

關於校監的職位空缺

學校委員會待做的
關鍵決策

規劃過渡

麻薩諸塞州學校委員會協會（MASC）

MASC 是

全國校監搜索者聯盟的官方代表

一旦接到通知說校監職位將有空缺後採取的第一步

1. **評估**您這一職位的吸引力，並考慮是什麼因素使該職位更具吸引力或更不吸引人。這對於預測候選人才庫關於人選的規模和品質非常重要，因為這些因素將是對潛在申請人的重要考慮因素。

- a. 我們監管局出現空缺的原因是什麼？是否存在會影響候選人申請意願的爭議？
- b. 該職位是否合法出現空缺，或者此時您所在地區的校監機構是否有明確的接位人？是否有任何其他原因導致外部候選人會擔心另一個候選人會內定？
- c. 候選人進入選區時，會更願意進入有可能成功的環境還是要面對困難和具有挑戰性的環境？
- d. 我們能否有一個公開透明的流程，同時仍然適當地保護候選人的機密性？（可以提供多少保密性？）
 - i. 在做出最終決定之前，我們是否需要進行後期的公眾審查，讓公眾參與進來？
- e. 搜索過程和隨後的過渡是否順利，或者是否有可能的原因造成中斷（公共衛生和安全、季節性/天氣、學校假期、夏季、建築、預算危機）？
- f. 在僱用校監時是否面臨以下一些挑戰：
 - i. 搜索過程/公眾校監水準
 - ii. 管治/學校委員會
 - iii. 中央辦公室團隊和負責人的支持
 - iv. 學校的預算和財務問題
 - v. 保持強有力的職業和技術計劃。
 - vi. 學術成果
 - vii. 政治或法律問題
 - viii. 勞資關係/談判現狀
 - ix. 當地媒體的審查
 - x. 與市政府的關係
 - xi. 當地特殊利益集團（企業、大學、選區）的參與
 - xii. 候選人滿意的經濟待遇（即合同條款，貴重補償專案）

2. 對於過渡期或永久監管期間的選擇進行考慮。

- a. 您是否想要特定時期的臨時校監？
 - i. 內部或外部臨時人選？
 - ii. 臨時主校監是否會被考慮轉入長期職位？
 - iii. 臨時校監是否會作為希望永久擔任該職位的候選人的【試鏡】人選？
 - iv. 您需要多少流程才能確定臨時代理人選？
- b. 您想直接進入長期校監搜索流程嗎？
 - i. 立即預約（內部晉升還是外部晉升）？
 - ii. 提拔您的內部候選人？

臨時校監的特別說明：

臨時校監只不過是一個擁有短期合同的校監，合同可能持續一兩個星期、一個月或兩個月、幾個月或長達一整年。法律只要求學校委員會在公共場合任命一名校監。不需要任何流程，也不必進行非正式或正式的搜索。您可能需要考慮您的社區在透明度，深度或公民參與方面的要求。

在臨時校監任職期間，擔任該職位的人擁有全職【長期】校監的所有權力。

臨時校監的一個明顯優勢是教職員工通常會充分合作並出於各種原因做出模範行為。這些原因並不是最不重要的，他們不希望臨時主管向她/他的繼任者報告，繼任者可能在員工中可能不那麼忠誠或可靠。

3. 確定學校委員會需要臨時或長期校監的協助？

- a. 專業服務（全部、部分、技術支援），
- b. 招聘
- c. 來自現有來源的技術支持：
 - i. 搜尋過程的準備
 - ii. 平面設計
 - iii. 招聘（郵件清單、招聘清單等）
 - iv. 廣告
 - v. 焦點小組和焦點調查
 - vi. 搜索委員會支援和指導

- vii. 申請表的編撰
- viii. 問題開發
- ix. 背景審查
- x. 作決策由議會提供協助
- xi. 有關合同的諮詢

4. 您必須有多少公眾參與？

- a. 遴選委員會（包括規模、成員、任務範圍）
- b. 公眾對搜索過程的意見（即在線調查、實時社區論壇、外聯）
- c. 行政和教學人員的參與
- d. 搜索前和初次面試後參與

5. 時刻表

- a. 搜索里程碑和招聘日期的時刻表

6. 篩選流程

- a. 初始階段 – 篩選候選人和選擇接受面試者
- b. 在早期階段進行審查和參考檢查，並在後期階段再次進行審查和參考檢查
- c. 搜索委員會的籌備工作
- d. 初次面試（包括準備問題和過程）
- e. 篩選委員會須知（為篩選委員會提供支援）
- f. 遴選及轉介至學校委員會

7. 公眾審核流程

- a. 公開採訪
- b. 遇見公眾機會
- c. 公開選拔

8. 與候選人簽訂合同

尋找領導者-需要考慮哪些重要事項?

確定校監職位的一些重要要素以及您將用於尋找首席執行官的過程。

1. 是什麼讓我們的地區與眾不同? (即人口、技術或職業課程、財務問題、區域問題、高需求學生等)
2. 我們想要一個學區行政長官做什麼?
3. 我們在新任領導者身上尋求的關鍵技能是什麼?
4. 該學區和下一任領導人面臨的主要責任和挑戰是什麼?
5. 我們是需要從本地、學區還是更廣泛的角度來看待?
6. 我們什麼時候想讓這個領導者到位?
7. 我們希望如何讓學區參與進來 (調查, 焦點小組, 參與訪談)?
8. 我們希望讓誰參與這一進程?
9. 誰將領導學校委員會的進程?
10. 哪些因素將決定候選人是否會申請:
 - a. 穩定領導的歷史。
 - b. 內部候選人出現。
 - c. 該學區的財政狀況。
 - d. 與市政領導層的關係。
 - e. 職業和技術課程和計劃的成功。
 - f. 學區的行政和學術地位。
 - g. 學校委員會的領導。
 - h. 薪酬方案和合同用語。
 - i. 教師工會和校監在派遣學區和接收學區的關係。
 - j. 造成這種過渡的政治因素。

開始時：初始決策

1. 確定搜索的性質（內部、外部、全國）
2. 確定學區是否會監管其自身開展的這一流程或在這過程中尋求顧問以進行協助。
3. 確定關鍵的搜索流程任務和時程表。

與時間線相關的決定：批准時間線¹（見附件）

關鍵行政決策：

1. 成立搜索委員會：
 - 規模、成分類別²
 - 學校委員會成員是否會加入。
 - 教師的參與。
 - 平衡社區，學生和家長的利益與經常試圖影響選擇過程的學區工作人員的利益。
 - 學校委員會的責任³
 - 委員會成員的選擇過程
 - 出席和缺席會議指南
 - 設定迎新會日期
 - 承諾在截止日期前加快流程。
2. 為候選人差旅費進行報銷：半決賽候選人和/或終選入圍者
3. 建立候選人要求：學術要求（博士或碩士）
多年的行政和/或教學經驗
專業技能/經驗

¹ 時刻表是暫定的，因為它可能總是會因不可預見的情況、天氣或其他事件而發生變化。1月、2月和3月是會出現危險天氣的月份。

² 規模在這裡很重要，因為服務的成員越多，就越難協調每個人的日程安排。MASC 建議所有遴選委員會候選人同意參加預設的迎新會，並同意參加所有面試會議。

³ 搜索委員會所涉及的责任包括如下内容：a) 候選人甄選（即對內部候選人的必要面試；對學區居民的必要面試等）；b) 終選入圍人數可交回學校委員會；c) 關於選擇主席的說明；d) 其他需要的条件。

4. 監管申請：對候選人的任何特殊要求或信息⁴

5. 設定薪酬參數：薪資

附加福利

其他規定

與擔保材料相關的決策

印刷手冊的使用與在線材料的使用

學區和學區概況的描述：

- 所需關鍵信息：註冊
員工和部署
運營預算
行政結構
學校
工會合同的狀態（如果需要的話）
學校委員會名稱（如果需要的話）
- 正式地區社區簡介（書面說明）
- 要包含的照片、圖形或其他材料（即城鎮印章、吉祥物、地標）
- 內容問題：校監標準（見附件）
選擇標準（見附件）
薪酬福利

薪酬信息

薪酬福利

- 薪資參數（即當前範圍內的薪資，更高或更低）
- 福利包參數（“有待協商的靈活福利包”。

[注：有時，甄選顧問可能未經授權就開始與原通知中確定的候選人談判工資。學校委員會應注意這種可能性，並就合同和補償的參數和協定向他們的搜索顧問提供非常仔細的指示。]

⁴ 一些地區從標準中提出獨特的問題，或要求寫作樣本或特殊回應。

廣告/招聘

廣告計劃審批

- 教育周
- 本地媒體（即每日或每週出版物）
- 在線選項

申請截止日期

- 定義截止日期以確保沒有模稜兩可的要求。

行政流程

參考文獻檢查

誰將執行？誰將協助？

行政聯絡人

學區聯絡人至搜尋顧問
學校委員會聯絡人

主要職責（範例）

- 一個擁有不同選區和高度公眾監管的大型學區的首席執行官
- 在一系列問題和任務中與廣泛的支持者進行有效溝通
- 建立一個成功的領導和管理團隊
- 領導學區的持續改進
- 領導和激勵學生和教師成功提高學生的成績
- 與州和地方官員以及社區領袖建立積極和建設性的關係
- 職業和技術專長
- 在各級實施教育工作者評估系統。
- 實現與 NCLB/RTTT 一致的問責制標準要求。
- 建立一個有凝聚力的教師/行政團隊和協作環境。
- 在安全和積極的學習環境中促進強大的學術課程，對所有學生都有很高的期望。
- 在學區、學校和教師中建立風紀。
- 準備並實施年度預算，以促進問責制和學生成績。
- 為具有城市和郊區特徵的多元化地區制定和提出管理策略
- 留住學生，使我們的公立學校成為居民的首選學校。
- 與城鎮的各個部分聯繫，以建立強烈的社區意識。
- 解決人員、預算和其他資源的公平分配問題。
- 與公民領袖合作制定長期教育計劃。
- 制定支持兒童社交和情感健康的策略。
- 將技術、寫作、研究和藝術整合到所有課程中。
- 在市、州和聯邦各級為學區及其學生辯護
- 人格化正直和致力於各級學生的福祉。

選擇標準（範例）

- 學位要求（即 PH. D. /ED. D 或碩士學位）
- 經驗的質量和長度（即教學，中央辦公室）
- 考慮非傳統候選人
- 在類似社區的經驗
- 我們這個規模的地區的組織化技能
- 城市體驗（即郊區環境中的城市難處）
- 農村、社區或學區應對的經驗
- 職業技術經驗。
- 財務/財務管理經驗
- 課程經驗
- 與多元化社區、教師、學生、家長的經驗
- 協作技能
- 清晰的方向感/目的感/道德指南針
- 瞭解創新概念
- 瞭解教育工作者評估系統
- 技術和教育的流通
- 作為經理/團隊建設者的經驗
- 學校建設經驗
- 集體談判和人員經驗
- 與家長和家長組織合作的經驗
- 對麻省監管體系的理解
- 將基於標準的系統與學生成績聯繫起來的經驗
- 瞭解良好的教學和改進策略
- 瞭解麻省問責制度。
- 戰略規劃（包括使命、願景等）
- 市政府運營經驗
- 溝通技巧
- 領導學校脫離制裁地位的經驗

搜索時刻表草稿

校監搜索-範本時刻表

這個時刻表可能需要 2-5 個月，具體取決於“流程”的級別和搜索委員會的規模。重要的是要保持靈活性，留出足夠的時間來彌補意外的延誤。最有可能的延遲是在搜索委員會的一端，因為潛在的成員時刻表衝突的數量。有較早的開始日期可以允許有更多時間來計劃、招聘和面試。如果學校委員會加快這一過程，延遲啟動仍然會很好。如果開始時間很晚（3 月/4 月），則需要加快進程並規定緊迫的最後期限。

2021 年 10 月 1 日至 15 日 學校委員會收到初步文檔、批准時刻表草稿、設置焦點小組會議、做出有關招聘委員會的決定等。

搜索委員會任命及入職培訓（設定固定日期）

Focus 調查計劃並開發線上調查；材料開發完成並準備分發

10 月 15 日 廣告/電子郵件和一般郵件分發材料。此外，將搜索信息發到招聘網路。郵寄和分發的材料。候選人招聘正在進行中。

10 月 15 日至 11 月 19 日 將舉行焦點小組討論會
搜索委員會將組織起來，準備篩選候選人、安排面試和準備問題。

2021 年 11 月 19 日 提交申請的截止日期（美國東部時間下午 3:00 p.m 通過郵件，電子郵件，傳真或親自遞送給搜索協調員）

截止日期後馬上 編撰並準備申請，供搜索委員會在學校假期期間審查。審核立即開始。

11 月 29 日至 12 月 10 日 搜索委員會開始初步篩選、選拔和初步面試。該過程最終向學校委員會提出建議。

12 月 13 日這一週 學校委員會收到報告和推薦的決賽入圍者。安排面試候選人，進行實地考察和其他盡職調查步驟。

2022 年 1 月 3 日至 14 日 學校委員會面試決賽入圍者完成。進行實地考察。

1 月中旬 學校委員會做出招聘決定。

2022 年 7 月 1 日 如果需要，校監上任或之前，並進行談判。