

## Vấn đề sử dụng nhân tài là cán bộ nữ lãnh đạo, quản lý trong hệ thống chính trị

**Võ Thị Mai**

Ban Dân vận Trung ương

**Tóm tắt:** Bài viết bàn về vấn đề sử dụng nhân tài là giới nữ vào các vị trí lãnh đạo, quản lý trong hệ thống chính trị, trong đó nhấn mạnh đến việc làm thế nào khắc phục các rào cản đối với cán bộ nữ khi tham gia vào các vị trí lãnh đạo cấp cao và đề xuất một số giải pháp về vấn đề này. Theo tác giả, các nhà lãnh đạo là cán bộ nữ ngoài những phẩm chất của một nhân tài, họ còn có những phẩm chất mang đặc thù giới nữ nói riêng, do vậy, đòi hỏi các nhà lãnh đạo, quản lý, các nhà hoạch định chính sách phải biết phát hiện, đào tạo, trọng dụng và tôn vinh nhân tài nữ, tạo cho họ môi trường, để làm việc và cống hiến.

**Từ khóa:** Phụ nữ; Lãnh đạo nữ; Nhân tài nữ trong hệ thống chính trị.

### 1. Nhân tài và vấn đề sử dụng nhân tài

Nhân tài được coi như một nguồn lực quan trọng, một nguyên khí của quốc gia, nó quyết định đến sự tồn tại và phát triển của đất nước. Trong tư tưởng Hồ Chí Minh, đức và tài, hồng và chuyên, phẩm chất và năng lực thống nhất làm một. Trong đó, đức là gốc của tài; hồng là gốc của chuyên; phẩm chất là gốc của năng lực. Tài là thể hiện cụ thể của đức trong hiệu quả hành động. Nhân tài ở đây cũng đồng nghĩa với hiền tài, trong đó lấy

đạo đức làm trọng (xem Hồ Chí Minh toàn tập, “Sửa đổi lối làm việc”, Nxb. Chính trị Quốc gia, 1995).

Trong hệ thống chính trị, nhân tài - cán bộ là nói đến những người có phẩm chất, bản lĩnh chính trị kiên định, vững vàng; tư duy độc lập, sáng tạo vượt trội, năng động, quyết đoán, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm; có kiến thức chuyên môn nghiệp vụ vững vàng; gương mẫu về đạo đức, lối sống...; tác phong làm việc khoa học, có khả năng đoàn kết, biết thu hút và sử dụng người tài giỏi trong các tổ chức Đảng, chính quyền, đoàn thể trong hệ thống chính trị.

Cán bộ nữ trong hệ thống chính trị ngoài những phẩm chất nêu trên, họ còn có những phẩm chất mang đặc thù của phụ nữ như: dịu dàng, mềm dẻo, trọng tình cảm... Thực tế cho thấy, việc thu hút và sử dụng nhân tài cán bộ, nhất là sử dụng nhân tài cán bộ nữ lãnh đạo, quản lý trong hệ thống chính trị đã có những chuyển biến đáng kể trong những năm gần đây. Có thể nói, phần lớn cán bộ lãnh đạo, quản lý ở nước ta, từ trước đến nay, kể cả nam và nữ đều là tấm gương tự rèn luyện và trưởng thành trong thực tiễn. Trong đó có những tấm gương là nữ cán bộ như Nguyễn Thị Định, Nguyễn Thị Bình, Phạm Thị Trân Châu... Họ đều là những tấm gương xuất sắc, mẫu mực về quá trình tích cực tự học, tự đào tạo và rèn luyện để trở thành người tài đức được xã hội và nhân dân trọng dụng, tôn vinh.

Ở trên thế giới, vai trò và khả năng lãnh đạo của nữ ở các vị trí cấp cao cũng được là một vấn đề được xem xét khi so sánh với nam giới. Ví dụ, Jack Zenger & Joseph Folkman tiến hành một khảo sát năm 2011 trên 7.280 nhà lãnh đạo cao cấp, và những nhân viên trợ lý trực tiếp của một số các tổ chức thành công (là tổ chức có tốc độ tăng trưởng nhanh nhất trên thế giới, trong cả lĩnh vực công cộng và tư nhân, chính phủ và thương mại, trong nước và quốc tế). Nghiên cứu tập trung đánh giá một cách tổng thể về hiệu quả trong việc lãnh đạo, đồng thời đánh giá khả năng của những nhà lãnh đạo này trong 16 tiêu chí, cụ thể như “Người lãnh đạo tốt phải làm những gì để tạo ra ý tưởng, phát triển những cá nhân khác, truyền cảm hứng, thôi thúc và cố gắng theo đuổi mục tiêu phát triển”... Kết quả nghiên cứu cho thấy ở tất cả các cấp độ, nữ giới được đánh giá cao hơn hoàn toàn (có chỉ số vượt trội) trong 12 trên tổng số 16 tiêu chí hình thành nên một nhà lãnh đạo xuất sắc. Và 2 phẩm chất mà nữ giới có tỉ lệ vượt trội hơn nam giới nhiều nhất lại là việc đưa ra ý tưởng và lãnh đạo để đạt được kết quả, vốn là 2 phẩm chất được coi là thế mạnh của nam giới. Nam giới chỉ có chỉ số cao hơn nữ giới ở đúng một tiêu chí, đó là khả năng phát triển

những quan điểm chiến lược. Các tác giả này đặt ra câu hỏi là tại sao phụ nữ luôn bị coi là ít mang tính chiến lược hơn và những nhà lãnh đạo và quản lý nên làm gì với những phát hiện này? Một trong những giải thích đó là vì quan niệm cho rằng nam lãnh đạo tốt hơn nữ và do sự phân biệt đối xử (Thanh Hương dịch, 2013, [http://blogs.hbr.org/cs/2012/03/a\\_study\\_in\\_leadership\\_women\\_do.html](http://blogs.hbr.org/cs/2012/03/a_study_in_leadership_women_do.html)).

Trong cuốn “Cách người phụ nữ xuất chúng lãnh đạo” của Joanna Barsh - Susie Granston (2013) cũng đưa ra một số lý giải là: theo truyền thống, quyền năng lãnh đạo thuộc về nam giới, và dù nữ giới cũng thành công trong mọi lĩnh vực, quan niệm xã hội của chúng ta vẫn thể hiện tư tưởng lỗi thời đó. Thậm chí cho đến ngày nay, vị trí lãnh đạo vẫn thiên về nam giới: Nhà lãnh đạo phải là người có đầu óc phân tích, kiên định, sẵn sàng đón nhận rủi ro, cương quyết - vốn là chân dung tiêu biểu của một người đàn ông. Trong khi đó, chẳng ai mô tả một nhà lãnh đạo với tính cách mềm mỏng, thấu hiểu, thật thà, dịu dàng và sáng tạo. Các tác giả này hy vọng khái niệm lãnh đạo cân bằng sẽ giúp nhiều nữ lãnh đạo thành công hơn. Các nữ lãnh đạo là những con người đầy tham vọng, quyết đoán, tự tin và biết cân nhắc rủi ro. Họ nói lên chính kiến và nắm lấy vận mệnh của mình. Nhưng đồng thời họ cũng biết cảm thông, tích cực, vui vẻ kết nối và quan tâm đến người khác. Một ngày nào đó, những tính cách này sẽ làm nên chân dung của mọi nhà lãnh đạo - cả nam lẫn nữ. Nói cách khác, phụ nữ hãy tin vào chính mình.

Ở Việt Nam, những năm qua đã đạt được nhiều thành tựu cơ bản trong thực hiện bình đẳng giới ở lĩnh vực đào tạo, bồi dưỡng, thu hút và sử dụng nhân tài cán bộ nữ lãnh đạo, quản lý trong hệ thống chính trị. Số liệu ở Bảng 1 cho thấy tỷ lệ cán bộ nữ là ủy viên được bầu vào Ban chấp hành Trung ương Đảng khóa X và XI đã tăng lên.

So sánh nhiệm kỳ đại hội X và XI cho thấy, tỷ lệ nữ ủy viên chính thức

**Bảng 1. Tỷ lệ cán bộ nữ tham gia Ban chấp hành Trung ương Đảng (BCHTWĐ) nhiệm kỳ X và XI (%)**

	Ủy viên dự khuyết BCHTWĐ		Ủy viên chính thức BCHTWĐ	
	Khoá X (2006-2010)	Khoá XI (2011-2016)	Khoá X (2006-2010)	Khoá XI (2011-2016)
Nam	85,7	88,0	92,5	91,4
Nữ	14,2	12,0	7,5	8,5

Ban chấp hành Trung ương Đảng khoá X là: 12/160 (7,5%) thì khoá XI có tăng hơn khoá X là: 15/175 (8,7%); riêng tỷ lệ nữ ủy viên dự khuyết Ban chấp hành Trung ương Đảng khoá XI giảm hơn so với khoá X là 3/21 (14,2%) và 3/25 (12%). Điều đáng chú ý là, ở nhiệm kỳ này có 01 nữ ủy viên Bộ Chính trị, 02 nữ Bí thư Trung ương Đảng, và gần đây nhất là ngày 13 tháng 5 năm 2013 vừa qua, Hội nghị lần thứ 7 Ban chấp hành Trung ương Đảng khoá XI đã bầu bổ sung thêm 02 ủy viên Bộ Chính trị, trong đó có 1 nữ, như vậy ở nhiệm kỳ này có 02 nữ ủy viên Bộ Chính trị/tổng số 16 ủy viên Bộ Chính trị, chiếm tỷ lệ 12,5%, tăng hơn so với nhiệm kỳ trước (2006-2010) không có nữ ủy viên Bộ Chính trị nào. Cán bộ nữ lãnh đạo chủ chốt trong Quốc hội, và một số bộ cũng tăng hơn trước. Nhiệm kỳ X nếu chỉ có 01 nữ Phó Chủ tịch Quốc hội, 01 nữ Bộ trưởng, thì ở nhiệm kỳ XI có 02 nữ Phó Chủ tịch Quốc hội, 02 nữ Bộ trưởng.

Tương tự, ở cấp xã, phường tỉ lệ nữ trong cấp ủy và thường vụ đều tăng rất nhanh và đạt mức cao. Trừ tỉ lệ nữ tham gia cấp ủy, thường vụ, bí thư và phó bí thư các cấp đều ít. Điều đó thể hiện Đảng ta rất quan tâm đến chính sách tạo nguồn và sử dụng nhân tài-cán bộ nữ lãnh đạo, quản lý ở cấp Trung ương (Võ Thị Mai, 2013).

Tuy nhiên, trong các cấp, các ngành hiện nay vẫn còn những biểu hiện cho thấy tình trạng bất bình đẳng giới về thực chất. Mặc dù phụ nữ tham gia gần bằng nam giới trong các lĩnh vực của đời sống xã hội, nhưng so với nam giới, vẫn còn ít nữ làm cán bộ lãnh đạo, quản lý, ít nữ có vị trí nắm giữ và thực thi quyền lực trong các lĩnh vực của đời sống xã hội. Tỷ lệ cán bộ nam lãnh đạo, quản lý, nhất ở những bộ, ngành có tính ra quyết định cao hơn nữ giới, thậm chí có nơi chỉ có cán bộ nam là cán bộ chủ chốt trong bộ máy lãnh đạo, quản lý, như: Bộ Kế hoạch Đầu tư, Bộ Khoa học Công nghệ... Có ngành rất đông phụ nữ như giáo dục, y tế, văn hoá, thể thao, du lịch nhưng tỷ lệ cán bộ nữ lãnh đạo, quản lý trong ngành lại ít và thấp hơn so với nam giới.

Nguyên nhân của hạn chế này chủ yếu là do nhận thức về giới và bình đẳng giới còn lệch lạc dẫn đến việc thực hiện các chính sách đào tạo, bồi dưỡng, thu hút và sử dụng nhân tài cán bộ nữ ở nhiều nơi chưa tốt; tình trạng bất bình đẳng giới trong các lĩnh vực của đời sống xã hội, nhất là trong lĩnh vực lãnh đạo, quản lý trong hệ thống chính trị vẫn tồn tại, chưa được khắc phục bằng những biện pháp cụ thể. Nhiều chính sách của nhà nước đúng nhưng do nhận thức khác nhau nên việc áp dụng các chính sách thu hút người tài là nữ giới cũng rất khó khăn. Chẳng hạn theo Vũ Mạnh

Lợi (2011), ở Viện Cơ khí, Đại học Bách Khoa Hà Nội, có nữ Phó giáo sư tài năng, nhiều năm là cán bộ giảng dạy giỏi, được tặng bằng khen của Bộ Giáo dục và Đào tạo, hướng dẫn thành công nhiều thạc sỹ khoa học, viết nhiều sách chuyên ngành, có nhiều công trình công bố trong và ngoài nước được các đồng nghiệp đánh giá cao nhưng không được tiếp tục làm việc sau tuổi 55 theo tinh thần của Nghị định 71/2000/NĐ-CP. Hoặc một nữ Phó giáo sư khác đang làm việc ở một trường Đại học kỹ thuật phía Nam cũng là một giảng viên có nhiều công trình khoa học công bố trong và ngoài nước, chủ trì nhiều đề tài khoa học quan trọng, hướng dẫn hơn 20 thạc sỹ, nhiều năm được bầu làm chiến sỹ thi đua cấp cơ sở và nhận được nhiều danh hiệu cao quý khác, song cũng đang gặp khó khăn trong việc kéo dài công tác theo tinh thần của Nghị định 71/2000/NĐ-CP. Điều đáng nói là các chị không được tiếp tục làm việc theo tinh thần của Nghị định này, trong khi tất cả đồng nghiệp là PGS hay GS là nam giới đều được giữ lại tiếp tục làm việc sau tuổi 60. Trong chính sách chung của nhà nước khi tuyển dụng cán bộ, công chức không có phân biệt độ tuổi tuyển dụng của nam và nữ (như đã nêu trong Nghị định 116/2003/NĐ-CP và Nghị định 117/2003/NĐ-CP), nhưng nhiều cơ quan nhà nước các cấp vẫn đưa ra tiêu chuẩn phân biệt nam-nữ về độ tuổi tuyển dụng. Mới đây, Ban chỉ đạo thực hiện Đề án 165 thuộc Ban Tổ chức Trung ương cũng có thông báo tuyển sinh cán bộ đi học tiếng Anh ở nước ngoài bằng ngân sách nhà nước, trong đó cũng có yêu cầu về tuổi cách nhau 5 năm cho nam và nữ...”.

## **2. Những vấn đề đang đặt ra với việc thu hút và sử dụng nhân tài là cán bộ nữ**

Những vấn đề đang đặt ra hiện nay trong việc sử dụng nhân tài cán bộ, là những người thật sự có tài kể cả nam và nữ mà không phát huy được năng lực, khả năng sẵn có phải chăng chủ yếu là vì lý do thiếu những cơ chế, chính sách (lương, nhà ở...) và các điều kiện, môi trường làm việc tối thiểu để họ chuyên tâm vào nghiên cứu, sáng tạo... chính vì vậy cần phải vận dụng tốt và nắm rõ công tác cán bộ. Chủ tịch Hồ Chí Minh đã từng nói, vấn đề hiểu biết, khéo dùng và cất nhắc cán bộ là rất quan trọng không nên xem nhẹ khâu nào (xem Hồ Chí Minh toàn tập, tập 5, Nxb. Chính trị Quốc gia, 1995: 229-306).

Một số cơ quan, tổ chức chỉ tuyển dụng nam giới mà không sử dụng nữ, như các tổ chức doanh nghiệp tư nhân, doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài. Việc đào tạo nguồn nhân lực nói chung và lao động nữ nói

riêng chưa đáp ứng được yêu cầu thực tiễn. Có thể thấy việc đào tạo ở các nước tiên tiến tập trung về phương pháp và năng lực tư duy sáng tạo. Còn ở Việt Nam, tình trạng học quá nhiều nhưng vẫn thiếu, những năng lực rất cơ bản không được đảm bảo trong khi học đủ thứ. Thí dụ, học nhiều về lý luận Mác-Lênin nhưng hiệu quả vận dụng lý luận Mác - Lênin ở một số cán bộ chưa cao. Ngược lại, những kiến thức về khoa học, kỹ thuật, công nghệ hiện đại, về kinh tế thị trường, hội nhập, ngoại ngữ, tin học... không được đào tạo bài bản, ít chú trọng nâng cao năng lực học tập và sử dụng tiếng Việt. Vì vậy có những người kết quả đào tạo trong trường là xuất sắc, nhưng khi ra trường vẫn không đáp ứng được nhu cầu tuyển dụng. Đó chính là do tình trạng “dán nhãn”, “học giả bằng thật”, bệnh thành tích chủ nghĩa trong đào tạo, bồi dưỡng nhân tài cần phải được khắc phục.

Bên cạnh đó, hiện nay chúng ta đang thiếu trầm trọng những chuyên gia đầu ngành trong các lĩnh vực chính trị, kinh tế, văn hóa, xã hội, có hàm lượng trí tuệ cao và bản lĩnh chính trị vững vàng. Một số chuyên gia có đủ tố chất này lại không được sử dụng đúng năng lực, sở trường. Một mặt là do tuổi nghỉ hưu quy định (theo quy định hiện nay, giáo sư, phó giáo sư là nam giới cứ đến 65 tuổi là phải nghỉ hưu), trong khi đó cán bộ trẻ chưa vào cuộc được. Mặt khác, lại thiếu cơ chế, chính sách thuê khoán chuyên gia làm cố vấn trong những lĩnh vực này. Tại sao nhiều sinh viên học giỏi ở các trường Đại học Bách khoa, Kinh tế quốc dân, Ngoại thương... khi học xong ít người muốn ở lại trường giảng dạy mà chọn làm việc ở một số công ty nước ngoài có thu nhập cao hơn? Điều này cũng liên quan đến việc quy hoạch cán bộ nguồn, những người đã được đào tạo bài bản.

Để tăng cường thu hút và sử dụng nhân tài cán bộ nói chung, nhất là nhân tài - cán bộ nữ lãnh đạo, quản lý trong hệ thống chính trị đáp ứng yêu cầu đổi mới và hội nhập quốc tế cần có những giải pháp cụ thể sau đây:

Rà soát, tổng hợp, phân tích và đánh giá lại tình hình thực hiện việc đào tạo, bồi dưỡng, thu hút và sử dụng nhân tài nữ trong các cấp, các ngành từ Trung ương đến địa phương theo tinh thần của Nghị quyết 11 của Bộ chính trị và Luật Bình đẳng giới (cái gì được và cái gì chưa được), tìm hiểu nguyên nhân thành tựu và hạn chế, những nhân tố tác động, để từ đó đề xuất xây dựng chiến lược tổng thể về công tác này, để chuẩn bị cho nguồn cán bộ cho Đảng trước mắt cũng như lâu dài.

Tăng tuổi nghỉ hưu của phụ nữ hợp lý trong từng nhóm đối tượng gắn với điều chỉnh tuổi quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, đề bạt, luân chuyển, sử dụng cán bộ nữ cho phù hợp. Về tuổi nghỉ hưu, cần lựa chọn bằng nhau 60 tuổi cho cả nam và nữ sẽ phù hợp hơn với xu thế đổi mới và hội nhập quốc tế hiện nay. Ngoài ra, nên tăng tuổi nghỉ hưu với một bộ phận cán bộ có trình độ đại học trở lên đang làm đúng chuyên môn.

Đổi mới tư duy giáo dục, đào tạo, bồi dưỡng và thu hút, sử dụng nhân tài cán bộ nữ trong các cấp, các ngành, địa phương trong giai đoạn hiện nay là phải đi vào thực chất của vấn đề, phải chọn đúng người có tài năng phù hợp với vị trí việc làm trong từng cơ quan, đơn vị cụ thể và đảm bảo sát thực, đúng người, đúng việc, không nên “sỹ diện chức danh”, chú trọng tăng số lượng nhưng phải đảm bảo chất lượng, nhằm tạo ra những con người làm việc có hiệu quả, chất lượng cao.

Xây dựng cơ chế, chính sách đào tạo, bồi dưỡng và thu hút, sử dụng nhân tài nữ trong các lĩnh vực khoa học công nghệ, kinh tế, văn hóa, nhất là lĩnh vực lãnh đạo, quản lý theo hướng công nghệ hiện đại, học đi đôi với hành, nâng cao trình độ, kiến thức, kỹ năng và năng lực hoạt động xã hội; tăng cường đào tạo mới (đối với nguồn cán bộ trẻ), đào tạo lại (đối với cán bộ, công chức) trong hệ thống chính trị bằng nhiều hình thức và nội dung phong phú như: đào tạo tập trung, có trọng tâm, trọng điểm, chú trọng đào tạo kiến thức toàn diện, chuyên sâu, gắn với bồi dưỡng năng lực quản lý, điều hành, các kỹ năng hoạt động xã hội... Thí dụ, Ban tổ chức Trung ương đang triển khai có hiệu quả Đề án 165, để cung cấp những tri thức về kinh tế thị trường, luật pháp, kỹ năng, năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ... cho cán bộ lãnh đạo, quản lý nói chung, nhất là cán bộ nữ, cán bộ trẻ, trong nguồn quy hoạch của các cấp, các ngành, địa phương. Đây có thể xem là khâu “đột phá” trong công tác cán bộ của Đảng trong tình hình hiện nay. Xây dựng lộ trình nâng cao tiêu chuẩn nhân tài đẳng cấp quốc gia sát với đẳng cấp quốc tế.

Đẩy mạnh công tác kiểm tra, giám sát, đánh giá, thẩm định việc đào tạo, bồi dưỡng và thu hút, sử dụng nhân tài cán bộ nữ trong các cấp, các ngành, để từ đó rút ra những bài học kinh nghiệm để thực hiện công việc này có hiệu quả. Chỉ có như vậy, mới có thể tiếp thu những tiến bộ về khoa học, kỹ thuật hiện đại, theo kịp sự phát triển của thời đại, đạt được các mục tiêu đổi mới và hội nhập quốc tế trên các lĩnh vực kinh tế, chính trị, xã hội.

Xây dựng tiêu chí phát hiện, đào tạo, bồi dưỡng, thu hút và sử dụng

nhân tài - cán bộ nữ hợp lý, rõ ràng, phù hợp với đặc trưng giới tính nữ. Thí dụ, tiêu chí phát hiện, tạo nguồn nhân tài nữ trong lĩnh vực lãnh đạo, quản lý phải gắn với tiêu chí quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, bổ nhiệm, luân chuyển cán bộ lãnh đạo, quản lý. Nhất là, phải điều chỉnh tuổi nghỉ hưu của cán bộ nữ phù hợp với xu thế hội nhập hiện nay.

Đổi mới hình thức thi tuyển, đào tạo, bồi dưỡng, thu hút và sử dụng nhân tài cán bộ nữ. Hiện nay, ở Hà Nội, Đà Nẵng, thành phố Hồ Chí Minh và một số tỉnh, thành đã áp dụng hình thức thi tuyển công khai để tuyển chọn chức danh lãnh đạo từ cấp cơ sở xã, phường đến cấp quận, huyện, tỉnh. Phần lớn các ứng viên đều là những người trẻ tuổi, có trình độ học vấn và chuyên môn, có bản lĩnh và hoài bão phấn đấu... Những cán bộ nữ này cần được đào tạo, bồi dưỡng và trở thành nhân tài cho đất nước.

Cần tổng kết và nhân rộng trong toàn bộ hệ thống chính trị mô hình tập thể lãnh đạo, quản lý hài hoà giới. Đây là mô hình lý tưởng của quá trình thực hiện mục tiêu công bằng giới trong hệ thống chính trị dân chủ tham gia. Việc tăng cường đào tạo, thu hút, sử dụng nữ nhân tài cho phát triển kinh tế - xã hội bền vững không nằm ngoài tương tác xã hội theo chiều sâu giữa hai giới nam và nữ diễn ra hàng ngày trong tập thể lãnh đạo, quản lý nhà nước, kinh tế, văn hoá, xã hội của đất nước.

Đẩy mạnh hợp tác quốc tế trong đào tạo, thu hút, sử dụng nhân tài cho đất nước bằng nhiều phương thức: cử người ra nước ngoài đào tạo hoặc đào tạo lại, mời chuyên gia nước ngoài tham gia đào tạo hoặc đào tạo lại ở Việt Nam, thu hút và sử dụng nhân tài là người Việt ở hải ngoại thông qua các dự án phát triển của Việt Nam v.v. ■

### Tài liệu trích dẫn

- Đảng cộng sản Việt Nam: Văn kiện Hội nghị lần thứ chín Ban Chấp hành TW khóa X.* 2009. Nxb. Chính trị quốc gia. Hà Nội.
- Hồ Chí Minh toàn tập, "Sửa đổi lối làm việc", tập 5. Nxb. Chính trị Quốc gia. Hà Nội, 1995.
- Joanna Barsh, Susie Granston. 2012. *Cách người phụ nữ xuất chúng lãnh đạo.* Người dịch Ưông Xuân Vi, Vi Thảo Nguyên. Nxb. Phụ nữ, 2013.
- Thanh Hương. 2013. *Phải chăng phụ nữ làm lãnh đạo tốt hơn nam giới?* [http://blogs.hbr.org/cs/2012/03/a\\_study\\_in\\_leadership\\_women\\_do.html](http://blogs.hbr.org/cs/2012/03/a_study_in_leadership_women_do.html).
- Võ Thị Mai. 2013. "Bình đẳng giới ở Việt Nam: Một vài vấn đề trong thực hiện chính sách cán bộ". Tạp chí *Nghiên cứu Gia đình và Giới*, Số 1 (Q23) 2013.
- Vũ Mạnh Lợi. 2011. "Giới và chính sách nghỉ hưu của cán bộ nữ". Tham luận tại buổi Tọa đàm trực tuyến về chính sách lao động nữ và chính sách cán bộ nữ, Ban Dân vận Trung ương, Bộ Ngoại giao và UNDP đồng chủ trì, 7/2011.