

高等教育中女性领导力的未竟本质

泰莎·德拉奎尔

泰莎·德拉奎尔 (Tessa DeLaquil)：美国波士顿学院 (Boston College) 国际高等教育中心研究助理、博士生

电子邮件: tessa.delaquil@bc.edu

在高等教育中致力发展性别平等的人权事业上，各方发展水平并不统一，尤其是在领导与决策地位方面。在国家/地区、历史和社会文化以及个人等层面，高等教育领导力的性别平等事业可以被认为是“未竟的”或“局部的”。因此，要解决这一问题并努力实现这一目标，就需要各方齐心协力，在各个层面提供支持。

根据美国教育理事会 (American Council on Education) 和美国波士顿学院国际高等教育中心联合出版的《高等教育领导者国际概要》 (*International Brief for Higher Education Leaders*) 系列之《全球高等教育领导力的女性代表》 (*Women's Representation in Higher Education Leadership Around the World*) 中的观点，尽管在某些地区女性作为学生接受高等教育的总体机会有所增加 (有时甚至超过了半数)，但各地区发展水平并不统一，而且大体上与女性在领导和决策地位上取得的发展水平不协调。

《概要》揭示了在国际、国家、机构和个人等层面性别平等的“未竟”事业。书中剖析的国家案例中，女性在高等教育领域担任高层领导的比例从小到大依次排列如下：加纳高等教育机构 (Adu-Yeboah 等) 和香港的公立高等教育机构 (Li & Kam)，女性高层领导的比例几乎可以忽略不计；印度尼西亚的伊斯兰和公共高等教育机构中女性很少

担任高层领导 (Ferary)，马来西亚女性占高层领导总数的 10% (Azman)，南非占 19.5% (Moodly)，哈萨克斯坦占 24% (Kuzhabekova)，澳大利亚高等教育机构中 28% 的校长为女性 (Di Iorio)。

尽管高等教育领域的女性领导遭遇的职业障碍和得到的支持因社会和历史背景而异，但是全球范围内她们的境遇存在某些清晰可辨的共同点。上述案例清楚印证了在高等教育中实现领导层性别平等的未竟本质。

高等教育中女性领导力的要素

实现领导层女性性别平等的未竟本质存在局限性与以下三个层面的因素有关，即国家/地区背景、历史影响和社会文化基础、个人及其身份的复杂性 (包括个人边缘化)。这在高等教育领域尤为如此。

例如，高等教育普遍缺乏女性领导，甚至在某些男女领导人才储备力量 (这里指本科和研究生学位课程管理人才) 均衡的国家中也是如此。这种现象因地区和国家背景、机构类型 (比如依据大学排名和分类划分高校类型) 以及社会文化和传统，以及强加给女性的相关社会文化期望而异。边缘化的一种标志——交叉性 (intersectionality) 也决定了性别平等的结果，因为其他边缘化标志进一步限制了女性在高等教育领导职位上的代表性和参与度。

高等教育领导层中实现性别平等的障碍

因为实现高等教育领导层的性别平等在各个层面（国家或机构、文化和个人）都存在障碍，所以在各个层面必须落实相应有效的职业支持和结构变革。概要中的案例表明，当某个层面缺乏支持时，高等教育性别平等的整体发展往往会停滞不前，甚至这一目标会土崩瓦解。

尽管学术界无法解决领导层性别失衡的所有问题，但并非无能为力。所谓“玻璃天花板”（glass ceiling）至少部分是由高等教育机构和学术界自身结构和文化自满导致的。

《概要》中的文章详列了在制度和社会层面反复出现的某些障碍。在这些层面上，障碍包括文化和社会定义下性别不同角色、根深蒂固的历史和宗教文化标准、不公的家庭劳动分工以及人们缺乏对交叉性影响的认识。在制度和社会方面，障碍包括性别间显著的薪酬差距、对于领导能力的性别刻板印象、复杂且不完善的教授晋升体系以及目前领导层中女性代表的不足。高等教育机构普遍缺乏依据性别分类的数据。这进一步限制了有效决策的出台。

在新冠疫情期间，上述障碍和趋势加剧，性别平等所取得的成果的不稳定性愈发显现。例如，疫情期间女性提交的学术稿件中，清晰可见的是论证性别平等持续存在于家务和家庭护理的稿件数量正在减少。“玻璃悬崖”（glass cliff，指在制度危机期间女性领导的比例过高）的概念证明，女性临危受命且在任时间不长，或许会阻碍其他女性往后谋求学术领导地位。

支持高等教育实现领导层的性别平等

综上所述，有效支持性别平等必须解决国家和机构、社会和文化以及个人三个层面的障碍。倘若国家政策明确支持性别平等，或许会鼓励文化和结构变革。出台包括育儿假、工作量预期、招聘、雇用和晋升等方面的制度政策对于确保程序正义（procedural justice）十分必要。高等教育机构和国家高等教育系统内部必须建立按性别分类的数据收集体系，支持以性别分类为基础的各级决策制定。

在个人层面，一些国家已实施针对性的领导力发展计划和其他形式的指导计划。此外，将在高等教育领域中寻找、指导和培训女性的项目纳入国家或高等教育机构内外部的高等教育联动系统，或许是支持女性在高等教育中发挥领导作用的高效机制。

然而，仅仅以支持个别女性领导来主导结构改革是远远不够的。结构性不公正（structural injustice）必须通过国家和机构层面的政策程序正义来解决。正如概要中对女子大学领导力简介中所述（Renn），可以从高校内部发起变革。通过例如为女性发声倡导高等教育体制的政策变革，改变对待女性领导方式的文化变革可以实现公正。

支持和鼓励女性个体实现自我职业目标可能是实现性别平等有效的途径，但只有在国家和机构的领导和规划下才会有所用。事实上，正如概要中所述，确保实现性别平等的权利需要个人和集体共同行动（Regulska）。

整体而言，此概要表明在高等教育中实现性别平等的最大障碍是学术界顽固不化的自满情绪。但庆幸做出改变的工具就掌握在学术界自己手里。现在需要做的就是学术界和高等教育机构自发形成真正实现性别平等的意愿，并为之努力，希望最终这些努力能被校园之外、国家之内、国际之上真正接纳。