài Báo:** Làm Thế Nào Để Chia Sẻ Việc Làm Có Hiệu Quả (The Guardian) **Bài Báo:** Chia Sẻ Việc Làm Có Hỗ Trợ Bình Đẳng Giới Tại Nơi Làm Việc Không? (The Guardian)			

[82] **CHIA SẺ CÔNG VIỆC.** Kiểu sắp xếp công việc linh hoạt trong đó hai nhân viên khác nhau làm việc theo lịch bán thời gian để hoàn thành công việc mà một người sẽ làm trong một công việc toàn thời gian. (Nguồn: Gã Khổng Lồ, Chia Sẻ Việc Làm là Gì?)

BẢNG 5. PHÁT TRIỂN NHÂN TÀI VÀ KHẢ NĂNG LÃNH ĐẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
PHÁT TRIỂN KHẢ NĂNG LÃNH ĐẠO Cung cấp các cơ hội học tập tại chỗ, chẳng hạn như dự khán công việc[83] và luân chuyển công việc, đặc biệt là đối với các lĩnh vực kinh doanh mà phụ nữ ít có đại diện	Các cơ hội học tập tại chỗ tạo ra cho phụ nữ tiếp xúc với các khu vực làm việc mà phụ nữ ít có đại diện hoặc nơi công ty muốn thu hút nhiều phụ nữ hơn và giới thiệu các quản lý và nhân viên trong các phân khúc công ty này với phụ nữ như những đồng nghiệp tiềm năng, điều này có thể giảm bớt sự phản đối trong việc thuê thêm nữ giới Những cơ hội này có thể bao gồm: • Dự khán công việc (từng ngày hoặc trong một khoảng thời gian nhất định) • Làm việc trên các vị trí công việc khác nhau và trong các phân đoạn kinh doanh khác nhau trong một khoảng thời gian giới hạn • Kết bạn với ai đó từ một bộ phận và/hoặc phòng ban kinh doanh khác với sự hỗ trợ trao đổi có cấu trúc để tìm hiểu về các chi tiết cụ thể trong công việc của họ • Các nhiệm vụ dự án liên chức năng hoặc các nhiệm vụ khác yêu cầu người đó cộng tác chặt chẽ hơn với các bộ phận khác • Các nhiệm vụ nghiên cứu hoặc thu thập dữ liệu, giúp người đó tiếp cận với các lĩnh vực kinh doanh khác và hỗ trợ sự hiểu biết của họ về các chi tiết cụ thể của các lĩnh vực kinh doanh này Phát triển các chương trình chất lượng cao với cấu trúc rõ ràng bao gồm:	Những người hỗ trợ có thể không nhận thức được vai trò của họ là đại sứ và hình mẫu cho lĩnh vực kinh doanh cụ thể của họ Những người hỗ trợ có thể phải đối mặt với những lời bình luận hoặc giễu cợt từ đồng nghiệp do ranh giới văn hóa giữa nữ giới và nam giới Những người hỗ trợ có thể cảm thấy vai trò của họ là gánh nặng, đặc biệt là trong trường hợp liên kết không tốt	Có nhiều cơ hội đào tạo tại chỗ hỗ trợ phụ nữ phát huy các kỹ năng của họ thông qua học tập giữa các cá nhân và tiếp xúc với các lĩnh vực làm việc trong công ty, trong đó phụ nữ ít được đại diện hoặc nhiều phụ nữ được mong muốn được làm việc Những người hỗ trợ các cơ hội vừa học vừa làm đã được đào tạo/hướng dẫn để hoạt động như những hình mẫu liên quan đến giới và làm đại sứ cho lĩnh vực kinh doanh của họ Phản hồi từ những người hỗ trợ và ứng viên là tích cực Phụ nữ trở nên thích làm việc trong một trong những lĩnh vực công việc mà họ tiếp xúc Tư duy của các nhà quản lý về các lĩnh vực làm việc có ít phụ nữ hơn ủng hộ việc có phụ nữ trong các bộ phận của họ

[83] **DỰ KHÁN CÔNG VIỆC.** Loại hình đào tạo nhân viên tại chỗ trong đó một nhân viên mới hoặc một nhân viên muốn làm quen với một công việc khác, theo dõi và quan sát một nhân viên đã qua đào tạo và có kinh nghiệm. (Nguồn: Sự Cân Bằng Nghề Nghiệp, Dự Khán Công Việc Là Đào Tạo Tại Chỗ Hiệu Quả)

BẢNG 5. PHÁT TRIỂN NHÂN TÀI VÀ KHẢ NĂNG LÃNH ĐẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	• Chiến lược và mục tiêu rõ ràng và tiêu chuẩn chất lượng cho từng chương trình được áp dụng • Một người phụ trách điều phối chương trình, làm đầu mối liên hệ cho người học và người hỗ trợ • Xác định nhóm mục tiêu và những người ủng hộ phù hợp và quy trình đối sánh chất lượng được thực hiện • Đào tạo hoặc hướng dẫn rõ ràng cho người hỗ trợ • Đánh giá liên tục và tích hợp phản hồi từ người học và người hỗ trợ Hướng dẫn những người hỗ trợ tạo ra một hình ảnh tích cực về lĩnh vực việc làm và đóng vai trò như những hình mẫu liên quan đến các giá trị giới trong vai trò của họ, với tư cách là đại sứ cho một lĩnh vực công việc cụ thể Việc luân chuyển công việc cũng có thể tăng cơ hội cho phụ nữ làm việc cho nhiều hơn một người giám sát và tăng cơ hội để đánh giá công bằng và khách quan hơn về hiệu suất của họ		

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

Ví dụ: Sodexo Bắc Mỹ Tổ Chức Chương Trình Dự Khán Công Việc Quốc Gia nhằm Thúc Đẩy Phát Triển Nghề Nghiệp cho Phụ Nữ (Sodexo US)

Bài Báo: Dự Khán Công Việc - Tại Sao Lại Gây Ồn Ào? (EduConnect)

GIỮ CHÂN VÀ GẮN KẾT NHÂN VIÊN

Nỗ lực và khả năng của tổ chức để duy trì một môi trường làm việc thúc đẩy và gắn kết nhân viên hiện tại, dẫn đến việc xác định được tổ chức và giữ chân nhân tài.

BẢNG 6. GIỮ CHÂN VÀ GẮN KẾT NHÂN VIÊN

BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
GIỮ CHÂN Sử dụng các cuộc khảo sát về môi trường làm việc và sự hài lòng của nhân viên để xác định các thách thức về bình đẳng giới và sự đa dạng cũng như hòa nhập	Thiết kế và quản lý cuộc khảo sát theo các biện pháp thực hành tối ưu toàn cầu (ví dụ: các cuộc khảo sát đã được xác thực được phân tách theo giới tính và các yếu tố bản sắc xã hội khác) • Thiết kế khảo sát để đặt câu hỏi nhằm hiểu rõ hơn các vấn đề liên quan đến bình đẳng giới, D&I, quấy rối tình dục và phân biệt đối xử, bao gồm các ví dụ sau: • Tôi cảm thấy được cấp trên/đồng nghiệp tôn trọng • Thông qua hành động, ban lãnh đạo cho thấy sự đa dạng và/hoặc bình đẳng giới là một trong những ưu tiên cao nhất của công ty. • Việc thăng tiến công việc là công bằng và dựa trên các nguyên tắc bình đẳng • Hiệu suất của nữ giới và nam giới được đánh giá với độ chính xác như nhau HOẶC với sự đánh giá công bằng. • Các quan điểm đa dạng được đánh giá cao và khuyến khích trong nhóm của tôi • Tôi thoải mái nói lên ý tưởng và quan điểm của mình, ngay cả khi quan điểm của tôi khác với những người khác • Trong bộ phận hoặc đơn vị làm việc của tôi, mọi người được đối xử tôn trọng, cho dù chúng tôi có nhiều khác biệt • Tôi cảm thấy có sự cân bằng về giới tính trong tổ chức	Có thể cần nhiều phương thức (ví dụ: điện thoại, máy tính, giấy) để tiếp cận tất cả nhân viên Các nhân viên công đoàn có thể được yêu cầu hoàn thành khảo sát đúng giờ của công ty và các khảo sát qua điện thoại có thể bị cấm Nếu các cuộc khảo sát được thuê ngoài, công ty khảo sát có thể tăng chi phí cho dịch vụ bổ sung của việc phân tách dữ liệu Các cuộc khảo sát không hợp lệ (ví dụ: các cuộc khảo sát không được thiết kế tốt) có thể dẫn đến kết quả không chính xác hoặc sai lệch về giới tính	Các cuộc khảo sát về mức độ hài lòng của nhân viên được thực hiện định kỳ và dữ liệu được phân tách theo giới tính Dữ liệu được phân tích và sử dụng để đưa ra các quyết định nhằm thúc đẩy bình đẳng giới hơn nữa Phụ nữ và các cá nhân có bản sắc xã hội đa dạng ngày càng báo cáo họ hài lòng

BẢNG 6. GIỮ CHÂN VÀ GẮN KẾT NHÂN VIÊN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	• Hành vi của đội ngũ lãnh đạo cấp cao của chúng tôi phù hợp với giá trị của công ty này • CEO của tôi ưu tiên sự đa dạng giới tính • Cam kết về sự đa dạng giới rất quan trọng vì nó góp phần tạo nên hình ảnh tích cực của công ty • Sự thăng tiến tại công ty này dựa trên tiêu chí công bằng và khách quan • Trong 12 tháng qua, tần suất làm việc của một người nào đó: • Thực hiện những nỗ lực không mong muốn để thiết lập một mối quan hệ tình dục lãng mạn với quý vị mặc dù quý vị đã cố gắng ngăn cản? • Đưa ra nhận xét xúc phạm về ngoại hình, cơ thể hoặc các hoạt động tình dục của quý vị? • Tôi đã phải chịu những bình luận hoặc nhận xét tiêu cực • Tôi đã phải chịu những trò đùa xúc phạm Phân tích dữ liệu từ cuộc khảo sát và sử dụng các phát hiện để phát triển một kế hoạch hành động nhằm thu hẹp khoảng cách		

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

Hướng Dẫn: Khảo Sát Môi Trường Làm Việc (Nơi Làm Việc Ứng Phó với Bạo Lực Gia Đình và Tình Dục)

Công Cụ: Mẫu Khảo Sát Giới Tính Tại Nơi Làm Việc (SurveyMonkey)

Công Cụ: Câu Hỏi Khảo Sát Phân Biệt Giới Tính & Mẫu Bảng Câu Hỏi Mẫu (QuestionPro)

Bài Báo: 30 Câu Hỏi Khảo Sát về Sự Hài Lòng của Nhân Viên Mà Quý Vị Không Thể Bỏ Lỡ (QuestionPro)

Bài Báo: Một Cuộc Khảo Sát Mới Tìm Hiểu Cách Phụ Nữ và Nam Giới Nhìn Nhận Công Việc của Họ (TINYpulse)

BẢNG 6. GIỮ CHÂN VÀ GẮN KẾT NHÂN VIÊN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
Bài Báo: Sự Hài Lòng của Nhân Viên: Quan Điểm của Nữ Giới (Forbes)			
GIỮ CHÂN Đưa ra một chiến lược có mục tiêu để giữ chân những tài năng nữ hàng đầu, bao gồm những người phụ nữ làm việc đạt năng suất cao, phụ nữ nắm giữ các chức năng kỹ thuật then chốt và phụ nữ thể hiện tiềm năng lãnh đạo	Phụ nữ và nam giới có thành tích cao có các bản sắc xã hội đa dạng, bao gồm những người giữ các chức năng chính, vai trò kỹ thuật và có tiềm năng cho vai trò lãnh đạo (ví dụ: phụ nữ, những người mới bắt đầu) có thể từ chức ngay sau khi được tuyển dụng, khi đang ở độ tuổi nghề nghiệp, hoặc sau khi cha mẹ nghỉ việc do văn hóa tổ chức tiêu cực hoặc các yếu tố hạn chế, dẫn đến mất nhân tài Áp dụng các phát hiện từ khảo sát mức độ hài lòng của nhân viên (xem ở trên) để xác định các giải pháp duy trì tác động cao đáp ứng sở thích và nhu cầu của nhân viên nữ Một chiến lược giữ chân hiệu quả sẽ giải quyết ba khía cạnh: văn hóa, kết nối, đóng góp Thực hiện các cuộc phỏng vấn với những nhân viên nữ hàng đầu để hiểu sâu hơn về những gì họ đánh giá cao trong mối quan hệ việc làm Thực hiện các cuộc phỏng vấn xin thôi việc với các tài năng nữ sắp nghỉ việc để hiểu các yếu tố khiến họ từ chức Nâng cao khả năng sự phủ sóng của những nữ diễn viên có thành tích cao bằng cách giới thiệu họ làm hình mẫu và người cố vấn Tổ chức các cơ hội kết nối thân mật trong thời gian không mâu thuẫn với trách nhiệm chăm sóc con cái	Nhân viên nam có thể được đối xử ưu tiên đối với phụ nữ	Nhà sử dụng lao động xác định và giữ chân thành công những tài năng nữ hàng đầu có bản sắc xã hội đa dạng Công ty được các nữ nhân viên tiềm năng xem là nhà sử dụng lao động thân thiện với phụ nữ Khi lên lịch cho các hoạt động giữ chân hoặc tập trung vào sự tương tác (ví dụ: các sự kiện kết nối, v.v.), các nhà tổ chức sẽ cân nhắc các sở thích về lịch trình và/hoặc nhu cầu chăm sóc trẻ em
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ			

BẢNG 6. GIỮ CHÂN VÀ GẮN KẾT NHÂN VIÊN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
Hướng Dẫn (bao gồm Các Nguồn Lực Bổ Sung & Nghiên Cứu Tình Huống): Các Nguồn Lực Để Giữ Chân và Phát Triển Phụ Nữ có trình độ Kỹ Thuật Trung Cấp Nghề (NCWIT) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Tuyển Dụng và Giữ Chân Phụ Nữ trong các Vị Trí Phi Truyền Thống (Trung Tâm Phát Triển Lực Lượng Lao Động Ngành Năng Lượng (Center for Energy Workforce Development, CEWD)) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Đường Chệch và Đường Cái: Giữ các Phụ Nữ Tài Năng trên Con Đường Thành Công (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard) **Bài Báo:** 6 Cách Mạnh Mẽ để Giữ Chân Nhân Viên Nữ Hàng Đầu của Quý Vị (Inc.) **Bài Báo:** Làm Thế Nào Để Giảm Biến Động Nhân Sự Thông Qua Các Chiến Lược Giữ Chân Hiệu Quả (Hiệp Hội Quản Trị Nhân Lực) **Bài Báo:** 10 Cách Hàng Đầu mà Những Nhà Quản Lý Có Thể Giữ Chân Nhân Viên Kỹ Thuật Nữ (NCWIT) **Bài Báo:** Cách Chúng Tôi Thu Hẹp Khoảng Cách Giữa Tỷ Lệ Giữ Chân Nam Giới và Nữ Giới (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)			

BẢNG 6. GIỮ CHÂN VÀ GẮN KẾT NHÂN VIÊN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
GẮN KẾT NHÂN VIÊN Thu hút lãnh đạo cấp cao và nhân viên trong các nỗ lực bình đẳng, đa dạng và hòa nhập giới	Xây dựng kế hoạch gắn kết nhân viên để hỗ trợ bình đẳng giới và các can thiệp vào D&I, tận dụng ảnh hưởng của các nhà quản lý cấp cao và các nhân sự chủ chốt khác để hoạt động như những đại sứ của sự thay đổi và tạo ra sự hiểu biết, học hỏi và chấp nhận bởi những nhân viên có tài năng là nữ giới Phát triển KPI[84] cho sự tham gia của nhân viên và sử dụng sự tham gia xung quanh bình đẳng giới và D&I như một chỉ số để quản lý hiệu suất và thăng chức Lãnh đạo cấp cao và các nhân viên khác có thể tham gia vào các nỗ lực bình đẳng giới và D&I như: • Cố vấn hoặc làm bạn đồng hành đối với nữ nhân viên hoặc sinh viên • Nhà Bảo Trợ • Người thuyết trình tại buổi biểu diễn lưu động của nhà trường, hội chợ việc làm và các hoạt động khác nhắm đến tài năng trẻ • Đại sứ và hình mẫu, người có ảnh hưởng trong các sự kiện, chiến dịch và hoạt động truyền thông nội bộ và bên ngoài • Giảng viên hoặc người hướng dẫn cho các hoạt động học tập chính thức và tại chỗ, dành cho sinh viên thực tập và sinh viên đang làm việc • Những người hỗ trợ trong một nhóm quản lý thay đổi • Những người thực hiện một phần của chiến lược giới (ví dụ: truyền thông phát triển các chiến dịch như một phần trong kế hoạch hoạt động của bộ phận của họ)	Hạn chế về thời gian của các quản lý cấp cao và các nhân sự chủ chốt khác Các rào cản văn hóa hoặc truyền thống có thể hạn chế sự sẵn sàng tiếp xúc với phụ nữ của các nhà quản lý cấp cao là nam giới Người quản lý có thể cần hỗ trợ hoặc đào tạo để tương tác với trẻ em hoặc học sinh	Bình đẳng giới và các sáng kiến D&I được hỗ trợ bởi các bên liên quan khác nhau và có thêm động lực Các nhà quản lý cấp cao và các nhân viên khác nâng cao nhận thức thông qua tương tác với các nhóm mục tiêu Nhận thức về công ty tăng lên khi nhiều người tham gia buổi nói chuyện và được coi là những người ủng hộ tích cực cho bình đẳng giới và D&I

BẢNG 6. GIỮ CHÂN VÀ GẮN KẾT NHÂN VIÊN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ			
Xem các biện pháp thực hành tối ưu liên quan đến hệ thống cố vấn, bảo trợ và bạn bè trong Phát Triển Năng Lực và Khả Năng Lãnh Đạo			
GẮN KẾT NHÂN VIÊN Tổ chức các cuộc nói chuyện thân mật giữa CEO và nhân viên, đảm bảo sự hòa nhập của phụ nữ có các bản sắc xã hội đa dạng	Tổ chức các cuộc họp thân mật như ăn sáng, ăn trưa hoặc uống cà phê với CEO với mục tiêu thúc đẩy sự kết nối, sự gắn bó và sự phù hợp trong văn hóa công ty; điều này sẽ không chỉ thúc đẩy mối quan hệ giữa nhân viên và quản lý, mà còn dẫn đến trao đổi chức năng chéo giữa các nhân viên Mời nhân viên nam và nữ tham gia hoặc thiết lập xổ số/vé số để giành một suất tại sự kiện Nhắm mục tiêu lời mời tới phụ nữ để họ có thể tham dự các cuộc họp này và nói về những thách thức/khó khăn mà nhân viên nữ tại doanh nghiệp phải đối mặt, chủ động thu hút và trao quyền cho phụ nữ để những quan tâm của họ được người đứng đầu tổ chức lắng nghe	Có thể có hạn chế về thời gian và nguồn lực tài chính để tổ chức các sự kiện này Nhân viên có thể miễn cưỡng đăng ký hoặc tham gia sự kiện do sợ hãi hoặc không thoải mái khi nói chuyện với CEO hoặc quản lý cấp trên Văn hóa cởi mở và "tương tác bằng mắt" là cần thiết để định dạng này thành công Những thách thức với CEO sau khi cam kết tổ chức các sự kiện thường xuyên, có thể dẫn đến danh tiếng nội bộ kém về tính nhất quán	Các cuộc họp dẫn đến việc các thành viên trong nhóm có tiềm năng cao được "khám phá", các ý tưởng mới và sáng tạo và/hoặc các vấn đề được xác định cùng với các cải thiện được đề xuất Các nhân viên nữ được tạo nền tảng để thảo luận về các thách thức cũng như đề xuất các cải thiện cho tổ chức
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ			
Bài Báo: Tại Sao Quý Vị Nên Tạo Một "Hội Đồng Dự Khán" Gồm Những Nhân Viên Trẻ Hơn (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard) **Bài Báo:** Bữa Trưa của CEO Cải Thiện Sự Gắn Kết của Nhân Viên Như Thế Nào (Forbes) **Bài Báo:** Các Bữa Trưa của CEO và Người Điều Hành với Nhân Viên Giúp Xây Dựng Cầu Nối (The Balance Careers) **Bài Báo (bao gồm Phỏng Vấn qua Video):** Phần Thưởng cho Lực Lượng Lao Động Nữ Tham Gia (Boston Consulting Group)			

[84] **CHỈ SỐ ĐO LƯỜNG HIỆU QUẢ CÔNG VIỆC (KEY PERFORMANCE INDICATOR, KPI).** Các chỉ số quan trọng (then chốt) về sự tiến bộ đối với một kết quả dự kiến. KPI cung cấp trọng tâm cho việc cải thiện chiến lược và hoạt động, tạo cơ sở phân tích để ra quyết định và giúp tập trung sự chú ý vào những gì quan trọng nhất. Như Peter Drucker đã từng có câu nói rất nổi tiếng, "Có đo lường, có kết quả." (Nguồn: KPI.org)

BẢNG 6. GIỮ CHÂN VÀ GẮN KẾT NHÂN VIÊN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
GẮN KẾT NHÂN VIÊN Tận dụng mạng lưới đa dạng và mạng lưới phụ nữ hiện có để hỗ trợ phát triển biện pháp thực hành tốt	Sử dụng các mạng lưới được thiết lập tốt để đưa ra các ý tưởng cải thiện, mang lại cho phụ nữ và nam giới có bản sắc xã hội đa dạng tiếng nói trong quá trình quản lý thay đổi và yêu cầu các thành viên đóng vai trò là đại sứ cho các can thiệp theo kế hoạch (ví dụ: tiếp cận với nhân viên ở các địa điểm xa xôi và giới thiệu họ) Để giúp cho các mạng lưới này đạt được hiệu quả, điều quan trọng là phải: • Xác định mục đích, vai trò và mục tiêu cho mạng lưới • Thỏa thuận về tần suất và quy tắc thiết lập chương trình làm việc, lời mời của các nhà cung cấp đầu vào bên ngoài và các phương tiện hợp tác giữa mạng lưới và tổ chức	Ở nhiều công ty, mạng lưới phụ nữ và mạng lưới đa dạng đã được thành lập theo từng giai đoạn, nhằm tạo ra một không gian an toàn để thảo luận về bình đẳng giới và các vấn đề về D&I cũng như những cải thiện cần thiết, nhưng theo thời gian, mục tiêu và hướng đi của các mạng lưới này bị mất đi và các mạng lưới này không tạo ra được tác động trong tổ chức Phụ nữ và nam giới có các bản sắc xã hội đa dạng có thể miễn cưỡng tham gia vì họ không muốn bị coi là cần một nhóm hỗ trợ, hoặc đôi khi không muốn bị coi là liên kết với những phụ nữ và cá nhân khác có chung bản sắc của họ Phụ nữ có thể không có thời gian cho mạng lưới và các sự kiện ngoài giờ làm việc do trách nhiệm gia đình Có thể có sự yếu kém/thiếu hỗ trợ từ ban lãnh đạo và CEO	Mạng lưới phụ nữ và sự đa dạng được thiết lập tốt và có mục đích Các thành viên của mạng lưới được coi là đối tác mạnh mẽ cho các can thiệp quản lý thay đổi và đóng vai trò là đại sứ cho các biện pháp mới Mạng lưới được nhân viên sử dụng như một đầu vào không chính thức cho các ý tưởng, khiếu nại và phản hồi về bình đẳng giới và các can thiệp D&I
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Bài Báo:** 6 Xu Hướng Thúc Đẩy Mạng Lưới Phụ Nữ Doanh Nghiệp Tiên Tiến (Thịnh Vượng Toàn Cầu) **Bài Báo:** Các Mạng Lưới Chỉ Dành Cho Phụ Nữ Có Làm Tổn Thương Phụ Nữ trong Lực Lượng Lao Động Không? (OZY) **Bài Báo:** Làm Thế Nào Để Bắt Đầu Một Nhóm Mạng Lưới Phụ Nữ Tại Nơi Làm Việc (Công Việc Bình Đẳng)			

SẮP XẾP NGƯỜI KẾ NHIỆM VÀ THĂNG CHỨC

Quy trình xác định và phát triển có hệ thống và dài hạn cho những người kế nhiệm tiềm năng cho các vị trí chủ chốt để đảm bảo rằng kiến thức, kỹ năng và khả năng của nhân viên được phát triển để đảm nhiệm các vai trò chủ chốt.

BẢNG 7. SẮP XẾP NGƯỜI KẾ NHIỆM VÀ THĂNG CHỨC

BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
SẮP XẾP NGƯỜI KẾ NHIỆM Thiết lập và thực hiện sắp xếp người kế nhiệm[85] bao gồm nữ giới	Đảm bảo sắp xếp người kế nhiệm là quá trình xác định nhu cầu dài hạn và nuôi dưỡng nguồn cung cấp nhân tài nội bộ để đáp ứng những nhu cầu đó trong tương lai Sử dụng các kế hoạch kế nhiệm để dự đoán nhu cầu trong tương lai của công ty và hỗ trợ tìm kiếm, đánh giá và phát triển nguồn nhân lực cần thiết (nội bộ và bên ngoài) Đảm bảo các kế hoạch kế nhiệm công bằng giới bao gồm xác định các vị trí chủ chốt, tiêu chí lựa chọn trung lập về giới, kế hoạch về cách phát triển các ứng viên được lựa chọn và mục tiêu để đưa vào tất cả các cấp lãnh đạo Thiết lập số lượng hoặc tỷ lệ nữ tham gia tối thiểu trong nhóm đào tạo kế thừa	Các công ty có thể không sắp xếp người kế nhiệm Sự thăng tiến thường dựa trên thâm niên Ở một số quốc gia, việc đánh giá hiệu suất[86] là giữa người giám sát và nhân viên và không được chia sẻ với bộ phận nhân sự, vì vậy không thể sử dụng những đánh giá đó để sắp xếp người kế nhiệm Có thể có một định kiến giới vô thức liên quan đến việc ai sẽ đảm nhiệm một vị trí cụ thể Phụ nữ không được ứng tuyển vào các vị trí lãnh đạo tại nơi làm việc không hỗ trợ cụ thể cho sự phát triển của lao động nữ	Kế hoạch kế nhiệm bình đẳng giới được soạn thảo và thực hiện, cụ thể là thu hẹp khoảng cách giới và khắc phục chênh lệch công bằng thông qua trọng tâm chính vào: các hoạt động tuyển dụng, giữ chân, phát triển và trách nhiệm giải trình Sự đại diện ngày càng bình đẳng đang đạt được đối với các vị trí lãnh đạo (dài hạn) Mục tiêu khát vọng hoặc hạn ngạch được đặt ra cho phần trăm phụ nữ được lựa chọn ứng viên kế nhiệm

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

‘

Hướng Dẫn: Điều Chỉnh các Phương Pháp Tổ Chức để Đạt Được Bình Đẳng Giới: Hướng Dẫn Biện Pháp Thực Hành Tối Ưu (Chương 4: Thăng Chức và Sắp Xếp Người Kế Nhiệm) (Bình Đẳng Giới trong việc Đưa Ra Quyết Định, GEM)

Hướng Dẫn: Xây Dựng Nơi Làm Việc Hòa Nhập về Giới Tính tại Singapore: Hướng Dẫn Thực Hành cho các Công Ty và Học Viên Nguồn Nhân Lực (Đại Học Quản Lý Singapore)

[85] **SẮP XẾP NGƯỜI KẾ NHIỆM.** Chiến lược xác định và phát triển các nhà lãnh đạo tương lai tại một công ty — không chỉ ở cấp cao nhất mà còn đối với các vai trò chính ở tất cả các cấp. Việc này giúp một doanh nghiệp chuẩn bị cho mọi trường hợp bất thường bằng cách chuẩn bị cho những người lao động có tiềm năng cao để thăng tiến. (Nguồn: Robert Half, Sắp Xếp Người Kế Nhiệm Là Gì?)

[86] **ĐÁNH GIÁ HIỆU SUẤT.** Nhận xét và đánh giá định kỳ hiệu suất công việc của một cá nhân. (Nguồn: Hiệp Hội Quản Lý Nguồn Nhân Lực, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Quản Lý Nguồn Nhân Lực)

BẢNG 7. SẮP XẾP NGƯỜI KẾ NHIỆM VÀ THĂNG CHỨC			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
Báo Cáo/Nghiên Cứu: 7 Bước để hướng đến Hòa Nhập Có Ý Thức: Hướng Dẫn Thực Tiễn Để Thúc Đẩy Nhiều Phụ Nữ Trở Thành Lãnh Đạo Hơn (ManpowerGroup) **Bài Báo:** Bồi Dưỡng Lãnh Đạo Nữ: Bài Kiểm Tra Thể Lực cho Nhóm Lãnh Đạo của Quý Vị(McKinsey & Company) **Video:** Lời Khuyên Nghề Nghiệp Mà Có Thể Không Ai Nói Cho Quý Vị (Susan Colantuono)			
SẮP XẾP NGƯỜI KẾ NHIỆM & THĂNG CHỨC Sử dụng sơ đồ hóa kỹ năng[87] để hỗ trợ sắp xếp người kế nhiệm và thăng chức không thiên vị	Thiết lập sơ đồ hóa kỹ năng cho các chức năng cốt lõi dựa trên các biện pháp thực hành tối ưu trong ngành và thích ứng với nhu cầu của công ty: • Sơ đồ hóa kỹ năng cho mỗi chức năng bao gồm ít nhất 4 cấp độ để hỗ trợ thăng tiến công bằng • Tất cả các bước di chuyển và thăng hạng chức năng chéo đều dựa trên hồ sơ kỹ năng đã thỏa thuận	Sơ đồ hóa kỹ năng là một quá trình sử dụng nhiều nguồn lực Cần có thời gian để thiết lập hệ thống, điều này có thể trở thành một thách thức đối với các công ty đang trải qua sự thay đổi nhanh chóng vì nhóm kỹ năng và bản đồ kỹ năng liên quan có thể nhanh chóng thay đổi	Nhân sự đã xác định được nhóm ứng viên phù hợp cho từng nhóm kỹ năng, bao gồm cả nữ giới và nam giới Nhân viên có đầy đủ tính minh bạch đối với tất cả các chức năng và cấp độ kỹ năng và có thể phát triển đầy đủ kiến thức, kỹ năng và khả năng liên quan
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Hướng Dẫn:** Hướng Dẫn Quy Trình Sơ Đồ Hóa Kỹ Năng (P-TECH Brooklyn) **Công Cụ:** Sơ Đồ Hóa Kỹ Năng Cho Các Nghề Nghiệp tại Các Công Ty Tiện Ích (O-NET OnLine) **Bài Báo (bao gồm Mẫu Ma Trận Kỹ Năng Mẫu):** Ma Trân Kỹ Năng Là Gì và Làm Cách Nào Để Tao Ma Trân Kỹ Năng? (Sổ Tay Nguồn Lực của Người Quản Lý)			
SỰ THĂNG TIẾN Phát triển các quy trình xúc tiến để chống lại sự thiên vị trong công tác thăng tiến	Làm theo các phương pháp đã được chứng minh thành công bao gồm: • Mỗi năm một lần, tất cả các nhà quản lý được mời gửi đề xuất về một số lượng nhân viên nhất định để thăng chức • Ủy ban đánh giá tất cả các ứng viên dựa trên tiềm năng của họ để thực hiện thành công trong vai trò mới	Chính trị của công ty có thể ảnh hưởng đến các quyết định về thăng chức Phụ nữ có thể không đảm nhiệm các chức năng rõ ràng và do đó không được các thành viên ủy ban biết đến Có thể khó đề cử các thành viên nữ trong ủy ban khi họ ít được đại diện trong các vai trò lãnh đạo	Ủy ban thăng tiến có chức năng và được sử dụng cho tất cả các công tác thăng tiến

[87] **SƠ ĐỒ HÓA KỸ NĂNG.** Tạo ra một bản mô tả trực quan về các kỹ năng cần thiết để thực hiện tốt bất kỳ vai trò nhất định nào và so sánh bản mô tả đó với các kỹ năng hiện có của nhân viên trong toàn tổ chức. So sánh này cho phép xác định và khắc phục những khoảng cách. (Nguồn: Cố Vấn HR Hàng Ngày, Sơ Đồ Hóa Kỹ Năng Là Gì?)

BẢNG 7. SẮP XẾP NGƯỜI KẾ NHIỆM VÀ THĂNG CHỨC			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	• Thăng chức được đồng thuận thông qua • Trong trường hợp không thể đạt được sự đồng thuận, các ứng viên tốt nhất được mời tham gia vào quá trình đăng ký, tại đây việc đánh giá các ứng viên này có thể được một bên bên ngoài thực hiện Thành lập một ủy ban thăng tiến với sự đại diện bình đẳng của các lãnh đạo cấp cao là nam và nữ, những người họp thường xuyên để đánh giá nguồn nhân tài hiện tại và tiềm năng của các cá nhân để thăng chức		
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Hướng Dẫn:** Bộ Công Cụ để Tuyển Dụng và Thuê Mướn Lực Lương Lao Động Đa Dạng Hơn (Đại Học California, Berkeley) **Hướng Dẫn:** Điều Chỉnh các Phương Pháp Tổ Chức để Đạt Được Bình Đẳng Giới: Hướng Dẫn Biện Pháp Thực Hành Tối Ưu (Chương 4: Thăng Chức và Sắp Xếp Người Kế Nhiệm) (Bình Đẳng Giới trong việc Đưa Ra Quyết Định, GEM) **Bài Báo:** Tại Sao Nhiều Người Đàn Ông Trở Thành Nhà Lãnh Đạo Không Có Năng Lực? (HBR)			

SÀNG LỌC VÀ NGHỈ HƯU

Quy trình quản lý việc người lao động nghỉ việc tự nguyện hoặc không tự nguyện.

BẢNG 8. SÀNG LỌC VÀ NGHỈ HƯU			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
SÀNG LỌC Giải quyết tác động bất bình đẳng giới của việc cắt giảm nhân sự	Xây dựng kế hoạch bằng văn bản và phương pháp thu thập dữ liệu để đảm bảo rằng việc cắt giảm nhân sự không có tác động khác nhau đến một nhóm hoặc các nhóm cụ thể Tiến hành phân tích dữ liệu trước khi bắt đầu cắt giảm nhân sự và khắc phục mọi tác động khác nhau đã xác định	Về mặt văn hóa/pháp lý, các công ty có thể dựa vào quỹ hưu trí và các chương trình khuyến khích nghỉ hưu sớm, khiến giảm nguy cơ phải cắt giảm nhân sự và hạn chế khả năng quản lý vốn riêng biệt HRIS có thể không nắm bắt được tất cả các điểm dữ liệu liên quan (tức là dữ liệu phân tách theo giới tính)	Tỷ lệ nam và nữ trong các loại hình công việc giảm tương ứng trong quá trình cắt giảm quy mô

BẢNG 8. SÀNG LỌC VÀ NGHỈ HƯU			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Hướng Dẫn:** Quản Lý Công Tác Cắt Giảm Nhân Sự (IFC)			
NGHỈ HƯU Đảm bảo cả nam giới và nữ giới tham gia vào kế hoạch hưu trí và/hoặc các chương trình giáo dục tài chính	Tài trợ cho kế hoạch hưu trí của công ty để cung cấp thu nhập cho người về hưu Hỗ trợ giáo dục tài chính về tiết kiệm cho hưu trí Xác định rõ ràng sự tham gia của nhân viên trong kế hoạch hoặc hỗ trợ giáo dục; chia sẻ thông tin về cách tất cả nhân viên có thể tham gia Định kỳ đánh giá việc sử dụng kế hoạch và/hoặc tham gia đào tạo để xác định xem liệu có hay không tác động khác nhau bao gồm: • Thu thập dữ liệu sử dụng và tham gia được phân tách theo giới tính để hiểu những khác biệt tiềm ẩn về giới • Phân tích nguyên nhân gốc rễ Phát triển hành động khắc phục Đề nghị xem xét các phúc lợi và đào tạo lập kế hoạch tài chính cho việc nghỉ hưu khi sắp đến tuổi nghỉ hưu	Các kế hoạch nghỉ hưu có thể là của chính phủ chứ không phải của công ty và phải tuân theo các ràng buộc pháp lý Chính phủ cũng có thể thiết lập tuổi nghỉ hưu hợp pháp khác nhau cho nam giới và nữ giới Khả năng tiết kiệm và lập kế hoạch cho việc nghỉ hưu về bản chất được kết nối với việc trả lương công bằng, thăng chức và các chính sách HR liên quan khác[88]	Khi công ty có kế hoạch nghỉ hưu, nam giới và nữ giới tham gia và hưởng lợi như nhau Nhân viên nam và nữ báo cáo sự hài lòng và nâng cao kiến thức liên quan đến kế hoạch tài chính hưu trí và an ninh tài chính
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Thu Hẹp Khoảng Cách Giới Tính Khi Nghỉ Hưu (Khối Tương Hỗ) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Khép Lại Khoảng Cách Giới Tính về Thu Nhập Khi Nghỉ Hưu (Tài Chính Thận Trọng)			

[88] **CÁC CHÍNH SÁCH VỀ NHÂN LỰC (HR).** (1) Các thỏa thuận mà tổ chức có với nhân viên về hành vi chung được mong đợi. Các chính sách phải phù hợp với luật và hợp đồng, chẳng hạn như các thỏa ước công đoàn. (2) Hệ thống các quyết định được hệ thống hóa do một tổ chức thiết lập để định hướng các chức năng nhân sự hành chính, tiền lương và phúc lợi, quản lý hiệu suất, quan hệ nhân viên và hoạch định nguồn lực. (Nguồn: Inc.com, Các Chính Sách Nhân Lực)

BẢNG 8. SÀNG LỌC VÀ NGHỈ HƯU			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
Báo Cáo/Nghiên Cứu: Hợp Đồng Xã Hội Mới: Đạt Được Bình Đẳng Về Hưu cho Phụ Nữ (Aegon)			

CÁC BIỆN PHÁP THỰC HÀNH TỐI ƯU: NHÂN TỐ KÍCH HOẠT TRONG TỔ CHỨC

VĂN HÓA DOANH NGHIỆP VÀ LÃNH ĐẠO

Văn hóa của một tổ chức được đặc trưng bởi các giá trị, thái độ, tiêu chuẩn và niềm tin được chia sẻ của các thành viên. Lãnh đạo xây dựng nền tảng của văn hóa doanh nghiệp và đóng một vai trò quan trọng trong việc thay đổi nó.

BẢNG 9. VĂN HÓA DOANH NGHIỆP VÀ LÃNH ĐẠO

BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
VĂN HÓA DOANH NGHIỆP & LÃNH ĐẠO Xây dựng một trường hợp kinh doanh về bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập dựa trên đánh giá đa dạng và giới cụ thể của công ty	Làm quen với tất cả lãnh đạo cấp cao với bằng chứng toàn cầu cho trường hợp kinh doanh về bình đẳng giới và sự đa dạng Tiến hành đánh giá toàn diện về giới của công ty để xác định các khoảng cách và cơ hội để cải thiện bình đẳng giới và sự đa dạng Phát triển một trường hợp kinh doanh cụ thể duy nhất cho tổ chức dựa trên đánh giá Tiến hành phân tích chi phí - lợi ích về bất bình đẳng giới để hỗ trợ các trường hợp kinh doanh, (ví dụ: lợi ích so với luân chuyển nhân viên, giảm năng suất và chi phí do quấy rối tình dục và GBV) Truyền đạt các phát hiện đánh giá và trường hợp kinh doanh trong toàn tổ chức Xác định các lĩnh vực ưu tiên để đo lường, xác định các chỉ số và thu thập dữ liệu cơ bản và định kỳ thường xuyên	Việc phân bổ chính xác các lợi ích sẽ không phải lúc nào cũng khả thi Các nguồn bổ sung có thể được yêu cầu để đo lường hiệu quả Có thể có sự phản kháng đối với các sáng kiến bình đẳng giới cho đến thời điểm mà trường hợp kinh doanh đã được phát triển	Lãnh đạo cấp cao và nhân viên hiểu rõ trường hợp kinh doanh về bình đẳng giới và ủng hộ các sáng kiến của công ty về bình đẳng giới và sự đa dạng

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

Hướng Dẫn: Bốn Điều cho Phụ Nữ: Khuôn Khổ Đánh Giá Tác Động của Các Công Ty đối với Phụ Nữ Họ Tuyển Dụng (Học Viện Kinh Doanh Wharton)

Hướng Dẫn (bao gồm Các Nguồn Lực Bổ Sung): Các Tiêu Chuẩn Tối Thiểu để Bình Đẳng Giới Được Chấp Nhận Rộng Rãi (Gender Practitioners Collaborative)

BẢNG 9. VĂN HÓA DOANH NGHIỆP VÀ LÃNH ĐẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO

Hướng dẫn (bao gồm các Nghiên Cứu Tình Huống): Một Tương Lai Công Việc Có Bình Đẳng Giới: Hướng Dẫn Thảo Luận Dành Cho Các Nhà Lãnh Đạo (Nam Giới Ủng Hộ Thay Đổi)

Hướng Dẫn: Nước và Vệ Sinh Bền Vững ở Châu Phi (Sustainable Water and Sanitation in Africa, SUWASA): Một Công Cụ để Bình Đẳng Giới Được Chấp Nhận Rộng Rãi Trong Ngành Cung Cấp Nước và Dịch Vụ Vệ Sinh (USAID)

Công Cụ: Công Cụ Phân Tích Sự Chênh Lệch giữa Hai Giới trong Nguyên Tắc Trao Quyền cho Phụ Nữ (Hiệp Định Toàn Cầu Liên Hợp Quốc & Phụ Nữ Liên Hợp Quốc)

Công Cụ: Phát Triển Trường Hợp Kinh Doanh cho Bình Đẳng Giới (USAID)

Nghiên Cứu Tình Huống: Góc Nhìn từ Phụ Nữ Giúp Nâng Cao Doanh Thu cho Công Ty Điện Năng Ấn Độ: BRPL đưa ra Trường Hợp Kinh Doanh vì Bình Đẳng Giới Như Thế Nào (USAID)

Nghiên Cứu Tình Huống: Phụ Nữ trong các ngành Tiện Ích: Động Lực Thúc Đẩy Hiện Đại Hóa Lực Lượng Lao Động. Nghiên Cứu Tình Huống về Ba Tiện Ích ở Khu Vực Danube (Tập Đoàn Ngân Hàng Thế Giới)

Nghiên Cứu Tình Huống: Các Giải Pháp Thông Minh về Giới Tính Giúp giảm thiểu Tình Trạng Vắng Mặt và Nghỉ Việc của Nhân Viên ở Quần Đảo Solomon (IFC)

Nghiên Cứu Tình Huống: Tuyển Dụng Phụ Nữ Làm Chất Xúc Tác Thay Đổi tại một Nhà Máy Hóa Chất ở Ấn Độ (IFC)

Ví dụ (bao gồm Các Nguồn Lực Bổ Sung): Phụ Nữ trong Hội Đồng Quản Trị và trong Lãnh Đạo Doanh Nghiệp (IFC)

Báo Cáo/Nghiên Cứu (bao gồm Nghiên Cứu Tình Huống): Hiểu Được Lợi Ích của Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc đối với Trường Hợp Kinh Doanh (Phụ Nữ Liên Hợp Quốc)

Báo Cáo/Nghiên Cứu (bao gồm Các Chỉ Số Mẫu & Nghiên Cứu Tình Huống về Công Ty): Đầu Tư vào Việc Làm của Phụ Nữ (IFC)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Trường Hợp Kinh Doanh đối với Bình Đẳng Giới (Cơ Quan Bình Đẳng Giới Tại Nơi Làm Việc, Chính Phủ Úc)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Ý Kiến Nhanh: Vì Sao Đa Dạng và Hòa Nhập lại Quan Trọng (Catalyst)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Phụ Nữ tại Nơi Làm Việc năm 2019 (LeanIn và McKinsey & Company)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Cách Tính Thiệt Hại khi Doanh Nghiệp Có Bạo Lực Giới Tính ở Papua New (ODI)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Trường Hợp Kinh Doanh về Sự Thay Đổi (ILO)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Phụ Nữ trong ngành Tiện Ích Nước: Phá Tan Rào Cản (Ngân Hàng Thế Giới)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Nguồn Tài Nguyên Chưa Được Khai Thác: Giới Tính và Sự Đa Dạng trong Lực Lượng Lao Động Ngành Nước (Hiệp Hội Nước Quốc Tế)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Sổ Tay về Giới Tính và Thay Đổi Tổ Chức (Trung Tâm Đào Tạo Quốc Tế ILO)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Chúng Tôi Lãnh Đạo: Năm Phụ Nữ Đã Lãnh Đạo Cho Sự Thành Công của Công Ty ở Trung Đông và ở Bắc Phi và Việc Quản Trị Doanh Nghiệp Tốt Đã Hỗ Trợ Như Thế Nào (IFC)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Phụ Nữ với vai trò là Đòn Bẩy cho sự Thay Đổi (FP Analytics)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Phân Biệt Nghề Nghiệp (Trung Tâm Phát Triển Công Bằng Washington)

Nghiên Cứu/Báo Cáo: Tóm Lược Thiết Yếu: Lợi Ích của Các Giải Pháp Thông Minh về Giới Tính đối với Trường Hợp Kinh Doanh trong Khu Vực Tư Nhân (IFC)

BẢNG 9. VĂN HÓA DOANH NGHIỆP VÀ LÃNH ĐẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
Báo Cáo/Nghiên Cứu: Tại Sao Đa Dạng Giới Tạo Nên Ý Thức Kinh Doanh (WISE)			
Báo Cáo/Nghiên Cứu: Thiệt Hại của Doanh Nghiệp khi có Quấy Rối Dựa Trên Giới Tính: Nhìn Sâu vào Nơi Làm Việc (Trung Tâm Nghiên Cứu Quốc Tế về Phụ Nữ, ICRW)			
Báo Cáo/Nghiên Cứu: Trọn Vẹn về Phụ Nữ Trong Các Tiện Ích Nước (Ngân Hàng Thế Giới)			
Báo Cáo/Nghiên Cứu: Công Trình Nghiên Cứu về Phụ Nữ trong Hội Đồng Quản Trị ở Ai Cập (IFC)			
Báo Cáo/Nghiên Cứu: Phụ Nữ trong Hội Đồng Quản Trị ở Nigeria (IFC)			
Bài Báo: Bình Đẳng Giới Bắt Đầu tại Nhà (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)			
Bài Báo: Khi Sự Đa Dang về Giới Thúc Đẩy Năng Suất cho Các Doanh Nghiệp (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)			
Bài Báo: Điều gì làm cho một Nhóm trở nên Thông Minh hơn? Nhiều Phụ Nữ Hơn (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)			
Bài Báo: Luôn tìm kiếm Vị Trí Dẫn Đầu: Mười Năm Nghiên Cứu về Phụ Nữ tại Nơi Làm Việc (McKinsey & Company)			
Bài Báo: Đổi mới! Tiến hành Cuộc Tranh Luận Chiến Lược về Giới Tính cho Nhân Sự Cấp C (Forbes)			
Bài Báo: Lợi Ích Tài Chính khi Thuê Thêm Phụ Nữ trong Ngành Năng Lượng (Barron's)			
Bài Báo: Trao Quyền Cho Phụ Nữ để Giảm Tổn Thất Thương Mại của Tiện Ích Năng Lượng (Ngân Hàng Thế Giới)			
Hội Thảo Trên Web: Lực Lượng Lao Động Ngành Nước: Đảm Bảo Sự Hòa Nhập và Bình Đẳng Giới (Hiệp Hội Nước Quốc Tế)			
Video: Phụ Nữ Comoros giúp chuyển đổi Tiện Ích Điện (Ngân Hàng Thế Giới)			
VĂN HÓA DOANH NGHIỆP Xây dựng chiến lược và kế hoạch quản lý thay đổi để thúc đẩy bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập trong toàn công ty	Xây dựng chiến lược bình đẳng giới và D&I tập trung vào đa dạng giới dựa trên các tiêu chuẩn quốc tế và thông lệ quốc tế tốt nhất bao gồm • Tầm nhìn của công ty • Mục tiêu và mục đích liên quan • Trường hợp kinh doanh cụ thể của công ty • Vai trò và trách nhiệm • Kế hoạch hành động và tiến trình để đạt được các mục tiêu Xây dựng kế hoạch quản lý thay đổi bằng văn bản bao gồm bình đẳng giới và các biện pháp thực hành tối ưu về D&I trong ngắn hạn, trung hạn và dài hạn, với các mục tiêu cụ thể cho từng giai đoạn và với các cá nhân và nhóm được giao thực hiện các hoạt động cụ thể	Các nỗ lực quản lý thay đổi thường bắt đầu bằng sự phản đối vì họ yêu cầu những người ở vị trí đặc quyền phải rời khỏi vùng an toàn của họ; điều này là cần thiết để chuẩn bị kiểm soát sự phản đối Những người ủng hộ tiềm năng có thể gặp khó khăn về thời gian Những nỗ lực thay đổi có thể gặp bế tắc sau một thời gian, nếu không ai cảm thấy có trách nhiệm thúc đẩy nỗ lực hoặc sau những thành tựu đầu tiên tạo ra cảm giác "chúng tôi đang làm tốt" mặc dù họ đang bắt đầu một hành trình dài Các nhà quản lý có thể cố gắng đáp ứng hoặc báo cáo các yêu cầu mà không cần cân nhắc kỹ lưỡng về chất lượng vì sợ giảm ngân sách hoặc các	Có chiến lược với tầm nhìn và mục tiêu rõ ràng, nhân viên được thông báo về chiến lược và họ biết cách đóng góp để đạt được mục tiêu Nhân viên ở tất cả các cấp đóng góp ý kiến để thay đổi tổ chức theo kế hoạch quản lý thay đổi Các nhà quản lý cấp cao và những người có khả năng xuất hiện nhiều tham gia buổi nói chuyện và đóng vai trò là hình mẫu trong việc thực hiện chiến lược Kế hoạch hành động và các mục tiêu liên quan là SMART và KPI được chỉ định cho tất cả các chức năng chính, sao cho hiệu suất (ví dụ: tiến độ so với các mục tiêu này) được đo lường một cách thường xuyên và các quy trình được điều chỉnh nếu cần

BẢNG 9. VĂN HÓA DOANH NGHIỆP VÀ LÃNH ĐẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	Phát triển sự thay đổi các nhà lãnh đạo, thay đổi đại sứ và những người ủng hộ có ảnh hưởng hoặc ở các vị trí quan trọng và giúp tạo ra sự chấp thuận Tiến hành theo dõi và đánh giá thường xuyên để xác định mức độ thành công của kế hoạch thực hiện; đưa ra một quy trình để giải quyết bất kỳ vấn đề nào được xác định Giao các mục tiêu liên quan cho các nhà quản lý cấp cao và các chức năng chính và biến thành tích trở thành một phần trong hiệu suất của họ Tiến hành các khóa đào tạo và các nhóm thảo luận để thông báo cho tất cả nhân viên về chiến lược	nguồn lực khác nếu không đạt được các mục tiêu Động lực có thể giảm dần vì sự thay đổi đòi hỏi thời gian để cho thấy kết quả rõ ràng và bền vững	
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Hướng Dẫn:** Bộ Công Cụ Chiến Lược Về Giới (Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc, Chính Phủ Úc) **Hướng Dẫn (bao gồm Mẫu Đánh Giá & Lập Kế Hoạch Thay Đổi, Mẫu Chiến Lược Truyền Thông & Danh Sách Kiểm Tra):** Hướng Dẫn Lãnh Đạo Quản Lý Thay Đổi (Đại Học Ryerson) **Công Cụ:** Thiết Lập Mục Tiêu của Tổ Chức về Bình Đẳng Giới và Hòa Nhập (USAID) **Ví dụ:** Chiến Lược & Kế Hoạch Hành Động Bình Đẳng Giới giai đoạn 2015-2020 (Đại Học Tây Sydney) **Ví dụ:** Chiến Lược Đa Dạng & Hòa Nhập Mẫu (Khiến Công Việc Hoàn Toàn là Con Người) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Sổ Tay về Giới Tính và Thay Đổi Tổ Chức (Trung Tâm Đào Tạo Quốc Tế ILO) **Bài Báo (bao gồm Video):** Mục Tiêu SMART (MindTools) **Bài Báo:** Đa Dạng là Chiến Lược (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard) **Bài Báo:** 5 Biện Pháp Thực Hành Tối Ưu về Quản Lý Thay Đổi (Học Viện Whatfix)		
VĂN HÓA DOANH NGHIỆP Biến bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập thành một phần của văn hóa công sở	Giới thiệu các giá trị của công ty về bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập trong quá trình giới thiệu nhân viên	Các cá nhân chủ chốt có thể chống lại sự thay đổi hoặc không chịu trách nhiệm về các hành động đánh đồng Thời gian cần thiết để xã hội hóa tất cả các quy trình tuyển dụng với những	Nam giới và phụ nữ làm việc hiệu quả và gắn kết trong mọi lĩnh vực kinh doanh Các mục tiêu kinh doanh của công ty đạt được với mức độ thành công lớn hơn khi văn hóa doanh nghiệp thay đổi

BẢNG 9. VĂN HÓA DOANH NGHIỆP VÀ LÃNH ĐẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	Đưa bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập vào tuyên bố sứ mệnh và giá trị của công ty Gia nhập văn hóa doanh nghiệp và mô hình lãnh đạo khai thác sự đa dạng Thiết lập các giá trị và thực tiễn của công ty để giúp cho tiếng nói của mọi người được lắng nghe và mời những phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng lên tiếng, chẳng hạn như: • Các quy tắc tại các cuộc họp và diễn đàn của công ty để đảm bảo rằng phụ nữ được khuyến khích lên tiếng • Xây dựng kỳ vọng rằng các nhà lãnh đạo cuộc họp và người điều hành cuộc họp thu hút ý kiến đóng góp từ những người tham gia ít phát biểu • Đảm bảo rằng các thành viên cuộc họp thể hiện sự tôn trọng/quan tâm như nhau đối với ý kiến của nam giới và nữ giới Phụ nữ có kỹ năng cao phát triển tài năng và khả năng lãnh đạo có mục tiêu tập trung vào các kỹ năng giao tiếp, đàm phán và lãnh đạo hiệu quả	thay đổi mang tính chuyển đổi và gắn vào các định hướng Các chuẩn mực xã hội về giới tính hoặc thói quen quy giá trị cao hơn cho đầu vào của nam giới hơn so với đầu vào của nữ giới vẫn tồn tại Phản ứng dữ dội có thể là do những người tham gia là nam giới nhận thức được sự mất quyền lực	và các mục tiêu hòa nhập được giữ vững Phụ nữ và đàn ông có bản sắc xã hội đa dạng đảm nhận ngày càng nhiều hơn các vị trí lãnh đạo và quản lý trên tất cả các lĩnh vực của công ty Chủ tọa cuộc họp hoặc điều hành viên quản lý động lực của nhóm để tạo cơ hội bình đẳng cho những người tham gia đóng góp bất kể giới tính hoặc bản sắc xã hội; điều hành viên hạn chế các hành vi làm suy yếu sự tham gia bình đẳng, chẳng hạn như làm gián đoạn/ nói át tiếng/ bỏ qua hoặc đánh giá thấp ý kiến đóng góp của phụ nữ và các cá nhân có bản sắc xã hội đa dạng

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

Hướng Dẫn: Xây Dựng Nơi Làm Việc Hòa Nhập về Giới Tính tại Singapore: Hướng Dẫn Thực Hành cho các Công Ty và Học Viên Nguồn Nhân Lực (Đại Học Quản Lý Singapore)

Hướng Dẫn: Bốn Điều cho Phụ Nữ: Khuôn Khổ Đánh Giá Tác Động của Các Công Ty đối với Phụ Nữ Họ Tuyển Dụng (Học Viện Kinh Doanh Wharton)

Hướng Dẫn: Các Chiến Lược Làm Chủ Tọa Cuộc Họp Hòa Nhập Giới Tính (ParlAmericas)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Mang Lại Hiệu Quả Thông Qua Sự Đa Dạng (McKinsey & Company)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Khai Thác Sức Mạnh của Sự Hòa Nhập và Đa Dạng trong Ngành Nước Đô Thị (Hiệp Hội Dịch Vụ Nước Úc)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Đẩy Nhanh Tiến Trình Bình Đẳng Giới từ Trong Ra Ngoài (EY)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Ý Kiến Nhanh: Vì Sao Đa Dạng và Hòa Nhập lại Quan Trọng (Catalyst)

BẢNG 9. VĂN HÓA DOANH NGHIỆP VÀ LÃNH ĐẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
Bài Báo: Tại Sao Sự Thúc Đẩy Đa Dạng của Goldman Sachs Khó Có Thể Thúc Đẩy Thay Đổi Thực Sự (Đánh Giá Doanh Nghiệp Harvard)			
Bài Báo: Kiến Tạo một Nơi Làm Việc "Thân Thiện" (Dịch Vụ Học Tập Truyền Thông Allen)			
Bài Báo: Lên Tiếng Khi Là Phụ Nữ (Thời Báo New York)			
Bài Báo: Không Chỉ Mình Quý Vị: Trong Cuộc Họp Trực Tuyến, Nhiều Phụ Nữ Không Thể Lên Tiếng (Thời Báo New York)			
Bài Báo: Điều Hành Cuộc Họp Công Bằng cho Người Hướng Nội, Phụ Nữ, và Nhân Viên Làm Từ Xa (Đánh Giá Doanh Nghiệp Harvard)			
Bài Báo: Phụ Nữ và Đàm Phán: Thu Hẹp Khoảng Cách Giới Tính trong Đàm Phán (Nhật Ký Hàng Ngày của Trường Luật Harvard)			
Bài Báo: Vai Trò của Giới Tính trong Hợp Tác và Hiệu Suất Nhóm (Đánh Giá Khoa Học Liên Ngành)			
Bài Báo: Khi sự đa dạng về giới thúc đẩy năng suất cho các doanh nghiệp (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)			
Bài Báo: Điều gì làm cho một nhóm trở nên thông minh hơn? Nhiều phụ nữ hơn. (Tạp chí Đánh Giá Kinh Doanh của Harvard)			
VĂN HÓA DOANH NGHIỆP Hỗ trợ sự gắn kết nam giới thông qua việc xác định các tác nhân thay đổi nam giới và động viên họ đóng vai trò thúc đẩy và đại diện cho bình đẳng giới	Công nhận nhân viên nam là các bên quan trọng thiết yếu trong việc đạt được bình đẳng giới tại nơi làm việc Gia tăng nhận thức trong các nhân viên nam về vấn đề bình đẳng giới, tính nam độc hại, và cách bình đẳng giới có lợi cho cả nam và nữ Khuyến khích nhân viên nam trở thành đồng minh và tác nhân thay đổi, có vai trò và trách nhiệm tích cực được xác định trong mô tả công việc và/hoặc kế hoạch quản lý thay đổi Tham gia vào chiến dịch #HeForShe, yêu cầu nam giới lên tiếng chống lại bạo lực và phân biệt đối xử với phụ nữ và bé gái trên khắp thế giới Phối hợp đối thoại giữa công ty và phòng ban nơi đàn ông và phụ nữ tổ chức các cuộc thảo luận nhóm nhỏ và đào tạo tương tác chia sẻ các mục tiêu thay đổi văn hóa doanh nghiệp, cũng như cách thức để đạt được điều đó Hỗ trợ các lãnh đạo nam giới khuếch đại và làm mẫu tính đồng minh nam giới, và khuyến khích các nhân viên nam khác tham gia để đạt mục tiêu thay đổi văn hóa và bình đẳng giới	Đàn ông có thể do dự trong việc trở thành đồng minh hay hỗ trợ các hoạt động bình đẳng giới vì họ sợ bị coi là ít nam tính hoặc ít mạnh mẽ hơn Đàn ông có thể không thấy lợi ích cá nhân trong việc tham gia vào các sáng kiến bình đẳng giới hoặc có thể cảm thấy đe dọa bởi ý tưởng trao quyền cho phụ nữ Đàn ông không dễ dàng nhận biết các thành kiến giới tính vô thức mà thấm nhuần trong tổ chức, và có thể không nhận ra tầm quan trọng của sự tham gia của họ Nhân viên nam có thể cảm thấy không thoải mái khi tham gia mạng lưới của phụ nữ hoặc bất kỳ sự kiện hay thảo luận nào về bình đẳng giới, vì họ là thiểu số	Một nền văn hóa khuyến khích hợp tác bình đẳng giới giữa các đồng nghiệp được thiết lập Đàn ông là đồng minh cho các đồng nghiệp nữ, điều này hỗ trợ phụ nữ theo nhiều cách và giúp họ cảm thấy bình đẳng hơn Lãnh đạo nam giới tích cực và công khai thể hiện cam kết bình đẳng giới của họ, và khuyến khích người khác cũng làm tương tự Đàn ông và phụ nữ ở mọi cấp độ làm việc hiệu quả để hỗ trợ thay đổi văn hóa và bình đẳng giới trong tổ chức

BẢNG 9. VĂN HÓA DOANH NGHIỆP VÀ LÃNH ĐẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

Hướng Dẫn: Các Hành Động Đàn Ông Có Thể Làm để Tạo Nơi Làm Việc Hòa Nhập (MARC by Catalyst)

Hướng Dẫn: Đàn Ông Tạo Nên Sự Khác Biệt: Thu Hút Đàn Ông với Bình Đẳng Giới (Hội Đồng Đa Dạng Úc)

Hướng Dẫn (bao gồm Kế Hoạch Hành Động & Tờ Cam Kết): Bộ Hành Động HeForShe (Phụ Nữ Liên Hợp Quốc)

Hướng Dẫn: Điều Nên Làm và Không Nên Làm để Thu Hút Đàn Ông và Con Trai (Nhóm Làm Việc Giới Tính Liên Cơ Quan của USAID)

Hướng Dẫn: Các Hành Động Phụ Nữ Có Thể Làm để Hỗ Trợ Sự Tham Gia của Đàn Ông (MARC by Catalyst)

Công Cụ: Môi Trường Liên Tục Có Sự Tham Gia của Nam Giới: Mô Hình Khái Niệm để Thu Hút Đàn Ông Ngăn Cản Bạo Lực Trên Cơ Sở Giới Tính và Thúc Đẩy Bình Đẳng Giới (Rus Funk Consulting)

Khóa Học/Đào Tạo Điện Tử: Nhân Loại 2.0: Chương Trình Giảng Dạy Thúc Đẩy Tương Lai Bình Đẳng Giới cho Nhân Loại (Promundo)

Nguồn Lực/Công Cụ Đào Tạo: Hộp Công Cụ Tiệm Hớt Tóc (Ủy Ban Quốc Gia Phụ Nữ Liên Hợp Quốc Iceland)

Ví dụ (bao gồm Các Nguồn Lực Bổ Sung): Môi Trường Liên Tục Có Sự Tham Gia của Nam Giới (Rus Funk Consulting)

Ví dụ (bao gồm Các Nguồn Lực Bổ Sung): Liên Minh MenEngage

Ví dụ: Đàn Ông, Con Trai và Bình Đẳng Giới (Viện Nghiên Cứu Phát Triển)

Ví dụ: Cố Vấn Nơi Làm Việc của Promundo (Promundo)

Ví dụ: Chiến Dịch White Ribbon

Ví dụ: Chiến Dịch HeForShe

Ví dụ (bao gồm Các Nguồn Lực Bổ Sung): Đàn Ông, Hãy Cam Kết Hướng Dẫn cho Phụ Nữ (Lean In)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Vị Trí của Các Ông Bố trên Thế Giới (Promundo)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Hộp Đàn Ông (Promundo)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Đàn Ông với tư cách là Đồng Minh: Sự Tham Gia của Đàn Ông Giúp Thăng Tiến Phụ Nữ tại Nơi Làm Việc (Trung Tâm dành cho Phụ Nữ và Doanh Nghiệp, Trường Đại Học Bentley)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Tốt Hơn Cùng Nhau: Gia Tăng Sự Gắn Kết Nam Giới trong các Nỗ Lực Bình Đẳng Giới ở Úc (Bain & Company)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Thiết Kế của Đàn Ông Thường Ngày: Một Lăng Kính Mới Cho Tiến Bộ Về Bình Đẳng Giới (Deloitte)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Bình Đẳng Giới là Việc của Mọi Người (Business Fights Poverty)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Chúng Ta Đặt Nên Tông Điệu: Triệt Tiêu Nạn Phân Biệt Giới Tính Hàng Ngày (Nam Giới Ủng Hộ Thay Đổi)

Bài Báo: Pixar Vạch Trần Tính Nam Độc Hại tại Nơi Làm Việc (JOBLO)

Bài Báo: Cách Thu Hút Nam Giới Tham Gia các Sáng Kiến Bình Đẳng Giới (Tạp chí Đánh Giá Doanh Nghiệp Harvard)

Bài Báo: Năm Cách Đàn Ông Có Thể Cải Thiện Đa Dạng Giới tại Nơi Làm (Boston Consulting Group)

Bài Báo: Tổ chức NGO Lebanon nhắc nhở đàn ông rằng danh dự của người phụ nữ chỉ là của người phụ nữ (StepFeed)

BẢNG 9. VĂN HÓA DOANH NGHIỆP VÀ LÃNH ĐẠO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
Bài Báo: Đàn Ông Chung Tay, vì Phụ Nữ (INSEAD) **Bài Báo:** Cách Đàn Ông Có Thể Trở Thành Đồng Minh Tốt Hơn cho Phụ Nữ (Tạp chí Đánh Giá Doanh Nghiệp Harvard) **Video:** Đàn Ông là Đồng Minh (JP Morgan Chase & Co.) **Video:** Nó bắt đầu từ Tôi - Tại sao Đàn Ông nên tham gia vì Bình Đẳng Giới (Tomas Agnemo) **Video:** Bài Hát Chiến Dịch #NotYourHonor (ABAAD MENA) **Video:** Bình Đẳng Giới (Diễn Đàn Kinh Tế Thế Giới) **Video:** Khăn Trùm Đầu của tôi có ý nghĩa gì với quý vị? (Yassmin Abdel-Magied) **Video:** MenEngage			
LÃNH ĐẠO DOANH NGHIỆP Làm mẫu hành động hỗ trợ bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập ở cấp độ lãnh đạo	Lãnh đạo cấp cao ở các cấp lãnh đạo đứng đầu phải làm mẫu ngôn ngữ hòa nhập với sự truyền thông mạnh mẽ và trực tiếp, cam kết bình đẳng giới và D&I Tiết lộ quy trình chọn lọc cho hội đồng, kỹ năng và mục tiêu đa dạng trong quy trình minh bạch	Các thiên vị vô thức tồn tại trong công ty	Các chương trình đào tạo đã triển khai gia tăng nhận thức về thiên vị vô thức và xây dựng cam kết về triển khai các chính sách và quy trình đảm bảo bình đẳng giới và D&I Bình đẳng giới và D&I là một phần ăn sâu vào văn hóa doanh nghiệp và được thể chế hóa trong tất cả các chương trình và hoạt động Các lãnh đạo đang đóng vai trò là tấm gương thúc đẩy các nỗ lực bình đẳng giới và D&I
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Báo Cáo/Nghiên Cứu (bao gồm Nghiên Cứu Tình Huống):** Hành Trình Bình Đẳng Giới: Thực Hành Tốt của Công Ty (ILO) **Báo Cáo/Nghiên Cứu (bao gồm Nghiên Cứu Tình Huống):** Phản Ứng Dữ Dội và Thỏa Thuận Hỗ Trợ: Phản Ứng Với Các Thách Thức Đạt Được Bình Đẳng Giới (Nam Giới Ủng Hộ Thay Đổi) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** 7 Bước để hướng đến Hòa Nhập Có Ý Thức: Hướng Dẫn Thực Tiễn Để Thúc Đẩy Nhiều Phu Nữ Trở Thành Lãnh Đạo Hơn (ManpowerGroup) **Bài Báo:** Thưa bà C.E.O., hãy lấy cho tôi cốc cà phê. (Thời Báo New York) **Video:** Bất Bình Đẳng Giới trong ngành Tiên Ích Năng Lương (Bjarni Bjarnason, Reykjavik Energy)			

HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY VÀ BÁO CÁO

Việc theo dõi và thực hiện các mục tiêu xác định của tổ chức, và truyền đạt tiến độ cho các bên liên quan qua việc báo cáo.

BẢNG 10. HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY VÀ BÁO CÁO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY Thu thập và phân tích dữ liệu phân tách giới tính ở cấp độ công ty và dùng dữ liệu để theo dõi thường xuyên tiến độ can thiệp bình đẳng giới	Đảm bảo các hệ thống báo cáo có khả năng thống kê để phân tách giới tính dữ liệu sự hài lòng của nhân viên, giờ đào tạo, vị trí trong công ty, sử dụng nghỉ phép và chênh lệch mức lương (khoảng cách mức lương) Đảm bảo bộ phận Nhân Sự có khả năng phân tích và sử dụng dữ liệu phân tách giới tính Thường xuyên sử dụng dữ liệu để phân tích thành công và lĩnh vực cần cải thiện Thường xuyên chia sẻ dữ liệu với quản lý cấp trên để ra quyết định có hiểu biết liên quan đến việc phân bổ nguồn lực và cam kết với các sáng kiến hoặc mục tiêu Giảm thiểu sự nghi ngờ về tính bảo mật bằng cách sử dụng bên thứ ba để quản lý khảo sát hoặc ẩn danh	Các công ty có các cấp độ phức tạp khác nhau đối với phân tích Nhân Sự, có thể hạn chế khả năng phân tách giới tính và sử dụng dữ liệu của họ Khả năng thu ý kiến khách quan (v.d.: cấp độ hài lòng) có thể bị thỏa hiệp nếu nhân viên nghi ngờ về tính bảo mật của các khảo sát Điều chỉnh khoảng cách mức lương tác động đến tài chính, và có thể không có đủ quỹ để điều chỉnh khoảng cách Các thay đổi tác động đến hợp đồng liên đoàn có thể mất vài năm để thực hiện	Dữ liệu phân tách giới tính đáp ứng các tiêu chuẩn ngành và được thu thập và duy trì định kỳ Dữ liệu phân tách giới tính luôn có sẵn và được sử dụng để ra quyết định Các khoảng cách được xác định được đóng lại
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Hướng Dẫn Cách Thu Thập Dữ Liệu Nước Phân Tách Giới Tính (UNESCO) **Bài Báo:** Đo Lường Giá Trị Quan Trọng trong Đa Dạng Giới (Boston Consulting Group)			
HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY Dành riêng ngân sách và theo dõi việc sử dụng nguồn lực tài chính để gia tăng bình đẳng giới và sự đa dạng	Tạo tuyên bố chính sách về lập ngân sách theo giới tính và lấy sự chấp thuận của hội đồng Thiết lập các ủy ban ngân sách có sự đại diện bình đẳng cho phụ nữ và các cá nhân có bản sắc xã hội đa dạng và đảm bảo sự tham gia của họ trong các quy trình quy hoạch ngân sách và ra quyết định Đào tạo mọi quản lý và ủy ban ngân sách về lập ngân sách theo giới tính Ngân sách công ty và dự án được phát triển bao gồm quan điểm và nhu	Các quyết định lập ngân sách thường được đưa ra bởi các cá nhân có thể không hiểu rõ tầm quan trọng, sự liên quan, hoặc ưu tiên doanh nghiệp của việc cân nhắc hàm ý về tính bình đẳng và đa dạng giới của ngân sách Chủ đề lập ngân sách có thể được coi là vấn đề quá kỹ thuật bởi các quản lý của các bộ phận chủ chốt trong các ngành tiện ích, v.d.: Bộ Phận Nhân Sự	Cam kết vã hỗ trợ của lãnh đạo trong việc sử dụng ngân sách làm công cụ để phân bổ nguồn lực công ty theo cách công bằng, nhờ đó đạt được tính bình đẳng và đa dạng, trong việc cung cấp quyền lợi, cơ hội đào tạo, tác động chính sách, các cơ hội phát triển khả năng lãnh đạo và các cơ sở tại chỗ Tuyên bố chính sách về cam kết của công ty đối với lập ngân sách theo giới tính được phê duyệt bởi Hội Đồng và công khai

BẢNG 10. HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY VÀ BÁO CÁO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	cầu của các nhân viên nam và nữ một cách bình đẳng và nhắm đến giảm thiểu tính bất bình đẳng giới Đảm bảo ưu tiên ngân sách và phân bổ chi tiêu thu hẹp khoảng cách bình đẳng giới tại các khu vực tác động cao bao gồm: • Tiếp cận nhân tài • Tuyển dụng và thuê mướn • Phát triển và đào tạo nhân tài • Lợi ích nhân viên • Phát triển khả năng lãnh đạo Theo dõi và đánh giá mức độ ngân sách đóng góp vào việc thu hẹp khoảng cách bình đẳng và đa dạng giới Công ty báo cáo về ngân sách được sử dụng cho các sáng kiến bình đẳng và đa dạng giới trong báo cáo hàng năm hoặc các báo cáo có sẵn công khai khác		Toàn bộ ngân sách trong công ty bao gồm quan điểm bình đẳng và đa dạng giới Phụ nữ và các cá nhân có bản sắc xã hội đa dạng được đại diện đầy đủ và tham gia vào các quá trình quy hoạch ngân sách và ra quyết định Toàn bộ các quản lý và ủy ban ngân sách có đủ thẩm quyền về việc lên ngân sách theo giới tính Dữ liệu phân tách giới tách có sẵn và được sử dụng để ra quyết định có lợi như nhau cho cả nhân viên nữ và các cá nhân có bản sắc xã hội đa dạng Ngân sách công ty hiện có được đánh giá từ quan điểm bình đẳng và đa dạng giới, để xác định và giảm thiểu tính bất bình đẳng giới và sự chênh lệch đa dạng
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Hướng Dẫn:** Hướng Dẫn về Lập Ngân Sách Có Trách Nhiệm về Giới Tính (OXFAM) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Tổng Quan về các Sáng Kiến Ngân Sách Có Trách Nhiệm về Giới Tính (Cục Bình Đẳng Giới) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Lập Ngân Sách Theo Giới Tính trong Cách Tiếp Cận Khả Năng từ Lý Thuyết đến Chứng Cứ (Tindara Addabbo) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Lồng Ghép Giới Tính và Lập Ngân Sách theo Giới Tính (Diane Elson) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Lập Ngân Sách cho Giới Tính (Đại Học Wharton, Pennsylvania) **Bài Báo:** Lập Ngân Sách theo Giới Tính: Một Công Cụ để đạt Bình Đẳng (Gender and the Economy) **Bài Báo:** Lập ngân sách theo giới tính là gì và nó có thể giúp sự bình đẳng như thế nào? (Deutsche Welle)			
BÁO CÁO CỦA CÔNG TY Tiết lộ các mục tiêu bình đẳng và đa dạng giới và/hoặc các chỉ số đo lường hiệu quả công việc (key performance indicator, KPI) về bình đẳng giới và D&I trong các	Đặt ra các mục tiêu bình đẳng và đa dạng giới và báo cáo về các mục tiêu bình đẳng giới và D&I cũng như hiệu suất hướng đến các mục tiêu này trong báo cáo hàng năm của công ty, trên trang web, trong báo cáo bình	Cam kết của CEO tiết lộ KPI hoặc các mục tiêu bình đẳng và đa dạng giới có thể yếu	Các mục tiêu bình đẳng và đa dạng giới định lượng được đặt, có báo cáo hàng năm thường xuyên về hiệu quả Tính minh bạch, nhận thức và độ rõ rệt của bình đẳng giới và D&I gia tăng

BẢNG 10. HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY VÀ BÁO CÁO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
báo cáo và chỉ số có sẵn công khai	đẳng giới hoặc tính bền vững riêng biệt, để hiện thực hóa các quyền lợi này: • Tuân thủ với các tiêu chuẩn báo cáo tính bền vững toàn cầu, ví dụ như Sáng Kiến Báo Cáo Toàn Cầu (Global Reporting Initiative, GRI) yêu cầu việc tiết lộ các chỉ số và mục tiêu liên quan đến giới tính • Hỗ trợ đạt các Mục Tiêu Phát Triển Bền Vững (Sustainable Development Goal, SDG) của Liên Hợp Quốc, đặc biệt là SDG 5 trong đó kêu gọi bình đẳng giới và sự trao quyền cho toàn thể phụ nữ và bé gái trước năm 2030 • Đảm bảo công ty đo lường tiến độ hướng đến việc đạt bình đẳng giới và D&I một cách có ý nghĩa Bao gồm trong báo cáo hàng năm, trang web, và trong báo cáo bình đẳng giới hoặc tính bền vững riêng biệt, tỷ lệ nhân viên nữ tổng thể, bao gồm các giám đốc cấp cao và thành viên hội đồng Đo lường tiến độ bằng cách đánh giá công ty so với Chỉ Số D&I (Đa Dang và Hòa Nhập) của Thomson Reuters hoặc một Chỉ Số Trách Nhiệm Xã Hội khác để xem điểm số có thể cần cải thiện ở đâu để đạt xếp hạng top 100 cho quỹ nhà đầu tư	Dữ liệu định tính hoặc định lượng (phân tách giới tính) bắt buộc có thể không tồn tại hoặc khó lấy Nỗi lo tiềm tàng từ ban lãnh đạo rằng tiết lộ dữ liệu/ thông tin về bình đẳng giới và D&I khiến cho công ty dễ bị chỉ trích làm tổn hại Báo cáo tính bền vững theo GRI yêu cầu thời gian và nỗ lực, điều này có thể ràng buộc các nguồn lực con người và tài chính sẵn có hạn chế	Cải thiện hình ảnh công chúng của công ty qua việc tiết lộ hiệu quả trong các phương pháp thực hành bình đẳng giới và D&I Gia tăng số ứng viên nữ đủ tiêu chuẩn có bản sắc xã hội đa dạng ứng tuyển vào các vị trí trống Khả năng được bao gồm trong top 100 chỉ số Đa Dạng và Hòa Nhập xếp hạng cho các nhà đầu tư

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

Hướng Dẫn: Cách Đặt Ra các Mục Tiêu Đa Dạng Giới (Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc, Chính Phủ Úc)

Hướng Dẫn (bao gồm Câu Hỏi Khảo Sát Nhân Viên Mẫu): Hướng Dẫn dành cho Hiệu Quả và Báo Cáo Cân Bằng Giới Tính (Hội Đồng Quản Trị Doanh Nghiệp ASX)

BẢNG 10. HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY VÀ BÁO CÁO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
Hướng Dẫn: 8 Mẹo Để Thông Báo Con Số Đa Dạng trong Lực Lượng Lao Động của Quý Vị (NCWIT)			
Công Cụ: Thiết Lập Mục Tiêu của Tổ Chức về Bình Đẳng Giới và Hòa Nhập (USAID)			
Công Cụ (bao gồm Video Giải Thích)**:** Máy Tính Thiết Lập Mục Tiêu bao gồm (Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc, Chính Phủ Úc)			
Ví dụ: Chỉ Số Đa Dạng & Hòa Nhập (Thomson Reuters)			
Ví dụ: Chỉ Số Bình Đẳng Giới (Bloomberg)			
Báo Cáo/Nghiên Cứu: Chỉ Số Giới Tính: Là Gì, Tại Sao và Như Thế Nào? (BRIDGE)			
Báo Cáo/Nghiên Cứu: Hướng Đến Báo Cáo Nhiều Hơn và Tốt Hơn (Sáng Kiến Báo Cáo Toàn Cầu)			
Bài Báo: Tính Minh Bạch Và Bình Đẳng Giới (Sáng Kiến Báo Cáo Toàn Cầu)			
Video: Tính Minh Bạch là Thế Lực đại diện cho Bình Đẳng Giới (Sáng Kiến Báo Cáo Toàn Cầu)			
Video: Sự Thật Về Bình Đẳng Giới và Các Mục Tiêu Phát Triển Bền Vững (Phụ Nữ Liên Hợp Quốc)			
HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY & BÁO CÁO Tiếp nhận các tiêu chuẩn quốc tế và chứng thực cam kết quốc tế vì bình đẳng giới	Ký tên vào các cam kết quốc tế để gia tăng tính bình đẳng giới như Nguyên Tắc Trao Quyền cho Phụ Nữ hoặc Equal by 2030 và báo cáo về tiến độ và các chỉ số liên quan Tham gia mạng lưới toàn cầu gồm các công ty ngành tư nhân để nhận hướng dẫn về cách tiến triển bình đẳng giới và trao quyền cho phụ nữ Các quyền lợi bao gồm: • Có quyền tiếp cận các nguồn lực như tài liệu học tập và nghiên cứu, và ví dụ biện pháp thực hành tối ưu • Hưởng lợi từ mạng lưới các tác nhân thay đổi toàn cầu • Có quyền tiếp cận diễn đàn thảo luận trực tuyến, hội thảo web cũng như các sự kiện trực tuyến và ngoại tuyến • Gửi tin hiệu rõ ràng đến các bên liên quan rằng bình đẳng giới và trao quyền cho phụ nữ rất quan trọng với công ty như thể hiện bởi sự tham gia của lãnh đạo đứng đầu và cam kết của CEO	Thiếu nhận thức các sáng kiến Thiếu nguồn lực để tham gia và theo dõi các cam kết (v.d.: cần phân bổ rõ ràng ngân sách và trách nhiệm để tiến triển) Tuyên bố hỗ trợ cho sáng kiến thường phải được ký kết bởi CEO, điều này có thể dẫn đến khó khăn nếu thiếu cam kết Việc tham gia một số sáng kiến tốn tiền Thiếu thời gian để là thành viên tích cực của mạng lưới Thiếu nguồn lực để báo cáo tiến độ	Công ty đã tham gia/chứng thực các sáng kiến bình đẳng giới/trao quyền cho phụ nữ liên quan như Các Nguyên Tắc Trao Quyền cho Phụ Nữ (Women's Empowerment Principles, WEP) hoặc EqualBy2030 Công ty hưởng lợi từ mạng lưới và trao đổi với các tác nhân thay đổi toàn cầu Là thành viên của sáng kiến toàn cầu gia tăng hình ảnh và cam kết vì bình đẳng giới của công ty

BẢNG 10. HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY VÀ BÁO CÁO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Công Cụ:** Tuyên Bố của Giám Đốc Điều Hành về Hỗ Trợ các Nguyên Tắc Trao Quyền Cho Phụ Nữ (Hiệp Định Toàn Cầu Liên Hợp Quốc & Phụ Nữ Liên Hợp Quốc) **Hướng Dẫn:** Các Nguyên Tắc Trao Quyền Cho Phụ Nữ (Women's Empowerment Principle, WEP) (Hiệp Định Toàn Cầu Liên Hợp Quốc & Phụ Nữ Liên Hợp Quốc) **Ví dụ:** Bình Đẳng vào Năm 2030 (Sáng Kiến Trao Quyền và Giáo Dục Năng Lượng Sạch (Clean Energy Education and Empowerment, C3E)) **Video:** Bình Đẳng = Kinh Doanh (Empower Women)			
HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY & BÁO CÁO Tham gia vào các quy trình trao thưởng, xếp hạng và chứng nhận bình đẳng và đa dạng giới	Công ty tích cực tham gia vào quy trình trao thưởng và chứng nhận bình đẳng và đa dạng giới với phương pháp tiếp cận chiến lược, bao gồm sàng lọc thường xuyên các quy trình trao thưởng, xếp hạng và chứng nhận. Thể hiện cam kết và lợi ích đạt được để đạt bình đẳng giới và D&I cho nhân viên hiện tại, các ứng viên có thể, và các bên liên quan khác để gia tăng độ rõ rệt và sự tín nhiệm trong thị trường công việc với tư cách là chủ lao động hấp dẫn đã tạo nơi làm việc nơi phụ nữ và nam giới có bản sắc xã hội đa dạng đều được đối xử bình đẳng Truyền đạt công khai và thường xuyên để có lợi thế cạnh tranh trong việc tìm kiếm nhân tài	Việc tham gia đòi hỏi thời gian và nỗ lực (bao gồm nguồn lực con người/tài chính) Dữ liệu định lượng hoặc định tính (phân tách giới tính) bắt buộc cho quy trình chứng nhận có thể không tồn tại hoặc khó lấy Quản lý có thể không thấy lợi thế của chứng nhận giới tính và do đó có thể không chấp thuận sự tham gia	Công ty có một danh sách các quy trình trao thưởng, xếp hạng và chứng nhận liên quan và sử dụng phương pháp tiếp cận chiến lược cho việc tham gia hoặc không tham gia Công ty được trao tặng chứng nhận giới tính, có thể được dùng làm nguồn cho truyền thông và xây dựng thương hiệu nội bộ cũng như bên ngoài Chứng nhận giới tính giúp công ty đo lường tiến độ (“có đo lường, có kết quả”) và để làm điểm chuẩn tự so mình với các công ty khác Công ty có thứ hạng cao trong các quá trình trao thưởng hoặc có thể tiến triển thứ hạng theo thời gian

BẢNG 10. HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÔNG TY VÀ BÁO CÁO			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ			
Giải Thưởng: Giải Thưởng Nơi Làm Việc Tốt Nhất (Comparably)			
Giải Thưởng: Nơi Làm Việc Tuyệt Vời (Viện Great Place to Work)			
Giải Thưởng: Các Giải Thưởng Bình Đẳng Giới (EBRD)			
Giải Thưởng: Giải Thưởng Lãnh Đạo WEP (Hiệp Định Toàn Cầu Liên Hợp Quốc)			
Giải Thưởng: Giải Thưởng Catalyst (Catalyst)			
Giải Thưởng: Giải Thưởng Phu Nữ IWA trong ngành Nước (Hiệp Hội Nước Quốc Tế (International Water Association, IWA))			
Chứng Nhận: Chứng Nhận Cổ Tức Kinh Tế cho Bình Đẳng Giới (Economic Dividends for Gender Equality, EDGE) (Chiến Lược EDGE)			
Chứng Nhận: Sự Bảo Đảm Bình Đẳng Giới cho Các Tổ Chức Công và Tư Nhân (UNDP)			
Báo Cáo/Nghiên Cứu: Thiết Lập Tiêu Chuẩn Quốc Tế cho Bình Đẳng Giới trong Ngành Tư Nhân: Mô Hình Bình Đẳng Giới (Ngân Hàng Thế Giới)			

CHÍNH SÁCH VÀ QUẢN LÝ THAN PHIỀN

Bộ tài liệu hướng dẫn phổ quát cho biết hành vi của nhân viên và quản lý và các cơ chế có sẵn để giải quyết sự không tuân thủ.

BẢNG 11. CHÍNH SÁCH VÀ QUẢN LÝ THAN PHIỀN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
CHÍNH SÁCH Thông qua và triển khai chính sách bình đẳng giới và hòa nhập xã hội	Phát triển chinh sách bình đẳng giới hoặc hòa nhập giới tính và xã hội dựa trên các tiêu chuẩn quốc tế bao gồm mục tiêu liên quan, trách nhiệm và điều khoản xử lý than phiền Bao gồm các mục tiêu bình đẳng giới và D&I của công ty, các trách nhiệm triển khai và chỉ số để theo dõi Thể hiện phương hướng mới và cam kết riêng cho các mục tiêu bình đẳng giới và D&I bằng cách phát triển và triển khai chiến lược hỗ trợ và kế hoạch hành động Triển khai các chương trình đào tạo để gia tăng nhận thức về thiên vị vô thức và xây dựng cam kết triển khai chính sách	Các bên liên quan có thể thiếu sự cam kết và nhận thức đối với bình đẳng giới và D&I trong quá trình xây dựng và thông qua giữa những ưu tiên cạnh tranh Các thành viên hội đồng có thể không đồng ý rằng cần Chính Sách Giới Tính hoặc Chính Sách Hòa Nhập Giới Tính và Xã Hội (Gender and Social Inclusion, GSI) Chính sách không có chiến lược có thể không kích hoạt thay đổi	Chính sách bình đẳng giới hoặc chính sách Bình Đẳng Giới và Hòa Nhập Xã Hội được thông qua và triển khai đầy đủ thông qua các quy trình hỗ trợ, như chỉ ra chi tiết trong khuôn khổ này Bình đẳng giới là một phần ăn sâu vào văn hóa doanh nghiệp và được thể chế hóa trong tất cả các chương trình và hoạt động

BẢNG 11. CHÍNH SÁCH VÀ QUẢN LÝ THAN PHIỀN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	Đảm bảo trách nhiệm giải trình cho việc triển khai thuộc về ban lãnh đạo cấp cao		

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

Hướng Dẫn: Hợp Nhất Các Vấn Đề về Giới Tính vào trong các Chính Sách tại Nơi Làm Việc (USAID)

Hướng Dẫn: Bộ Công Cụ Chiến Lược Về Giới (Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc, Chính Phủ Úc)

Hướng Dẫn: Phát Triển Chính Sách Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc (Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc, Chính Phủ Úc)

Ví dụ: Chính Sách Bình Đẳng Giới và Trao Quyền cho Phụ Nữ (AngloGold Ashanti)

CHÍNH SÁCH Thiết lập chính sách cơ hội việc làm bình đẳng (equal employment opportunity, EEO) cấp độ doanh nghiệp	Thông qua tuyên bố chính sách cơ hội việc làm bình đẳng (EEO) ở cấp độ hội đồng quản trị/chủ sở hữu Tiết lộ quy trình chọn lọc hội đồng, kỹ năng, và các mục tiêu bình đẳng giới và D&I Đảm bảo mọi đặc tính liên quan được bao gồm, ví dụ như chủng tộc, tôn giáo, màu da, giới tính, tình trạng mang thai, khuynh hướng tình dục, tình trạng hôn nhân, nguồn gốc quốc gia, tuổi, thông tin di truyền, tình trạng quân sự hoặc khuyết tật và bất kỳ đặc tính nào khác được bảo vệ bởi luật pháp hiện hành. Chỉ định bộ phận Nhân Sự hoặc một đơn vị tổ chức khác ví dụ như bộ phận bình đẳng giới và D&I để triển khai chính sách EEO và các chính sách bình đẳng giới và D&I khác của công ty, chiến lược, chương trình và sáng kiến nhắm đến thúc đẩy bình đẳng giới và dành riêng nguồn lực tài chính cần thiết Thiết lập ủy ban bình đẳng giới và D&I đa bộ phận gồm phụ nữ và nam giới có bản sắc xã hội đa dạng để kế hoạch, giám sát và hỗ trợ việc triển	Các bên liên quan có thể thiếu cam kết trong việc xây dựng và thông qua chính sách EEO Các thiên vị vô thức tồn tại trong công ty	Chính sách EEO được thông qua và triển khai đầy đủ thông qua các quy trình hỗ trợ, như nêu chi tiết trong khuôn khổ này Các chương trình đào tạo đã triển khai gia tăng nhận thức về thiên vị vô thức và xây dựng cam kết về triển khai các chính sách và quy trình đảm bảo bình đẳng giới và đa dạng Bình đẳng giới và D&I là một phần ăn sâu vào văn hóa doanh nghiệp và được thể chế hóa trong tất cả các chương trình và hoạt động

BẢNG 11. CHÍNH SÁCH VÀ QUẢN LÝ THAN PHIỀN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	khai các sáng kiến bình đẳng giới và D&I với các bộ phận bình đẳng giới và/hoặc Nhân Sự Tạo trách nhiệm giải trình bằng cách công bố các mục tiêu cụ thể về bình đẳng giới và D&I và đề nghị các lãnh đạo công ty chịu trách nhiệm giải trình cho việc đạt các mục tiêu này trong khung thời gian được xác định		
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Hướng Dẫn:** Hợp Nhất Các Vấn Đề về Giới Tính vào trong các Chính Sách tại Nơi Làm Việc (USAID) **Hướng Dẫn**: Đặt Ra các Mục Tiêu Bình Đẳng Giới Chiến Lược (USAID) **Hướng Dẫn:** Hướng Dẫn cho các Chính Sách Bình Đẳng Việc Làm trong các Tập Đoàn (Ủy Ban Nhân Quyền và Bình Đẳng Ireland) **Công Cụ:** Chính Sách EEO Mẫu (Mạng Lưới Thông Tin Luật Lao Động) **Ví dụ:** Chính Sách Cơ Hội Bình Đẳng của TATA Power-DDL (TATA Power-DDL) **Ví dụ:** Tuyên Bố Tái Khẳng Định Cơ Hội Việc Làm Bình Đẳng (Tập Đoàn Tài Chính Capital One) **Báo Cáo/Nghiên Cứu (bao gồm Nghiên Cứu Tình Huống):** Hành Trình Bình Đẳng Giới: Thực Hành Tốt của Công Ty (ILO)			
CHÍNH SÁCH Thông qua chính sách công bằng lương với các cơ chế để phân tích và điều chỉnh	Đảm bảo chính sách công bằng lương đề cập rõ ràng các lĩnh vực sau: • Phân biệt đối xử lương bổng trong một hạng mục công việc, ví dụ: "Kỹ sư 1": Một nam giới và nữ giới đều có bằng thạc sĩ kỹ thuật và 5 năm kinh nghiệm được trả lương khác nhau • Phân biệt đối xử lương bổng giữa các hạng mục công việc, ví dụ như có hai chức danh công việc "Quản Lý Văn Phòng" và "Quản Lý Văn Phòng Thực Địa" với cùng trách nhiệm, nhưng "Quản Lý Văn Phòng" được trả lương ít hơn và chủ yếu do phụ nữ hoặc người đến các nhóm	Có thể không có sẵn quỹ để thu hẹp các khoảng cách lương bổng được xác định Các hợp đồng liên đoàn có thể yêu cầu phải sửa đổi trong chu kỳ đàm phán hợp đồng tiếp theo Có quan niệm thành kiến bởi các nhóm không có thay đổi lương bổng Nhóm trước đây được trả lương ít hơn có thể thực hiện hành động pháp lý	Công ty thông qua và thi hành công bằng lương Công ty thu hẹp khoảng cách lương bổng trong cả hai lĩnh vực Đàn ông và phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng được trả lương công bằng

BẢNG 11. CHÍNH SÁCH VÀ QUẢN LÝ THAN PHIỀN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	thông thường bị loại trừ xã hội nắm giữ • Trong các quy trình tuyển dụng và thăng chức, không được hỏi hoặc sử dụng mức lương cũ để quyết định mức lương hiện tại		
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Hướng Dẫn:** Hợp Nhất Các Vấn Đề về Giới Tính vào trong các Chính Sách tại Nơi Làm Việc (USAID) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Phân Tích So Sánh về Thúc Đẩy Công Bằng Lương: Mô Hình và Tác Động (ILO) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Trả Lương Công Bằng: Động Lực Chính Mang Lại Bình Đẳng Giới (ILO)			
CHÍNH SÁCH Thiết lập chính sách sức khỏe và an toàn cân nhắc rõ ràng và công bằng nhu cầu của phụ nữ và nam giới	Thông qua các chính sách an toàn giải quyết nhu cầu của phụ nữ và nam giới, và các quy trình để triển khai chúng Bao gồm các giao thức sức khỏe và an toàn trong nghĩa vụ và trách nhiệm công việc Cung cấp cho phụ nữ quyền tiếp cận bình đẳng với thiết bị bảo hộ cá nhân (mũ bảo hộ, v.v.) Cung cấp quyền tiếp cận bình đẳng với nhà vệ sinh riêng, phòng thay đồ, vòi tắm và các cơ sở phù hợp cho phụ nữ và nam giới Đảm bảo phụ nữ có quyền tiếp cận bình đẳng với đào tạo an toàn thực địa và hưởng lợi tương đồng từ các giao thức an toàn thực địa (v.d.: giao thức đường điện áp, quy trình tag-out).	Công ty có thể phải thay đổi giao thức mua hàng để đảm bảo phạm vi kích thước thiết bị rộng rãi hơn Chi phí lắp đặt cơ sở và mua thêm trang bị có thể phi thực tế cho công ty Công ty có thể chưa phát triển một bộ giao thức an toàn đầy đủ hoặc có thể không thi hành các giao thức hiện có đúng cách, đặt cả nhân viên nam và nữ vào trường hợp nguy hiểm	Công ty thoogn qua các chính sách và thực hành sức khỏe và an toàn bảo vệ đàn ông và phụ nữ một cách bình đẳng Phụ nữ và đàn ông có cùng quyền tiếp cận thiết bị an toàn, cơ sở và đào tạo
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Hướng Dẫn:** Hợp Nhất Các Vấn Đề về Giới Tính vào trong các Chính Sách tại Nơi Làm Việc			

BẢNG 11. CHÍNH SÁCH VÀ QUẢN LÝ THAN PHIỀN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
Hướng Dẫn: 10 Cách Chính Thực hành An Toàn Vệ Sinh Lao Động Nhạy Cảm Giới Tính: Hướng Dẫn Lồng Ghép Giới trong An Toàn và Sức Khỏe Nghề Nghiệp (ILO) **Báo Cáo/Nghiên Cứu (bao gồm Danh Sách Kiểm Tra Rủi Ro Nơi Làm Việc & Mẫu Đơn Đánh Giá Rủi Ro):** Khởi Đầu Khỏe Mạnh: Hướng Dẫn về Thai Sản An Toàn Tại Nơi Làm Việc (ILO)			
CHÍNH SÁCH Tạo và thông qua chính sách quản lý sức khỏe kinh nguyệt (menstrual health management, MHM) tại nơi làm việc để đảm bảo phụ nữ có thể kiểm soát nhu cầu vệ sinh của họ an toàn và giữ phẩm giá tại nơi làm	Căn chỉnh chính sách với các điều khoản pháp lý quốc gia và thực hành tốt nhất quốc tế liên quan đến MHM Thực hiện kiểm toán giới tính các cơ sở vệ sinh hiện có chú ý đến MHM và cung cấp các cơ sở đầy đủ an toàn, sạch sẽ và chỉ dành cho một giới tính Đảm bảo phụ nữ được bao gộp trong việc xây dựng chính sách và ý kiến đóng góp của họ được cân nhắc Chính sách phải giải quyết các chủ đề hạ tầng cứng, ví dụ như: • Khả năng tiếp cận nước lạnh và ấm, và xà phòng • Các tùy chọn thải bỏ an toàn và phù hợp về mặt văn hóa • Cửa có thể khóa và đem lại sự riêng tư đầy đủ Chính sách cũng nên giải quyết và cung cấp các biện pháp mềm, bao gồm: • Chuyển đổi tư duy và quy trình (v.d.: phụ nữ không cần phải hỏi hoặc tuyên bố khi họ cần dùng phòng nghỉ) • Hoạt động nhạy cảm hóa MHM để xây dựng nhận thức ở quản lý và người giám sát về nhu cầu vệ sinh của phụ nữ • Hỗ trợ lòng tự trọng và sự nhận thức của phụ nữ, rằng đây là quá trình tự nhiên và giúp họ vượt qua các định kiến có gốc rễ văn	Kỳ thị văn hóa xoay quanh MHM có thể ngăn cản phụ nữ thảo luận các nhu cầu MHM của họ Văn phòng thực địa hoặc các địa điểm làm việc có thể không có hạ tầng vật lý để đảm bảo đàn ông và phụ nữ có nhà xí hoặc nhà vệ sinh riêng Các cơ sở có thể không sạch sẽ, không an toàn hoặc thiếu thùng rác, nước và các khoản dự trù cần thiết khác Chi phí cải thiện hoặc xây cơ sở mới Các người giám sát có thể do dự trong việc cho nhân viên nữ giờ nghỉ để lo các nhu cầu MHM, bao gồm đau đớn hoặc khó chịu Động lực quyền lực giới tính giữa người giám sát nam và nhân viên nữ có thể ngăn cản phụ nữ hơn trong việc xin nghỉ, nghỉ phép, hoặc các thu xếp cần thiết khác trong khi có kinh nguyệt	Các cơ sở phù hợp và các vấn đề phát hiện qua kiểm toán được giải quyết trong thời gian phù hợp với nguồn lực đầy đủ Nhân viên nữ báo cáo có thể kiểm soát các kỳ hành kinh của mình mà không phải chịu mất thu nhập, sử dụng nghỉ phép do ốm đau, giảm năng suất, hoặc trải nghiệm các tác động cảm xúc hoặc thể chất tiêu cực (v.d.: kỳ thị) Nhận thức của các quản lý và nhân viên nam gia tăng, đóng góp vào việc giảm kỳ thị, sự chú ý không mong muốn, hoặc xích mích xung quanh kinh nguyệt

BẢNG 11. CHÍNH SÁCH VÀ QUẢN LÝ THAN PHIỀN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	hóa và cảm xúc tiêu cực về cơ thể của họ		

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

Hướng Dẫn: Hợp Nhất Các Vấn Đề về Giới Tính vào trong các Chính Sách tại Nơi Làm Việc (USAID)

Hướng Dẫn: WASH@Work: Sổ Tay Tự Đào Tạo (xem trang 107 f.) (ILO)

Hướng Dẫn: Nhà vệ sinh công cộng và cộng đồng thân thiện với nữ giới: Hướng dẫn cho người lên kế hoạch và người ra quyết định (WaterAid, UNICEF và WSUP)

Hướng Dẫn: Vệ Sinh Kinh Nguyệt Quan Trọng, Chương 8: Vệ sinh kinh nguyệt tại nơi làm việc (WaterAid)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Quản Lý Vệ Sinh Kinh Nguyệt và Sự Trao Quyền Kinh Tế cho Phụ Nữ (USAID)

Bài Báo: Ngăn chặn kỳ thị và cấm kỵ hành kinh (Plan International UK)

CHÍNH SÁCH Thiết lập các chính sách để thúc đẩy hòa hợp cuộc sống việc làm và cuộc sống gia đình	Xác định các nhu cầu của nhân viên để hòa hợp cuộc sống việc làm và cuộc sống gia đình cũng như thông qua phương pháp thực hành tốt quốc tế Thực hiện các thực hành tốt nhất toàn cầu phù hợp với khuôn khổ pháp lý quốc gia và nền văn hóa địa phương cũng như hỗ trợ thay đổi văn hóa doanh nghiệp: • Lịch làm việc linh hoạt • Làm việc tại nhà và văn phòng tại nhà, bao gồm tùy chọn làm việc từ xa • Ngày làm việc ngắn hơn cho các bậc phụ huynh đi làm trở lại • Nghỉ ăn trưa lâu hơn để cho con nhỏ ăn/ hút sữa • Các chương trình trở lại làm việc cung cấp đào tạo bắt kịp về các chủ đề cho phép cạnh tranh giành thăng tiến trong công việc • Cung cấp các cơ sở như phòng cho con bú, chăm sóc trẻ tại chỗ và các tùy chọn ăn trưa gia đình	Luật pháp việc làm địa phương có thể nghiêm cấm một số tùy chọn Các đơn vị làm việc cá nhân có thể có giờ làm việc cố định, khi giờ linh hoạt có thể tạo khó khăn trong việc sắp xếp nhân viên Văn phòng thực địa có thể không có không gian vật lý để cung cấp phòng cho con bú hoặc cơ sở chăm sóc trẻ Làm việc từ xa yêu cầu phải có internet đáng tin cậy, điều này không phải lúc nào cũng khả dụng Một số vị trí được phân bổ nhân viên 24/7 và/hoặc trực điện thoại cho các trường hợp khẩn cấp. Quản lý có thể thiếu kinh nghiệm và do dự với việc cung cấp các tùy chọn làm việc linh hoạt hoặc làm việc tại nhà Quản lý cấp cao và hội đồng phải sẵn sàng thông qua các thực hành ngoài quy định quốc gia (v.d.: cung cấp nghỉ	Các tùy chọn được cung cấp được nhận biết rõ ràng và được coi là đóng góp tích cực của công ty để tạo nên sự hòa hợp tốt hơn giữa cuộc sống việc làm và cuộc sống gia đình Hình ảnh phụ huynh làm việc gia tăng như có thể thấy thông qua thăng chức và phân công các công việc thách thức cho phụ nữ (và đàn ông) có nghĩa vụ chăm sóc trẻ Nhân viên báo cáo trong các khảo sát thỏa mãn hoặc gắn kết rằng họ cảm thấy các chính sách nghỉ phép là công bằng cho mọi nhân viên Các bà mẹ cảm thấy thoải mái khi sử dụng phòng cho con bú Các phụ huynh sử dụng các cơ sở chăm sóc trẻ được cung cấp hoặc được hỗ trợ và thỏa mãn với chất lượng

BẢNG 11. CHÍNH SÁCH VÀ QUẢN LÝ THAN PHIỀN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	• Hỗ trợ chăm sóc trẻ bên ngoài (Xem thực hành Quyền Lợi tốt nhất về chăm sóc trẻ) • Chương Trình Hỗ Trợ Nhân Viên cung cấp hỗ trợ cho người mới lên chức phụ huynh và để hòa hợp cuộc sống việc làm và cuộc sống gia đình tốt hơn (Xem thực hành Quyền Lợi tốt nhất về EAP) • Chia sẻ công việc cho nhân tài và lãnh đạo là nữ (xem thực hành Nhân Tài và Lãnh Đạo tốt nhất về chia sẻ công việc) • Đào tạo trực tuyến ngoài đào tạo trên lớp mà có thể khó tham dự • Quyền lợi công ty mở rộng sang các thành viên gia đình • Hợp tác với các trường chất lượng cao và hỗ trợ tài chính cho học phí Kiến tạo và thực hiện các quy trình để duy trì nhân sự đầy đủ trong khi tái tích hợp các nhân viên trở lại làm việc	phép cho người cha có thể không phải là nghĩa vụ pháp lý)	
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Hướng Dẫn:** Hợp Nhất Các Vấn Đề về Giới Tính vào trong các Chính Sách tại Nơi Làm Việc **Hướng Dẫn:** Người Trở Lại Làm Việc: Một Bộ Công Cụ cho Nhà Sử Dụng Lao Động (Văn Phòng Bình Đẳng của Chính Phủ Vương Quốc Anh) **Hướng Dẫn:** Xây Dựng Chiến Lược Linh Hoạt tại Nơi Làm Việc (Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc, Chính Phủ Úc) **Hướng Dẫn:** Các Bước Đơn Giản để Hỗ Trợ Nhân Viên Cho Con Bú (HRSA) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Phát Triển Chính Sách Sắp Xếp Làm Việc Linh Hoạt (Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc, Chính Phủ Úc) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Trở Lại Làm Việc Thực Hành Tốt Nhất và Hệ Luỵ (Diversity Best Practices) **Báo Cáo/Nghiên Cứu (bao gồm Nghiên Cứu Tình Huống):** Chương Trình dành cho Người Trở Lại Làm Việc: Hướng Dẫn Biện Pháp Thực Hành Tối Ưu cho Nhà Sử Dụng Lao Động (Văn Phòng Bình Đẳng của Chính Phủ Vương Quốc Anh) **Bài Báo:** 8 Cách Giữ Chân Nhân Tài Nữ Sau Khi Nghỉ Phép Thai Sản (Forbes)			
CHÍNH SÁCH	Đáp ứng hoặc vượt các yêu cầu pháp lý trong quốc gia để nhận nghỉ phép	Nền văn hóa có thể không khuyến khích người cha nghỉ phép thai sản	Cả người cha lẫn người mẹ sử dụng nghỉ phép theo chế độ cha mẹ có sẵn

BẢNG 11. CHÍNH SÁCH VÀ QUẢN LÝ THAN PHIỀN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
Cho phép nghỉ phép theo chế độ cha mẹ (nghỉ phép cho cả mẹ *và* cha[89]) đáp ứng hoặc vượt các yêu cầu của quy định quốc gia	theo chế độ cha mẹ (nghỉ phép cho cả mẹ và cha), dựa một phần trên khảo sát nhu cầu của nhân viên Tiêu chuẩn vàng cho các chính sách nghỉ phép theo chế độ cha mẹ cung cấp thời gian nghỉ có lương bình đẳng cho cả phụ nữ và nam giới; khi đạt được sự bình đẳng, phụ nữ sẽ phải đối mặt với ít sự phân biệt đối xử hơn trong tuyển dụng và thăng chức, và đàn ông có thể tận hưởng vai trò của mình làm cha và người chăm sóc trong khi có sự cân bằng công việc/cuộc sống tốt hơn Cung cấp thêm nghỉ phép hoặc các tùy chọn để thu hẹp khoảng cách xác định bởi phân tích quyền lợi của công ty Truyền đạt các quyền lợi này với tất cả các nhân viên Đào tạo các người giám sát và quản lý về vai trò của họ trong việc tạo môi trường hỗ trợ nơi nhân viên cảm thấy thoải mái và được khuyến khích sử dụng nghỉ phép Khuyến khích các nhà lãnh đạo công ty nghỉ phép hợp lý để khuyến khích nhân viên cũng làm như vậy Kiến tạo và thực hiện các quy trình để duy trì nhân sự đầy đủ trong khi nhân viên nghỉ phép Khuyến khích thu xếp làm việc linh hoạt chính thức như một cách nhanh nhẹn và nhạy bén để cho phép nhân viên đáp ứng các mục tiêu cá nhân và	Có thể có các chướng ngại pháp lý/quy định về nghỉ phép dành cho người cha Văn hóa công ty có thể không khuyến khích cả phụ nữ và nam giới được nghỉ phép theo chế độ cha mẹ đầy đủ, đặc biệt là cho đàn ông ở vị trí lãnh đạo Thành kiến có thể không khuyến khích các người giám sát và quản lý tuyển dụng phụ nữ và họ có quan niệm là phụ nữ sẽ rời nơi làm, đặc biệt là khi quyền lợi nghỉ phép thai sản dành cho người mẹ vượt quyền lợi nghỉ phép dành cho người cha Đơn vị kinh doanh thiếu nhân viên và các nhân viên còn lại phải nhận thêm nghĩa vụ (có thể dẫn đến phẫn nộ) Quỹ công ty có thể không có sẵn để chi trả cho nghỉ phép thêm hoặc giờ làm thêm của các nhân viên khác Đàn ông có thể không tận dụng đầy đủ các quy định nghỉ phép theo chế độ cha mẹ chung hoặc dành cho người cha mà sẽ cho phép ít trách nhiệm chăm sóc hơn cho phụ nữ	với quyền lợi trả lương đầy đủ và các quyền lợi khác Các đơn vị kinh doanh được hỗ trợ qua những chương trình như chia sẻ công việc, thuê nhân viên tạm thời và đào tạo chức năng chéo để duy trì phân bổ nhân viên đầy đủ trong khi nhân viên nghỉ phép Các nhân viên thỏa mãn hơn với cân bằng công việc-cuộc sống tốt hơn cũng như quan ngại về các nhu cầu cá nhân, dẫn đến cải thiện việc giữ chân và chất lượng hoặc đầu ra công việc

[89] **NGHỈ PHÉP DÀNH CHO NGƯỜI CHA.** Quyền lợi thiết kế để cho những người cha của trẻ mới sinh được nghỉ làm có lương hoặc không lương sau khi trẻ ra đời. Một số công ty sẽ cung cấp một số ngày giới hạn trong trường hợp nhận nuôi trẻ. (Nguồn: Hiệp Hội Quản Lý Nguồn Nhân Lực, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Quản Lý Nguồn Nhân Lực)

BẢNG 11. CHÍNH SÁCH VÀ QUẢN LÝ THAN PHIỀN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	chuyên nghiệp đa dạng trong khi tối đa đóng góp cá nhân cho các mục tiêu nhóm		
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ			
Hướng Dẫn: Hợp Nhất Các Vấn Đề về Giới Tính vào trong các Chính Sách tại Nơi Làm Việc (USAID)			
Nghiên Cứu Tình Huống: Nghỉ Phép Thai Sản 'Có Lợi cho Doanh Nghiệp' tại Cơ Sở Tiện Ích Điện Ấn Độ (USAID)			
Báo Cáo/Nghiên Cứu: Cha Mẹ tại Nơi Làm Việc: Luật Lệ và Thực Hành Trên Toàn Thế Giới (ILO)			
Báo Cáo/Nghiên Cứu: Vi Trí của Các Ông Bố trên Thế Giới (Promundo)			
Báo Cáo/Nghiên Cứu: Hệ Thống Nghỉ Phép Theo Chế Độ Cha Mẹ (OECD)			
Báo Cáo/Nghiên Cứu: Nền Tảng Nghỉ Phép Theo Chế Độ Cha Mẹ MenCare (MenCare)			
Báo Cáo/Nghiên Cứu: Nghỉ Chăm Con Có Lương: Một Cái Nhìn Chi Tiết Các Biện Pháp Tiếp Cận Xuyên Khắp các Quốc Gia OECD (Trung Tâm Phân Tách Chính Sách WORLD)			
Bài Báo: Cách Các Công Ty Có Thể Đảm Bảo Nghỉ Phép Thai Sản Không Tổn Hại Sự Nghiệp của Phụ Nữ (Đánh Giá Doanh Nghiệp Harvard)			
Bài Báo: Gánh Nặng Bất Bình Đẳng cho Người Mới Làm Mẹ ở Caribe (Ngân Hàng Thế Giới)			
Bài Báo: Quý Vị Muốn Cải Thiện Bình Đẳng Giới Tại Nơi Làm Việc? Hãy Giúp Đàn Ông Được Nghỉ Phép Theo Chế Độ Cha Mẹ (Mercer)			
Bài Báo: "Không ai hỏi cảm xúc tại nơi làm của những người mới lên chức bố" (BBC)			
Bài Báo: Cách Tiếp Cận Nghỉ Phép Theo Chế Độ Cha Mẹ Hòa Nhập trong Ngành Công Nghiệp Thống Trị bởi Nam Giới (HR Dive)			
Bài Báo: Thêm Nghỉ Phép cho Bố có nghĩa là Doanh Số Thấp cho Mẹ (bizwomen journal)			
Bài Báo: Nghỉ Phép Theo Chế Độ Cha Mẹ Là Thiết Yếu Sau Khi Con Tôi Ra Đời, và Mọi Người Cha Xứng Đáng Được Hưởng (Thời Báo New York)			
Bài Báo: Chế Độ Nghỉ Thai Sản Có Nhiều Lợi Ích Lâu Dài. Vậy Tại Sao Nhiều Đàn Ông Mỹ Không Nhận Chế Độ Này? (Thời Báo New York)			
CHÍNH SÁCH Thiết lập các chính sách nghỉ phép gia đình đáp ứng các nhu cầu được nêu của phụ huynh và nhân viên chăm sóc cho thành viên gia đình bị ốm	Đáp ứng các yêu cầu pháp lý trong quốc gia cho nghỉ phép Bổ sung nghỉ phép để thu hẹp khoảng cách xác định bởi phân tích quyền lợi của công ty Truyền đạt các quyền lợi này với tất cả các nhân viên Đào tạo người giám sát và quản lý về vai trò của họ trong việc tạo môi trường hỗ trợ nơi nhân viên cảm thấy thoải mái khi sử dụng nghỉ phép	Văn hóa công ty có thể không khuyến khích đàn ông nghỉ phép vì lý do gia đình Đơn vị kinh doanh thiếu nhân viên và các nhân viên còn lại phải đảm nhận thêm nghĩa vụ Quỹ công ty có thể không có sẵn để chi trả cho nghỉ phép bổ sung	Cả người cha và người mẹ sử dụng nghỉ phép có sẵn Đàn ông và phụ nữ sử dụng nghỉ phép có sẵn để chăm sóc cho gia đình Các đơn vị kinh doanh được hỗ trợ thông qua các chương trình như chia sẻ công việc, thuê nhân viên tạm thời và đào tạo chéo để duy trì phân bổ nhân viên đầy đủ trong khi nhân viên nghỉ phép

BẢNG 11. CHÍNH SÁCH VÀ QUẢN LÝ THAN PHIỀN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	Khuyến khích các nhà lãnh đạo công ty nghỉ phép hợp lý để khuyến khích nhân viên cũng làm như vậy Kiến tạo và thực hiện các quy trình để duy trì nhân sự đầy đủ trong khi nhân viên nghỉ phép		
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Hướng Dẫn:** Xây Dựng Chiến Lược Linh Hoạt tại Nơi Làm Việc (Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc, Chính Phủ Úc) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Phát Triển Chính Sách Sắp Xếp Làm Việc Linh Hoạt (Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc, Chính Phủ Úc) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Các Chính Sách Thân Thiện Với Gia Đình: Tái Thiết Kế Nơi Làm Việc của Tương Lai (UNICEF) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Các Chính Sách Thân Thiện Với Doanh Nghiệp và Gia Đình (UNICEF) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Các Chính Sách Thân Thiện Với Gia Đình: Khảo Sát Toàn Cầu Chính Sách Doanh Nghiệp (UNICEF) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Đánh Giá Bằng Chứng về Biện Pháp Giúp Cho Tất Cả Các Gia Đình Đều Được Hưởng Chế Độ Nghỉ Phép Có Lương vì Lý Do Gia Đình hoặc Sức Khỏe (Trung Tâm Phân Tích Chính Sách WORLD) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Tận Dụng Tính Linh Hoạt tại Nơi Làm Việc để tạo ra Tương Tác và Năng Suất (Hiệp Hội Quản Lý Nhân Lực) **Bài Báo:** Kiến Tạo một Nơi Làm Việc "Thân Thiện" (Dịch Vụ Học Tập Truyền Thông Allen) **Bài Báo:** 4 Chính Sách Khuyến Khích Văn Hóa Công Ty Thân Thiện Với Gia Đình (Justworks) **Bài Báo:** Giờ Làm Việc Không Linh Hoạt Có Thể Khiến Khoảng Cách Giới Trở Nên Tệ Hơn (Diễn Đàn Kinh Tế Thế Giới)			
CHÍNH SÁCH Đánh giá và xem xét mọi chính sách công ty để hỗ trợ các mục tiêu bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập	Thực hiện phân tích khoảng cách chính sách tổng hợp và so sánh điểm chuẩn với các tiêu chuẩn quốc tế và thực hành tốt nhất Đánh giá chính sách công ty với ống kính giới tính và đa dạng, và phát triển các chính sách mới để đảm bảo chúng đang thúc đẩy các mục tiêu bình đẳng giới và D&I Xác định các lĩnh vực cần cải thiện và để hỗ trợ các nỗ lực quản lý thay đổi; xem xét và thông qua các chính sách đã thay đổi Đảm bảo các chính sách sử dụng các khái niệm và từ ngữ bình đẳng giới	Có thể dễ dàng hơn khi tạo chính sách mới thay vì xem xét (các) chính sách cũ Một số thay đổi chính sách có thể yêu cầu phải có chấp thuận từ các đại diện và liên đoàn nhân viên trước khi thông qua Bộ phận nhân sự có thể không có định hướng hoặc khả năng về bình đẳng giới hoặc D&I để đánh giá Đánh giá chính sách có thể cần chuyên môn bên ngoài để thông qua các tiêu chuẩn quốc tế Các bên liên quan nội bộ và bên ngoài có thể không hỗ trợ thông qua	Mọi chính sách đều được xem xét với ống kính giới tính và đa dạng và được sửa đổi để thúc đẩy các mục tiêu bình đẳng giới và D&I Các chính sách tuân thủ theo các tiêu chuẩn quốc tế và dựa trên thực hành tốt nhất quốc tế Các chính sách chứa ngôn ngữ bao hàm giới tính và có tính bình đẳng Các nhân viên làm chủ các chính sách Các khái niệm và ngôn ngữ bình đẳng giới và D&I được sử dụng cho tất cả

BẢNG 11. CHÍNH SÁCH VÀ QUẢN LÝ THAN PHIỀN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	Gắn kết các bên liên quan nữ giới và nam giới có bản sắc xã hội đa dạng ở mọi cấp độ đóng góp vào các chính sách Nhạy cảm hóa truyền thông và các bộ phận Nhân Sự về bình đẳng giới và D&I, và ngôn ngữ trước khi đảm nhận nhiệm vụ này	các chính sách vượt ngoài yêu cầu pháp lý	các chính sách và thực hành doanh nghiệp mới[90]
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Hướng Dẫn:** Hợp Nhất Các Vấn Đề về Giới Tính vào trong các Chính Sách tại Nơi Làm Việc (USAID) **Hướng Dẫn:** Thiết Lập Mục Tiêu của Tổ Chức về Bình Đẳng Giới và Hòa Nhập (USAID) **Công Cụ:** Hướng Dẫn Ngôn Ngữ Hòa Nhập Giới Tính bằng tiếng Anh (Liên Hợp Quốc)			
CHÍNH SÁCH Thông qua chính sách về quấy rối tình dục và bạo lực dựa trên giới tính (GBV) xoay quanh người sống sót bao gồm quản lý than phiền	Tạo và triển khai các chính sách quấy rối tình dục và GBV xoay quanh người sống sót với các đặc tính sau: • Định nghĩa và ví dụ các hành vi nghiêm cấm • Mô tả các quyền của nạn nhân và nhân chứng với phương pháp tiếp cận sự tôn trọng, an toàn và tính bảo mật xoay quanh người sống sót; điều này nên bao gồm cho phép nạn nhân quyết định nếu và khi nào họ muốn làm báo cáo chính thức • Mô tả dịch vụ sức khỏe cảm xúc và tâm thần bên thứ 3 độc lập và bên cung cấp tư vấn là hàng ngũ hỗ trợ đầu tiên cho các nạn nhân tách biệt với quy trình báo cáo • Mô tả thủ tục báo cáo bao gồm nhiều kênh báo cáo	Văn hóa quốc gia có thể ức chế việc công nhận và/hoặc báo cáo các vấn đề GBV Các chuẩn mực xã hội có thể chấp nhận quấy rối tình dục là hành vi bình thường và/hoặc đổ lỗi cho nạn nhân Nhân viên và nhân chứng có thể chọn không báo cáo vì sợ bị trả đũa Các trường hợp ngược đãi được báo cáo có thể không được bộ phận quản lý coi nghiêm túc kể cả nếu có sẵn các chính sách và quy trình về quấy rối và GBV được thiết lập Người phạm tội có thể không phản hồi nhanh chóng với các sáng kiến phản GBV, hoặc có thể gia tăng hành vi bạo lực Hệ thống báo cáo HR nội bộ thường cản trở sự thăng tiến và thay đổi văn	Các chính sách được ban hành xuyên suốt tổ chức bằng nhiều ngôn ngữ Nhân viên ở mọi cấp độ được đào tạo trên cơ sở hàng năm về các chính sách và quy trình quấy rối và GBV Nhân viên được đào tạo và thực hành ngôn ngữ và hành vi tôn trọng, điều này được củng cố một cách tích cực Nhân viên thoải mái khi sử dụng các quy trình báo cáo và xử lý Nơi làm việc an toàn và tôn trọng được tạo và duy trì Báo cáo gia tăng, thể hiện sự minh bạch và an toàn trong việc báo cáo, trước khi nhận thấy giảm thiểu sự cố về lâu dài Các nạn nhân được hỗ trợ về mặt cảm xúc và tâm thần và được trao quyền để quyết định nếu và khi nào

[90] **THỰC HÀNH NHÂN SỰ (HR).** Các chính sách HR được đưa vào hành động thông qua thực hành hàng ngày, vì các thực hành đem lại cho HR khả năng phổ rộng hơn để triển khai và vận hành các chính sách được thông qua. Các thực hành dễ thông qua hơn các chsinh sách và có thể được thay đổi nhanh chóng hơn để phản ánh những điều tốt nhất của hành động HR. (Nguồn: Inc.com, Các Chính Sách Nhân Lực)

BẢNG 11. CHÍNH SÁCH VÀ QUẢN LÝ THAN PHIỀN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	• Mô tả các thủ tục điều tra của bên thứ 3 độc lập • Mô tả các trách nhiệm của cá nhân (v.d.: nhân viên, quản lý, người giám sát và HR) trong việc tuân thủ/ thi hành chính sách • Mô tả các kỳ vọng về tính bảo mật • Nghiêm cấm và trừng phạt hành vi trả thù • Mô tả kỷ luật phù hợp cho nhân viên phát hiện vi phạm Thực hiện đào tạo cho toàn nhân viên về các chính sách để triển khai với mức thành công lớn hơn Sử dụng khảo sát nhân viên ẩn danh, báo cáo quản lý, hoặc các công cụ khác để xác định và đánh giá tỷ lệ xảy ra quấy rối tình dục và GBV Thúc đẩy sự hiểu biết công chúng lớn hơn về hậu quả của GBV và lợi ích của việc hành động	hóa thực sự, và các nguồn lực có thể hạn chế khả năng điều tra của bên thứ ba Các tổ chức có thể thiếu nguồn lực hoặc hiểu biết về nhu cầu cần sự hỗ trợ sức khỏe tâm thần và cảm xúc cũng như tư vấn của bên thứ 3 độc lập tách biệt với các quy trình báo cáo	họ muốn báo cáo, và nhận hỗ trợ để hồi phục về lâu dài
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Hướng Dẫn:** Hợp Nhất Các Vấn Đề về Giới Tính vào trong các Chính Sách tại Nơi Làm Việc (USAID) **Nguồn Lực/Công Cụ Đào Tạo:** Tảng Băng Trôi về Quấy Rối Tình Dục (NAS) **Nghiên Cứu Tình Huống:** Giải Quyết Bạo Lực Trên Cơ Sở Giới Tính với các Công Ty tại Papua New Guinea (IFC) **Ví dụ:** Chính Sách Quấy Rối Tình Dục Mẫu (ILO) **Ví dụ:** Chính Sách Nơi Làm Việc Kiểu Mẫu (Nơi Làm Việc Ứng Phó với Bạo Lực Gia Đình và Tình Dục) **Ví dụ:** Chính Sách Bảo Vệ khỏi Lợi Dụng và Ngược Đãi Tình Dục của USAID (USAID) **Ví dụ:** Loại Trừ Bạo Lực và Quấy Rối trong Thế Giới Việc Làm (ILO) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Giải Quyết Bạo Lực và Quấy Rối Dựa Trên Giới Tính (EBRD, CDC & IFC) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Hướng Đến Kết Thúc Quấy Rối Tình Dục: Tính Cấp Bách Và Bản Chất Của Thay Đổi Trong Kỷ Nguyên #metoo (Phụ Nữ Liên Hợp Quốc) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Quấy Rối Tình Dục Phụ Nữ: Môi Trường, Văn Hóa và Hậu Quả trong Khoa Học Hàn Lâm, Kỹ Thuật và Dược Học (NAS)			

BẢNG 11. CHÍNH SÁCH VÀ QUẢN LÝ THAN PHIỀN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
Báo Cáo/Nghiên Cứu: Quấy Rối Tình Dục tại Nơi Làm Việc: Hãy Bắt Đầu Cuộc Trò Chuyện! (Trường Đại Học West Indies) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Sự An Toàn của Phụ Nữ tại Nơi Làm Việc: Giúp Doanh Nghiệp Phòng Ngừa Quấy Rối Tình Dục (BSR) **Hướng Dẫn:** Hợp Nhất Các Vấn Đề về Giới Tính vào trong các Chính Sách tại Nơi Làm Việc (USAID) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Nơi Làm Việc Ứng Phó với Bạo Lực Gia Đình: Bộ Công Cụ 16 Ngày của Chủ Nghĩa Tích Cực (Viện Nam Giới Ủng Hộ Thay Đổi) **Bài Báo:** Sự Bỏ Sót Khiến Cho Nhiều Chính Sách Quấy Rối Tình Dục Không Hiệu Quả (HBR)			
CHÍNH SÁCH Phát triển chính sách tại nơi làm việc để phòng ngừa và ứng phó với bạo lực gia đình	Phát triển sự hiểu biết về bạo lực với bạn tình và cách điều đó ảnh hưởng đến nhân viên và tổ chức; người sống sót bạo lực thường dẫn đến căng thẳng sau chấn thương, lo âu và rối loạn giấc ngủ, điều này ảnh hưởng tiêu cực đến khả năng tập trung của họ tại nơi làm Đào tạo quản lý và nhân viên nhận biết các dấu hiệu bạo lực và ứng phó phù hợp Thể hiện cam kết của lãnh đạo để kết thúc bạo lực gia đình và dành riêng nguồn lực tài chính và con người phù hợp Nâng cao năng lực của nhân viên HR với việc đào tạo thực hiện cách tiếp cận xoay quanh người sống sót về xử lý tiết lộ bạo lực, bao gồm quấy rối tình dục, GBV và bạo lực gia đình Chia sẻ các nguồn lực với mọi nhân viên, ví dụ như số đường dây nóng, thông tin liên lạc cho các nhà trú ẩn địa phương hoặc tổ chức hỗ trợ, công cụ số, và thông tin về việc tạo kế hoạch an toàn cá nhân Đào tạo nhân viên nam và nữ về việc phòng ngừa bạo lực gia đình (v.d.: công nhận bản chất và các tác động, cách phòng ngừa, quản lý cơn giận) Tạo và triển khai các chính sách nơi làm việc để phòng ngă và ứng phó	Chủ đề rất nhạy cảm đòi hỏi tin tưởng và quản lý tốt được xử lý một cách năng suất và tôn trọng, đặc biệt là khi bối cảnh vùng miền và văn hóa dung thứ hoặc bình thường hóa bạo lực gia đình Xu hướng tầm thường hóa chủ đề, bao gồm trò đùa về bạo lực trong gia đình, cũng như tâm lý hỗ trợ sự đảo ngược giữa người phạm tội và nạn nhân có thể chống lại nỗ lực và tạo ra môi trường có hại cho những người cùng chia sẻ trải nghiệm Những quản lý thiếu thông tin và nhân viên không có đào tạo phù hợp có thể coi bạo lực gia đình là ngoài phạm vi cho công ty và coi đó là vấn đề cá nhân, phớt lờ tác động có thể có lên năng suất làm việc Người sống sót bạo lực gia đình có thể bị suy giảm lòng tự trọng và/hoặc có thể lưỡng lự với việc chia sẻ vấn đề của họ dựa trên nỗi sợ bị kỳ thị	Quản lý và đồng nghiệp được nhạy hóa để nhận biết các dấu hiệu bạo lực gia đình mà đồng nghiệp đã trải nghiệm Các chương trình hỗ trợ được sử dụng bởi người sống sót bạo lực gia đình Người phạm tội hoặc người có thể phạm tội bạo lực hiểu rõ tác động có hại của bạo lực và thông qua các kỹ thuật quản lý cơn giận lành mạnh hơn

BẢNG 11. CHÍNH SÁCH VÀ QUẢN LÝ THAN PHIỀN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	với bạo lực gia đình và theo dõi / đánh giá tác động của phản hồi tại nơi làm việc		

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

Hướng Dẫn: Hợp Nhất Các Vấn Đề về Giới Tính vào trong các Chính Sách tại Nơi Làm Việc (USAID)

Công Cụ: Kén và Bảng Tính Lập Bản Đồ Kén (Bay Area Transformative Justice Collective, BATJC)

Công Cụ: Ứng Dụng myPlan (Trường Đại Học Điều Dưỡng Johns Hopkins)

Khóa Học/Đào Tạo Điện Tử:: Bài Tập Đào Tạo Trực Tuyến: Giám Sát Viên phản hồi với Trải Nghiệm Bạo Lực Gia Đình của Nhân Viên (Nơi Làm Việc Ứng Phó với Bạo Lực Gia Đình và Tình Dục)

Khóa Học/Đào Tạo Điện Tử:: Bài Tập Đào Tạo Trực Tuyến: Giám Sát Viên phản hồi với Nhân Viên đã trải nghiệm bị Xâm Hại Tình Dục (Nơi Làm Việc Ứng Phó với Bạo Lực Gia Đình và Tình Dục)

Ví dụ: Bình Đẳng Giới & Hòa Nhập Xã Hội trong Thời Kỳ COVID-19 (Equilo)

Ví dụ: Chính Sách Nơi Làm Việc Kiểu Mẫu (Nơi Làm Việc Ứng Phó với Bạo Lực Gia Đình và Tình Dục)

Ví dụ: Các Nguồn Lực cho Nhà Sử Dụng Lao Động (Nơi Làm Việc Ứng Phó với Bạo Lực Gia Đình và Tình Dục)

Ví dụ: Các Nguồn Lực cho Người Sống Sót và Đồng Nghiệp (Nơi Làm Việc Ứng Phó với Bạo Lực Gia Đình và Tình Dục)

Ví dụ: Hỏi & Đáp: Bạo Lực với Phụ Nữ trong thời kỳ COVID-19 (Tổ Chức Y Tế Thế Giới)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Kết Thúc Bạo Lực là Việc của Chúng Ta: Nơi Làm Việc Ứng Phó với Bạo Lực với Bạn Tình trong khu vực Châu Á Thái Bình Dương (Phụ Nữ Liên Hợp Quốc)

Báo Cáo: Sổ Tay: Giải Quyết Bạo Lực và Quấy Rối Chống Lại Phụ Nữ trong Thế Giới Việc Làm (Phụ Nữ Liên Hợp Quốc & ILO)

Báo Cáo/Nghiên Cứu: Nơi Làm Việc Ứng Phó với Bạo Lực Gia Đình: Bộ Công Cụ 16 Ngày của Chủ Nghĩa Tích Cực (Viện Nam Giới Ủng Hộ Thay Đổi)

Bài Báo: Cách Sửa Đổi Chương Trình Phòng Ngừa Quấy Rối của quý vị (Hiệp Hội Quản Lý Nguồn Nhân Lực)

Bài Báo: Các Phương Pháp Tiếp Cận Lấy Con Người Làm Trung Tâm Để Xóa Bỏ GBV: Tập Trung Vào Trải Nghiệm Của Con Người, Lồng Ghép Các Đặc Tính Xã Hội và Năng Lượng Phục Hồi. (The Prevention Collaborative)

QUẢN LÝ THAN PHIỀN Triển khai quy trình công bằng và tôn trọng và các cơ chế để báo cáo và xử lý vi phạm chính sách	Tạo lập một quy trình điều tra và xử lý công bằng và minh bạch, tạo nên một môi trường cởi mở để giải quyết phàn nàn mà không sợ bị kỳ thị hoặc quả báo liên kết Cung cấp đào tạo cho nhân viên về tuân thủ chính sách chống quấy rối, chống ngược đãi và chống phân biệt đối xử	Các cơ chế phàn nàn liên quan đến các chủ đề và tình huống nhạy cảm và có thể khó xác định cơ chế phàn nàn chính xác Công ty có thể không sẵn sàng cung cấp các kênh than phiền khác nhau để đảm bảo sự tín nhiệm bảo mật Nhân viên có thể cho rằng có sự trả đũa từ một quy trình trong công ty	Công ty triển khai hoàn toàn quy trình phàn nàn mà mọi nhân viên cảm thấy thoải mái sử dụng Quản lý than phiền được sử dụng và phàn nàn được xử lý kịp thời Người phàn nàn báo cáo rằng than phiền đã được xử lý thỏa đáng và họ tin tưởng vào quy trình

BẢNG 11. CHÍNH SÁCH VÀ QUẢN LÝ THAN PHIỀN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	Sử dụng các Nhóm Nguồn Lực Nhân Viên để hỗ trợ nhân viên đã gửi phàn nàn Bao gồm các yếu tố chính như: • Định nghĩa và ví dụ các hành vi không mong muốn hoặc nghiêm cấm • Mô tả thủ tục báo cáo bao gồm nhiều kênh báo cáo • Mô tả các trách nhiệm của nhân viên, quản lý, người giám sát và các bên liên quan chính • Mô tả quy trình điều tra • Mô tả các kỳ vọng về tính bảo mật • Nghiêm cấm và trừng phạt hành vi trả thù • Mô tả kỷ luật phù hợp cho nhân viên phát hiện vi phạm Đảm bảo các phương thức để báo cáo vấn đề có sẵn rộng rãi và được truyền đạt xuyên suốt công ty Chỉ định đơn vị hoặc biện pháp tín nhiệm nhất để xử lý phàn nàn Đào tạo nhân sự về kỹ thuật điều tra (nếu không thuê bên ngoài) và các quy trình Theo dõi phàn nàn và xử lý giải pháp để cải thiện thêm các quy trình Thực hiện “Chính Sách Người Tố Giác” hoàn chỉnh để bảo vệ những người báo cáo	Có thể phải xác định các cơ chế phàn nàn khác nhau cho các chính sách khác nhau	Công ty cung cấp đào tạo cho mọi nhân viên và đào tạo chuyên biệt cho quản lý giúp bổ sung và hỗ trợ củng cố các chính sách doanh nghiệp chống lại phân biệt đối xử, quấy rối hoặc ngược đãi Các phàn nàn được ghi chép lại Công ty công nhận sự thiếu vắng bất kỳ khiếu nại nào cho thấy vẫn có sự không tin tưởng vào quy trình hoặc cơ chế báo cáo và xử lý
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Hướng Dẫn:** Hợp Nhất Các Vấn Đề về Giới Tính vào trong các Chính Sách tại Nơi Làm Việc (USAID) **Hướng Dẫn:** Quấy Rối Tình Dục, Lợi Dụng và Ngược Đãi: Một Bộ Công Cụ để Xây Dựng Chương Trình Phòng Ngừa và Ứng Phó (Chemonics) **Hướng Dẫn:** Khảo Sát Môi Trường Làm Việc (Nơi Làm Việc Ứng Phó với Bạo Lực Gia Đình và Tình Dục)			

BẢNG 11. CHÍNH SÁCH VÀ QUẢN LÝ THAN PHIỀN			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
Bài Báo: Cách Xử Lý Phàn Nàn Quấy Rối Tình Duc của Nhân Viên (The Balance Careers) **Hướng Dẫn:** Hướng dẫn thực hành tốt cho các quy trình phàn nàn nội bộ (Ủy Ban Nhân Quyền Úc) **Ví dụ:** Chính sách chống phân biệt đối xử (Chính Phủ Úc) **Ví dụ:** Quy trình phàn nàn về quấy rối tình dục (ILO) **Hướng Dẫn:** Chính sách và quy trình giải quyết các thức mắc và than phiên về Bình Đẳng và Đa Dạng (Trường Đại Học Tây Úc)			

TRUYỀN THÔNG DOANH NGHIỆP VÀ QUẢNG BÁ THƯƠNG HIỆU

Nỗ lực của công ty trong việc truyền thông với các bên liên quan nội bộ và bên ngoài nhằm tạo hình ảnh tích cực và đặt công ty vào vị trí đối tác doanh nghiệp và chủ lao động được chọn.

BẢNG 12. TRUYỀN THÔNG DOANH NGHIỆP VÀ QUẢNG BÁ THƯƠNG HIỆU			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
TRUYỀN THÔNG DOANH NGHIỆP Đánh giá và sửa đổi truyền thông nội bộ và bên ngoài để truyền đạt cam kết bình đẳng giới, sự đa dạng và hòa nhập và cung cấp thông điệp, ngôn ngữ và hình ảnh bình đẳng giới	Phát triển kế hoạch truyền thông sử dụng truyền thông nội bộ và bên ngoài để hỗ trợ triển khai chiến lược giới tính và hòa nhập và thúc đẩy công ty trở thành chủ lao động được chọn cho phụ nữ và công ty tôn vinh giá trị bình đẳng giới và D&I Xác định mục tiêu rõ ràng cho bộ phận truyền thông, quản lý cấp cao, và nhân viên khác đại diện công ty tại các sự kiện nội bộ và bên ngoài Các sự kiện được xác định có thể bao gồm: • Đánh giá mọi truyền thông doanh nghiệp nội bộ và bên ngoài để bảo đảm cam kết của công ty với bình đẳng giới và D&I được thể hiện rõ ràng và truyền đạt hiệu quả • Sử dụng ngôn ngữ hòa nhập giới tính và hình ảnh đa dạng trong mọi truyền thông (v.d.: ảnh cho thấy sự đại diện bình đẳng giữa	Thiếu hiểu biết về tác động của việc trình bày bằng lời nói và hình ảnh đối với nhận thức nội bộ và bên ngoài Sử dụng từ ngữ bao hàm và tạo ra thế giới hình ảnh bao hàm có thể được coi là không cần thiết và là gánh nặng được tạo ra bởi phát ngôn chuẩn mực hoa mỹ Nguồn lực để tạo ra tài liệu truyền thông mới có thể bị hạn chế Việc sử dụng không có chủ ý những hình ảnh khuôn mẫu	Kế hoạch hành động được phát triển và thực hiện để thúc đẩy truyền thông toàn diện cho các đối tượng nội bộ và bên ngoài Tất cả các sản phẩm của công ty đều sử dụng từ ngữ và hình ảnh bao hàm Các nhóm mục tiêu đa dạng cảm thấy được đại diện tốt thông qua truyền thông nội bộ và bên ngoài Lãnh đạo đứng đầu làm mẫu truyền thông bình đẳng giới và tuân theo kỳ vọng về truyền thông bình đẳng giới xuyên suốt tổ chức Truyền thông nội bộ và bên ngoài đều có sự góp mặt của đàn ông và phụ nữ có bản sắc xã hội đa dạng trong nhiều vị trí/vai trò/công việc Phụ nữ cảm thấy được trao quyền khi trở thành một phần của các biện pháp truyền thông bên ngoài (sử dụng video, hình ảnh trong báo cáo, v.v.)

BẢNG 12. TRUYỀN THÔNG DOANH NGHIỆP VÀ QUẢNG BÁ THƯƠNG HIỆU			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	phụ nữ và nam giới có bản sắc xã hội đa dạng trong các lĩnh vực công việc khác nhau và/hoặc phụ nữ được nhấn mạnh trong các khu vực kỹ thuật) • Đảm bảo mô tả khách hàng thể hiện chính xác phạm vi đầy đủ sự đa dạng của khách hàng • Chiến Lược Giới Tính & Hòa Nhập, Tuyên Bố Cơ Hội Bình Đẳng, và các tài liệu liên quan khác được công bố và sử dụng để nhấn mạnh cam kết của công ty (v.d.: trên trang web nghề nghiệp hoặc liên kết đến quảng cáo việc làm, v.v.) • Các hoạt động bình đẳng giới và D&I được truyền đạt và trình bày tích cực theo cách thu hút sự chú ý (ví dụ: vị trí nổi bật trên trang web hoặc trong các báo cáo, sử dụng hình ảnh hoặc video		

CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ

Hướng dẫn: Danh Sách Kiểm Tra về Giới Tính cho Những Nhà Sáng Tạo Nội Dung (Liên Hợp Quốc)

Hướng dẫn: Ngôn Từ trong Công Việc: Xây Dựng Sự Hòa Nhập Thông Qua Sức Mạnh của Ngôn Ngữ. (Diversity Council Australia)

Hướng Dẫn (bao gồm Danh Sách Kiểm Tra về Truyền Thông Nhạy Cảm Giới): Hướng Dẫn về Bình Đẳng Giới trong Truyền Thông (Koç Holding)

Hướng dẫn: Hãy Cùng Nói về Giới Tính: 10 Nguyên Tắc Của Truyền Thông Có Trách Nhiệm Giới Tính Để Phát Triển (UNDP)

Hướng dẫn: Nguyên Tắc Truyền Thông Nhạy Cảm Giới (Con Dấu Bình Đẳng Giới của UNDP)

Công Cụ: Hướng Dẫn Ngôn Ngữ Hòa Nhập Giới Tính bằng tiếng Anh (Liên Hợp Quốc)

Công Cụ: GenderTerm - Từ Ngữ Nhạy Cảm Giới (Phụ Nữ Liên Hợp Quốc)

Đào Tạo/Đào Tạo Điện Tử/Khóa Học Trực Tuyến: Áp Dụng Hướng Dẫn Ngôn Ngữ Hòa Nhập Giới Tính bằng tiếng Anh (Liên Hợp Quốc)

Bài Báo: 9 Mẹo Tạo Trang Web Công Ty Toàn Diện (NCWIT)

Bài Báo: Đa Dạng và Hòa Nhập: Một Trường Hợp Truyền Thông (LinkedIn)

BẢNG 12. TRUYỀN THÔNG DOANH NGHIỆP VÀ QUẢNG BÁ THƯƠNG HIỆU			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
TRUYỀN THÔNG DOANH NGHIỆP Giới thiệu những nhân viên nữ tài năng có bản sắc xã hội đa dạng và thành tích nghề nghiệp của họ	Sử dụng các kênh truyền thông để nâng cao hồ sơ của các nhân viên nữ tài năng và các cá nhân có bản sắc xã hội đa dạng, đặc biệt là phụ nữ trong các chức năng quản lý hoặc các vai trò công việc trong các lĩnh vực công việc chủ yếu do nam giới nắm quyền Sử dụng nhiều công cụ khác nhau, chẳng hạn như video, các bài đăng blog, chứng nhận trên trang nghề nghiệp và các câu chuyện trên mạng xã hội (chẳng hạn như LinkedIn hoặc Instagram), là những nơi cực kỳ tốt để giới thiệu nhân tài nữ giới; giới thiệu một phần trong bản tin của công ty để công nhận các nhân tài nữ giới và hoặc tạo ra sự công nhận nội bộ khác để tôn vinh những người phụ nữ đã vượt qua những rào cản và thành công (ví dụ: “Người Phụ Nữ Siêu Phàm của Tuần”) Thúc đẩy cao hơn sự hiện diện đối với các nhân tài nữ giới và đa dạng trong các cuộc họp nội bộ và bên ngoài bằng cách giao trách nhiệm cho họ và giới thiệu họ trong nội bộ và trong các diễn đàn công cộng, các chiến dịch truyền thông và trong các chương trình tiếp cận với các trường học hoặc các cơ sở giáo dục khác Cung cấp cho phụ nữ và các cá nhân có lý lịch đa dạng, những người là hình mẫu, cơ hội để phát biểu tại các hội nghị và cuộc họp cấp cao như các nhóm liên quan đến quốc gia hoặc quốc tế và mạng lưới ngành	Phụ nữ và cá nhân có bản sắc xã hội đa dạng có thể do dự khi được giới thiệu Công ty có thể cần đầu tư vào kỹ năng diễn thuyết của các hình mẫu đại diện cho các sự kiện công cộng, chiến dịch truyền thông và hội nghị	Nhân viên nữ và nam có bản sắc xã hội đa dạng cảm thấy được trân trọng và được trao quyền thông qua những công việc và câu chuyện về họ Các hình mẫu phụ nữ được tiếp xúc với các bên liên quan bên ngoài và có cơ hội trao đổi tại các hội nghị, diễn đàn quốc gia và quốc tế, điều này cũng có thể hỗ trợ cho sự phát triển của họ Nhân viên nam ngày càng có quan điểm tích cực về các kỹ năng và năng lực chuyên môn của phụ nữ Công ty nâng cao hình ảnh trở thành một nơi làm việc hòa nhập bằng cách giới thiệu những phụ nữ thành đạt có bản sắc xã hội đa dạng
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ			

BẢNG 12. TRUYỀN THÔNG DOANH NGHIỆP VÀ QUẢNG BÁ THƯƠNG HIỆU			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
Ví dụ: Giới Thiệu Thiết Bị Đọc Đồng Hồ Đầu Tiên do Phụ Nữ Làm Ra (K-Electric)			
Ví dụ: Susana, Nacky và Eileen: Đóng Góp của Họ vào Sự Quản Lý Nguồn Nước Mới (Suez)			
Video: Women of WILL: Xem Câu Chuyện Thành Công của Shweta, một Kỹ Thuật Viên Nữ (TATA Power-DDL)			
Video: Women of WILL: Xem Câu Chuyện Thành Công của Rajni, một Kỹ Thuật Viên Cao Cấp (TATA Power-DDL)			
Video: Thiết Bị Đọc Đồng Hồ Đầu Tiên do Phụ Nữ Làm Ra trong Lực Lượng Lao Động Thực Địa của KE (K-Electric)			
Video: LỜI NÓI CỦA CÔ ẤY: Lilian Ngene Làm Việc trên Đường Dây Điện Trực Tiếp (Kenya CitizenTV)			
Video: Maana, một chương trình độc đáo cung cấp các công nghệ tiết kiệm nước của các thợ ống nước là nữ (Miyahuna)			
Bài Báo: Công Ty Này Khuyến Khích Nhân Viên Nữ Khích Lê Lẫn Nhau (FastCompany)			
Bài Báo: "Vấn Đề Không Phải Là Cơ Bắp" - Grace Karuiru nói về Cách Cô Ấy Đã Vượt Qua Vận May để Nổi Trội trong Kỹ Thuật (The Star)			
Bài Báo: Truyền Thông Xã Hội vì Lợi Ích Xã Hội: Nâng Cao Nhận Thức về Cuộc Khủng Hoảng Nước của Jordan (Medium)			
QUẢNG BÁ THƯƠNG HIỆU DOANH NGHIỆP Xây dựng thương hiệu nhà sử dụng lao động thành công[91] thu hút các ứng viên nữ và các cá nhân có bản sắc xã hội đa dạng	Thể hiện công ty có một nền văn hóa bình đẳng và hòa nhập, nêu bật các sáng kiến hỗ trợ bình đẳng giới và D&I Truyền thông về thương hiệu doanh nghiệp bình đẳng, đặt nhân viên nữ có bản sắc xã hội đa dạng vào vị trí đại sứ thương hiệu/ vị trí người phát ngôn để nâng cao uy tín Tạo một trang web truyền thông rõ ràng về bình đẳng giới và D&I như một giá trị của công ty và cung cấp các ví dụ về cách công ty hành động dựa trên các giá trị này Tạo hồ sơ trên các trang web tuyển dụng và việc làm khác nhau để công khai lý do bình đẳng giới và D&I lại quan trọng đối với công ty của quý vị, tiết lộ các mục tiêu và/hoặc các chiến lược về bình đẳng giới và D&I (ngoài trang web của công ty hoặc trang nghề nghiệp)	Tầm quan trọng chiến lược của xây dựng thương hiệu doanh nghiệp có thể bị đánh giá thấp Việc thiết lập một chiến lược xây dựng thương hiệu nhà sử dụng lao động đòi hỏi thời gian và nỗ lực, điều này có thể là thách thức để dành được ưu tiên trong một môi trường hạn chế về nguồn lực Kết quả của một chiến lược xây dựng thương hiệu doanh nghiệp thành công không xuất hiện ngay lập tức và có thể đòi hỏi sự kiên nhẫn để duy trì nỗ lực trong khi chờ đợi kết quả lâu dài hơn	Hình ảnh công khai chung về công ty với tư cách là người sử dụng lao động lựa chọn phụ nữ và đàn ông có bản sắc xã hội đa dạng được gia tăng Các nhân viên nữ và nam hiện tại tham gia vào quá trình xây dựng thương hiệu nhà sử dụng lao động Gia tăng sự tín nhiệm và nhiều tiếp cận được nhân tài nữ đa dạng hơn Các ứng viên nữ và các cá nhân có bản sắc xã hội đa dạng ngày càng ứng tuyển vào các vị trí tại công ty vì họ tin rằng bình đẳng giới và D&I là một phần trong giá trị, sứ mệnh, tầm nhìn và văn hóa của công ty Gia đình và bạn bè của các tài năng nữ đều ủng hộ họ làm việc tại công ty do gia tăng sự nhận thức từ nhà sử dụng lao động tốt cho phụ nữ

THƯƠNG HIỆU NHÀ SỬ DỤNG LAO ĐỘNG. Mô tả danh tiếng và sự phổ biến của một công ty từ quan điểm của nhà sử dụng lao động tiềm năng và mô tả những giá trị mà công ty mang lại cho nhân viên của mình. (Nguồn: TalentLyft, Thương Hiệu Nhà Sử Dụng Lao Động là Gì?)

BẢNG 12. TRUYỀN THÔNG DOANH NGHIỆP VÀ QUẢNG BÁ THƯƠNG HIỆU			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
	Có mặt tại các hội chợ việc làm trong khu vực, ngày hội việc làm tại các trường đại học, v.v. để thu hút nhân tài Sử dụng các phương pháp tiếp cận và thông điệp có trách nhiệm giới sáng tạo để truyền thông thương hiệu của quý vị và thu hút nhân viên hiện tại và tiềm năng (ví dụ: kể chuyện, video, v.v.) Đảm bảo nhân viên nữ và nam có bản sắc xã hội đa dạng được tạo cơ hội bình đẳng để đại diện cho công ty tại các diễn đàn công cộng		
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Ví dụ:** #WeSeeEqual (Procter & Gamble) **Ví dụ:** Góc Nhìn của Phụ Nữ (Shell Global) **Báo Cáo/Nghiên Cứu:** Xây Dựng Thương Hiệu Nhà Sử Dụng Lao Động: Sử Dụng Chiến Lược Đa Dạng & Hòa Nhập và Xây Dựng Thương Hiệu để Giành Chiến Thắng Trong Cuộc Chiến Nhân Tài (Diversity Best Practices) **Video:** Chiến Dịch #BalanceTheEquation của GE: "Nếu Như Các Nhà Khoa Học Là Người Nổi Tiếng Thì Sao?" (General Electric, GE)			
QUẢNG BÁ THƯƠNG HIỆU DOANH NGHIỆP Thể hiện cam kết của công ty đối với bình đẳng giới, đa dạng và hòa nhập thông qua tư cách thành viên trong các mạng lưới, hiệp hội và hội nghị có liên quan	Sàng lọc các cơ hội thành viên được công nhận tốt trong bối cảnh khu vực và quốc tế Tìm kiếm tư cách thành viên trong các mạng lưới và hiệp hội có liên quan để tập trung vào bình đẳng giới và D&I Truyền thông hoặc báo cáo một cách thường xuyên về các hoạt động và thành tích liên quan Tham gia các hội nghị/đội nhóm làm việc về bình đẳng giới và D&I để thể hiện cam kết và học hỏi từ các công ty khác, nhận thức về các thực hành tốt nhất và mạng lưới	Các mạng lưới và hiệp hội quốc tế có thể không nổi tiếng trong nước Các mạng lưới và hiệp hội quốc gia có thể không tồn tại hoặc có danh tiếng xấu Công ty có thể thiếu nguồn lực để theo dõi các cơ hội thành viên Tham gia các hội nghị/đội nhóm làm việc có thể đi kèm với các chi phí tài chính, chẳng hạn như phí hội nghị, đi lại và các chi phí liên quan	Các cơ hội thành viên và hiệp hội được sàng lọc và đánh giá để tạo ra sự tác động lớn Công ty là thành viên của các mạng lưới và hiệp hội có liên quan và có nhận thức tốt nhất Tư cách thành viên và thành tích được nhấn mạnh thông qua truyền thông của công ty Nâng cao kiến thức thu được thông qua các hội nghị và đội nhóm làm việc, bao gồm góc nhìn sâu sắc về những phát triển mới nhất trong lĩnh vực này

BẢNG 12. TRUYỀN THÔNG DOANH NGHIỆP VÀ QUẢNG BÁ THƯƠNG HIỆU			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Ví dụ:** Hiệp Định Toàn Cầu Liên Hợp Quốc. (UN Global Compact, UNGC)			
QUẢNG BÁ THƯƠNG HIỆU DOANH NGHIỆP Thể hiện cam kết của công ty thông qua việc áp dụng các tiêu chuẩn quốc tế và tham gia vào các bảng xếp hạng hoặc giải thưởng về bình đẳng giới, đa dạng và hòa nhập	Dành nguồn lực để sàng lọc các tiêu chuẩn, giải thưởng và xếp hạng quốc gia và quốc tế Tham gia các cuộc thi để nhận được sự công nhận của công chúng về cam kết đối với bình đẳng giới và D&I Theo dõi và ghi lại các dự án đầy hứa hẹn, bao gồm ghi lại tài liệu thông qua hình ảnh và video có thể sử dụng trong các bài nộp Thiết lập mối quan hệ chặt chẽ với các sáng kiến quốc gia để công ty được thông báo về các cơ hội nộp đơn bất ngờ Trở thành người ký các cam kết quốc tế nhằm thúc đẩy bình đẳng giới và D&I, chẳng hạn như Nguyên Tắc Trao Quyền cho Phụ Nữ hoặc Equal by 2030 và truyền thông về cam kết	Việc tham gia các giải thưởng có thể yêu cầu phân bổ nguồn nhân lực và tài chính quan trọng Thiếu các giải thưởng và cuộc thi cấp quốc gia hoặc khu vực Các tổ chức quốc tế có thể trao giải thưởng trên cơ sở bộc phát thay vì thường xuyên Một số giải thưởng có tầm nhìn hạn chế nhưng lại có chi phí đăng ký cao Độ tin cậy của giải thưởng có thể bị hạn chế Lãnh đạo cấp cao có thể miễn cưỡng xác nhận các cam kết quốc tế Thiếu nguồn lực và nhận thức của chủ sở hữu nội dung để truyền đạt về tiến độ hoặc các hoạt động liên quan	Công ty có một danh sách các giải thưởng và xếp hạng để tham gia và các nguồn lực phù hợp để đăng ký hoặc tham gia Công ty được công nhận và khen thưởng cho những nỗ lực hướng tới bình đẳng giới và D&I tại nơi làm việc Công ty ngày càng được công nhận từ bên ngoài thông qua các giải thưởng và chiến thắng trong các cuộc thi Công ty tăng thứ hạng của mình Các giải thưởng và bảng xếp hạng công khai cho việc trở thành nhà sử dụng lao động được lựa chọn về bình đẳng giới và D&I thu hút các ứng viên nữ có bản sắc xã hội đa dạng
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Hướng dẫn:** Bộ Công Cụ Đã Ký Kết Bình Đẳng vào Năm 2030 (Sáng Kiến Trao Quyền và Giáo Dục về Năng Lượng Sạch (Clean Energy Education and Empowerment, C3E)) **Công Cụ:** Tuyên Bố của Giám Đốc Điều Hành về Hỗ Trợ các Nguyên Tắc Trao Quyền Cho Phu Nữ (Hiệp Định Toàn Cầu Liên Hợp Quốc & Phụ Nữ Liên Hợp Quốc) **Giải Thưởng:** Giải Thưởng Nơi Làm Việc Tốt Nhất (Comparably) **Giải Thưởng:** Nơi Làm Việc Tuyệt Vời (Viện Great Place to Work) **Giải Thưởng:** Các Giải Thưởng Bình Đẳng Giới (EBRD) **Giải Thưởng:** Giải Thưởng Lãnh Đạo WEP (Hiệp Định Toàn Cầu Liên Hợp Quốc) **Giải Thưởng:** Giải Thưởng Catalyst (Catalyst) **Giải Thưởng:** Giải Thưởng Phụ Nữ IWA trong ngành Nước (Hiệp Hội Nước Quốc Tế (International Water Association, IWA))			

BẢNG 12. TRUYỀN THÔNG DOANH NGHIỆP VÀ QUẢNG BÁ THƯƠNG HIỆU			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
Chứng Nhận: Chứng Nhận Cổ Tức Kinh Tế cho Bình Đẳng Giới (Economic Dividends for Gender Equality, EDGE) (Chiến Lược EDGE)			
Chứng Nhận: Sự Bảo Đảm Bình Đẳng Giới cho Các Tổ Chức Công và Tư Nhân (UNDP)			
Hướng dẫn: Các Nguyên Tắc Trao Quyền Cho Phụ Nữ (Women's Empowerment Principle, WEP) (Hiệp Định Toàn Cầu Liên Hợp Quốc & Phụ Nữ Liên Hợp Quốc)			
Ví dụ: Bình Đẳng vào Năm 2030 (Sáng Kiến Trao Quyền và Giáo Dục Năng Lượng Sạch (Clean Energy Education and Empowerment, C3E))			
TRUYỀN THÔNG DOANH NGHIỆP & QUẢNG BÁ THƯƠNG HIỆU Phát triển hoặc tham gia các chiến dịch truyền thông và tổ chức các sự kiện nhằm thúc đẩy bình đẳng giới, đa dạng và hòa nhập	Phát triển cách tiếp cận chiến lược để phát động các chiến dịch nội bộ và bên ngoài nhằm thúc đẩy bình đẳng giới và D&I Tham gia các chiến dịch quốc gia hoặc quốc tế Có để truyền thông hỗ trợ cải thiện bình đẳng giới và D&I hoặc thúc đẩy sự thay đổi Sử dụng các chiến dịch và sự kiện nội bộ để nâng cao nhận thức của nhân viên về bình đẳng giới và D&I, cũng như cam kết của công ty đối với vấn đề này Sử dụng tầm nhìn và hình ảnh của công ty để nâng cao nhận thức từ bên ngoài về bình đẳng giới hoặc thay đổi mục tiêu và liên kết đến nội dung có liên quan Tham khảo ý kiến và phản hồi của nhân viên về tính năng nội bộ hoặc bên ngoài Tổ chức các sự kiện kích hoạt sự thảo luận về bình đẳng giới và D&I (ví dụ: thảo luận nội bộ hoặc bên ngoài, câu lạc bộ sách hoặc phim, câu đố, hội nghị nội bộ)	Nguồn lực hạn chế hoặc thiếu phương pháp tiếp cận chiến lược Thiếu kiến thức về các sáng kiến có giá trị để thúc đẩy Thông tin liên lạc bổ sung cần thiết để quảng bá sự kiện, có thể mất thời gian để thu hút sự quan tâm	Nhân viên cảm thấy gắn bó và có động lực tham gia vào các cuộc thảo luận và sự kiện Tỷ lệ tham gia và tỷ lệ nhận thức của các chiến dịch cao hoặc tăng theo thời gian Những người tham gia các sự kiện và thảo luận liên quan báo cáo phản hồi tích cực
CÁC NGUỒN LỰC VÀ CÔNG CỤ SẴN CÓ **Công Cụ:** SDG Compass (GRI, UNGC & WBCSD) **Ví dụ:** Chiến Dịch White Ribbon **Ví dụ:** Chiến Dịch HeForShe			

BẢNG 12. TRUYỀN THÔNG DOANH NGHIỆP VÀ QUẢNG BÁ THƯƠNG HIỆU			
BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	MÔ TẢ BIỆN PHÁP THỰC HÀNH	THÁCH THỨC TRONG TRIỂN KHAI	THÀNH CÔNG SẼ NHƯ THẾ NÀO
Ví dụ: Bình Đẳng vào Năm 2030 (Sáng Kiến Trao Quyền và Giáo Dục Năng Lượng Sạch (Clean Energy Education and Empowerment, C3E))			
Ví dụ: Ngày Quốc Tế Phụ Nữ			

PHỤ LỤC I. BẢNG CHÚ GIẢI THUẬT NGỮ LIÊN QUAN ĐẾN GIỚI TÍNH

Các định nghĩa này được cung cấp để giúp người đọc hiểu được ý nghĩa của các thuật ngữ giới tính được sử dụng trong tài liệu này. Các định nghĩa này được lấy từ nhiều nguồn khác nhau như các cơ quan của Liên Hợp Quốc (UN), USAID và các tổ chức quốc tế khác.

HÀNH ĐỘNG KHẲNG ĐỊNH. Các hành động, chính sách và thủ tục được thực hiện trong việc tuyển dụng, thuê nhân lực, thăng chức và tất cả các hành động nhân sự khác được thiết kế để có được cơ hội việc làm bình đẳng và loại bỏ các tác động hiện tại của sự phân biệt đối xử trong quá khứ. Hành động khẳng định yêu cầu: (1) nỗ lực toàn diện, có hệ thống để ngăn chặn sự phân biệt đối xử xảy ra hoặc để phát hiện và loại bỏ càng sớm càng tốt; và (2) các phương pháp tiếp cận và tuyển dụng. (Nguồn: Đội Ngũ Nhân Sự, Thuật Ngữ Về Cơ Hội Bình Đẳng/Thuật Ngữ Hành Động Khẳng Định)

PHẢN ỨNG DỮ DỘI CỦA HÀNH ĐỘNG KHẲNG ĐỊNH. Phản ứng dữ dội là một phản ứng tiêu cực đối với sự thay đổi về xã hội hoặc chính trị. [Có thể] bị thúc đẩy bởi nhận thức tập trung vào các sáng kiến bình đẳng giới và thúc đẩy phụ nữ lên vai trò lãnh đạo là không công bằng và không xứng đáng. (Nguồn: Nam Giới Ủng Hộ Thay Đổi, Phản Ứng Dữ Dội & Thu Mua Cổ Phần)

PHÂN BIỆT ĐỐI XỬ VỚI PHỤ NỮ VÀ BÉ GÁI. Phân biệt đối xử đối với bé gái và phụ nữ có nghĩa là trực tiếp hoặc gián tiếp đối xử với bé gái và phụ nữ khác với bé trai và đàn ông theo cách khiến họ không được hưởng đúng các quyền của mình. Sự phân biệt đối xử có thể là trực tiếp hoặc gián tiếp. Sự phân biệt đối xử trực tiếp đối với bé gái và phụ nữ thường dễ nhận ra hơn vì sự phân biệt đối xử này khá rõ ràng. Ví dụ, ở một số quốc gia, phụ nữ không được sở hữu tài sản một cách hợp pháp; họ bị pháp luật cấm đảm nhận một số công việc nhất định; hoặc phong tục của một cộng đồng có thể không cho phép bé gái theo học giáo dục bậc cao. Có thể khó nhận ra sự phân biệt đối xử gián tiếp đối với bé gái và phụ nữ. Đề cập đến những tình huống có vẻ không có thành kiến nhưng vẫn dẫn đến sự đối xử không công bằng với bé gái và phụ nữ. Ví dụ, công việc cảnh sát có thể có các tiêu chí yêu cầu về chiều cao và cân nặng tối thiểu mà phụ nữ có thể khó đáp ứng. Do đó, phụ nữ có thể không được làm sĩ quan cảnh sát. (Nguồn: Trung Tâm Đào Tạo của Phu Nữ Liên Hợp Quốc, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Bình Đẳng Giới)

ĐA DẠNG & HÒA NHẬP (D&I). Mỗi cá nhân trong một tổ chức đều mang trong mình những quan điểm đa dạng, trải nghiệm về công việc và cuộc sống, cũng như những khác biệt về tôn giáo và văn hóa. Những khác biệt này có thể là hiển nhiên, chẳng hạn như nguồn gốc quốc gia, tuổi tác, chủng tộc và dân tộc, tôn giáo/tín ngưỡng, giới tính, tình trạng hôn nhân và tình trạng kinh tế xã hội hoặc những khác biệt cố hữu hơn, chẳng hạn như nền tảng giáo dục, đào tạo, kinh nghiệm trong ngành, nhiệm kỳ trong tổ chức, thậm chí là tính cách, chẳng hạn như người hướng nội và người hướng ngoại. Sức mạnh của sự đa dạng chỉ có thể được giải phóng và gặt hái được lợi ích khi chúng ta nhận ra những khác biệt này và học cách tôn trọng và đánh giá cao mỗi cá nhân bất kể lý lịch của họ. Hòa nhập là một nỗ lực và các thực hành của tổ chức trong đó các nhóm hoặc cá nhân khác nhau có hoàn cảnh khác nhau được chấp nhận và hoan nghênh về mặt văn hóa và xã hội cũng như được đối xử bình đẳng. Văn hóa hòa nhập làm cho mọi người cảm thấy được tôn trọng và đánh giá cao con người họ với tư cách là một cá nhân hoặc một nhóm. Bằng chứng cho thấy rằng khi mọi người cảm thấy bản thân có giá trị, họ sẽ hoạt động hết công suất và cảm thấy là một phần trong sứ mệnh của tổ chức. Sự thay đổi văn

hóa này tạo ra các tổ chức hoạt động hiệu quả hơn, nơi tạo động lực và tinh thần tăng cao. (Nguồn: Thực Hành Đa Dạng Toàn Cầu, Đa Dạng & Hòa Nhập là Gì??)

TUYỂN DỤNG ĐA DẠNG. Việc tuyển dụng dựa trên thành tích với sự cẩn trọng đặc biệt để đảm bảo các quy trình không có thành kiến liên quan đến tuổi tác, chủng tộc, giới tính, tôn giáo, khuynh hướng tình dục của ứng viên và các đặc điểm cá nhân khác không liên quan đến hiệu suất công việc của họ. (Nguồn: Thuê Mướn Lý Tưởng, Đa Dang)

KIỂM TRA SỰ ĐA DẠNG TRONG THUÊ MƯỚN. Một cuộc kiểm toán được sử dụng để đánh giá tính đa dạng của quy trình tuyển dụng và xác định bất kỳ sự bế tắc và khác biệt tiềm ẩn nào (ví dụ: Đó có phải là vấn đề quan tâm hàng đầu không? Hay đó là vấn đề rò rỉ nguồn lực?). (Nguồn: Thuê Mướn Lý Tưởng, Đa Dang)

CƠ HỘI VIỆC LÀM CÔNG BẰNG (EEO). Tuyên bố chính sách nghiêm cấm phân biệt đối xử và quấy rối dưới bất kỳ hình thức nào và mang lại cơ hội việc làm bình đẳng cho nhân viên và các ứng viên mà không phân biệt chủng tộc, màu da, tôn giáo, giới tính, tuổi tác, mang thai, nguồn gốc quốc gia, tình trạng khuyết tật, tình trạng cựu chiến binh được bảo vệ hoặc bất kỳ đặc điểm nào khác được bảo vệ theo luật. (Nguồn: HR.com, Bảng Chú Giải Thuật ngữ về Nguồn Nhân Lực (HR) và Điều Khoản về Quyền Lợi Của Nhân Viên)

GIỚI TÍNH. Đề cập đến các vai trò, hành vi, hoạt động và thuộc tính mà một xã hội nhất định cho là phù hợp với đàn ông và phụ nữ. Giới tính là một cấu trúc xã hội học được thông qua xã hội hóa, có thể thay đổi theo thời gian. Ngoài các thuộc tính xã hội và cơ hội liên quan đến nam và nữ, giới tính còn đề cập đến các mối quan hệ giữa phụ nữ, bé gái, đàn ông và bé trai. (Nguồn: Trung Tâm Đào Tao của Phu Nữ Liên Hợp Quốc, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Bình Đẳng Giới)

PHÂN TÍCH GIỚI TÍNH. Một cuộc kiểm tra quan trọng về sự khác biệt trong vai trò, hoạt động, nhu cầu, cơ hội và quyền/quyền lợi của giới tính ảnh hưởng như thế nào đến đàn ông, phụ nữ, bé gái và bé trai trong các tình huống hoặc hoàn cảnh nhất định. Phân tích giới tính xem xét các mối quan hệ giữa phụ nữ và đàn ông, khả năng tiếp cận và kiểm soát các nguồn lực của họ cũng như những hạn chế mà họ phải đối mặt so với nhau. (Nguồn: Trung Tâm Đào Tao của Phu Nữ Liên Hợp Quốc, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Bình Đẳng Giới)

KIỂM TOÁN GIỚI TÍNH. Một công cụ để thúc đẩy việc học tập của tổ chức ở cấp độ cá nhân, đơn vị làm việc và tổ chức về cách xen kẽ giới một cách thiết thực và hiệu quả. Xem xét liệu các thực hành nội bộ và các hệ thống hỗ trợ liên quan để xen kẽ giới có hiệu quả và củng cố lẫn nhau hay không và liệu chúng có được tuân thủ hay không. Thiết lập một đường cơ sở; xác định những khoảng trống và thách thức quan trọng; và đề xuất các cách giải quyết, đề xuất các cải tiến và đổi mới có thể có. Theo dõi và đánh giá những tiến bộ tương đối đạt được trong việc xen kẽ giới và giúp xây dựng quyền sở hữu của tổ chức đối với các sáng kiến bình đẳng giới và nâng cao việc học tập của tổ chức về giới tính. (Nguồn: Trung Tâm Đào Tao của Phu Nữ Liên Hợp Quốc, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Bình Đẳng Giới)

GIA TĂNG NHẬN THỨC VỀ GIỚI TÍNH. Quy trình nhằm mục đích chỉ ra các giá trị và chuẩn mực có ảnh hưởng như thế nào đến bức tranh thực tế của chúng ta, duy trì các định kiến và cơ chế hỗ trợ (tái) tạo ra bất bình đẳng. (Nguồn: Viện Bình Đẳng Giới Châu Âu, Thuật Ngữ & Từ Điển Chuyên Đề)

BẠO LỰC TRÊN CƠ SỞ GIỚI TÍNH (GBV). Theo thuật ngữ rộng nhất, "bạo lực trên cơ sở giới tính" là bạo lực nhằm vào các cá nhân dựa trên giới tính sinh học, bản dạng giới hoặc được nhận thức là tuân thủ các kỳ vọng được xác định bởi văn hóa về ý nghĩa của việc trở thành phụ nữ và đàn ông, bé gái và bé trai. Bạo lực này bao gồm lạm dụng về thể chất, tình dục và tâm lý; các mối đe dọa; sự ép buộc; tước quyền tự do tùy tiện; và sự thiếu hụt kinh tế, cho dù xảy ra ở nơi công cộng hay nơi riêng tư. GBV bắt nguồn từ sự bất bình đẳng về kinh tế, xã hội và chính trị giữa nam và nữ. GBV có thể xảy ra trong suốt cuộc đời, từ giai đoạn sơ sinh đến thời thơ ấu và thanh thiếu niên, những năm thai sản và về già, và có thể ảnh hưởng đến phụ nữ và bé gái, đàn ông và bé trai, kể cả những người chuyển giới. Các loại GBV cụ thể bao gồm (nhưng không giới hạn ở) giết hại bé gái; kết hôn sớm và hôn nhân cưỡng bức, giết người "vì danh dự", và cắt/loại bỏ bộ phận sinh dục nữ; ngược đãi và xâm hại tình dục trẻ em; buôn người; cưỡng bức, quấy rối và lạm dụng tình dục; bỏ rơi; bạo lực gia đình; thiếu thốn kinh tế, và ngược đãi người cao tuổi. (Nguồn: Nhóm Làm Việc Liên Ngành Về Giới, Các Thuật Ngữ và Định Nghĩa Liên Quan Đến Giới)

THÀNH KIẾN VỀ GIỚI TÍNH. Đưa ra quyết định dựa trên giới tính dẫn đến việc ưu tiên giới tính này hơn giới tính khác, điều này thường dẫn đến bối cảnh thiên về đàn ông và/hoặc bé trai hơn phụ nữ và/hoặc bé gái. (Nguồn: UNICEF, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ và Khái Niệm)

MÙ GIỚI TÍNH. Không thừa nhận rằng đàn ông/bé trai và phụ nữ/bé gái được chỉ định các vai trò và trách nhiệm trong các bối cảnh xã hội, văn hóa, kinh tế và chính trị cụ thể. Các dự án, chương trình, chính sách và thái độ mù giới không tính đến những vai trò khác nhau và nhu cầu đa dạng này. Họ duy trì hiện trạng và sẽ không giúp chuyển đổi cấu trúc bất bình đẳng của các mối quan hệ giới. (Nguồn: Trung Tâm Đào Tao của Phu Nữ Liên Hợp Quốc, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Bình Đẳng Giới)

BÌNH ĐẲNG GIỚI. Quyền, trách nhiệm và cơ hội bình đẳng của phụ nữ và đàn ông, bé gái và bé trai. Bình đẳng không có nghĩa là phụ nữ và đàn ông sẽ trở nên giống nhau nhưng quyền, trách nhiệm và cơ hội của phụ nữ và đàn ông sẽ không phụ thuộc vào việc họ sinh ra là nam hay nữ. Bình đẳng giới có nghĩa là lợi ích, nhu cầu và sự ưu tiên của cả phụ nữ và đàn ông đều được xem xét, công nhận sự đa dạng của các nhóm phụ nữ và đàn ông khác nhau. Bình đẳng giới không phải là vấn đề của phụ nữ nhưng cần quan tâm và có sự tham gia đầy đủ của đàn ông cũng như phụ nữ. Bình đẳng giữa phụ nữ và đàn ông vừa được coi là vấn đề nhân quyền, vừa là điều kiện tiên quyết và kim chỉ nan của sự phát triển bền vững lấy con người làm trung tâm. (Nguồn: Trung Tâm Đào Tạo của Phu Nữ Liên Hợp Quốc, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Bình Đẳng Giới)

BÌNH ĐẲNG GIỚI. Quá trình đạt tới bình đẳng. Quá trình công bằng cho phụ nữ và đàn ông, bé trai và bé gái. Để đảm bảo công bằng, các biện pháp hoặc can thiệp bình đẳng phải được thực hiện để bù đắp cho những bất lợi tích lũy về kinh tế, xã hội và chính trị ngăn cản phụ nữ và đàn ông, bé trai và bé gái hoạt động trên một sân chơi bình đẳng. (Nguồn: Nhóm Làm Việc Liên Ngành Về Giới, Các Thuật Ngữ và Đinh Nghĩa Liên Quan Đến Giới)

KHOẢNG CÁCH GIỚI TÍNH. Bất kỳ sự chênh lệch nào giữa điều kiện hoặc vị trí trong xã hội của phụ nữ và đàn ông. Thường được dùng để chỉ sự khác biệt về thu nhập trung bình giữa phụ nữ và đàn ông, ví dụ: "khoảng cách thu nhập giới tính." Tuy nhiên, khoảng cách giới tính có thể được tìm thấy trong nhiều lĩnh vực, chẳng hạn như bốn tiêu chí chính mà Diễn Đàn Kinh Tế Thế Giới sử dụng để tính Chỉ Số Khoảng Cách Giới Tính, đó là: sự tham gia và cơ hội kinh tế,

trình độ học vấn, sức khỏe và sự sống còn và nâng cao vị thế chính trị. (Nguồn: Trung Tâm Đào Tạo của Phụ Nữ Liên Hợp Quốc, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Bình Đẳng Giới)

BẢN DẠNG GIỚI. Khái niệm sâu xa của một người về bản thân là nam giới, nữ giới, lẫn lộn cả hai hoặc không phải một trong hai - cách các cá nhân nhận thức về bản thân và điều họ gọi bản thân họ. Bản dạng giới của một người có thể giống hoặc khác với giới tính được chỉ định khi sinh. (Nguồn: Chiến Dich Nhân Quyền, Khuynh Hướng Tình Duc và Đinh Nghĩa Bản Dang Giới))

LỒNG GHÉP GIỚI TÍNH. Quy trình đưa quan điểm về giới vào các chính sách, chiến lược và chức năng hành chính của tổ chức, cũng như vào văn hóa thể chế của một tổ chức. Quá trình này ở cấp độ tổ chức lý tưởng là dẫn đến sự hòa nhập có ý nghĩa về giới. (Nguồn: Nhóm Công Tác Liên Ngành Về Giới, Các Thuật Ngữ và Định Nghĩa liên quan đến Giới) Mục tiêu chính của lồng ghép giới là thiết kế và thực hiện các dự án, chương trình và chính sách phát triển giới tính trung lập, nhạy cảm giới và tích cực/chuyển đổi giới. (Nguồn: Trung Tâm Đào Tạo của Phụ Nữ Liên Hợp Quốc, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Bình Đẳng Giới)

TRUNG LẬP GIỚI TÍNH. Chính sách, chương trình hoặc tình huống không có tác động tích cực hoặc tiêu cực khác nhau về quan hệ giới hoặc bình đẳng giữa phụ nữ và đàn ông. (Nguồn: Viện Bình Đẳng Giới Châu Âu, Thuật Ngữ & Từ Điển Chuyên Đề). Không củng cố những bất bình đẳng giới hiện có. (Nguồn: Trung Tâm Đào Tạo của Phụ Nữ Liên Hợp Quốc, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Bình Đẳng Giới)

CHUẨN MỰC GIỚI TÍNH. Ý tưởng về cách đàn ông và phụ nữ nên sống và hành động. Chúng ta tiếp thu và học những "quy tắc" này ngay từ khi còn nhỏ. Điều này thiết lập một vòng đời của xã hội hóa và định kiến về giới tính. Nói cách khác, chuẩn mực giới tính là các tiêu chuẩn và kỳ vọng mà bản dạng giới nói chung tuân theo, trong phạm vi xác định của một xã hội, văn hóa và cộng đồng cụ thể tại thời điểm đó. (Nguồn: Trung Tâm Đào Tạo của Phụ Nữ Liên Hợp Quốc, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Bình Đẳng Giới)

NGANG BẰNG GIỚI. Thuật ngữ chỉ sự đại diện bình đẳng của phụ nữ và đàn ông trong một lĩnh vực nhất định, ví dụ, bình đẳng giới trong lãnh đạo tổ chức hoặc giáo dục bậc cao. Hoạt động hướng tới bình đẳng giới (đại diện bình đẳng) là một phần quan trọng của việc đạt được bình đẳng giới và là một trong những chiến lược song song với lồng ghép giới tính. (Nguồn: Trung Tâm Đào Tạo của Phụ Nữ Liên Hợp Quốc, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Bình Đẳng Giới)

KHOẢNG CÁCH THU NHẬP GIỚI TÍNH. Chỉ số đo lường về sự bất bình đẳng thể hiện sự khác biệt về thu nhập giữa đàn ông và phụ nữ. Hầu hết các chính phủ đã đưa ra luật để đảm bảo sự bình đẳng đối xử giữa đàn ông và phụ nữ trong thu nhập. Công Ước Trả Lương Bình Đẳng của ILO, 1951 (Số 100) là một trong những công ước được phê chuẩn cao nhất. Tuy nhiên, chênh lệch về lương theo giới vẫn tồn tại và Diễn Đàn Kinh Tế Thế Giới ước tính sẽ mất 202 năm để thu hẹp khoảng cách trả lương theo giới trên toàn cầu, dựa trên xu hướng được quan sát trong 12 năm qua. (Nguồn: Tổ Chức Lao Động Quốc Tế, Hiểu Rõ Khoảng Cách Thu Nhập Giới Tính)

QUAN ĐIỂM GIỚI TÍNH / "LĂNG KÍNH GIỚI TÍNH". Tập trung đưa ra một khuôn khổ phân tích nhằm đánh giá mức độ ảnh hưởng và tác động khác nhau của phụ nữ và đàn ông bởi các chính sách, chương trình, dự án và hoạt động. Cho phép thừa nhận rằng các mối quan hệ giữa phụ nữ và đàn ông có thể thay đổi tùy theo bối cảnh. Quan điểm giới tính cân nhắc vai trò giới tính, các mối quan hệ và nhu cầu xã hội, kinh tế, khả năng tiếp cận các nguồn lực cũng như các

ràng buộc và cơ hội khác do xã hội hoặc văn hóa, tuổi tác, tôn giáo và/hoặc dân tộc áp đặt đối với cả phụ nữ và đàn ông. (Nguồn: Phụ Nữ Liên Hợp Quốc & Hiệp Định Toàn Cầu Liên Hợp Quốc, Các Nguyên Tắc Trao Quyền Cho Phụ Nữ)

NGÂN SÁCH CÓ TRÁCH NHIỆM GIỚI TÍNH. Mục tiêu của các sáng kiến lập ngân sách có trách nhiệm giới tính (GRB) là thúc đẩy bình đẳng giữa phụ nữ và đàn ông bằng cách tác động đến quá trình lập ngân sách. Nói chung, các sáng kiến GRB tìm cách nâng cao nhận thức về tác động của ngân sách đối với phụ nữ và đàn ông, đồng thời buộc các chính phủ [và các công ty] phải chịu trách nhiệm về các cam kết của họ đối với bình đẳng giới. GRB đang lập ngân sách kết hợp quan điểm bình đẳng giới vào quá trình lập ngân sách và các chính sách làm nền tảng nhằm thúc đẩy bình đẳng giữa phụ nữ và đàn ông. (Nguồn: Tổ Chức Lao Động Quốc Tế, Tổng Quan về Các Sáng Kiến Ngân Sách Có Trách Nhiệm Giới Tính)

NHẠY CẢM GIỚI TÍNH. Các chính sách và chương trình tính đến những đặc thù liên quan đến cuộc sống của cả phụ nữ và đàn ông, đồng thời hướng tới mục tiêu xóa bỏ bất bình đẳng và thúc đẩy bình đẳng giới, bao gồm cả việc phân bổ đồng đều các nguồn lực, do đó đề cập và tính đến khía cạnh giới tính. (Nguồn: Viện Bình Đẳng Giới Châu Âu, Thuật Ngữ & Từ Điển Chuyên Đề). Nỗ lực giải quyết tình trạng bất bình đẳng giới còn tồn tại. (Nguồn: Trung Tâm Đào Tạo của Phụ Nữ Liên Hợp Quốc, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Bình Đẳng Giới)

CHỈ SỐ NHẠY CẢM GIỚI TÍNH. Một chỉ số là một kim chỉ. Đó có thể là một phép đo, một con số, một dữ kiện, một ý kiến hoặc một nhận thức tập trung vào một điều kiện hoặc tình huống cụ thể và đo lường những thay đổi trong điều kiện hoặc tình huống đó theo thời gian. Sự khác biệt giữa một chỉ số và một thống kê là các chỉ số phải liên quan đến việc so sánh với một chuẩn mực. Các chỉ số nhạy cảm giới tính đo lường những thay đổi liên quan đến giới trong xã hội theo thời gian; cung cấp góc nhìn sâu sắc về kết quả của các sáng kiến và hành động nhắm mục tiêu dựa trên giới tính. (Nguồn: Phụ Nữ Liên Hợp Quốc & Hiệp Định Toàn Cầu Liên Hợp Quốc, Các Nguyên Tắc Trao Quyền Cho Phụ Nữ)

KHUÔN MẪU GIỚI TÍNH. Khái quát đơn giản về các thuộc tính giới, sự khác biệt và vai trò của phụ nữ và đàn ông. Đặc điểm khuôn mẫu về đàn ông là họ có tính cạnh tranh, khả năng lĩnh hội, tự chủ, độc lập, đối đầu, quan tâm đến hàng hóa tư nhân. Khuôn mẫu song song của phụ nữ cho rằng họ là người hợp tác, nuôi dưỡng, chăm sóc, kết nối, định hướng theo nhóm, quan tâm đến hàng hóa công cộng. Các khuôn mẫu thường được sử dụng để biện minh cho sự phân biệt đối xử về giới một cách rộng rãi hơn và có thể được phản ánh và củng cố bởi các lý thuyết, luật pháp và thể chế truyền thống và hiện đại. (Nguồn: Trung Tâm Đào Tạo của Phụ Nữ Liên Hợp Quốc, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Bình Đẳng Giới)

TRẦN KÍNH. Phép ẩn dụ thường được sử dụng để mô tả các rào cản vô hình (“kính”) mà qua đó phụ nữ có thể thấy được các vị trí ưu tú, ví dụ như trong chính phủ hoặc khu vực tư nhân, nhưng không thể tiếp cận được (đối đầu với “trần” vô hình). Những rào cản này ngăn cản một lượng lớn phụ nữ và người dân tộc thiểu số đạt được và đảm bảo những công việc lớn nhất, có uy tín nhất và được trả lương cao nhất trong lực lượng lao động. (Nguồn: Trung Tâm Đào Tạo của Phụ Nữ Liên Hợp Quốc, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Bình Đẳng Giới)

CHUYỂN ĐỔI GIỚI. Cố gắng xác định lại vai trò và mối quan hệ giới tính của phụ nữ và đàn ông. (Nguồn: Trung Tâm Đào Tạo của Phụ Nữ Liên Hợp Quốc, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Bình Đẳng Giới). Các phương pháp tiếp cận chuyển đổi giới giải quyết các nguyên nhân của bất bình đẳng trên cơ sở giới và có tác dụng chuyển đổi các vai trò, chuẩn mực và quan hệ quyền

lực bất lợi cho giới. (Nguồn: UNICEF, Lưu Ý Kỹ Thuật về Các Phương Pháp Tiếp Cận Chuyển Đổi Giới)

TÍNH GIAO LỘ. Những ý định, hành động và quá trình đạt tới bình đẳng giới hưởng lợi rất nhiều từ việc nhận ra bản chất liên kết giữa các phân loại xã hội như tuổi tác, giới tính, chủng tộc, dân tộc, tôn giáo, tình trạng khuyết tật và tình hình kinh tế. Những điều này thường tạo ra các hệ thống bất lợi, dễ bị tổn thương hoặc phân biệt đối xử chồng chéo và phụ thuộc lẫn nhau. Ngoài ra, nhiều tổ chức thấy rằng việc giải quyết các vấn đề về giới, tính đa dạng và hòa nhập xã hội là một phần của nỗ lực tương tự và hiệu quả hơn. (Nguồn: Gender Practitioners Collaborative, Các Tiêu Chuẩn Tối Thiểu để Bình Đẳng Giới Được Chấp Nhận Rộng Rãi)

TÍNH NAM. Ý nghĩa xã hội của đàn ông, được xây dựng và xác định về mặt xã hội, lịch sử và chính trị, thay vì được định hướng về mặt sinh học. Có rất nhiều định nghĩa được xã hội xây dựng cho việc trở thành một người đàn ông và những định nghĩa này có thể thay đổi theo thời gian và tùy từng nơi. Thuật ngữ này liên quan đến các quan niệm và lý tưởng được nhận thức về cách đàn ông nên hoặc được mong đợi sẽ hành xử như thế nào trong một bối cảnh nhất định. Tính nam không chỉ dành cho đàn ông; phụ nữ cũng có thể thực hiện và tạo ra ý nghĩa và các thực hành tính nam. (Nguồn: Trung Tâm Đào Tạo của Phụ Nữ Liên Hợp Quốc, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Bình Đẳng Giới)

SỰ THAM GIA CỦA NAM GIỚI. Phương pháp tiếp cận có lập trình bao gồm đàn ông và bé trai a) với tư cách là khách hàng và người thụ hưởng, b) với tư cách là bạn đời và c) với tư cách là tác nhân của sự thay đổi, trong việc tích cực thúc đẩy bình đẳng giới, trao quyền cho phụ nữ và chuyển đổi các định nghĩa bất bình đẳng về nam quyền. Sự tham gia của đàn ông cũng bao gồm các nỗ lực rộng lớn hơn nhằm thúc đẩy bình đẳng về chăm sóc, làm cha, phân công lao động và chấm dứt bạo lực trên cơ sở giới. (Nguồn: Nhóm Làm Việc Liên Ngành Về Giới, Các Thuật Ngữ và Định Nghĩa Liên Quan Đến Giới)

PHÂN BIỆT NGHỀ NGHIỆP. Xảy ra khi một nhóm nhân khẩu học được đại diện nhiều hơn hoặc đại diện ít hơn giữa các loại công việc khác nhau hoặc các loại việc làm khác nhau. Tổ Chức Lao Động Quốc Tế tuyên bố rằng "sự phân biệt theo ngành và nghề nghiệp có thể được xem như một chu kỳ: khi phụ nữ và đàn ông bị giới hạn trong một số nghề nhất định, củng cố các định kiến về nguyện vọng, sở thích và khả năng của phụ nữ và đàn ông. Đổi lại, điều này ảnh hưởng đến cả nhận thức của người sử dụng lao động về kỹ năng và thái độ của phụ nữ và đàn ông cũng như nguyện vọng của từng người lao động. Do đó, phụ nữ và đàn ông có khả năng tiếp tục theo đuổi sự nghiệp trong các ngành và nghề được coi là "nữ tính" và "nam tính" và không được khuyến khích làm khác". (Nguồn: Trung Tâm Phát Triển Bình Đẳng Washington, Tờ Thông Tin & Tổ Chức Lao Động Quốc Tế, Phụ Nữ tại Nơi Làm Việc: Xu Hướng năm 2016)

CHẾ ĐỘ PHỤ QUYỀN. Hình thức tổ chức xã hội truyền thống thường là gốc rễ của bất bình đẳng giới. Theo kiểu hệ thống xã hội này, đàn ông, hoặc những gì được coi là nam quyền, được coi trọng hơn phụ nữ, hoặc những gì được coi là nữ quyền. Theo truyền thống, các xã hội được tổ chức theo cách mà tài sản, nơi cư trú và dòng dõi, cũng như việc ra quyết định liên quan đến hầu hết các lĩnh vực của cuộc sống, đều là lãnh vực của đàn ông. Điều này thường dựa trên sự hấp dẫn đối với lý luận sinh học (ví dụ: theo tự nhiên phụ nữ thích hợp làm người chăm sóc hơn) và tiếp tục là cơ sở của nhiều kiểu phân biệt đối xử về giới. (Nguồn: Trung Tâm Đào Tạo của Phụ Nữ Liên Hợp Quốc, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Bình Đẳng Giới)

GIỚI TÍNH. Các đặc điểm sinh học xác định con người là nữ hay nam. Trong khi những bộ đặc điểm sinh học này không loại trừ lẫn nhau, vì có những cá nhân sở hữu cả hai, chúng có xu hướng phân biệt con người là nam và nữ. (Nguồn: WHO, Giới Tính & Nhân Quyền)

DỮ LIỆU ĐƯỢC PHÂN TÁCH THEO GIỚI TÍNH. Dữ liệu được phân loại chéo theo giới tính, trình bày thông tin riêng biệt cho nam và nữ. Khi dữ liệu không được phân tách theo giới tính, sẽ khó khăn hơn để xác định các bất bình đẳng đang hiện hữu và tiềm ẩn. Dữ liệu phân tách theo giới tính là cần thiết để phân tích giới tính hiệu quả. (Nguồn: Trung Tâm Đào Tạo của Phụ Nữ Liên Hợp Quốc, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Bình Đẳng Giới)

QUẤY RỐI TÌNH DỤC. Hành vi quấy rối tình dục không hay và gây khó chịu cho người tiếp nhận. Quấy rối tình dục tại nơi làm việc có thể xảy ra dưới hai hình thức: a) liên quan đến lợi ích công việc - chẳng hạn như tăng lương, thăng chức, hoặc thậm chí là làm việc liên tục - xảy ra khi nạn nhân có nhu cầu thực hiện một số hình thức hành vi tình dục hoặc b) Môi trường làm việc thù địch trong đó hành vi đó tạo ra các điều kiện đe dọa hoặc làm nhục nạn nhân; Hành vi được coi là quấy rối tình dục: a) thể xác (ví dụ: bạo lực thể xác, đụng chạm, gần gũi không cần thiết), b) bằng lời nói (ví dụ: những câu hỏi và nhận xét về ngoại hình, phong cách sống, xu hướng tình dục, các cuộc gọi điện thoại xúc phạm) hoặc c) cử chỉ không bằng lời (huýt sáo, cử chỉ khêu gợi tình dục, trưng bày những tài liệu tình dục). (Nguồn: Tổ Chức Lao Động Quốc Tế, Quấy Rối Tình Dục tại Nơi Làm Việc)

HÒA NHẬP XÃ HỘI. Quá trình cải thiện khả năng, cơ hội và phẩm giá của những người bị thiệt thòi trên cơ sở bản dạng giới của họ để tham gia vào xã hội. (Nguồn: Ngân Hàng Thế Giới, Hòa Nhập Quan Trọng)

NỖ LỰC GIẢ. Chính sách hoặc thực tiễn chủ yếu mang tính biểu tượng và liên quan đến việc cố gắng hoàn thành nghĩa vụ của mình đối với các mục tiêu đã được thiết lập, chẳng hạn như hạn ngạch về giới tự nguyện hoặc bắt buộc, với những nỗ lực hoặc cử chỉ hạn chế, đặc biệt là đối với các nhóm thiểu số và phụ nữ, theo những cách sẽ không thay đổi quyền lực do đàn ông nắm giữ và/hoặc cơ cấu tổ chức. (Viện Bình Đẳng Giới Châu Âu, Thuật Ngữ & Từ Điển Chuyên Đề)

ĐỊNH KIẾN VÔ THỨC VỀ GIỚI TÍNH. Các liên kết tinh thần không chủ ý và tự động dựa trên giới tính, xuất phát từ truyền thống, chuẩn mực, giá trị, văn hóa và/hoặc trải nghiệm. Các liên kết tự động hỗ trợ việc đưa ra quyết định, cho phép đánh giá nhanh một cá nhân theo giới tính và khuôn mẫu giới tính. Định kiến vô thức về giới tính vẫn là một rào cản đáng kể đối với sự thăng tiến trong sự nghiệp của phụ nữ. (Nguồn: ILO, Phá Bỏ Các Rào Cản: Thiên Vị Vô Thức Về Giới Tính tại Nơi Làm Việc)

TRAO QUYỀN CHO PHỤ NỮ. Việc trao quyền cho phụ nữ và bé gái liên quan đến việc họ giành được quyền lực và quyền kiểm soát cuộc sống của chính mình. Điều đó bao gồm nâng cao nhận thức, xây dựng lòng tự tin, mở rộng sự lựa chọn, tăng cường khả năng tiếp cận và kiểm soát các nguồn lực và hành động để chuyển đổi các cấu trúc và thể chế làm củng cố và duy trì sự phân biệt đối xử và bất bình đẳng giới. Việc trao quyền cho phụ nữ không thể tự nhiên mà đạt được; đàn ông cũng cần đồng hành trong quá trình thay đổi. Trao quyền không nên được coi là một trò chơi không lợi ích mà trong đó phần lợi cho phụ nữ đồng nghĩa với phần thua thiệt cho đàn ông. (Nguồn: Trung Tâm Đào Tạo của Phụ Nữ Liên Hợp Quốc, Bảng Chú Giải Thuật Ngữ Bình Đẳng Giới)

PHỤ LỤC II. THƯ MỤC

Abaad Mena. (2019). Bài Hát Chiến Dịch #NotYourHonor. Đăng tại https://youtu.be/c3arQigsHjk

Abbott. (n.d.). Định Hình Tương Lai cho STEM. Đăng tại https://www.abbott.com/women-in-stem.html

Abdel-Magied, Y. (2015). Khăn trùm đầu của tôi có ý nghĩa gì với quý vị? Đăng tại https://youtu.be/18zvlz5CxPE

Abouzahr và cộng sự (2018). Đo Lường Điều Quan Trọng Trong Đa Dạng Giới. Đăng tại https://www.bcg.com/publications/2018/measuring-what-matters-gender-diversity.aspx

Addabbo, T. (2011). Lập Ngân Sách về Giới Tính theo Phương Pháp Tiếp Cận Năng Lực Từ Lý Thuyết đến Chứng Cứ. Đăng tại https://pdfs.semanticscholar.org/f2c5/cd1667af90f65da345d52306abb63b406d19.pdf

Adichie, C.N. (2012). Tất cả chúng ta nên là những người ủng hộ nữ quyền. Đăng tại https://www.ted.com/talks/chimamanda_ngozi_adichie_we_should_all_be_feminists

Aegon. (2019). Hợp Đồng Xã Hội Mới: Đạt Được Bình Đẳng Về Hưu cho Phụ Nữ. Đăng tại https://www.aegon.com/contentassets/e12c92ae27d84ca9a5a80d959b99d348/pension-equality

Agnemo, T. (2015). Bắt đầu với tôi - Tại sao đàn ông nên tham gia vì Bình Đẳng Giới! Đăng tại https://youtu.be/_dYso9DAbAw

Ủy Ban Quốc Gia về Đa Dạng và Hòa Nhập AICPA. (2015). Bộ Công Cụ Tuyển Dụng và Giữ Chân Nhân Viên: Hành Trình Hướng Tới một Lực Lượng Lao Động Hòa Nhập Hơn. Đăng tại https://www.aicpa.org/news/aicpatv.4287227956001.html/c/Public-Practice/

Hiệp Hội Kế Toán Viên Chuyên Nghiệp Công Chứng Quốc Tế AICPA. (2018). Thúc đẩy sự đa dạng và hòa nhập trong các công ty. Đăng tại https://www.aicpa.org/interestareas/privatecompaniespracticesection/humancapital/pcps-diversity-and-inclusion-toolkit.html

Ajilon. (2016). Xây Dựng Chiến Lược Tham Gia Hiệu Quả. Đăng tại https://www.youtube.com/watch?v=ewJcjSKGB4Q

Alon, T., Doepke, M., Olmstead-Rumsey, J. & Tertilt, M. (2020). Tác động của đại dịch vi-rút corona tới sự bình đẳng giới. Đăng tại https://voxeu.org/article/impact-coronavirus-pandemic-gender-equality

Anderson, D. và cộng sự (2019). Lý Do Các Công Ty Thường Thất Bại khi Cố Gắng Thu Hẹp Khoảng Cách Lương theo Giới Tính. Đăng tại https://hbr.org/2019/01/why-companies-attempts-to-close-the-gender-pay-gap-often-fail

Anderson, R.H. (2020). Thách Thức Ý Tưởng Cố Vấn theo Giới Tính của Chúng Ta. Đăng tại https://hbr.org/2020/01/challenging-our-gendered-idea-of-mentorship

AngloGold Ashanti. (2015). Chính Sách Bình Đẳng Giới và Trao Quyền Cho Phụ Nữ. Đăng tại https://www.anglogoldashanti.com/wp-content/uploads/2017/07/Gender-Equality-and-Empowerment-of-Women-Policy.pdf

Aperian Global. (2020). Lãnh Đạo trong Sự Đa Dạng và Hòa Nhập: 5 Bài Học Từ Các Công Ty Hàng Đầu Thế Giới. Đăng tại https://www.aperianglobal.com/leaders-diversity-inclusion-5-lessons-top-global-companies/

Aperian Global. (2019). Lợi Ích Khi Làm Việc Từ Xa và Phối Hợp Qua Mạng. Đăng tại https://www.aperianglobal.com/benefits-remote-workforce-virtual-collaboration/

Hội Đồng Quản Trị Công Ty ASX. (2013). Hướng Dẫn Thực Hiện và Báo Cáo Cân Bằng Giới Tính. Đăng tại https://www.asx.com.au/documents/asx-compliance/guidelines-for-gender-balance-performance-and-reporting-australia.pdf

Ủy Ban Nhân Quyền Úc. (2014). Hướng dẫn từng bước để ngăn ngừa phân biệt đối xử trong tuyển dụng nhân sự. Đăng tại https://humanrights.gov.au/our-work/employers/step-step-guide-preventing-discrimination-recruitment

Azara, J. (2019). Người tốt nhất mà một lãnh đạo phụ nữ có thể cố vấn? Một người đàn ông. Đăng tại https://www.progressivewomensleadership.com/mentor-a-man/

Baeza, C. (2019). Một nơi làm việc hòa nhập khởi đầu từ cách viết quảng cáo việc làm. Đăng tại https://www.bbva.com/en/an-inclusive-workplace-begins-with-the-wording-of-job-ads/

Bain & Company. (2019). Tốt hơn cùng nhau: Thúc Đẩy Sự Tham Gia của Nam Giới trong Các Nỗ Lực Bình Đẳng Giới ở Úc. Đăng tại https://www.wgea.gov.au/sites/default/files/documents/CEW-BAIN_REPORT_Better_Together_19-03-2019.pdf

Baratt, B. (2019). Làm Cách Nào Để Các Cô Gái Trẻ Thích Thú với Ngành Nghề STEM. Đăng tại https://www.forbes.com/sites/biancabarratt/2019/01/25/how-to-get-young-girls-excited-about-a-career-in-stem/

Bauer, T. N. (2010). Giới thiệu nhân viên mới: Tối đa hóa thành công. Đăng tại https://www.shrm.org/foundation/ourwork/initiatives/resources-from-past-initiatives/Documents/Onboarding%20New%20Employees.pdf

Beninger, A. & Carter, N. M. (2013). Cuộc Tranh Luận Lớn: Linh Hoạt hay Có Mặt Trực Tiếp. Đăng tại https://www.catalyst.org/wp-content/uploads/2019/01/the_great_debate_flexibility_vs_face_time.pdf

Bennett, J. (2019). Điều Gì Tạo Nên Một Lãnh Đạo? Đăng tại https://www.nytimes.com/2019/06/17/business/women-power-leadership.html

Bennett, M.L. (2013). Quản Lý Nữ Nhân Tài: Bộ Công Cụ dành cho Tổ Chức. Đăng tại https://www.cpacanada.ca/en/career-and-professional-development/professional-development-resources/teamwork-and-leadership-skills/female-talent-management-toolkit-for-organizations

Berk, W. (2016). Đa Dạng và Hòa Nhập: Một Trường Hợp Truyền Thông. Đăng tại https://www.linkedin.com/pulse/diversity-inclusion-case-communication-wendy-berk/

Berman, R. (2017). Một Cuộc Khảo Sát Mới Tìm Hiểu Cách Phụ Nữ và Nam Giới Nhìn Nhận Công Việc của Họ. Đăng tại https://www.tinypulse.com/blog/survey-of-women-and-men-work-satisfaction

Bhat, A. (n.d.). 30 Câu Hỏi Khảo Sát Sự Hài Lòng Của Nhân Viên Mà Quý Vị Không Thể Bỏ Lỡ. Đăng tại https://www.questionpro.com/blog/employee-satisfaction-survey-questions/

Bick, R. và cộng sự (2020). Bản kế hoạch làm việc từ xa: Bài học từ Trung Quốc. Đăng tại https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/a-blueprint-for-remote-working-lessons-from-china

Bjarnason, B. (2016). Bất Bình Đẳng Giới trong ngành Tiện Ích Năng Lượng. Đăng tại https://www.youtube.com/watch?v=tGshKaWjpIk&t=65s

BlackRock. (2018). Báo Cáo về Mức Chênh Lệch Tiền Lương theo Giới Tính của Vương Quốc Anh năm 2018. Đăng tại https://www.blackrock.com/corporate/literature/publication/uk-gpg-report-2018-19.pdf

Bloomberg L.P. (2020). Chỉ Số Bình Đẳng Giới. Đăng tại https://www.bloomberg.com/gei

Bohnet, I. (2017). Thực Hiện Các Cuộc Phỏng Vấn về Thành Kiến. Đăng tại https://youtu.be/MJvQSWuoCWM

Bolliger, A. (2018). Dự Khán Công Việc - Tại Sao Lại Gây Ồn Ào? Đăng tại https://educonnect.co.za/job-shadowing-big-fuss/

Bottorff, J.L. & Seaton, C. (2017). Tại sao các chương trình chăm sóc sức khỏe tại nơi làm việc có hiệu quả với nam giới hơn nữ giới. Đăng tại https://www.weforum.org/agenda/2017/10/why-workplace-health-programs-work-more-for-men-than-women

Bowen, J. (2018). Tạo ra một nơi làm việc "thân thiện với con người". Đăng tại https://www.allencomm.com/blog/2018/09/creating-a-human-friendly-workplace/

BSR. (2017). Sự an toàn của phụ nữ tại nơi làm việc: Giúp doanh nghiệp ngăn chặn quấy rối tình dục. Đăng tại https://www.bsr.org/reports/BSR_Womens_Safety_in_the_Workplace.pdf

BSR. (n.d.). Bình đẳng giới trong hướng dẫn các quy tắc ứng xử. Đăng tại https://www.bsr.org/reports/BSR_Gender_Equality_in_Codes_of_Conduct_Guidance.pdf

Cục Bình Đẳng Giới. (n.d.). Tổng Quan về Sáng Kiến Ngân Sách có trách nhiệm Giới Tính. Đăng tại https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---gender/documents/publication/wcms_111403.pdf

Đấu Tranh Chống Nghèo Đói. (2020). Bình Đẳng Giới là Việc của Mọi Người. Đăng tại https://businessfightspoverty.org/articles/gender-equality-is-everyones-business-engaging-men-as-allies-to-advance-gender-equality-across-the-value-chain/

Trung Tâm An Toàn & Sức Khỏe Nghề Nghiệp của Canada. (n.d.). Bảng Thông Tin Giải Đáp Về An Toàn Vệ Sinh Lao Động OSH. Đăng tại https://www.ccohs.ca/oshanswers/hsprograms/eap.html

Công Ty Cổ Phần Tư Vấn và Đầu Tư Capital One. (2013). Tuyên Bố Tái Khẳng Định Cơ Hội Việc Làm Bình Đẳng. Đăng tại https://drive.google.com/file/d/1yvHoDL9_mHvbCJTdK5yC-bNpIHF_o_su/view?usp=sharing

Cappelli, P. & Tavis, A. (2016). Cuộc Cách Mạng về Quản Lý Hiệu Suất. Đăng tại https://hbr.org/2016/10/the-performance-management-revolution?utm_medium=social&utm_source=linkedin&utm_campaign=hbr

CARE. (2020). Phụ Nữ ở Đâu? Sự vắng mặt rõ ràng của phụ nữ trong các nhóm ứng phó và các chương trình COVID-19, và tại sao chúng ta cần họ. Đăng tại https://www.care-international.org/files/files/CARE_COVID-19-womens-leadership-report_June-2020.pdf

Carpenter, J. (2018). Sẽ thế nào nếu nữ giới cố vấn cho nam giới. Đăng tại https://edition.cnn.com/2018/11/20/success/women-mentoring-men/index.html

Casaca, S.F. & Lortie, J. (2017). Cẩm Nang về Giới Tính và Thay Đổi Tổ Chức. Đăng tại https://www.itcilo.org/resources/handbook-gender-and-organizational-change

Catalyst. (2004). Điểm Mấu Chốt: Kết Nối Hiệu Quả Hoạt Động của Công Ty và Đa Dạng về Giới Tính. Đăng tại https://www.catalyst.org/research/the-bottom-line-connecting-corporate-performance-and-gender-diversity/

Catalyst. (2018). Ý Kiến Nhanh: Vì Sao Đa Dạng và Hòa Nhập lại Quan Trọng. Đăng tại https://www.catalyst.org/research/why-diversity-and-inclusion-matter/

Catalyst. (2020). Giải Thưởng Catalyst. Đăng tại https://www.catalyst.org/solution/catalyst-award/

Catalyst. (2020). Cắt Giảm Nhân Sự do Vi-rút Corona Có Thể Xóa Bỏ Nhiều Thành Tựu tại Nơi Làm Việc của Phụ Nữ. Đăng tại https://www.catalyst.org/2020/03/26/coronavirus-layoffs-could-erase-many-of-womens-workplace-gains/

Catalyst. (n.d.). Trở Thành Nhà Lãnh Đạo Thành Công (Đào Tạo Lãnh Đạo Toàn Diện). Đăng tại https://www.edx.org/course/becoming-a-successful-leader-inclusive-leadershi-2

Catalyst. (n.d.). Dẫn Đầu Với Truyền Thông Hiệu Quả (Đào Tạo Lãnh Đạo Toàn Diện). Đăng tại https://www.edx.org/course/leading-with-effective-communication-inclusive-lea

Tiếp Thị Xã Hội. (2017). Chiến Dịch #BalanceTheEquation của GE: "Nếu Như Các Nhà Khoa Học là Người Nổi Tiếng Thì Sao?". Đăng tại https://www.youtube.com/watch?v=PdhzZ56D4Kc

Cecchi-Dimeglio, P. (2017). Thiên Kiến Giới Tính Đang Phá Hoại Việc Đánh Giá Hiệu Suất Như Thế Nào và Làm Sao Để Giải Quyết. Đăng tại https://hbr.org/2017/04/how-gender-bias-corrupts-performance-reviews-and-what-to-do-about-it

Trung Tâm Phát Triển Lực Lượng Lao Động ngành Năng Lượng (CEWD). (2017). Tuyển Dụng và Giữ Chân Phụ Nữ tại Các Vị Trí Phi Truyền Thống. Đăng tại http://www.cewd.org/documents/CEWDHHwtoolkit.pdf

Trung Tâm Phụ Nữ và Doanh Nghiệp tại Đại Học Bentley. (2017). Đàn Ông với tư cách là Đồng Minh: Sự Tham Gia của Đàn Ông Giúp Thăng Tiến Phụ Nữ tại Nơi Làm Việc. Đăng tại https://wit.abcd.harvard.edu/files/wit/files/cwb_men_as_allies_research_report_spring_2017.pdf

Trung Tâm Phụ Nữ và Doanh Nghiệp tại Đại Học Bentley. (2017). Cố Vấn, Bảo Trợ và Mạng Lưới: Sức Mạnh và Giá Trị của Sự Kết Nối Chuyên Nghiệp. Đăng tại https://www.bentley.edu/centers/center-for-women-and-business/mentorship-sponsorship-research-report-request

Chamberlain, A. (2017). Cách Phân Tích Mức Chênh Lệch Tiền Lương Giữa Hai Giới: Hướng Dẫn dành cho Nhà Sử Dụng Lao Động. Đăng tại

https://www.glassdoor.com/research/app/uploads/sites/2/2019/03/GD_Report_AnalyzingGenderPayGap_v2-2.pdf

Viện Nhân Sự và Phát Triển (Chartered Institute of Personnel and Development, CIPD). (2020). Sự đa dạng và hòa nhập tại nơi làm việc. Đăng tại https://www.cipd.co.uk/knowledge/fundamentals/relations/diversity/factsheet

Chicha, M-T. (2006). Phân tích so sánh về thúc đẩy công bằng lương: Mô hình và tác động. Đăng tại https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@declaration/documents/publication/wcms_decl_wp_27_en.pdf

Chin, K. (2017). Sức mạnh từ hoạt động mua hàng: Cách Lấy Nguồn Cung từ Các Doanh Nghiệp do Phụ Nữ Làm Chủ. Đăng tại https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2017/3/the-power-of-procurement#view

Chronus LLC. (n.d.). Cố Vấn: Khuyến Khích Phụ Nữ tại Nơi Làm Việc. Đăng tại https://chronus.com/mentoring-women-in-the-workplace

Chronus LLC. (2020). Cách Thức Khởi Động Chương Trình Cố Vấn Tác Động Cao. Đăng tại https://chronus.com/how-to-start-a-mentoring-program

Văn Phòng Quốc Vụ Năng Lượng Sạch (Clean Energy Ministerial, CEM) & Cơ Quan Năng Lượng Quốc Tế (International Energy Agency, IEA). (n.d.). Bộ Công Cụ Tích Hợp Chữ Ký Bình Đẳng vào Năm 2030. Đăng tại https://www.equalby30.org/en/content/signatory-toolkit

Văn Phòng Quốc Vụ Năng Lượng Sạch (Clean Energy Ministerial, CEM) & Cơ Quan Năng Lượng Quốc Tế (International Energy Agency, IEA). (n.d.). Bình Đẳng vào Năm 2030. Đăng tại https://www.equalby30.org/en/

Đài Truyền Hình CNBC. (2019). Dưới đây là những gì các công ty có thể làm để giúp thu hẹp khoảng cách thu nhập giới tính. Đăng tại https://www.youtube.com/watch?v=ZJEQPjdkIfs

Code for Africa. (n.d.). GenderGap CHÂU PHI. Đăng tại https://gendergap.africa

Colantuono, S. (2014). Lời khuyên nghề nghiệp mà có thể không ai nói cho quý vị. Đăng tại https://tedsummaries.com/2014/10/11/susan-colantuono-the-career-advice-you-probably-didnt-get/

Collings, D., Freeney, Y. & van der Werff, L. (2018). Cách Các Công Ty Có Thể Đảm Bảo Nghỉ Phép Thai Sản Không Tổn Hại Sự Nghiệp của Phụ Nữ. Đăng tại https://hbr.org/2018/09/how-companies-can-ensure-maternity-leave-doesnt-hurt-womens-careers

Comaford, C. (2016). Bữa Trưa của CEO Làm Tăng Sự Gắn Kết của Nhân Viên Như Thế Nào? Đăng tại https://www.forbes.com/sites/christinecomaford/2016/05/07/great-leaders-discover-hidden-talent-during-lunch-breaks-now-you-can-too/#6fc9196f4e17

Comparably. (2020). Giải Thưởng Nơi Làm Việc Tốt Nhất. Đăng tại https://www.comparably.com/awards

Trung Tâm Năng Lực về Công Nghệ-Đa Dạng-Cơ Hội Bình Đẳng. (n.d.). Ngày Con Gái - Một Câu Chuyện Thực Sự Thành Công. Đăng tại https://www.girls-day.de/Maedchen/Mediathek/Ueber-den-Girls-Day/Girls-Day-A-Really-Successful-Story

Trung Tâm Năng Lực về Công Nghệ-Đa Dạng-Cơ Hội Bình Đẳng. (n.d.). Ngày Con Gái—Triển Vọng Tương Lai Cho Trẻ Em Gái. Đăng tại https://www.girls-day.de/Daten-Fakten/Das-ist-der-Girls-Day/Ein-Zukunftstag-fuer-Maedchen/english

Cooper, J. & Wight, J. (2014). Triển khai hệ thống đồng hành tại nơi làm việc. Đăng tại https://www.pmi.org/learning/library/implementing-buddy-system-workplace-9376

Coovadia, Z. & Kaplan, S. (2017). Lập ngân sách theo giới tính: Công cụ để đạt được bình đẳng. Đăng tại https://www.gendereconomy.org/gender-budgeting-a-tool-for-achieving-equality/

Cordivano, S. (2019). Hiểu và Thiết Kế Trải Nghiệm Giới Thiệu Toàn Diện. Đăng tại https://medium.com/@sarah.cordivano/understanding-and-designing-an-inclusive-onboarding-experience-4be6b5f7c669

Cotto, C. (2017). Công Ty Này Khuyến Khích Nhân Viên Nữ Khích Lệ Nhau. Đăng tại https://www.fastcompany.com/40440829/this-company-encourages-female-employees-to-brag-about-each-other

Crews, R. (2019). Chấm dứt sự kỳ thị và cấm kỵ theo thời kỳ. Đăng tại https://plan-uk.org/blogs/putting-an-end-to-period-stigma-and-taboo

Cross, C. và cộng sự (n.d.). Điều Chỉnh các Phương Pháp Tổ Chức để Đạt Được Bình Đẳng Giới: Hướng Dẫn Biện Pháp Thực Hành Tối Ưu. Đăng tại https://ulsites.ul.ie/gemsprogress/sites/default/files/gemsprogress_best_practice_guide.pdf

Cullinan, R. (2016). Tổ Chức Các Cuộc Họp Công Bằng cho Người Hướng Nội, Phụ Nữ và Người Làm Việc Từ Xa. Đăng tại https://hbr.org/2016/04/run-meetings-that-are-fair-to-introverts-women-and-remote-workers

Viện Nghiên Cứu Năng Lực Văn Hóa. (2019). Bánh Xe Đa Dạng. Đăng tại https://community.astc.org/ccli/resources-for-action/group-activities/diversity-wheel

D'Auria, G., De Smet, A., Gagnon, C., Goran, J., Maor, D. & Steele, R. (2020). Tái hình dung tổ chức sau đại dịch. Đăng tại https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/reimagining-the-post-pandemic-organization

Daley, L.P., Travis, D.J. & Shaffer, E.S. (2018). Quấy Rối Tình Dục tại Nơi Làm Việc: Cách Các Công Ty Có Thể Chuẩn Bị, Ngăn Chặn, Ứng Phó và Chuyển Đổi Văn Hóa Của Họ. Đăng tại https://www.catalyst.org/wp-content/uploads/2019/01/sexual_harassment_in_the_workplace_report.pdf

Daniels, L. (n.d.). Chia Sẻ Công Việc ở Cấp Cao: Cách Làm Hiệu Quả. Đăng tại https://www.thejobshareproject.com/3434hjkv97fgb378fbv/jobsharefullreport.pdf

Daskal, L. (2018). 6 Cách Mạnh Mẽ để Giữ Chân Nhân Viên Nữ Hàng Đầu của Quý Vị. Đăng tại https://www.inc.com/lolly-daskal/how-to-recruit-and-keep-top-female-employees.html

Dalton, D. (2019). Cách xây dựng một nơi làm việc hòa nhập: Cẩm nang về văn hóa tin cậy, tôn trọng và hòa nhập. Đăng tại http://jump.eu.com/wp-content/uploads/2019/07/JUMP_inclusion_booklet-1.pdf

DeHaas, D.L., Bachus, B. & Horn, E. (2017). Giải phóng sức mạnh của sự hòa nhập: Thu hút và lôi kéo lực lượng lao động đang phát triển. Đăng tại https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/about-deloitte/us-about-deloitte-unleashing-power-of-inclusion.pdf

Deloitte. (n.d.). Từ trải nghiệm nhân viên đến trải nghiệm con người: Đưa ý nghĩa quay trở lại công việc. Đăng tại https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/consulting/articles/putting-meaning-back-into-work.html

Deloitte. (n.d.). Thiết kế của đàn ông thường ngày: Một lăng kính mới cho tiến bộ về bình đẳng giới. Đăng tại https://www2.deloitte.com/ca/en/pages/consulting/articles/thedesignofeverydaymen.html

Demetriades, J. (n.d.). Chỉ Số Giới Tính: Là Gì, Tại Sao và Như Thế Nào? Đăng tại https://drive.google.com/file/d/1TjvREir2riocOXMroRc2k4F7aOr-VRcj/view?usp=sharing

Cục Hành Chính và Dịch Vụ Công Cộng Nam Phi. (2012). Hướng dẫn các cơ sở chăm sóc trẻ theo dịch vụ công. Đăng tại http://www.dpsa.gov.za/dpsa2g/documents/ehw/policy/Child%20Care%20Facility%20Guideline%20Draft%202%20Dec%202011.pdf

Devine, E. (2014). 5 Yếu Tố Chính Góp Phần cho Sự Thành Công của Chương Trình Sức Khỏe Tại Nơi Làm Việc. Đăng tại https://cbgbenefits.com/5-key-factors-that-contribute-to-workplace-wellness-program-success/

Dinolfo, S. & Nugent, J.S. (2010). Thực hiện cố vấn hiệu quả. Đăng tại https://www.catalyst.org/wp-content/uploads/2019/01/Making_Mentoring_Work.pdf

Thực Hành Tốt Nhất về Đa Dạng. (2017). Xây Dựng Thương Hiệu Nhà Sử Dụng Lao Động: Sử Dụng Chiến Lược Đa Dạng & Hòa Nhập và Xây Dựng Thương Hiệu để Giành Chiến Thắng trong Cuộc Chiến Nhân Tài. Đăng tại https://www.diversitybestpractices.com/sites/diversitybestpractices.com/files/attachments/2017/05/employer_branding_pdf.pdf

Thực Hành Tốt Nhất về Đa Dạng. (2017). Trở Lại Làm Việc Các Thực Hành Tốt Nhất và Tác Động. Đăng tại https://www.diversitybestpractices.com/sites/diversitybestpractices.com/files/attachments/2017/02/phase_back_to_work_best_practices.pdf

Diversity Builder Inc. (n.d.). Đề Cương Ngăn Chặn Phân Biệt Đối Xử và Quấy Rối. Đăng tại https://diversitybuilder.com/discrimination-harassment-training-online-outline/

Hội Đồng Đa Dạng Úc. (2019). Ngôn từ trong công việc: Xây dựng sự hòa nhập thông qua sức mạnh của ngôn ngữ. Đăng tại https://www.dca.org.au/research/project/wordsatwork-building-inclusion-through-power-language

Dixon-Fyle, S., Hunt, V., Dolan, K. & Prince, S. (2020). Sự đa dạng giành thắng cuộc: Hòa nhập quan trọng như thế nào. Đăng tại https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Featured%20Insights/Diversity%20and%2

0Inclusion/Diversity%20wins%20How%20inclusion%20matters/Diversity-wins-How-inclusion-matters-vF.pdf

Dolan, K., Hunt, V., Prince, S. & Sancier-Sultan, S. (2020). Sự đa dạng vẫn quan trọng. Đăng tại https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-still-matters

Dougherty, D.S. (2017). Những Thiếu Sót Khiến Nhiều Chính Sách Về Quấy Rối Tình Dục Không Có Hiệu Quả. Đăng tại https://hbr.org/2017/05/the-omissions-that-make-so-many-sexual-harassment-policies-ineffective

Dyantyi, Y. & Sidzumo, C. (2019). Các phương pháp tiếp cận lấy con người làm trung tâm để xóa bỏ GBV: Tập trung vào trải nghiệm của con người, lồng ghép các đặc tính xã hội và năng lượng phục hồi. Đăng tại https://prevention-collaborative.org/resource/survivor-centred-approaches-to-eradicating-gender-based-violence-centring-survivor-experiences-intersectionality-and-restoring-power/

Chiến lược EDGE. (2020). Chứng Nhận Cổ Tức Kinh Tế cho Bình Đẳng Giới (Economic Dividends for Gender Equality, EDGE). Đăng tại http://edge-cert.org

Elson, D. (2003). Lồng ghép giới và lập ngân sách giới. Đăng tại https://wbg.org.uk/wp-content/uploads/2016/11/gender-mainstreaming-and-budgetingelsonEU2003.pdf

Mạng Lưới Thông Tin về Luật Việc Làm. (n.d.). Chính Sách EEO Mẫu. Đăng tại http://www.elinfonet.com/human-resources/Sample-EEO-Policy

Trao Quyền Cho Phụ Nữ. (2017). Bình Đẳng = Kinh Doanh. Đăng tại https://youtu.be/_BlOgUguLsQ

Khởi Nghiệp: Khuôn Khổ Hướng Dẫn và Hoạt Động Xem Xét Tài Liệu Một Cách Hệ Thống. Đăng tại https://sun-connect-news.org/fileadmin/DATEIEN/Dateien/New/RA7-Womens-Energy-Enterpreneurship.pdf

Eploy. (2020). Kiểm tra Công Việc của tôi. Đăng tại https://www.eploy.co.uk/resources/toolbox/check-my-job/

Bình Đẳng và Hòa Nhập. (2015). Thiên Vị Vô Thức là gì? Đăng tại https://youtu.be/rbe5D3Yh43o

Bình Đẳng Trực Tuyến. (n.d.). Danh Sách Các Mục Tự Đánh Giá Kiểm Tra Bình Đẳng Giới. Đăng tại https://drive.google.com/file/d/1Q5skI0ht7LzKaxgY330UWRezExMqSopV/view?usp=sharing

Nhóm Việc Làm Bình Đẳng. (n.d.). Làm thế nào để bắt đầu một nhóm mạng lưới phụ nữ tại nơi làm việc. Đăng tại https://theewgroup.com/womens-network-guide/

Equilo. (2020). Bình Đẳng Giới & Hòa Nhập Xã Hội trong Thời Gian COVID-19: Chương Trình Hành Động Bạo Lực Gia Đình. Đăng tại https://184262aa-4e88-4806-b7bf-607bb6c2f274.filesusr.com/ugd/b09878_d8b40324036449d188b5b00a773df65d.pdf

Equilo. (2020). Bình Đẳng Giới & Hòa Nhập Xã Hội trong Thời Gian COVID-19. Đăng tại https://www.equilo.org/gender-based-violence-and-covid-19

Equilo. (2020). Sức Khỏe Tâm Thần & Tự Chăm Sóc. Đăng tại https://www.equilo.org/resource-hub

Equilo. (2020). Trung Tâm Tài Nguyên về Bình Đẳng Giới & Hòa Nhập Xã Hội trong Thời Gian COVID-19. Đăng tại https://www.equilo.org/resource-hub

Ernst and Young. (2015). Đẩy Nhanh Tiến Trình Bình Đẳng Giới từ Trong Ra Ngoài. Đăng tại https://drive.google.com/file/d/1aEYbIKwC58_zeRZwHcOTKoSWE5GslAKl/view?usp=sharing

Ernst and Young. (2015). Danh Mục Phụ Nữ trong Ngành Điện Lực và Tiện Ích năm 2015. Đăng tại https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-women-in-power-and-utilities-index-2015/$FILE/EY-women-in-power-and-utilities-index-2015.pdf

Ernst and Young. (2016). Danh Mục Phụ Nữ trong Ngành Điện Lực và Tiện Ích năm 2016. Đăng tại http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-talent-at-the-table-women-in-power-and-utilities-index-2016/$FILE/ey-talent-at-the-table-women-in-power-and-utilities-index-2016.pdf

Trường Kinh Doanh ESSEC. (n.d.). Sự Đa Dạng và Hòa Nhập tại Nơi Làm Việc. Đăng tại https://www.coursera.org/learn/diversity-inclusion-workplace

Ngân Hàng Tái Thiết và Phát Triển Châu Âu (European Bank for Reconstruction and Development, EBRD). (n.d.). Các Giải Thưởng Bình Đẳng Giới. Đăng tại https://www.ebrd.com/gender-equality-awards.html

Ngân Hàng Tái Thiết và Phát Triển Châu Âu (European Bank for Reconstruction and Development, EBRD), Tổ Chức Tài Chính Quốc Tế (International Finance Corporation, IFC) & Tập Đoàn CDC. (2020). Giải Quyết Bạo Lực và Quấy Rối Dựa Trên Giới Tính: Thực Hành Tốt Nhất Mới cho Khu Vực Tư Nhân. Đăng tại https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/sustainability-at-ifc/publications/publications_gpn_addressinggbvh

Ủy Ban Châu Âu. (2009). Bố trí thời gian làm việc linh hoạt và bình đẳng giới. Đăng tại https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/13a65488-9cd7-46f5-b9f4-d60e3dd09592/language-en

Hợp Tác Các Kỹ Năng Tài Chính & Pháp Lý (FLSP). (2013). Lãnh Đạo 21C: Bộ Công Cụ Bình Đẳng Giới. Đăng tại https://www.warrenpartners.co.uk/insight/post/2013-12-17-flsp-leadership-21c-gender-diversity-toolkit-featuring-warren-partners-executive-chairman-jolle-warren-december-2013

Fine, D., Klier, J., Mahajan, D., Raabe, N., Schubert, J., Singh, N. & Ungur, S. (2020). Làm thế nào để xây dựng lai và hình dung lai công việc giữa đai dich vi-rút corona. Đăng tai https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/how-to-rebuild-and-reimagine-jobs-amid-the-coronavirus-crisis

Flexibility.co.uk. (2015). Cẩm Nang Làm Việc Thông Minh. Đăng tại http://www.flexibility.co.uk/SmartWorkHandbook/index.asp

Flood và cộng sự (2017). Đàn Ông Tạo Nên Sự Khác Biệt: Thu Hút Đàn Ông với Bình Đẳng Giới. Đăng tại https://www.dca.org.au/sites/default/files/dca_engaging_men_synopsis_online_final.pdf

Tiêu Điểm cho Phụ Nữ và Giới Tính. (2018). Danh Sách Kiểm Tra về Giới Tính cho Những Nhà Sáng Tạo Nội Dung. Đăng tại https://www.un.org/gender/sites/www.un.org.gender/files/dpi_gender_checklist_for_content_creation_2018.pdf

Fowler, S. (2017). Suy ngẫm về một năm rất, rất kỳ lạ tại Uber. Đăng tại https://www.susanjfowler.com/blog/2017/2/19/reflecting-on-one-very-strange-year-at-uber

FP Analytics. (2020). Phụ Nữ với vai trò là Đòn Bẩy cho sự Thay Đổi. Đăng tại https://womenasleversofchange.com

Gender Practitioners Collaborative. (n.d.). Các Tiêu Chuẩn Tối Thiểu để Lồng Ghép Bình Đẳng Giới. Đăng tại https://dldocs.mercycorps.org/MinimumStandardsMainstreamingGenderEquality.pdf

Gerkovich, P. (2020). Muốn Phát Triển Mạnh Vượt Qua Đại Dịch? Tập trung vào Đa Dạng & Hòa Nhập. Đăng tại https://neuroleadership.com/your-brain-at-work/focus-diversity-inclusion-during-crisis

Gesund Forero, J. (2019). Thu Hẹp Khoảng Cách Giới trong Lực Lượng Lao Động Ngành Nước và Vệ Sinh: Điểm Đầu Vào cho Các Nhóm Tác Vụ. Đăng tại https://drive.google.com/file/d/1-M4i3_w2JmL4Lpne1xcc_k5_POu_qvSp/view

Glassdoor. (n.d.). Cách Thực Hiện một Cuộc Phỏng Vấn Hành Vi. Đăng tại https://www.glassdoor.com/employers/resources/behavioral-interviewing-questions-and-templates/

Sáng Kiến Báo Cáo Toàn Cầu (Global Reporting Initiative, GRI). (2018). Sự minh bạch và bình đẳng giới. Đăng tại https://www.globalreporting.org/information/news-and-press-center/Pages/Transparency-and-gender-equality.aspx

Sáng Kiến Báo Cáo Toàn Cầu (Global Reporting Initiative, GRI). (2019). Hướng tới báo cáo nhiều hơn và tốt hơn. Đăng tại https://www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/2019/Towards%20more%20and%20better%20reporting%20-%20GRI%20Annual%20Report%202018.pdf

Sáng Kiến Báo Cáo Toàn Cầu, Hiệp Ước Toàn Cầu của Liên Hợp Quốc & wbcsd. (2015). SDG Compass. Đăng tại https://sdgcompass.org/sdgs/sdg-5/

Golden, R. (2019). Làm thế nào để tiếp cận chế độ nghỉ sinh cho cha mẹ trong một ngành công nghiệp do nam giới nắm quyền. Đăng tại https://www.hrdive.com/news/how-to-approach-inclusive-parental-leave-in-a-male-dominated-industry/560462/

Goldstein, A.S. & Caria, S. (2019). Quấy Rối, Bóc Lột và Lạm Dụng Tình Dục: Bộ Công Cụ để Xây Dựng Chương Trình Phòng Ngừa và Ứng Phó. Đăng tại https://www.chemonics.com/wp-content/uploads/2020/01/SHEA-Toolkit_1.17.20.pdf

Chính Phủ Tây Úc. (n.d.). Nguồn Công Cụ Kiểm Toán Bình Đẳng về Thu Nhập. Đăng tại https://www.commerce.wa.gov.au/publications/pay-equity-audit-tool-resources

Grant, A. & Sandberg, S. (2015). Thưa Bà C.E.O., Hãy Lấy Cho Tôi Cốc Cà Phê. Đăng tại https://www.nytimes.com/2015/02/08/opinion/sunday/sheryl-sandberg-and-adam-grant-on-women-doing-office-housework.html

Học Viện Great Place to Work. (2020). Giải Thưởng Great Place to Work. Đăng tại https://www.greatplacetowork.com/best-workplaces

Gregg Learning. (2017). Kiến Thức Cơ Bản về HR: Giới Thiệu. Đăng tại https://www.youtube.com/watch?v=kWcHPKNjuFU

Ban Thư Ký GRI. (2018). Sự Minh Bạch như là một Lực Lượng Bình Đẳng Giới. Đăng tại https://youtu.be/Zt8ATcHM_6c

Grovo. (n.d.). Đào Tạo về Quấy Rối Tình Dục Hiện Đại: Tiếp Sức cho Thay Đổi Thực Sự. Đăng tại https://www.grovo.com/a-modern-approach-to-sexual-harassment-training

Gupta, A.H. (2020). Đó Không Chỉ là Quý Vị: Trong Các Cuộc Họp Trực Tuyến, Nhiều Phụ Nữ Không Thể Lên Tiếng. Đăng tại https://www.nytimes.com/2020/04/14/us/zoom-meetings-gender.html

Hantouli, L. (2020). Phim Quảng Cáo Maana. Đăng tại https://youtu.be/A-jRIQNLD6s

Harbert, T. (2019). Thiên kiến về lương gây hại cho doanh nghiệp. Đây là cách khắc phục. Đăng tại https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/compensation-bias-bad-business-heres-how-to-fix-it

Hardick, E. (2020). Năng lượng lãnh đạo về cố vấn. Đăng tại https://zpryme.com/media/podcast/energy-leadership-on-mentorship/

Harrison, V. (2019). "Không ai hỏi những người mới làm cha rằng họ cảm thấy thế nào khi làm việc". Đăng tại https://www.bbc.com/news/business-49564467

Hearn, J. & Louvrier, J. (2015). Các Lý Thuyết về Sự Khác Biệt, Sự Đa Dạng và Tính Giao Lộ: Chúng mang lại gì cho Việc Quản Lý Sự Đa Dạng? Đăng tại https://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199679805.001.0001/oxfordhb-9780199679805-e-28

Heathfield, S. M. (2019). Cách Xử Lý Khiếu Nại về Quấy Rối Tình Dục Nhân Viên. Đăng tại https://www.thebalancecareers.com/how-to-address-an-employee-sexual-harassment-complaint-1916862

Heathfield, S. M. (2019). Ưu và Nhược Điểm Của một Lịch Trình Làm Việc Linh Hoạt. Đăng tại https://www.thebalancecareers.com/advantages-and-disadvantages-of-flexible-work-schedules-1917964

Heathfield, S. M. (2020). Cách Khuyến Khích Sự Cân Bằng Giữa Công Việc Và Cuộc Sống cho Nhân Viên. Đăng tại https://www.thebalancecareers.com/top-ways-to-encourage-employee-work-balance-1919353

HeForShe. (2017). Bộ Hành Động của HeForShe cho NƠI LÀM VIỆC. Đăng tại https://www.heforshe.org/sites/default/files/2018-09/HeForShe_Workplace_5JunMay17.pdf

HeForShe. (n.d.). Hộp Công Cụ Tiệm Cắt Tóc. Đăng tại https://www.heforshe.org/en/barbershop

Heilman, B., Barker, G. & Harrison, A. (2017). The Man Box. Đăng tại https://promundoglobal.org/wp-content/uploads/2017/03/TheManBox-Full-EN-Final-29.03.2017-POSTPRINT.v3-web.pdf

Hewlett, S.A. & Luce, C.B. (2005). Đường Chệch và Đường Cái: Giữ các Phụ Nữ Tài Năng trên Con Đường Thành Công. Đăng tại https://hbr.org/2005/03/off-ramps-and-on-ramps-keeping-talented-women-on-the-road-to-success

Hewlett, S.A. & Rashid, R. (2010). Toàn Cầu: Cuộc Chiến Tranh Giành Nhân Tài Nữ trong Các Thị Trường Mới Nổi. Đăng tại https://hbr.org/2010/05/the-globe-the-battle-for-female-talent-in-emerging-markets

Hirji, S. (2013). Đánh Giá Phản Ứng Dữ Dội chống lại Hành Động Khẳng Định. Đăng tại https://www.thecrimson.com/article/2013/11/26/evaluating-affirmative-backlash/

Hope, K. (2018). Gã khổng lồ kế toán PwC nghiêm cấm danh sách tuyển dụng toàn nhân viên nam. Đăng tại https://www.bbc.com/news/business-44353536

House, S., Mahon, T. & Cavill, S. (2012). Vệ sinh kinh nguyệt là quan trọng: Một nguồn hỗ trợ để cải thiện vệ sinh kinh nguyệt trên khắp thế giới. Đăng tại https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08a95e5274a31e0000690/Compiled_MHbook_LR.pdf

HR Gazette. (2015). Bạn thân hay không phải bạn thân?. Đăng tại https://hr-gazette.com/to-buddy-or-not-to-buddy/

Huang, G. (2016). Sự Hài Lòng của Nhân Viên: Góc Nhìn Nữ Giới. Đăng tại https://www.forbes.com/sites/georgenehuang/2016/07/18/employee-satisfaction-the-female-perspective/

Huang, G. (2017). Tìm Kiếm Phụ Nữ: Hơn 70 Công Ty Đã Đặt Ra Mục Tiêu Đa Dạng Giới. Đăng tại https://www.forbes.com/sites/georgenehuang/2017/02/14/seeking-women-40-companies-that-have-set-gender-diversity-targets/#1adedcacb112

Hues. (n.d.). Người Bánh Gừng Giới Tính v4.0. Đăng tại https://www.genderbread.org/resource/genderbread-person-v4-0

Nhóm Phân Tích Nguồn Nhân Lực. (n.d.). “Tôi Đã Làm Như Thế Nào”: Cuộc phiêu lưu đầy cảm hứng trong phân tích nhân sự. Đăng tại https://www.cbs.dk/files/cbs.dk/payanalytics_-_how_i_did_it.pdf

Hunt, V., Yee, L., Prince, S. & Dixon-Fyle, S. (2018). Mang đến kết quả thông qua sự đa dạng. Đăng tại https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/delivering-through-diversity

Huppert, M. (2018). 5 Điều Cần Làm để Viết Mô Tả Công Việc Toàn Diện. Đăng tại https://business.linkedin.com/talent-solutions/blog/job-descriptions/2018/5-must-dos-for-writing-inclusive-job-descriptions

Ibarra, H. (2019). Thiếu Sự Bảo Trợ Đang Ngăn Cản Phụ Nữ Thăng Tiến lên Vai Trò Lãnh Đạo. Đăng tại https://hbr.org/2019/08/a-lack-of-sponsorship-is-keeping-women-from-advancing-into-leadership

Ibarra, H. (n.d.). Phụ Nữ được Cố Vấn Quá Mức (Nhưng Thiếu Bảo Trợ). Đăng tại https://hbr.org/podcast/2010/08/women-are-over-mentored-but-un.html

Ibarra, H., Carter, N.M. & Silva, C. (2010). Tại Sao Đàn Ông Vẫn Được Thăng Tiến Nhiều Hơn Phụ Nữ. Đăng tại https://hbr.org/2010/09/why-men-still-get-more-promotions-than-women

Ibarra, H., Ely, R. & Kolb, D. (2013). Phụ Nữ Đang Đi Lên: Những Rào Cản Chưa Nhìn Thấy. Đăng tại https://www.hbs.edu/faculty/pages/item.aspx?num=45424

iDashboards. (n.d.). 5 Chỉ Số Đa Dạng Quan Trọng Ở Nơi Làm Việc & Cách Sử Dụng Chúng. Đăng tại https://www.idashboards.com/blog/2016/07/27/5-vital-workplace-diversity-metrics-how-to-use-them/

Impraise. (2018). Hướng Dẫn của Giám Đốc về Phản Hồi Hiệu Quả. Đăng tại https://feedback.impraise.com/resources/ebook/the-managers-guide-to-effective-feedback/

Impraise. (2019). Hướng Dẫn về Quản Lý Hiệu Suất Hiện Đại năm 2019. Đăng tại https://feedback.impraise.com/resources/guide/the-2019-guide-to-modern-performance-management/

Impraise. (n.d.). Việc đánh giá hiệu suất đang củng cố cho thiên kiến giới tính như thế nào: 5 Bước để chống lại điều này. Đăng tại https://www.impraise.com/blog/how-performance-reviews-are-reinforcing-gender-bias-5-steps-to-fight-against-it

INSEAD. (2019). Đàn Ông Liên Kết, vì Phụ Nữ. Đăng tại https://knowledge.insead.edu/blog/insead-blog/men-united-for-women-11991

Viện Nghiên Cứu Giới Tính và Kinh Tế. (2018). Chính xác thì bảo trợ là gì trong kinh doanh? Đăng tại https://www.youtube.com/watch?v=z5UIX515TRg

Viện Nghiên Cứu Phát Triển. (n.d.). Đàn ông, bé trai và bình đẳng giới. Đăng tại https://menandboys.ids.ac.uk

Intel. (2016). Intel ra mắt chương trình phụ nữ trong ngành công nghệ lớn nhất cho đến nay. Đăng tại vathttps://newsroom.intel.ie/news-releases/intel-launches-its-largest-women-in-technology-scholarship-program-to-date/#gs.8j6zo0

Trung Tâm Nghiên Cứu Phụ Nữ Quốc Tế (International Center for Research on Women, ICRW). (2018). Công Ty Phân Phối Điện Eko PLC Nigeria. Đăng tại https://www.icrw.org/wp-content/uploads/2019/09/ICRW_EKEDC-Nigeria_CaseStudy.pdf

Trung Tâm Nghiên Cứu Phụ Nữ Quốc Tế (International Center for Research on Women, ICRW). (2019). EVN Macedonia. Đăng tại https://www.icrw.org/wp-content/uploads/2019/09/ICRW_EVN-Macedonia_CaseStudy.pdf

Trung Tâm Nghiên Cứu Phụ Nữ Quốc Tế (International Center for Research on Women, ICRW). (n.d.). Cái giá phải trả của quấy rối tình dục đối với doanh nghiệp: một góc nhìn sâu sắc về nơi làm việc. Đăng tại https://www.icrw.org/wp-content/uploads/2018/08/ICRW_SBHDonorBrief_v5_WebReady.pdf

Tổng Công Ty Tài Chính Quốc Tế (International Finance Corporation, IFC). (2005). Lưu Ý Thực Hành Tốt Nhất: Quản Lý Nghỉ Việc. Đăng tại https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/sustainability-at-ifc/publications/publications_gpn_retrenchment

Tổng Công Ty Tài Chính Quốc Tế (International Finance Corporation, IFC). (2013). Đầu Tư vào Việc Làm của Phụ Nữ. Đăng tại

https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/sustainability-at-ifc/publications/publication_report_investinginwomensemployment

Tổng Công Ty Tài Chính Quốc Tế (International Finance Corporation, IFC). (2017). Giải quyết bạo lực trên cơ sở giới tính của các công ty ở Papua New Guinea. Đăng tại http://documents.worldbank.org/curated/en/464581511505565817/Case-study-addressing-gender-based-violence-with-companies-in-Papua-New-Guinea

Tổng Công Ty Tài Chính Quốc Tế (International Finance Corporation, IFC). (2017). Nghiên cứu tình huống: Các giải pháp thông minh về giới tính giúp giảm thiểu tình trạng nhân viên vắng mặt và luân chuyển công việc ở Quần Đảo Solomon. Đăng tại http://documents.worldbank.org/curated/en/496821511506069697/Case-study-gender-smart-solutions-reduce-employee-absenteeism-and-turnover-in-Solomon-Islands

Tổng Công Ty Tài Chính Quốc Tế (International Finance Corporation, IFC). (2017). Tuyển dụng phụ nữ làm chất xúc tác thay đổi tại một nhà máy hóa chất ở Ấn Độ. Đăng tại http://documents.worldbank.org/curated/en/123141511505288084/pdf/121537-WP-IN-Gender-Case-Study-FineChem-PUBLIC.pdf

Tổng Công Ty Tài Chính Quốc Tế (International Finance Corporation, IFC). (2017). Tóm lược thiết yếu: Lợi ích của các giải pháp thông minh về giới tính đối với trường hợp kinh doanh trong khu vực tư nhân Đăng tại http://documents.worldbank.org/curated/en/536951511505064333/Executive-briefing-the-business-case-for-gender-smart-solutions-in-the-private-sector

Tổng Công Ty Tài Chính Quốc Tế (International Finance Corporation, IFC). (2017). Giải Quyết Vấn Đề Chăm Sóc Trẻ Em: Trường Hợp Kinh Doanh dành cho Chăm Sóc Trẻ Em Do Nhà Sử Dụng Lao Động Hỗ Trợ. Đăng tại https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/gender+at+ifc/priorities/employment/tackling_childcare_the_business_case_for_employer_supported_childcare

Tổng Công Ty Tài Chính Quốc Tế (International Finance Corporation, IFC). (2019). Giải Quyết Vấn Đề Chăm Sóc Trẻ Em: Hướng Dẫn về Chăm Sóc Trẻ Em được Nhà Sử Dụng Lao Động Hỗ Trợ. Đăng tại https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/gender+at+ifc/resources/guide+for+employer-supported+childcare

Tổng Công Ty Tài Chính Quốc Tế (International Finance Corporation, IFC). (2019). CHÚNG TÔI LÃNH ĐẠO: Năm Phụ Nữ Đánh Giá Cao Sự Thành Công của Công Ty ở Trung Đông và Bắc Phi. Đăng tại https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/ifc+cg/resources/guidelines_reviews+and+case+studies/five+women+who+drove+company+success+in+the+middle+east+and+north+africa+and+how+good+corporate+governance+helped

Tổng Công Ty Tài Chính Quốc Tế (International Finance Corporation, IFC). (2019). Phụ Nữ trong Hội Đồng Quản Trị ở Ai Cập - Cách Hội Đồng Quản Trị Đa Dạng Giới Tính Mang Lại Giá Trị cho Các Công Ty Ai Cập. Đăng tại https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/ifc+cg/resources/guidelines_reviews+and+case+studies/women+on+boards+-+research+study+in+egypt

Tổng Công Ty Tài Chính Quốc Tế (International Finance Corporation, IFC). (2019). Phụ Nữ trong Hội Đồng Quản Trị ở Nigeria. Đăng tại https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/7f01fe3c-21e2-4653-98f6-b82e0f8833cb/Women_on_Boards_in_Nigeria.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mLyez0p

Tổng Công Ty Tài Chính Quốc Tế (International Finance Corporation, IFC). (n.d.). Phụ Nữ trong Hội Đồng Quản Trị và trong Lãnh Đạo Doanh Nghiệp - Nguồn Lực. Đăng tại https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/ifc+cg/topics/women+on+boards+and+in+business+leadership+-+resources

Tổ Chức Lao Động Quốc Tế (International Labour Organization, ILO). (2017). Triển Vọng Việc Làm và Xã Hội Toàn Cầu: Xu Hướng cho Phụ Nữ năm 2017. Đăng tại https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/trends-for-women2017/lang--en/index.htm

Hiệp Hội Nước Quốc Tế & Ngân Hàng Thế Giới. (n.d.). Sự Đa Dạng trong Lực Lượng Lao Động Ngành Nước: Đảm Bảo Bình Đẳng Giới và Hòa Nhập. Đăng tại https://iwa-network.org/learn/diversity-in-the-water-workforce-ensuring-gender-equality-and-inclusion-2/

Hiệp Hội Nước Quốc Tế (International Water Association, IWA). (2016). Nguồn Tài Nguyên Chưa Được Khai Thác: Đa Dạng Giới trong Lực Lượng Lao Động ngành Nước. Đăng tại https://iwa-network.org/publications/untapped-resource-gender-diversity-water-workforce/

Hiệp Hội Nước Quốc Tế (International Water Association, IWA). (n.d.). Giải Thưởng Phụ Nữ trong ngành Nước của IWA. Đăng tại https://iwa-network.org/iwa-women-water-award/

Ngày Quốc Tế Phụ Nữ. (2020). Một thế giới bình đẳng là một thế giới được cho quyền. Đăng tại https://www.internationalwomensday.com

Tổ Chức Lao Động Quốc Tế (International Labour Organization, ILO). (2004). Khởi đầu khỏe mạnh: Hướng dẫn về thai sản an toàn tại nơi làm việc. Đăng tại https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2004/104B09_106_engl.pdf

Tổ Chức Lao Động Quốc Tế (International Labour Organization, ILO). (2013). 10 Cách Chính Thực hành An Toàn Vệ Sinh Lao Động Nhạy Cảm Giới Tính: Hướng Dẫn Lồng Ghép Giới trong An Toàn và Sức Khỏe Nghề Nghiệp. Đăng tại https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_324653.pdf

Tổ Chức Lao Động Quốc Tế (International Labour Organization, ILO). (2013). Trả Lương Công Bằng: Hướng Dẫn Làm Quen. Đăng tại https://www.ilo.org/global/publications/WCMS_216695/lang--en/index.htm

Tổ Chức Lao Động Quốc Tế (International Labour Organization, ILO). (2014). Cha mẹ tại nơi làm việc: Luật lệ và thực hành trên toàn thế giới. Đăng tại https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/@publ/documents/publication/wcms_242615.pdf

Tổ Chức Lao Động Quốc Tế (International Labour Organization, ILO). (2015). Trả Lương Công Bằng: Động Lực Chính của Bình Đẳng Giới. Đăng tại

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@gender/documents/briefingnote/wcms_410196.pdf

Tổ Chức Lao Động Quốc Tế (International Labour Organization, ILO). (2015). Chính sách mẫu về quấy rối tình dục. Đăng tại https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/---ilo-suva/documents/policy/wcms_407364.pdf

Tổ Chức Lao Động Quốc Tế (International Labour Organization, ILO). (2016). WASH@Work: Cẩm Nang Tự Đào Tạo. Đăng tại https://www.ilo.org/global/docs/WCMS_535058/lang--en/index.htm

Tổ Chức Lao Động Quốc Tế (International Labour Organization, ILO). (2017). Phá bỏ các rào cản: Thành kiến vô thức ở nơi làm việc. Đăng tại https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_601276.pdf

Tổ Chức Lao Động Quốc Tế (International Labour Organization, ILO). (2017). Hành Trình Bình Đẳng Giới: Các Thực Hành Tốt Nhất của Công Ty. Đăng tại https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_578768.pdf

Tổ Chức Lao Động Quốc Tế (International Labour Organization, ILO). (2018). Báo Cáo Lương Bổng Toàn Cầu 2018/19. Đăng tại https://www.ilo.org/global/research/global-reports/global-wage-report/2018/lang--en/index.htm

Tổ Chức Lao Động Quốc Tế (International Labour Organization, ILO). (2019). Loại Bỏ Bạo Lực và Quấy Rối trong Thế Giới Công Việc: Công Ước Số 190, Khuyến Nghị Số 206, và Nghị Quyết kèm theo. Đăng tại https://www.ilo.org/global/publications/meeting-reports/WCMS_721160/lang--en/index.htm

Tổ Chức Lao Động Quốc Tế (International Labour Organization, ILO). (2019). Cơ sở dữ liệu ILOSTAT. Dữ liệu được truy xuất vào tháng 4 năm 2019 từ https://www.ilo.org/ilostat/

Tổ Chức Lao Động Quốc Tế (International Labour Organization, ILO). (2019). Trường Hợp Kinh Doanh để Thay Đổi. Đăng tại https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_700953.pdf

Tổ Chức Lao Động Quốc Tế (International Labour Organization, ILO). (2020). COVID-19: Bảo vệ người lao động tại nơi làm việc. Đăng tại https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_738742/lang--en/index.htm

Ủy Ban Nhân Quyền và Bình Đẳng Ireland (IHREC). (n.d.). Hướng Dẫn Chính Sách Bình Đẳng Việc Làm trong Doanh Nghiệp. Đăng tại https://www.ihrec.ie/download/pdf/guidelines_for_employment_equality_policies_in_enterprises.pdf

Công Việc Cho Tương Lai. (2017). Thêm Lăng Kính Giới cào Các Chương Trình Đào Tạo Việc Làm Phi Truyền Thống. Đăng tại https://www.jff.org/resources/adding-gender-lens-nontraditional-jobs-training-programs/

Công Việc Cho Tương Lai. (2017). Công Cụ 1.1. Câu Đố: Bình Đẳng Giới: Kiểm Tra Kiến Thức của quý vị về Vị Thế Kinh Tế và Sự Bình Đẳng của Phụ Nữ. Đăng tại https://jfforg-prod-prime.s3.amazonaws.com/media/documents/1.1_GenderLens_042717.pdf

Công Việc Cho Tương Lai. (2017). Công Cụ 1.6. Bảng Đề Xuất Các Mẹo: Lập Kế Hoạch Cho Hội Chợ Nghề Nghiệp để Cải Thiện Khả Năng Tiếp Cận của Phụ Nữ với Các Công Việc Phi Truyền Thống. Đăng tại https://jfforg-prod-prime.s3.amazonaws.com/media/documents/1.6_GenderLens_042717.pdf

Công Việc Cho Tương Lai. (2017). Công Cụ 1.8. Kế Hoạch Tiếp Cận và Tuyển Dụng để Thu Hút và Chào Mời Các Ứng Viên Nữ. Đăng tại https://jfforg-prod-prime.s3.amazonaws.com/media/documents/1.8_GenderLens_042717.pdf

Trường Đại Học Johns Hopkins, Đại Học Babson và ICRW (2019). Năng Lượng của Phụ Nữ

Johnson, S.K., Hekman, D.R. & Chan, E.T. (2016). Nếu Chỉ Có Một Người Phụ Nữ trong Nhóm Ứng Viên của Quý Vị, Về Mặt Thống Kê Cô Ấy Sẽ Không Có Cơ Hội Nào Được Tuyển Dụng. Đăng tại https://hbr.org/2016/04/if-theres-only-one-woman-in-your-candidate-pool-theres-statistically-no-chance-shell-be-hired

Johnson, W.B. & Smith, D.G. (2018). Làm Thế Nào Để Đàn Ông Có Thể Trở Thành Đồng Minh Tốt Hơn với Phụ Nữ. Đăng tại https://hbr.org/2018/10/how-men-can-become-better-allies-to-women

Johnstone, N. & Silva, M. (2020). Đa Dạng Giới trong ngành Năng Lượng: Những Điều chúng ta Biết và Những Điều chúng ta Không Biết. Đăng tại https://www.iea.org/commentaries/gender-diversity-in-energy-what-we-know-and-what-we-dont-know

Jones, K. (2017). Những Quyền Lợi Nhân Viên Mong Muốn Nhất. Đăng tại https://hbr.org/2017/02/the-most-desirable-employee-benefits

Jordan, J. & Sorell, M. (2019). Tại Sao Quý Vị Nên Tạo một “Hội Đồng Quản Trị trong Bóng Tối” gồm Những Nhân Viên Trẻ Tuổi Hơn. Đăng tại https://hbr-org.cdn.ampproject.org/c/s/hbr.org/amp/2019/06/why-you-should-create-a-shadow-board-of-younger-employees

Joseph, K. (2019). Gánh nặng bất bình đẳng đối với các bà mẹ mới sinh ở Caribe. Đăng tại http://blogs.worldbank.org/opendata/unequal-burden-new-mothers-caribbean

JPMorgan Chase & Co. (2019). Đàn Ông với tư cách là Đồng Minh. Đăng tại https://www.youtube.com/watch?v=_gf-iGIHXlo

Justworks. (2019). 4 Chính Sách Khuyến Khích Văn Hóa Công Ty Thân Thiện Với Gia Đình. Đăng tại https://justworks.com/blog/policies-encourage-family-friendly-culture

Kagan, J. (2019). Trần Kính. Đăng tại https://www.investopedia.com/terms/g/glass-ceiling.asp

Kagan, J. (2019). Vách Đá Kính. Đăng tại https://www.investopedia.com/terms/g/glass-cliff.asp

Kalev, A. (2016). Sa Thải „Trung Lập” Ảnh Hưởng Không Cân Xứng Đến Phụ Nữ và Người Dân Tộc Thiểu Số Như Thế Nào. Đăng tại https://hbr.org/2016/07/how-neutral-layoffs-disproportionately-affect-women-and-minorities

Kat Matfield. (n.d.). Bộ Giải Mã Giới Tính cho Quảng Cáo Việc Làm. Đăng tại http://gender-decoder.katmatfield.com

K-Electric. (2019). Phụ nữ tạo ra thiết bị đọc đồng hồ đầu tiên trong lực lượng lao động thực địa của KE. Đăng tại https://youtu.be/gWkFMPh18Vs

K-Electric. (2019). Thiết bị đọc đồng hồ đo đầu tiên do phụ nữ tạo ra của KE chứng minh rằng không có gì phụ nữ không thể làm. Đăng tại https://www.facebook.com/KElectricPk/photos/kes-first-ever-women-meter-readers-prove-that-there-is-nothing-women-cannot-do-t/2243229395734989/

Kenya Citizen TV. (2019). Lilian Ngene làm việc trên đường dây điện trực tiếp. Đăng tại https://youtu.be/vRZyUjdPw7s

Kim, J. (2017). Hướng Dẫn Từng Bước để Trau Dồi Sự Đa Dạng và Hòa Nhập Phần 1: Hơn 50 Ý Tưởng. Đăng tại https://www.lever.co/blog/50-ideas-for-cultivating-diversity-and-inclusion-in-the-workplace/

Klein, K.J., Schwartz, S. & Hunt, S.M. (2018). Bốn Điều cho Phụ Nữ: Khuôn Khổ Đánh Giá Tác Động của Các Công Ty đối với Phụ Nữ Họ Tuyển Dụng. Đăng tại https://socialimpact.wharton.upenn.edu/research-reports/reports-2/four-for-women/

Knight, R. (2017). 7 Cách Thực Tế để Giảm Thành Kiến trong Quá Trình Tuyển Dụng của Quý Vị. Đăng tại https://hbr.org/2017/06/7-practical-ways-to-reduce-bias-in-your-hiring-process

Koç Holding. (2017). Hướng Dẫn về Bình Đẳng Giới trong Truyền Thông. Đăng tại https://www.koc.com.tr/en-us/koc-agenda/Documents/A-Guide-to-Gender-Equality-in-Communications.pdf

Kozan, K. (2019). Tuyển Dụng Đa Dạng: 6 Bước Để Tuyển Nhiều Ứng Viên Đa Dạng Hơn. Đăng tại https://ideal.com/diversity-hiring/

Krentz và cộng sự (2016) Phần Thưởng của Lực Lượng Lao Động Nữ Gắn Kết. Đăng tại https://www.bcg.com/publications/2016/people-organization-leadership-talent-rewards-engaged-female-workforce.aspx

Krentz và cộng sự (2017). Năm Cách Đàn Ông Có Thể Cải Thiện Sự Đa Dạng Giới tại Nơi Làm Việc. Đăng tại https://www.bcg.com/publications/2017/people-organization-behavior-culture-five-ways-men-improve-gender-diversity-work.aspx

Lang, R. (2020). Thành kiến vô thức được định nghĩa là gì? Đăng tại https://www.engageinlearning.com/faq/compliance/unconscious-bias/what-is-the-definition-of-unconscious-bias/

Lamson, M. (2018). Đàn Ông Cũng Cần Cố Vấn trong Kỷ Nguyên #MeToo. Đăng tại https://www.inc.com/melissa-lamson/how-women-can-and-should-mentor-men-in-metoo-era.html

LeanIn. (n.d.). 50 Cách để Chống Lại Thành Kiến. Đăng tại https://leanin.org/50-ways-to-fight-gender-bias

LeanIn. (n.d.). Thách Thức Thành Kiến Giới Tính. Đăng tại https://leanin.org/education#challenging-gender-bias

LeanIn. (n.d.). Xây Dựng Sự Tự Tin. Đăng tại https://leanin.org/education#build-confidence

LeanIn. (n.d.). Phát Triển Kỹ Năng Lãnh Đạo. Đăng tại https://leanin.org/education#leadership

LeanIn. (n.d.). Đàn ông, Cam kết cố vấn cho phụ nữ. Đăng tại https://leanin.org/mentor-her

LeanIn. (n.d.). Tư Vấn Đàm Phán dành cho Phụ Nữ. Đăng tại https://leanin.org/negotiation

Lewis, K.R. (n.d.). Hội Đồng Phỏng Vấn Đa Dạng có thể là Chìa Khóa cho Sự Đa Dạng ở Nơi Làm Việc. Đăng tại https://www.workingmother.com/diverse-interview-panels-may-be-key-to-workplace-diversity

LifeWorks của Morneau Shepell. (2017). 10 Cách để Tăng Giá Trị của Chương Trình Hỗ Trợ Nhân Viên của Quý Vị. Đăng tại https://youtu.be/uKm5MgKUVpE

Trường Đại Học Loughborough. (2019). Phụ nữ bị nhiều Phản Hồi có khả năng làm chậm Quá Trình Thăng Tiến của họ lên Các Vai Trò Cấp Cao. Đăng tại https://www.lboro.ac.uk/news-events/news/2019/october/womens-feedback-likely-to-slow-down-their-progress/

Maier, S. (2016). 4 Thiên Vị Vô Thức Bóp Méo Đánh Giá Hiệu Suất. Đăng tại https://www.entrepreneur.com/article/281919

Làm cho công việc hoàn toàn là con người làm. (2017). Chiến Lược về Sự Đa Dạng và Hòa Nhập Mẫu. Đăng tại https://mwah.live/wp-content/uploads/2018/09/mwah.-SAMPLE-Diversity-and-Inclusion-Strategy.pdf

Nam Giới Ủng Hộ Thay Đổi (Male Champions of Change, MCC). (2018). Một Tương Lai Công Việc Có Bình Đẳng Giới: Hướng Dẫn Thảo Luận cho Các Nhà Lãnh Đạo. Đăng tại https://malechampionsofchange.com/wp-content/uploads/2018/11/MCC_Gender-Equal-Future-of-Work.pdf

Nam Giới Ủng Hộ Thay Đổi (Male Champions of Change, MCC). (2018). Phản ứng dữ dội và thỏa thuận hỗ trợ: Ứng phó với Những Thách Thức để Đạt Được Bình Đẳng Giới. Đăng tại https://malechampionsofchange.com/wp-content/uploads/2018/07/MCC-CEW-Backlash-and-Buy-in.pdf

Nam Giới Ủng Hộ Thay Đổi (Male Champions of Change, MCC). (2018). Nơi Làm Việc Ứng Phó với Bạo Lực Gia Đình. Đăng tại https://malechampionsofchange.com/wp-content/uploads/2018/11/Playing-Our-Part-Activism-Toolkit-November-2018.pdf

Nam Giới Ủng Hộ Thay Đổi (Male Champions of Change, MCC). (n.d.). Chúng ta đặt nên tông điệu: Triệt tiêu nạn phân biệt giới tính hàng ngày. Đăng tại https://malechampionsofchange.com/wp-content/uploads/2018/04/We-Set-The-Tone_Eliminating-Everyday-Sexism.pdf

Man, D. và cộng sự (2019). Khung Giám Sát và Đánh Giá đối với Tuyển Dụng và Lựa Chọn Hòa Nhập Giới. Đăng tại https://www.climatelinks.org/sites/default/files/asset/document/2019_USAID-RALI-Project_Gender-Measurement-and-Evaluation-Framework.pdf

Man, D. và cộng sự (n.d.). Tuyển Dụng và Lựa Chọn Cả Hai Giới: Hướng Dẫn dành cho Các Vườn Ươm Năng Lượng Sạch. Đăng tại https://www.climatelinks.org/resources/gender-inclusive-recruitment-and-selection-workbook-clean-energy-incubators

Cẩm Nang Nguồn Lực của Nhà Quản Lý. (2016). Ma Trận Kỹ Năng là Gì Và Làm Cách Nào Để Tạo Ma Trận Kỹ Năng? Đăng tại http://www.managersresourcehandbook.com/skills-matrix-template/

Tập Đoàn Manpower. (2015). 7 Bước để hướng đến Hòa Nhập Có Ý Thức: Hướng Dẫn Thực Tiễn Để Thúc Đẩy Nhiều Phụ Nữ Trở Thành Lãnh Đạo Hơn. Đăng tại

https://www.manpowergroup.com/wps/wcm/connect/77c2ae4b-e850-44ee-b2b8-6d95e6eab8a5/Seven+Steps+to+Conscious+Inclusion.pdf?MOD=AJPERES

Martic, K. (2019). 10 Cách để Thu Hút và Tuyển Dụng Những Ứng Viên Đa Dạng. Đăng tại https://medium.com/hr-blog-resources/10-ways-to-attract-and-hire-diverse-candidates-76b3c0e8a98a

Marx, J. (2018). Phá Vỡ Trần Kính. Đăng tại https://www.ceotodaymagazine.com/2018/09/breaking-the-glass-ceiling/

Mass Mutual. (2018). Thu Hẹp Khoảng Cách Giới Tính về Hưu Trí. Đăng tại https://wwwrs.massmutual.com/retire/pdffolder/rs9368.pdf

Maurer, R. (n.d.). Hướng Dẫn Giới Thiệu Nhân Viên Mới. Đăng tại https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/talent-acquisition/pages/new-employee-onboarding-guide.aspx

McConnell, L. (n.d.). Đây Là Những Quyền Lợi mà Phụ Nữ Thực Sự Mong Muốn tại Nơi Làm Việc. Đăng tại https://fairygodboss.com/articles/these-are-the-benefits-women-actually-want-at-work

McKinsey & Company và LeanIn. (2019). Phụ Nữ tại Nơi Làm Việc năm 2019. Đăng tại https://leanin.org/women-in-the-workplace-2019

McKinsey & Company và LeanIn. (2020). Phụ Nữ tại Nơi Làm Việc năm 2020. Đăng tại https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/women-in-the-workplace

McKinsey & Company. (2015). Giải Quyết Thiên Vị Vô Thức. Đăng tại https://youtu.be/JFW2cfzevio

McKinsey & Company. (2018). Mang Đến Kết Quả thông qua Sự Đa Dạng. Đăng tại https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/business%20functions/organization/our%20insights/delivering%20through%20diversity/delivering-through-diversity_full-report.ashx

McKinsey & Company. (2018). Luôn tìm kiếm vị trí dẫn đầu: Mười năm nghiên cứu về phụ nữ tại nơi làm việc. Đăng tại https://www.mckinsey.com/featured-insights/gender-equality/still-looking-for-room-at-the-top-ten-years-of-research-on-women-in-the-workplace

Mehnert, K. (2019). Tình Hình Tài Chính để Tuyển Dụng Nhiều Phụ Nữ Hơn trong Ngành Năng Lượng. Đăng tại https://www.barrons.com/articles/the-financial-case-for-hiring-more-women-in-energy-51548424814

Mehnert, K. (2020). Tại Sao Sự Thúc Đẩy Đa Dạng của Goldman Sachs Không Có Khả Năng Thúc Đẩy Thay Đổi Thực Sự. Đăng tại https://hbr.org/2020/02/why-goldman-sachss-push-for-diversity-is-unlikely-to-drive-real-change

Đàn Ông Vận Động Thay Đổi Thực Sự (Men Advocating Real Change, MARC). (2017). Những hành động mà đàn ông có thể thực hiện để tạo ra nơi làm việc Hòa Nhập. Đăng tại https://www.catalyst.org/wp-content/uploads/2019/01/actions_men_can_take_2018.pdf

Đàn Ông Vận Động Thay Đổi Thực Sự (Men Advocating Real Change, MARC). (2017). Những hành động mà phụ nữ có thể thực hiện để hỗ trợ sự tham gia của đàn ông. Đăng tại

https://www.catalyst.org/research/actions-women-can-take-to-support-mens-engagement/

MenCare. (2016). Chế Độ Nghỉ Phép Dành Cho Cha Mẹ của MenCare. Đăng tại https://promundoglobal.org/wp-content/uploads/2016/11/Parental-Leave-Platform-web.pdf

Liên Minh MenEngage. (n.d.). Đăng tại http://menengage.org

MenEngage. (n.d.). Men Engage. Đăng tại http://menengage.org/film/

Menon, J. (2019). Hướng Dẫn về Lồng Ghép Giới Tính trong các Giai Đoạn của Dự Án Cơ Sở Hạ Tầng ở Châu Á và Thái Bình Dương. Đăng tại https://asiapacific.unwomen.org/en/digital-library/publications/2019/03/guides-on-integrating-gender-into-infrastructure-development

Mercer LLC và EDGE. (2017). Khi phụ nữ phát đạt: Biến gián đoạn thành cơ hội cho phụ nữ. Trình bày tại Cuộc Họp Thường Niên của Diễn Đàn Kinh Tế Thế Giới. Đăng tại https://www.mercer.com/our-thinking/when-women-thrive-turning-disruption-into-opportunity-for-women.html

Mercer LLC. (2018). Quý vị muốn cải thiện bình đẳng giới tại nơi làm việc? Giúp đàn ông có được chế độ nghỉ sinh cho cha mẹ. Đăng tại https://www.mercer.com/our-thinking/want-to-improve-gender-equality-at-work-help-men-take-parental-leave.html

Merriam-Webster. (2020). Khuôn mẫu. Đăng tại https://www.merriam-webster.com/dictionary/stereotype

Michael Page. (n.d.). Trình Tạo Danh Sách Kiểm Tra Đa Dạng & Hòa Nhập. Đăng tại https://www.michaelpage.co.uk/minisite/diversity-campaign/diversity-checklist

Microsoft. (2015). Bài Học Điện Tử: Thiên Vị Vô Thức. Đăng tại https://www.mslearning.microsoft.com/course/72169/launch

MindTools. (n.d.). Các Mục Tiêu THÔNG MINH: Cách Biến Các Mục Tiêu của Quý Vị Trở Nên Khả Thi. Đăng tại https://www.mindtools.com/pages/article/smart-goals.htm

Mingus, M. (2016). Kén và Bảng Tính Lập Bản Đồ Kén. Đăng tại https://batjc.wordpress.com/pods-and-pod-mapping-worksheet/

Mohamed, B. (2019). Trao Quyền Cho Phụ Nữ để Giảm Tổn Thất Thương Mại của Tiện Ích Năng Lượng. Đăng tại https://www.worldbank.org/en/news/feature/2019/06/18/empowering-women-to-reduce-an-energy-utility-s-commercial-losses

Mohr, T.S. (2014). Tại Sao Phụ Nữ Không Nộp Đơn Xin Việc Trừ Khi Họ Đủ Trình Độ 100%. Đăng tại https://hbr.org/2014/08/why-women-dont-apply-for-jobs-unless-theyre-100-qualified

Moulik, S.M. (2018). Gia Nhập vào ngành Nước. Phá bỏ các Rào Cản. Đăng tại https://blogs.worldbank.org/water/inclusion-water-breaking-down-barriers

Mudassir, H. (2020). COVID-19 sẽ tiếp năng lượng cho làn sóng đổi mới tiếp theo. Đăng tại https://www.entrepreneur.com/article/347669

Nabbout, M. (2019). Tổ chức phi chính phủ Lebanon nhắc nhở đàn ông rằng danh dự của một người phụ nữ chỉ là của cô ấy. Đăng tại https://stepfeed.com/lebanese-ngo-reminds-men-that-a-woman-s-honor-is-only-hers-1941

Nagele-Piazza, L. (2018). Cách Cải Tiến Chương Trình Ngăn Chặn Quấy Rối của Quý Vị. Đăng tại https://www.shrm.org/resourcesandtools/legal-and-compliance/employment-law/pages/how-to-revamp-your-harassment-prevention-program.aspx

Viện Hàn Lâm Khoa Học, Kỹ Thuật & Y Học Quốc Gia (National Academies of Sciences, Engineering & Medicine, NAS). (2018). Quấy Rối Tình Dục Phụ Nữ. Đăng tại https://www.nap.edu/resource/24994/Sexual%20Harassment%20of%20Women%20ReportHighlights.pdf

Viện Hàn Lâm Khoa Học, Kỹ Thuật & Y Học Quốc Gia (National Academies of Sciences, Engineering & Medicine, NAS). (2018). Tảng Băng của Quấy Rối Tình Dục. Đăng tại https://www.nap.edu/visualizations/sexual-harassment-iceberg/

Viện Hàn Lâm Khoa Học Quốc Gia. (2002). Đa Dạng Giới trong Kỹ Thuật: Quản Lý Lực Lượng Lao Động của Tương Lai. Đăng tại https://www.nap.edu/read/10377/chapter/1

Nhóm Doanh Nghiệp Quốc Gia về Sức Khỏe. (2008). Hướng Dẫn của Nhà Sử Dụng Lao Động về Các Chương Trình Hỗ Trợ Nhân Viên: Khuyến Nghị về Xác Định, Tích Hợp và Đo Lường Chiến Lược Các Chương Trình Hỗ Trợ Nhân Viên. Đăng tại https://www.easna.org/documents/PS2-NBGRecommendationsforDefiningandMeasuringEAPs.pdf

Trung Tâm Quốc Gia về Phụ Nữ & Công Nghệ Thông Tin (National Center for Women & Information Technology, NCWIT). (2007). Cố vấn trong khuôn khổ: Phụ nữ có trình độ kỹ thuật trong công việc. Đăng tại https://www.ncwit.org/resources/mentoring-box-technical-women-work

Trung Tâm Quốc Gia về Phụ Nữ & Công Nghệ Thông Tin (National Center for Women & Information Technology, NCWIT). (2010). Loạt Giám Sát trong Khuôn Khổ: Đánh Giá Hiệu Suất/Quản Lý Nhân Tài. Đăng tại https://www.ncwit.org/resources/supervising-box-series-performance-reviewtalent-management

Trung Tâm Quốc Gia về Phụ Nữ & Công Nghệ Thông Tin (National Center for Women & Information Technology, NCWIT). (2011). Đánh Giá Chương Trình Cố Vấn. Đăng tại https://www.ncwit.org/sites/default/files/resources/evaluatingmentoringprogramguide_web.pdf

Trung Tâm Quốc Gia về Phụ Nữ & Công Nghệ Thông Tin (National Center for Women & Information Technology, NCWIT). (2011). Các Nguồn Lực Để Giữ Chân và Phát Triển Phụ Nữ có trình độ Kỹ Thuật Trung Cấp Nghề. Đăng tại https://www.ncwit.org/resources/resources-retaining-and-advancing-mid-career-technical-women-guide

Trung Tâm Quốc Gia về Phụ Nữ & Công Nghệ Thông Tin (National Center for Women & Information Technology, NCWIT). (n.d.). Top 10 Cách Nhà Quản Lý Có Thể Giữ Chân Phụ Nữ có Trình Độ Kỹ Thuật. Đăng tại https://www.ncwit.org/resources/top-10-ways-managers-can-retain-technical-women/top-10-ways-managers-can-retain-technical

Trung Tâm Quốc Gia về Phụ Nữ & Công Nghệ Thông Tin (National Center for Women & Information Technology, NCWIT). (n.d.). Danh sách kiểm tra để giảm thiểu thiên vị vô thức trong mô tả/ quảng cáo việc làm của NCWIT. Đăng tại https://www.ncwit.org/sites/default/files/resources/ncwitchecklist_reducingunconsciousbiasjobdescriptions.pdf

Trung Tâm Quốc Gia về Phụ Nữ & Công Nghệ Thông Tin (National Center for Women & Information Technology, NCWIT). (n.d.). Các Mẹo của NCWIT: 8 Mẹo để Thông Báo Số Lượng Sự Đa Dạng Lực Lượng Lao Động của Quý Vị. Đăng tại https://www.ncwit.org/resources/ncwit-tips-8-tips-announcing-your-workforce-diversity-numbers/ncwit-tips-8-tips-announcing

Trung Tâm Quốc Gia về Phụ Nữ & Công Nghệ Thông Tin (National Center for Women & Information Technology, NCWIT). (n.d.). Các Mẹo của NCWIT: 9 Mẹo để Tạo Trang Web Công Ty Toàn Diện. Đăng tại https://www.ncwit.org/resources/ncwit-tips-9-tips-creating-inclusive-corporate-websites

Trung Tâm Quốc Gia về Phụ Nữ & Công Nghệ Thông Tin (National Center for Women & Information Technology, NCWIT). (n.d.). Mẹo Tạo Thuận Lợi Các Phiên Thảo Luận. Đăng tại https://www.ncwit.org/sites/default/files/resources/ncwit_biasinterrupter_industry_handout_2.pdf

Trung Tâm Quốc Gia về Phụ Nữ & Công Nghệ Thông Tin (National Center for Women & Information Technology, NCWIT). (n.d.). Những mẹo để viết quảng cáo việc làm tốt hơn của NCWIT. Đăng tại https://www.ncwit.org/sites/default/files/resources/ncwittips_writingbetterjobads_03172015update.pdf

Bộ Giáo Dục Quốc Gia Nam Phi. (n.d.). Gói Đào Tạo cho Phụ Nữ trong và quan tâm đến Các Vị Trí Quản Lý và Lãnh Đạo. Đăng tại https://www.education.gov.za/Portals/0/DoE%20Branches/GET/School%20Management%20and%20governance/Training_guide.pdf?ver=2008-03-05-111454-000

Neal, S., Boatman, J. & Miller, L. (n.d.). Phụ Nữ là Cố Vấn: Có Đúng hay Không? Đăng tại https://www.shrm.org/ResourcesAndTools/hr-topics/employee-relations/Documents/womenasmentors_rr_ddi.pdf_ext=.pdf

Niranjan, A. (2018). Lập ngân sách theo giới tính là gì và nó có thể giúp sự bình đẳng như thế nào? Đăng tại https://www.dw.com/en/what-is-gender-budgeting-and-how-can-it-help-equality/a-43050887

Noland, M., Moran, T., & Kotschwar, B. (2016). Đa dạng về giới tính có lợi không? Bằng chứng từ một cuộc khảo sát toàn cầu. Đăng tại https://piie.com/publications/working-papers/gender-diversity-profitable-evidenceglobal-survey

O'Brien, S. (2019). Làm thế nào để Tuyển Dụng Thêm Phụ Nữ vào Công Ty của Quý Vị. Đăng tại https://hbr.org/2019/11/how-to-recruit-more-women-to-your-company

O'Donnell, M., Peterman, A. & Potts, A. (2020). Lăng kính về giới tính đối với COVID-19: Đại Dịch và Bạo Lực đối với Phụ Nữ và Trẻ Em. Đăng tại https://www.cgdev.org/blog/gender-lens-covid-19-pandemics-and-violence-against-women-and-children

Chỉ Số Tiến Bộ Cuộc Sống của OECD. (n.d.). Cân Bằng Cuộc Sống và Công Việc. Đăng tại http://www.oecdbetterlifeindex.org/topics/work-life-balance/

OECD. (n.d.). Hệ thống chế độ nghỉ sinh cho cha mẹ. Đăng tại https://www.oecd.org/els/soc/PF2_1_Parental_leave_systems.pdf

Ohanian, A. (2020). Nghỉ Thai Sản Là Rất Quan Trọng Sau Khi Con Tôi Ra Đời, và Mọi Người Cha Đều Xứng Đáng Được Điều Đó. Đăng tại https://www.nytimes.com/2020/04/15/parenting/alexis-ohanian-paternity-leave.html

O-NET OnLine. (n.d.). Bản Đồ Kỹ Năng cho Các Nghề Nghiệp tại Các Ngành Tiện Ích. Đăng tại https://www.onetonline.org/find/industry?i=22&g=Go

Orlando, M.B., Lopes Janik, V., Vaidya, P., Angelou, N., Zumbyte, I. & Adams, N. (2018). Tiến tới Bình Đẳng Giới trong Cơ Sở Hạ Tầng Năng Lượng: Bài Học từ các Dự Án Phát, Truyền Tải và Phân Phối Điện Năng. Đăng tại https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/29259

OXFAM. (2018). Hướng Dẫn Lập Ngân Sách Có Trách Nhiệm Giới. Đăng tại https://www.globaltaxjustice.org/sites/default/files/gt-guide-gender-responsive-budgeting-280218-en.pdf

Oxford Reference. (2020). Sàn dính. Đăng tại https://www.oxfordreference.com/view/10.1093/oi/authority.20110803100532868

ParlAmericas. (n.d.). Chiến Lược Chủ Trì Các Cuộc Họp Hòa Nhập Giới. Đăng tại https://parlgendertools.org/media/Chairing_inclusive_meetings.pdf

PayAnalytics. (2020). Cung Cấp Bình Đẳng Thu Nhập. Đăng tại https://www.payanalytics.com/product

Personal Group. (n.d.). Thu Hẹp Khoảng Cách Lương theo Giới Tính: Quan Hệ Giữa Tiền Lương và Hạnh Phúc. Đăng tại https://drive.google.com/file/d/18CJpys1YV-5xVHZDcEDJqzl0FT2J81z7/view?usp=sharing

Playdough to Plato. (2020). 40 Hoạt Động STEM cho Trẻ Em. Đăng tại https://www.playdoughtoplato.com/stem-activities-for-kids/

Plen, C. (2013). Cách chia sẻ công việc hiệu quả. Đăng tại https://www.theguardian.com/women-in-leadership/2013/dec/30/how-to-make-job-sharing-work

Popper, N. (2020). Chế Độ Nghỉ Thai Sản Có Nhiều Lợi Ích Lâu Dài. Vậy Tại Sao Nhiều Đàn Ông Mỹ Không Nhận Chế Độ Này? Đăng tại https://www.nytimes.com/2020/04/17/parenting/paternity-leave.html

Process Street. (n.d.). Quy Trình Tuyển Dụng Đa Dạng. Đăng tại https://www.process.st/checklist/diversity-hiring/#create-a-longlist-of-candidate-names

Procter & Gamble. (2020). Bình Đẳng Giới: #WeSeeEqual. Đăng tại https://us.pg.com/gender-equality/

Proctor, P. (2020). Chương Trình Hỗ Trợ Nhân Viên (EAP) Là Gì và Cách Thức Hoạt Động Như Thế Nào? Đăng tại https://fitsmallbusiness.com/what-is-an-eap-employee-assistance-program/#EAP's

Project Implicit. (2011). Bài Kiểm Tra Liên Kết Tiềm Thức. Đăng tại https://implicit.harvard.edu/implicit/

Promundo. (n.d.). Làm Việc với Đàn Ông với tư cách là Đối Tác trong các Giải Pháp Bình Đẳng Giới. Đăng tại https://promundoglobal.org/promundo-workplace-advisors/

Promundo-US & Trung Tâm Y Tế Đại Học Pittsburgh (2018). Nhân Loại 2.0: Chương Trình Giảng Dạy Thúc Đẩy Tương Lai Bình Đẳng Giới cho Nhân Loại. Đăng tại https://promundoglobal.org/resources/manhood-2-0-curriculum/

Prudential Financial, Inc. (2019). Thu Hẹp Khoảng Cách Giới Tính trong Thu Nhập Hưu Trí. Đăng tại http://research.prudential.com/documents/rp/Women_and_Retirement.pdf

P-TECH Brooklyn. (2014). Hướng Dẫn Quy Trình Lập Bản Đồ Kỹ Năng. Đăng tại http://www.ptech.org/wp-content/uploads/2018/10/Skills-Mapping-Process-Guide.pdf

Pulerwitz và cộng sự (2019). Những điều nên và không nên làm để thu hút đàn ông và bé trai. Đăng tại https://www.igwg.org/wp-content/uploads/2020/01/Male-Engagement_DosDonts_Final.pdf

Đại Học Purdue. (n.d.). Hiểu về Sự Đa Dạng và Hòa Nhập. Đăng tại https://www.futurelearn.com/courses/diversity-inclusion-awareness

PwC. (2017). Chiến thắng trong cuộc chiến giành nhân tài nữ: Cách giành lợi thế về sự đa dạng thông qua tuyển dụng toàn diện. Đăng tại https://www.pwc.com/gx/en/about/diversity/iwd/iwd-female-talent-report-web.pdf

PwC. (2020). COVID-19: Ý nghĩa đối với ngành công nghiệp điện và tiện ích. Đăng tại https://www.pwc.com/us/en/library/covid-19/how-covid-19-is-impacting-power-and-utilities.html

Chính Phủ Queensland. (n.d.). Ngăn ngừa thành kiến trong khi tuyển dụng. Đăng tại https://www.forgov.qld.gov.au/recognise-bias-during-recruitment

Phần Mềm Khảo Sát QuestionPro. (n.d.). Câu Hỏi Khảo Sát Phân Biệt Giới Tính & Mẫu Bảng Câu Hỏi Mẫu. Đăng tại https://www.questionpro.com/survey-templates/gender-discrimination-survey-template/

re:Work. (n.d.). Công Cụ: Cung cấp hội thảo không thành kiến của riêng quý vị. Đăng tại https://rework.withgoogle.com/guides/unbiasing-hold-everyone-accountable/steps/give-your-own-unbiasing-workshop/

Reh, F. J. (2019). Ăn Trưa cùng CEO và Giám Đốc Điều Hành với Nhân Viên Giúp Xây Dựng Cầu Nối. Đăng tại https://www.thebalancecareers.com/ceo-employee-lunches-2276043

Rezvani, S. (2018). 6 Xu Hướng Thúc Đẩy Mạng Lưới Phụ Nữ Doanh Nghiệp Vượt Trội. Đăng tại https://thriveglobal.com/stories/6-trends-driving-cutting-edge-corporate-women-s-networks/

Rimmer, S.H. et al. (2017). Chính Sách Cung Ứng Thông Minh Về Giới để Thúc Đẩy Thay Đổi. Đăng tại https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/publications/research/Gender-smart%20Procurement%20-%2020.12.2017.pdf

Rise. (2019). 10 Ví Dụ Tuyệt Vời về Các Chương Trình Chăm Sóc Sức Khỏe Tại Nơi Làm Việc. Đăng tại https://risepeople.com/blog/workplace-wellness-programs/

Robert Walters. (n.d.). Trao Quyền Cho Phụ Nữ tại Nơi Làm Việc. Chiến Lược Nhân Tài trong Tương Lai: Đa Dạng Giới và Khả Năng Lãnh Đạo. Đăng tại https://www.robertwalters.com/content/dam/robert-walters/corporate/news-and-pr/files/whitepapers/empowering-women-in-the-workplace-uk.pdf

Robinson, J. (2014). Chương Trình Cố Vấn: Hướng Dẫn và Kế Hoạch Chương Trình. Đăng tại https://www.energy.gov/sites/prod/files/2014/11/f19/DOE_Mentoring%20Guidance%20%20Pgrm%20Plan2_0.pdf

Robinson, T. (n.d.). Quấy Rối Tình Dục tại Nơi Làm Việc: Hãy Bắt Đầu Cuộc Trò Chuyện! Đăng tại http://www.jambar.org/index.php?option=com_phocadownload&view=category&download=64:Sexual%20Harassment%20-%20Tracy%20Robinson&id=8:2011&Itemid=134

Roepe, L.R. (2017). Các Mạng Lưới Chỉ Dành Cho Phụ Nữ Có Làm Tổn Thương Phụ Nữ trong Lực Lượng Lao Động Không? Đăng tại https://www.ozy.com/fast-forward/are-female-only-networks-hurting-women-in-the-workforce/77321

Rubery, J. (2016). Giải quyết khoảng cách thu nhập giới tính: Từ lựa chọn cá nhân đến thay đổi thể chế. Đăng tại https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2016/3/the-persistence-of-the-gender-pay-gap

Tư Vấn Rus Funk. (2018). Môi trường liên tục có sự tham gia của đàn ông. Đăng tại http://rusfunk.me/wp-content/uploads/2018/10/Final-Manual-Continuum-of-ME.pdf

Tư Vấn Rus Funk. (n.d.). Môi trường liên tục có sự tham gia của đàn ông. Đăng tại http://rusfunk.me/continuum-of-male-engagement/

Russell, M.S. & Lepler, L.M. (2017). Cách Chúng Tôi Đã Thu Hẹp Khoảng Cách Giữa Tỷ Lệ Giữ Chân Nhân Viên Nam và Nữ. Đăng tại https://hbr.org/2017/05/how-we-closed-the-gap-between-mens-and-womens-retention-rates

Đại Học Ryerson. (2011). Hướng Dẫn Thay Đổi Khả Năng Lãnh Đạo Quản Lý. Đăng tại https://www.ryerson.ca/content/dam/hr/manager-resources/docs/change-management-leadership-guide.pdf

SAGE Publications. (2017). Bách Khoa Toàn Thư SAGE về Tâm Lý Học và Giới Tính - Vi Lượng Giới. Đăng tại https://mitsloan.mit.edu/shared/ods/documents/?DocumentID=4275

Salesforce. (2020). Sách Hướng Dẫn Ứng Phó COVID-19. Đăng tại https://c1.sfdcstatic.com/content/dam/web/en_us/www/documents/e-books/covid-19-response-playbook.pdf

Sample Templates. (2020). 13+ mẫu đánh giá nhu cầu đào tạo. Đăng tại https://www.sampletemplates.com/business-templates/training-needs-assessment-template.html

Sandberg, S. & Grant, A. (2015). Tiếng Nói Khi Là Phụ Nữ. Đăng tại https://www.nytimes.com/2015/01/11/opinion/sunday/speaking-while-female.html

Schwanke, D. (2013). Rào Cản của Phụ Nữ đối với Vị Trí Quyền Lực: Cách Cấu Trúc Xã Hội và Doanh Nghiệp, Nhận Thức về Lãnh Đạo và Phân Biệt Đối Xử hạn chế Sự Thăng Tiến

của Phụ Nữ. Tạp Chí Earth Common, 3(2). Đăng tại http://www.inquiriesjournal.com/a?id=864

Seigh, S. (2019). Pixar lột tả sự nam tính độc hại ở nơi làm việc trong phim hoạt hình ngắn mới. Đăng tại https://www.joblo.com/movie-news/pixar-unravels-toxic-masculinity-in-the-work-place-in-new-animated-short

Shell Global. (2020). Đa Dạng và Hòa Nhập - Góc Nhìn của Phụ Nữ. Đăng tại https://www.shell.com/careers/diversity-inclusion/women-perspective.html

Shell Hoa Kỳ. (2020). Học bổng. Đăng tại https://www.shell.us/careers/about-careers-at-shell/shell-graduate-program/scholarships.html

Shell Hoa Kỳ. (2020). Các hoạt động và nguồn lực hỗ trợ lớp học STEM. Đăng tại https://www.shell.us/sustainability/energize-your-future-with-shell/stem-classroom-activities.html

Sheppard, E. (2016). Chia sẻ việc làm có hỗ trợ bình đẳng giới tại nơi làm việc không? Đăng tại https://www.theguardian.com/careers/2016/jul/19/will-job-sharing-support-gender-equality-at-work

Sherf, E. N. & Tangirala, S. (2017). Cách Thu Hút Đàn Ông Tham Gia vào Các Sáng Kiến Bình Đẳng Giới. Đăng tại https://hbr.org/2017/09/how-to-get-men-involved-with-gender-parity-initiatives

Shonk, K. (2020). Phụ Nữ và Đàm Phán: Thu Hẹp Khoảng Cách về Giới trong Đàm Phán. Đăng tại https://www.pon.harvard.edu/daily/business-negotiations/women-and-negotiation-narrowing-the-gender-gap/

Smith, D.G. & Johnson, W.B. (2020). Bình Đẳng Giới Bắt Đầu tại Nhà. Đăng tại https://hbr.org/2020/05/gender-equity-starts-in-the-home

Socialsuite. Đánh Giá Tác Động Xã Hội COVID-19 Miễn Phí. Đăng tai https://socialsuitehq.com/covid-19-assessment/

Hiệp Hội Quản Lý Nhân Lực. (2014). Tận Dụng Tính Linh Hoạt Tại Nơi Làm Việc để Gắn Kết và Tạo Năng Suất. Đăng tại https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/special-reports-and-expert-views/Documents/Leveraging-Workplace-Flexibility.pdf

Hiệp Hội Quản Lý Nhân Lực. (2016). Hướng Dẫn Thực Hiện Phỏng Vấn Hành Vi với Ứng Viên Việc Làm trong Sự Nghiệp Ban Đầu. Đăng tại https://www.shrm.org/LearningAndCareer/learning/Documents/Behavioral%20Interviewing%20Guide%20for%20Early%20Career%20Candidates.pdf

Hiệp Hội Kỹ Sư Nữ (SWE). (2017). Tiếp Cận STEM: Chúng Ta Đang Thay Đổi Cuộc Trò Chuyện Như Thế Nào? Đăng tại https://alltogether.swe.org/2017/01/stem-outreach-changing-conversation/

Sodexo Hoa Kỳ. (2019). Sodexo Bắc Mỹ Tổ Chức Chương Trình Tìm Kiếm Việc Làm Quốc Gia để Thúc Đẩy Phát Triển Nghề Nghiệp cho Phụ Nữ. Đăng tại https://us.sodexo.com/home/media/news-releases/newsList-area/press-releases/sheworks.html

Stych, A. (2019). Bố nghỉ phép nhiều đồng nghĩa với doanh thu của mẹ thấp. Đăng tại https://www.bizjournals.com/bizwomen/news/latest-news/2019/06/more-leave-for-dads-means-lowturnover-for-moms.html?page=all

Suez. (n.d.). Susana, Nacky và Eileen: đóng góp của họ trong việc quản lý nguồn nước mới. Đăng tại https://openresource.suez.com/en/-/susana-nacky-and-eileen-their-contribution-to-a-new-water-resource-management-

SurveyMonkey. (n.d.). Giới tính trong mẫu khảo sát tại nơi làm việc. Đăng tại https://www.surveymonkey.com/mp/gender-in-the-workplace-survey/

Tarallo, M. (2018). Làm Thế Nào để Giảm Sự Luân Chuyển Của Nhân Viên Thông Qua Các Chiến Lược Giữ Chân Nhân Viên Hiệu Quả. Đăng tại https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/talent-acquisition/pages/how-to-reduce-employee-turnover-through-robust-retention-strategies.aspx

TATA Power-DDL. (2019). Chính Sách Cơ Hội Bình Đẳng của TATA Power-DDL. Đăng tại https://www.tatapower-ddl.com/Editor_UploadedDocuments/Content/Tata_Power-DDL_Equal_Opportunity_Policy.pdf

TATA Power-DDL. (2020). #Women of Will - Xem câu chuyện thành công của Shweta, Kỹ Thuật Viên Nữ tại TATA Power-DDL. Đăng tại https://youtu.be/QYbBvHvac0I

TATA Power-DDL. (2020). Women of Will - Xem câu chuyện thành công của Rajni, Kỹ Thuật Viên Cấp Cao tại TATA Power-DDL. Đăng tại https://youtu.be/muiNce0KRuQ

Đại Học Kỹ Thuật Munich. (2014). Phụ nữ không ứng tuyển các bài đăng tuyển dụng việc làm 'nghe như dành cho đàn ông'. Đăng tại https://www.sciencedaily.com/releases/2014/04/140403095421.htm

Trường Điều Dưỡng Đại Học Johns Hopkins. (2019). MyPlan. Đăng tại https://www.myplanapp.org/home

The Star. (2019). "Vấn đề không phải là cơ bắp" - Grace Karuiru nói về cách cô ấy đã bất chấp mọi khó khăn để trở nên xuất sắc trong lĩnh vực kỹ thuật. Đăng tại https://www.the-star.co.ke/sasa/2019-08-29-its-not-about-muscles-grace-karuiru-on-how-she-has-defied-odds-to-excel-in-engineering/

Thomas, A.D. (2004). Đa Dạng là Chiến Lược. Đăng tại https://hbr.org/2004/09/diversity-as-strategy

Thomson Reuters. (2015). Chỉ Số Đa Dạng & Hòa Nhập (D&I) của Thomson Reuters. Đăng tại https://www.diversitybestpractices.com/sites/diversitybestpractices.com/files/attachments/2018/06/di_index_fact_sheet_oct_2017.pdf

Tinsely, C.H. & Purmal, K. (2019). Nghiên Cứu: Kinh Nghiệm Trong Hội Đồng Quản Trị Đang Giúp Nhiều Phụ Nữ Nhận Được Việc Làm CEO Hơn. Đăng tại https://hbr.org/2019/07/research-board-experience-is-helping-more-women-get-ceo-jobs

Tjan, A.K. (2017). Những Người Cố Vấn Xuất Sắc Thì Làm Gì. Đăng tại https://hbr.org/2017/02/what-the-best-mentors-do

True, M. (n.d.). Bắt Đầu và Duy Trì Một Chương Trình Thực Tập Chất Lượng. Đăng tại https://drive.google.com/file/d/1P1UHyER6lIsx1YKTKFL370xZlQqc4C3m/view?usp=sharing

Turban, S., Wu, D. & Zhang, LT. (2019). Nghiên Cứu: Khi Sự Đa Dạng về Giới Thúc Đẩy Năng Suất cho Các Doanh Nghiệp. Đăng tại https://hbr.org/2019/02/research-when-gender-diversity-makes-firms-more-productive

Văn Phòng Đặc Trách Phụ Nữ của Bộ Lao Động Hoa Kỳ. (2019). 10 bước tự kiểm toán trả lương bình đẳng cho nhà sử dụng lao động. Đăng tại http://hr.cch.com/hhrlib/issues-answers/conducting-an-equal-pay-audit.asp?date=july-3

Văn Phòng Bình Đẳng Chính Phủ Vương Quốc Anh. (2018). Chương Trình dành cho Người Trở Lại Làm Việc: Hướng Dẫn Biện Pháp Thực Hành Tối Ưu cho Nhà Sử Dụng Lao Động Đăng tại https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/685064/Returner_Programmes_-_Best_Practice_Guidance_for_Employers.pdf

Văn Phòng Bình Đẳng Chính Phủ Vương Quốc Anh. (2018). Người Trở Lại Làm Việc: Một Bộ Công Cụ cho Nhà Sử Dụng Lao Động Đăng tại https://www.womensbusinesscouncil.co.uk/wp-content/uploads/2018/03/toolkit-Women-in-businessv.7.pdf

Uluç, F.Ö. (2017). Cách tiếp cận giảng dạy bình đẳng giới cho bé trai và bé gái. Đăng tại https://www.britishcouncil.org/voices-magazine/how-approach-teaching-gender-equality-boys-and-girls

UNFPA. (2020). Bình Đẳng Giới và Giải Quyết Bạo Lực dựa trên Giới Tính (Gender-based Violence, GBV) và Phòng Ngừa, Bảo Vệ và Ứng Phó với Bệnh Vi-rút Corona (COVID-19). Đăng tại https://www.unfpa.org/resources/gender-equality-and-addressing-gender-based-violence-gbv-and-coronavirus-disease-covid-19

Trung Tâm Đào Tạo của Phụ Nữ Liên Hợp Quốc. (n.d.). Đào Tạo Theo Nhịp Độ. Đăng tại https://trainingcentre.unwomen.org/portal/#selfpaced

Phụ Nữ Liên Hợp Quốc. (2018). Thực tế về bình đẳng giới và các Mục Tiêu Phát Triển Bền Vững. Đăng tại https://www.youtube.com/watch?v=K-oc4GOoWOI

Phụ Nữ Liên Hợp Quốc. (2018). Hướng đến kết thúc quấy rối tình dục: Tính Cấp Bách Và Bản Chất Của Thay Đổi Trong Kỷ Nguyên #metoo Đăng tại https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2018/11/towards-an-end-to-sexual-harassment

Phụ Nữ Liên Hợp Quốc. (2018). Hiểu về Trường Hợp Kinh Doanh Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc. Đăng tại: https://promundoglobal.org/wp-content/uploads/2018/10/F-Understanding-the-Business-Case-for-Gender-Equality-in-the-Workplace.pdf

Phụ Nữ Liên Hợp Quốc. (2019). Kết Thúc Bạo Lực là Việc của Chúng Ta: Nơi Làm Việc Ứng Phó với Bạo Lực với Bạn Tình trong khu vực Châu Á Thái Bình Dương. Đăng tại https://asiapacific.unwomen.org/en/digital-library/publications/2019/10/workplace-responses-to-intimate-partner-violence

Phụ Nữ Liên Hợp Quốc. (2019). Sổ tay: Giải quyết bạo lực và quấy rối chống lại phụ nữ trong thế giới việc làm. Đăng tại https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2019/03/handbook-addressing-violence-and-harassment-against-women-in-the-world-of-work

Phụ Nữ Liên Hợp Quốc. (2020). GenderTerm. Đăng tại https://www.unwomen.org/en/digital-library/genderterm

Phụ Nữ Liên Hợp Quốc. (2020). HeForShe. Đăng tại https://www.heforshe.org/en

Phụ Nữ Liên Hợp Quốc. (2020). Hướng Dẫn Hành Động: Phản Ứng Của Khu Vực Tư Nhân Nhạy Cảm về Giới Tính đối với Covid-19 để Phục Hồi Kinh Tế Toàn Diện và Tăng Tốc. Đăng tại https://www2.unwomen.org/-/media/field%20office%20eseasia/docs/publications/2020/04/guidance%20for%20action%20private-sector-f.pdf?la=en&vs=5155

UNICEF. (2019). Chính sách thân thiện với gia đình doanh nghiệp. Đăng tại https://www.unicef.org/sites/default/files/2019-07/UNICEF-Business-Family-Friendly-Policies-2019.pdf

UNICEF. (2019). Các chính sách thân thiện với gia đình: Thiết kế lại nơi làm việc tương lai. Đăng tại https://www.unicef.org/sites/default/files/2019-07/UNICEF-policy-brief-family-friendly-policies-2019.pdf

UNICEF. (2020). Các Chính Sách Thân Thiện Với Gia Đình: Khảo Sát Toàn Cầu về Chính Sách Kinh Doanh. Đăng tại https://www.unicef.org/sites/default/files/2020-02/UNICEF-Family-Friendly-Global-Survey-Business-Policy-2020.pdf

UNICEF. (2020). Các Chính Sách Thân Thiện Với Gia Đình và các Thực Hành Tốt khác tại Nơi Làm Việc trong Bối Cảnh COVID-19. Đăng tại https://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/library/publications/2020/family-friendly-policies-and-other-good-workplace-practices-in-the-context-of-covid-19-en.pdf?la=en&vs=4828

Chương Trình Phát Triển Liên Hợp Quốc (United Nations Development Programme, UNDP). (2018). Hãy cùng nói về Giới Tính: 10 nguyên tắc của truyền thông có trách nhiệm giới tính để phát triển. Đăng tại https://www.undp.org/content/dam/rbec/docs/10%20principles%20of%20gender-responsive%20communications.pdf

Chương Trình Phát Triển Liên Hợp Quốc (United Nations Development Programme, UNDP). (2020). Sự Bảo Đảm Bình Đẳng Giới cho Các Tổ Chức Công và Tư Nhân. Đăng tại https://www.undp.org/content/undp/en/home/2030-agenda-for-sustainable-development/people/gender-equality/transforming-workplaces-to-advance-gender-equality/gender-equality-seal-for-public-and-private-enterprises.html

Chương Trình Phát Triển Liên Hợp Quốc (United Nations Development Programme, UNDP). (2020). Bộ Công Cụ Giới Tính và Phục Hồi của UNDP. Đăng tại https://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/womens-empowerment/undp-gender-and-recovery-toolkit.html

Chương Trình Phát Triển Liên Hợp Quốc (United Nations Development Programme, UNDP). (n.d.). Nguyên Tắc Giao Tiếp Nhạy Cảm Giới Tính. Đăng tại https://www.undp.org/content/dam/jamaica/docs/gender/JM-AUG-29-UNDP%20Gender%20Seal-Principles%20of%20gender-sensitive%20communications.pdf

Tổ Chức Giáo Dục, Khoa Học và Văn Hóa của Liên Hợp Quốc (UNESCO). (2015). Hướng dẫn về cách thu thập số liệu phân tách giới tính. Đăng tại https://www.womenforwater.org/uploads/7/7/5/1/77516286/wwap_guidelines_on_how_to_collect_sex-disaggregated_water_data_1.pdf

Hiệp Định Toàn Cầu Liên Hợp Quốc & Phụ Nữ Liên Hợp Quốc. (2011). Các Nguyên Tắc Trao Quyền Cho Phụ Nữ: Bình Đẳng Nghĩa Là Kinh Doanh. Đăng tại https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2011/10/women-s-empowerment-principles-equality-means-business

Hiệp Định Toàn Cầu Liên Hợp Quốc (United Nations Global Compact, UNGC). (2020). COVID-19: Làm Thế Nào để các Doanh Nghiệp Có Thể Hỗ Trợ Phụ Nữ trong Thời Gian Đại Dịch. Đăng tại https://unglobalcompact.org/academy/how-business-can-support-women-in-times-of-crisis

Hiệp Định Toàn Cầu Liên Hợp Quốc (United Nations Global Compact, UNGC). (2020). Các Nguyên Tắc Trao Quyền cho Phụ Nữ Công Cụ Phân Tích Khoảng Cách Giới. Đăng tại https://weps-gapanalysis.org

Hiệp Định Toàn Cầu Liên Hợp Quốc (United Nations Global Compact, UNGC). (2020). Hiệp Định Toàn Cầu Liên Hợp Quốc. Đăng tại https://www.unglobalcompact.org

Hiệp Định Toàn Cầu Liên Hợp Quốc (United Nations Global Compact, UNGC). (n.d.). Giải Thưởng Lãnh Đạo Các Nguyên Tắc Trao Quyền cho Phụ Nữ. Đăng tại https://www.unglobalcompact.org/take-action/action/nominate-ceo-wep-awards

Liên Hợp Quốc. (2020). Hướng Dẫn Ngôn Ngữ Hòa Nhập Giới Tính bằng tiếng Anh. Đăng tại https://www.un.org/en/gender-inclusive-language/guidelines.shtml

Liên Hợp Quốc. (n.d.). Áp dụng các hướng dẫn cho một văn bản (theo nhịp độ bản thân). Đăng tại https://www.un.org/en/gender-inclusive-language/assets/pdf/EN-Toolbox-Apply-the-guidelines-to-a-text_(self-paced).pdf

Liên Hợp Quốc. (n.d.). Bình Đẳng Giới. Đăng tại https://www.un.org/en/sections/issues-depth/gender-equality/

Liên Hợp Quốc. (n.d.). Bình Đẳng Giới: Vì sao điều này lại Quan Trọng. Đăng tại https://www.un.org/sustainabledevelopment/wp-content/uploads/2016/08/5.pdf

Liên Hợp Quốc. (n.d.). Tổ chức hội thảo cho nhân viên. Đăng tại https://www.un.org/en/gender-inclusive-language/assets/pdf/Toolbox-Organize-a-workshop-for-staff_en.pdf

Cơ Quan Phát Triển Thế Giới Hoa Kỳ. (2015). Nước và Vệ Sinh Bền Vững ở Châu Phi (Sustainable Water and Sanitation in Africa, SUWASA): Một Công Cụ để Bình Đẳng Giới Được Chấp Nhận Rộng Rãi Trong Ngành Cung Cấp Nước và Dịch Vụ Vệ Sinh. Đăng tại https://drive.google.com/file/d/14FHEcK9enEBojo-Snp2ebaZoiJg6TECW/view?usp=sharing

Cơ Quan Phát Triển Thế Giới Hoa Kỳ. (2017). Kế Hoạch Chương Trình Thực Tập Sáng Kiến Quản Lý Nước (WMI). Đăng tại https://drive.google.com/file/d/1Y6q_SHweaWp1pAkTh2FBg14SscesXzxR/view?usp=sharing

Cơ Quan Phát Triển Thế Giới Hoa Kỳ. (2019). Chương Trình Hỗ Trợ Kỹ Thuật (Engineering Support Program, ESP): Báo Cáo Thường Niên 2018. Đăng tại https://drive.google.com/file/d/1hBRPqBWxthaZd81bnMd63Vv97m2FqQyx/view?usp=sharing

Cơ Quan Phát Triển Thế Giới Hoa Kỳ. (2019). Quản Lý Vệ Sinh Kinh Nguyệt và Trao Quyền Kinh Tế cho Phụ Nữ. Đăng tại https://www.globalwaters.org/sites/default/files/WASHPaLS%20MHM%20Desk%20Review%20-%20February%202020.pdf

Cơ Quan Phát Triển Thế Giới Hoa Kỳ. (2019). Dự Án Sáng Kiến Quản Lý Nước (WMI): Học Phần Đào Tạo Hội Nhập Giới Tính. Đăng tại https://drive.google.com/file/d/139ZlfZ1Hk4LlNm23EEnW6QRTcBT4yuP/view?usp=sharing

Cơ Quan Phát Triển Thế Giới Hoa Kỳ. (2020). Các Kỹ Năng và Hành Động dành cho Nhà Lãnh Đạo. Đăng tại https://mailchi.mp/412d3582b5ae/skills-practice-for-leaders-virtual-support-sessions

Cơ Quan Phát Triển Thế Giới Hoa Kỳ. (n.d.). Bình Đẳng Giới và Sáng Kiến Lồng Ghép Bình Đẳng Giới trong Quản Lý Ngành Nước: Đào Tạo cho Người Đào Tạo. Đăng tại https://drive.google.com/file/d/15MlWCE1HKvEiOcMwKBlpepTqGgw7kbP0/view?usp=sharing

Cơ Quan Phát Triển Thế Giới Hoa Kỳ. (n.d.). Chính Sách Ngăn Ngừa Bóc Lột và Lạm Dụng Tình Dục.

Đại Học London. (2020). Xây Dựng Các Kịch Bản Lên Kế Hoạch Khẩn Cấp cho Đại Dịch Vi-Rút. Đăng tại https://www.ucl.ac.uk/risk-disaster-reduction/sites/risk-disaster-reduction/files/building_emergency_planning_scenarios_for_pandemics.pdf

Dịch Vụ Y Tế Đại Học. (2013). Bộ Công Cụ để Tuyển Dụng và Thuê Mướn Lực Lượng Lao Động Đa Dạng Hơn. Đăng tại https://drive.google.com/file/d/1GHhfPgLywwsRVq3r0q5C39iVTL61emMl/view?usp=sharing

Đại Học Hồng Kông. (n.d.). Hiểu Về Giới Tính và Tại Sao Giới Tính Lại Quan Trọng. Đăng tại https://www.edx.org/course/doing-gender-and-why-it-matters

Đại Học Pennsylvania. (n.d.). Tối Ưu Hóa Sự Đa Dạng trong Các Đội Ngũ. Đăng tại https://www.coursera.org/learn/diverse-teams

Đội Ngũ Ngành Nước của USAID. (2020). Truyền Thông Xã Hội vì Lợi Ích Xã Hội: Nâng Cao Nhận Thức về Cuộc Khủng Hoảng Nước của Jordan. Đăng tại https://medium.com/usaid-global-waters/gone-viral-raising-awareness-of-jordans-water-crisis-582b9d9625da

Van Busum, K.R., Liu, H. & Mattke, S. (2014). Năm Bước để có một Chương Trình Chăm Sóc Sức Khỏe Thành Công tại Nơi Làm Việc. Đăng tại https://www.rand.org/pubs/tools/TL141.html

van der Gaag, N. và cộng sự. (2019). Vai Trò của Người Cha trên Thế Giới: Khai Phá Sức Mạnh về Sự Chăm Sóc của Đàn Ông. Đăng tại https://men-care.org/resources/state-of-the-worlds-fathers-unlocking-the-power-of-mens-care/

Vattenfall. (2020). Sinh viên và người mới bắt đầu. Đăng tại https://careers.vattenfall.com/young-talents/students-and-starters/

Warren, A.K. (2009). Phân Tầng Các Thành Kiến về Giới, Các Hiệu Ứng Tổng Hợp: Đánh Giá Hệ Thống Quản Lý Nhân Tài. Đăng tại https://www.catalyst.org/wp-content/uploads/2019/01/Cascading_Gender_Biases_Compounding_Effects_An_Assessment_of_Talent_Management_Systems.pdf

Warwood, A. (2019). Nỗ Lực Của Sở Cấp Nước Philadelphia nhằm Đưa Sự Đa Dạng và Hòa Nhập lên Ưu Tiên khi Tuyển Dụng Kỹ Sư. Tạp Chí Hiệp Hội về Nước Công Trình Hoa Kỳ (AWWA), Tập 111, Số 12. Đăng tại https://awwa.onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/awwa.1417?af=R

Trung Tâm Tăng Trưởng Công Bằng Washington. (2017). Sự phân biệt nghề nghiệp ở Hoa Kỳ. Đăng tại https://equitablegrowth.org/fact-sheet-occupational-segregation-in-the-united-states/

Hiệp Hội về Dịch Vụ Nước ở Úc (WSAA). (2017). Khai Thác Sức Mạnh của Sự Hòa Nhập và Đa Dạng trong Ngành Nước Đô Thị. Đăng tại https://www.wsaa.asn.au/publication/tapping-power-inclusion-and-diversity-urban-water

WaterAid, UNICEF & WSUP. (2018). Hướng dẫn sử dụng nhà vệ sinh công cộng và cộng đồng thân thiện với phụ nữ. Đăng tại https://washmatters.wateraid.org/sites/g/files/jkxoof256/files/female-friendly-public-and-community-toilets-a-guide.pdf

Webb, M. (2017). Làm Thế Nào Để Thay Đổi Các Phương Thức Tuyển Dụng của Quý Vị Để Tăng Tính Đa Dạng. Đăng tại https://www.forbes.com/sites/maynardwebb/2017/10/29/how-to-alter-your-hiring-practices-to-increase-diversity/

Weller, C. (2016). Giờ giấc làm việc không linh hoạt có thể khiến khoảng cách giới tính trở nên tồi tệ hơn. Đăng tại https://www.weforum.org/agenda/2016/09/inflexible-working-hours-could-be-making-the-gender-gap-worse/

Đại Học Tây Sydney. (n.d.). Chiến Lược và Kế Hoạch Hành Động về Bình Đẳng Giới giai đoạn 2015-2020. Đăng tại https://www.westernsydney.edu.au/__data/assets/pdf_file/0008/1164905/Gender_Equality_Strategy_and_Action_Plan_2015-2020.pdf

Trường Wharton thuộc Đại Học Pennsylvania. (2020). Tại Sao Phụ Nữ Không Tự Tiến Cử Bản Thân? Đăng tại https://knowledge.wharton.upenn.edu/article/why-dont-women-promote-themselves/

Wharton thuộc Đại Học Pennsylvania. (2017). Lập Ngân Sách Giới Tính. Đăng tại https://publicpolicy.wharton.upenn.edu/live/news/2052-budgeting-for-gender

Whatfix. (2019). 5 Thực Hành Tốt Nhất về Quản Lý Sự Thay Đổi. Đăng tại https://academy.whatfix.com/change-management-best-practices/

White Ribbon. (n.d.). Tương Lai Của Chúng Ta Không Có Bạo Lực Đối Với Phụ Nữ và Bé Gái. Đăng tại https://www.whiteribbon.ca

Williams, C. (2014). Cách Tính Phí cho Doanh Nghiệp ở Bạo Lực Trên Cơ Sở Giới Tính tại Papua New Guinea. Đăng tại https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/9062.pdf

WISE. (2019). Tại sao đa dạng giới lại có ý nghĩa kinh doanh. Đăng tại https://www.wisecampaign.org.uk/wp-content/uploads/2018/08/Why-Gender-Diversity-Makes-Business-Sense-June-2018.pdf

Wittenberg-Cox, A. (2018). Đổi mới! Tiến hành Cuộc Tranh Luận Chiến Lược về Giới Tính cho Nhân Sự Cấp C. Đăng tại https://www.forbes.com/sites/avivahwittenbergcox/2018/08/19/innovate-run-a-strategic-debate-on-gender-for-the-c-suite/#3c6305cef121

Woetzel và cộng sự (2015). Cách việc thúc đẩy bình đẳng giới cho phụ nữ có thể đóng góp $12 nghìn tỷ vào tăng trưởng toàn cầu. Đăng tại https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/how-advancing-womens-equality-can-add-12-trillion-to-global-growth#

Các Nguyên Tắc Trao Quyền Cho Phụ Nữ. (2020). Tham gia các WEP. Đăng tại https://www.weps.org/join

Các Nguyên Tắc Trao Quyền Cho Phụ Nữ. (2020). COVID-19 và Sự Bình Đẳng Giới: Lời kêu gọi hành động cho khu vực tư nhân. Đăng tại https://www.weps.org/sites/default/files/2020-04/WEPS%20COVID-19_Updated%209%20April_%20Final.pdf

Wong, B. T. Y., Loy, G. P. W. & Teo, C. W. X. (2017). Xây dựng nơi làm việc hòa nhập về giới tính tại Singapore: Hướng dẫn thiết thực cho các công ty và bên hành nghề nhân sự. Đăng tại https://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?article=1004&context=studentpub

Woolley, A. & Malone, T.W. (2011). Bảo Vệ Nghiên Cứu của Quý Vị: Điều gì Làm cho một Nhóm trở nên Thông Minh Hơn? Nhiều Phụ Nữ Hơn. Đăng tại https://hbr.org/2011/06/defend-your-research-what-makes-a-team-smarter-more-women

Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc thuộc Chính Phủ Úc. (2013). Cách đặt mục tiêu đa dạng giới. Đăng tại https://www.wgea.gov.au/sites/default/files/documents/SETTING-GENDER-TARGETS-Online-accessible_0.pdf

Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc thuộc Chính Phủ Úc. (2014). Xây dựng chính sách bình đẳng giới tại nơi làm việc. Đăng tại https://www.wgea.gov.au/sites/default/files/documents/Characteristics-of-a-Gender-Equality-policy.pdf

Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc thuộc Chính Phủ Úc. (2014). Xây dựng chính sách sắp xếp công việc linh hoạt. Đăng tại https://www.wgea.gov.au/sites/default/files/documents/Developing-a-flexible-working-arrangements-policy.pdf

Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc thuộc Chính Phủ Úc. (2016). Hỗ trợ nghề nghiệp: cố vấn hay tài trợ? Đăng tại https://www.wgea.gov.au/sites/default/files/documents/2014-03-04_PP_Mentoring_or_sponsorship.pdf

Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc thuộc Chính Phủ Úc. (2018). Trường Hợp Kinh Doanh Bình Đẳng Giới. Đăng tại https://www.wgea.gov.au/sites/default/files/documents/wgea-business-case-for-gender-equality_0.pdf

Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc thuộc Chính Phủ Úc. (n.d.). Xây dựng chiến lược linh hoạt tại Nơi Làm Việc. Đăng tại https://www.wgea.gov.au/sites/default/files/documents/Building_a_flex_strategy_0.pdf

Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc thuộc Chính Phủ Úc. (n.d.). Hướng Dẫn Bình Đẳng Thu Nhập theo Giới Tính. Đăng tại https://www.wgea.gov.au/topics/addressing-pay-equity/guide-to-gender-pay-equity

Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc thuộc Chính Phủ Úc. (n.d.). Bảng câu hỏi mẫu làm việc linh hoạt của nhân viên. Đăng tại https://www.wgea.gov.au/sites/default/files/documents/sample_employee_flexibility_questionnaire.xlsx

Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc thuộc Chính Phủ Úc. (2013). Thuyết trình về bộ công cụ thiết lập mục tiêu giới tính. Đăng tại https://youtu.be/-A60guVcQWQ

Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc thuộc Chính Phủ Úc. (n.d.). Bộ Công Cụ Chiến Lược Giới Tính. Đăng tại https://www.wgea.gov.au/sites/default/files/documents/Gender_Strategy_Toolkit.pdf

Cơ Quan Bình Đẳng Giới tại Nơi Làm Việc thuộc Chính Phủ Úc. (n.d.). Máy tính thiết lập mục tiêu. Đăng tại https://www.wgea.gov.au/sites/default/files/documents/Target_calculator_final%20blank_0.xlsx

Nơi Làm Việc Ứng Phó với Bạo Lực Gia Đình & Tình Dục. (n.d.). Hướng Dẫn Cách Làm: Khảo Sát Môi Trường Nơi Làm Việc. Đăng tại https://www.workplacesrespond.org/harassment-climatesurveys/

Nơi Làm Việc Ứng Phó với Bạo Lực Gia Đình & Tình Dục. (n.d.). Mô Hình Chính Sách Tại Nơi Làm Việc. Đăng tại https://www.workplacesrespond.org/resource-library/model-guidelines/

Nơi Làm Việc Ứng Phó với Bạo Lực Gia Đình & Tình Dục. (n.d.). Nguồn Lực cho Nhà Sử Dụng Lao Động. Đăng tại https://www.workplacesrespond.org/role/employer/

Nơi Làm Việc Ứng Phó với Bạo Lực Gia Đình & Tình Dục. (n.d.). Tài Nguyên cho Người Sống Sót và Đồng Nghiệp. Đăng tại https://www.workplacesrespond.org/role/survivor-or-coworker/

Nơi Làm Việc Ứng Phó với Bạo Lực Gia Đình & Tình Dục. (n.d.). Bài Tập Đào Tạo Trực Tuyến: Giám Sát Viên Phản Hồi với Trải Nghiệm của Một Nhân Viên về Bạo Lực Gia Đình. Đăng tại https://www.workplacesrespond.org/quiz/virtual-training-exercise-supervisor-responds-employees-experience-domestic-violence/

Nơi Làm Việc Ứng Phó với Bạo Lực Gia Đình & Tình Dục. (n.d.). Bài Tập Đào Tạo Trực Tuyến: Giám Sát Viên trả lời một Nhân Viên đã từng bị Xâm Hại Tình Dục. Đăng tại https://www.workplacesrespond.org/quiz/interact-sexual-assault/

Khuôn Viên Học Tập Mở của Ngân Hàng Thế Giới. (n.d.). Bình Đẳng Giới và Năng Lượng. Đăng tại https://olc.worldbank.org/content/gender-equality-and-energy-self-paced

Tập Đoàn Ngân Hàng Thế Giới. (2019). Phụ Nữ trong các ngành Tiện Ích: Động Lực Thúc Đẩy Hiện Đại Hóa Lực Lượng Lao Động - Nghiên Cứu tình huống về Ba Tiện Ích ở Khu Vực Danube. Đăng tại http://documents.worldbank.org/curated/en/804921568985108088/Women-in-Utilities-A-Driving-Force-for-Workforce-Modernization-A-case-Study-of-Three-Utilities-in-the-Danube-Region

Ngân Hàng Thế Giới. (2012). Thiết lập các tiêu chuẩn quốc tế về bình đẳng giới trong khu vực tư nhân: mô hình bình đẳng giới. Đăng tại http://documents.worldbank.org/curated/en/293291468338499904/Setting-international-standards-for-gender-equality-in-the-private-sector-the-gender-equity-model

Ngân Hàng Thế Giới. (2019). Phụ Nữ Comoros Giúp Chuyển Đổi Tiện Ích Điện. Đăng tại https://www.worldbank.org/en/news/video/2019/06/18/empowering-women-to-reduce-an-energy-utilitys-commercial-losses

Ngân Hàng Thế Giới. (2019). Đồ họa thông tin: Phụ Nữ trong ngành Tiện Ích Nước: Phá Tan Rào Cản. Đăng tại http://pubdocs.worldbank.org/en/909401573683550813/WWU-Infographics-07-110819.pdf

Ngân Hàng Thế Giới. (2019a). Phụ Nữ trong ngành Tiện Ích Nước: Phá Tan Rào Cản. Đăng tại https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/32319

Ngân Hàng Thế Giới. (2019b). Phụ Nữ trong ngành Tiện Ích Nước: Phá Tan Rào Cản. Đăng tại https://www.worldbank.org/en/news/feature/2019/08/27/breaking-barriers

Ngân Hàng Thế Giới. (2020). Các Khía Cạnh về Giới Tính trong Đại Dịch COVID-19. Đăng tại http://documents1.worldbank.org/curated/en/618731587147227244/pdf/Gender-Dimensions-of-the-COVID-19-Pandemic.pdf

Ngân Hàng Thế Giới. (2020). Nâng Cao Sự Nghiệp STEM của Phụ Nữ trong Cơ Sở Hạ Tầng: Tổng Quan về Các Phương Pháp Tiếp Cận Đầy Hứa Hẹn. Đăng tại http://documents1.worldbank.org/curated/en/192291594659003586/pdf/An-Overview-of-Promising-Approaches.pdf

Diễn Đàn Kinh Tế Thế Giới (World Economic Forum, WEF). (2017). Báo Cáo về Khoảng Cách Giới Toàn Cầu năm 2017. Đăng tại https://www.weforum.org/reports/the-global-gender-gap-report-2017

Diễn Đàn Kinh Tế Thế Giới (World Economic Forum, WEF). (2018). Báo Cáo về Khoảng Cách Giới Toàn Cầu năm 2018. Đăng tại http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2018.pdf

Diễn Đàn Kinh Tế Thế Giới. (n.d.). Bình Đẳng Giới. Đăng tại https://www.linkedin.com/posts/world-economic-forum_equality-gender-activity-6642805009610219520-qsoK/

Tổ Chức Y Tế Thế Giới. (2020). Hỏi & Đáp: Bạo lực đối với phụ nữ trong thời kỳ COVID-19. Đăng tại https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/question-and-answers-hub/q-a-detail/violence-against-women-during-covid-19

Trung Tâm Phân Tích Chính Sách WORLD. (2018). Đánh Giá Dữ Liệu về Cách Bao Trả cho Tất Cả Các Gia Đình Nghỉ Phép vì Lý Do Y Tế và Gia Đình Có Lương. Đăng tại https://www.worldpolicycenter.org/sites/default/files/WORLD%20Brief%20-%20Coverage%20Paid%20Family%20and%20Medical%20Leave_0.pdf

Trung Tâm Phân Tích Chính Sách WORLD. (2018). Nghỉ Chăm Con Có Lương: Một Cái Nhìn Chi Tiết Các Biện Pháp Tiếp Cận Xuyên Khắp các Quốc Gia OECD. Đăng tại https://www.worldpolicycenter.org/sites/default/files/WORLD%20Report%20-%20Parental%20Leave%20OECD%20Country%20Approaches_0.pdf

Yee, L. (2015). Bồi Dưỡng Lãnh Đạo Nữ: Bài Kiểm Tra Thể Lực cho Đội Nhóm Hàng Đầu của Quý Vị. Đăng tại https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/fostering-women-leaders-a-fitness-test-for-your-top-team

Young Women's Trust. (2017). Làm Cho Việc Học Nghề Trở Nên Hiệu Quả Đối Với Phụ Nữ Trẻ. Đăng tại https://www.youngwomenstrust.org/assets/0000/6209/ywt_GPG_210_x_210_05_AW_low.pdf

YW Boston. (2017). Lồng ghép các đặc tính xã hội là gì, và điều đó có liên quan gì tới tôi? Đăng tại https://www.ywboston.org/2017/03/what-is-intersectionality-and-what-does-it-have-to-do-with-me/

Zalaquett, J. & Lobo, J.F. (n.d.). Bình Đẳng Giới và Đa Dạng Tình Dục. Đăng tại https://www.udemy.com/share/101xGw/

Zaleski, K. (2017). Các Công Ty Công Nghệ Có Thể Tuyển Dụng Nhiều Phụ Nữ Hơn Theo Cách Thức Đơn Giản Đến Khó Tin. Đăng tại https://www.nytimes.com/2017/08/15/opinion/silicon-valley-women-hiring-diversity.html

Zimmerman, K. (2017). 8 Cách Để Giữ Chân Nhân Tài Nữ Sau Khi Nghỉ Thai Sản. Đăng tại https://www.forbes.com/sites/kaytiezimmerman/2017/06/18/8-ways-to-retain-female-talent-after-maternity-leave/#339b874e7f2d

PHỤ LỤC III. CÁC TỔ CHỨC NGHỀ NGHIỆP VỚI CÁC NGUỒN LỰC HỖ TRỢ HỘI VIÊN

Khuôn Khổ Thực Hành Tốt Nhất về Thúc Đẩy Tiện Ích được phát triển bằng cách sử dụng các nguồn tài nguyên mã nguồn mở. Các tổ chức sau đây là các tổ chức dựa trên hội viên, một số tổ chức có hội phí. Các tổ chức này cũng cung cấp thông tin hữu ích và phù hợp liên quan đến việc thúc đẩy bình đẳng giới thông qua hành trình của nhân viên với tổ chức cho tư cách thành viên của họ. Quý vị có thể tìm hiểu thêm thông tin về các tổ chức này trên các trang web của họ:

- Phụ Nữ Châu Phi trong Khoa Học và Kỹ Thuật: https://www.aawse.org/
- Hiệp Hội Phát Triển Nhân Tài: https://www.td.org/
- Viện Nhân Sự Úc: https://www.ahri.com.au/
- Catalyst: https://www.catalyst.org/mission/
- Giới Tính tại Nơi Làm Việc: https://genderatwork.org/
- Nhóm Làm Việc Liên Ngành Về Giới: https://www.igwg.org
- Trung Tâm Nghiên Cứu Phụ Nữ Quốc Tế: https://www.icrw.org
- Tổng Công Ty Tài Chính Quốc Tế: https://www.ifc.org
- Tổ Chức Lao Động Quốc Tế: https://www.ilo.org/
- Nam Giới Ủng Hộ Thay Đổi: https://malechampionsofchange.com
- Liên Minh Men Engage: http://menengage.org/
- Promundo: https://promundoglobal.org
- Hiệp Hội Quản Lý Nhân Lực: https://www.shrm.org/
- Hiệp Hội Kỹ Sư Nữ: https://swe.org/
- Ngân Hàng Thế Giới: https://www.worldbank.org
- Phụ Nữ Liên Hợp Quốc: https://www.unwomen.org
- Đại Học Alberta, Học Bổng dành cho Phụ Nữ trong Kỹ Thuật, Khoa Học và Công Nghệ (WISEST): https://www.ualberta.ca/services/wisest
- Hiệp Hội Những Người Tham Gia Các Chương Trình Bảo Vệ Tình Nguyện: http://www.vpppa.org/
- CHÚNG TÔI TRAO QUYỀN: https://www.empowerwomen.org

Giới Thiệu về chương trình Thúc Đẩy Tiện Ích

Việc mở rộng sự tham gia của phụ nữ trong các lĩnh vực truyền thống do nam giới nắm quyền, bao gồm ngành năng lượng và ngành nước, dẫn đến các kết quả trao quyền kinh tế rõ ràng cho phụ nữ, chẳng hạn như cơ hội việc làm chính thức và thu nhập cao hơn. Ngoài ra, tăng cường bình đẳng giới có thể cải thiện hiệu quả hoạt động kinh doanh và giúp các tổ chức đạt được các mục tiêu cuối cùng của họ bằng cách nâng cao sự hài lòng của nhân viên, giảm sự luân chuyển việc và thúc đẩy năng suất làm việc. Hơn nữa, các công ty hoạt động tốt tạo ra các ngành công nghiệp mạnh mẽ hơn và linh hoạt hơn, bao gồm các ngành năng lượng quốc gia và ngành nước, rất quan trọng đối với tăng trưởng kinh tế và thúc đẩy con đường tự lực cánh sinh.

Thúc Đẩy Tiện Ích mang đến một cách tiếp cận độc đáo để cải thiện bình đẳng giới trong các ngành do đàn ông nắm quyền, tập trung vào các ngành năng lượng và ngành nước. Thông qua các biện pháp thực hành tối ưu được tùy chỉnh, huấn luyện theo nhu cầu và Chương Trình Lãnh Đạo Điều Hành về Bình Đẳng Giới (Gender Equity Executive Leadership Program, GEELP), chương trình Thúc Đẩy Tiện Tích xây dựng năng lực của giới lãnh đạo tại nơi làm việc để thực hiện các can thiệp vào bình đẳng giới trong tổ chức của họ.

Tìm hiểu thêm tại usaid.gov/energy/engendering-utilities.