

女性在教育局長任命上被忽略—這如何改變

駐波士頓辦事處教育組

對女性教育局長來說(註：在美國，教育局長主管一個地區的學校)，通往領導階層的道路意味著跋涉過自我懷疑、「冒名頂替症候群」及不時會產生對偏見系統陣發性的憤怒。如果你問她們的意見，這原本不該如此。

凱拉·強森-特拉梅爾(Kyla Johnson-Trammell)、芭芭拉·詹金斯(Barbara Jenkins)以及蘇珊娜·柯爾多瓦(Susana Cordova) 在一個星期三的圓桌會議上分享她們擔任學區領導層的服務經驗，探討這個主題「為何沒有更多女性領導我們的學區？」《教育週刊》(美國獨立新聞媒體，專門報導幼稚園至 12 年級教育議題)舉辦了連三天線上「領導力研討會」，讓學區領導階層探討現今的教育議題，而在星期三以這圓桌會議結尾。

自從 2020 年 3 月，全美學區見證了「極可能是歷史性的」教育局長更遞，茱莉亞·拉法爾-貝爾(Julia Rafal-Baer)這樣說，她是 ILO 團體的共同創立者之一，這是由女性創立的教育法令研究團體。在檢驗過全美 500 個最大學區之後，ILO 團體發現自 2020 年 3 月有 186 個經歷了領導階層的轉換。

這些職缺每 10 個中有 7 個由男性獲任，拉法爾-貝爾說。這個研究團體也發現女性教育局長相較於男性擔任同職位，平均少賺了 12% 的錢，而假如她們過去曾擔任過副教育局長或代理教育局長才容易被雇用。

雖然總體來說，女性是這職業領域的大多數工作者，其他研究顯示從 2019 到 2020 學年，只有四分之一學區的教育局長是女性。

「男性被雇用和晉升的基準只因他們有潛力做這工作，與此同時女性被雇用和晉升只在她們做出成果和有極優異的表現時」拉法爾-貝爾說。

推動更高的抱負

數據呼應了女性教育局長的經驗。詹金斯是佛羅里達州奧蘭多市橘縣公立學校的教育局長，她說從未想過要申請這職位，她覺得做一

個副教育局長就很滿足。

直到她前任兼導師的男性教育局長鼓勵她申請這個職位，那時她才意識到她可能真的想要成為教育局長。

「一個男人會想，如果我已經知道 50%(或更少)關於這個職位，我就會盡力去爭取」詹金斯說，「女性則會想，我必須要學到這個工作的每一方面，然後我才能去盡力爭取。」

導師制度同樣也在強森-特拉梅爾身上，成為一路帶領她到加州屋崙聯合校區的關鍵。這位教育局長說她必須經過導師的督促並預備她來面對政治上的複雜性和其他現實層面隨之而來的問題。強森-特拉梅爾進入最後一輪面談時都沒真的相信她會得到這學區最高的職位。

她說：『在某一時刻，我正說「我要把這次面談當作練習。」我其中一位導師說：「停止這樣說，你不是在練習，你是為了謀求這職位而面談。」』

柯爾多瓦是一個達拉斯獨立學區的副教育局長，過去曾在丹佛市當過教育局長，她說在進入領導職位之前同樣也必須突破「冒名頂替症候群」。如同詹金斯和強森-特拉梅爾，她也有導師們幫助她預備申請這個職位。

但在跟導師們談話中，柯爾多瓦仍然必須推銷她自己。有一次，她記得她的一位教育局長導師曾建議讓他的接任者是一位比她經驗更少的男性。

『我只記得感覺這樣的情緒，「你要求我做這所有事並且我正為你做所有工作，而你不真看待我是一個準備好且有能力做上這個位子的人」，』柯爾多瓦說，『這真的增加了我心中那種「冒名頂替症候群」，並且讓我非常憤怒，老實講』。(註：冒名頂替症候群在高成就女性當中較為常見，即使現實環境中的證據指明，他們確實具備優秀才能，他們還是無法將自己的成功歸因於自己的能力，會認為自己不夠格，不值得獲得成功。)

培養一個執行長的思維模式

圓桌會議的講員們說，如果一個學區要看到更多的女性領導階層，他們必須要專注在導師系統、反偏見訓練以及全面地對系統障礙的認

知。強森-特拉梅爾說她開始策略性地督導那些只離教育局長職位二、三步遠的女性，像是校長或助理校長們。她類比這些策略就如同高中所教的設立目標及建立人脈的技巧。

圓桌會議講員們同時強調要成為學區領導層，建立人脈對於女性的重要性。拉法爾-貝爾說，ILO 團體同時也與學區和州政府領導階層合作來拓展它所設立，名稱為「領導層女性」的人脈組織。

即使有很好的導師和人脈工具，女性仍會遭遇男性沒有的阻礙。通常女性發現她們必須要服從並且回應與社會相關的壓力，包括當她們面試教育局長的職位時仍要應付家庭的需求。

詹金斯說她希望看到更多對學校董事會階層的培訓，讓學校董事會成員可以無偏見地雇用。她說女性應該看教育局長的職位如同她們是在運作一個重要的公司。

「的確需要有機制可以盲評申請資料，至少在初審期間移除性別的資訊」，詹金斯說，「我們也必須鼓勵女性確實讓申請資料表現出一種概念，她們是一個執行長與行政主管」。

撰稿人/譯稿人：Libby Stanford/翁而真

資料來源：Education Week (2022.05.11) Women Get Overlooked for the Superintendent's Job. How That Can Change. Retrieved from: <https://www.edweek.org/leadership/women-get-overlooked-for-the-superintendents-job-how-that-can-change/2022/05>