

ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA TỔNG GIÁM ĐỐC HỌC KHU
(Dành cho Tổng giám đốc học khu Hệ thống trường công lập Boston)

Tài liệu tham khảo:

[Bản tự đánh giá NH 2022-23 của Tổng giám đốc học khu Skipper](#)
[Bản ghi nhớ tự đánh giá NH 2022-2023 của Tổng giám đốc học khu Skipper](#)
[Lĩnh vực trọng tâm của Tổng giám đốc học khu Skipper cho NH 2022-23](#)
[Phiếu đánh giá mô hình DESE](#)

Tên:	Tổng giám đốc học khu Mary Skipper
Ngày hoàn thành:	17 tháng 08 năm 2023
Hoàn thành bởi:	Michael O'Neill, Phó Chủ tịch Ủy ban học chánh Boston
Loại kế hoạch dành cho nhà giáo dục	Đánh giá Tổng giám đốc học khu, NH 2022-2023

XẾP LOẠI

NỘI DUNG

HIỆU QUẢ CAO (Xuất sắc)	Hiệu suất vượt xa kỳ vọng do chất lượng công việc đã thực hiện đặc biệt cao trong tất cả các lĩnh vực trách nhiệm quan trọng, dẫn đến chất lượng công việc tổng thể vượt trội; và 1) bao gồm việc hoàn thành mục tiêu hoặc dự án quan trọng, hoặc 2) có đóng góp đặc biệt hoặc duy nhất để hỗ trợ các mục tiêu của đơn vị, phòng ban hoặc khu học chánh. Bất kỳ nhân viên nào cũng có thể đạt được xếp loại này mặc dù không được đánh giá thường xuyên.
HIỆU QUẢ (Thành thạo)	Hiệu suất luôn vượt kỳ vọng trong tất cả các lĩnh vực trách nhiệm quan trọng và chất lượng công việc nói chung đều hoàn thành xuất sắc. Đã đáp ứng các mục tiêu hàng năm.
CÓ TRIỂN VỌNG (Thành thạo)	Hiệu suất luôn đáp ứng được kỳ vọng trong tất cả các lĩnh vực trách nhiệm quan trọng, đôi khi có thể vượt xa kỳ vọng và chất lượng công việc nói chung đều rất tốt. Đã đáp ứng các mục tiêu quan trọng nhất hàng năm.
HIỆU QUẢ Ở MỨC TỐI THIỂU (Cần cải thiện thêm)	Hiệu suất không đáp ứng được kỳ vọng một cách nhất quán – hiệu suất không đáp ứng được kỳ vọng ở một hoặc nhiều lĩnh vực trách nhiệm quan trọng và/hoặc một hoặc nhiều mục tiêu quan trọng nhất không được đáp ứng. Phải kèm theo kế hoạch phát triển chuyên môn để cải thiện hiệu suất, bao gồm các mốc thời gian và cần được theo dõi để đo lường tiến độ.
KHÔNG HIỆU QUẢ (Không đạt yêu cầu)	Hiệu suất luôn thấp hơn kỳ vọng trong hầu hết các lĩnh vực trách nhiệm quan trọng và/hoặc không đạt được tiến bộ phù hợp hướng tới các mục tiêu quan trọng. Cần cải thiện đáng kể trong một hoặc nhiều lĩnh vực quan trọng. Kế hoạch điều chỉnh hiệu suất, bao gồm cả các mốc thời gian, phải được vạch ra và giám sát để đo lường tiến độ.

TIÊU CHUẨN I: Khả năng lãnh đạo giáo dục

Nhà lãnh đạo giáo dục thúc đẩy việc học tập và phát triển của tất cả các học sinh cũng như sự thành công của toàn bộ nhân viên bằng cách bồi dưỡng tầm nhìn chung khiến việc giảng dạy và học tập hiệu quả trở thành trọng tâm của giáo dục.

Lĩnh vực chú trọng cụ thể:

- 1-A Chương trình học tập
- 1-D Đánh giá
- 1-E Đưa ra quyết định dựa trên dữ liệu
- 1-F Việc học của học sinh 1-A Chương trình giảng dạy
- 1-B Hướng dẫn
- 1- C Đánh giá
- 1-D Đánh giá
- 1-E Đưa ra quyết định dựa trên dữ liệu
- 1-F Việc học của học sinh

Điều chỉnh mục tiêu của Tổng giám đốc học khu:

- Ưu tiên và thúc đẩy kết quả học tập
- Tăng cường khả năng tiếp cận học tập tình cảm - xã hội
- Tăng cường trách nhiệm giải trình cho cả văn phòng trung tâm và các trường học của chúng tôi

XẾP LOẠI:

	HIỆU QUẢ CAO
	HIỆU QUẢ
X	CÓ TRIỂN VỌNG
	HIỆU QUẢ Ở MỨC TỐI THIỂU
	KHÔNG HIỆU QUẢ

NHẬN XÉT:

Trong năm đầu tiên đảm nhiệm vai trò Tổng giám đốc học khu, tôi hài lòng với những hành động mà tôi đã thấy cho đến nay và được khuyến khích bởi công việc đang diễn ra. Khả năng lãnh đạo về giảng dạy rõ ràng là một thế mạnh quan trọng trong chuyên môn nền tảng của Tổng giám đốc học khu Skipper, và điều đó được thể hiện rõ qua một số bước được thực hiện trong lĩnh vực này ở năm đầu tiên của bà. Việc tập trung vào đọc viết một cách công bằng làm nền tảng cho những cải thiện quan trọng cần thiết về vấn đề đọc viết là điều thiết yếu, tuy nhiên, cần phải thấy rõ kết quả. Chương trình giảng dạy đọc viết trong những năm đầu đã nhận được nhiều sự chú ý trên toàn quốc và sẽ rất quan trọng để xem cách liệu phương pháp tiếp cận của BPS có tạo ra sự khác biệt hay không.

Ngoài ra, việc gia tăng tỷ lệ học sinh đa ngôn ngữ nhận được các dịch vụ mà các em xứng đáng được nhận là bước đi đúng hướng, cũng như việc lập kế hoạch tăng cường các cơ hội hòa nhập. Mỗi lĩnh vực đều đang phát triển và công việc tìm hiểu mức độ phức tạp của các thách thức trong từng lĩnh vực cũng như lập kế hoạch cải thiện (và thực hiện các khuyến nghị từ các đánh giá chuyên sâu) đầy hứa hẹn.

Công việc giải quyết tình trạng vắng mặt thường xuyên cũng đầy hứa hẹn và tôi được khuyến khích bởi sự cải thiện ở phần lớn các trường học có mức độ tập trung cao hơn vào lĩnh vực này, nhất là giữa các phân nhóm học sinh. Ngoài ra, công việc hỗ trợ học sinh cũng được coi là đáng khích lệ nhất. Cuối cùng, nỗ lực tăng cường cơ hội học đại học sớm và CTE là những bước tiến tích cực. Tôi dự kiến sẽ có nhiều công việc hơn được thực hiện trong năm tới ở từng lĩnh vực này, cũng như xoay quanh các dịch vụ trường học thay thế nói chung. Điều quan trọng là chúng ta có nhiều dịch vụ để giúp đáp ứng nhu cầu học tập và cảm xúc của các học sinh quay trở lại học tập. Tôi tin rằng Tổng giám đốc học khu cũng sẽ nỗ lực mở rộng công việc này trong tương lai.

Nhìn chung đối với tiêu chuẩn này, so sánh mục tiêu ban đầu đặt ra trong tháng 10, bản tự đánh giá và quan sát của tôi trong năm nay, tôi thấy đánh giá Có triển vọng là phù hợp nhất. Công việc đã thành thạo và đáp ứng được kỳ vọng, tuy nhiên, vì đây là công việc cơ bản nên kết quả sẽ cho biết rõ hơn liệu công việc cơ bản có hiệu quả hay không. Tôi tin rằng theo phiếu đánh giá DESE cho tiêu chuẩn này, nhất là trong chương trình giảng dạy, hướng dẫn giảng dạy, đánh giá và thẩm định, Tổng giám đốc học khu phù hợp với tiêu chuẩn Thành thạo (và đạt xếp loại Xuất sắc cho việc ra quyết định dựa trên dữ liệu), với kết quả Học tập của học sinh chưa được xác định tại thời điểm này, do đó lại dẫn đến xếp loại Có triển vọng (cũng là một dạng của xếp loại Thành thạo).

TIÊU CHUẨN II: Quản lý và Điều hành

Thúc đẩy việc học tập và phát triển của tất cả các học sinh cùng sự thành công của toàn bộ nhân viên bằng cách đảm bảo môi trường học tập an toàn và hiệu quả, sử dụng các nguồn lực để triển khai chương trình giảng dạy, đội ngũ nhân viên và thời khóa biểu phù hợp.

- 2-A Môi trường
- 2-B Quản lý/Phát triển nguồn nhân lực
- 2-C Hệ thống thông tin quản lý và lập lịch trình
- 2-D Đạo đức và chính sách luật
- 2-E Hệ thống tài chính

Điều chỉnh mục tiêu của Tổng giám đốc học khu:

- Cải thiện giao tiếp bên trong và bên ngoài với gia đình và nhân viên
- Hợp lý hóa hoạt động và đảm bảo an toàn cho học sinh

	HIỆU QUẢ CAO
	HIỆU QUẢ
X	CÓ TRIỂN VỌNG
	HIỆU QUẢ Ở MỨC TỐI THIỂU
	KHÔNG HIỆU QUẢ

NHẬN XÉT:

Trong một chủ đề tương tự như tiêu chuẩn trước đó, tôi cảm thấy công việc của Tổng giám đốc học khu Skipper trong một số lĩnh vực quan trọng được đề cập trong tiêu chuẩn này đạt xếp loại thành thạo trong công việc cơ bản đã thực hiện, nhưng vẫn chưa thấy được kết quả. Điểm nổi bật với tôi bao gồm công việc giải quyết một số lượng đáng kể các hợp đồng lao động mở, sắp xếp lại cơ cấu khu vực trên toàn quận (mà chúng tôi thấy hoạt động rất hiệu quả ở khu vực East Boston/Charlestown/North End) và làm việc để tham gia phân tích bên ngoài về khu học chánh, có thể là của DESE, CGCS hoặc nơi khác và bắt đầu phản hồi với những khuyến nghị đáng giá. Công tác đảm bảo an toàn cho học sinh đã được thực hiện một cách hiệu quả và tôi đã chứng kiến sự tương tác trực tiếp tuyệt vời với các nhân viên an toàn, những người đang nhận được sự tin tưởng của học sinh và nhân viên trong trường học, ngay cả khi sự an toàn của nhân viên và học sinh nói chung vẫn là lĩnh vực được quan tâm nhiều hơn về sức khỏe tinh thần khi chúng ta cùng nhau tiếp tục vượt qua đại dịch và các cá nhân có dấu hiệu căng thẳng, thể hiện rõ ở trường học hay ở những khía cạnh khác.

Vẫn đang phát triển công việc Đánh giá tình trạng cơ sở vật chất và lập kế hoạch tiếp theo cho các cơ sở, cũng như những cải thiện trong khu vực đưa đón. Công việc trong năm vừa qua đều có triển vọng và đang phát triển (và những cải thiện về dịch vụ đưa đón trong năm chắc chắn đạt kết quả tích cực) và tôi được khuyến khích rằng chúng ta đang bước vào năm học tới với những cải thiện đáng kể về trình độ nhân sự cho cả tài xế xe buýt và nhân viên giám sát.

Theo phiếu đánh giá DESE, công việc của Tổng giám đốc học khu về Môi trường, Quản lý & phát triển nhân sự, Lập kế hoạch và MIS sẽ đạt xếp loại có triển vọng (thành thạo) và công việc của bà về các Luật, Đạo đức và chính sách, cũng như Hệ thống tài chính sẽ đạt xếp loại Có triển vọng/Xuất sắc trong phân tích của tôi. Trên cơ sở tổng hợp, tôi sẽ coi xếp loại Có triển vọng là phù hợp nhất cho Tiêu chuẩn này.

TIÊU CHUẨN III: Gắn kết gia đình và cộng đồng

Thúc đẩy việc học tập và phát triển của tất cả các học sinh cùng sự thành công của toàn bộ nhân viên thông qua quan hệ đối tác hiệu quả với các gia đình, tổ chức cộng đồng và các bên liên quan khác hỗ trợ cho nhiệm vụ của trường và khu học chánh.

- 3-A Gắn kết
- 3-B Chia sẻ trách nhiệm
- 3-C Liên lạc
- 3-D Mối lo ngại của gia đình

Điều chỉnh mục tiêu của Tổng giám đốc học khu:

- Phát triển thực hành gắn kết gia đình và cộng đồng đích thực
- Cải thiện giao tiếp bên trong và bên ngoài với gia đình và nhân viên

	HIỆU QUẢ CAO
X	HIỆU QUẢ
	CÓ TRIỂN VỌNG
	HIỆU QUẢ Ở MỨC TỐI THIỂU
	KHÔNG HIỆU QUẢ

NHẬN XÉT:

Lĩnh vực này là một trong những thách thức lớn nhất của BPS. Nói một cách đơn giản, tôi thường thấy các bậc phụ huynh mà tôi tiếp xúc đều hài lòng với lớp học và thường là trường học của con họ, nhưng lại gặp khó khăn trong việc hỗ trợ toàn bộ khu học chánh. Nhiều khi các lực lượng bên ngoài, ở địa phương, khu vực hoặc quốc gia có thể có nhiều chương trình học khác nhau không nhất thiết phải phù hợp với trọng tâm kết quả học tập của học sinh, ngay cả với những gì được cho là có ý định tốt nhất và điều đó có thể ảnh hưởng đến nhận thức, hành động. Do đó, việc điều chỉnh các kỳ vọng, nỗ lực và kết quả theo hướng tích cực là một thách thức. Tôi hài lòng với những nỗ lực của Tổng giám đốc học khu trong lĩnh vực này. Nổi bật là công tác nâng cao hiệu quả và tiếng nói của Hội đồng điểm trường cũng như đường dây nóng dành cho Phụ huynh. Tôi đã tận mắt chứng kiến sự sẵn lòng và mong muốn của Tổng giám đốc học khu trong việc tham gia vào tất cả các khía cạnh của Khu học chánh, cũng như những nỗ lực của bà nhằm thúc đẩy tinh thần trách nhiệm chung giữa ban lãnh đạo trung tâm và trường học. Tôi tin rằng nỗ lực giao tiếp đã được cải thiện đáng kể trong năm, với nỗ lực phối hợp để tiếp cận các gia đình, nhân viên và học sinh (cũng như BSC) khi có khó khăn. Tôi cũng đã thấy Tổng giám đốc học khu đưa mối lo ngại của gia đình và ý kiến đóng góp trực tiếp vào quá trình ra quyết định của bà, cũng như những trao đổi của bà về những quyết định đó, ngay cả khi những quyết định không phù hợp với kỳ vọng hoặc kết quả được yêu cầu.

Khi tôi cân nhắc các hành động của Tổng giám đốc học khu với mức độ thách thức trong tiêu chuẩn này, tôi tin rằng hành động và công việc của bà cũng tương đương với đánh giá xếp loại thành thạo, ngay cả khi tôi xác nhận chúng ta vẫn còn phải tiến xa đến đâu trong lĩnh vực này. Trong tương lai, tôi sẽ khuyến khích tư duy phục vụ khách hàng không chỉ được phát triển trong toàn bộ ban lãnh đạo văn phòng trung tâm và trường học mà còn được đo lường thông qua các cuộc khảo sát một cách thường xuyên, với kết quả được đưa vào các mục tiêu SMART.

TIÊU CHUẨN IV: Văn hóa chuyên nghiệp

Thúc đẩy sự thành công của tất cả các học sinh bằng cách bồi dưỡng và duy trì văn hóa trường học về thực hành phản ánh, kỳ vọng cao và học hỏi liên tục cho nhân viên.

- 4-A Cam kết về tiêu chuẩn cao
- 4-B Thông thạo văn hóa
- 4-C Liên lạc
- 4-B Học tập liên tục

Điều chỉnh mục tiêu của Tổng giám đốc học khu:

- Tăng cường trách nhiệm giải trình cho cả văn phòng trung tâm và các trường học của chúng tôi

	HIỆU QUẢ CAO
	HIỆU QUẢ
X	CÓ TRIỂN VỌNG
	HIỆU QUẢ Ở MỨC TỐI THIỂU
	KHÔNG HIỆU QUẢ

NHẬN XÉT:

Tiêu chuẩn này cũng cho thấy hoạt động hiệu quả trong một số lĩnh vực có nhu cầu quan trọng. Tổng giám đốc học khu đã thiết lập hệ thống liên lạc nội bộ hiệu quả (bao gồm bộ phận liên lạc quan trọng trong trường hợp diễn ra các sự kiện quan trọng) và đã thực hiện các bước cần thiết để thu hút lại lãnh đạo văn phòng trung tâm nói riêng và nhân viên nói chung vào cam kết chung về các tiêu chuẩn cao. Bà đã thể hiện cam kết rõ ràng về việc không ngừng học hỏi cho bản thân, cho đội ngũ cấp cao cùng những đơn vị khác. Tôi đã tận mắt chứng kiến cam kết cao nhất của bà về trình độ văn hóa trong mọi khía cạnh của khu học chánh. Tiếp tục thực hiện các công việc dựa trên tầm nhìn chung và cách tất cả các thành viên trong ban lãnh đạo giải quyết xung đột, đồng thời cần phải tập trung cao độ trên toàn khu học chánh vào kết quả của học sinh để vượt qua những rào cản to lớn

vốn có trong các tổ chức lớn và lâu đời. Tuyên bố cuối cùng này là cơ hội để tập trung vào năm tới, cũng như thiết chặt thêm mối quan hệ đang phát triển với Ủy ban học chánh.

Tôi tin rằng các hành động của Tổng giám đốc học khu trong tiêu chuẩn này nhìn chung đạt xếp loại thành thạo nhưng vẫn ở mức có triển vọng, vì một lần nữa, thước đo chính về kết quả học sinh tăng lên sẽ cần thiết để cho thấy công việc mang lại kết quả tích cực.

ĐÁNH GIÁ TỔNG THỂ (Xem xét tiến độ hướng tới mục tiêu và danh mục hiệu suất)

	HIỆU QUẢ CAO (Xuất sắc)
	HIỆU QUẢ (Thành thạo)
X	CÓ TRIỂN VỌNG (Thành thạo)
	HIỆU QUẢ Ở MỨC TỐI THIỂU (Cần cải thiện)
	KHÔNG HIỆU QUẢ (Không đạt yêu cầu)

CHỈ ĐÁNH GIÁ ED: TIÊU CHUẨN XẾP LOẠI

(Đánh dấu 'X' vào ô xếp loại phù hợp cho từng tiêu chuẩn)

E	P	NI	U	
	X			Tiêu chuẩn I: Khả năng lãnh đạo giáo dục
	X			Tiêu chuẩn II: Quản lý và Điều hành
	X			Tiêu chuẩn III: Gắn kết gia đình và cộng đồng
	X			Tiêu chuẩn IV: Văn hóa chuyên nghiệp

Kế hoạch phát triển nhân viên (EDP)

Xác định và mô tả 2-3 lĩnh vực điểm mạnh cùng 2-3 lĩnh vực để tiếp tục phát triển dựa trên các danh mục trên, cũng như cách đạt được những lĩnh vực này.

Lĩnh vực điểm mạnh	Lĩnh vực cần tiếp tục phát triển
<p>Là cựu giáo viên và lãnh đạo trường học, không có gì ngạc nhiên khi Tổng giám đốc học khu hoàn thành xuất sắc công việc trong chương trình giảng dạy và công tác giảng dạy. Công việc của bà ở đây vô cùng quan trọng và rất đáng khích lệ.</p>	<p>Tiếp tục phát triển sự ủng hộ đối với nhiệm vụ chung và cam kết đạt tiêu chuẩn cao của tất cả các nhân viên, dù ở cấp trung tâm hay trường học, điều này rất quan trọng để xây dựng niềm tin giữa các gia đình và học sinh. Lĩnh vực này bao gồm việc thúc đẩy cả tinh thần phục vụ khách hàng cũng như sự tập trung chung vào kết quả của học sinh.</p>
<p>Là cựu hiệu trưởng các trường trung học phổ thông và là tổng giám đốc học khu giàu kinh nghiệm, công việc của Tổng giám đốc học khu trong việc phát triển mạng lưới khu vực, cũng như những yếu tố cốt lõi cần thiết để cải thiện, trong nhiều lĩnh vực khác nhau, bao gồm quan hệ lao động, cơ sở hạ tầng dịch vụ đưa đón, hội họp, v.v. đều rất tích cực.</p>	<p>Trong năm tới, công tác cơ sở vật chất sẽ chiếm vị trí trung tâm. Công tác này bao gồm xây dựng kế hoạch tổng thể mạch lạc, công bằng, bình đẳng và dễ hiểu, nhất là đối với các cộng đồng bị ảnh hưởng. Lĩnh vực này bao gồm các tác động tài chính của công việc, nhất là khi chúng tôi lên kế hoạch kết thúc tăng cường hỗ trợ tài chính của liên bang.</p>
<p>Thực hiện các bước để hiểu sâu hơn những thách thức mà khu học chánh phải đối mặt thông qua các báo cáo bên ngoài và làm việc trong nhiều lĩnh vực để tạo thay đổi, trong khi vẫn giữ tinh thần tích cực, lạc quan và dễ tiếp cận, là điều đáng khen ngợi và đáng khích lệ.</p>	<p>Làm việc với Ủy ban học chánh đang phát triển, nhất là quay trở lại các cuộc họp trực tiếp, khi BSC tiếp tục phát triển thành hội đồng tập trung vào kết quả của học sinh, với trọng tâm rõ ràng là quản trị, đồng thời ghi nhận giá trị và bao gồm cả ý kiến đóng góp cũng như trọng tâm của BSC trong việc ra quyết định của Tổng giám đốc học khu.</p>