

---

## NGHIÊN CỨU

---

### Nữ trí thức với công tác lãnh đạo quản lý

Trần Thị Minh Đức, Nguyễn Thị Việt Thanh\*

*Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn, Đại học Quốc gia Hà Nội,  
336 Nguyễn Trãi, Thanh Xuân, Hà Nội, Việt Nam*

Nhận ngày 08 tháng 6 năm 2015

Chỉnh sửa ngày 16 tháng 6 năm 2015; Chấp nhận đăng ngày 20 tháng 8 năm 2015

**Tóm tắt:** Nội dung bài viết là một phần trong đề tài nghiên cứu toàn diện về nữ trí thức với tư cách là nguồn lực lao động chất lượng cao trong sự nghiệp CNH, HĐH và hội nhập quốc tế. Bằng phương pháp nghiên cứu xã hội học trên 3626 khách thể là trí thức thuộc các lĩnh vực giáo dục đào tạo, khoa học công nghệ, y tế, văn hóa, kinh tế tại 5 tỉnh thành, bài viết trình bày một số kết quả khảo sát thái độ và hiện trạng nữ trí thức đối với lĩnh vực lãnh đạo quản lý. Các yếu tố về đặc trưng nghề nghiệp, trình độ học vấn, thâm niên công tác, thái độ đối với công việc, hoàn cảnh hôn nhân, loại hình cơ quan... lần lượt được khảo sát bằng các số liệu định lượng và phân tích trong quan hệ với lĩnh vực lãnh đạo quản lý. Thông qua những phân tích cụ thể, người đọc có thể hình dung rõ hơn những yếu tố tác động tới nữ trí thức trong quá trình phấn đấu về công danh và sự nghiệp từ chính nhận thức và ý kiến của phụ nữ. Kết quả nghiên cứu là tư liệu tham khảo để các nhà xây dựng chính sách, quản lý nhân sự cấp cao đưa ra những quy định phù hợp, khả thi nhằm tăng cường tỷ lệ làm lãnh đạo quản lý của phụ nữ, trong đó có nữ trí thức.

*Từ khóa:* Nữ trí thức, bình đẳng giới, nữ giới, nam giới, lãnh đạo quản lý.

#### 1. Đặt vấn đề

Trong mọi thời đại, tri thức luôn là nền tảng tiến bộ xã hội và đội ngũ trí thức là lực lượng nòng cốt sáng tạo, truyền bá tri thức. Cùng với sự phát triển nhanh chóng của cách mạng khoa học và công nghệ hiện đại, đội ngũ trí thức ngày càng trở thành nguồn lực đặc biệt quan trọng, tạo nên sức mạnh trong chiến lược phát

triển của mỗi quốc gia. Mục tiêu sớm đưa Việt Nam ra khỏi tình trạng kém phát triển, cơ bản trở thành một nước công nghiệp theo hướng hiện đại vào năm 2020 đòi hỏi Việt Nam phải phát huy cao nhất mọi nguồn lực, đặc biệt là năng lực sáng tạo của đội ngũ trí thức, trong đó nữ trí thức đã và đang giữ một vị trí hết sức quan trọng với tư cách là một nguồn lực lao động trình độ cao đồng thời mang những đặc điểm nhất định do đặc trưng giới quy định.

Ngày nay, lực lượng nữ trí thức tham gia vào rất nhiều lĩnh vực hoạt động xã hội, trong

---

\* Tác giả liên hệ. ĐT.: 84-904152536  
Email: thanhntv@vnu.edu.vn

đó có những lĩnh vực phù hợp với đặc tính về giới của phụ nữ như giáo dục đào tạo, văn hóa, y tế..., và cả những lĩnh vực dường như từ xưa tới nay mặc định là mảnh đất riêng của đàn ông như xây dựng, kiến trúc, an ninh, quốc phòng. Bao hàm, lồng ghép trong tất cả các lĩnh vực trên, công tác lãnh đạo quản lý cũng là một địa hạt về cơ bản, từng được coi là dành riêng cho nam giới.

Công tác lãnh đạo quản lý là công tác chỉ huy, điều hành đối với một tập thể, có thể lớn như một tổ chức của nhà nước, chính phủ, bộ ngành... hoặc cũng có thể nhỏ như một phòng, ban, một đơn vị với một số lượng người không lớn. Công tác này không thể thiếu đối với mọi phạm vi hoạt động nghề nghiệp, mọi tổ chức, đơn vị. Người đảm nhiệm công tác này giữ vai trò như người nhạc trưởng của một dàn nhạc, chỉ đạo đồng thời chịu trách nhiệm đối với mọi hoạt động của đơn vị hay tổ chức mình phụ trách. Được lựa chọn làm lãnh đạo quản lý không chỉ là trách nhiệm mà còn là vinh dự, là niềm mơ ước và mục tiêu phấn đấu của nhiều người, trong đó có nữ trí thức.

Trong những năm qua, đã có không ít công trình nghiên cứu của các cơ quan, tổ chức phi chính phủ và cá nhân nghiên cứu về khả năng và thực trạng tham gia công tác lãnh đạo quản lý của phụ nữ. Không ít hội thảo đã được tổ chức nhằm nâng cao vai trò của phụ nữ trong địa hạt công tác rất đặc biệt này. Bên cạnh đó, nhận thức rõ tầm quan trọng của vấn đề này trong công cuộc thực hiện bình đẳng giới, Đảng, Nhà nước, Chính phủ, Hội LHPNVN cũng đã ban hành một số Nghị quyết, Hướng dẫn, trong đó có nội dung tăng cường số lượng cán bộ nữ tham gia công tác lãnh đạo quản lý các cấp. Những nỗ lực trên đã đem lại một số kết quả nhất định trong sự nghiệp đấu tranh bình đẳng giới ở Việt Nam hiện nay.

Trong những nghiên cứu về nữ trí thức, vấn đề nữ trí thức với công tác lãnh đạo quản lý là một nội dung quan trọng. Bài viết này đề cập tới cùng một chủ đề, song là kết quả khảo sát trên một nhóm đối tượng cụ thể gồm 4020 người là các trí thức, với 70% là nữ, hiện đang công tác thuộc 6 lĩnh vực: Khoa học công nghệ, Giáo dục đào tạo, Y tế và Sức khỏe cộng đồng, Văn hóa Nghệ thuật, Kinh tế và An ninh quốc phòng tại một số thành phố lớn của Việt Nam. Việc chọn mẫu nghiên cứu có chú ý tới sự phân bố về cơ cấu các lứa tuổi, địa bàn, môi trường công việc. Nghiên cứu sử dụng phần mềm thống kê SPSS 18.0 để hỗ trợ trong việc nhập và phân tích dữ liệu điều tra. Dưới đây, bài viết chỉ tập trung vào hai vấn đề: thái độ của nữ trí thức đối với công tác lãnh đạo quản lý và thực trạng cơ hội tham gia của phụ nữ từ góc nhìn của những người được khảo sát. Các kết quả này là được trích từ kết quả khảo sát chung của đề tài nghiên cứu khoa học có tiêu đề “*Phát huy vị thế, vai trò của nữ trí thức trong sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế*” trong chương trình khoa học công nghệ trọng điểm cấp Nhà nước của Bộ KH&CN, mã số KX.03-07/11-15.

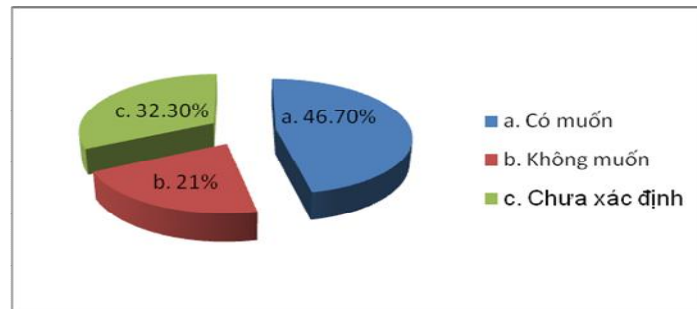
## 2. Thái độ của nữ trí thức đối với công tác lãnh đạo quản lý

Trên thực tế, ở Việt Nam, nếu hỏi trực tiếp một người phụ nữ: “Có thích làm quản lý hay lãnh đạo không?”, có lẽ ít khi nhận được câu trả lời “Có” hoặc “Sẵn sàng”. Dường như có sự e ngại đáng kể trong tâm lý của nữ giới khi bị hỏi, không phải là thực sự không muốn làm mà cảm giác ngại ngùng trước đánh giá của thiên hạ “Đàn bà mà ham hố”. Điều này khiến cho không ít phụ nữ không dám thể hiện suy nghĩ và mong muốn thật của mình. Nghiên cứu của chúng tôi nhằm tìm hiểu thái độ của nữ trí thức

đối với công tác này thông qua bảng hỏi khuyến khích danh. Trên cơ sở kết quả trả lời, phối hợp với các thông số khác liên quan đến lứa tuổi, giới tính, lĩnh vực công tác, điều kiện gia đình..., chúng tôi có một số phân tích sau:

Trong số các khách thể tham gia khảo sát,

có hơn 23,7% khách thể là nữ đã và đang tham gia những vị trí lãnh đạo quản lý nhất định (từ cấp trưởng/phó phòng hoặc chủ nhiệm/phó chủ nhiệm bộ môn trở lên). Khi phân tích trong số 76.3% khách thể còn lại chưa từng đảm nhận công tác này, kết quả cho thấy:



Biểu đồ 1. Nguyên vọng phân đầu tham gia công tác lãnh đạo quản lý

Như vậy, có đến gần một nửa số khách thể (chiếm 46.7%) khi làm việc, ngoài mong muốn đóng góp năng lực chuyên môn, họ còn muốn phấn đấu để thăng tiến và giữ vị trí lãnh đạo quản lý. Theo các đối tượng này, mong muốn làm quản lý tập trung vào ba lý do chính. Thứ nhất: giúp bản thân có điều kiện phát huy được năng lực của mình. Thứ hai: sẽ tăng điều kiện được tiếp xúc, học hỏi. Thứ ba: là dấu hiệu thể hiện sự đánh giá hoặc thừa nhận của đồng nghiệp và cấp trên đối với nhân cách và năng lực nghề nghiệp của mình. Bên cạnh đó, làm quản lý như một phương cách thức để khẳng định bản thân và nâng cao trách nhiệm đối với công việc được giao cũng là nội dung được không ít người đề cập đến.

Ở nhóm nữ trí thức chưa tham gia quản lý tại thời điểm nghiên cứu, có 49.8% trường hợp thuộc nhóm có bằng Đại học có hướng phấn đấu để làm quản lý, con số này là 37.1% ở nhóm có bằng Thạc sĩ và 23.1% ở nhóm có bằng Tiến sĩ. Riêng đối với nhóm khách thể có học hàm PGS và GS thì tỉ lệ này là 0%. Sự khác biệt này có ý nghĩa thống kê (với mức giá trị

$X^2_{(8)} = 53.862, p = 0.000$ ). Qua số liệu này có thể suy đoán, những người học vị thấp hơn cơ bản tương ứng với việc tuổi đời của họ còn trẻ, số năm lao động còn dài, nên mong muốn phấn đấu để làm quản lý, xét theo góc độ thời gian là có tính khả thi cao. Bên cạnh đó, có lẽ họ nghĩ khả năng làm quản lý đối với họ còn xa vời nên cứ nói thật, không e ngại. Còn đối với những người thuộc nhóm có trình độ thạc sĩ, tiến sĩ, phần lớn ở độ tuổi không còn trẻ, công việc bận bịu nên không muốn làm, hoặc không muốn nói là “thích” vì sợ đánh giá. Riêng đối với những người có học hàm, phần lớn đều ở độ tuổi trên 45, đang giữ nhiều trọng trách chuyên môn nên có lẽ không muốn chia sẻ thời gian cho công tác quản lý.

Kết quả đo về xu hướng phấn đấu làm quản lý của các nữ trí thức trẻ càng có cơ sở hơn khi xem xét thông số thâm niên công tác. Số liệu khảo sát cho thấy, trong số những người có thâm niên làm việc dưới 5 năm, có tới 52.9% người muốn phấn đấu để thăng tiến về quyền chức. Tỉ lệ này chiếm 50.4% ở nhóm nữ trí thức làm việc từ 5 năm đến dưới 10 năm. Ở nhóm có

thâm niên từ 10 - 20 năm là 35.5%, kết quả giảm xuống còn 25% ở nhóm có thâm niên từ 20 - 30 năm và ở mức 0% đối với nhóm trí thức có từ 30 năm kinh nghiệm làm việc trở lên (với mức khác biệt có ý nghĩa là  $X^2_{(8)} = 281.264$ ,  $p = 0.000$ ). Như vậy, những người trẻ là những người có đích phấn đấu vào vị trí lãnh đạo nhiều hơn cả.

Khi tìm hiểu mối liên hệ giữa mong muốn phấn đấu làm quản lý với đánh giá về mức độ quan trọng của công tác lãnh đạo quản lý các cấp và cơ hội phát triển nghề nghiệp của nữ giới ở đơn vị, các kết quả thu nhận được trình bày ở Bảng 1:

Bảng 1. Tỷ lệ nữ trí thức muốn phấn đấu làm quản lý, lãnh đạo (xét theo đánh giá về tầm quan trọng và cơ hội phát triển)

Ý kiến đánh giá	Tỷ lệ nữ trí thức muốn phấn đấu làm quản lý (%)
1. Đánh giá về tầm quan trọng của việc nữ giới làm quản lý ( $X^2_{(4)} = 49.643$ , $p = 0.000$ )	
Không quan trọng	31.8
Quan trọng	49.7
Rất quan trọng	18.4
2. Đánh giá về cơ hội phát triển chuyên môn ở cơ quan ( $X^2_{(4)} = 13.552$ , $p = 0.009$ )	
Ưu tiên nữ giới	60.1
Ưu tiên nam giới	48.4
Như nhau	45.2

Bảng 1 cho thấy, khi nữ trí thức càng đánh giá cao tầm quan trọng của công tác quản lý, lãnh đạo đối với sự phát triển của đơn vị thì họ càng có mong muốn được trực tiếp tham gia, tức là có một sự tương đồng giữa nhận thức và cảm xúc của người được hỏi đối với công tác này ở cơ quan, đơn vị mình. Tương tự như vậy, khi trả lời câu hỏi về chính sách của cơ quan, đơn vị đối với việc bổ nhiệm cán bộ nữ, tỷ lệ người có nguyện vọng làm quản lý tập trung nhiều hơn ở nhóm thừa nhận có sự quan tâm hoặc ưu tiên nhất định đối với sự phát triển của phụ nữ. Như vậy, vai trò của chính sách luôn có tác động lớn đối với ý thức phấn đấu của người lao động. Trong một môi trường người lao động nữ cảm thấy được an toàn để làm việc, được nâng đỡ hoặc ủng hộ bởi các chính sách ưu tiên thì họ sẽ mong muốn được cống hiến và khẳng định bản thân nhiều hơn so với những nơi không thực sự quan tâm tới những khác biệt về giới, nhất là khi họ là những trí thức.

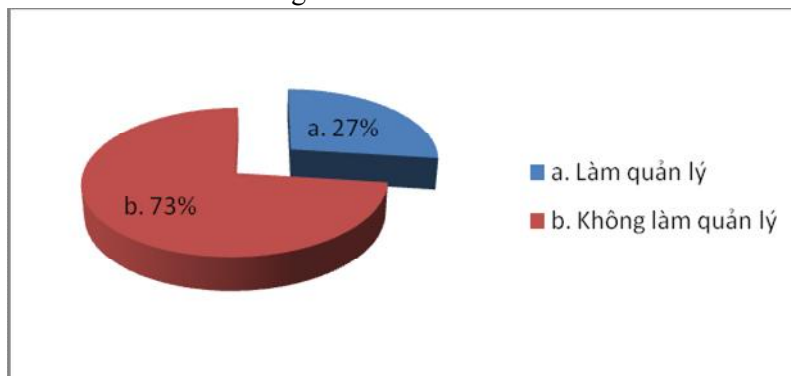
Trước câu hỏi: “Ở nơi làm việc, có trường hợp cán bộ nữ xứng đáng, song chưa được đề bạt làm lãnh đạo không?”, 55,7% câu trả lời là “có”, 44,2% câu trả lời là “không” trong nhóm khách thể có nguyện vọng làm quản lý. Kết quả này có thể lý giải là đứng trước thực tế về việc sắp xếp cơ hội nghề nghiệp cho nữ giới so với nam giới ở cơ quan, cảm nhận về tình trạng không mấy công bằng khi bỏ sót bổ nhiệm cán bộ nữ có năng lực sẽ trở thành một trong những lý do thúc đẩy người phụ nữ tăng thêm ý chí phấn đấu trở thành người lãnh đạo, khẳng định khả năng đảm nhiệm công tác này của bản thân và của giới.

### 3. Thực trạng nữ trí thức tham gia quản lý lãnh đạo

#### 3.1 Tỷ lệ tham gia quản lý

Kết quả điều tra về việc giữ chức vụ quản lý lãnh đạo trong đội ngũ trí thức nói chung cho thấy, trong tổng số 3632 khách thể tham gia trả

lời câu hỏi này, có 27% người đã hoặc đang đảm nhận vị trí quản lý lãnh đạo ở các cơ quan.



Biểu đồ 2. Tỷ lệ trí thức có giữ chức vụ quản lý ở cơ quan.

Xem xét mối tương quan từ khía cạnh giới tính và việc giữ chức vụ quản lý lãnh đạo ở các khách thể, kết quả điều tra cho thấy có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa tỉ lệ nam giới và nữ quản lý làm công tác quản lý (với  $X^2_{(1)} = 45.046$ ,  $p = 0.000$ ). Theo đó, tỉ lệ nam giới làm quản lý chiếm 34.6%, cao hơn so với tỉ lệ nữ giới chỉ chiếm 23.7%. Tuy nhiên, sự khác biệt này chỉ có ý nghĩa trên mẫu điều tra ngẫu nhiên, do khách thể nghiên cứu chủ tâm lựa chọn tỉ lệ không cân xứng, nữ giới chiếm 2/3, nam giới chỉ chiếm 1/3 nên kết quả này có thể chưa phản ánh chính xác sự cách biệt thực tế đối với nam và nữ trí thức tham gia công tác quản lý trong cả nước. Mặc dù vậy, với số lượng khách thể điều tra như trên, kết quả vẫn chỉ ra tỉ lệ nam giới làm quản lý cao hơn so với nữ giới, chắc chắn sự khác biệt trên thực tế còn lớn hơn nhiều.

Kết quả nghiên cứu này của chúng tôi không nằm ngoài xu hướng mà các báo cáo nghiên cứu ở nhiều lĩnh vực trên thế giới khi cho rằng, tỉ lệ nam giới làm lãnh đạo luôn cao hơn so với nữ giới. Thống kê của một trường Đại học danh tiếng trong lĩnh vực thương mại (HEC - Higher Education Commission) trên những học viên thuộc 4 khóa ở những thế hệ

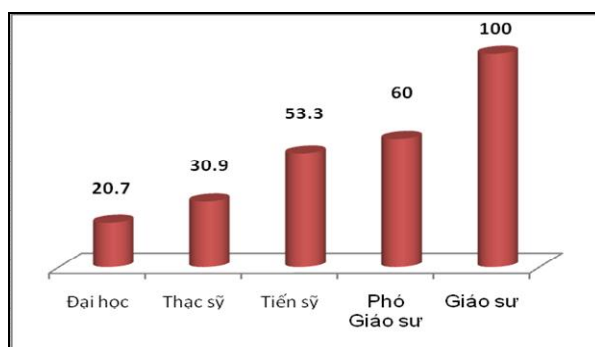
khác nhau là những người tốt nghiệp năm 1978, năm 1988, năm 1998 và năm 2008 cho thấy chỉ 17% số học viên nữ trở thành nhà quản lý lãnh đạo so với con số 32% ở các bạn đồng môn nam giới. Bên cạnh đó, nữ giới làm quản lý thường phụ trách các nhóm nhỏ với số lượng nhân viên khiêm tốn hơn so với nam giới. Lí giải cho điều này, nghiên cứu chỉ ra các nguyên nhân kinh điển như phụ nữ luôn phải đối mặt với “tám trần kính” trong công việc; phụ nữ mất nhiều thời gian cho cuộc sống cá nhân và cuộc sống gia đình hơn nam giới và đặc biệt là khi buộc phải lựa chọn giữa cơ hội nghề nghiệp và gia đình, phần đông phụ nữ vẫn ưu tiên gia đình hơn so với nam giới. Không những thế, các nghiên cứu cũng chỉ ra rằng phụ nữ sẵn sàng thay đổi công việc để thuận tiện cho công việc của chồng và điều này cũng là nguyên nhân khiến nữ giới ít thành đạt trong nghề nghiệp hơn so với nam giới [1]. Ngoài ra, trong tương quan với nam giới, tỉ lệ nữ giới làm quản lý càng giảm sút đối với đơn vị được quản lý danh tiếng và có số lượng nhân viên đông. Lee và James (2007) thống kê rằng, trong tổng số 500 công ty lớn nhất nước Mỹ, chỉ có 7 công ty được điều hành bởi nhà lãnh đạo nữ [2]. Đây cũng là thực trạng ở nước Pháp, nơi mà nam

giới luôn được “mời chào” vào vị trí lãnh đạo (Laufer, 2004) [3].

### 3.2 Quan hệ giữa trình độ học vấn và công tác quản lý

Nhìn nhận vấn đề quản lý lãnh đạo ở riêng nhóm nữ trí thức, kết quả điều tra cho thấy có mối liên hệ có ý nghĩa thống kê giữa vai trò

quản lý của nữ giới với những yếu tố liên quan đến trình độ học vấn. Cụ thể, xét từ khía cạnh bằng cấp, kết quả điều tra chỉ ra rằng: Càng có bằng cấp và học hàm cao, tỉ lệ phụ nữ giữ chức vụ quản lý lãnh đạo càng gia tăng (với  $X^2_{(4)} = 66.236$ ,  $p = 0.000$ ). Kết quả khảo sát được trình bày trong Biểu đồ 3.



Biểu đồ 3. Quan hệ giữa bằng cấp chuyên môn và khả năng giữ chức vụ quản lý

Theo Biểu đồ, chỉ có 20.7% nữ trí thức có bằng cấp Đại học giữ chức vụ quản lý lãnh đạo (trong thời gian diễn ra cuộc điều tra) so với tỉ lệ 30.9% ở những người có bằng Thạc sỹ. Tỷ lệ này tăng dần đối với những người có bằng Tiến sỹ (chiếm 53.3%), có học hàm phó giáo sư (chiếm 60%) và chiếm đến 100% ở người có học hàm Giáo sư.

Số liệu trên là một minh chứng cụ thể cho hiện trạng ở Việt Nam, nơi trong lĩnh vực lao động trí óc, bằng cấp cao là điều kiện quan trọng giúp nhà tổ chức lựa chọn nhân sự vào vị trí quản lý công việc hoặc con người. Trong bối cảnh công tác quản lý chưa thực sự được chuyên biệt hóa, học vị, học hàm (hay “bằng cấp”) đóng vai trò quan trọng trong việc sắp xếp vị trí quản lý, không chỉ ở những cơ sở giáo dục đào tạo, nghiên cứu khoa học. Mặt khác, khi trí thức (cả nam và nữ) tham gia quản lý lãnh đạo nhưng chưa từng qua đào tạo về

nghiệp vụ quản lý thì hiệu quả công việc của họ khó có thể nói là “xuất sắc”, trong khi đó thời gian làm công tác chuyên môn bị thu hẹp, năng lực chuyên môn chắc chắn sẽ chịu ảnh hưởng không nhỏ.

### 3.3 Quan hệ giữa thâm niên làm việc và công tác quản lý

Xem xét quan hệ giữa thông số thâm niên làm việc với công tác lãnh đạo quản lý cũng cho thấy rõ yếu tố thời gian làm việc ảnh hưởng lớn đến việc đảm nhiệm chức vụ quản lý của nữ trí thức (với các giá trị  $X^2_{(4)} = 619.936$ ,  $p = 0.000$ ).

Bảng 2. Tỷ lệ giữa thâm niên công tác và khả năng đảm nhiệm chức vụ quản lý

Thâm niên công tác	Quản lý (%)
Dưới 5 năm	8.1
5 đến dưới 10	26
10 đến dưới 20 năm	41.8
20 đến dưới 30 năm	18.4
Trên 30 năm trở lên	5.7

Kết quả này cho thấy, tỉ lệ lãnh đạo nữ tập trung cao nhất ở nhóm có kinh nghiệm làm việc từ 10 đến dưới 20 năm, tương đương với độ tuổi tầm 35 đến 45 tuổi. Theo lí giải của Milewski (2011) [4], đây là độ tuổi mà các cơ quan mong đợi tìm kiếm người quản lý nhiều nhất. Do đó, tỉ lệ nữ làm quản lý tập trung lớn ở độ tuổi này là hợp lí. Điều này cũng phù hợp với điều kiện Việt Nam, khi ở độ tuổi này, về cơ bản người phụ nữ đã hoàn thành trách nhiệm sinh sản, việc chăm sóc con cái cũng đỡ vất vả hơn, kinh tế bước vào giai đoạn ổn định, do vậy có nhiều điều kiện tham gia các hoạt động quản lý, một loại hình công việc đòi hỏi nhiều thời gian và công sức. Bên cạnh đó, đây cũng là độ tuổi người phụ nữ đã đạt tới độ “chín” về nhận thức và tư duy, đáp ứng yêu cầu cần yếu của công tác quản lý.

Tuổi sau 45 là quá muộn để nữ trí thức tiếp cận cơ hội tham gia quản lý bởi những hạn chế về chính sách ở Việt Nam, dù rằng, đây là giai đoạn phần lớn phụ nữ có thể dồn hoàn toàn tâm huyết cho công việc xã hội do họ được giải phóng khỏi công việc nội trợ và chăm sóc trẻ nhỏ. Trong khi đó, ở nhiều quốc gia trên thế giới, công tác quản lý không quá khắt khe về tuổi tác, phụ nữ và nam giới đều có thể tận dụng nhiều hơn cơ hội làm chuyên môn và quản lý, nếu họ thực sự có tài. Các trường hợp bà Angela Merkel (sinh năm 1954) hiện đang giữ vị trí Thủ tướng Đức, bà Hillary Clinton (sinh năm 1947) đang chuẩn bị ra tranh cử tổng thống vào năm 2016 ở tuổi 69 và không ít người nữa là những minh chứng thuyết phục cho chính sách trên.

### 3.4 Quan hệ giữa điều kiện hôn nhân và công tác quản lý

Liên quan đến điều kiện gia đình, theo kết quả khảo sát đối với những nữ trí thức có tham

gia công tác quản lý, chỉ có 11.4% đã lập gia đình và đang sống cùng chồng. Có đến 88.6% người chưa kết hôn hoặc đã li hôn, li thân. Kết quả về tình trạng hôn nhân ở các nữ trí thức làm quản lí có ý nghĩa thống kê (với  $X^2_{(1)} = 245.783$ ,  $p = 0.000$ ). Số liệu này thể hiện rõ thêm những khó khăn của phụ nữ trong cố gắng đầu tư thời gian và công sức cho công việc, trong đó có công tác quản lý lãnh đạo. Theo nội dung trong Bảng hỏi được lập sẵn, bên cạnh khó khăn do ít hoặc không nhận được sự ủng hộ hoặc thông cảm từ gia đình (cơ bản là người chồng), khó khăn từ chính tâm lý của phụ nữ, thích “an phận”, ngại va chạm cũng chiếm một tỷ lệ không nhỏ. Đồng thời, sự “kỳ thị” của xã hội, đặc biệt của chính giới nữ cũng là những cản trở vô hình nhưng không dễ bỏ qua với những người phụ nữ đang phấn đấu. Vì vậy, số lượng người dám “đương đầu” trong sự nghiệp nhưng phải chấp nhận một cuộc sống gia đình không hạnh phúc gia tăng trong xã hội hiện đại là điều có thể lý giải được.

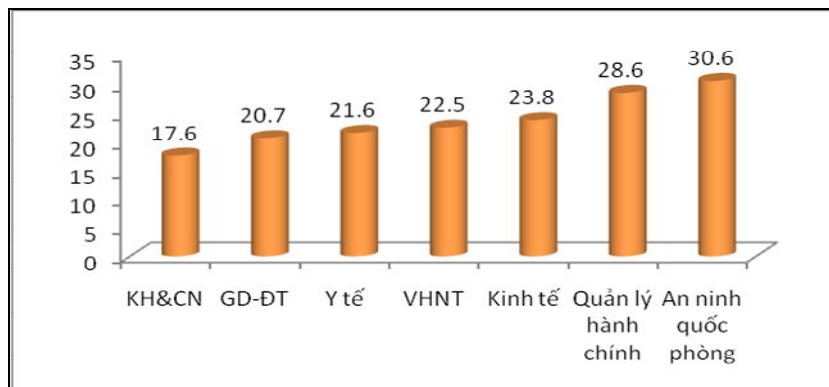
### 3.5 Mối quan hệ giữa lĩnh vực công tác, vị trí công việc và cơ hội tham gia quản lý

Từ lĩnh vực công tác, kết quả điều tra cho thấy sự khác biệt trong tỉ lệ nắm giữ chức vụ quản lý của các nữ trí thức ở những lĩnh vực nghề nghiệp khác nhau với  $X^2_{(6)} = 20.713$ ,  $p = 0.002$  (xem biểu đồ 4).

Với kết quả này, tỉ lệ nữ trí thức làm quản lý trong lĩnh vực an ninh quốc phòng là cao nhất (chiếm 30.6%). Kết quả này ít nhiều gây ngạc nhiên vì đây vốn được xem là mảnh đất riêng của nam giới. Do đây là mẫu chọn ngẫu nhiên, tỉ lệ này có thể được lí giải mức độ “quản lý” ở các bộ phận như hành chính, nhân sự. Tỉ lệ thấp nhất thuộc về lĩnh vực khoa học và công nghệ (chiếm 17.6%). Riêng trong lĩnh vực kinh tế, có 23.8% phụ nữ nắm giữ chức vụ

quản lý. So sánh kết quả này với tỉ lệ nữ giới làm quản lý trong các doanh nghiệp ở các nước trên thế giới, tạm thời thấy Việt Nam nằm ở nhóm giữa về tỉ lệ nữ quản lý trong lĩnh vực kinh tế (trong số 108 nước được khảo sát,

Jamaica đứng đầu, chiếm 59.3%; Yemen xếp hàng cuối, chỉ có 2.1%; Philippin chiếm 47,6%, Mỹ xếp thứ 15 với 42.7%; Nga chiếm 39.1%, châu Âu chiếm 34,2%) [6].



Biểu đồ 4. Tỉ lệ nữ trí thức làm quản lý xét theo lĩnh vực công việc (%)

Trong lĩnh vực giáo dục đào tạo, khảo sát các trường đại học có kết quả về tỷ lệ tham gia công tác quản lý từ góc độ vị trí công việc. Với 4 bậc (tập sự, giảng viên, giảng viên chính,

giảng viên cao cấp và tương đương), sự khác biệt giữa tỷ lệ nam và nữ tham gia công tác quản lý thể hiện ở bảng sau:

Bảng 3. Tỉ lệ giữa vị trí công việc và khả năng tham gia quản lý ở lĩnh vực GD-ĐT

Vị trí công việc	Nam giới làm QL %	Nữ giới làm QL %
Tập sự	2.1	2.1
Nghiên cứu viên/ giảng viên/ chuyên viên	31.8	20.2
Nghiên cứu viên chính / giảng viên chính / chuyên viên chính	63.2	55.8
Nghiên cứu viên cao cấp / giảng viên cao cấp / chuyên viên cao cấp	72.7	44.8

Bảng trên cho thấy, về cơ bản, khả năng tham gia công tác quản lý tỷ lệ thuận với vị trí công việc. Tuy vậy, đối với nữ giới, khả năng lớn nhất khi ở vị trí giảng viên chính (hoặc tương đương), trong khi đối với nam giới tỉ lệ đạt cao nhất khi ở vị trí giảng viên cao cấp (hoặc tương đương). Nhìn chung, trừ trường hợp là nhân viên tập sự (cả nam và nữ giới đều có tỉ lệ 2.1%), còn ở các vị trí công việc khác, tỉ lệ nam giới làm quản lý luôn cao hơn so với nữ

giới. Mặt khác, kết quả cũng phản ánh đúng thực trạng do chính sách lao động hiện nay ở Việt Nam. Theo luật Lao động, nam giới làm việc đến 60 tuổi còn nữ giới là 55. Nếu tính thời gian cả hai giới bỏ ra cho việc học hành (ít nhất đạt đến bằng Đại học) là ngang nhau, và ngay cả khi mặc định rằng việc đạt được các vị trí công việc từ giảng viên đến giảng viên chính, rồi giảng viên cao cấp là ngang nhau ở hai giới (dù trên thực tế, thời gian để đạt được những vị



trí này với phụ nữ thường là dài hơn do những năm tháng họ dành cho việc sinh và chăm sóc con nhỏ), có thể thấy khi phụ nữ bắt đầu chạm mốc vị trí giảng viên cao cấp (hoặc tương đương) thì cũng là lúc cận kề với tuổi nghỉ hưu. Do đó tỉ lệ giữ chức vụ quản lý của nữ giới là 44.8%, kém nhiều so với tỉ lệ 72.7% ở nam giới có cùng vị trí công việc.

Nhìn từ loại hình cơ quan nơi nữ trí thức làm việc, có thể thấy sự khác biệt rõ nét trong việc tham gia quản lý của các nữ trí thức (với các con số thống kê  $X^2_{(3)} = 17.958, p = 0.000$ ). Theo đó, trong số những người làm việc tại cơ quan nhà nước có 24.2% giữ chức vụ quản lý. Tỉ lệ này là 17.6% đối với những người làm việc ở đơn vị tư nhân, là 26.1% đối với những nữ trí thức làm việc ở đơn vị liên doanh, và là 42.3% đối với những người làm việc cho các tổ chức xã hội. Như vậy, so với các loại hình tổ

chức khác, nữ trí thức làm việc cho các tổ chức xã hội có cơ hội làm quản lý cao nhất.

### 3.6 Mối quan hệ giữa sự gắn bó, trách nhiệm đối với cơ quan, công việc và cơ hội đảm nhiệm chức vụ lãnh đạo

Vấn đề chuyển đổi cơ quan hay không cũng là một nội dung trong khảo sát của chúng tôi. Trong những năm gần đây, việc chuyển cơ quan sau một thời gian làm việc không phải là hiện tượng đặc biệt, khác với hơn chục năm trước đây, khi chỉ trong những trường hợp đặc biệt mới khiến ai đó phải chuyển cơ quan. Số lượng lần chuyển cơ quan hay tính chất công việc được chúng tôi sử dụng như một thông số tham khảo quan trọng liên quan đến nhiều nội dung, trong đó có nội dung về công tác quản lý lãnh đạo. Kết quả khảo sát được trình bày bằng Bảng 4.

Bảng 4. Chuyển đổi cơ quan hay tính chất công việc so với cơ hội làm quản lý của nữ trí thức(%)

Công việc của nữ trí thức	Đã từng (%)	Chưa từng (%)
<i>Chuyển đổi cơ quan</i> $X^2_{(1)} = 16.345, p = 0.000$	20.1	27.1
<i>Chuyển đổi tính chất công việc</i> $X^2_{(1)} = 21.048, p = 0.000$	20.6	30.3

Số liệu được trình bày ở bảng 4 cho thấy, cơ hội nắm giữ chức vụ quản lý lãnh đạo đối với nữ trí thức chưa từng chuyển đổi cơ quan hoặc tính chất công việc cao hơn so với những người đã từng chuyển đổi. Thực tế, việc chuyển đổi cơ quan hoặc tính chất công việc thường do nhiều nguyên nhân, trong đó lý do công việc mới, cơ quan mới có điều kiện làm việc tốt hơn hoặc cho cơ hội tiến thân cao hơn thường được nhiều người đưa ra. Ngược lại, nếu sự thay đổi công việc hoặc cơ quan ở trạng thái bị động, ngoài ý muốn (như phải tìm công việc mới sau thời gian nghỉ thai sản và chăm sóc con nhỏ, hay để hợp lý hóa gia đình...) thì cơ hội để thăng tiến sẽ thấp hơn nhiều.

Thái độ và trách nhiệm đối với công việc được phân công và cơ hội đảm nhiệm chức vụ quản lý cũng là một mối quan hệ đáng lưu ý. Kết quả khảo sát cho thấy có mối liên hệ mang ý nghĩa thống kê giữa hai thông số này (với  $X^2_{(4)} = 49.996, p = 0.000$ ). Số liệu cụ thể cho thấy, trong số những khách thể tự đánh giá họ mới chỉ sử dụng dưới 30% năng lực cho công việc chuyên môn (nghề nghiệp) thì chỉ có 15.1% khách thể làm quản lý. Tỉ lệ này là 13.5% ở những khách thể cho rằng họ đã sử dụng từ 30 % đến 50% năng lực cho công việc chuyên môn, chiếm 23.2% ở những người tự đánh giá đã sử dụng từ 50 % đến dưới 70% năng lực cho nghề nghiệp. Đối với khách thể

đánh giá đã sử dụng từ 70% đến 90% năng lực cho nghề nghiệp thì 28.8% đang làm công tác quản lý. Cuối cùng, tỷ lệ này đạt tới 32.7% đối với người tự nhận đã sử dụng từ 90 % đến 100% năng lực của bản thân cho nghề nghiệp. Như vậy, trên đại thể có thể thấy, tỉ lệ nữ trí thức làm quản lý lãnh đạo tỷ lệ thuận với sức lực hoặc độ nhiệt huyết được sử dụng cho công việc chuyên môn. Điều đó cũng đồng nghĩa với việc những nữ trí thức vừa làm chuyên môn vừa làm quản lý sẽ đối diện với áp lực công việc nhiều hơn, đồng thời cũng phải tiêu tốn nhiều sức khỏe và thời gian cho công việc hơn.

### 3.7 Quan hệ giữa giới và công tác quản lý

Sự mất cân xứng giữa tỷ lệ nam giới và nữ giới giữ chức vụ lãnh đạo quản lý là một vấn đề dường như rất hiển nhiên, được thể hiện rõ trên

thực tế. Trong phạm vi nghiên cứu riêng của chúng tôi, một số vấn đề sau được lưu tâm khảo sát:

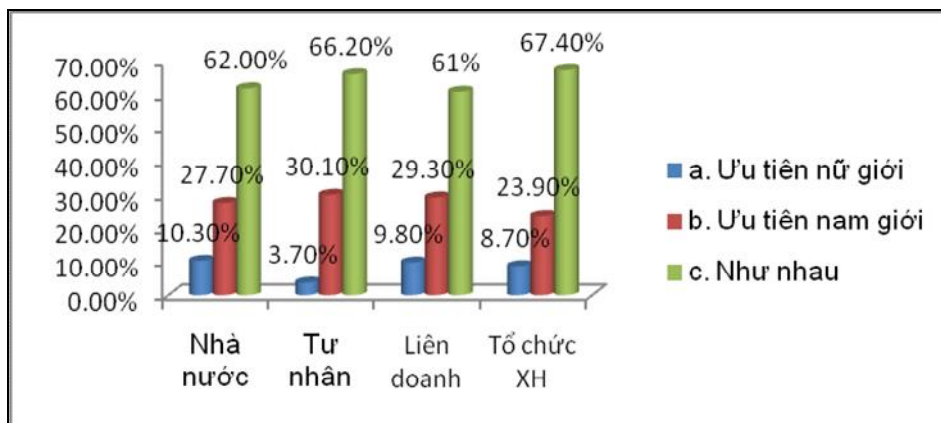
*Thứ nhất:* đánh giá về cơ hội phát triển của nữ giới và nam giới. Kết quả điều tra cho thấy tỉ lệ khách thể cho rằng cơ hội phát triển nghề nghiệp của nữ và nam ở đơn vị họ làm việc là như nhau chiếm tới 63.10%. Chỉ có 9.1% khách thể đánh giá rằng đơn vị họ có chú ý ưu tiên nữ giới và 27.7% khách thể cho biết đơn vị họ không đặt vấn đề ưu tiên nữ giới. Như vậy, từ phương diện tổ chức, cơ hội phát triển cho nữ giới hiện nay đã được quan tâm và thực hiện ở nhiều đơn vị lao động. Phụ nữ có quyền được hưởng các khóa tập huấn, đào tạo bổ sung để nâng cao trình độ chuyên môn, đồng thời được tham gia các khóa đào tạo về năng lực quản lý giống như nam giới.

Bảng 5. Đánh giá chung về cơ hội phát triển của trí thức

Ý kiến đánh giá	Như nhau (%)	Ưu tiên nữ (%)	Ưu tiên nam (%)
Cơ hội phát triển của nữ giới	63.10	9.10	-
Cơ hội phát triển của nam giới	63.10	-	27.7

Nhìn nhận đánh giá về sự công bằng trong việc tiếp cận các cơ hội phát triển ở những loại hình tổ chức khác nhau, kết quả điều tra cho

thấy loại hình của tổ chức ảnh hưởng (có giá trị thống kê) đến cách nhìn nhận cơ hội phát triển cho nam giới và nữ giới (với  $X^2_{(6)} = 24.205, p = 0.000$ ).



Biểu đồ 5. Cơ hội phát triển của nữ trí thức xét theo loại hình tổ chức.

Theo biểu đồ 5, đơn vị tư nhân là loại hình được đánh giá ít ưu tiên cơ hội phát triển cho phụ nữ nhất (chỉ chiếm 3.7%). Cơ quan nhà nước được đánh giá xếp hàng đầu trong việc quan tâm tạo cơ hội cho phụ nữ (chiếm 10.30%). Số liệu này có thể giải thích bằng các chính sách của nhà nước trong vài thập kỷ gần đây đối với phụ nữ, do vậy, khi làm việc tại cơ quan Nhà nước, phụ nữ ít phải đối diện với những áp lực (hay bất cập) từ góc độ giới. Trong khi đó, tại các đơn vị tư nhân, khả năng thăng tiến của người lao động phụ thuộc cơ bản vào năng lực và điều kiện hoàn thành công việc. Đặc trưng giới không những không được quan tâm mà không ít nơi, nó trở thành lực cản đối với sự tồn tại và phát triển. Thậm chí, tại không ít đơn vị tư nhân, nữ giới khi mới được tuyển dụng phải cam kết trong 2 đến 3 năm đầu tiên họ không được đẻ con, nếu vi phạm cam kết, khi đơn vị có biến cố (như giảm nguồn nhân sự, tìm kiếm người cho vị trí quản lý mới), họ sẽ phải đối diện với những bất lợi nhiều hơn so với các đồng nghiệp khác.

#### *Thứ hai: Cấp quản lý của nam giới và nữ giới*

Cấp quản lý lãnh đạo mà nam giới hay nữ giới đảm nhiệm có những khác biệt đáng kể. Kết quả khảo sát cho thấy, ở bậc là lãnh đạo cấp phòng/ban (trưởng và phó), tỉ lệ phụ nữ có thể bằng, thậm chí có nơi cao hơn so với nam giới. Nhưng lên các cấp cao hơn, như Chủ nhiệm/phó chủ nhiệm khoa, hiệu trưởng/hiệu phó, giám đốc/phó giám đốc, vụ trưởng/vụ phó... tỉ lệ nữ giới giảm dần. Khảo sát trực tiếp từ một trung tâm giáo dục đào tạo lớn là Đại học Quốc gia Hà Nội, trong số 31 đơn vị trực thuộc, không có đơn vị nào phụ nữ giữ vai trò thủ trưởng đơn vị. Trong số 7 trường đại học thành viên, chỉ 3 trường có 1 nữ phó hiệu trưởng, còn lại các trường khác Ban giám hiệu toàn nam giới. Xuống tới cấp khoa, một trường

đại học mà số lượng cán bộ nữ chiếm hơn 60%, nhưng trong số 14 khoa, hiện tại chỉ có 4 khoa có nữ chủ nhiệm khoa. Trong phạm vi nghiên cứu của chúng tôi, sự khác biệt này thể hiện bằng con số thống kê (với  $X^2_{(4)} = 11.859$ ,  $p = 0.018$ ). Kết quả này một lần nữa khẳng định lại những nhận định chung của các khảo sát trên thế giới và Việt Nam rằng thực tế ở mọi nơi, tỉ lệ nữ giới nắm giữ chức vụ luôn thấp hơn so với nam giới, cấp bậc quyền lực càng cao thì tỉ lệ nữ giới quản lý càng thấp hơn so với nam giới. Một trong những nghiên cứu của Miwenski (2011) chỉ ra rằng, ở những cấp bậc cao nhất trong lĩnh vực quản lý, phụ nữ chỉ chiếm  $\frac{1}{4}$  thậm chí là  $\frac{1}{5}$  vị trí so với nam giới. Tác giả cố gắng lý giải thực trạng trên khi cho rằng phụ nữ ngay từ nhỏ đã được gia đình và nhà trường định hướng theo cách họ không chờ đợi sẽ trở thành người nắm quyền hành trong tương lai. Người lớn thường không thể hiện những mong đợi về sự thành đạt trong sự nghiệp ở các bé gái như đối với các bé trai. Lớn lên, sự quá tải về thời gian và công sức để thực hiện công việc gia đình cũng ảnh hưởng không nhỏ lên sự nghiệp của người phụ nữ. Bên cạnh đó, những định kiến xã hội về năng lực nghề nghiệp của phụ nữ cũng là rào cản đối với họ. Theo Miwenski, định kiến ngăn cản phụ nữ làm quản lý có thể gói gọn trong câu từ chối của nhà tổ chức nhân sự hoặc tuyển dụng: “Chúng tôi đã tìm kiếm phụ nữ cho vị trí quản lý nhưng chúng tôi không tìm được”.

Trên đây chỉ là một số kết quả nghiên cứu nhỏ trong một nghiên cứu mang tính tổng thể về nữ trí thức. Những khác biệt về giới như sức khỏe, chức năng tự nhiên và xã hội mang tính đặc thù, định kiến của xã hội vốn tồn tại, duy trì từ lâu đời và nhiều thứ nữa đang là áp lực vô cùng lớn đè nặng lên phụ nữ nói chung, trong đó nữ trí thức không phải là ngoại lệ. Để tạo

điều kiện, hỗ trợ nhiều hơn nữa, không chỉ bằng các chính sách chung chung mà còn bằng những hoạt động thiết thực để bình đẳng giới, công bằng giới không dừng lại ở khẩu hiệu mà sớm trở thành hiện thực ở Việt Nam, vai trò của những nghiên cứu cơ bản chắc chắn giữ một vị trí không nhỏ.

### Lời cảm ơn

Bài viết được hoàn thành trong khuôn khổ đề tài khoa học công nghệ cấp nhà nước: “Phát huy nguồn nhân lực nữ tri thức trong sự nghiệp Công nghiệp hóa – Hiện đại hóa và Hội nhập”. Mã số KX 03-07/11-15.

### Tài liệu tham khảo

[1] <http://www.lexpress.fr/emploi/gestion-carriere/meme-sorties-de-hec-les-femmes-sont->

penalisees\_1545173.html, cập nhật ngày 9 tháng 4 năm 2015.

- [2] Lee, P. & James, E.H. (2007). She'-E-Os: Gender Effects and Investor Reactions to the Announcements of Top Executive Appointments. *Strategic Management Journal*. Vol. 28, 227-241.
- [3] Laufer, J. (2004). Femmes et carrières: la question du plafond de verre. *Revue française de Gestion*. Vol 4, n° 151, 117-127.
- [4] Milewski, F. (2011). L'inégalité entre les femmes et les hommes dans la fonction publique: du constat aux moyens d'y remédier. *Politique & Management public [en ligne]*, Vol 28/2, 2011, mise en ligne le 01 juin 2012, consulté le 17 avril 2015.
- [5] Lourel, M., Gana, K., & Wawrzyniak, S. (2005). L'interface “vie privée - vie au travail”: adaptation et validation française de l'échelle SWING (survey work-home interaction-Nijmegen). *Psychologie du travail et des organisations*. Vol 11/2005, 227-239.
- [6] Rapport “Femmes d'affaires et femmes cadres: Une montée en puissance”, [http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_334889/lang--fr/index.htm](http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_334889/lang--fr/index.htm), cập nhật ngày 8 tháng 4 năm 2015
- [7] <http://www.baomoi.com/Ti-le-cu-nhan-DH-that-nghiep-kha-cao/59/7515095.epi>, cập nhật ngày 15/4/2015

## Intellectual Women with Management Leadership

Trần Thị Minh Đức, Nguyễn Thị Việt Thanh

*VNU University of Social Sciences and Humanities, 336 Nguyễn Trãi, Thanh Xuân, Hanoi, Vietnam*

**Abstract:** The contents of this article is a part of a comprehensive research project on female intellectuals as a highquality human resource for Vietnam's industrialization, modernization and international integration. By methods of sociological research on 4020 person who are intellectuals in the fields of education, science and technology, health, culture and economy in 5 provinces, the article presents some survey results on women's attitudes and status quo in management leadership. The parameters about occupation, education level, seniority, attitude towards work, marital, various agencies ... are surveyed by the quantitative data and analyzed in relation to the field of management leadership. Through detail analyses, the reader will be better able to explain the efforts of intellectual women for career and promotion. The research results will be the useful references to policymakers to increase the rate of management leadership of women.

*Keywords:* Intellectual women, gender equality, women, men, management leadership.