

## 從哈佛商學院為改善性別平等問題的嘗試中得到七項驚人發現

駐舊金山辦事處教育組

哈佛商學院雖是世界上最優秀的學院之一，卻也不過是整個商業世界的縮影，以財富、外表及社會地位來對學生加以評判；由男性主導的環境使女性沉默、被物化，並抑制其成就表現。

Jodi Kantor 在紐約時報的文章中揭露校園裡極度不平等的現象及試圖扭轉局面的爭議性嘗試。根據文章所述，哈佛首位女校長 Drew Gilpin Faust 在 2010 年開始一項為期兩年的實驗，試圖增加該校女教授的人數及效益，同時提高女學生的課堂參與度與學術成就。

Faust 聘請新院長 Nitin Nohria，新院長誓言要改變學生說話、學習和社交的方式，以重塑商學院的兩性關係。行政人員輔導教師，嘗試改善評分不公平的情形，指派學生進行分組研究，並解決社交環境的問題。而以下為七項驚人的發現。

女學生暴露在對女性不友善的環境中：女性認為，哈佛非但不是重視學術嚴謹的校園，反而比任何交易場所更糟。女性被視為娛樂的對象，未受到平等的對待。部分男學生（許多擁有金融背景）霸佔課堂討論時間，並戲弄女學生及年輕的女教職員。提供酒精飲料的社交場合或許更糟。

像高中一樣，男性以車、女性以外貌作為評判標準：根據文章所述，在金融業工作，開豪華轎車，且在 Instagram 上炫耀週末奢華之旅的男性為頂級男性。許多女學生則打扮得像是要參加 Marc Jacobs 在科技和營運管理課堂上舉辦的寫真拍攝活動。

一些全球最聰明的女性沉默不語：一項稱為「課堂參與度」的主觀評量佔期末成績的 50%。雖然女性測驗成績優異，但在此項指標上卻遠遠落後。哈佛商學院校友暨《挺身而進 (Lean In)》作者 Sheryl Sandberg 建議女性應勇於舉手發言，而課堂上的速記員能讓教師以更客觀的方式評量參與度。

女性覺得她們必須在學業和約會之間作選擇：比起考試得高分，許多女學生更關心是否能遇見適合的對象。甚至有些女性認為，學術表現優異就無法吸引異性。

在擁有終身教職的教授中，女性僅佔五分之一，且沒有獲得足夠的尊重：根據文章所述，由於商業世界傾向由男性主導，較難找到適

任的女性到哈佛商學院任教。環境也是讓她們難以成功的因素之一。面臨產假的不確定性，缺乏與資深教授共同撰寫論文的機會，以及學生不斷提出她們無法當場回答的數學問題或是評論她們的穿著，摧毀其自信。

女性領導者能改變現狀：直到女校長 Faust 上任後，才開始積極處理校園內兩性互動的問題。行政人員 Frances Frei 發現女性教師不是過於寬鬆，就是太過強硬。她為女教師提供回饋意見，提醒她們不但要對學生有高期許，也要讓學生感受到溫暖。女學生們也開始表現自己、提升形象與自信。

雖然教職員仍有些猶豫且大多數男學生表示不滿，但社交工程 (social engineering) 確實發揮作用：為創造對女性更友善的環境所做的努力，似乎讓許多男學生產生反感。某些教職員也是如此，懷疑這項提案的價值，因為真實世界的兩性互動相較之下更為惡劣。即使如此，努力並沒有白費，證明了放任方式無法解決團體中兩性不平等的問題。當針對增加董事會與管理階層之女性成員，以及解決薪資不平等問題等制度政策進行爭辯時，這就是強而有力的實驗發現。

欲參閱紐約時報的《哈佛商學院案例研究：性別平等》全文請至 <http://www.nytimes.com/2013/09/08/education/harvard-case-study-gender-equity.html?hp&r=0>

資料來源：2013年9月8日 Business Insider

連結網址：“7 Shocking Discoveries From Harvard Business School’s Attempt To Improve Gender Equality” Jenna Goudreau報導

(<http://www.businessinsider.com/harvard-business-schools-experiment-to-improve-gender-equality-2013-9>)