

# SchoolWorks

Báo cáo đánh giá chất lượng trường học



Mission Hill School

Boston, MA

Ngày 8-9 tháng 11 năm 2021

# Giới thiệu về Đánh giá chất lượng trường học của SchoolWorks

SchoolWorks thực hiện các đánh giá khách quan chương trình học tập tại trường học thông qua xem xét tài liệu, quan sát lớp học và phỏng vấn/thảo luận nhóm tập trung. Trong quá trình đánh giá của chúng tôi, các hoạt động của trường học được đánh giá dựa trên Bộ tiêu chí chất lượng của SchoolWorks - một bộ tiêu chuẩn dựa trên nghiên cứu liên quan đến kết quả học tập tích cực của học sinh.

## Mục đích

SchoolWorks đã được Hệ thống Trường công lập Boston (BPS) lựa chọn thực hiện một chuyến thăm trường học trong hai ngày, hay còn gọi là Đánh giá khẩn cấp, theo các mục đích về Trách nhiệm giải trình của trường học BPS. SchoolWorks là một công ty, nhà cung cấp dịch vụ tư vấn giáo dục quốc gia có trụ sở tại Massachusetts và có nhiều kinh nghiệm quản lý, thực hiện các đánh giá chất lượng trường học (SQR).

## Nguyên tắc và quy trình

Theo quy trình SQR, một nhóm chuyên gia đánh giá từ SchoolWorks và các thành viên nhóm từ một tổ chức địa phương sẽ đến thăm một trường học cụ thể để thu thập, phân tích dữ liệu về các chương trình và hoạt động học tập của trường học đó. SQR sử dụng nhiều nguồn dữ liệu bằng chứng để hiểu rõ mức độ hoạt động hiệu quả của trường học. Ngoài các thước đo tiêu chuẩn về thành tích học tập của học sinh, SQR cũng sử dụng các công cụ khác để thu thập bằng chứng liên quan đến tiêu chí và chỉ số đánh giá. Trong quy trình này, dữ liệu trước hết được thu thập thông qua xem xét các tài liệu liên quan chính có thông tin mô tả trường và học sinh nhà trường; đồng thời, dữ liệu có thể được thu thập thông qua khảo sát trực tuyến bởi các nhóm bên liên quan khác nhau. Nhóm đánh giá sẽ xem xét các tài liệu chính trước khi đến thăm trường như chương trình giảng dạy và tài liệu giảng dạy liên quan, hồ sơ phát triển chuyên môn (PD) và kết quả đánh giá học sinh. Với những tài liệu này, nhóm sẽ có thông tin ban đầu về các chương trình của trường học và học sinh mà nhà trường phục vụ. Trong quá trình thăm trường, dữ liệu bằng chứng tiếp tục được thu thập thông qua xem xét tài liệu bổ sung, thăm lớp học và phỏng vấn với các bên liên quan chính của trường học. Sau khi thu thập bằng chứng, nhóm đánh giá họp hàng ngày để xác nhận, bác bỏ và sửa đổi các giả thuyết của mình về kết quả hoạt động của trường học, sau đó thông báo tiến độ đánh giá cho lãnh đạo nhà trường. Nhóm lắng nghe ý kiến phản hồi của trường học và cố gắng thu thập thêm các bằng chứng cần thiết mà nhà trường khuyến nghị. Nhóm đánh giá sử dụng bằng chứng thu thập được để tổng hợp kết quả phát hiện liên quan đến các tiêu chí và chỉ số đánh giá.

SQR tập trung tương tác với nhà trường để họ hiểu rõ kết quả hoạt động của chính mình. Quá trình này có thể được mô tả như một cuộc đối thoại cởi mở, thẳng thắn, chuyên nghiệp giữa nhà trường và nhóm đánh giá. Tính chuyên nghiệp của nhà trường và nhóm đánh giá là yếu tố cần thiết trong quá trình này. Cả nhà trường và nhóm đánh giá đều có vai trò và trách nhiệm rõ ràng, được quy định nhằm thúc đẩy mối quan hệ tốt đẹp và chia sẻ thông tin rõ ràng. Tất cả các thành viên trong nhóm đều phải tuân thủ một quy tắc ứng xử cụ thể. Trung thực, chính trực, khách quan và tập trung vào lợi ích cao nhất của học sinh và nhân viên là điều cần thiết để quy trình đánh giá tại trường được thực hiện thành công và mang lại tác động tích cực.

Báo cáo trình bày kết quả phát hiện của nhóm cho các câu hỏi chính trong mỗi lĩnh vực trong bốn lĩnh vực được xác định theo nguyên tắc SQR: Giảng dạy, Cơ hội học tập của học sinh, Cơ hội học tập của giáo viên, Quản trị và lãnh đạo.

# Lĩnh vực và câu hỏi chính

## LĨNH VỰC 1: THÀNH TÍCH CỦA HỌC SINH

## LĨNH VỰC 2: GIẢNG DẠY

1. Các tương tác và cách thức tổ chức lớp học có đảm bảo môi trường lớp học phù hợp với việc học tập của tất cả học sinh không?
2. Việc giảng dạy có chủ đích rõ ràng, hấp dẫn và mang tính thử thách đối với tất cả học sinh không?
3. Giáo viên có thường xuyên đánh giá sự tiến bộ của học sinh về mức độ thành thạo những kỹ năng và khái niệm chính cũng như có sử dụng dữ liệu đánh giá để cung cấp phản hồi cho học sinh trong bài học hay không?

## LĨNH VỰC 3: CƠ HỘI HỌC TẬP CỦA HỌC SINH

4. Nhà trường có xác định và hỗ trợ các nhóm học sinh đa dạng của mình hay không?
5. Nhà trường có xây dựng một nền văn hóa đa dạng, bình đẳng và hòa nhập cũng như đảm bảo một môi trường an toàn, thân thiện cho tất cả học sinh không?

## LĨNH VỰC 4: CƠ HỘI HỌC TẬP CỦA GIÁO VIÊN

6. Nhà trường có thiết kế các chương trình hợp tác và phát triển chuyên môn để không ngừng cải tiến hoạt động giảng dạy không?
7. Văn hóa của nhà trường có thể hiện trách nhiệm tập thể, sự tin tưởng và mức độ hoạt động hiệu quả ở mức cao hay không?

## LĨNH VỰC 5: LÃNH ĐẠO VÀ QUẢN TRỊ

8. Lãnh đạo nhà trường có hướng dẫn và tham gia với nhân viên giảng dạy trong việc nâng cao chất lượng dạy và học không?
9. Lãnh đạo nhà trường có hướng dẫn và thúc đẩy thực hiện các hoạt động chiến lược, có chủ đích nhằm đảm bảo tính hiệu quả của chương trình học tập mà nhà trường đang cung cấp cũng như tính bền vững của nhà trường không?
10. Hội đồng trường có quản lý và giám sát trường học hiệu quả hay không?

# Lĩnh vực 1: Thành Tích Của Học Sinh

## Phát hiện

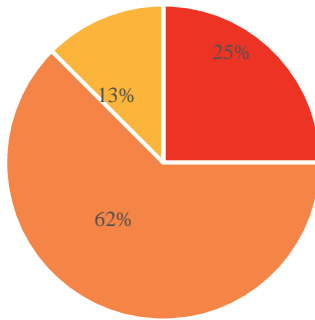
Dữ liệu về kết quả hoạt động của trường học cho thấy học sinh thuộc các nhóm thiệt thòi - người Mỹ gốc Phi, người gốc Tây Ban Nha, học sinh khuyết tật và học sinh Anh ngữ - từ lớp 3 đến lớp 8 có thành tích học tập kém hơn đáng kể so với học sinh da trắng. Dữ liệu cơ sở mới nhất về mức độ phát triển vào mùa thu năm 2021 từ Đánh giá mức độ phát triển trong học tập của Hiệp hội đánh giá khu vực Tây Bắc (NWEA MAP) phù hợp với dữ liệu của Hệ thống đánh giá toàn diện Massachusetts (MCAS) trong quá khứ.

- Ví dụ, vào năm 2018, 68% học sinh da trắng lớp 3 đến lớp 8 đáp ứng hoặc vượt yêu cầu môn tiếng Anh (ELA) trong MCAS 2018; tỷ lệ học sinh ở các nhóm khác đạt kết quả tương tự bao gồm: 6% học sinh da màu, 7% học sinh gốc Tây Ban Nha, 8% học sinh khuyết tật, 10% học sinh Anh ngữ và người từng là học sinh Anh ngữ và 6% học sinh có hoàn cảnh kinh tế khó khăn.
- Tương tự, cũng vào năm 2018, 54% học sinh da trắng lớp 3 đến lớp 8 đáp ứng hoặc vượt yêu cầu môn toán trong MCAS 2018; tỷ lệ học sinh ở các nhóm khác đạt kết quả tương tự bao gồm: 0% học sinh da màu, 4% học sinh gốc Tây Ban Nha, 2% học sinh khuyết tật, 5% học sinh Anh ngữ và người từng là học sinh Anh ngữ và 0% học sinh có hoàn cảnh kinh tế khó khăn.
- Vào năm 2019, 68% học sinh da trắng từ lớp 3-8 đáp ứng hoặc vượt yêu cầu môn tiếng Anh trong MCAS. Tỷ lệ học sinh ở các nhóm khác đạt kết quả tương tự bao gồm: 12% học sinh da màu, 17% học sinh gốc Tây Ban Nha, 5% học sinh khuyết tật, 21% học sinh Anh ngữ và người từng là học sinh Anh ngữ và 10% học sinh có hoàn cảnh kinh tế khó khăn.
- Cũng vào năm 2019, 60% học sinh da trắng lớp 3-8 đáp ứng hoặc vượt yêu cầu môn tiếng Anh trong MCAS. Tỷ lệ học sinh ở các nhóm khác đạt kết quả tương tự bao gồm: 4% học sinh da màu, 7% học sinh gốc Tây Ban Nha, 0% học sinh khuyết tật, 13% học sinh Anh ngữ và người từng là học sinh Anh ngữ và 0% học sinh có hoàn cảnh kinh tế khó khăn.
- Dữ liệu cơ bản từ các đánh giá MAP của NWEA về khả năng đọc viết và toán cho thấy, học sinh thuộc các nhóm bị thiệt thòi không được hỗ trợ đầy đủ tại trường. Các đánh giá này được thực hiện vào mùa Thu năm 2021 và nêu bật thực tế cho thấy, học sinh khuyết tật, học sinh Anh ngữ (ELL) và học sinh được xác định là người da màu hoặc người gốc Tây Ban Nha phát triển chậm hơn so với những học sinh da trắng. Ví dụ, dữ liệu đánh giá khả năng toán học cơ bản từ lớp 3-8 cho thấy, trong khi chỉ 20% học sinh da trắng đạt điểm ở mức trung bình thấp hoặc thấp, 86% học sinh da màu đạt điểm ở mức trung bình thấp hoặc thấp, tương tự là 69% học sinh gốc Tây Ban Nha, 100% học sinh Anh ngữ và 92% học sinh khuyết tật.

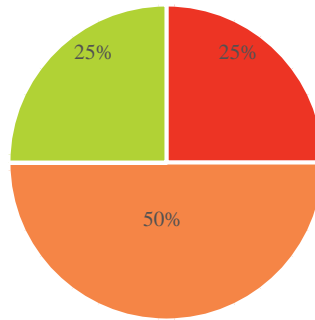
# Lĩnh vực 2: Giảng Dạy<sup>1</sup>

## Triển Khai Cốt Lõi Chung

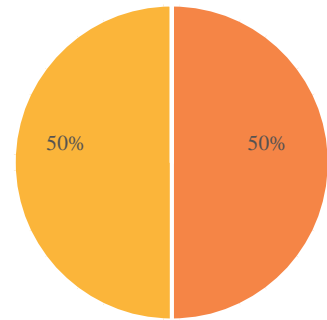
TRIỂN KHAI CHƯƠNG TRÌNH ĐỌC VIẾT CỐT LỐI CHUNG



TRIỂN KHAI CHƯƠNG TRÌNH TOÁN CỐT LỐI CHUNG



ĐIỀU CHỈNH CHƯƠNG TRÌNH ĐỌC VIẾT CỐT LỐI CHUNG



■ 1 = KHÔNG HIỆU QUẢ   ■ 2 = KHÔNG HIỆU QUẢ MỘT PHẦN   ■ 3 = HẦU NHƯ HIỆU QUẢ   ■ 4 = HIỆU QUẢ

Dữ liệu quan sát trong lớp học cho thấy, vào thời điểm thăm trường, phần lớn hoạt động giảng dạy được quan sát không thể hiện việc thực hiện chất lượng các tiêu chuẩn cốt lõi chung về đọc viết hoặc toán.

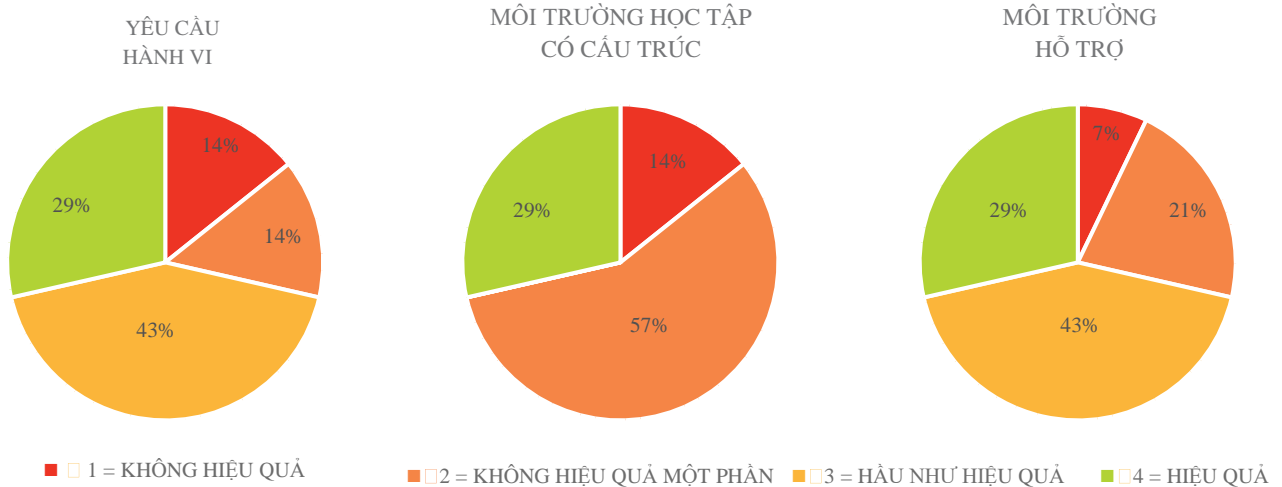
- Không có kết quả quan sát về việc thực hiện hiệu quả chương trình đọc viết cốt lõi chung. Mười ba phần trăm (13%) lớp học được quan sát thể hiện việc thực hiện có hiệu quả các tiêu chuẩn đọc viết cốt lõi chung, trong khi 87% lớp học được quan sát thể hiện việc thực hiện không hiệu quả hoặc hiệu quả một phần các tiêu chuẩn về nội dung đọc viết hoặc thay đổi phương pháp giảng dạy.
- Chỉ 25% lớp học được quan sát thể hiện việc thực hiện hiệu quả chương trình toán cốt lõi chung; 75% lớp học được quan sát thể hiện việc thực hiện không hiệu quả hoặc hiệu quả một phần các tiêu chuẩn về nội dung toán học, thay đổi phương pháp giảng dạy hoặc tiêu chuẩn về phương pháp giảng dạy toán học.

<sup>1</sup> Mười bốn lớp học được quan sát trong suốt hai ngày học để nhóm đánh giá trường học thu thập dữ liệu đánh giá. Hoạt động quan sát kéo dài 20 phút, với các khối lớp và lĩnh vực nội dung khác nhau.

## CÂU HỎI CHÍNH SỐ 1

Các tương tác và cách thức tổ chức lớp học có đảm bảo môi trường lớp học phù hợp với việc học tập của tất cả học sinh không?

### Môi trường lớp học



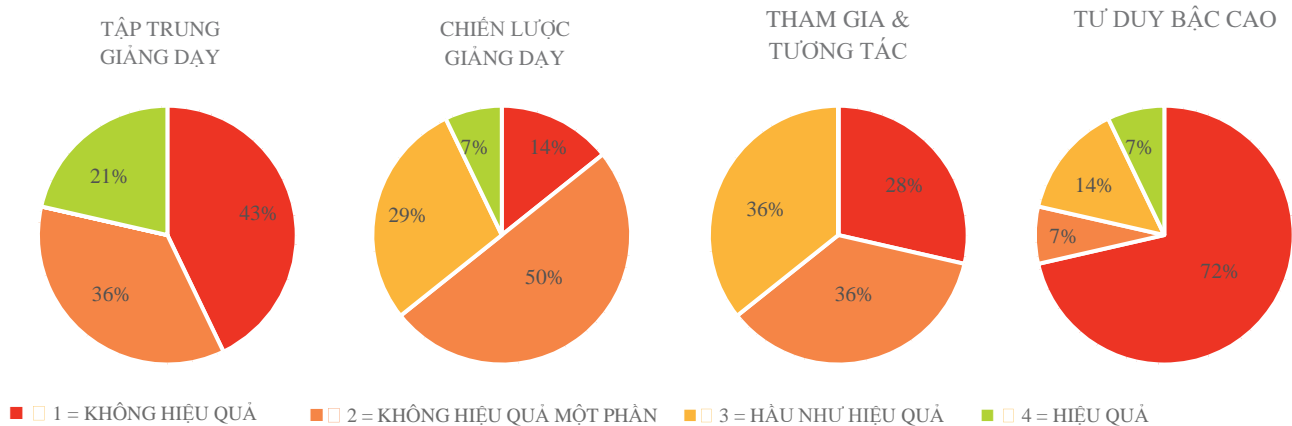
Dữ liệu quan sát lớp học cho thấy, tại thời điểm thăm trường, phần lớn lớp học được quan sát không thể hiện việc thực hiện hiệu quả các tiêu chuẩn hành vi, một môi trường học tập có cấu trúc rõ ràng hoặc một môi trường học tập hỗ trợ lẫn nhau. Do đó, trường học không đảm bảo một môi trường an toàn về thể chất hoặc tinh thần cho đa số học sinh.

- Chỉ 29% lớp học mô phỏng hiệu quả các yêu cầu về hành vi, trong khi 71% lớp học được quan sát mô phỏng các yêu cầu về hành vi ở mức độ không hiệu quả, không hiệu quả một phần hoặc hầu như hiệu quả.
- Chỉ 29% lớp học mô phỏng môi trường học tập hiệu quả và có cấu trúc rõ ràng, trong khi 71% lớp học được quan sát mô phỏng môi trường học tập không hiệu quả hoặc không hiệu quả một phần.
- Chỉ 29% lớp học được quan sát mô phỏng môi trường hỗ trợ hiệu quả, trong khi 71% lớp học được quan sát mô phỏng môi trường hỗ trợ không hiệu quả hoặc hiệu quả một phần.
- Trong suốt quá trình thăm trường, nhóm đánh giá quan sát thấy học sinh chơi cưỡi ngựa và chạy khắp hành lang, cố ý đập vào các thùng rác trong lớp học, gọi các học sinh khác là “kẻ ngốc”, và trong một trường hợp, một học sinh giơ phần đầu nhọn của chiếc kẹp giấy vào đầu một học sinh khác và đe dọa, “đây là vũ khí”. Trong một trường hợp khác, một học sinh tuyên bố với bạn cùng lớp, “Đây là lý do tại sao tôi ghét các bạn!” và, trong một lần khác, một học sinh nói với một thành viên nhóm đánh giá: “Ngôi trường này thật sùng sộ”. Phần lớn các trường hợp này không được nhân viên nhà trường bỏ qua hoặc không giải quyết.

## CÂU HỎI CHÍNH SỐ 2

Việc giảng dạy có chủ đích rõ ràng, hấp dẫn và mang tính thử thách đối với tất cả học sinh không?

### Giảng dạy có mục đích



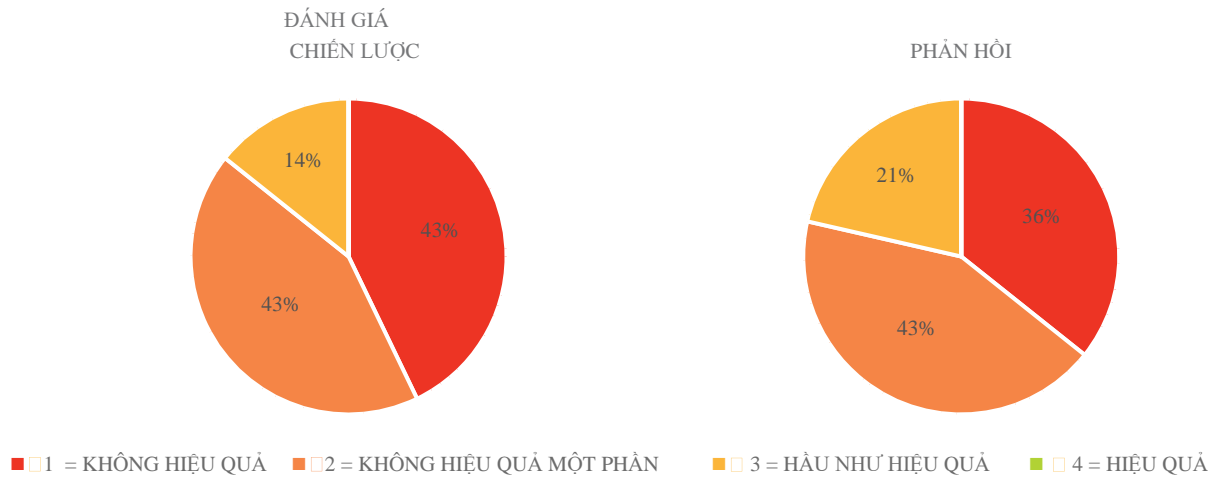
Dữ liệu quan sát trong lớp học cho thấy, vào thời điểm thăm trường, phần lớn hoạt động giảng dạy được quan sát không thể hiện hoạt động giảng dạy chất lượng, có mục đích rõ ràng.

- Chỉ có 21% lớp học được quan sát thực hiện hoạt động giảng dạy có mục tiêu và hiệu quả, trong khi 79% lớp học được quan sát thực hiện hoạt động giảng dạy có mục tiêu không hiệu quả hoặc không hiệu quả một phần.
- Chỉ 7% lớp học được quan sát thực hiện các chiến lược giảng dạy hiệu quả, trong khi 93% lớp học được quan sát thực hiện các chiến lược giảng dạy hầu như hiệu quả, không hiệu quả một phần hoặc không hiệu quả.
- Các lớp học được quan sát không thể hiện mức độ tham gia và tương tác hiệu quả, trong khi 36% lớp học được quan sát thể hiện mức độ tham gia và tương tác hầu như hiệu quả, và 64% lớp học được quan sát thể hiện mức độ tham gia và tương tác không hiệu quả một phần hoặc không hiệu quả.
- Chỉ 7% lớp học được quan sát thể hiện tư duy bậc cao hiệu quả hoặc hầu như hiệu quả, trong khi 93% lớp học được quan sát thể hiện tư duy bậc cao hầu như hiệu quả, không hiệu quả một phần hoặc không hiệu quả.
- Thành viên nhóm đánh giá tại trường đã không quan sát thấy việc sử dụng đầy đủ hoặc hiệu quả các nguồn tài nguyên để phục vụ học sinh Anh ngữ hoặc học sinh khuyết tật. Ví dụ, dù các thành viên nhóm đánh giá đã quan sát thấy sự xuất hiện của nhiều người lớn trong mỗi lớp học, những người lớn đó không được sắp xếp một cách chiến lược để hỗ trợ đối tượng người học đa dạng của nhà trường. Không quan sát thấy các trường hợp giảng dạy theo từng cấp độ hoặc từng bước.
- Cuối cùng, như được phát hiện trong toàn trường, thành viên của nhóm đánh giá nhận thấy các lớp học chưa thể hiện giảng dạy tương ứng với lứa tuổi và tư duy bậc cao. Một ví dụ điển hình là bài học đọc trên lớp ở trình độ cao hơn với lứa tuổi theo hình thức đầu vòng tròn, kèm một bài tập vẽ một bức tranh ở cuối bài học.

### CÂU HỎI CHÍNH SỐ 3

Giáo viên có thường xuyên đánh giá sự tiến bộ của học sinh về mức độ thành thạo những kỹ năng và khái niệm chính cũng như có sử dụng dữ liệu đánh giá để cung cấp phản hồi cho học sinh trong bài học hay không?

#### Đánh giá và phản hồi trên lớp



Dữ liệu quan sát trong lớp học cho thấy, vào thời điểm thăm trường, phần lớn hoạt động giảng dạy được quan sát không thể hiện việc áp dụng các chiến lược đánh giá hiệu quả và cung cấp phản hồi cho học sinh trong lớp học.

- Các lớp học được quan sát không áp dụng các chiến lược đánh giá hiệu quả. Chỉ 14% lớp học được quan sát áp dụng các chiến lược đánh giá hầu như hiệu quả, trong khi 86% lớp học được quan sát áp dụng các chiến lược đánh giá không hiệu quả hoặc không hiệu quả một phần.
- Các lớp học được quan sát không thể hiện việc cung cấp phản hồi hiệu quả cho học sinh. 21% lớp học được quan sát thể hiện việc cung cấp phản hồi hầu như hiệu quả, trong khi 79% lớp học được quan sát áp dụng các chiến lược giảng dạy không hiệu quả hoặc không hiệu quả một phần.



## Lĩnh vực 3: Cơ hội học tập của học sinh

### CÂU HỎI CHÍNH SỐ 4

Nhà trường có xác định và hỗ trợ các nhóm học sinh đa dạng của mình hay không?

#### Phát hiện

Dù đã xây dựng một quy trình để xác định những học sinh gặp khó khăn và có nguy cơ không đáp ứng yêu cầu học tập, nhà trường không cung cấp hỗ trợ phù hợp một cách nhất quán.

- Trong thảo luận nhóm tập trung, nhân viên báo cáo rằng trường có Hệ thống hỗ trợ nhiều cấp độ (MTSS) trong đó giáo viên có thể thảo luận những mối quan ngại của mình với học sinh. Nhân viên nói rằng, nhà trường có giới thiệu học sinh đến Nhóm hỗ trợ học sinh (SST), bao gồm nhân viên xã hội, y tá nhà trường và các nhân viên khác trong nhóm giáo dục của học sinh, nhưng không bao gồm giáo viên giáo dục đặc biệt. Nhiều nhân viên đã báo cáo rằng, học sinh được giới thiệu dựa trên dữ liệu như MAP của NWEA, MCAS và Lexia. Điều đó cho thấy, nhóm đã không tìm thấy bằng chứng về giảng dạy có mục đích hiệu quả hoặc giảng dạy theo từng cấp độ trong thực tế tại thời điểm thăm trường.
- Trong khi một số nhân viên chia sẻ về các dịch vụ có chủ đích được cung cấp cho học sinh thông qua MTSS, những người khác cho rằng nhà trường không hỗ trợ đầy đủ và đây là một lĩnh vực mà nhà trường cần cải thiện. Ví dụ về các hỗ trợ được cung cấp bao gồm Chuyên gia hướng dẫn học tập (giáo viên giáo dục đặc biệt) cho từng cấp lớp, các chương trình hỗ trợ học tập trực tuyến như Lexia, và khung thời gian can thiệp đọc thông qua những giáo viên giáo dục đặc biệt được đào tạo về các chương trình đọc dựa trên quy tắc như Wilson. Những nhân viên khác cho rằng, nhà trường không cung cấp hỗ trợ nhất quán hoặc không cung cấp đầy đủ. Ví dụ, một số nhân viên nói rằng, học sinh cấp độ II thường nhận được nhiều hỗ trợ hơn, nhưng những hỗ trợ này giảm đi đáng kể trong năm nay. Những người khác nói rằng, không có tài liệu can thiệp nhất quán hoặc cụ thể được sử dụng trong toàn trường. Nhóm không xác định được bằng chứng để chứng minh mức độ hỗ trợ đầy đủ cho những học sinh gặp khó khăn trong toàn trường, như được thể hiện thêm thông qua dữ liệu về kết quả học tập và mức độ phát triển của học sinh.

### CÂU HỎI CHÍNH SỐ 5

Nhà trường có xây dựng một nền văn hóa đa dạng, bình đẳng và hòa nhập cũng như đảm bảo một môi trường an toàn, thân thiện cho tất cả học sinh không?

#### Phát hiện

Trong quá khứ, nhà trường đã tập trung xây dựng hiệu quả môi trường văn hóa đa dạng, công bằng và hòa nhập; tuy nhiên, tại thời điểm thăm trường, lãnh đạo trường<sup>2</sup> không tập trung vào công việc này ở mức độ ưu tiên như những năm trước.

- Nhà trường dường như không có cách tiếp cận chiến lược để đảm bảo sự đa dạng, công bằng, hòa nhập (DEI), cũng như chống phân biệt chủng tộc. Ví dụ, các nhân viên báo cáo rằng nhóm chuyên trách đảm bảo công bằng (hoặc các ủy ban tương tự) đã bị giải thể. Các nhân viên cũng lưu ý rằng đội ngũ nhân viên của nhà trường không đảm bảo tính đa dạng như những năm trước. Cụ thể, các nhân viên báo cáo rằng nhiều giáo viên nghỉ phép tại thời điểm nhóm đánh giá thăm trường là giáo viên da màu; đồng thời, thành phần chủng tộc của Nhóm quản lý học tập (ILT) tại thời điểm thăm trường đã giảm tính đa dạng so với các năm trước đó. Theo nhân viên nhà trường, điều này đã tác động tiêu cực đến quan điểm về trường học của học sinh và phụ huynh.
- Các nhân viên nhà trường báo cáo rằng trong những năm trước, ban lãnh đạo của trường đã ưu tiên các vấn đề liên quan đến DEI trong chương trình học tập và giảng dạy ở phạm vi toàn trường. Tại thời điểm thăm trường, một số nhân viên cho biết, nhà trường tập trung vào các chủ đề như phương pháp giảng dạy phù hợp về văn hóa trong một số cuộc họp theo từng khối lớp; tuy nhiên, rất ít bằng chứng chứng minh mức độ tập trung vào các chủ đề tương tự ở phạm vi toàn trường. Thay vào đó, các nhân viên báo cáo rằng, trọng tâm toàn trường trong năm học 2021-22 là cải thiện việc giảng dạy theo hướng dữ liệu và giảng dạy, học tập dựa trên tiêu chuẩn. Dù một số thành viên của đội ngũ lãnh đạo có thể

<sup>2</sup> Trong suốt báo cáo này, thuật ngữ “lãnh đạo”, “đội ngũ lãnh đạo” hoặc các thuật ngữ tương tự khác đề cập đến nhân viên giáo dục hoặc học thuật không tham gia giảng dạy, đảm nhận các nhiệm vụ hành chính hoặc lãnh đạo tại trường học.

cho rằng sự thay đổi này là một chiến lược rõ ràng, dựa trên dữ liệu để đáp ứng tốt hơn nhu cầu của học sinh da màu, nhân viên nhìn chung không nhìn thấy mối liên hệ này.

- Trong khi nhân viên nhà trường đều đánh giá cao vai trò của DEI, quan sát trong lớp học cho thấy nhu cầu đa dạng của người học không được đáp ứng, thể hiện qua dữ liệu quan sát lớp học được thu thập vào ngày thăm trường. Hơn nữa, dữ liệu báo cáo sự cố đến ngày 29 tháng 10 năm 2021 cho thấy phần lớn số lượng sự cố được báo cáo liên quan đến học sinh da màu là nam giới (80%) (học sinh gốc Latinh/Tây Ban Nha chiếm 30% sự cố được báo cáo trong khi học sinh người Mỹ da màu/gốc Phi chiếm 40%). Các sự cố cũng được báo cáo nhiều hơn đối với học sinh khuyết tật, chiếm 47,2% tổng số sự cố báo cáo.

## Lĩnh vực 4: Cơ hội học tập của giáo viên

### CÂU HỎI CHÍNH SỐ 6

Nhà trường có thiết kế các chương trình hợp tác và phát triển chuyên môn để không ngừng cải tiến hoạt động giảng dạy không?

#### Phát hiện

Nhân viên nhà trường có và đã tận dụng nhiều cơ hội phát triển nghề nghiệp (PD); tuy nhiên, tất cả nhân viên không rõ vai trò của PD trong việc giải quyết hiệu quả các ưu tiên của nhà trường, các mục tiêu cải thiện trường học và các lĩnh vực cụ thể cần cải thiện.

- Nhân viên đã chia sẻ rất nhiều chủ đề và cơ hội PD. Ví dụ trong vài năm qua bao gồm Trường học thân thiện; hoạt động đảm bảo tính đa dạng, công bằng và hòa nhập; và UnboundEd. Nhân viên báo cáo rằng những cơ hội PD này phần lớn được giáo viên đón nhận. Nhân viên đã tận dụng các hỗ trợ của học khu trong vài năm qua, bao gồm bổ sung một chuyên gia hướng dẫn giảng dạy, chương trình giảng dạy của học khu ở các lớp K-2, 3-5 và 7-8, cũng như các hỗ trợ lập kế hoạch và giáo dục đặc biệt khác nhau.
- Nhà trường có một chuyên gia hướng dẫn giảng dạy mà, theo báo cáo của nhân viên, có vai trò thực hiện hoạt động hướng dẫn và gửi phản hồi cho nhà trường. Mặc dù lãnh đạo báo cáo rằng phản hồi từ chuyên gia hướng dẫn giảng dạy cho giáo viên luôn được trình bày ở dạng văn bản theo mẫu có sẵn, bao gồm thông tin theo các Tiêu chuẩn cốt lõi phổ biến của tiểu bang (CCSS), các chỉ số theo Trụ cột 5, Quy trình quan sát giảng dạy phù hợp về văn hóa (CRIOP), các yếu tố của một lớp học hiệu quả và một cột thông tin ý tưởng, cân nhắc cùng những điều cần thay đổi, giáo viên cho biết đã nhận được phản hồi không chính thức từ chuyên gia hướng dẫn giảng dạy. Ví dụ, các giáo viên báo cáo rằng chuyên gia hướng dẫn giảng dạy đã tập trung cải thiện phương pháp giảng dạy, trọng tâm là các yêu cầu theo tiêu chuẩn. Yêu cầu theo tiêu chuẩn là trọng tâm PD của UnboundEd mà nhân viên trường học đã tham gia trong năm học trước và chuyên gia hướng dẫn giảng dạy đã cung cấp phản hồi về phương pháp của giáo viên dựa trên phương pháp giảng dạy theo tiêu chuẩn.
- BPS cũng đã tạo cơ hội PD cho nhân viên tại Mission Hill. Điều này bao gồm tổ chức các buổi PD phối hợp với Văn phòng dữ liệu và trách nhiệm giải trình (ODA). Nhân viên đã chia sẻ thông tin về các buổi PD khác của BPS về giảng dạy theo hướng dữ liệu, phương pháp giảng dạy và đánh giá dựa trên tiêu chuẩn, cũng như giới thiệu về phương pháp giảng dạy theo các nguyên tắc khác.
- Nhân viên đã chia sẻ một số chủ đề, cơ hội và sự kiện PD khác nhau, tuy nhiên, đa số cho rằng, PD cần tập trung hơn vào chuyển đổi cũng như các ưu tiên cụ thể và mục tiêu cải tiến của nhà trường.

#### Phát hiện

Dù nhà trường đã có cơ chế để giáo viên phối hợp thường xuyên và tìm hiểu phương pháp giảng dạy hiệu quả cũng như hiểu rõ mức độ tiến bộ của học sinh, trọng tâm của các cơ chế này chưa mang tính hệ thống và gắn kết.

- Giáo viên báo cáo rằng Khung thời gian lập kế hoạch chung (CPT) đã được đưa vào thời gian biểu của nhà trường. CPT được áp dụng một lần mỗi tuần cho mỗi giáo viên và kéo dài trong một giờ. Trong quá trình đánh giá, giáo viên đã báo cáo nhiều chủ đề khác nhau được đưa vào CPT. Ví dụ, một số giáo viên lưu ý rằng CPT được sử dụng để lập kế hoạch chương trình giảng dạy, thảo luận các mối quan ngại của học sinh và xem xét kết quả đánh giá. Một số giáo viên khác cho biết, CPT năm nay đã tập trung xây dựng các hệ thống và văn hóa của nhà trường.

Theo các bên liên quan, nhà trường đã có sự thay đổi văn hóa liên tục trong 6 đến 18 tháng qua liên quan đến CPT, bao gồm thay đổi quan điểm và nhận thức của nhân viên về mục đích của khung thời gian này và những hoạt động thực sự diễn ra trong các cuộc họp này.

- Các giáo viên báo cáo rằng trường học là một không gian hợp tác vì đây là một “trường học được điều hành một cách dân chủ”. Nhân viên báo cáo rằng nhân viên nhà trường đã phối hợp và đầu tư thời gian, nỗ lực một cách nghiêm túc. Nhân viên cũng lưu ý rằng hoạt động này khó thực hiện hơn khi các giáo viên nhiều kinh nghiệm không được tham gia; họ chưa hiểu quá trình ra quyết định dân chủ truyền thống vẫn được áp dụng ở mức độ nào, sau khi có những thay đổi về lãnh đạo và quản trị theo yêu cầu của học khu. Nhân viên cho biết, các yêu cầu cần được điều chỉnh để làm rõ cách thức hoạt động của trường học trong thời gian tới.
- Nhân viên cũng báo cáo rằng mặc dù đã có cơ chế hợp tác trong phạm vi toàn trường, nhưng cách thức hợp tác chưa nhất quán ở các khối lớp khác nhau. Ví dụ, theo các giáo viên, cấu trúc quản lý với sự tham gia của nhiều phòng ban với lớp 7 và lớp 8 là một rào cản hợp tác nếu so sánh với các lớp từ 1-6.

## CÂU HỎI CHÍNH SỐ 7

Văn hóa của nhà trường có thể hiện trách nhiệm tập thể, sự tin tưởng và mức độ hoạt động hiệu quả ở mức cao hay không?

### Phát hiện

Tư duy và quan điểm của một số (không phải tất cả) giáo viên đều thể hiện cam kết đối với việc học tập của học sinh.

- Học sinh cho biết giáo viên đặt nhiều kỳ vọng vào các em ở trường và các em cảm thấy được giáo viên hỗ trợ. Ví dụ bao gồm: giáo viên lớp học cho học sinh cơ hội làm lại bài tập mà học sinh chưa hoàn thành tốt vì giáo viên muốn đảm bảo rằng học sinh đó có cơ hội học tập, hay giáo viên sử dụng biểu đồ neo và đặt câu hỏi để đảm bảo học sinh thực sự hiểu một khái niệm cụ thể.
- Nhà trường có ILT, bao gồm lãnh đạo và giáo viên của trường. Nhân viên báo cáo rằng ILT có nhiệm vụ phối hợp với nhân viên để xác định mức độ thực hiện thành thạo/khả năng thực hiện của học sinh và xem xét bài làm của học sinh. Giáo viên cũng báo cáo rằng mục tiêu của ILT là tập trung vào hoạt động giảng dạy, nhưng họ cũng đang cố gắng xây dựng hệ thống và hoạt động để phát triển hành vi. Theo các nhân viên, ILT hiện đang quản lý các nhóm về giảng dạy theo hướng dữ liệu, chủ yếu tổ chức hai cuộc họp chính: Cuộc họp xem xét dữ liệu hàng tuần để các nhóm giáo viên xem xét dữ liệu của học sinh; và Cuộc họp nghiên cứu nội dung bài học để các nhóm giáo viên cùng chuẩn bị giảng dạy một bài học cụ thể.
- Các nhân viên lưu ý rằng, trọng tâm chính là hoạt động chuyển đổi của nhà trường. Tuy nhiên, họ cảm thấy học sinh khó tập trung vào học tập nếu gặp khó khăn về cảm xúc-xã hội, và nhân viên sẽ bị ảnh hưởng khi họ không được tham gia và bị sa thải vào đầu năm. Các thành viên trong nhóm đánh giá đã lắng nghe ý kiến từ nhiều bên liên quan và được biết rằng giáo viên và nhân viên đã cam kết hỗ trợ học sinh, nhưng các yếu tố phức tạp trong văn hóa, cộng đồng và lãnh đạo đang ảnh hưởng đến công việc của họ. Theo họ, nhà trường còn thiếu các hệ thống, chương trình chính thức và đó là một rào cản để thực hiện chuyển đổi. Điều này phù hợp với dữ liệu trong Lĩnh vực 2 về môi trường lớp học tiêu cực và hoạt động giảng dạy thiếu mục đích rõ ràng. Việc đổ lỗi cho các yếu tố bên ngoài thay vì nhìn lại vai trò kiểm soát của chính nhà trường, đồng thời, việc nhìn nhận thành tích của học sinh dựa trên hạn chế, thay vì thế mạnh, của các em cho thấy, nhà trường không thực sự cam kết hỗ trợ quá trình học tập của học sinh.

### Phát hiện

Nhà trường hiện không thể hiện một môi trường chuyên nghiệp, an toàn, đáng tin cậy và theo định hướng phát triển.

- Người lớn không quy trách nhiệm cho bản thân hoặc học sinh đối với các hành vi hoặc hành động nào diễn ra trong lớp học. Học sinh cho biết giáo viên tại trường muốn “chia sẻ cảm xúc của chúng tôi” và “gắn kết với chúng tôi”. Tuy nhiên, một số học sinh lưu ý rằng, hành vi bất nạt và nhiều vụ việc đã xảy ra mà không có hành động can thiệp từ người lớn, hoặc không có thay đổi trong hành vi từ những kẻ gây hấn. Mặc dù một số học sinh cảm thấy trường học là không gian an toàn, những học sinh khác nói rằng nhà trường không thực hiện những hành động cần thiết để đảm bảo an toàn cho học sinh. Trên thực tế, nhóm đánh giá đã quan sát thấy nhiều trường hợp nhân viên nhà trường phớt lờ những hành vi hoặc lời nói không phù hợp của học sinh, hoặc giải quyết không hiệu quả những tình huống đó.

- Nhân viên báo cáo rằng họ gặp khó khăn trong trao đổi thông tin với phụ huynh và cộng đồng. Cũng theo nhân viên, các chính sách của nhà trường không được tất cả nhân viên thực hiện nhất quán, dẫn đến nhiều khó khăn cho cộng đồng nhà trường
- Phụ huynh cũng báo cáo rằng nhà trường có những vấn đề về an toàn. Họ cho rằng các vấn đề về an toàn xảy ra do nhà trường thiếu trách nhiệm và không chủ động quản lý, thay đổi lãnh đạo và không có hệ thống quản lý hành vi và lớp học trong phạm vi toàn trường. Phụ huynh cho biết việc quản lý hành vi được thực hiện không nhất quán giữa các lớp học và điều đó dẫn đến những vấn đề về an toàn. Các bên liên quan đã báo cáo những quan ngại về an toàn liên quan đến một hoạt động diễn tập chữa cháy mới đây, và các thành viên nhóm đánh giá đã quan sát thấy nhiều hành vi không an toàn và ngôn ngữ không phù hợp của học sinh.
- Nhân viên nhiều lần chia sẻ quan ngại về các sự kiện gần đây, bao gồm việc nhà trường đã sa thải một số nhân viên lãnh đạo và giáo viên. Những sự kiện này xuất hiện xuyên suốt trong câu trả lời của nhân viên đối với những câu hỏi về chương trình giảng dạy, phát triển chuyên môn, hệ thống và cấu trúc hoạt động, cũng như môi trường và văn hóa nhà trường.

## Lĩnh vực 5: Lãnh đạo và quản trị

### CÂU HỎI CHÍNH SỐ 8

Lãnh đạo nhà trường có hướng dẫn và tham gia với nhân viên giảng dạy trong việc nâng cao chất lượng dạy và học không?

#### Phát hiện

Lãnh đạo trường học và học khu đang phát triển các hệ thống để đảm bảo rằng trường học có một chương trình giảng dạy thống nhất, toàn diện và phù hợp.

- Nhiều bên liên quan báo cáo rằng nhà trường có kế hoạch chuyển đổi cho năm học 2021-2022. Theo nhân viên, kế hoạch chuyển đổi này bao gồm các mục tiêu để thực hiện chương trình giảng dạy của học khu. Nhân viên cho biết, những thay đổi về đánh giá và chương trình giảng dạy của học khu nằm trong kế hoạch chuyển đổi này bao gồm tập trung vào học sinh Anh ngữ (Focus EL) và StudySync, cũng như đánh giá MAP của NWEA và sử dụng các đánh giá tạm thời. Nhân viên báo cáo rằng học khu đã cung cấp nhiều cơ hội PD liên quan đến chương trình giảng dạy mới trong vài năm qua.
- Nhân viên báo cáo rằng chuyên gia hướng dẫn giảng dạy đã hỗ trợ nhất quán để cải thiện các phương pháp giảng dạy trong lớp học kể từ tháng 8 năm 2020. Nhân viên lưu ý rằng sự thay đổi trong chương trình giảng dạy mới trong hai năm qua là một sự thay đổi lớn tại trường; trong nhiều thập kỷ trước đây, giáo viên đã tự viết chương trình giảng dạy của riêng họ dựa trên các chủ đề học tập. Chuyên gia hướng dẫn giảng dạy lưu ý rằng ông ấy gặp gỡ tất cả giáo viên chính hàng tuần; tuy nhiên, các giáo viên lưu ý rằng họ có thể tổ chức các cuộc họp hàng tuần với chuyên gia hướng dẫn giảng dạy, sau khi ông ấy quan sát quá trình giảng dạy và đưa ra phản hồi liên quan đến mục tiêu giảng dạy trong toàn trường.
- Giáo viên báo cáo rằng tất cả các lớp học đều bắt đầu và kết thúc mỗi ngày học bằng một cuộc họp lớp tại trường. Cần lưu ý rằng thời gian giảng dạy dường như không giống nhau giữa các lớp học, mặc dù nhà trường trước đây tập trung vào các hoạt động nhóm và hoạt động theo cặp mà nay đã thay đổi theo kế hoạch chuyển đổi, đồng thời, nhà trường cần tập trung hơn vào các phương pháp giảng dạy.

## CÂU HỎI CHÍNH SỐ 9

Lãnh đạo nhà trường có hướng dẫn và thúc đẩy thực hiện các hoạt động chiến lược, có chủ đích nhằm đảm bảo tính hiệu quả của chương trình học tập mà nhà trường đang cung cấp cũng như tính bền vững của nhà trường không?

### Phát hiện

Nhà trường và lãnh đạo nhà trường không đảm bảo việc ra quyết định hiệu quả, bao quát và minh bạch trong nhà trường.

- Nhân viên báo cáo rằng trường học trước đây được điều hành một cách dân chủ, trong đó giáo viên, học sinh và phụ huynh có tiếng nói và là một phần trong quá trình ra quyết định, nhưng mô hình này đã dần mất đi trong thời gian gần đây. Một số nhân viên chia sẻ rằng điều đó khiến cấu trúc ra quyết định không đảm bảo tính minh bạch. Các nhân viên khác nói rằng cần phải xem xét và làm rõ mô hình dân chủ nếu nhà trường tiếp tục sử dụng mô hình đó. Một số nhân viên khác cũng cho rằng tiếng nói của họ đã được lắng nghe và mô hình dân chủ vẫn được áp dụng nguyên vẹn trước khi có những thay đổi về lãnh đạo nhà trường.
- Nhiều bên liên quan đã chia sẻ về tính thiếu nhất quán trong nhà trường. Theo đó, mỗi lãnh đạo sử dụng cách tiếp cận khác nhau về ra quyết định và chia sẻ thông tin. Các quyết định và hệ thống về quản lý hành vi và kỷ luật là chủ đề được tất cả các bên liên quan đề cập đến. Ví dụ, họ chia sẻ rằng trường học không có một hệ thống quản lý hành vi rõ ràng và nhất quán giữa các lớp học và trong phạm vi toàn trường. Ngoài ra, nhân viên cũng lưu ý rằng, nhà trường đã thực hiện nhiều thay đổi cần thiết tùy theo diễn biến của đại dịch COVID, bao gồm thay đổi giữa học tập từ xa, kết hợp và trực tiếp.
- Dù các bên liên quan báo cáo rằng nhà trường đã sử dụng cấu trúc lãnh đạo phân tán trong quá khứ, họ không rõ những hệ thống và cấu trúc đó còn được duy trì ở mức độ nào. Một số nhân viên báo cáo rằng giáo viên cần được tham gia nhóm lãnh đạo. Các nhóm lãnh đạo (ví dụ: ILT, Gắn kết phụ huynh) tổ chức họp vào các ngày Thứ 3 và các cuộc họp nhân viên cũng diễn ra cách tuần vào các ngày Thứ 3 trong vòng một giờ.
- Các bên liên quan báo cáo rằng Hội đồng trường đưa ra các quyết định về chính sách của nhà trường dựa trên ý kiến đóng góp của nhân viên và học sinh. Hội đồng trường có đại diện giáo viên và học sinh. Ví dụ về các quyết định do Hội đồng trường đưa ra bao gồm quyết định chuyển sang tuyển dụng các đồng lãnh đạo để điều hành trường học, cũng như các chính sách về đồng phục. Dù nhân viên và phụ huynh có thể chia sẻ ý kiến theo vai trò chung của Hội đồng trường, họ không rõ Hội đồng trường sẽ đưa ra quyết định nào, giáo viên sẽ đưa ra quyết định nào một cách dân chủ và học khu sẽ đưa ra quyết định nào.

## CÂU HỎI CHÍNH SỐ 10

Hội đồng trường có quản lý và giám sát trường học hiệu quả hay không?

### Phát hiện

Hội đồng trường Mission Hill đã thực hiện vai trò cố vấn nhưng chưa hoàn thành hiệu quả vai trò của họ trong việc giám sát tính hiệu quả của chương trình học tập tại nhà trường, đảm bảo khả năng tổ chức của nhà trường hoặc đóng vai trò là đơn vị được ủy thác của nhà trường.

- Hội đồng trường hoạt động như một hội đồng trường học kèm các lựa chọn về giám sát bổ sung. Ví dụ, Hội đồng trường không hoàn toàn chịu trách nhiệm về việc tuyển dụng, sa thải hoặc đánh giá hiệu trưởng (nghĩa là có thể được thực hiện phối hợp với học khu). Tuy nhiên, nhóm đánh giá không tìm thấy bằng chứng để chứng minh rằng hội đồng nhà trường đã giám sát hiệu quả chương trình học tập của nhà trường, hoặc thực hiện hành động để khắc phục những vấn đề trong vận hành trường học; rằng hội đồng nhà trường đã tham gia đánh giá lãnh đạo nhà trường (hoặc xác định quy trình để tiến hành đánh giá); hoặc đã hoàn thành vai trò xây dựng định chính sách của mình (ví dụ, tại thời điểm thăm trường, nhà trường không có chính sách về tổ chức diễn tập phòng cháy chữa cháy theo yêu cầu, gây nguy hiểm đến sự an toàn của học sinh).

- Khi được hỏi về vai trò giám sát học tập, các thành viên Hội đồng trường cho biết, họ không có nhiều thông tin về kết quả học tập của nhà trường; một thành viên Hội đồng trường đã nói: “Đôi khi đạt kết quả tốt, đôi khi đạt kết quả kém”, điều này cho thấy họ không nắm rõ tình hình kết quả học tập và thành tích của nhà trường. Các thành viên khác của Hội đồng trường nói rằng họ mới tham gia Hội đồng trường và chưa nhận được các báo cáo trước đây về kết quả học tập nhưng cho rằng họ sẽ nhận được báo cáo tại các cuộc họp sắp tới.
- Khi được phỏng vấn, Hội đồng trường không thể cung cấp thông tin về khoảng cách thành tích học tập giữa học sinh da trắng và học sinh da màu theo học tại Mission Hill. Điều này càng chứng tỏ hội đồng không nắm rõ thông tin về khả năng đáp ứng nhu cầu của những học sinh dễ bị tổn thương nhất của nhà trường.
- Hội đồng trường báo cáo rằng họ không có vai trò giám sát tài chính toàn diện mà thay vào đó, khi được yêu cầu, họ chỉ thực hiện vai trò quản lý chung, gây quỹ và giám sát. Một thành viên hội đồng cho biết, ngân sách của nhà trường do Hệ thống Trường công lập Boston cung cấp, và gợi ý rằng họ không có quyền tự chủ trong việc phân bổ các nguồn lực tài chính của nhà trường, nhưng cũng nói rằng, liên quan đến tài chính của nhà trường, hội đồng trường chủ yếu có vai trò gây quỹ để giảm khoảng cách thiếu hụt ngân sách. Cuối cùng, dựa trên kết quả xem xét tài liệu và thảo luận nhóm tập trung, hình thức tổ chức theo 501c3 đã tồn tại và được Hội đồng trường Mission Hill thành lập để hỗ trợ các hoạt động gây quỹ. Kết quả thảo luận sâu hơn đã cho thấy, hình thức tổ chức này đã không tồn tại trong suốt năm qua (có thể vẫn tiếp tục) và không liên quan đến tài chính của nhà trường dưới bất kỳ hình thức nào.
- Trong một nhóm thảo luận tập trung, các thành viên Hội đồng trường Mission Hill cho biết, nhà trường đã tổ chức các cuộc bầu cử trong thời gian qua để tìm kiếm thành viên cho các vị trí còn trống của Hội đồng trường, đồng thời, họ cũng chia sẻ những khó khăn trong vài tháng qua do thay đổi về nhân viên và ban lãnh đạo, cũng như họ sẵn sàng tiếp tục cam kết đồng hành với nhà trường. Họ đã thể hiện sự đa dạng về kinh nghiệm và mức độ quan tâm mà có thể mang lại lợi ích cho Mission Hill, bao gồm các thành viên là học sinh, giáo viên và thành viên cộng đồng. Nhóm đánh giá không rõ liệu cơ cấu thành viên thể hiện sự đa dạng về đặc điểm nhân khẩu học của học sinh nhà trường hay không.

# Phụ lục A

## Thành viên nhóm đánh giá tại trường học

Chuyến thăm trường Mission Hill ở Boston, MA diễn ra vào ngày 8-9 tháng 11 năm 2021. Các thành viên nhóm dưới đây đã tham gia chuyến thăm.

- Megan Tupa, Trưởng nhóm, SchoolWorks
- Farah Assiraj, Thành viên nhóm, Hệ thống Trường công lập Boston
- David Bloom, Thành viên nhóm, Hệ thống Trường công lập Boston
- Jerome Doherty, Thành viên nhóm, Hệ thống Trường công lập Boston
- Yozmin Draper, Thành viên nhóm, Hệ thống Trường công lập Boston
- Jodi Fortuna, Thành viên nhóm, Hệ thống Trường công lập Boston
- Sarah Jay, Thành viên nhóm, Hệ thống Trường công lập Boston
- Efrain Toledano, Thành viên nhóm, Hệ thống Trường công lập Boston

