# 二十世紀的「女強人」——女主管

劉俊華

## 她們眞是「女強人」嗎？—女主管的掘起

不管喜歡與習慣與否，女主管的崛起已經成爲趨勢。愈來愈多的高級主管面臨選擇的困擾—應否提昇有能力的女同事擔任主管？她能勝任服人嗎？期望陞遷的男士，環顧四周，則會發現爬升事業階梯的競爭對手，不再只限於男性。會有更多的白領階級男士，懷著好奇疑慮的心情，將在女主管的手下工作。放眼望去，各行各界似乎眞有許多閃爍發亮的女主管。

全國第二大企業集團—裕隆的方向盤由吳舜文穩健的操縱。中央銀行的研究發展與企劃由郭婉容從容指揮。中華日報，自從由黃肇珩接任社長後，業務蒸蒸日上。在專業的領域裏，也有設多婦女憑自身能力而嶄露出頭角。譬如以辦國際法律案件著稱的國際律師陳國慈、主辦國際投資相關會計事務的劉嘉玲、國際會議中侃侃而談、氣定意閒的李鐘桂、田徑場上縱橫馳聘的紀政、和演而優則製作的張小燕。有些企業創辦人他開始打破「傳子不傳女」的傳統做法，培養自己的女兒、媳婦擔當重任。譬如聯合報系董事長王惕吾由女兒王效蘭肩挑民生報和歐洲日報發行人的職務、環亞集團幕前則由鄭綿綿全權代表。在文化界品行銷、貿易業，女性創業成功的例子也日有所聞。漢聲的吳美雲和雅音小集的郭小莊都是典型的代表。到底女主管有什麼特色？她們眞是一般人認爲的「女強人」嗎？

出乎一般人意料的，她們多仍承受著巨大的社會與心理壓力，而且幾乎所有的女主管都對「女強人」的稱呼感到不自在、甚至深痛惡絕。一位女主管認爲這稱呼本身就帶著輕蔑：「爲什麼沒有人稱王永慶、宋楚瑜爲男強人？」

一般而言，雖然女主管的人數在逐漸增加，但整體的比例却仍十分微小。而且多數女主管也才剛踏上主管跑道的起點，並不像小說或傳播界給人印象那麼聲勢浩大。但是這些能脫穎而出的職業婦女却也顯現了一些共同特性。除了一般婦女常有的細心、負責任的優點之外，能出頭的女主管多半也都是學習能力強、不斷追求自我進步的人，隨時隨地培養專業知識，以專業能力贏得上司的賞識而被擢陞。

有一些目前任高職的女主管，當初並沒有攀登事業階梯的野心，却因致力於做好份內的工作，一再努力求改進，而引起長輩的注意，一再提攜

、鼓勵下，逐漸擔當更重要的工作。另有一些女主管，或許與從小在家庭中被訓練扮演輔助的角色有關，較能善解人意，處處爲上司著想，顧慮的十分週詳，也因而能得到上司的信任而給予重任，而且一旦獲得陞遷也都忠人耿耿，全力以赴。

一般而言，女主管也較堅持原則，對於名譽形象看得較重。追求自我實現與證明自己能力，往往是女主管努力工作的原動力，其重要性可能大過財富與權位。裕隆集團董事長吳舜文曾在訪問中毫不猶豫的說：「金錢、權力與名譽，我當然選擇名譽。」這或許正說明了爲什麼吳舜文肯冒許多精打細算的企業家絕不肯冒的大風險，每年投資兩億台幣支援裕隆汽車研究中心，一心一意希望能設計出中國人設計的第一部車。一位政府單位女主管解釋，女主管較能堅守原則，說穿了也不過是仗著「大不了，回家燒飯」的看法，較無後顧之憂。也有一些女主管能在衆多的職業婦女中脫穎而出，靠的是樂觀奮鬥、鍥而不捨的努力。

雖然國內的女主管已能肯定自己的能力，但或多或少却仍承受了巨大的社會壓力，社會仍期望她扮演傳統女性化的角色，守在家裡當個賢妻良母。一位貿易公司的女主管說，她常遇到他先生朋友的質疑眼光：「妳先生錢賺那麼多，妳爲什麼還出來做事？」

正因爲女主管的職位得來不易，尤其高級女主管更是鳳毛麟角，位居高位的婦女多有高處不勝寒的感覺。表現在外的則是儘量採取低姿態、避免引人注意、也多不願在婦女問題上發表任何意見。心理學家分析，這些傑出的女主管雖然都對自己的能力充滿信心，也肯定自己的成就，但因人少勢單，對自己居高位這一事實仍抱戒懼謹愼的態度，唯恐說錯了話，引起別人的排拒。「希望大家只注重我的能力，不要注意我的性別。」一位女主管說。她自我分析，這種潛意識裏「隱藏性別」的想法，一方面反映出女主管自信心不夠，另一方面也不願站出來直接面對強大的社會壓力。

社會上對婦女應扮演的角色，看法仍然十分保守，對才幹的婦女也有些人持有偏見與排斥心理。許多人更往往用雙重標準來衡量男、女主管。社會對男、女角色的要求不同，女主管因而也要擔負更多的心理壓力。「一位職業婦女要同時扮演好幾個角色，要成爲好家庭主婦、好媽媽、好太太、好女兒、好媳婦，然後社會上才認爲是成功。」漢聲雜誌創辦人吳美雲說：「而男士只要事業成功，就算成功了。」



張小燕是演藝界的女强人，她說：「做個快樂的職業婦女。」



劉嘉玲是勤業會計師事務所的唯一女合夥人，她認爲我們的社會不能只有一個包青天。

在社會壓力下，雖然女生受教育的機會已日趨平等，許多女生都以優異的成績從一流的大學畢業，但出了社會之後，表現的成績却比男生相差甚遠。陽明醫學院藍忠孚教授指出，男女醫學院學生的比例雖由光復初期的三十比一改進爲十比一，但擔任醫生的比例却爲二十八比一，因爲許多女醫生在結婚生子後就放棄執業。這種情形在建築師、律師、會計師等職業也屢見不鮮。

## 我們的女性行政主管還太少

看看下面這個數據，你也許會很驚訝：我國女性公務員，高職等的只占百分之零點四一，其餘百分之九十九點五九都屬於中低職等。兩者之間極不成比例。

歷年來，我國女性在行政機關擔任主管職位最高的是王亞權，民國五十八年，她在教育部長鍾皎光任內出



吳舜文主持會議，簡潔有力，頭頭是道。

任常務次長。她於民國六十二年離職至今已超過十年，還沒有出現第二位女次長。過去十年間，難道沒有第二位女性有資格當次長？女性的學識、品德、經驗與領導能力難道都不如男性？

不喜引用女性的觀念在政府首長中也很普徧。負責全國公務人員資格檢定的最高主管、銓敍部長陳桂華，曾公開舉例說，一名女公務員年頭結婚，年尾生子，中間再加上各種假期，一年可休上半年假。批評者指出，陳桂華這種說法本身就充滿了偏見與歧視，出自銓敍部長的口中更顯得輕率。「那有女生年年生孩子的？而且除了產假外，男公務員同樣也可休其他的假期，這種說法太不公平。」一位女公務員憤然地說。

但是，除了男主管外，許多女主管對職業婦女對工作的執著，也同樣感到懷疑。吳舜文就曾嚴厲批評一般職業婦女：「年輕的女性喜歡在辦公時間給男友打電話、結了婚的女性喜歡閒話家務事。此外女性對事情容易滿足、工作不易有進步，也容易有嫉妒心，不高興看到別人陞遷。女主管的心思不容易放在事業上，而是放在家庭裏。」

政大心理系教授李美枝指出，許多婦女對自己期望不高，而劃地自限。但她解釋，婦女自我設限也往往是社會與教育下的產物。男生重視將來會「成爲怎樣的一個人」，而女生則關心將來會「嫁給怎樣的一個人」。她說也有很多婦女把工作當爲輔助家計或打發時間的手段而非目的，缺乏男性爲工作而工作的成就動機和樂趣。心理學家吳靜吉更嚴苛的指陳「女性本身就是女性的敵人」。他認爲居高位者，急於與其他婦女劃清界限，多少反映了「被壓迫少數民族慣有的媳婦心態」，另一方面也是對自己缺乏信心。他們建議，女主管除了要站出來指出社會上的不公平現象外，婦女更要增加自省。「不能因爲是女的，就認爲可以敷衍了事。」吳舜文說：「一個主管必須認眞負責，別人不會因爲妳是女性就減少對工作素質的要求。」

整體看來，女性由於受到傳統文化約束，接受教育的起步較晚，自我發展的歷史也較短，到今天，雖然我國女性在很多方面都能享有跟男性一樣的權利和機會，但衡諸現實情況，一般仍認爲女性的社會地位不如男性，在追求自我實現的路途上也比男性居劣勢。基於這種考慮，爲了給婦女提供學習的典範，激勵女性加速進步，是不是有必要特別拔擢合乎條件的女性擔任高階層行政主管？

行政研考會主任委員魏鏞覺得不必如此，他表示：「我認爲行政機關在進用人員時，對男性和女性應當一



陳國慈以辦國際法律案件著稱。

視同仁，等量齊觀，如有優秀的女性公務員，在升遷上也應予以充分的考慮；可是我不認爲應予以女性特別的考慮，或特別同情女性。」他指出，女性公務員在行政機關的發展，最要緊的是把自己的能力、學歷和經驗跟男性公務員看齊，然後就有充分理由要求長官給自己跟男性一樣的待遇。談到女性公務員職位普遍偏低的問題，魏鏞覺得最要緊的是，不要對女性公務員有先入爲主的觀念，認爲她們只適合某些中下階層工作；另一方面，女性公務員本身也應有所自覺，在工作能力、態度及經驗等方面，都應以高標準自我期許，這樣才能爭取更多、更好的發展機會。

對於如何提高女性行政主管比率，台北市政府財政局長林振國認爲順其自然發展成效有限，他主張應該多鼓勵女性、幫助女性。林振國表示，任何機關的人事結構都是金字塔型，愈上位者比率愈少。決策當局拔擢高階層人才，也是要從中下階層挑選；如果中下階層女性主管少，被選到金字塔上層的也不可能多。今天我們希望女性能晉升到高階層，就要用向下札根的方法，從整個制度中建立好中下層的基礎，使它根基深厚。「但這個基礎靠自然的發展太慢，因此要想辦法多刺激女性，用各種方式幫助她們，鼓勵她們往上爬。等到形式一定的氣候，決策當局自然而然會多考慮女性。」



郭小莊希望自己不斷突破和創新。



紀政締造多項田徑世界紀錄並連任立法委員爲國內體育努力。