

# SchoolWorks

تقرير مراجعة جودة المدرسة



**Mission Hill School**

Boston, MA

9-8 نوفمبر 2021

## حول مراجعة جودة SchoolWorks في المدرسة

يوفر SchoolWorks مراجعات موضوعية في الموقع للبرامج الأكاديمية التي يتم إجراؤها من خلال مراجعة المستندات، ومراقبة الفصول الدراسية، والمقابلات / مجموعات التركيز. خلال مراجعاتنا، يتم قياس ممارسات المدرسة وفقاً لمعايير الجودة الخاصة بـ SchoolWorks - وهي مجموعة من المعايير القائمة على الأبحاث والمربطة بنتائج الطلاب الإيجابية.

### الغرض:

تم إشراك SchoolWorks من قبل مدارس بوسطن العامة (BPS) لإجراء زيارة ميدانية لمدة يومين، أو مراجعة الطوارئ، لتلبية أغراض مساءلة المدارس التابعة لـ BPS. SchoolWorks هي شركة استشارات تعليمية وطنية ومقدم خدمات يقع مقرها في ولاية ماساتشوستس ولديها خبرة واسعة في قيادة وإجراء مراجعات جودة المدرسة (SQRs).

### البروتوكول والعملية

تضع عملية SQR فريقاً من المراجعين من SchoolWorks وأعضاء الفريق من منظمة محلية في مدرسة لجمع وتحليل البيانات حول البرامج والممارسات المدرسية. يستخدم SQR مصادر متعددة للأدلة لفهم مدى جودة عمل المدرسة. يمتد إلى ما هو أبعد من المقاييس المعيارية لإنجاز الطلاب لجمع الأدلة فيما يتعلق بمعايير البروتوكول ومؤشراته - يبدأ جمع الأدلة بمراجعة الوثائق الرئيسية التي تصف المدرسة وطلابها وقد تشمل جمع البيانات عبر الاستطلاعات عبر الإنترنت التي يتم إجراؤها على مجموعات أصحاب المصلحة المختلفة. الوثائق الرئيسية التي راجعها فريق زيارة الموقع قبل الوصول إلى الموقع تشمل المناهج ووثائق التدريس ذات الصلة، وسجلات التطوير المهني (PD)، ونتائج تقييم الطلاب. تزود هذه الوثائق الفريق بمعلومات أولية حول برامج المدرسة والطلاب الذين تخدمهم. أثناء التواجد في الموقع، يستمر جمع الأدلة من خلال مراجعات المستندات الإضافية، وزيارات الفصول الدراسية، والمقابلات مع أصحاب المصلحة الرئيسيين في المدرسة. بعد جمع الأدلة، يجتمع فريق الزيارة الميدانية يومياً لتأكيد وحض وتعديل فرضياته حول الأداء المدرسي، ومن ثم إبلاغ تقدمه لقيادة المدرسة. يستمع الفريق إلى ردود المدرسة ويبدل قصارى جهده لمتابعة الأدلة التي تشير المدرسة إلى أنه يجب على الفريق جمعها. يستخدم فريق زيارة الموقع الأدلة التي تم جمعها من خلال هذه الأحداث لتطوير النتائج فيما يتعلق بمعايير ومؤشرات البروتوكول.

يولي SQR قيمة عالية لإشراك المدرسة في فهم أداؤها. يمكن وصف العملية بأنها حوار مفتوح وصريح ومهني بين المدرسة وفريق زيارة الموقع. احترافية المدرسة والفريق ضرورية في هذه العملية. لدى كل من المدرسة والفريق أدوار ومسؤوليات واضحة مصممة لتعزيز الوثام الجيد والتواصل الواضح. يخضع جميع أعضاء الفريق لقواعد السلوك. الصدق والنزاهة والموضوعية والتركيز على المصالح الفضلى للطلاب والموظفين أمور ضرورية لنجاح عملية زيارة الموقع وتأثيرها الإيجابي. يوثق التقرير نتائج الفريق للأسئلة الرئيسية داخل كل مجال من المجالات الأربعة المحددة في بروتوكول SQR: التدريس، وفرص الطلاب في التعلم، وفرص المعلمين في التعلم، والحوكمة والقيادة.

## المجالات والأسئلة الرئيسية

المجال 1: أداء الطالب

المجال 2: التعليم

1. هل تضمن تفاعلات الفصول الدراسية والتنظيم أن مناخ الفصل يفضي إلى التعلم لجميع الطلاب؟

2. هل التدريس مقصود وجذاب وصعب لجميع الطلاب؟

3. هل يقوم المعلمون بانتظام بتقييم تقدم الطلاب نحو إتقان المهارات والمفاهيم الأساسية واستخدام بيانات التقييم لتقديم التغذية الراجعة للطلاب أثناء الدرس؟

المجال 3: فرص الطلاب في التعلم

4. هل تحدد المدرسة وتدعم المتعلمين المتنوعين؟

5. هل تعزز المدرسة ثقافة قوية من التنوع والإنصاف والإدماج وتضمن بيئة آمنة وداعمة لجميع الطلاب؟

المجال 4: فرص المعلمين في التعلم

6. هل تقوم المدرسة بتصميم التطوير المهني والهياكل التعاونية للحفاظ على التركيز على تحسين التعليم؟

7. هل تشير ثقافة المدرسة إلى مستويات عالية من المسؤولية الجماعية والثقة والفعالية؟

المجال 5: القيادة والحكم

8. هل يوجه قادة المدارس أعضاء هيئة التدريس ويشاركون معهم في تحسين التدريس والتعلم؟

9. هل يوجه قادة المدارس ويسهلون الجهود الإستراتيجية المقصودة لضمان فعالية برنامج المدرسة واستدامة المنظمة؟

10. هل يوفر مجلس الإدارة الإشراف والرقابة المختصة على المدرسة؟

## المجال 1: أداء الطالب

### الإيجاد

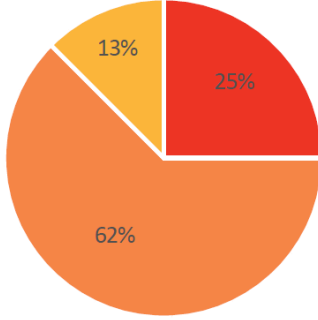
تكشف بيانات أداء المدرسة أن الطلاب من الفئات المهمشة - الأمريكيون من أصل أفريقي، واللاتينيون، والطلاب ذوو الإعاقة ومتعلمو اللغة الإنجليزية - في الصفوف من الثالث إلى الثامن كان أداءهم أسوأ بكثير من الطلاب البيض. تتوافق بيانات النمو الأكاديمي الحالية لخريف 2021 في رابطة التقييم الشمالية الغربية ( NWEA MAP ) مع بيانات نظام التقييم الشامل في ماساتشوستس (MCAS) من الماضي.

- على سبيل المثال، في عام 2018، استوفى 68٪ من الطلاب البيض في الصفوف من الثالث إلى الثامن أو تجاوزوا المعايير في MCAS 2018 في فنون اللغة الإنجليزية (ELA) ؛ وينطبق الشيء نفسه على 6٪ من الطلاب السود، و 7٪ من الطلاب ذوي الأصول الأسبانية، و 8٪ من الطلاب ذوي الإعاقة، و 10٪ من متعلمي اللغة الإنجليزية ومتعلمي اللغة الإنجليزية السابقين، و 6٪ من الطلاب المحرومين اقتصاديًا.
- وبالمثل، في نفس العام، في حين أن 54٪ من الطلاب البيض في الصفوف 3-8 حققوا أو تجاوزوا معايير MCAS 2018 في الرياضيات ؛ فقد انطبق الشيء نفسه على 0٪ من الطلاب السود، و 4٪ من الطلاب من أصل إسباني، و 2٪ من الطلاب ذوي الإعاقة، و 5٪ من متعلمي اللغة الإنجليزية ومتعلمي اللغة الإنجليزية السابقين، و 0٪ من الطلاب المحرومين اقتصاديًا.
- في عام 2019، حقق 68٪ من الطلاب البيض في الصفوف 3-8 أو تجاوزوا معايير MCAS في فنون اللغة الإنجليزية. وانطبق الشيء نفسه على 12٪ من الطلاب السود، و 17٪ من الطلاب من أصل إسباني، و 5٪ من الطلاب ذوي الإعاقة، و 21٪ من متعلمي اللغة الإنجليزية ومتعلمي اللغة الإنجليزية السابقين، و 10٪ من الطلاب المحرومين اقتصاديًا.
- في نفس العام، حقق 60٪ من الطلاب البيض في الصفوف 3-8 أو تجاوزوا معايير MCAS في فنون اللغة الإنجليزية. وانطبق الشيء نفسه على 4٪ من الطلاب السود، و 7٪ من الطلاب من أصل إسباني، و 0٪ من الطلاب ذوي الإعاقة، و 13٪ من متعلمي اللغة الإنجليزية ومتعلمي اللغة الإنجليزية السابقين، و 0٪ من الطلاب المحرومين اقتصاديًا.
- توضح بيانات خط الأساس من تقييمات NWEA MAP في نحو الأمية والرياضيات أن السكان المهمشين لا يتلقون الخدمة في المدرسة. تم إجراء هذه التقييمات في خريف عام 2021 وتسلط الضوء على حقيقة أن الطلاب ذوي الإعاقة ومتعلمي اللغة الإنجليزية (ELLs) والطلاب الذين يعتبرون من السود أو من أصل إسباني يحققون نموًا أقل من أقرانهم البيض. على سبيل المثال، تكشف بيانات الرياضيات الأساسية من الصفوف 3-8 أنه بينما حقق 20٪ فقط من الطلاب البيض نمو منخفض متوسط أو منخفض، فقد حقق 86٪ من الطلاب السود نمو متوسط منخفض أو منخفض، وكذلك 69٪ من ذوي الأصول الأسبانية الطلاب، و 100٪ من متعلمي اللغة الإنجليزية و 92٪ من الطلاب ذوي الإعاقة.

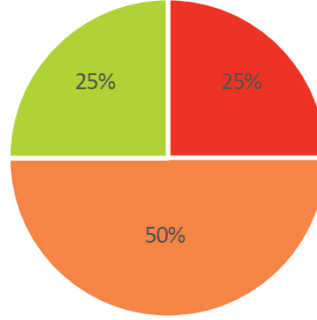
## المجال 2: التعليم<sup>1</sup>

### التنفيذ الأساسي المشترك

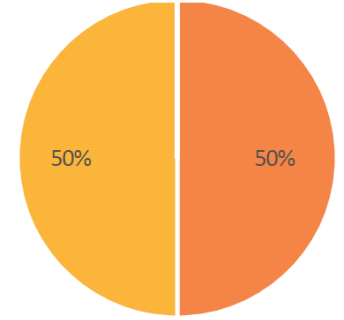
تنفيذ محو الأمية الأساسي  
المشترك



محاذاة تحويل محو الأمية  
الأساسية الشائعة



تنفيذ الرياضيات الأساسية  
الشائعة



1 = غير فعال

2 = غير فعال جزئيًا

3 = الأكثر فعالية

4 = فعال

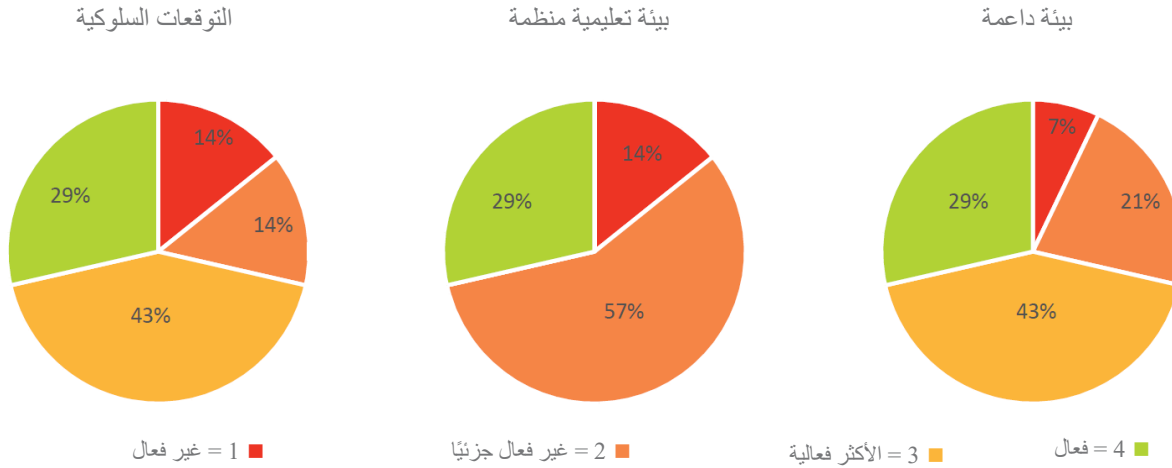
تشير بيانات المراقبة الصفية إلى أنه في وقت الزيارة، لم تعكس الغالبية العظمى من التعليمات التي تمت ملاحظتها التنفيذ عالي الجودة للمعايير الأساسية المشتركة في محو الأمية أو الرياضيات.

- لم تكن هناك أمثلة ملحوظة للتنفيذ الفعال لمحو الأمية الأساسية المشتركة. عكست ثلاثة عشر بالمائة (13%) من الفصول التي تمت ملاحظتها التنفيذ الفعال لمعايير محو الأمية الأساسية المشتركة، بينما أظهر 87% من الفصول التي تمت ملاحظتها التنفيذ غير الفعال أو غير الفعال لمعايير محتوى معرفة القراءة والكتابة أو التحولات التعليمية.
- أظهر 25% فقط من الفصول التي تمت ملاحظتها أدلة على التنفيذ الفعال للرياضيات الأساسية المشتركة؛ أظهرت 75% من الفصول التي تمت ملاحظتها تنفيذًا جزئيًا أو غير فعال لمعايير محتوى الرياضيات أو التحولات التعليمية أو معايير الممارسة الرياضية.

<sup>1</sup> تم إجراء أربعة عشر ملاحظة صفية خلال اليومين الدراسيين اللذين تم خلاله إجراء مراجعة المدرسة من قبل فريق مراجعة المدرسة. كانت الملاحظات مدتها 20 دقيقة، عبر مستويات الصفوف ومجالات المحتوى.

هل تضمن تفاعلات الفصول الدراسية والتنظيم أن مناخ الفصل يفضي إلى التعلم لجميع الطلاب؟

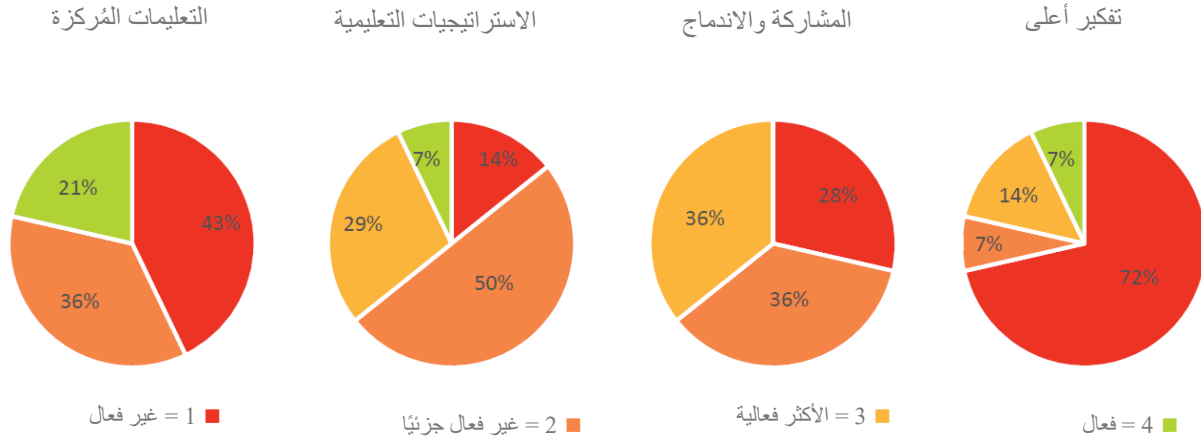
## مناخ الفصل



تشير بيانات المراقبة الصفية إلى أنه في وقت الزيارة، لم تعكس الغالبية العظمى من الفصول الدراسية التي تمت ملاحظتها التنفيذ الفعال للمعايير السلوكية أو بيئة التعلم المنظمة أو بيئة التعلم الداعمة. نتيجة لذلك، لا توفر المدرسة مناخًا آمنًا جسديًا أو عاطفيًا لغالبية الطلاب.

- أظهر 29% فقط من الفصول توقعات سلوكية فعالة، بينما أظهر 71% من الفصول التي تمت ملاحظتها توقعات سلوكية غير فعالة أو غير فعالة جزئيًا أو فعالة في الغالب.
- أظهر 29% فقط من الفصول بيئات تعليمية منظمة كانت فعالة، بينما أظهر 71% من الفصول التي تمت ملاحظتها بيئات تعليمية غير فعالة أو غير فعالة جزئيًا.
- أظهر 29% فقط من الفصول التي تمت ملاحظتها بيئات داعمة فعالة، بينما أظهر 71% من الفصول التي تمت ملاحظتها بيئات داعمة غير فعالة أو فعالة جزئيًا.
- طوال فترة الزيارة، لاحظ فريق زيارة الموقع الطلاب وهم يلعبون الخيول ويركضون في جميع أنحاء الممرات، ويطلقون علب القمامة عن قصد في الفصول الدراسية، ويطلقون على الطلاب الآخرين "الدمى"، وفي إحدى الحالات، كان أحد الطلاب يمسك الطرف الممتد من دبوس الورق ويوجهه إلى رأس طالب آخر ويهدده، "هذا سلاح" في مثال آخر، صرح طالب لزميله في الفصل، "هذا هو سبب كرهني الشديد لك!"، وفي حادثة أخرى، علق أحد الطلاب على أحد أعضاء الفريق الزائرين، "هذه المدرسة شديدة الشغب" لم يتم تجاهل غالبية هذه الحوادث أو عدم معالجتها من قبل طاقم المدرسة.

## التدريس الهادف



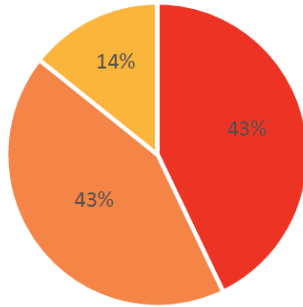
تشير بيانات المراقبة الصفية إلى أنه في وقت الزيارة، لم تعكس الغالبية العظمى من التعليمات التي تمت ملاحظتها التدريس الهادف عالي الجودة.

- أظهر 21% فقط من الفصول التي تمت ملاحظتها تعليمات مركزة فعالة، بينما أظهر 79% من الفصول التي تمت ملاحظتها تعليمات مركزة كانت غير فعالة أو غير فعالة جزئياً.
- أظهر 7% فقط من الفصول التي تمت ملاحظتها استراتيجيات تعليمية فعالة، بينما أظهر 93% من الفصول التي تمت ملاحظتها استراتيجيات تعليمية فعالة أو غير فعالة جزئياً أو غير فعالة.
- لم تظهر أي فصول تمت ملاحظتها مشاركة وانخراط فعالين، بينما أظهرت 36% من الفصول التي تمت ملاحظتها مشاركة وانخراط فعالين في الغالب، وأظهرت 64% من الفصول التي تمت ملاحظتها مشاركة وانخراط غير فعال جزئياً أو غير فعال.
- أظهر 7% فقط من الفصول التي تمت ملاحظتها تفكيراً عالي المستوى فعلاً أو الأكثر فعالية، بينما أظهر 93% من الفصول التي تمت ملاحظتها تفكيراً عالي المستوى كان الأكثر فعالية أو غير فعال جزئياً أو غير فعال.
- لم يلاحظ زوار الموقع استخداماً مناسباً أو فعلاً للموارد، لذلك يخدمون متعلمي اللغة الإنجليزية أو الطلاب ذوي الإعاقة. على سبيل المثال، بينما لاحظ أعضاء فريق زيارة الموقع عدة بالغين في كل فصل دراسي، لم يتم نشر هؤلاء البالغين بشكل استراتيجي لدعم المتعلمين المتنوعين في المدرسة لم تتم ملاحظة أي أمثلة على التعليم المندرج أو المدرج.
- أخيراً، كنمط في جميع أنحاء المدرسة، لاحظ أعضاء فريق زيارة الموقع نقصاً في التدريس على مستوى الصف الدراسي والتفكير العالي المستوى في الفصول الدراسية. تضمن أحد الأمثلة البارزة قراءة فصل دراسي على مستوى الصف العلوي بتنسيق روبين الدائري مع مهمة لرسم صورة في نهاية الدرس.

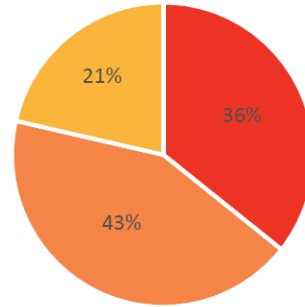
هل يقوم المعلمون بانتظام بتقييم تقدم الطلاب نحو إتقان المهارات والمفاهيم الأساسية واستخدام بيانات التقييم لتقديم التغذية الراجعة للطلاب أثناء الدرس؟

### التقييم والتغذية الراجعة داخل الفصل

استراتيجيات التقييم



ردود الفعل



1 = غير فعال

2 = غير فعال جزئياً

3 = الأكثر فعالية

4 = فعال

تشير بيانات المراقبة الصفية إلى أنه في وقت الزيارة، لم تعكس الغالبية العظمى من التعليمات التي تمت ملاحظتها وجود استراتيجيات تقييم فعالة داخل الفصل وردود فعل للطلاب.

- لم تظهر أي من الفصول الدراسية التي تمت ملاحظتها استراتيجيات تقييم فعالة. أظهر 14% فقط من الفصول التي تمت ملاحظتها استراتيجيات تقييم أكثر فعالية، بينما أظهر 86% من الفصول التي تمت ملاحظتها استراتيجيات تقييم غير فعالة أو غير فعالة جزئياً.
- لم يُظهر أي من الفصول الدراسية التي تمت ملاحظتها ملاحظات فعالة للطلاب. أظهرت 21% من الفصول التي تمت ملاحظتها ردود فعل هي الأكثر فعالية، بينما أظهر 79% من الفصول التي تمت ملاحظتها استراتيجيات تعليمية غير فعالة أو غير فعالة جزئياً.



## المجال 3: فرص الطلاب في التعلم

### السؤال الرئيسي 4

هل تحدد المدرسة وتدعم المتعلمين المتنوعين؟

#### الإيجاد

في حين أن المدرسة لديها عملية لتحديد الطلاب المكافحين والمعرضين للخطر، إلا أنها لا تنفذ باستمرار وسائل الدعم المناسبة.

- في مجموعات التركيز، أفاد فريق العمل أن المدرسة لديها نظام متعدد المستويات للدعم (MTSS) حيث يمكن للمدرسين مناقشة مخاوفهم تجاه الطلاب. وصف الموظفون إحالة الطلاب إلى فريق دعم الطلاب (SST) الذي يشمل الأخصائي الاجتماعي بالمدرسة والممرضة والموظفين الآخرين في فريق الطالب، على الرغم من عدم وجود معلمي التربية الخاصة. أبلغ العديد من الموظفين عن استخدام بيانات مثل NWEA MAP و MCAS و Lexia كأساس للإحالات. ومع ذلك، لم يجد الفريق دليلاً على وجود تعليمات هادفة فعالة أو تعليمات متدرجة في الممارسة وقت الزيارة.
- في حين وصف بعض الموظفين الخدمات المقصودة المقدمة للطلاب الذين تم تحديدهم من خلال MTSS، أشار آخرون إلى عدم وجود دعم كافٍ وأن هذا كان مجالاً تحتاج إليه المدرسة. ومن الأمثلة على الدعم المقدم مدرب تعليمي (معلم خاص) لكل فرقة صف، وبرامج دعم أكاديمي عبر الإنترنت مثل ليكسيا، وكتل تدخل القراءة التي يتم إجراؤها بواسطة معلمين خاصين مدربين في برامج القراءة القائمة على القواعد مثل Wilson. أبلغ موظفون آخرون عن عدم تناسق أو نقص الدعم. على سبيل المثال، ذكر بعض الموظفين أنه كان هناك المزيد من الدعم المخصص لطلاب المستوى الثاني على وجه التحديد، ولكن هذا الدعم أقل بشكل ملحوظ هذا العام. ذكر آخرون أنه لم تكن هناك مواد تدخل متسقة أو محددة يتم استخدامها في جميع أنحاء المدرسة. لم يجد الفريق دليلاً على الدعم الكافي للمتعلمين المتعثرين في جميع أنحاء المدرسة، كما يتضح من البيانات الأكاديمية وبيانات النمو للطلاب.

### السؤال الرئيسي 5

هل تعزز المدرسة ثقافة قوية من التنوع والإنصاف والإدماج وتضمن بيئة آمنة وداعمة لجميع الطلاب؟

#### الإيجاد

- في الماضي، كان للمدرسة تركيزاً واضحاً على إنشاء ثقافة قوية للتنوع والإنصاف والاندماج ؛ ومع ذلك، في وقت الزيارة، قيادة المدرسة<sup>2</sup> لم يؤكد على هذا العمل بالقدر الذي تم تحديده أولوياته في السنوات السابقة.
- لا يبدو أن المدرسة لديها نهج استراتيجي للتنوع والإنصاف والشمول (DEI)، فضلاً عن العمل المناهض للعنصرية. على سبيل المثال، أفاد الموظفون أنه تم حل فرقة العمل المعنية بالمساواة (أو اللجان المماثلة). سارع أعضاء فريق العمل أيضاً إلى ملاحظة أن عضوية موظفي المدرسة ليست متنوعة كما كانت في السنوات السابقة. وبشكل أكثر تحديداً، أفاد أعضاء فريق العمل أن العديد من المعلمين الذين كانوا في إجازة وقت الزيارة كانوا معلمين من ذوي اللون، وأن التكوين العرقي لفريق القيادة التعليمية (ILT) كان أقل تنوعاً في وقت الزيارة مما كان عليه في السابق. سنوات وفقاً لموظفي المدرسة، فقد أثر ذلك سلباً على تصورات الطلاب والأسر حول المدرسة

<sup>2</sup>في هذا التقرير، يشير مصطلح "القيادة" أو "فريق القيادة" أو أي مصطلحات أخرى مماثلة إلى أعضاء هيئة التدريس أو المعلمين غير التربويين الذين يتولون واجبات إدارية أو قيادية في المدرسة.

- أفاد أعضاء هيئة التدريس في المدرسة أنه في السنوات السابقة، أعطت قيادة المدرسة الأولوية للقضايا المتعلقة بـ DEI في المناهج والتعليم في جميع أنحاء المدرسة. في وقت الزيارة، أفاد بعض الموظفين بالتركيز على موضوعات مثل التربية ذات الصلة بالثقافة في بعض الاجتماعات على مستوى الصف ؛ ومع ذلك، كانت هناك أدلة محدودة على التركيز على مستوى المدرسة على مواضيع مماثلة. بدلاً من ذلك، أفاد أعضاء هيئة التدريس أن التركيز على مستوى المدرسة في العام الدراسي 2021-22 كان على تحسين التدريس القائم على البيانات والتعليم والتعلم المستند إلى المعايير. بينما كان بعض أعضاء فريق القيادة قادرين على مناقشة هذا التحول كإستراتيجية صريحة قائمة على البيانات لخدمة الطلاب الملونين بشكل أفضل، لم يقيم الموظفون، بشكل عام، بإجراء هذا الاتصال.
- بينما أفاد موظفو المدرسة عن تقديرهم لـ DEI، كشفت الملاحظات الصفية أن احتياجات المتعلمين المتنوعة لم يتم تلبيتها، كما يتضح من بيانات المراقبة الصفية التي تم جمعها في يوم الزيارة. علاوة على ذلك، أظهرت بيانات تقرير الحوادث حتى 29 أكتوبر 2021، أنه تم الإبلاغ عن عدد غير متناسب من الحوادث للطلاب الذكور (80٪) من الملونين (يشكل اللاتينيين / إسبانيين الأصل 30٪ من الحوادث المبلغ عنها بينما الطلاب السود / الأمريكيون من أصل أفريقي يشكلون 40٪). كما تم الإبلاغ عن الحوادث بشكل غير متناسب للطلاب ذوي الإعاقة، وتتألف من 47.2٪ من إجمالي الحوادث.

## المجال 4: فرص المعلمين في التعلم

### السؤال الرئيسي 6

هل تقوم المدرسة بتصميم التطوير المهني والهياكل التعاونية للحفاظ على التركيز على تحسين التعليم؟

### الإيجاد

هناك العديد من فرص التطوير المهني المتاحة للموظفين في المدرسة والاستفادة منها ؛ ومع ذلك، ليس من الواضح لجميع الموظفين كيف تعامل التطوير المهني بشكل فعال مع أولويات المدرسة وأهداف التحسين ومجالات الحاجة المحددة.

- أبلغ الموظفون عن عدد كبير من موضوعات وفرص التطوير المهني. ومن الأمثلة على مدى السنوات القليلة الماضية المدارس الترحيبية ؛ التنوع والإنصاف والشمول ؛ و UnboundEd. أفاد طاقم العمل أن فرص التطوير المهني هذه لقيت استحسانًا كبيرًا. استفاد الموظفون من دعم المنطقة على مدار العامين الماضيين، بما في ذلك إضافة مدرب تعليمي، ومناهج المنطقة في الصفوف K-2 و 3-5 و 7-8، بالإضافة إلى العديد من التعليم الخاص ودعم التخطيط.

- المدرسة لديها مدرب تعليمي أفاد الموظفون أنه كان يعمل على التدريب والتغذية الراجعة في المدرسة

أفاد القادة أن التعليقات التي يقدمها المدرب التعليمي للمعلمين يتم كتابتها دائمًا وتقديمها في نموذج يتضمن الالتزام بمعايير الدولة الأساسية المشتركة (CCSS)، ومؤشرات بروتوكول مراقبة التعليمات المستجيبة ثقافيًا (CRIOP)، الركيزة 5، العناصر الفعالة للفصل، وعمود للأفكار والاعتبارات والأشياء التي يجب تغييرها، أفاد المعلمون بتلقي تعليقات غير رسمية من المدرب. على سبيل المثال، ذكر المعلمون أن المدرب التعليمي قد ركز على تحسين الممارسات مع التركيز على التوقعات المستندة إلى المعايير. كانت التوقعات المستندة إلى المعايير محور تركيز برنامج UnboundEd التعلم المهني الذي شارك فيه الموظفون خلال العام الدراسي السابق، وعمل المدرب التعليمي على دمج الممارسة القائمة على المعايير في التعليقات على ممارسات المعلم.

- كما قدمت BPS فرص التطوير المهني للموظفين في Mission Hill. وتشمل هذه جلسات التعلّم المهني المخطط لها بالتعاون مع مكتب البيانات والمساءلة (ODA). أبلغ الموظفون عن جلسات BPS التعلّم المهني أخرى حول التدريس القائم على البيانات، وممارسات التدريس القائمة على المعايير والتقييم، بالإضافة إلى المقدمات والممارسات مع البروتوكولات المختلفة.
- بينما أبلغ فريق العمل عن العديد من موضوعات التطوير المهني والفرص والجلسات، تحدثت الغالبية عن الحاجة إلى أن يكون التطوير المهني أكثر تركيزًا على المدرسة على التحول والأولويات الخاصة بالمدرسة وأهداف التحسين.

### الإيجاد

بينما يتم إنشاء هياكل للمعلمين للتعاون بانتظام للتعرف على التعليمات الفعالة وتقديم الطلاب، تفتقر هذه الهياكل إلى تركيز منهجي ومتناسك.

- أفاد المعلمون أن هناك وقت تخطيط مشترك (CPT) مدرج في الجدول الزمني في المدرسة. يحدث CPT مرة واحدة في الأسبوع لكل معلم لمدة ساعة واحدة. أثناء حدوث هذا الهيكل، أبلغ المعلمون عن مجموعة متنوعة من الموضوعات المدرجة في CPT. على سبيل المثال، لاحظ بعض المعلمين أن CPT تُستخدم لتخطيط المناهج الدراسية، ومخاوف الطلاب، ومراجعات التقييم. أفاد آخرون أنه كان هناك تركيز على إنشاء أنظمة وثقافة هذا العام خلال CPT. أفاد أصحاب المصلحة أيضًا أنه كان هناك تحول ثقافي مستمر يتم إجراؤه في الأشهر الستة إلى الثمانية عشر الماضية فيما يتعلق بـ CPT والتي تشمل تغيير منظور الموظفين وفهم الغرض من هذا الوقت وما يحدث بالفعل خلال هذه الاجتماعات.
- أفاد المعلمون أن المدرسة هي مساحة تعاونية لأنهم "مدرسة تدار بشكل ديمقراطي" أفاد الموظفون أن هناك ثقافة قوية للتعاون والشعور بالاستثمار من قبل الموظفين. وأشار الموظفون أيضًا إلى أن هذا أصبح يمثل تحديًا عندما تمت إزالة المعلمين المخضرمين؛ لم يكن واضحًا لهم إلى أي مدى كانت عملية صنع القرار الديمقراطي التقليدي لا تزال سارية، بسبب التغييرات التي فرضتها المنطقة في القيادة والحكم. أفاد الموظفون بالحاجة إلى إعادة تعيين التوقعات لتوضيح كيفية عمل المدرسة للمضي قدمًا.
- أفاد الموظفون أيضًا أنه على الرغم من وجود هياكل تعاونية على مستوى المدرسة، فإن كيفية عمل التعاون تختلف في مستويات الصف المختلفة. على سبيل المثال، أفاد المعلمون أن هيكل الأقسام في الصفين السابع والثامن يمثل حاجزًا أمام توفير نفس الخبرة التعاونية التي يوفرها المعلمون في الصفوف من الأول إلى السادس.

### السؤال الرئيسي 7

هل تشير ثقافة المدرسة إلى مستويات عالية من المسؤولية الجماعية والثقة والفعالية؟

### الإيجاد

تعكس عقليات ومعتقدات بعض (وليس كل) المعلمين الالتزامات المشتركة لتعلم الطلاب.

- أفاد الطلاب أن المعلمين لديهم توقعات عالية بالنسبة لهم في المدرسة، وأنهم يشعرون بدعم المعلمين. تضمنت الأمثلة معلمة في الفصل أعطت للطالب الفرصة لإعادة العمل الذي كان أداء الطالب فيه سيئًا لأنها أرادت التأكد من أن الطالب قد تعلم، بالإضافة إلى مدرس آخر يستخدم مخططات الربط وطرح الأسئلة للتأكد من فهم الطلاب للمفهوم حقًا.
- المدرسة لديها ILT يشمل القادة والمعلمين. أفاد طاقم العمل أن عمل ILT كان العمل مع الموظفين على إتقان استجابات الطلاب والنظر في عمل الطلاب. أفاد المعلمون أيضًا أن هدف ILT هو التركيز على التعليمات، لكنهم يحاولون أيضًا موازنة الحاجة إلى بناء أنظمة وهيكل للسلوك. وفقًا للموظفين، يقود ILT حاليًا فرقًا في التدريس

المستند إلى البيانات، والذي يتضمن في المقام الأول نوعين رئيسيين من الاجتماعات: اجتماعات البيانات الأسبوعية حيث تقوم فرق من المعلمين بمراجعة بيانات الطلاب؛ واجتماعات استيعاب الدروس التي تستعد فيها فرق من المعلمين بشكل تعاوني لتدريس درس رئيسي.

- لاحظ أعضاء هيئة التدريس أنه كان هناك تركيز على العمل التحولي للمدرسة. ومع ذلك، فقد أشاروا إلى أنهم شعروا بصعوبة التركيز على المواد الأكاديمية عندما كان الطلاب يمرون بوقت عصيب من الناحية الاجتماعية والعاطفية، وكان الموظفون يتأثرون بإبعاد الموظفين وتداعياتهم في بداية العام. سمع أعضاء فريق زيارة الموقع من العديد من أصحاب المصلحة أن المعلمين والموظفين كانوا ملتزمين تجاه الطلاب في المدرسة، لكن التعقيدات في الثقافة والمجتمع والقيادة كانت تؤثر على العمل. كما أشار العديد من أصحاب المصلحة إلى الافتقار إلى النظم والهيكل الرسمية باعتباره عائقًا أمام التحول. يتماشى هذا مع البيانات الموجودة في المجال 2 حول المناخ العام السلبي للفصل الدراسي والافتقار إلى التدريس الهادف إلقاء اللوم على العوامل الخارجية مقابل موضع التحكم ومن خلال النظر إلى الطلاب من وجهة نظر العجز مقابل الأصول يُظهر التزامًا مقتنعًا بتعلم الطلاب.

## الإيجاد

### لا تعكس المدرسة حاليًا مناخًا مهنيًا آمنًا وجديرًا بالثقة وموجهًا نحو النمو.

- لا يحاسب الكبار أنفسهم أو الطلاب على السلوكيات أو الإجراءات المناسبة. أفاد الطلاب أن المعلمين في المدرسة أرادوا "المساعدة في التعامل مع مشاعرنا" و "الارتباط بنا" ومع ذلك، أشار بعض الطلاب إلى وجود تقارير عن التمرير وتقارير حوادث متعددة دون اتخاذ أي إجراء من قبل البالغين، أو عدم حدوث تغييرات في السلوك من جانب المعتدين. على الرغم من أن بعض الطلاب أفادوا بأنهم شعروا أن المدرسة كانت مكانًا آمنًا، ذكر آخرون أن المدرسة لا تتخذ إجراءات كافية فيما يتعلق بضمان سلامتهم. في الواقع، لاحظ فريق زيارة الموقع العديد من الحالات التي يتجاهل فيها موظفو المدرسة سلوك الطالب أو تعليقاتهم غير المناسبة، أو يتعاملون مع الموقف بشكل غير فعال.
- ذكر الموظفون أن هناك تحديات تتعلق بالتواصل مع أولياء الأمور والمجتمع. أبلغ الموظفون أيضًا عن وجود تناقضات في تنفيذ السياسات على مستوى المدرسة من قبل جميع الموظفين، وأن التناقضات تخلق تحديًا لمجتمع المدرسة.
- أفاد أولياء الأمور أيضًا أن هناك مشكلات تتعلق بالسلامة في المدرسة. وقد أرجعوا مشكلات السلامة إلى الافتقار إلى المساءلة والملكية، والتغييرات في القيادة، وعدم وجود نظام على مستوى المدرسة للسلوك وإدارة الفصول الدراسية. أفاد أولياء الأمور أن إدارة السلوك تبدو مختلفة من الفصل الدراسي إلى الفصل الدراسي وأن هذا يساهم في مشكلات السلامة. أبلغ أصحاب المصلحة عن مخاوف تتعلق بالسلامة من خلال تمرين حديث على الحريق، ولاحظ زوار الموقع حالات متعددة من السلوك غير الآمن واللغة غير اللائقة بين الطلاب.
- أبلغ الموظفون بشكل متكرر عن مخاوفهم بشأن الأحداث الأخيرة التي تم خلالها طرد القيادة والمعلمين من المدرسة. تخللت هذه الأحداث من خلال الردود على الأسئلة المطروحة حول المناهج، والتطوير المهني، ونظام التشغيل، والهيكل، وكذلك المناخ والثقافة.

## المجال 5: القيادة والحكم

### السؤال الرئيسي 8

هل يوجه قادة المدارس أعضاء هيئة التدريس ويشاركون معهم في تحسين التدريس والتعلم؟

## الإيجاد

يعمل قادة المدارس والمنطقة على تطوير أنظمة للتأكد من أن المدرسة لديها منهج متماسك وشامل ومتناسق.

- أفاد العديد من أصحاب المصلحة أن المدرسة لديها خطة تحول للعام الدراسي 2021-2022. تتضمن خطة التحول هذه، وفقاً لفريق العمل، أهدافاً لتنفيذ منهج المنطقة التعليمية الأمثلة المقدمة من قبل موظفي مناهج المنطقة التعليمية والتحويلات التقييمية كجزء من التحول تشمل Focus EL و StudySync، بالإضافة إلى اختبار NWEA MAP واستخدام التقييمات المؤقتة. أفاد فريق العمل أن المنطقة قدمت العديد من فرص التطوير المهني حول المنهج الجديد على مدار السنوات القليلة الماضية.
- أفاد طاقم العمل أن المدرب التعليمي كان بمثابة دعم متسق في كيفية تحسين الممارسات التعليمية في الفصول الدراسية منذ أغسطس 2020 عندما بدأ. لاحظ الموظفون أن التغيير إلى مناهج جديدة على مدار العام الماضي كان بمثابة تحول كبير في المدرسة؛ في السابق، كتب المعلمون مناهجهم الخاصة بناءً على موضوعات لعقود. بينما أشار المدرب التعليمي إلى أنه يلتقي مع جميع المعلمين الرئيسيين أسبوعياً، أشار المعلمون إلى أنه قد يفقدون اجتماعات أسبوعية مع المدرب، الذي يراقب التعليمات ويقدم ملاحظات حول التعليمات المرتبطة بالأهداف التعليمية على مستوى المدرسة.
- أفاد المعلمون أن جميع الفصول الدراسية تبدأ وتنتهي اليوم باجتماع الفصل في المدرسة. لوحظ أن وقت التدريس يبدو مختلفاً تماماً عبر الفصول الدراسية، على الرغم من أنه كان هناك تركيز على العمل الجماعي والشريك في الماضي والذي تحول مع خطة التحول والحاجة إلى مزيد من التركيز على الممارسات التعليمية.

## السؤال الرئيسي 9

هل يوجه قادة المدارس ويسهلون الجهود الإستراتيجية المقصودة لضمان فعالية برنامج المدرسة واستدامة المنظمة؟

### الإيجاد

لا تتضمن المدرسة وقادتها اتخاذ قرارات فعالة وشاملة وشفافة عبر المنظمة.

- أفاد الموظفون أن المدرسة كانت تاريخياً مدرسة تدار بشكل ديمقراطي حيث يكون للمدرسين والطلاب والأسر صوتاً ويشكلون جزءاً من عملية صنع القرار، لكن وضوح هذا النموذج قد تم إضعافه في التاريخ الحديث. أفاد بعض الموظفين أن هذا أدى إلى عدم وجود هيكل واضح لصنع القرار. وأشار موظفون آخرون إلى أن التوضيح حول النموذج الديمقراطي يحتاج إلى إعادة النظر إذا كانت المدرسة ستستمر في استخدام هذا النموذج. علاوة على ذلك، أفاد موظفون آخرون بأن أصواتهم كانت مسموعة، وأن النموذج الديمقراطي ظل على حاله حتى وقت قريب عندما حدثت تغييرات في القيادة.
- أفاد العديد من أصحاب المصلحة عن عدم الاتساق في المدرسة. وأشاروا إلى أن القادة المختلفين يستخدمون مناهج مختلفة من حيث صنع القرار والتواصل. ظهرت القرارات والأنظمة المتعلقة بإدارة السلوك والانضباط كموضوع رئيسي مع جميع أصحاب المصلحة. على سبيل المثال، أفاد أصحاب المصلحة أن المدرسة ليس لديها نظام واضح ومتسق لإدارة السلوك عبر الفصول الدراسية وفي جميع أنحاء المدرسة. بالإضافة إلى ذلك، لاحظ الموظفون أيضاً أن العديد من التغييرات في المدرسة قد تم إجراؤها بدافع الضرورة نتيجة لوباء COVID والتحويلات من التعلم عن بعد والهجين والتعلم الشخصي.
- بينما أفاد أصحاب المصلحة أن المدرسة استخدمت هيكل القيادة التوزيعية في الماضي، فمن غير الواضح عدد هذه الأنظمة والهيكل المتبقية. أفاد بعض الموظفين أنه من المتوقع أن يكون المعلمون في فريق القيادة. تجتمع فرق القيادة (على سبيل المثال، ILT، إدماج الأسر) كل ثلاثاء، وهناك اجتماعات للموظفين في أيام الثلاثاء بالتناوب لمدة ساعة واحدة.

- أفاد أصحاب المصلحة أن مجلس الإدارة يتخذ قرارات حول سياسة المدرسة مع مدخلات من الموظفين والطلاب. هناك ممثلون عن المدرسين والطلاب في المجلس. تتضمن أمثلة القرارات التي اتخذها مجلس الإدارة قرار الانتقال إلى تعيين قادة مساعدين لإدارة المدرسة، بالإضافة إلى سياسات موحدة. بينما كان الموظفون والعائلات قادرين على التحدث إلى الدور العام لمجلس الإدارة، فقد أبلغوا عن عدم وضوح القرارات التي يتخذها المجلس، والقرارات التي يتخذها المعلمون بشكل ديمقراطي، والقرارات التي تتخذها المنطقة.

## السؤال الرئيسي 10

هل يوفر مجلس الإدارة الإشراف والرقابة المختصة على المدرسة؟

### الإيجاد

**لقد عمل مجلس Mission Hill بصفة استشارية ولكنه لم يؤد دوره بفعالية في الإشراف على فعالية البرنامج الأكاديمي للمدرسة، أو ضمان الجدوى التنظيمية للمدرسة، أو العمل كجهات مؤتمنة للمدرسة.**

- يوجد مجلس الإدارة كلجنة مدرسية مع خيارات للإشراف الإضافي. على سبيل المثال، لا يتحمل مجلس الإدارة المسؤولية الكاملة عن تعيين المدير أو فصله من العمل أو تقييمه (على سبيل المثال، يمكن إجراء ذلك بالشراكة مع المنطقة). ومع ذلك، لم يجد فريق الزيارة الميدانية دليلاً على أن مجلس إدارة المدرسة قد أشرف بشكل فعال على البرنامج الأكاديمي للمدرسة، أو اتخذ إجراءات لمعالجة ضعف الأداء؛ أن مجلس إدارة المدرسة قد شارك في تقييم قيادة المدرسة (أو حدد عملية للقيام بذلك)؛ أو أوفت بالتزاماتها كهيئة لصنع السياسات (على سبيل المثال، في وقت الزيارة، كانت المدرسة تفتقر إلى سياسة لاستكمال التدريبات على الحرائق كما هو مطلوب، مما يعرض سلامة الطلاب لمزيد من الخطر).
- عند سؤالهم عن الإشراف الأكاديمي، شارك أعضاء مجلس الإدارة معرفة محدودة بالأداء الأكاديمي للمدرسة؛ صرح أحد أعضاء مجلس الإدارة، "أحياناً يكون ذلك جيداً، وأحياناً يكون سيئاً"، مما يدل على نقص شديد في الوعي بالمكانة الأكاديمية للمدرسة وأدائها صرح أعضاء مجلس الإدارة الآخرون أنهم كانوا جددًا في مجلس الإدارة ولم يتلقوا تقارير سابقة عن الأداء الأكاديمي ولكن فهمت أنها ستقدم تقارير في الاجتماعات القادمة.
- عند السؤال، لم يتمكن مجلس الإدارة من تقديم معلومات حول الفجوات الأكاديمية في الأداء بين الطلاب البيض والملونين الذين يرتادون Mission Hill. هذا دليل إضافي على افتقار مجلس الإدارة للوعي حول قدرته على خدمة الطلاب الأكثر ضعفًا في المدرسة.
- أفاد المجلس أنهم لا يقدمون إشرافاً مالياً كاملاً ولكن بدلاً من ذلك، عند الطلب، الإشراف وجمع الأموال والرقابة. أشار أحد أعضاء مجلس الإدارة إلى أن ميزانية المدرسة تم توفيرها من قبل مدارس بوسطن العامة، واقترح أنه ليس لديهم استقلالية بشأن تخصيص الموارد المالية للمدرسة، ولكن بدلاً من ذلك أشار إلى أن دور مجلس الإدارة فيما يتعلق بالتمويلات المدرسية كان في المقام الأول لجمع الأموال من أجل سد فجوات التمويل. أخيراً، أظهر استعراض الوثائق، وأوضحت محادثات مجموعة التركيز، وجود 501c3 والذي تم إنشاؤه في مرحلة ما من قبل مجلس Mission Hill لدعم جهود جمع الأموال. أوضحت محادثة أخرى أن هذا لم يكن موجوداً على مدار العام الماضي (ربما أكثر) ولا يرتبط بأي شكل من الأشكال المالية بالمدرسة.
- في مجموعة التركيز، وصف أعضاء مجلس إدارة Mission Hill وجود انتخابات حديثة لملء الوظائف الشاغرة في مجلس الإدارة، والمصاعب خلال الأشهر القليلة الماضية بسبب انتقالات الموظفين والقيادة، والاستعداد لمواصلة الالتزام بالمدرسة. لقد أظهروا تنوعاً في الخبرة والاهتمام يمكن أن يكون مفيداً لـ Mission Hill، بما في ذلك الأعضاء من الطلاب والمعلمين وأعضاء المجتمع. من غير الواضح ما إذا كانت العضوية تعكس التنوع الديموغرافي لطلاب المدرسة

## الملحق أ:

### أعضاء فريق زيارة الموقع

تمت زيارة موقع Mission Hill School في بوسطن، ماساتشوستس في 8-9 نوفمبر 2021. قام أعضاء الفريق التالية أسماءؤهم بالزيارة.

- Megan Tupa، قائدة الفريق، SchoolWorks
- Farah Assiraj، عضو الفريق، مدارس بوسطن العامة
- David Bloom، عضو الفريق، مدارس بوسطن العامة
- Jerome Doherty، عضو الفريق، مدارس بوسطن العامة
- Yozmin Draper، عضو الفريق، مدارس بوسطن العامة
- Jodi Fortuna، عضو الفريق، مدارس بوسطن العامة
- Sarah Jay، عضو الفريق، مدارس بوسطن العامة
- Efrain Toledano، عضو الفريق، مدارس بوسطن العامة

## ملحق ب:

### ملخص بيانات المراقبة الصفية

خلال زيارة الموقع، أجرى الفريق 14 ملاحظة، تمثل مجموعة من مستويات الصفوف والمواد الدراسية. تعرض الجداول التالية البيانات المجمعة من تلك الملاحظات.

ملخص بيانات المراقبة الصفية  
النسبة المئوية للملاحظات ضمن كل فئة تصنيف حسب المؤشر

