

美國女性大學校長比例仍有進步空間

駐波士頓辦事處教育組

今年 7 月，康乃爾大學校長將由女性出任，布朗大學的女校長也要進入第二任期，屆時，一半的常春藤盟校將由女性掌舵。儘管過去幾年，不少公私立校院首開聘請女校長的先例，但是僱用婦女為領導者還不算是常態，全國大學女校長只佔 1/4，這個比率在過去十年內沒有什麼變化。根據美國教育委員會的資料，社區學院女校長的比例約 33%，大學校院女校長的比例約 23%，女校長在 2 年制院校的比率，高於 4 年制院校。

如何加快改革的步伐？專家們說，就是打破外來和自我的限制。一般人認為女性不能管理複雜的機構，尤其招聘過程通常是通過非正式的、以男性為主的網絡來進行。另一方面，婦女通常比較求完美，可以容忍小缺陷，但不確定自己的能力是否能及於上位。另有一些人則選擇不追求上位，覺得工作耗時又太緊張。

改革的發生，需要文化的轉變。布朗大學的情況好轉，始於 1975 年人類學助理教授 Louise Lamphere 提起訴訟，認為自己是因為性別歧視，沒有得到終身職。後來該案演變成集體訴訟，該校成立委員會檢討審查流程，也監測性別平等方面的進展。從那時起，女教授終身職從 1.6%，到 1987-88 年的 9%，到 1992-93 年超過 13%，並在本學年剛剛超過 21%。雖然輸了一場官司，校長 Christina Paxson 說，布朗的婦女是得勝者。Paxson 校長於 2012 年上任，曾是第一位獲得普林斯頓大學經濟學終身職的女教授，接著擔任該校 Woodrow Wilson 學院第一位女院長。

早期的女校長還包括 Nannerl O. Keohane，她於 1981 年成為母校 Wellesley 學院的校長，之後擔任杜克大學第一位女校長。目前她是訪問學者，與哈佛大學校長 Drew Gilpin Faust 和普林斯頓大學前校長 Shirley M. Tilghman 同台討論他們的路途，以及沒有更多女性願意跟隨的原因。對婦女而言，家庭仍是很大的障礙，因為學術工作不具靈活性，與照顧子女或年邁父母不能同時兼顧。古老的文化傳統，使婦女的工作和家庭不能互補。

校長們也談及，在某些方面，她們必須改變自己的習慣，以適應校長的角色。Tilghman 校長說，她必須放棄科學家的習性，側重決策，學會委託，讓別人做。Paxson 校長說，女校長的言行很容易在別人的眼裡和紀錄裡。Faust 校長說，必須要堅定、清楚，不要生氣，如果有人說你生氣，你必須忍受。Keohane 校長說，當她被錄用校長時，她沒做過院長或教務

長，即便如此，她仍相信可以在工作上有自己的風格。

有時，女性遇到的路障，來自於男性對大學校院校長的刻板印象。Molly Broad 是北卡羅萊納大學第一位女校長，也曾遭到董事會成員的嘲笑。外在因素固然阻礙女性的前進，但女性自身的職業抉擇也不可忽視。有人選擇不追求最高職位，因為校長的職位雖有可取之處，但是，這項工作是全天候值班，要犧牲家人和朋友，一些擔任教務長的女性，寧可選擇原地不動。有些最終成為女校長的，並非因為職業生涯的機會，而是在別人催促下，為取悅親朋而做的。

Karen Haynes 原是印第安納大學的副教授，於 1985 年成為休士頓大學系統的第一位女院長。1995 年，她接到校長的電話，要她擔任維多利亞校區臨時校長，以加強行政人員和教職員之間的信任。Haynes 女士說，她知道如何以她的社會工作背景來解決，所以一做就是 7 年，目前她是加州州立大學 23 個校區、6 位女校長中的一位。她已婚、有三個成年的孩子。她說，每 6 週中有 1 週不參加應酬，也請秘書在她度假的時候，儘量不要用 email 找她。

想當女校長的機會仍佳，不少大學校長即將退休，為婦女和少數族裔打開一條路，而且使教育更多元化。女校長在以男性為主體的系統裡，帶來不同的視角，有益於解決不同環境中的問題。再者，學術界女性人口稀少，也會帶來錯誤的信息，因為 56% 的大學生是女性，現今校園重視男女平等，若是最高位的機會也是如此，那就再清楚不過了。

譯稿人：趙維新

資料來源：2015 年 3 月 16 日 高教紀事報