

โครงการ 23-CL-29-GE-CON-A : Conference on Women's Leadership in Public – Sector
Organizations for Productivity Enhancement

ระหว่างวันที่ ๒๗ – ๒๘ กันยายน ๒๕๖๖ ณ กรุงจาการ์ตา ประเทศอินโดนีเซีย

รายงานโดย : นางกนกกาญจน์ สุขสันติชัย

สำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

1. **องค์กรเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย: แผนงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับชาติ เพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำ และศักยภาพของสตรี (Asian Productivity Organization: National HRD initiatives Promoting Women Leadership and Empowerment) (Dr. D. U. Mohan)**

อุปสรรคของการพัฒนาบทบาทความเป็นผู้นำของสตรี เช่น การไม่สามารถบรรลุเป้าหมายทางอาชีพ ในตำแหน่งระดับสูงตามที่ตนตั้งเป้าหมายไว้ การที่ผู้หญิงมักคาดหวังระดับความสำเร็จน้อยกว่าที่ควรจะเป็น และการกีดกันไม่ให้ผู้หญิงได้ขึ้นไปดำรงตำแหน่งระดับสูง ดังนั้น ต้องมีการให้ความสำคัญกับการวางแผน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงแก้ปัญหาข้อท้าทายที่มีในระดับประเทศ ผ่านการวางแผนองค์กรให้มี ประสิทธิภาพ และเน้นการพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะ และศักยภาพของปัจเจกบุคคล เพื่อนำไปสู่การพัฒนาความ เจริญเติบโต และความก้าวหน้าขององค์กรและปัจเจกบุคคล ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมของประเทศนั้น ๆ ต่อไป

ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับชาติ (National Human Resources Development: NHRD) มีดังนี้ (1) มนุษย์เป็นทรัพยากรหลักที่สำคัญในหลาย ๆ ประเทศ (2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะช่วย ส่งเสริมความเป็นเอกฉันท์และเสถียรภาพภายในประเทศ (3) ช่วยพัฒนาความร่วมมือเพื่อนำไปสู่การพัฒนา (4) ยกระดับความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน (5) ช่วยแก้ปัญหการแข่งขันที่เป็นปฏิปักษ์กันภายในองค์กร (6) แก้ปัญหาโรคเอดส์ (7) สร้างสังคมที่ส่งเสริมและสรรค์สร้างองค์ความรู้ และ (8) แก้ปัญหาที่เกิดจากปัจจัย ภายนอกอื่น ๆ เป็นต้น ทั้งนี้ การพัฒนา NHRD จะต้องมุ่งไปที่การพัฒนาคุณภาพของระบบการศึกษาตั้งแต่ เยาววัยและระบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงการพัฒนากำลังคนและการเรียนรู้จากการทำงาน เพื่อที่จะนำไปสู่ การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ การกระจายรายได้ และการสร้างประเทศให้เป็นประเทศรายได้สูง และมั่นคง เป็นต้น

2. **ความหลากหลายกับความครอบคลุม: นิยามและการประเมินผล (Diversity and Inclusion: What and How to assess) (Boksil Lee)**

Diversity and Inclusion (D&I) คือ แนวคิดการบริหารที่สนับสนุนความหลากหลายและยอมรับ ความแตกต่างของพนักงานในองค์กร ทั้งในด้านเชื้อชาติ วัฒนธรรม พื้นฐานทางเศรษฐกิจและสังคม ความบกพร่องทางร่างกาย เพศสภาพ และประสบการณ์ เป็นต้น รวมถึงการมองเห็นคุณค่าของความแตกต่าง ของพนักงานภายในองค์กร กล่าวคือ พนักงานทุกคนจะต้องได้รับการปฏิบัติในลักษณะเดียวกัน ไม่มีการเลือก ปฏิบัติและทำให้พนักงานรู้สึกแปลกแยกกับบุคคลอื่นในองค์กร

จากการศึกษาพบว่าหากไม่มีโครงการ D&I ในองค์กร จะส่งผลกระทบต่อพนักงานในองค์กร เช่น มีความสุขและความพึงพอใจในการทำงานต่ำลง มีความต้องการที่จะลาออกจากองค์กร ส่งผลเชิงลบต่อผล ประประกอบการขององค์กร และไม่ส่งเสริมศักยภาพและความสามารถของพนักงาน

ข้อท้าทายหรืออุปสรรคต่อความหลากหลายและความครอบคลุม เช่น การขาดความรู้ในการแก้ปัญหา ประเด็นการขาดความหลากหลายในองค์กร การไม่ให้ความสำคัญกับผู้นำระดับสูง การต่อต้านวัฒนธรรมองค์กร การ ขาดแคลนงบประมาณและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง และอื่น ๆ

วิธีการวัดและประเมิน D&I เช่น (1) การวัดโดยใช้ Bloomberg Gender Equality index (2) การหารือกับ บริษัทที่ปรึกษา (Consulting Firm) (3) การวัดผลด้วยตนเอง (4) การวัดโดยใช้ the WEPs Gender Gap Analysis Tool ที่ออกแบบโดย UN Global Compact

3. ความหลากหลายกับความครอบคลุม: นิยามและการประเมินผล (Diversity and Inclusion: What and How to assess) (Boksil Lee) (ต่อ)

กรณีตัวอย่างความสำเร็จของประเทศเกาหลีใต้ เช่น องค์กรไม่แสวงผลกำไรเพื่อสตรี WDC Korea ก่อตั้งในปี ค.ศ. 2016 โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มจำนวนสตรีในคณะกรรมการผู้บริหาร และนำไปสู่การพัฒนาในสังคมเกาหลี ทั้งนี้ WDC Korea มีบทบาทสำคัญอย่างมากในการผลักดันกฎหมายที่ส่งเสริมความหลากหลาย ซึ่งมีผลบังคับใช้ในเดือนสิงหาคม 2565 นอกจากนี้ เกาหลียังมีการจัดตั้งกองทุนช่วยเหลือทางการเงิน the women fund สำหรับองค์กร โดยให้สำหรับบริษัทที่มีการลงทุนในการส่งเสริมความหลากหลายและความเท่าเทียมทางเพศ รวมถึงมีการปรับแก้กฎหมาย Act on Capital Markets and Financial Investments

แม้ว่าเกาหลีจะมีการดำเนินงานที่สำคัญ แต่ยังคงต้องมีการพัฒนาเพื่อส่งเสริมความหลากหลายและความครอบคลุมต่อไป เพราะปัจจุบัน ผู้หญิงเกาหลีใตียังมีอัตราการจ้างงานที่ค่อนข้างต่ำที่จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง โดยในปี 2016 อยู่ที่ร้อยละ 2.3 เท่านั้น และในปี 2022 ก็เพิ่มขึ้นมาเพียงแค่ร้อยละ 6.3 เป็นต้น

4. องค์กรเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย: บทบาทของสตรีในด้านการจ้างงาน การบริหารจัดการ และความเป็นผู้นำในระบบเศรษฐกิจ (Dr. Marina Mohamed Ibramsah)

สถานการณ์ปัจจุบัน แรงงานเพศหญิงนับเป็นร้อยละ 47 ของโลก มีช่องว่างรายได้ระหว่างเพศร้อยละ 77 และเป็นผู้สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ 12 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐ โดยในทางการเมืองจากข้อมูลของสหภาพรัฐสภา (IPU) และ UN women พบว่า ผู้หญิง 17 ประเทศใน 151 ประเทศเป็นผู้นำรัฐ และ 19 ประเทศ ใน 193 ประเทศ เป็นผู้นำรัฐบาล

ถอดบทเรียนจากประเทศที่มีผลงานโดดเด่น

กรณีตัวอย่างของผู้หญิงในรัฐสภา

- (1) นิวซีแลนด์ : มีการใช้นโยบายและความคิดริเริ่มเพื่อส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศ สร้างสภาพแวดล้อมทางการเมืองที่สนับสนุนผู้สมัครหญิง และ ใช้การเลือกตั้งระบบแบบจัดสรรสัดส่วนผสม
- (2) เม็กซิโก: เข้าถึงความเท่าเทียมทางเพศในรัฐสภาเป็นครั้งแรกในปี 2564

กรณีตัวอย่างแรงงานสตรี

- (1) บอตสวานา: การมีส่วนร่วมของแรงงานสตรีค่อนข้างสูง มีสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรมและสังคมที่สนับสนุนแรงงานสตรี
- (2) ลิทัวเนีย: แรงงานหญิงมีการศึกษาที่ดี และ มีนโยบายและความคิดริเริ่มหลายประการ เพื่อส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศ
- (3) เขตปกครองพิเศษฮ่องกง: มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าต่อความเท่าเทียมทางเพศในระดับชาติ มีอัตราการเข้าถึงการศึกษาของสตรีสูงและมีผู้หญิงจำนวนมากได้รับการศึกษาระดับอุดมศึกษา

กรณีตัวอย่างด้านสตรีกับบทบาทการบริหารจัดการ

- (1) จอร์แดน: มีโอกาสทางการศึกษา และสร้างสภาพการทำงานที่ยืดหยุ่น
- (2) บอตสวานา: มีโครงการสนับสนุนการเสริมสร้างศักยภาพของสตรี และการพัฒนาวิชาชีพ
- (3) ลัตเวีย: รายงานความหลากหลายทางเพศ สนับสนุนนโยบายการลาพักผ่อน

กรณีตัวอย่างผู้หญิงในคณะกรรมการผู้บริหาร

- (1) ฝรั่งเศส: การศึกษาสำหรับผู้บริหาร และมีเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนพบปะพูดคุย
- (2) นิวซีแลนด์: การเลือกโดยสมัครใจ โครงการการสนับสนุนความหลากหลาย
- (3) ไอร์แลนด์: ให้ความสำคัญกับ SMEs และโครงการสร้างความตระหนักรู้ให้สังคม

กรณีตัวอย่างผู้หญิงกับอุดมการณ์การศึกษา

- (1) แคนาดา: มีอุดมการณ์ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์ และคณิตศาสตร์ (STEM) สำหรับสตรี รวมถึงมีกลยุทธ์การเป็นผู้ประกอบการสตรี
- (2) คาซัคสถาน: ยุทธศาสตร์ของรัฐเพื่อความเท่าเทียมทางเพศ การเสริมพลังสตรี
- (3) บาห์เรน: สภาสูงสุดสำหรับผู้หญิง โครงการริเริ่มโพลีเทคนิคบาห์เรน

5. องค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย: ความเป็นผู้นำและผลิตภาพของสตรี (Dr. Marina Mohamed Ibramsah)

มาตรการหลัก 5 ข้อ ในการส่งเสริมการแก้ปัญหาด้านผลิตภาพ ได้แก่ (1) การสร้างแรงงานสู่อนาคต (2) การขับเคลื่อนทางดิจิทัลและนวัตกรรม (3) สร้างความรับผิดชอบของภาคอุตสาหกรรมต่อผลิตภาพ (4) การสร้างระบบนิเวศทางเศรษฐกิจที่เข้มแข็ง และ (5) แนวความคิดเพิ่มผลิตภาพในการทำงาน

การเป็นผู้นำสตรีที่มีผลิตภาพ คือการมีความคิดแบบ Growth Mindset มีความสามารถและทักษะ มีความหลากหลายและไม่แบ่งแยก มีความกล้าหาญ มีความเชี่ยวชาญทางเทคโนโลยี และมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ได้ดี

ตัวอย่างความสำเร็จของประเทศมาเลเซีย คือ การให้ความช่วยเหลือทางการเงิน มีหน่วยงานสนับสนุนจากรัฐบาล มีการให้ความสำคัญและความตระหนักรู้เกี่ยวกับบทบาทของสตรี โดยการมอบรางวัลต่าง ๆ เช่น Women of Excellence Award และ Female Entrepreneur Award และมีนโยบายเฉพาะสำหรับสตรี เช่น Malaysia's Women Policy, Women's Development Action Plan และ Domestic Violence Act 1994 เป็นต้น

6. อุปสรรคและข้อท้าทายของส่งเสริมศักยภาพของสตรี (Boksil Lee)

- (1) บทบาทของผู้หญิงในปัจจุบัน ในกรณีศึกษาของเกาหลีใต้
 - a. อัตราการเข้าร่วมในกำลังแรงงานของผู้หญิงเกาหลี (ในช่วงปี ค.ศ. 1990 - 2019) โดยเฉลี่ยต่ำกว่าอัตราในภาพรวมของ OECD
 - b. อัตราช่องว่างทางรายได้ระหว่างเพศในเกาหลี ในช่วงปี ค.ศ. 2000 - 2019 สูงกว่าค่าเฉลี่ยของ OECD อย่างมาก เช่น ในปี 2019 ประเทศเกาหลีใต้มีช่องว่างทางรายได้ระหว่างเพศอยู่ที่ร้อยละ 32.5 ในขณะที่ค่าเฉลี่ยของ OECD อยู่ที่ร้อยละ 12.5
 - c. อัตราการมีส่วนร่วมของสตรีในองค์กรภาครัฐ จะเห็นได้ว่าผู้หญิงมีอัตราส่วนการดำรงตำแหน่งระดับสูงในอัตราที่ต่ำ เช่น การดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง (High level government) เพียงร้อยละ 8.2 ระดับผู้บริหารของรัฐบาลกลาง (Manager level / government) ร้อยละ 21 ระดับผู้บริหารของรัฐบาลท้องถิ่น (Manager level / local government) ร้อยละ 18.6 ผู้บริหารระดับสูงภายในองค์กรภาครัฐ (High level / public organization) ร้อยละ 7 และหัวหน้าส่วนงานในระดับองค์กรภาครัฐ (Manager level / public organization) ร้อยละ 25.6
- (2) ปัญหาและอุปสรรคต่อบทบาทการมีส่วนร่วมของสตรี: ในอดีตมีความเชื่อว่าสาเหตุที่ผู้หญิงมีบทบาทในระบบเศรษฐกิจน้อย เป็นเพราะผู้หญิงมีอัตราเข้ารับการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยต่ำ อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันผู้หญิงเกาหลีมีอัตราการเข้ารับการศึกษามหาวิทยาลัยสูงกว่าผู้ชาย และมีอัตราการได้รับการจ้างงานสูงกว่าผู้ชาย แต่ผู้หญิงก็ยังคงมีบทบาทน้อยในระบบเศรษฐกิจเนื่องจากภาระในการทำงานบ้านและการดูแลบุตร การถูกมองว่าเป็นหน้าที่ของผู้หญิง การมีชั่วโมงการทำงานที่ยาวนาน การขาดซึ่งสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการดูแลเด็กที่น่าเชื่อถือ และการไม่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ยืดหยุ่นเท่าที่ควร นอกจากนี้ ยังมีอุปสรรคอื่น ๆ เช่น การ

ได้รับโอกาสน้อยในการเข้าถึงการพัฒนาทักษะและการได้รับการเลื่อนขั้น การถูกคาดหวังให้รับภาระงานมากกว่าผู้ชายในตำแหน่งที่เท่ากัน และการไม่ได้รับการประเมินผลการทำงานที่เป็นธรรม

(3) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการมีบทบาทความเป็นผู้นำและการมีส่วนร่วมของสตรี ได้แก่

- a. การเพิ่มจำนวนศูนย์ดูแลเด็ก (Childcare centers) ที่มีประสิทธิภาพและเชื่อถือได้
- b. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมุ่งจัดปัญหาความไม่เป็นธรรมในกระบวนการสรรหา การจ้างพนักงาน และการได้รับโอกาสในการเลื่อนขั้น รวมถึงการส่งเสริมโอกาสในการเข้าถึงการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ สร้างเครือข่ายการทำงานสำหรับผู้หญิงโดยเฉพาะ พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้ส่งเสริมความหลากหลาย และรูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- c. หลักการ 7 ประการ ในการส่งเสริมศักยภาพสตรี ขององค์การสหประชาชาติ ประกอบด้วย
 1. สร้างผู้นำผลักดันประเด็นความเท่าเทียมทางเพศ
 2. ปฏิบัติต่อทุกคนในที่ทำงานอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม โดยไม่แบ่งแยกเพศ และเคารพซึ่งสิทธิมนุษยชน
 3. สร้างหลักประกันด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และความเป็นอยู่ที่ดีของแรงงานทุกคนทั้งหญิงและชาย
 4. ส่งเสริมการศึกษาและการพัฒนาทักษะทางอาชีพให้กับผู้หญิง
 5. บังคับใช้และพัฒนาแนวปฏิบัติในองค์กรให้เอื้อต่อการส่งเสริมศักยภาพของสตรี
 6. ส่งเสริมความเท่าเทียมในสังคม ผ่านการมีนโยบายริเริ่มที่สำคัญต่าง ๆ และ
 7. การประเมินผลและรายงานความก้าวหน้าความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายด้านความเท่าเทียมทางเพศ
- d. ประเทศเกาหลีใต้ได้มีการก่อตั้งองค์กร Women Corporate Directors (WCD) โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มจำนวนผู้นำที่เป็นผู้หญิง ภายในองค์กรต่าง ๆ ซึ่งนำไปสู่การออกกฎหมาย “Glass Ceiling Act” ในเวลาต่อมา ซึ่งระบุให้ทุกบริษัทจะต้องมีผู้หญิงอยู่คณะกรรมการผู้บริหารอย่างน้อย 1 คน เริ่มมีผลบังคับใช้ตั้งแต่สิงหาคม พ.ศ. 2565



ส่วนที่ 2 ประโยชน์ที่ได้รับและการขยายผลจากการเข้าร่วมโครงการ

- ประโยชน์ต่อตนเอง คือ ได้รับทราบประสบการณ์จริงจากระดับผู้บริหารของผู้หญิงในประเทศต่าง รวมถึงการศึกษาวิจัยที่เสนอข้อเท็จจริงและข้อเสนอแนะเพื่อนำไปปรับใช้กับการวางแผนเส้นทางใน

อาชีพ และสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทผู้หญิงที่มีต่อการทำงานและบทบาทผู้นำให้สามารถสร้างสมดุลระหว่างอาชีพและชีวิตครอบครัวได้

- ประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด คือ นโยบายภาครัฐให้ความสำคัญแนวคิด เรื่อง ความเท่าเทียมในทุกกลุ่ม ทุกเพศเคารพความแตกต่าง ซึ่งเป็นการสร้างความเข้มแข็งและการมีส่วนร่วมซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อผลิตภาพของงานให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น
 - กิจกรรมการขยายผลที่จะดำเนินการภายใน 6 เดือนหลังเข้าร่วมโครงการ คือ การส่งต่อความรู้บนแพลตฟอร์มของหน่วยงานเพื่อเผยแพร่แก่เจ้าหน้าที่ตามความเหมาะสม ซึ่งเป็นการสร้าง Perception ให้ผู้สนใจต่อไป
-