

校監績效評估

(為波士頓公立學校校監而改編)

參考文件：

[校監 Skipper 2022-23 學年自評](#)

[校監 Skipper 2022-2023 學年自評備忘錄](#)

[校監 Skipper 2022-2023 學年重點領域](#)

[中小學教育部模型標準](#)

姓名：	校監 Mary Skipper
填寫日期：	2023 年 8 月 24 日
編制人：	Stephen Alkins 博士和 Michael D. O' Neill
教育計劃類型	2022-2023 學年校監評估

評級

定義

高效 (典範)	在所有基本職責領域的工作品質特別高，工作表現遠超預期，因而整體工作品質上乘；並且 1) 包括完成一個主要目標或專案，或 2) 在支援單位、部門或學區目標方面做出了卓越或獨特的貢獻。任何員工都可以獲得這一評級，但此評級次數不多。
有效 (熟練)	在所有基本職責領域的表現始終超出預期，工作品質總體優異。達成年度目標。
發展中 (熟練)	在所有基本職責領域的表現始終符合預期，有時可能超出預期，工作品質總體非常好。達成最關鍵的年度目標。
低效 (需要改進)	績效沒有始終達到預期——在一個或多個基本責任領域的績效沒有達到預期，和/或未達成一個或多個最關鍵的目標。必須附上一份提高績效的職業發展計劃 (包括時間表)，並進行監督以衡量進展情況。
無效 (不盡人意)	在大多數基本職責領域的績效始終低於預期，和/或在實現關鍵目標方面沒有取得合理進展。需要在一個或多個重要領域做出重大改進。必須制定包括時間表在內的績效改進計劃，並進行監督以衡量進展情況。

標準一：教學領導力

教育領導者通過培養共同的願景，將優質教學作為學校教育的核心，從而促進所有學生的學習和成長，以及所有教職員工的成功。

具體重點領域：

- 1-A 課程
- 1-D 評估
- 1-E 根據資料進行決策
- 1-F 學生學習 1-A 課程
- 1-B 教學
- 1- C 考核
- 1-D 評估
- 1-E 根據資料進行決策
- 1-F 學生學習

校監目標一致性：

- 優先考慮並加快提升學業成績
- 加強社會情感方面的學習機會
- 加強中心辦公室和學校的責任

評級：

X	高效
XXX	有效
XXX	發展中
	低效
	無效

意見：

總體而言，委員會認為整個學區的教學優先事項和做法是一致的，並相信校監 Skipper 已經組建了一個強大的團隊和組織結構來完成工作。委員們對我們在多語言學習者方面取得的

進展表示讚賞，同時也承認，在為學生提供更多機會和聘用更多雙語員工方面還有更多工作要做。

委員們還承認，為確保波士頓公立學校（BPS）成為一個全納式學區，為殘疾學生和多語言學生提供持續的服務，未來我們還有很多工作要做。總體而言，委員們認為我們正在為強有力的實施工作奠定恰當的基礎，但也承認，若要以有效和可持續的方式全面實施這項重要工作，還需數年時間。隨著這項工作的繼續，委員們期待著在明年和未來幾年，看到更多學校層面的具體實施情況和學生的初步成果。

委員們還肯定了在支持學生課外活動方面所做的所有投資。減少長期曠課是我們的一項首要任務，我們已經看到這一數字開始下降。為學生提供不同的職業發展和早期大學機會，也是我們的一大優先事項，在過去的一年裡，我們看到這些計劃在不斷擴大。委員們承認，現在想看到所有支援學生的投資成果還為時過早，但他們對為確保學生在課堂外也能取得成功所打下的基礎資料表示讚賞。

優勢（主題）：

- 增加接受相應服務的多語言領導者的人數
- 教學一致性
- 減少長期曠課現象
- 公平掃盲
- 增加學生支持/社會情緒學習（SEL）
- 打造強大的團隊
- 為擴大全納教育進行規劃和培訓
- 增加職業技術教育（CTE）/早期大學教育的機會

關注問題/待發展領域（主題）：

- 提高英語學習者的成績；增加教師的多元化，在各級聘用更多的雙語工作人員
- 全納規劃/推廣

標準二：管理與運營

通過確保安全、高效和有效的學習環境，利用資源實施適當的課程、人員配備和時間安排，促進所有學生的學習和成長以及所有教職員工的成功。

- 2-A 環境
- 2-B 人力資源管理/發展
- 2-C 時間安排和執行資訊系統
- 2-D 法律、道德與政策
- 2-E 財務系統

校監目標一致性：

- 改善與家庭和教職工之間的內外部溝通；
- 精簡操作並確保學生安全；

X	高效
XXXX	有效
X	發展中
X	低效
	無效

意見：

運營像 BPS 這樣的大型學區並非易事，委員們承認，在一些需要投資的領域，多年來一直沒有改進，有的甚至幾十年都沒有改進。大多數委員同意校監 Skipper 自己的評價，即我們的運營系統還有很大的發展和改進空間，他們承認校監已經開始為學區所需的持久系統奠定基礎。

從新的組織結構，特別是地區模式開始，委員們看到了校監 Skipper 如何組織她的團隊，從而為工作提供更多支援和更多問責。許多委員看到了九個地區模式的好處，並希望確保我們有監測成功情況的衡量標準。他們還希望確保這些“微型學區”有用於持續改進的系統，以及中央部門與學校之間的回饋制度。

委員們對所有工作表示讚賞，並對我們所有的集體談判合同保持最新狀態的重要性表示讚賞。委員們表揚我們制定了一項計劃，確保不再落後那麼多。幾位委員對學區與 Trandev

簽訂的交通合同中的改革表示讚賞，這些改革對供應商規定了更多的問責以及對學校安全的投資，如設立应急管理辦公室和增加社區聯繫協調員職位。委員們對這一標準的幾個方面表示關切，包括人員配備的緊迫性以及學年初暴露出的人力資源/薪資方面的障礙。

優勢 (主題) :

- 新的組織領導模式和地區模式
- 人員配置取得進展
- 解決所有未履行的勞動合同
- 改善學生安全 (如新的应急管理辦公室 ; 社區聯繫協調員)
- Transdev 合同改革

關注問題/待發展領域 (主題) :

- 改進管理和運作 :
 - 跨地區合作、監測和交流
 - 繼續審查並根據需要調整管理和運作
 - 考慮使用外部人員填補關鍵職位
 - 聘用更多的 SEL 員工
 - 增加母語教學的機會
 - 加強對設施和交通的關注
 - 更加重視安全問題
 - 提高系統故障時的問題解決能力
 - 解決員工工資拖欠問題
 - 增加對人員缺口的緊迫感
 - 提高大樓使用情況變化的明晰度
 - 增加對認證教師的緊迫感
 - 提高學校領導對學區所提供支持的滿意度

標準三：家庭和社區參與

通過與家庭、社區組織及其他支援學校和學區使命的利益相關者建立有效的夥伴關係，促進所有學生的學習和成長以及所有教職員工的成功。

- 3-A 參與
- 3-B 共同承擔責任
- 3-C 溝通
- 3-D 家庭關注的問題

校監目標一致性：

- 發展真正的家庭和社區參與實踐
- 改善與家庭和教職工之間的內外部溝通

	高效
XXXXX	有效
X	發展中
X	低效
	無效

意見：

委員會認識到，多年來，家庭和社區發展一直是學區面臨的一項挑戰。委員們對設立語言多樣化的 BPS 說明熱線表示讚賞，該熱線為家庭提供“一站式服務”，並建立了跟蹤系統，確保及時做出回應。他們讚賞了我們為加強和支持校務委員會所做的努力，校務委員會是家庭與學校之間的重要紐帶。委員會全力支持並鼓勵校監在來年履行其承諾，將波士頓公立學校從家庭和社區投入轉變為真正的家庭和社區參與。確保公平是整個學區的一條主線，也是所有決策的核心，這必須是未來前進的重點。一些委員鼓勵校監深化學區的客戶服務意識，並通過設定目標和資料分析定期衡量成效。

優勢（主題）：

- 設立幫助熱線

- 與校務委員會的合作得到改善

關注問題/待發展領域 (主題) :

- 從社區和家庭投入轉向參與，例如更好地協調規劃和溝通，讓家庭更清楚學校的選擇和提供的服務。)
- 確保公平是一條貫穿始終的主線
- 培養客戶服務意識，通過 SMART 目標衡量影響

標準四：專業文化

通過培養和維持一種反思性實踐、高期望值和教職員工持續學習的學校文化，促進所有學生取得成功。

- 4-A 對高標準的承諾
- 4-B 文化素養
- 4-C 溝通
- 4-D 持續學習

校監目標一致性：

- 加強中心辦公室和學校的責任

X	高效
XXX	有效
XXX	發展中
	低效
	無效

意見：

校監 Skipper 展現了對文化素養、高標準和持續學習的承諾。將改革學校領導合同作為穩定校長核心的一種方式，這是學區的一個勝利，並將在未來數年加強學校社區。委員會讚賞她在擴大全納方面所採取的深思熟慮的方法，她進行了必要的規劃和培訓，以確保以有效和

可持續的方式完成這項至關重要的工作。委員們對內部溝通的改善印象深刻，並鼓勵她考慮調查其有效性和滿意度。展望未來，委員會鼓勵校監 Skipper 衡量職業發展的有效性，並深化與不斷發展的學校委員會之間的關係。

優勢 (主題) :

- 對文化素養、高標準和持續學習的堅定承諾
- 修訂學校領導合同
- 全納規劃和培訓
- 加強內部溝通

關注問題/待發展領域 :

- 繼續建立關係並衡量影響 :
 - 深化與不斷發展的學校委員會的關係
 - 調查內部溝通情況
 - 衡量職業發展的成效
 -

總體評級 (考慮朝目標和績效類別的進展情況)

X	高效 (典範)
XXX	有效 (熟練)
XXX	發展中 (熟練)
	低效 (需要改進)
	無效 (不盡人意)

僅教育評估：標準評級

(在每項標準的相應評級框內打上“X”號)

E	P	NI	U	
X	XXXXXX			標準一：教學領導力
X	XXXXX	X		標準二：管理與運營
	XXXXXX	X		標準三：家庭和社區參與
X	XXXXXX			標準四：專業文化

22-23 學年年終績效評級：熟練 (或總分 4 分打 3 分)。

值得注意的是，委員會有意將 DESE 的四類校監評估標準調整為更加細緻的五類標準，將“熟練”評級細分為“發展中”和“有效”。這種區分對於像校監 Skipper 這樣的第第一年上任的校監來說尤為重要，因為她是在學年開始後上任的，須重新適應 BPS。委員會認識到，鑒於校監上任的時間，招聘季和預算季已經結束，限制了她在第一年進行重大變革或新投資的能力。因此，委員會普遍認為校監的工作能力很強，並對她的工作表示支持。委員會承認這是一項發展中的工作，並為今後的發展提供了寶貴的回饋意見和建議。隨著關鍵要素的到位，委員會期待著對學生成果進行監測，並與校監共同構建與 2023-24 學年具體指標相聯繫的目標。

以下是委員們就校監的優勢領域和待發展領域發表的意見摘要。委員會需要確定我們是否達成共識，即這些都是我們打算用來評估校監明年績效的目標，以及衡量成效的相應指標。

員工發展計劃 (EDP)

根據上述類別，確定並描述 2-3 個優勢領域和 2-3 個需要繼續發展的領域，以及如何實現這些領域的目標。

優勢領域	有待繼續發展的領域
<ul style="list-style-type: none"> ● 通過外部報告深入瞭解學區面臨的挑戰，並在多個領域開展工作，以實現變革。 ● 在課程與教學、勞資關係、交通基礎設施等多個領域發展區域網路和改進系統。 ● 創造一種高期望值的文化，明確闡述價值觀，努力持續改進，同時保持文化敏感並尊重所有聲音。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 從家庭和社區投入轉向真正的家庭和社區參與。 ● 無論是中央層面還是學校層面，所有教職員工都要繼續發展對共同使命的認同，並致力於達到高標準，這對於在我們的家庭和學生中建立信任而言至關重要。該領域的工作包括共同關注提高學生成績和縮小差距，利用資料評估來衡量影響，培養客戶服務意識。 ● 制定一個公平、公正和易於理解的連貫的總體規劃，尤其是對受影響的社區而言。這一領域包括這項工作的財務影響，特別是要對增加的聯邦財政支持到期要做好計劃。