ADA UNİVERSİTETİ

TƏHSİL FAKÜLTƏSİ

Data əsaslı qərarvermədə məktəb daxilində keçirilən qiymətləndirmənin rolu

(Qazax – Tovuz Regionu nümunəsində)

Pərvanə Verdiyeva

ADA Universiteti

Magistr dissertasiyası

2025

ADA UNİVERSİTETİ

Pərvanə Verdiyeva

MAGİSTRLİK DİSSERTASİYASI

TƏSDİQ EDİLMİŞDİR:

Elmi rəhbər: Dr. Ülkər Babayeva ________________________

Komitə üzvü: Dr. Anar Vəliyev ________________________

Komitə üzvü: Dr. Rza Rzayev ________________________

Təhsil fakültəsinin dekanı: Dr. Ülviyyə Mikayılova ____________________

Tarix:

HƏQİQİLİK BƏYANATI

Mən ADA Universitetinin plagiatla bağlı bəyanatı ilə tanış olmuşam və təsdiq edirəm ki, “Data əsaslı qərarvermədə məktəb daxilində keçirilən qiymətləndirmənin rolu: Məktəb rəhbərlərinin nümunəsində” adlı dissertasiyanın məzmunu mənim şəxsi işimdir və heç bir təsdiq olunmamış əsəri ehtiva etmir.

Bununla bağlı bildirirəm ki, təqdim etdiyim magistr dissertasiyası ilk araşdırmamdır və heç bir dərəcə və imtahan üçün təqdim edilməyib.

İmza: ________________

Tarix: ________________

Müəlliflik hüququ 2025. Pərvanə Verdiyeva tərəfindən bütün hüquqlar qorunur.

MİNNƏTDARLIQ

Bu tədqiqat işinin aparılmasında mənə verdiyi faydalı elmi istiqamət və dəstək üçün hörmətli elmi rəhbərim Ülkər Babayevaya təşəkkür edirəm. Tədris ili ərzində dərs saatlarından kənar vaxtlarda belə tələbələrə daim dəstək olan, tədqiqatımıza diqqətlə yanaşan kurs rəhbərim Könül Abaslıya minnətdarlığımı ifadə edirəm. Tədqiqat işinə dair zəngin təcrübəsini bölüşdüyünə və faydalı tövsiyələri ilə elmi işin yazılma prosesinə töhfə verdiyinə görə Təhsil fakültəsinin dekanı Dr. Ülviyyə Mikayılovaya təşəkkür edirəm. Həmçinin elmi işin yazılması zamanı ehtiyac yarandığı vaxtlarda peşəkar yanaşması və effektiv tövsiyələri ilə mənə dəstək olan akademik məsləhətçimiz Kamal Musayevə təşəkkürümü bildirirəm.

Magistr dissertasiya işinin yazılması müddətində tədqiqat işimlə bağlı bütün məsələləri birgə müzakirə etdiyim dəyərli tələbə yoldaşım Afaq Qasımovaya, data toplama mərhələsində mənə çox yaxından dəstək olan hörmətli Jalə Abdullayevaya, qeyri - iş günləri vaxt ayırıb tədqiqatda iştirak edən dəyərli direktor həmkarlarıma və bütün tədqiqat iştirakçılarına təşəkkür edirəm.

Sonda isə hər zaman mənə mənəvi dəstək olan ailəmə və dostlarıma sonsuz minnətdarlığımı ifadə edirəm.

Xülasə

Bu tədqiqat Qazax – Tovuz regionun məktəb rəhbərlərinin data əsaslı qərarvermə prosesində məktəb daxilində keçirilən qiymətləndirmə datasından, xüsusilə, Böyük Summativ Qiymətləndirmə (BSQ) və məktəb daxilində keçirilən monitorinq qiymətləndirmə nəticələrindən necə istifadə etdiklərini araşdırır. Tədqiqat keyfiyyət metodologiyası ilə aparılmışdır. Tədqiqat çərçivəsində data toplamaq üçün müsahibə və sənəd analizi üsulu istifadə olunmuşdur. Data toplamaq üçün mövcud ədəbiyyat təhlil olunaraq müsahibə protokolu və sənəd analizi forması hazırlanmışdır. Qazax – Tovuz Regional Təhsil İdarəsinin tabeliyində olan 6 ümumtəhsil müəssisəsinə rəhbərlik edən məktəb direktorları ilə aparılmış müsahibələrin nəticəsində əldə edilən data tematik təhlil edilmişdir. Bununla yanaşı həmin məktəblər üzrə son üç ili əhatə edən məktəb sənədləri təhlil edilərək sənəd analizi zamanı alınan nəticələr müsahibə nəticələri ilə müqasiyəli şəkildə təhlil olunmuşdur. Tədqiqat nəticəsində məktəb direktorlarının qərarvermə prosesində daha çox məktəb daxilində keçirilən monitorinq qiymətləndirmə nəticələrindən istifadə etdikləri müəyyən edilmişdir. Bu qiymətləndirmə nəticəsində əldə edilən data onların tədrisin vəziyyətinin yaxşılaşdırılması, müəllimlərin pedaqoji və metodiki bacarıqlarının artırılması, məktəbin strateji və illik inkişaf planlarının hazırlanması, məktəbdə rəğbətləndirilmə və intizam tənbeh tədbirlərinin tətbiqi, dərs bölgüsünün həyata keçirilməsi və siniflərə müəllimlərin təyin edilməsi kimi bir çox vacib qərarlarına təsir edir.

Açar sözlər: data əsaslı qərarvermə, məktəbdaxili qiymətləndirmə, məktəb idarəetməsi, qiymətləndirmə məlumatları, məktəbdaxili monitorinqlər, məlumat əsaslı idarəetmə

Mündəricat

Giriş....7
1.1. Tədqiqatın əhəmiyyəti....7
1.2. Tədqiqatın yeniliyi....9
1.3. Tədqiqatın məqsədi və tədqiqat sualı....10
2.Ədəbiyyat icmalı....11
2.1. Data əsaslı qərarvermənin əhəmiyyəti və məktəb rəhbərlərinin qərarverməsində rolu....11
2.2. Data əsaslı qərarvermədə qiymətləndirmə məlumatları:....18
3.Metodologiya....24
Tədqiqatın metodu....24
Tədqiqat iştirakçıları və onların seçimi....25
Tədqiqat dizaynı....27
Datanın toplanması prosesi....28
Datanın təhlili....29
Tapıntılar....30
Nəticə....48
Müzakirə....50
Tədqiqatın məhdudiyyətləri və tövsiyələr....52
Ədəbiyyat siyahısı:....53

Data əsaslı qərarvermədə məktəb daxilində keçirilən qiymətləndirmənin rolu (Qazax – Tovuz Regionu nümunəsində)

Giriş

1.1. Tədqiqatın əhəmiyyəti

Qərarvermə hər bir müəssisənin inkişafında rol oynayan çox vacib faktordur. Son illər qərarvermə prosesi zamanı datadan istifadə bütün növ təşkilatlar və şirkətlər arasında daha da geniş yayılmışdır (Carnicero və digərləri, 2021). Data əsaslı qərarvermə datanın toplanması, təhlili və nəticələrə əsaslanan qərarların qəbul edilməsi prosesidir. Bu yanaşma təhsil müəssisələrində resursların effektiv istifadəsini, idarə olunmasını və şagird nailiyyətlərinin yaxşılaşdırılmasını təmin etmək üçün əsas vasitələrdən biridir (Hamilton və digərləri, 2009). Təhsil kontekstində "data" dedikdə məktəbin və təhsilin bəzi aspektlərini təmsil etmək üçün sistematik şəkildə toplanan məlumatlar nəzərdə tutulur ki, bu da məktəb müəllimləri və rəhbərlərinin qərar qəbuletmədə istifadə etdikləri çoxsaylı kəmiyyət və keyfiyyət datasıdır (Schildkamp və digərləri, 2016).

Son illər məktəb rəhbərləri data əsaslı qərarvermədən kifayət qədər tez-tez istifadə edirlər (Luo və Mingchu, 2005). Məktəb rəhbərləri data əsaslı qərarverməni tətbiq edərək tədris prosesində datadan daha strateji formada istifadə edir və məktəb nəticələrini yüksəltmək üçün əsaslı dəyişikliklər həyata keçirirlər (Marsh və digərləri, 2006). Təhsil sahəsində data əsaslı qərarvermə şagird qiymətləndirmə nəticələrindən, davamiyyət göstəricilərindən və davranış məlumatlarından istifadə edərək şagirdlərin çətinlik çəkdiyi sahələri müəyyən etməyə, bu problemləri həll etmək üçün müvafiq qərarlar qəbul etməyə imkan verən bir proses olmaqla yanaşı məktəbin ümumi inkişafı və müəllimlərin pedaqoji və metodiki bacarıqlarının

yüksəldilməsini də təmin edir. Bu metod həmçinin müxtəlif pedaqoji üsul və ya proqramların effektivliyini qiymətləndirmək üçün mövcud datadan istifadə etməyi və datanın təklif etdiyi tövsiyələrə uyğun dəyişikliklər etməyi də əhatə edir. Xüsusilə, şagird qiymətləndirmələrindən tədrisin təkmilləşdirməsi məqsədilə istifadə edilməsi məktəb rəhbərlərinin qərar qəbuletmə prosesində mühüm rol oynayır (Young & Kim, 2010).

Data əsaslı qərarvermə şagirdlərin fərdi təhsil ehtiyaclarını müəyyən etməklə yanaşı müəllimlə valideyn arasında müsbət əlaqə qurmağa kömək edir və valideyn iclaslarındakı emosional gərginliyi aradan qaldırır. Çünki məlumat müəllimə və məktəb rəhbərinə konkret və kəmiyyətcə əsaslandırılmış sübut təqdim edir (Simpson, 2011). Bu səbəbdən məktəbin, müəllimlərin və şagirdlərin inkişafı üçün qərarların alınmasında toplanılmış data vacib əhəmiyyət kəsb edir. Belə ki, şagird nailiyyətlərinin artırılması, şagird ehtiyaclarının müəyyənləşdirilməsi, müəllimlərin təlim və pedaqoji ehtiyaclarının təhlil edilməsi, məktəbin inkişaf planlarının təkmilləşdirilməsi və ümumi akademik göstəricilərin yaxşılaşdırılması üçün qiymətləndirmə datasından düzgün istifadə çox önəmlidir. Buna görə də tədqiqat mövzusu yalnız nəzəri baxımdan böyük əhəmiyyət kəsb etmir, eyni zamanda təhsil sahəsinin praktiki aspektlərinə də dəyərli töhfələr verə bilər.

Son dövrlər təhsildə data əsaslı qərarvermə və məktəb rəhbərlərinin bu bacarıqlarının inkişaf etdirilməsi istiqamətində Azərbaycan Respublikasında və dünyanın bir çox ölkələrində müəyyən tədbirlər həyata keçirilir. 2023-cü ildə Azərbaycan Respublikası Təhsil İnstitutu tərəfindən təhsil sistemində data analitikası əsaslı qərar vermə mexanizmlərinin gücləndirilməsi üçün işçi qrupu yaradılmış və təlim proqramı hazırlanmışdır. Təlimlərin keçirilməsində əsas məqsəd data analitikasının əsas anlayışlarını və qərar qəbuletmə prosesində datanın əhəmiyyətini mənimsəmək, siyasət təhlili və tədqiqat metodologiyalarından səmərəli istifadə etməklə təlim

iştirakçılarının potensiallarının gücləndirilməsindən ibarət olmuşdur (Azərbaycan Respublikasının Təhsil İnstitutu, 2023) .

1.2. Tədqiqatın yeniliyi

Bu dissertasiya işinin mövzusu seçilərkən müasir dövrdə məlumatların artan həcmi və təhsil sahəsində məlumat çoxluğu şəraitində əldə edilən datanın effektiv idarə edilməsi məsələsi nəzərə alınmışdır. Data əsaslı qərarvermə məlumatlara əsaslanan fəaliyyət planı üzərində qərarvermə prosesini əhatə edir və məktəb təşkilatlarında akademik planlaşdırma və siyasət formalaşdırma kimi mürəkkəb idarəetmə proseslərinin ayrılmaz hissəsidir (Öz və Arastaman, 2022). Məktəb rəhbərləri data əsaslı qərarvermədən istifadə edərək təhsildə şagirdlərin ehtiyaclarına uyğun fərdi tədris proqramlarının hazırlanması, mövcud resursların səmərəli istifadə edilməsi, müəllimlərin peşəkar inkişafı istiqamətində müəyyən uğurlara nail olurlar (Ikemoto və Marsh, 2007). Bu kontekstdə məktəbdaxilində keçirilən qiymətləndirmələr, xüsusilə, Böyük Summativ Qiymətləndirmə (BSQ) və monitorinq nəticələri məktəb rəhbərlərinin qərarlarını düzgün və məqsədli şəkildə formalaşdırmalarına kömək edə biləcək mühüm data mənbələri hesab oluna bilər.

Qiymətləndirmə datasının qərarvermədə istifadəsinə son illər Elm və Təhsil Nazirliyi tərəfindən ümumtəhsil məktəblərində həyata keçirilən monitorinq qiymətləndirmələri nümunə göstərmək olar. Bu monitorinq qiymətləndirmələr 4-cü və 6-cı siniflərdə keçirilməklə əsas məqsədi şagirdlərin təhsilin müxtəlif pillələrində akademik nailiyyətlərini ölçmək, nəticələri müqayisə etmək və inkişafı izləmək, bu nəticələrə uyğun müvafiq qərarların qəbul edilməsi üçün data bazası formalaşdırmaqdan ibarətdir (Azərbaycan Respublikasının Təhsil İnstitutu, 2024).

Bu nümunəyə PISA, PIRLS, TIMSS, TALİS kimi digər beynəlxalq qiymətləndirmə proqramlarını da misal göstərmək olar. Bu beynəlxalq qiymətləndirmələr müxtəlif ölkələrin təhsil sistemlərini beynəlxalq miqyasda müqayisə etməyə, təhsil sistemlərində nəticəyönümlü qərarların verilməsinə və təhsil siyasətlərinin formalaşdırılmasına əsaslı təsir edən data formalaşdırır (Azərbaycan müəllimi, 2025)

1.3. Tədqiqatın məqsədi və tədqiqat sualı

Tədqiqatın əsas məqsədi Qazax – Tovuz regionun məktəb rəhbərlərinin data əsaslı qərarvermə prosesində məktəb daxilində keçirilən qiymətləndirmə datasından, xüsusilə BSQ və məktəb daxilində keçirilən monitorinq nəticələrindən necə istifadə etdiklərini araşdırmaqdır. Bu məqsədə nail olmaq üçün tədqiqat sualı aşağıdakı şəkildə formalaşdırılmışdır.

Məktəb rəhbərləri məktəbdaxilində keçirilən monitorinq və Böyük Summativ Qiymətləndirmə (BSQ) nəticələrindən qərarvermədə necə istifadə edirlər?

Bu tədqiqat sualı məktəb rəhbərlərinin məktəb daxilində keçirilən BSQ və monitorinqlər nəticəsində əldə etdikləri datanı təhlil edərək tədris prosesinin keyfiyyətini artırmaq, təhsil strategiyalarını inkişaf etdirmək və resursları daha effektiv şəkildə idarə etmək üçün üçün hansı yolları seçdiklərini araşdırır. Burada direktorların topladıqları qiymətləndirmə datasını necə analiz etdikləri və bu datanın onların məktəb idarəetməsində hansı qərarlarına təsir etdiyi müəyyən edilmişdir.

2.Ədəbiyyat icmalı

Tədqiqat üçün Azərbaycan və dünya üzrə mövcud ədəbiyyat icmalı aşağıdakı istiqamətlər üzrə təhlil edilmişdir:

2.1. Data əsaslı qərarvermənin əhəmiyyəti və məktəb rəhbərlərinin qərarverməsində rolu

Təhsil sistemində artan hesabatlılıq məktəb rəhbərlərinin qərar qəbul etməsində datadan istifadəni zəruri edir. Məktəb rəhbərlərinin data əsaslı qərarvermə bacarıqları təhsil müəssisələrinin fəaliyyətinə və şagird nailiyyətlərinə əhəmiyyətli təsir göstərir (Shen və digərləri, 2016). Data əsaslı qərarvermə təhsil liderlərinin empirik məlumat və datanı birləşdirərək məqsədlərinə çatmalarını təmin edən vacib bir yanaşmadır (Adanne, 2024). Dataya əsaslanan idarəetmə nəzarət və planlamada olduğu qədər qərar qəbuletmədə də əhəmiyyətlidir. Çünki qərar qəbuletmə prosesi mövcud problemlərin həll edilməsi məsələsi də daxil olmaqla bütün idarəetmə proseslərinin əsasını təşkil edir, data isə məktəbdəki cari vəziyyətin təhlili üçün əsas vasitə hesab olunur (Cemaloğlu və Duykuluoğlu, 2022).

Heritage və Chen (2005) məktəb inkişafında effektiv məlumat istifadəsinin beş əsas mərhələdə həyata keçirildiyini irəli sürmüşlər:

- nəyin öyrənildiyini müəyyən etmək,
- məlumat toplamaq,
- nəticələri analiz etmək,
- əsas istiqamətləri və məqsədləri müəyyənləşdirmək,
- nəticələrə əsaslanan strategiyalar hazırlamaq.

Demirə və bir çox tədqiqatçılara görə (2009) data əsaslı qərarvermə datanın müxtəlif mənbələrdən toplanması, əldə olunan datanın təhlili və ya təqdim olunması, bu nəticələrə əsaslanaraq məqsədlərin müəyyənləşdirilməsi, həmin məqsədlərə çatmaq üçün planların hazırlanması və həyata keçirilməsi, son olaraq isə əldə edilən inkişafın dəyərləndirilməsi prosesidir. Bu inkişafın dəyərləndirilməsindən isə yeni data əldə edərək proses davamlı olaraq təkrarlanır. Həmçinin data qərar verən şəxslərə qərəzsiz və obyektiv məlumatlar təqdim edir ki, bu da onların ümumi fərziyyələr əsasında deyil, konkret məsələlər üzərində qərar vermələrini təmin edir (Simpson, 2011). Doğana (2023) görə məktəb rəhbərləri məlumatlara əsaslanan qərarverməni etibarlı baza, keyfiyyətli nəticələrə çatmaq üçün vasitə və peşəkar davranışın göstəricisi kimi dəyərləndirirlər. 20 ildən çox peşəkar təcrübəyə malik idarəçilər məlumatı daha çox bilik və təcrübə kimi görürlər, daha az təcrübəyə malik idarəçilər isə onu rəqəmsal dəyər kimi qəbul edirlər. Təhsil sahəsində data əsaslı qərarvermə təhsil idarəçilərinin müxtəlif növ dataları toplayaraq, təhlil edərək bir sıra qərarları vermələrini xarakterizə etmək üçün istifadə olunur. Bu yanaşmanın əsas məqsədi təhsilverənlərə daha effektiv strategiyalar seçməyə və resurs bölgüsü ilə bağlı daha yaxşı qərarlar qəbul etməyə, şagirdlərin və məktəbin müvəffəqiyyətini artırmağa kömək etməkdən ibarətdir (Marsh və digərləri, 2006).

Nəzəri ədəbiyyatlarda və elmi tədqiqatlarda məktəb rəhbərinin qərarvermə prosesində istifadə etdikləri data müxtəlif şəkildə təsvir edilir və bu data müxtəlif mənbələrdən əldə edilir. Data dedikdə müəllimlərin və məktəb rəhbərlərinin qərar qəbul etmələri üçün lazım olan çoxsaylı mənbələri əhatə edən məlumatlar nəzərdə tutulur. Bu çoxsaylı mənbələrə siyasət və resurslar kimi kontekst datası, tələbələrin demoqrafik datası, tədrisin keyfiyyətinə dair data, şagirdlərin test balları və şagird rifahı kimi nəticə data daxildir (Lai və Schildkamp, 2013). Simpson (2011) müxtəlif ədəbiyyatların təhlilinə əsaslanaraq məktəbdə toplanılan data içərisində

demoqrafik data, şagirdlərin müəllimlər və dövlət tərəfindən həyata keçirilən imtahan nəticələri, müəllim qiymətləndirmələri, valideynlər, şagirdlər, müəllimlər və icmalar ilə aparılmış anket sorğu nəticələri müsahibələr və müşahidələr yolu ilə toplanan məlumatları aid edir. Doğan (2023) qeyd edir ki, şagird performansına aid data qərarvermədə ən çox istifadə olunan data növüdür. Məktəb rəhbərləri isə bu datanı əsasən nəzarət və hesabatlılıq məqsədilə istifadə edirlər. Öz və Arastaman da (2022) şagirdə aid dataya şagirdlərin qiymətləri, davranışları, sağlamlıq və sosial fəaliyyətləri ilə bağlı məlumatları aid edirlər və dataya əsaslanaraq qərar qəbul edən idarəçilərin intuisiyaya söykənərək qərar qəbul edən rəhbərlərdən daha təsirli nəticələri olduğunu vurğulayırlar.

Ənənəvi məlumat mənbələrindən biri də müəllimlər tərəfindən verilən qiymətlər hesab olunur ki, bu qiymətlər adətən fərdi şagirdlərə yönəlik olur, yəni ümumi şəkildə toplanıb təhlil olunmur. (Anderson və digərləri, 2010). Müasir dövrdə hesabatlılıq tələbləri digər sahələrdə olduğu kimi məktəb rəhbərlərini də şagird səviyyəsində məlumatları araşdırmağa və təhlillər aparmağa vadar edir. Hal-hazırda məktəblər illik irəliləyiş göstəricilərinə cavab vermək üçün kifayət qədər məsuliyyət daşıyır ki, bu da müəllimlərin və məktəb rəhbərlərinin şagird nəticələrini yaxından izləməsini tələb edir (Rogers, 2011).

Təhsildə data əsaslı qərarvermə intuisiya və ya qeyri-dəqiq datalara əsaslanan qərarlarla müqayisədə daha məqsədli nəticələr verir. Datanın təhlili və tətbiqi müəllimlərin tədris proseslərini yaxşılaşdırmaq və şagirdlərin inkişafını dəstəkləmək üçün vacib vasitədir (Yılmaz və Jafarova, 2022). Müəllimlər tədris metodlarını data əsasında tənzimləyir və daha effektiv tədris yanaşmaları tətbiq edirlər (Hamilton və digərləri, 2009). Effektiv data istifadəsi məktəb rəhbərlərinə öz məktəbləri haqqında daha çox məlumatlı olmağa, uğur və çətinlikləri müəyyən etməyə, inkişaf sahələrini aşkar etməyə və proqramların effektivliyini qiymətləndirməyə kömək

edir (Mason, 2002). Data əsaslı qərarvermənin ən böyük təsiri yüksək şagird nailiyyətləri və tədris strategiyalarının şagirdlərin ehtiyaclarına uyğun olaraq yaxşılaşdırılmasıdır. Güclü data əsaslı məktəb mədəniyyəti qurmaq, gündəlik sinif müşahidələri, peşəkar inkişaf və müəllimlərə davamlı dəstək göstərməklə məktəb rəhbərləri şagird nailiyyətlərinə böyük təsir göstərə bilirlər (Simpson, 2011).

Gill və digərləri (2014) data əsaslı qərarvermə prosesində məktəb rəhbərlərinin dataya əsaslanaraq verdikləri qərarları 3 istiqamətdə uyğunlaşdırırlar:

1. Məktəb heyətinin ehtiyaclarını, güclü və zəif tərəflərini, fəaliyyətini qiymətləndirmək
2. Məktəbin planlarını, hədəflərini və məqsədlərini hazırlamaq
3. Məktəb təcrübələrinin, proqramlarının və siyasətlərinin icrasına nəzarət

Məktəb rəhbərləri məktəbin ümumi fəaliyyətini qiymətləndirməyə cavabdehdirlər ki, bu da təkcə şagird və heyət fəaliyyətini deyil, eləcə də onların inkişafını araşdırmağı tələb edir. Məktəbin planlarını, hədəflərini və məqsədlərini həyata keçirmək üçün məktəb rəhbərləri sinif müəllimləri ilə əməkdaşlıq edərək və onların fikirlərini nəzərə alaraq dəyişikliklər yaratmaq məqsədilə məktəb təcrübələrini, proqramlarını müəyyənləşdirib izləməlidirlər. Bunu həyata keçirmək üçün yalnız şagird nəticələri haqqında ilkin məlumatlara deyil, həmçinin şagirdlərin akademik nailiyyətlərində müəllimlərin roluna, müəllimlərin sinifdəki təcrübələrinə dair datalara da ehtiyac vardır (Gill və digərləri, 2014).

Mandinach və Gummerə (2016) görə, məktəb rəhbərlərinin data əsaslı qərarverməsi onların kadrlar işinin təşkili, maliyyə və intizam məsələlərinin həlli, kurikulumlar və tədris proqramları haqqında qərarlarına təsir edir. Bəzi yerlərdə bu qərarlara müəllimlərin işə qəbul edilmələri üçün seçimlər də daxildir. Məktəb rəhbərləri data əsaslı qərarvermə haqqında məlumatlı olduqda

mövcud imkanlarını daha effektiv şəkildə nəzərdən keçirə, zəif tərəfləri müəyyən edə və təkmilləşdirmə üçün daha yaxşı planlar qura bilərlər (Earl & Katz, 2006).

Bu proses üçün data müxtəlif mənbələrdən əldə edilir. Bu mənbələrə qiymətləndirmə prosesində əldə olunan göstəricilər, qiymətləndirmə nəticələri, sinif müşahidələri, şagird davamiyyəti və digər məlumatlar daxildir. Məktəb rəhbərləri və müəllimlər bu datanı təhlil edərək şagirdlərin zəif və güclü tərəflərini müəyyən edirlər (Ikemoto və Marsh, 2007). Toplanmış data sistemli şəkildə təhlil edilir və təhlil nəticələri məktəb rəhbərlərinə şagirdlərin ehtiyaclarını daha uğurlu formada müəyyən etməyə və müəllimlərin tədris strategiyalarını təkmilləşdirmələrinə kömək edir (Hamilton və digərləri, 2009). Bu mərhələ təhsil prosesinin əsas problemlərinin müəyyən edilməsi baxımından da mühüm əhəmiyyət daşıyır (Datnow və digərləri, 2007). Təhlil nəticələri əsasında qərarlar qəbul edilir və tədbirlər planı hazırlanır. Məktəb rəhbərləri bu planları icra edərək tədris prosesini daim izləyir və dəyişikliklərə ehtiyac yarandıqda yeni tədbirlər həyata keçirirlər. Məktəb rəhbərləri data əsaslı qərarverməni tətbiq edərək tədris prosesində datadan istifadə edərək məktəbin inkişafını təmin etmək üçün müxtəlif fəaliyyətlər həyata keçirirlər. Datanın mütəmadi olaraq yenilənməsi və izlənməsi qərarvermənin effektivliyini artırır (Marsh və digərləri, 2006).

Data əsaslı qərarvermə prosesi məktəb rəhbərlərinin qərarlarının daha şəffaf olmasını təmin edir. Bu şəffaflıq yalnız məktəbin daxili iş proseslərini deyil, həm də icma qarşısında hesabatlılığı artırır. Məktəb rəhbərləri əldə etdikləri datanı açıq şəkildə paylaşaraq məktəb daxilində və xaricində etimadı və həmkarları ilə əməkdaşlığı gücləndirirlər (James və digərləri, 2008). Munagandla və digərlərinə görə (2024), data əsaslı qərarvermə məktəb icmaları daxilində şəffaflığı artırmaqla təkmilləşdirilmiş nəticələr əldə etməyə səbəb olan fəaliyyətdir. Bu yanaşma

şagirdlərin nəticələrini izləməyə və məktəb icmalarını məqsədyönlü şəkildə inkişaf etdirməyə imkan verir.

Mandinach və Schildkamp (2021) bildirirlər ki, data əsaslı qərarvermə təhsil liderlərinin qərarlarının daha obyektiv və əsaslandırılmış olmasına kömək etməklə yanaşı şagirdlərin performansını artırmaq üçün vacibdir. Bir çox müəllim və təhsil rəhbərləri data əsaslı qərarverməni sadəcə test nəticələrinin təhlili ilə əlaqələndirirlər, halbuki bu tədrisin bütün aspektlərinə dair datanın istifadə olunmasını nəzərdə tutan daha geniş bir yanaşmadır. Məktəb rəhbərləri dataları yalnız idarəetmə və qiymətləndirmə məqsədilə deyil, həm də tədris metodlarını inkişaf etdirmək və şagirdlərə uyğun yanaşmalar tətbiq etmək üçün istifadə etməlidirlər (Mandinach və Schildkamp, 2021). Məsələn, qiymətləndirmə datasından istifadə edərək müəllimlər üçün fərdi təlim inkişaf proqramları təşkil edilir ki, bu da tədris prosesinin effektivliyini artırır (Marsh və digərləri, 2006).

Məktəb direktorlarının data əsaslı qərarvermədən istifadə etməsi təhsil idarəçiliyində interaktiv yanaşmaların geniş yayılmasına gətirib çıxarmışdır. Rennie Center (2008) göstərir ki, məktəbdə toplanan dataların düzgün təhlil edilməsi və bu təhlillərə əsaslanan qərarların icrası həm şagird nəticələrinə, həm də ümumi təhsil siyasətinə müsbət təsir edir. Beləliklə, datanın təhlil və tətbiqi prosesi direktorların idarəetmə praktikasını daha effektiv və məqsədəuyğun edir.

Mandinach və Gummer (2016) də məktəb rəhbərlərinin topladıqları datanın müxtəlif mənbələrdən toplandığını qeyd edərək bu mənbələrin bir neçəsini şağıdakı şəkildə təsvir edirlər:

- Qiymətləndirmələr: formativ, summativ, aralıq, etalon, diaqnostik
- Sinif fəaliyyəti: məşqlər, viktorinalar, hesabatlar, laboratoriya işləri, layihələr

- Portfoliolar
- Müşahidələr: diqqətlilik, məşğulluq, yorğunluq, hiperaktivlik,
- Sual-cavab
- Davranış
- Davamiyyət və s.

Sinif müşahidələri də direktorların qərarvermə prosesində istifadə etdiyi vasitələrdən biridir. Bu müşahidələr tədris keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi və müəllimlərin peşəkar inkişaf ehtiyaclarının müəyyən edilməsi baxımından önəmlidir. İkemoto və Marsh (2007) direktorların bu datadan istifadə edərək müəllimlərin tədris strategiyalarını təkmilləşdirməsinə dəstək verdiyini qeyd edir.

Bundan əlavə, məktəbdaxili sorğular və valideyn rəyləri direktorların qərarlarında mühüm rol oynayır. Bu cür data məktəb rəhbərlərinin maraqlı tərəflərin ehtiyaclarını nəzərə alaraq daha şəffaf və hesabatlı idarəetmə təmin etməsinə imkan yaradır (Rennie Center, 2008). Direktorların data əsaslı qərarvermədə müxtəlif mənbələrdən əldə olunan datalara əsaslanması təhsil müəssisələrinin fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsinə və tədris keyfiyyətinin artırılmasına şərait yaradır.

Direktorlar şagirdlərin davranışı ilə bağlı əldə edilmiş dataya da diqqət yetirirlər. Gecikmələr, dərsdə iştirakları və intizam qaydalarına əməl olunub-olunmaması ilə bağlı göstəricilər məktəbdə sağlam mühitin yaradılması üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edir (Datnow və digərləri, 2007).

Direktorlar yalnız təhlil etmək deyil, eyni zamanda dataya əsaslanan qərarların həyata keçirilməsi və monitorinqi prosesində də aktiv rol oynayırlar. İkemoto və Marsh (2007) qeyd

edir ki, data əsasında həyata keçirilən qərarların izlənilməsi direktorların nəticələri qiymətləndirməsinə və strategiyaların müvəffəqiyyətini təmin etməsinə imkan yaradır. Bu proses, həmçinin müəllimlər və valideynlər arasında daha şəffaf kommunikasiya qurulmasına kömək edir. McCray (2014) vurğulayır ki, datanın düzgün istifadəsi tədris keyfiyyətinə təsir etməklə yanaşı, maraqlı tərəflər arasında hesabatlılığı da artırır.

Data əsaslı qərarvermə yalnız tədris prosesində deyil, həm də ümumi məktəb idarəetməsində dəyişikliklər üçün əsas yaradır. Fernandesə (2021) görə, data əsaslı qərarvermə zamanı şagirdlərin akademik geriliyi və ya digər problemləri erkən mərhələdə aşkarlanır. Erkən müdaxilə proqramları hazırlanarsa, problemlər vaxtında həll edilir və bu da şagirdlərin uzunmüddətli nailiyyətlərinə müsbət təsir göstərir. Hamilton və digərləri (2009) qeyd edirlər ki, direktorlar şagird göstəricilərindən istifadə edərək təlim strategiyalarını təkmilləşdirir və məktəb resurslarını daha effektiv şəkildə yönləndirirlər. Bu yanaşma məktəblərdə zəif və güclü tərəflərin müəyyən edilməsi ilə yanaşı, fərdi şagird ehtiyaclarının dəstəklənməsinə də töhfə verir. Məsələn, summativ və formativ qiymətləndirmə nəticələri direktorların tələbə performansını qiymətləndirərək fərdi tədris proqramları hazırlamasına imkan verir (Marsh və digərləri, 2006).

2.2. Data əsaslı qərarvermədə qiymətləndirmə məlumatları:

Məktəb rəhbərləri məktəb daxilində keçirilən qiymətləndirmələrdən data əsaslı qərarvermə prosesində istifadə edərək tədris və idarəetmə strategiyalarını inkişaf etdirirlər. Bu qiymətləndirmələrdən istifadə etmək məktəb rəhbərlərinə təhsil keyfiyyətini yaxşılaşdırmaq və şagirdlərin təhsil nailiyyətlərini artırmaq üçün data əsaslı qərarlar qəbul etməyə imkan verir. Məktəb daxilində keçirilən qiymətləndirmələrdən məktəb rəhbərlərinin data əsaslı qərarvermə prosesində necə istifadə etdiklərinə dair müxtəlif nəzəriyyələr və praktiki yanaşmalar mövcuddur. Məktəb rəhbərləri şagirdlərin akademik nəticələrini və digər təhsil göstəricilərini

təhlil edərək tədris və idarəetmə qərarlarını daha məqsədyönlü şəkildə qəbul etməyə çalışırlar. Bu prosesin əsas məqsədi təhsil keyfiyyətini artırmaq, şagirdlər üçün effektiv təhsil mühitləri yaratmaq və tədris strategiyalarını optimallaşdırmaqdır. Şagirdlərin test nəticələrinin tədqiqi məktəb rəhbərlərinə və müəllimlərə onların fərdi ehtiyaclarına yönəlmiş inkişaf planlarını hədəf almağa imkan verir (Mandinach və Honey, 2008).

Qiymətləndirmələrin tədris təkmilləşdirmə məqsədilə istifadə edilməsi məktəb rəhbərlərinin qərar qəbul etmə prosesində mühüm rol oynayır. Qiymətləndirmə dataları müəllimlərə və məktəb rəhbərlərinə tədris strategiyalarını yenidən qiymətləndirmək və inkişaf etdirmək imkanı verir, beləliklə, tədris keyfiyyəti artmış olur. Məktəb rəhbərləri qiymətləndirmə nəticələrini təhlil edərək həm tədris prosesini, həm də müəllimlərin peşəkar inkişafını yönləndirməkdə effektiv ola bilərlər (Young və Kim, 2010). Qiymətləndirmə nəticələri məktəbin ümumi fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi və inkişafının planlaşdırılması üçün də vacibdir. Hamilton və digərləri (2009) qiymətləndirmə datalarının idarəetmədə strateji qərarların alınmasında əhəmiyyətli rol oynadığını qeyd edirlər.

Qiymətləndirmələr, əsasən, məktəb rəhbərlərinin şagirdlərin akademik performansını izləmələrinə və bu dataları tədris proqramlarının və pedaqoji strategiyalarının təkmilləşdirilməsi üçün istifadə etmələrinə imkan verir. Məsələn, dünya miqyasında məktəb rəhbərləri təhsil proqramlarını və qiymətləndirmələri məlumatları ilə əlaqələndirərək dərs planlarını uyğunlaşdırırlar (Earl və Katz, 2002; Mandinach və Jackson, 2012).

Qiymətləndirmə məlumatlarında qərarvermədə istifadəyə dair nümunə kimi beynəlxalq qiymətləndirmələri göstərmək olar. Bu qiymətləndirmə növlərindən biri olan 2000-ci ildən etibarən hər üç ildən bir keçirilən PISA (Programme for International Student Assessment) dünya üzrə 15 yaşlı şagirdlərin oxu, riyaziyyat və təbiət elmləri üzrə əldə etdikləri bilikləri və

bacarıqları qiymətləndirən, müxtəlif ölkələrin və təhsil sistemlərinin təhsil keyfiyyətini müqayisə etməyə imkan verən beynəlxalq qiymətləndirmə proqramıdır. Bu qiymətləndirmə nəticəsində əldə edilən data təhsil siyasəti və təhsil islahatları ilə bağlı qərarların verilməsinə təsir edən datadır (Baird və digərləri, 2011).

PIRLS dördüncü sinif şagirdlərinin oxu bacarıqlarını və bununla əlaqəli olaraq məqsəd və standartlarla bağlı şagirdlərin səriştələrinin tendensiyalarını və beynəlxalq müqayisələrini təqdim edir. Oxu bacarıqlarının qiymətləndirməsindən əlavə PIRLS məktəb, müəllim, şagird və ev anketləri haqqında geniş məlumat toplayır. Bu zəngin məlumatlar öyrənməni asanlaşdırmaq üçün təhsil sisteminin necə təşkil edildiyi, şagirdlərin ev və öyrənmə üçün dəstək mühiti, məktəb şəraiti və resursları haqqında da ətraflı məlumat toplayır. PIRLS həmçinin oxu bacarıqlarını artırmaq üçün hər bir ölkənin təhsil konteksti haqqında məlumatları özündə əks etdirən ensiklopediya kimi çıxış edir (https://www.iea.nl/studies/iea/pirls#section-120).

TIMSS dördüncü və səkkizinci siniflərdə şagirdlərin riyaziyyat və təbiət elmləri üzrə nailiyyətlərini müəyyən və müqayisə etməyə imkan verən beynəlxalq qiymətləndirmədir. 1995-ci ildən bəri nailiyyət tendensiyalarını ölçən TIMSS məlumatları dünya ölkələrinə riyaziyyat və təbiət fənninin tədrisi və öyrənilməsi ilə bağlı təhsil siyasətini təkmilləşdirmək üçün dataya əsaslanan qərarlar qəbul etməyə imkan verir.

TIMSS dördüncü və səkkizinci siniflərdə, bəzən isə orta məktəbin son ilində riyaziyyat və təbiət elmləri üzrə təhsil nailiyyətlərinin effektiv ölçülməsilə yanaşı iştirakçı ölkələrdə kurikulum və kurikulumun icrası haqqında ətraflı məlumat toplayır (https://www.iea.nl/studies/iea/timss).

2008-ci ildən etibarən Tədris və Öyrənmə Beynəlxalq Sorğusu (TALIS) təhsil sistemində iş şəraiti və öyrənmə mühiti haqqında müəllimlərdən və məktəb rəhbərlərindən məlumat toplamaq məqsədilə aparılır. Sorğu nəticələri bütün dünyada tədris və öyrənməni təkmilləşdirmək üçün siyasətçilər tərəfindən istifadə olunan əsas datalardan hesab olunur (https://www.oecd.org/en/about/programmes/talis.html).

Azərbaycan ümumi təhsil sistemində qiymətləndirmələrdən istifadə qaydaları bir neçə əsas növdən ibarətdir. Məktəbdaxili qiymətləndirmə şagirdlərin təhsil nailiyyətlərini qiymətləndirmək və tədris prosesinin effektivliyini artırmaq məqsədini daşıyır. Bu qiymətləndirmə növləri arasında diaqnostik, formativ və summativ qiymətləndirmələr yer alır. Diaqnostik qiymətləndirmə dərs ilinin və fənn üzrə tədris bölmələrinin əvvəlində şagirdlərin ilkin biliyini müəyyən etmək məqsədilə tətbiq edilir. Bu qiymətləndirmə növü müəllimə şagirdlərin mövcud bilik səviyyəsini qiymətləndirməyə və gələcək tədris planlarını düzgün şəkildə qurmağa kömək edir. Formativ qiymətləndirmə tədris prosesi ərzində şagirdlərin inkişafını izləmək üçün istifadə olunur. Bu qiymətləndirmə vasitəsilə müəllimlər şagirdlərin dərslərə necə cavab verdiklərini və hansı sahələrdə çətinliklərlə üzləşdiklərini müəyyən edə bilirlər. Formativ qiymətləndirmə şagirdin fərdi ehtiyaclarını təhlil etmək və ona uyğun dəstək təklif etmək üçün vacibdir. Summativ qiymətləndirmələr tədris ilinin sonunda şagirdlərin ümumi bilik və bacarıqlarını ölçmək üçün tətbiq olunur. Summativ qiymətləndirmələr kiçik və böyük qiymətləndirmə olmaqla iki yerə ayrılır. Kiçik qiymətləndirmələr dərs bölmələrinin sonunda keçirilir və daha çox şagirdin dərs mövzuları haqqında biliyini ölçür. Böyük summativ qiymətləndirmələr isə yarımil sonlarında məktəb rəhbərliyi tərəfindən həyata keçirilir və dərs ili ərzində əldə olunan biliklərə ümumi baxışı təmin edir. Bu qiymətləndirmələr məktəbdaxili qiymətləndirmə sisteminin əsasını təşkil etməklə yanaşı şagirdlərin tədris proqramını nə dərəcədə

mənimsədiklərini qiymətləndirir (Azərbaycan Respublikasının ümumi təhsil sistemində Qiymətləndirmə Konsepsiyası, 2009).

Azərbaycan məktəblərində də məktəb rəhbərləri qiymətləndirmə nəticələrini tədris və idarəetmə qərarlarını dəstəkləyən bir alət olaraq görürlər. Elm və Təhsil Nazirliyinin qaydalarına əsasən məktəbdaxili qiymətləndirmələr şagirdlərin akademik inkişafını izləmək və tədris prosesini yönləndirmək üçün istifadə edilir. Həmçinin məktəb rəhbərləri bu dataları müəllimlərin dərs planlarının effektivliyini qiymətləndirmək və tədris metodlarını yeniləmək məqsədilə də istifadə edirlər. Elm və Təhsil Nazirliyinin təlimatlarına görə qiymətləndirmə nəticələri həm də ölkə üzrə təhsil sisteminin inkişafını izləmək üçün istifadə olunur. Nazirlik məktəb rəhbərlərinin qiymətləndirmə nəticələrini təhlil edərək təhsil siyasətlərini formalaşdırır və məktəb səviyyəsində həyata keçirilən tədbirləri optimallaşdırır. Bu prosesdə məktəb rəhbərləri məlumatları sinif səviyyəsində olmaqla yanaşı, həm də məktəb, rayon, region və milli səviyyədə də analiz edərək daha geniş inkişaf planları hazırlayırlar. (Elm və Təhsil Nazirliyi, 2023).

Məktəb rəhbərliyində data əsaslı qərarvermə proseslərinin effektivliyi məktəbdaxili qiymətləndirmənin necə həyata keçirildiyindən birbaşa asılıdır. Qiymətləndirmə dataları həm formativ, həm də summativ qiymətləndirmələr vasitəsilə əldə edilən data olmaqla tədris prosesinin daha dərin və hərtərəfli təhlilinə imkan yaradır. Məktəbdə keçirilən qiymətləndirmənin qərarvermə prosesində rolu ilə bağlı müxtəlif yanaşmalar mövcuddur. İkemoto və Marsh (2007) formativ qiymətləndirmənin şagirdlər üzərində daha sürətli təsir yaratdığını və tədris prosesinin daha çevik olmasına kömək etdiyini bildirirlər. Stiggins (2010) isə formativ qiymətləndirmənin yalnız şagirdlərin nailiyyətlərini ölçmək üçün deyil, eyni zamanda tədrisin keyfiyyətini artırmaq üçün də istifadə edilməli olduğunu bildirir. O qeyd edir ki, məktəb rəhbərləri müəllimlərin qiymətləndirmə bacarıqlarını inkişaf etdirmək üçün dəstək

göstərməlidirlər və bu bacarıqlar data əsaslı qərarvermənin təməlini təşkil edir. Black və Wiliam (1998) formativ qiymətləndirmələrin şagirdlərin öyrənmə prosesində əhəmiyyətli irəliləyişlər əldə etməsinə imkan yaratdığını vurğulamışdır. Summativ qiymətləndirmələr isə tədrisin sonunda şagirdlərin ümumi nailiyyətlərini ölçmək məqsədilə həyata keçirilir və məktəb rəhbərləri bu məlumatları təhsil keyfiyyətini qiymətləndirmək və resursları düzgün bölüşdürmək üçün istifadə edirlər. Bin Mubayrik (2020) qeyd edir ki, formativ və summativ qiymətləndirmələr birlikdə istifadə olunduqda şagirdlərin irəliləyişini hərtərəfli əhatə edən bir mənzərə təqdim edir və bu məlumatlar qərarvermə proseslərini əvəzolunmaz edir. Moss (2013) summativ qiymətləndirmənin nəticələrinə əsasən müəllimlərin sertifikatlaşdırılması, əlavə təhsilə cəlb edilməsi, məktəbin fəaliyyətinin qiymətləndirilməsinin aparılmasının mümkünlüyünü vurğulayır.

Bu yanaşma təhsil liderlərinə şagirdlərin irəliləyişini izləmək və lazımi müdaxilələr etmək üçün imkan yaradır. Datnow və digərləri (2007) məktəb rəhbərlərinin datanı təhlil edərək şagirdlərin qarşılaşdıqları problemləri və zəif tərəfləri müəyyən etdiklərini qeyd edirlər.

Qiymətləndirmə datasında səmərəli istifadə üçün müəyyən çətinliklər mövcuddur. Bin Mubayrik (2020) bu çətinliklər arasında müəllimlərin datanı vaxtında təhlil etmək və uyğun hərəkət etmək qabiliyyətlərini vurğulayır. Data əsaslı qərarvermə təhsildə daha obyektiv və effektiv qərarların qəbul edilməsinə kömək etməklə yanaşı, bəzən təhsil müəssisələrində mövcud dataya həddindən artıq güvənməklə mübahisəli nəticələrə səbəb ola bilər. Bu yanaşma çox vaxt daha geniş təhsil məqsədlərinin unudulmasına və qərarların yalnız statistik göstəricilərlə məhdudlaşdırılmasına gətirib çıxarır. Data əsaslı qərarların qəbulunda güc münasibətlərinin və sosial ədalət prinsiplərinin nəzərə alınması da vacibdir. Təhsil sahəsində bəzi qruplar üçün bu

proseslər əlçatmaz olur və qərarlar daha çox üstünlük təşkil edən qrupların maraqlarına uyğunlaşdırılır. Isaacs (2021) bu qərarvermə modelinin effektiv tətbiqi üçün müəllimlərin və rəhbərlərin data analizi bacarıqlarının inkişaf etdirilməsinin əhəmiyyətini vurğulayır. Belə yanaşma yalnız texniki bacarıqları deyil, həm də etik və strateji düşüncə qabiliyyətini tələb edir.

Data əsaslı yanaşmada dataların düzgün toplanmaması, analiz üçün kifayət qədər resursların olmaması və müəllimlərin data təhlili bacarıqlarının məhdud olması kimi problemlər də mövcuddur ki, bu məsələlər data əsaslı qərar qəbulunun təsirini məhdudlaşdıra bilər (Ahmed, 2019). Bundan əlavə, məktəb rəhbərlərinin datanı effektiv istifadə etmələri üçün data əsaslı qərarvermə savadlılığını inkişaf etdirmək üçün təlimə ehtiyacları vardır (Knapp və digərləri, 2006).

3.Metodologiya

Tədqiqatın metodu

Qazax – Tovuz regionun məktəb rəhbərlərinin data əsaslı qərarvermə prosesində məktəb daxilində keçirilən qiymətləndirmə datasından, xüsusilə, BSQ və məktəb daxilində keçirilən monitorinq nəticələrindən necə istifadə etdiklərini araşdırmaq üçün keyfiyyət metodologiyasından istifadə olunmuşdur. Babbieyə (2021) görə, keyfiyyət metodologiyası yalnız data toplama vasitəsi deyil, həm də tədqiqatçıya daha geniş və dərin perspektivlə yanaşmağa imkan yaradan bir yanaşmadır. Keyfiyyət tədqiqatı fərdlərin və ya qrupların sosial və ya insani problemlərə verdikləri mənaları araşdırmaq və başa düşmək üçün bir yanaşmadır. Bu proses iştirakçıların mühitində sualların tədricən ortaya çıxması, datanın toplanması, induktiv olaraq ümumi mövzuların qurulması və məlumatların mənasına dair tədqiqatçının interpretasiyasını

əhatə edir (Creswell, 2013a). Bununla yanaşı, keyfiyyət tədqiqatı iştirakçıların təcrübələrini və mövcud reallıqlarını daha dərindən araşdırmaq üçün əvəzolunmaz bir vasitədir. Keyfiyyət metodologiyası məktəb rəhbərlərinin qiymətləndirmə prosesi ilə bağlı yanaşmalarını, qiymətləndirmə nəticələrinin onların qərarlarına necə təsir etdiyini öyrənmək üçün vacib yanaşma olmaqla faktların və statistik datanın toplanmasından daha çox, bu datanın sosial və təşkilati çərçivədə necə izah edildiyini araşdırmağa imkanı verir (Denzin & Lincoln, 2018). Bu yanaşma məktəb rəhbərlərinin təcrübələrini və qərar qəbuletmə strategiyalarını daha ətraflı şəkildə araşdırmağa şərait yaradaraq onların qərarvermə proseslərini daha dərindən başa düşməyə və məktəb daxilində keçirilən qiymətləndirmələrin qərarverməyə təsirini müəyyən edir.

Tədqiqat iştirakçıları və onların seçimi

Müsahibədə iştirak edən şəxslər məqsədli seçmə üsulu ilə Qazax – Tovuz Regional Təhsil İdarəsinin tabeliyində yerləşən ümumtəhsil müəssisələrində fəaliyyət göstərən direktorlar arasından seçilmişdir. Pattona (2002) görə, məqsədli seçmə tədqiqatçının məqsədli şəkildə və ya nəzərə çarpan xüsusiyyətləri əsasında iştirakçılar seçməsi ilə tədqiqatın keyfiyyətini artırır. Bu üsulun məqsədi tədqiqatın məqsədinə müvafiq olan və spesifik nümunələri seçməkdir. Buna görə də tədqiqatda ümumilikdə altı məktəb direktoru iştirakçı kimi müəyyən edilmiş, iştirakçılar müxtəlif demoqrafik və peşəkar xüsusiyyətləri əhatə etməklə balanslı şəkildə seçilmişdir. İştirakçıların seçimi aşağıda qeyd edilən meyarlar əsasında təyin olunmuşdur (Cədvəl 1 əlavə olunur):

1. **Cinsə görə:**

   - ✓ 3 nəfər kişi

- ✓ 3 nəfər qadın

2. **Direktorların rəhbərlik etdikləri ümumtəhsil müəssisələrinin yerləşdiyi məkana görə:**

- ✓ kənddə yerləşən ümumtəhsil müəssisəsində çalışan – 4 nəfər
- ✓ rayon mərkəzində yerləşən ümumtəhsil müəssisəsində çalışan – 2 nəfər

3. **Rəhbərlik etdiyi məktəbin şagird sayına görə:**

- ✓ 2 nəfər – şagird sayı 500-dən çox olan məktəbin direktoru
- ✓ 2 nəfər – şagird sayı 150-500 arasında olan məktəbin direktoru
- ✓ 2 nəfər – şagird sayı 150-dən aşağı olan məktəbin direktoru

4. **Məktəb direktoru kimi iş təcrübələrinə görə:**

- ✓ 2 nəfər – 5 ilə qədər
- ✓ 2 nəfər – 5-10 il
- ✓ 2 nəfər– 10 ildən çox

Bu bölgülər tədqiqatda müxtəlif perspektivlərin və təcrübələrin əhatə olunmasını təmin etmək məqsədi daşıyır.

Cədvəl 1: Tədqiqat iştirakçılarının seçim meyarları və say göstəriciləri

Dəyişkən	**Qruplar**	**N**
Cins	Kişi	3

	Qadın	3
Məktəbin yerləşdiyi məkan	Kənd	4
	Rayon mərkəzi	2
Direktor kimi iş təcrübəsi	5 ilə qədər	2
	5-10 il	2
	10 ildən çox	2
Məktəbin şagird sayı	150-ə qədər	2
	150- 500	2
	500-dən çox	2

Tədqiqat dizaynı

Məktəb rəhbərlərinin data əsaslı qərarvermə prosesində məktəb daxilində keçirilən BSQ və məktəbdaxili monitorinq nəticələrindən necə istifadə etdiklərini müəyyən etmək üçün keyfiyyət tədqiqat metodundan, data toplamaq üçün yarımstrukturlaşdırılmış müsahibə üsulundan və sənədlərin analizi yanaşmasından istifadə olunmuşdur. Yarımstrukturlaşdırılmış müsahibələr əksər keyfiyyət tədqiqatlarında ən çox istifadə edilən texnikalardan biridir. Bu texnika tədqiqatçılara sərbəst formalaşdırılmış suallar vasitəsilə mövzulara dair ətraflı məlumat toplamağa imkan verir, həmçinin müsahibələrin bir çərçivə daxilində qalmasını təmin edir (Creswell, 2013b).

Sənədlərin təhlili metodu vasitəsilə məktəb daxilində keçirilən BSQ və monitorinq nəticələrinin məktəb rəhbələrinin data əsaslı qərarvermələrinə təsirini daha dərindən təhlil etmək

üçün məktəb rəhbərlərinin qəbul etdikləri qərarları özündə əks etdirən məktəb sənədləri təhlil edilmişdir. Sənəd analizi əsasən mövcud materiallara - rəsmi hesabatlara, məktublara, təlimat sənədlərinə, qanunvericiliyə, protokollara, məktəbdaxili qeydiyyat sənədlərinə və digər yazılı mənbələrə əsaslanır (Coffey, 2014). Tədqiqat çərçivəsində isə qeyd edilən sənədlərə, əsasən, məktəbin pedaqoji şurasının protokol kitabı, məktəb üzrə əmr kitabı daxildir. Tədqiqat aparılan məktəblərdə son 3 tədris ilini (2022-2023, 2023-2024, 2024-2025) əhatə edən sənədlər təhlil edilmişdir. Karppinen və Moe (2012) qeyd edirlər ki, sənədlərin analizi zamanı tədqiqatçı sənədlərin real dünya haqqında nə açıqladığını, əsas iştirakçıların fəaliyyətlərini və ya maraqlarını necə əks etdirdiyini və ya verilmiş bir qanunun məzmununun necə təsvir etdiyini müəyyən edir. Bu yanaşma məktəb rəhbərlərinin qərarlarında qiymətləndirmə və monitorinq məlumatlarının praktiki olaraq necə tətbiq edildiyini vizual şəkildə müəyyən etməyə kömək etmişdir.

Datanın toplanması prosesi

Keyfiyyət tədqiqatı zamanı müsahibələr iştirakçılarla üzbəüz və fərdi şəkildə aparılmışdır. Müsahibədən əvvəl hər bir iştirakçıya tədqiqat, tədqiqatın məqsədi barədə ətraflı məlumat verilmiş və əvvəlcədən hazırlanmış etik sözləşmə iştirakçılara təqdim olunmuşdur. Hər bir iştirakçıya bildirilmişdir ki, onlar tədqiqat başlamazdan əvvəl, habelə tədqiqatın gedişində heç bir səbəb göstərmədən iştiraklarını dayandıra bilərlər (Şahbazov, 2019). İştirakçılar tərəfindən etik sözləşmə imzalandıqdan sonra həyata keçiriləcək müsahibə zamanı mövzuya aid təhlil edilmiş ədəbiyyatlara istinad edilərək və empirik tədqiqatlardan nümunə şəklində götürülərək hazırlanmış suallar qeyd edilmiş müsahibə protokolundan istifadə edilmişdir. Əsas tədqiqat müsahibəsindən əvvəl sualların iştirakçılar tərəfindən aydın şəkildə başa düşülüb-

düşülməməsini və tədqiqat mövzusuna müvafiq olmasını müəyyən etmək məqsədilə protokol sualları iki nəfər məktəb direktoru ilə sınaqdan keçirilmişdir. Alətin sınaqdan keçirilmə nəticələrinə əsaslanaraq təsdiqlənmiş müsahibə protokoluna əsasən aparılan müsahibələrdə iştirakçıların cavabları audio (səsli) şəkildə qeyd olunmuşdur. Müsahibələr, əsasən, 30 – 50 dəqiqə vaxt müddətini əhatə etmişdir.

Sənədlərin təhlili üçün müxtəlif ədəbiyyatlara istinad edilmiş, meyarlar qeyd edilmiş sənəd analizi forması hazırlanmışdır. Sənədlərin analizi zamanı əldə edilmiş məlumatlar qeyd edilmiş meyarlara müvafiq olaraq formaya əlavə edilmişdir. Bowenə (2009) görə, sənəd analizi əlavə məlumat mənbəyi kimi digər üsullarla toplanmış məlumatları tamamlamaq üçün də istifadə edilə bilər. Bu ədəbiyyata istinad edilərək sənəd analizi zamanı əsasən məktəb üzrə əmr kitabı və pedaqoji şuranın protokol kitabı təhlil edilmişdir. Qeyd edilən sənədlərin təhlilindən əlavə olaraq tədqiqat zamanı məktəb rəhbərlərinin BSQ və məktəb daxilində keçirilən monitorinqləri təhlil etmək üçün hazırladıqları əlavə sənədlərə rast gəlinmiş və həmin sənədlər üzərində də təhlil aparılmışdır.

Datanın təhlili

Əldə edilmiş səs yazıları yazılı formaya (transkripsiya) çevrilmişdir ki, bu da əldə edilmiş datadan istifadəni daha əlçatan etmişdir. Datanın yazılı təsvirindən sonra bu data excell fayla əlavə edilərək kodlaşdırılmışdır. Bu zaman əldə olunan data müxtəlif kateqoriyalar və mövzular üzrə bölünmüşdür (Babbie, 2021). Kodlaşdırma mərhələsindən sonra tematik təhlil aparılmış və nəticələr şərh olunmuşdur.

Sənədlərin analizi vasitəsilə isə əldə edilən data təhlil edilmiş, bu sənədlər vasitəsilə məktəb rəhbərlərinin necə qərar verdikləri və qiymətləndirmə və monitorinq nəticələrinin qərarvermə prosesinə necə təsir etdiyi müsahibə nəticələri ilə qarşılıqlı şəkildə müqayisə edilərək ətraflı şəkildə təhlil edilmişdir.

Bütün təhlillər aparıldıqdan sonra toplanan data və təhlil edilən mövzular arasında əlaqələr yaradılaraq birləşdirilmiş, məktəb rəhbərlərinin qiymətləndirmə və monitorinq nəticələrini necə istifadə etdiklərini anlamaq üçün bir ümumi çərçivə formalaşdırılmışdır.

Tapıntılar

Tədqiqat zamanı məktəb rəhbərləri ilə aparılan müsahibələrin və sənəd analizlərin nəticəsinə əsasən aparılmış tematik təhlil aşağıdakı mövzular üzrə qruplaşdırılmışdır:

S/N	**Mövzu adı:**
Mövzu 1	Məktəb daxilində keçirilən BSQ və monitorinqlərin təşkili və məqsədi
Mövzu 2	BSQ və monitorinqlərin təhlili və təhlildən istifadə

Mövzu 3	BSQ və monitorinq nəticələrinin məktəbin idarəetməsində və qərarvermədə rolu
Mövzu 4	Data əsaslı qərarvermədə qiymətləndirmə nəticələrindən istifadəyə dair çətinliklər və dəstək

3.1.1. Məktəb daxilində keçirilən BSQ və monitorinqlərin təşkili və məqsədi

Mövzu adı	**Kateqoriyalar**	**Kodlar**
BSQ və məktəbdaxili monitorinq qiymətləndirmələrinin təşkili və təşkil edilmə məqsədləri	BSQ-lərin təşkili formaları	Təlimata uyğun şəkildə yarımilin sonunda həyata keçirilməsi Təlimat uyğun olan sinif və fənlər üzrə həyata keçirilməsi Pedoqoji şuranın qərarına əsasən nəzərdə tutulan fənlər üzrə təşkil edilməsi
	Monitorinqlərin təşkili formalar	Təşkili tezliyi Təşkili üsulu (test, şifahi, yazılı) Təşkil edilən siniflər Fənlər
	BSQ-lərin təşkiledilmə məqsədləri	Yekun qiymətləndirmə Hesabatlılıq

	Monitorinqlərin təşkili məqsədləri	Tədrisin keyfiyyətinə nəzarət Olimpiada və buraxılış imtahanlarına hazırlıq Təhsilverənlərin fəaliyyətinə dair məlumat toplamaq Şagirdlərin inkişaf dinamikalarını ölçmək Dəstək planlarının qurulması İmtahan stressinin azaldılması, imtahan mühitinə adaptasiya Kodlaşdırma bacarıqlarının inkişafı

Təqiqat nəticəsində müəyyən olunmuşdur ki, BSQ-lərin təşkili üçün tədris ilinin əvvəlində pedaqoji şurada komissiya yaradılması müzakirə edilir və qəbul edilmiş qərara əsasən komissiyanın yaradılması barədə əmr verilir. Qiymətləndirmələr isə, əsasən, yarımilin sonunda təlimata uyğun şəkildə buraxılış siniflərində (4-cü, 9-cu və 11-ci siniflərdə) bütün fənlər üzrə, digər siniflərdə buraxılış fənləri (Azərbaycan dili, riyaziyyat, xarici dil) üzrə və pedaqoji şuranın qərarına əsasən seçilmiş hər hansı fənn üzrə təşkil edilir. Sənəd analizi zamanı hər 6 məktəb üzrə BSQ-ləri həyata keçirmək üçün komissiyanın yardılması barədə pedaqoji şurada müzakirə aparıldığı və bununla bağlı qərar qəbul edildiyi təsdiqlənmişdir. Lakin pedaqoji şuranın qərarına əsasən nəzərdə tutulmuş fənlərdən əlavə hər hansı digər fənn üzrə BSQ-nin keçirilməsinə heç bir

sənəddə rast gəlinməmişdir. D 3: “*Böyük summativ qiymətləndirmələr yarım ilin və ya tədris ilinin yekununda təşkil olunmuş xüsusi komissiya tərəfindən təşkil olunur”.*

Tədqiqat nəticələri müəyyən edir ki, məktəb daxilində rəhbərlik tərəfindən müxtəlif məqsədlərlə monitorinq qiymətləndirmələr də təşkil edilir. Tədqiqat iştirakçılarının böyük əksəriyyəti monitorinqlərin, əsasən, 4, 6, 9-cu siniflərdə təşkil olunduğunu bildirmişdirlər. Qeyd edilən siniflərdən əlavə monitorinqlərin ən çox təşkil edilməsinə üstünlük verilən siniflər 3, 8 və 11-ci siniflərdir. Monitorinqlər həmçinin keçirilmə məqsədindən asılı olaraq müxtəlif siniflərdə, müxtəlif vaxtlarda və ayrı-ayrı fənlər üzrə keçirilir. Tədqiqat iştirakçılarının hamısı 4-cü sinifdə Azərbaycan dili və riyaziyyat, 6-ci sinifdə Azərbaycan dili, riyaziyyat, təbiət, 9-cu sinifdə Azərbaycan dili, riyaziyyat və xarici dil fənləri üzrə monitorinqlərin həyata keçirildiyini vurğulamışdırlar. Bu da 4 və 6-cı siniflərdə Azərbaycan Respublikası Elm və Təhsil Nazirliyi tərəfindən təşkil edilən monitorinq qiymətləndirmə, 9-cu siniflərdə Dövlət İmtahan Mərkəzi (DİM) tərəfindən həyata keçirilən buraxılış fənləri ilə eynilik təşkil edir. Bunadan əlavə, yerli və beynəlxalq olimpiadalara və Respublika Fənn Müsabiqələrinə hazırlıq məqsədilə də müxtəlif fənlər üzrə monitorinqlər təşkil edilir. Hər hansı fənn üzrə təlim nəticələrini ölçmək üçün də həmin fənlər üzrə monitorinqlərin təşkili həyata keçirilir. Bu monitorinqlər isə 4, 6, 9-cu sinifdə təşkil edilən monitorinqlərə nisbətən daha gec vaxtlarda aparılır. Ümumiyyətlə, iştirakçılar qeyd edirlər ki, monitorinqlər əsasən tədris ilinin başlamasından bir ay müddət keçdikdən sonra həyata keçirilməyə başlayır. Vaxt tezliyi olaraq isə əsasən 4, 6 və 9-cu siniflərdə ayda bir dəfə və ya iki aydan bir, digər siniflərdə isə daha uzun vaxt aralığında həyata keçirilir. D 4: *“Monitorinqləri, əsasən, şagirdlərin imtahanlara hazırlıq vəziyyətlərini ölçmək üçün həyata keçiririk. Əsasən də, 4-cü, 6-cı ,8-ci, 9- cu və 11-ci siniflərdə təşkil edirik”.*

Bütün iştirakçılar qeyd edir ki, monitorinqlər, əsasən, test üsulu vasitəsilə keçirilir. Testlər isə daha çox qapalı formada tərtib edilir. Bu fikri onunla əsaslandırırlar ki, test üsulu ilə keçirilən monitorinqləri təhlil etmək daha asan olur. Test üsulundan əlavə müxtəlif müsabiqələr, yazılı və şifahi üsullarla da monitorinqlər təşkil edilir. Şifahi monitorinqlər, əsasən, ibtidai siniflərdə və şagirdlərin nitq bacarıqlarını ölçmək üçün aparılır. Amma bu monitorinqlər daha çox vaxt tələb etdiyi üçün test və yazılı monitorinqlərə nisbətən daha az təşkil edilir. D 4 belə qeyd edir: *"Əsasən, monitorinqləri test üsulu ilə aparırıq. Bu vaxta qənaət etməyimizə səbəb olmaqla yanaşı, həm buraxılış və monitorinq qiymətləndirmələrlə oxşarlıq təşkil edir, həm də testləri təhlil etmək daha asan olur".*

D 2: "Test üsulu ilə apardığımız monitorinqlərdən əlavə şagirdlərin nitq bacarıqlarını yoxlamaq üçün şifahi monitorinqlər də aparırıq. Amma buna daha çox vaxt tələb edilir deyə, nisbətən az təşkil edirik".

İştirakçılar qeyd edirlər ki, BSQ əsas qiymətləndirmə növlərindən olduğu üçün məktəbdə mütləq şəkildə təşkil edilməlidir. Bu qiymətləndirmə, əsasən, şagirdlərin yarım il üzrə yekun qiymətləndirməsini ölçmək üçün təşkil edilir. BSQ nəticələrinə əsasən fənlər üzrə məktəbin ümumi nəticəsi haqqında məlumat əldə etmək mümkündür. Bu qiymətləndirmə hesabatlar üçün lazımdır, amma bu qiymətləndirmə nəticələrindən çevik qərarların verilməsi üçün istifadə etmək nisbətən çətin olur. D1: "*BSQ-ləri məzmun standartlarının şagirdlər tərəfindən necə mənimsənilməsini yoxlamaq üçün təşkil edirik. Mənə görə, BSQ-lər sırf nəzər bilikləri yoxlamaq üçündür".*

Monitorinqlərin keçirilməsində əsas məqsəd kimi qeyd edilən cavablar içərisində tədrisinin vəziyyətini və keyfiyyətini ölçmək, keyfiyyətə nəzarət etmək, şagirdlərin olimpiadalara və buraxılış imtahanlarına, həmçinin 4-cü və 6-cı siniflərdə təşkil olunan

monitorinq qiymətləndirmələrə hazırlıq vəziyyətlərini yoxlamaq qeyd edilmişdir. İştirakçılar qeyd edirlər ki, monitorinqlər şagirdlərin akademik nəticələri barədə məlumat verməklə yanaşı, ümumi tədrisin vəziyyəti, müəllimlərin fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi məqsədi də daşıyır. D1: *"Məktəb daxilində şagird qiymətləndirməsindən başqa təhsilverənlərin də pedaqoji fəaliyyətini ölçmək üçün monitorinqlər təşkil edirik. Monitorinqlər nəticəsində biz həm müəllimin fəaliyyəti barəsində, həm də şagirdlərin akademik göstəriciləri barəsində məlumat toplayırıq".*

D 5 belə qeyd edir:

> Bilirsiniz ki, BSQ yarım ilin sonunda şagirdlərin nailiyyət səviyyəsini ölçmək üçündür. Monitorinq qiymətləndirmələr isə hər ayda baş verir, şagirdlərin həmin vaxta qədər olan hansı təhsil nailiyyəti səviyyəsində olduğunu göstərmək üçün çox faydalıdır. Biz monitorinqə, əsasən, differensial yanaşırıq. Yəni şagirdlərin cavablandırdığı hər bir sual araşdırılır. Bu şagird hansı səviyyədədir, o səviyyəni necə artırmaq olar? Müəllimlərlə bunu müzakirə edirik. Növbəti monitorinqə qədər çalışırıq ki, o səviyyəni nisbətən yuxarı qaldıraq. Monitorinqlər tədrisin vəziyyətində daha tez dəyişiklik etməyə imkan verir. BSQ-lərdə isə bu proses nisbətən çətindir".

İştirakçıların bir qismi qeyd edir ki, monitorinqlərin təşkili sadalananlarla yanaşı şagirdlərə imtahan mühiti yaratmaq, imtahan stressinin azaldılmasına dəstək olmaq və kodlaşdırma vərəqləri ilə işləmə bacarıqlarının inkişaf etdirilməsi istiqamətində də dəstək olur. D 5 bu şəkildə bildirir:

> Biz şagirdləri monitorinq edəndə onların təkcə nəticələrini ölçmüş olmuruq. Bununla onlar imtahan ab-havasını yaşayırlar. Bilirsiniz ki, bəzi şagirdlər başqa mühitdə stress vəziyyətində olurlar. Ona görə biz şagirdləri müxtəlif şagirdlərlə birlikdə də imtahan

edirik. Məsələn, 5 və 6-cı sinifləri birlikdə imtahana cəlb edirik ki, onlar yad mühitdə imtahan verməyə hazırlıqlı olsunlar.

3.1.2. BSQ və monitorinqlərin təhlili və təhlildən istifadə

Mövzu adı	**Kateqoriyalar**	**Kodlar**
BSQ və monitorinqlərin təhlili və istifadəsi	Təhliletmə və üsulları	Orta bal və faiz göstəricilərinin hesablanması Fənlər üzrə ən yüksək və ən aşağı balların müəyyənləşdirilməsi Test suallarına verilən cavabların ayrılıqda təhlili Əvvəlki və sonrakı monitorinq nəticələrinin müqayisəsi Müsbət və mənfi dinamikanın müəyyənləşdirilməsi Şagirdlərin cavablandırmadığı sualların səbəblərinin araşdırılması Şagirdin fərdi inkişafının təhlili
	Təhlil icraçıları	Məktəb rəhbərliyi (direktor səviyyəsində) Direktor müavinləri və monitorinq

		komissiyası üzvləri Metodbirləşmə rəhbərləri Pedaqoji şura üzvləri
	BSQ təhlil məqsədləri	Hesabat üçün istifadə Tədrisin vəziyyətinin müəyyən edilməsi
	Monitorinq təhlil məqsədləri	Şagirdlərin tədris prosesində inkişaf səviyyəsinin izlənməsi Tədrisdə geriləmənin və ya irəliləyişin erkən aşkarlanması İmtahanlara hazırlıq vəziyyətinin ölçülməsi Tədrisdə zəif mövzuların və ya metodların müəyyənləşdirilməsi Müəllimin pedaqoji fəaliyyətinin dəyərləndirilməsi Tədris keyfiyyətinin yüksəldilməsi Sonrakı müdaxilələr üçün fərqləndirilmiş yanaşma tətbiqi

Monitorinqlərin təşkilində əsas məqsədlərdən biri də tədrisdə inkişafı izləmək üçün nəticələrin təhlilinin vacibliyidir. Tədqiqatın nəticələrinə əsasən qeyd etmək mümkündür ki, monitorinqin keçirilmə məqsədindən asılı olaraq təhlillər də müxtəlif şəkildə aparılır. Məktəblər

üzrə əsas təhlillər test üsulu üzrə keçirilən monitorinqlər üzrə təşkil edilir. Ümumilikdə, təhlillər zamanı monitorinq təşkil edilən bütün siniflər üzrə orta bal, fənlər üzrə orta bal, ən yüksək bal, ən aşağı bal çıxarılır. Bu təhlilə əsasən zəif nəticələri görməyin mümkünlüyü vurğulanır. Hər yeni keçirilən monitorinqlərin nəticələri əvvəlki monitorinq nəticələri ilə müqayisə edilir ki, bu da inkişaf dinamikası və geriləməni müşahidə etməyə imkan verir. Növbəti monitorinqlər zamanı əldə edilən nəticələrlə əvvəlki nəticələr qarşılıqlı şəkildə müqayisə edilir. Məsələn, əvvəlki monitorinqdə 4-cü sinif üzrə orta bal 60 üzərindən 30 olmuşdur. Növbəti monitorinqdə isə bu bal 37 bal təşkil edirsə, burada müəyyən müsbət dinamikanın müşahidə olunduğu, yəni 7 bal artım olduğu izlənilir. D 1 qeyd edir:

> Monitorinqlərin təhlili zamanı orta balı çıxardırıq, faiz çıxardırıq. Məsələn, 9-cu sinifdə monitorinq təşkil etmişik, sinif üzrə orta balı çıxardırıq və yaxud da ki, məktəb üzrə orta balı çıxardırıq. Faiz kimi və yaxud da orta balı kimi özümüzdə bu məlumatı toplayırıq. Növbəti monitorinq zamanı o nəticələri müqayisə edirik ki, müəyyən edək ki, bizim nəticələrimizdə inkişaf varmı?

Həmçinin iştirakçılar şagirdlərin fərdi inkişafını izləmək üçün hər test suallarına verilən cavablar ayrılıqda təhlil etdiklərini bildirmişdirlər. *D 2 qeyd edir ki, "Biz müəyyən edirik ki, şagirdlər hər hansı sualı hamısı səhv cavablandırıblar. Bunu mütləq araşdırırıq".*

Şifahi və ya açıq suallar üzərindən aparılan monitorinqlərin təhlilini aparmaq üçün daha çox vaxtın lazım olduğu və bu tip monitorinqlərdə nəticələri daha obyektiv ölçməyin mümkünlüyünün az olduğu tədqiqat əsasında müəyyən edilmişdir. Məktəb rəhbərləri bu monitorinqləri, əsasən, ibtidai siniflərdə və ya yuxarı siniflərdə, bəzi humanitar fənlər üzrə natiqlik, ifadəli oxu və bu kimi bir sıra bacarıqları inkişaf etdirmək üçün istifadə edirlər. Bunu təhlil etmək üçün isə müəyyən meyarlar hazırlanır və ya ümumi müşahidə əsasında təhlil edilir.

D 2: *"Şifahi monitorinqləri əsasən ibtidai siniflərdə və müəyyən fənlərdə tətbiq edirik. Məsələn, ədəbiyyat fənni üzrə*".

D 4: "*Şifahi monitorinqlərdə bəzi meyarlar təyin edirik. Əvvəlki monitorinq və sonrakı monitorinq nəticələrini həmin meyarlara əsasən müqayisə edirik. Amma buna daha çox vaxt və zəhmət tələb edilir".*

BSQ nəticələrinin təhlili zamanı əsasən təhlillər yüksək qiymət alan, aşağı qiymət alan şagirdlərin nəticələri şəklində təhlil edilir. Tədqiqat iştirakçılarının əksəriyyəti qeyd edirlər ki, monitorinqlər nəticəsində aparılan təhlilllər daha tez-tez aparıldığı üçün bəzən BSQ nəticələrinin təhlili yalnız məktəb üzrə müvafiq və ya qeyri-kafi qiymət alan şagirdləri müəyyən etmək üçün aparılır.

Təhlillər, adətən, məktəb rəhbərliyi, metodbirləşmədə və pedaqoji şurada müəllimlərlə müzakirə edilir. Müsahibədə iştirak edən direktorlar qeyd edirlər ki, bu nəticələr, əsasən, pedaqoji şurada təhlil və müzakirə edilir. *D5:" Biz müavin, komissiyanın üzvləri və metod birəşmə rəhbələri toplaşaraq sualları müzakirə edirik. O suallar niyə şagirdlər tərəfindən yazıla bilmədi? Səbəbi nədir? Baxırıq ki, eyni sualı hamı səhv cavablandırır. Bunun səbəbi nədədir? Həmin mövzu zəif tədris edilibmi? Bunu araşdırmağa çalışırıq".*

Məktəb üzrə sənədlərdə isə pedaqoji şuranın protokol kitabında monitorinqlərin təhlili 6 məktəbdən 3-də müşahidə edilmişdir. BSQ nəticələrinin təhlili isə yalnız 1 məktəb üzrə pedaqoji şuranın protokol kitabına qeyd edilib. Bir məktəb üzrə isə rəsmi sənəd olmayan başqa bir sənəddə təhlil nəticələri aparılmışdır. Direktorlardan birinin rəhbərlik etdiyi məktəbdə monitorinq və BSQ nəticələrinin təhlilinə aid qeyri- rəsmi sənəd təhlil edilmişdir. Sənəddən BSQ nəticələri qeyd edilmiş, müvafiq və ya qeyri-müvafiq qiymət alan şagirdlər qeyd edilmişdir.

Monitorinqlər üzrə isə daha çox təhlil aparılmış, sinif üzrə ümumi orta bal, fənlər üzrə orta bal, əvvəlki monitorinq nəticələri ilə müqayisəli şəkildə artım faizi və ya artım balı (və ya əksinə, azalma faizi və ya balı) qeyd edilmişdir. Ümumiyyətlə, məktəb sənədlərində monitorinqlərin keçirilməsi ilə bağlı xüsusi əmrlər çox qeyd edilməsə də, bəzi məktəblərdə ən azı iki aydan bir məktəb daxilində keçirilən monitorinq nəticələrinin təhlili pedaqoji şurada müzakirə edilmiş, bununla bağlı qərar verilmişdir. Məktəb üzrə əmr kitabı və pedaqoji şuranın protokol kitabında monitorinqlərin təşkilinə aid qeydlər çox olmasa da, məktəbdə bununla bağlı monitorinq test bazası, keçirilmiş monitorinqlərin kağızları və nəticələrin təhlilinə aid sənədlərə rast gəlinmişdir. Maraqlıdır ki, bu da onu göstərir ki, tədqiqat iştirakçıları BSQ qiymətləndirmələrdən çox monitorinq qiymətləndirmələrin nəticələrinin təhlilinə üstünlük verirlər.

D 2 qeyd edir:

> Təhlillər əvvəlcə də metod birləşmələr üzrə aparılır. Sonra məktəbin pedaqoji şura iclasında nəticələr müzakirə və təhlil edilir. Təhlillər test əsasında aparılır, əsasən. Yəni, məsələn, test vermişik. Baxırıq ki, uşaqlar bu testdə, zəif akademik nəticələri olan da, yüksək akademik nəticələri olan da, fərqi yoxdur, 9-cu testi səhv yazırlar . Deməli, burada haradasa tədrisdə də ola bilər.

Monitorinq nəticələrinin təhlilinin isə vacibliyini və məktəbin inkişafında çox böyük faydasının olduğunu qeyd edərək bildirirlər ki, məktəbin ümumi inkişafının, şagird nailiyyətlərinin izlənilməsində, tədrisin vəziyyətinə nəzarətin gücləndirilməsində, buraxılış, monitorinq imtahanlarına hazırlığın təmin edilməsində, tədrisdə zəif mövzuların və ya metodların müəyyənləşdirilməsində, müəllimin pedaqoji fəaliyyətinin dəyərləndirilməsində, məktəbin inkişafı üçün növbəti addımın müəyyən edilməsində bu nəticələrin təhlili çox vacibdir.

Direktorlardan biri həmçinin monitorinqlərin nəticələrinin təhlilinin hesabatlılığı artırdığını və müəllim və şagirdlərdə məsuliyyətin formalaşdırıldığını qeyd edir. D 4 bildirir:

> Təbii ki, biz BSQ-lərin də təhlilini aparırıq. Amma bu yalnız yekun qiymətləndirmə üçün istifadə edilir. Amma monitorinqlərdə biz inkişafı və ya inkişafdan qaldığımızı daha tez izləyə bilirik deyə, daha çox monitorinq nəticələrini təhlil edirik. BSQ-lər isə qeyd etdiyim kimi, yalnız yekun qiymətləndirmənin təhlili üçün istifadə edilir.

Tədqiqat zamanı maraqlı məqama rast gəlinmişdir ki, tədqiqat iştirakçılarının əksəriyyəti BSQ-lərin təşkilinin daha effektiv aparılması üçün başqa üsullardan istifadə etməyi təklif edirlər. Məktəb rəhbərlərinin bir çoxu bildirir ki, bu qiymətləndirməni təhsilin idarəedilməsində iştirak edən yuxarı qurumlar keçirsə, daha effektiv olar. Digər bir direktor isə qeyd edir ki, qarşılıqlı pedaqoji-əməkdaşlıq çərçivəsində BSQ-ləri digər məktəblər keçirsə, daha faydalı olar. D2: *"Mən düşünürəm ki, BSQ-lər şəffaf təşkil edilirsə, bu çox vacib qiymətləndirmədir və ya təklif edirəm ki, hər hansı məktəbdə BSQ-ni digər məktəb keçirsin. Amma bu zaman da şəffaflıq nəzərə alınmalıdır".*

3.1.5 Qərarvermə prosesində BSQ və monitorinq nəticələrindən istifadə

Mövzu adı	**Kateqoriyalar**	**Kodlar**
		Tədrisin keyfiyyətinə nəzarət və keyfiyyətin artırılması Dərs saatlarının bölgüsü və

Qərarvermə prosesində BSQ və monitorinq nəticələrindən istifadə	Monitorinqin qərarvermədə rolu	dərs yükünün planlaşdırılması Siniflərə müəllimlərin təyin edilməsi Şagird nailiyyətinin artırılması və fərdi yanaşmanın tətbiqi İntizam tədbirləri və rəğbətləndirmə Məktəbin illik və strateji inkişaf inkişaf planlarının hazırlanması Müəllimlərin pedaqoji və metodiki bacarıqlarının qiymətləndirilməsi Peşəkar inkişaf proqramlarının planlaşdırılması Əlavə dərs və dəstək proqramlarının təşkili Zəif nəticə göstərən fənlər və siniflərlə bağlı müdaxilə tədbirləri
		Qərarvermədə daha az istifadə edilir

	BSQ nəticələrinin məhdudiyyəti və qərarvermədə istifadəsi	Şagirdlərin yekun qiymətləndirmə hesabatlarının hazırlanması Əlavə dəstək və müdaxilə tədbirlərinin planlaşdırılması İntizam tədbirləri və rəğbətləndirmə

Tədqiqatda iştirak edən məktəb rəhbərlərinin hamısı BSQ və monitorinq qiymətləndirmə nəticələrindən istifadənin qərarvermə prosesində tətbiqində istifadə etdiklərini qeyd edir və bunu faydalı hesab edirlər. Məktəb rəhbərləri qərarvermə prosesində, xüsusilə, monitorinq nəticələrinin təhlilini vurğulayaraq bildirirlər ki, bu nəticələrdən istifadə edərək qərarvermə məktəbin bir çox istiqamətlərdə planlaşdırma fəaliyyətlərini daha sistemli, ardıcıl və məqsədyönlü şəkildə həyata keçirməyə imkan verir. Onların fikrincə, monitorinq nəticələrinin dövri olaraq əldə olunması məktəbdaxili vəziyyətin real mənzərəsini təqdim edir, problemlərin vaxtında aşkarlanmasına və uyğun strategiyaların hazırlanmasına şərait yaradır. Bu isə həm tədris prosesinin keyfiyyətinin yüksəldilməsinə, həm şagirdlərin inkişafının davamlı izlənməsinə, həm də məktəbin ümumi inkişafının təmin olunmasına xidmət edir.

D 3 : "*Biz monitorinq qiymətləndirmə nəticələrinə əsaslanaraq qərar verdikdən sonra bu qərarın nə qədər doğru olduğunu müşahidə edirik. Çünki bu əsaslandırılmış qərardır*".

Məktəb rəhbərlərinin hamısı qeyd edir ki, məktəblə bağlı qərarvermə prosesində monitorinqlər daha faydalıdır. Belə ki, monitorinqlər məktəb rəhbərinin məqsədinə uyğun olaraq

təşkil edilə bilər ki, buradan əldə edilən nəticələr isə müəyyən qərarların verilməsi üçün data rolunu oynaya bilər. Monitorinqlər nəticəsində əldə olunan məlumatlara əsasən zəif tərəfləri müəyyən etmək, zəif tərəflərin inkişaf etdirilməsi üçün planlaşdırma etmək, tədrisin vəziyyətini yaxşılaşdırmaq üçün addımlar atmaq, məktəbin inkişaf planını hazırlamaq mümkündür. Bu qərarlar həmçinin müəllimlərin rəğbətləndirilməsi və intizam tənbehinin tətbiq olunması məsələlərində də istifadə olunur. Həmçinin vurğulamışdırlar ki, siniflər üzrə müəllimlərin təyin edilməsi, dərs bölgüsü zamanı müəllimlərin dərs saatlarının müəyyən edilməsi, siniflər üzrə müəllimlərin təyin edilməsi prosesində də bu məlumatlandırmalardan istifadə edilir. Lakin sənəd analizi zamanı məktəb üzrə əmr kitabında dərs bölgüsü zamanı monitorinq və BSQ nəticələrinə görə əsaslandırılmış əmrlərə rast gəlinməmişdir. Həmçinin müəllimlərin rəğbətləndirilməsi və mükafatlandırılması ilə bağlı əmrlərə tədqiqatda iştirak edən 4 məktəbdə rast gəlinmişdir.

D 6: "*Məktəbdə monitorinqlərin nəticələrindən daha çox istifadə edirik. Biz müəyyən edirik ki, hər hansı müəllimin nəticələri yaxşıdır. Növbəti tədris ilində dərs bölgüsündə bunu nəzərə alırıq".*

Direktorlar qeyd edirlər ki, monitorinqlərin təhlilinə əsasən buraxılış fənləri üzrə proqnoz müəyyən etmək olur və fəaliyyət planlarını ona əsasən müəyyən etmək mümkündür. Həmçinin cari və növbəti tədris ili üçün hədəfləri də monitorinq nəticələrinə əsasən müəyyən edirlər. Məsələn, cari tədris ilinin əvvəlindən 9-cu sinif üzrə monitorinqlər aparılır və sinif üzrə nəticələr müəyyən edilir. İmtahana qədər siniflərlə işin təşkili davamlı həyata keçirilən monitorinqlərin nəticələrinə əsasən aparılır. Növbəti il üçün hədəfləri müəyyən etmək üçün isə monitorinq nəticələri əsas məlumatdır. Cari tədris ilində artıq siniflər üzrə tədrisin vəziyyəti və gözlənilən nəticələr məlum olduğu üçün hədəfləri müəyyən edib, bu hədəflər istiqamətində çalışmaq daha məqsədyönlü olur. D 6 qeyd edir:

> Biz siniflərdə monitorinq aparanda artıq bilirik ki, buraxılış imtahanlarında nəticələr həmin monitorinq nəticələrinə müvafiq olacaq. Monitorinq nəticələri buraxılış imtahan nəticələrindən çox az fərqlənir. Təbii ki, burada bizim gördüyümüz işlər də önəmlidir. Biz monitorinq nəticələrinə əsasən nailiyyətlərin artırılması üçün müəyyən işlər görmüşüksə, nəticələrdə müsbət istiqamətdə fərqlər olur.

Tədqiqat nəticəsində müəyyən olunmuşdur ki, monitorinqlər valideynlərlə əməkdaşlığın qurulması istiqamətində də vacib prosesdir. Monitorinqlər nəticəsində əldə olunan məlumatlar valideynlərlə bölüşdürülür. Valideyn-məktəb əməkdaşlığının artırılması üçün müvafiq işlər həyata keçirilir.

Məktəb rəhbərləri bildirirlər ki, BSQ nəticələrindən qərarvermədə operativ şəkildə istifadə edə bilmirlər. Belə ki, BSQ-lər tədris ili ərzində iki dəfə həyata keçirilir. Bu isə çevik qərarvermə prosesinə təsir edir. Həmçinin bu qiymətləndirmə bəzən reallığı tam ifadə edə bilmir. D4 qeyd edir:

> Mən qərarvermədə BSQ-yə nisbətən monitorinq qiymətləndirməni daha faydalı hesab edirəm. Çünki BSQ ildə iki dəfə, yarım ildə bir dəfə olur. Amma monitorinq demək olar ki, hər ay keçilir və keçirilmə tezliyi çoxdur deyə, analiz etmək daha rahat olur. Misal üçün, keçən ay olan problemin bu ay öhtəsindən gəlmək daha asan olur. Amma BSQ-lərə görə qərar qəbul etmək bir az çətin olur.

Müsahibələr zamanı BSQ nəticələrindən intizam tənbehinin tətbiqi və əlavə dəstək mexanizmlərinin yaradılması kimi qərarlarda istifadəyə dair fikirlər səsləndirilsə də, sənədlərdə məktəblərdə BSQ nəticələrinə əsasən hər hansı qərarın verildiyi barədə məlumata rast gəlinməmişdir.

3.1.3. Qərarvermə prosesində BSQ və qiymətləndirmə nəticələrindən istifadəyə dair çətinliklər və dəstək mexanizmləri

Mövzu adı	**Kateqoriyalar**	**Kodlar**
Qərarvermə prosesində BSQ və qiymətləndirmə nəticələrindən istifadəyə dair çətinliklər və dəstək mexanizmləri	Qərarvermədə çətinliklər	Səlahiyyət məhdudiyyətləri Qiymətləndirmədə şəffaflıq problemləri
	Dəstək mexanizmləri	Təlimlər Pedaqoji əməkdaşlıq

Tədqiqat iştirakçılarının dörd nəfəri qərarvermə prosesində BSQ və monitorinq nəticələrindən istifadəyə dair heç bir problemlərinin olmadığını qeyd edirlər. Bəzi direktorlar düşünürlər ki, əsas məlumatları toplamaqdır. Məlumat varsa, qərar qəbuletmədə bu məlumatlardan istifadə asandır. Digər bir direktor isə məktəbdə qarşılıqlı əməkdaşlıq çərçivəsində müzakirə edərək bu məlumatlardan qərarvermədə istifadə edilməsinin effektivliyini qeyd edir.

D2 : "Əsas məktəbdə məlumatları toplamaq, nəticələri təhlil etməkdir. Artıq bizdə məlumatlar varsa, qərar qəbuletmədə bu məlumatlardan istifadə çox asandır. Həmçinin mən qərar qəbul edəndə bunu məktəb kollektivi ilə qarşılıqlı əməkdaşlıq şəklində edirəm".

Digər bir nəfər iştirakçı isə bildirir ki, bu məlumatlara əsaslanaraq qərarlar qəbul edilir. Lakin bu qərarlar bəzən yuxarı qurumlar tərəfindən dəstəklənmir. Bəzi qərarların qəbulunda

məktəb direktorlarının səlahiyyət məhdudluğu var. Qərarlar monitorinq və BSQ nəticələrinə əsaslandırılaraq verilsə də, icrası mümkün olmur.

İştirakçı həmçinin təyinatla gələn müəllimlərin məktəb dəyərlərinə uyğunlaşmaqda çətinlik çəkdiyini bildirir. Onun fikrincə, bu cür müəllimlər çox vaxt özlərini müvəqqəti hesab edir və bu da onların motivasiyasında və şagirdlərə olan təsirlərində mənfi şəkildə əks olunur. Bu səbəbdən yeni kadrların seçimində direktorların fikrinin nəzərə alınmasının vacibliyini qeyd edir. D5: "Müəllim seçimi səlahiyyətlərini direktorlara həvalə etsələr, bu çox yaxşı olar deyə düşünürəm. Çünki bəzən məktəb müəllimlərini inkişaf etdirmək, pedaqoji dəstək olmaq mümkün olmur, onlar özləri buna maraqlı olmurlar".

Müsahib dəyərləndirmənin daha effektiv olması üçün yeni gələn müəllimlərə bir illik sınaq müddətinin tətbiq edilməsini təklif edir. Bu müddət ərzində müəllimin fəaliyyəti izlənilməli və məktəb rəhbərliyi tərəfindən onun davam edib-etməməsinə qərar verilməlidir. O bu təklifi məktəbin daxili mədəniyyətinin qorunması və müəllimlərin uzunmüddətli təsirinin pozitiv olması baxımından əhəmiyyətli sayır.

Əlavə olaraq, müəllimin yalnız fənn bilikləri deyil, həm də digər bacarıqlar – məsələn, İKT bilikləri kimi nəzərə alınmalıdır. Beləliklə, müəllimin məktəbə qatacağı dəyər yalnız akademik göstəricilərlə deyil, onun ümumi faydalılığı ilə ölçülməlidir.

İştirakçılardan biri qeyd edir ki, qiymətləndirmə məlumatlarından qərarvermədə istifadəyə dair yeni məlumatlar öyrənmək, bu bacarıqları inkişaf etdirmək, təcrübə mübadiləsi aparmaq çox vacibdir. Onun fikrincə, xüsusilə təlimlərin təşkili məktəb rəhbərlərinin inkişafı baxımından mühüm əhəmiyyət daşıyır və bu prosesin genişləndirilməsi zəruridir.

D1: *"Öyrənmək bacarıqlarımızı inkişaf etdirmək üçün dəstəyə ehtiyacımız həmişə var. Bu istiqamətdə təlimlərin təşkil olunmağı çox faydalı olar"*.

Müsahibələrin nəticələri göstərir ki, iştirakçılar qərarların qəbulunda digər məktəblərlə əməkdaşlığı vacib hesab edir və onların təcrübələrindən faydalanmağın əhəmiyyətini vurğulayırlar. D5 : *"Bu bacarıqlarımızı inkişaf etdirmək üçün məktəblər arasında pedaqoji əməkdaşlıq da aparıla bilər ki, düşünürəm ki, bu da çox faydalı olacaq"*.

Nəticə

Bu tədqiqatda Qazax – Tovuz regionun məktəb rəhbərlərinin BSQ və məktəb daxilində keçirilən monitorinqləri hansı məqsədlə və necə təşkil etdikləri, alınan nəticələri hansı üsullarla təhlil etdikləri və bu təhlilin nəticələrini məktəb idarəetməsində və qərarvermə prosesində necə istifadə etdikləri, bununla bağlı çətinlikləri və almaq istədikləri dəstək formaları müəyyən edilmişdir. Tədqiqatın həyata keçirilməsi üçün mövcud ədəbiyyat təhlil edilmiş, ədəbiyyat təhlilinə müvafiq müsahibə protokolu və sənəd analizi forması hazırlanmışdır. Müsahibə Qazax – Tovuz Regional Təhsil İdarəsinin tabeliyində fəaliyyət göstərən 6 məktəb direktoru ilə aparılmış və həmin məktəblər üzrə son üç ili əhatə edən əmr kitabı, pedaqoji şuranın protokol kitabı və qiymətləndirmə məlumatlarının təhlilinə aid digər məktəb sənədləri təhlil edilmişdir. Əldə olunan nəticələr tematik təhlil edilmişdir.

Tədqiqatın nəticəsinə əsasən müəyyən olunmuşdur ki, məktəb rəhbərləri BSQ qiymətləndirməni məktəb daxilində keçirilməsi vacib olan qiymətləndirmə kimi yarımilin sonunda, 4,9 və 11-ci siniflərdə bütün fənlər üzrə, digər siniflərdə isə Azərbaycan dili, riyaziyyat və xarici dil fənləri üzrə keçirirlər. Bəzən pedaqoji şuranın qərarına əsasən digər fənn üzrə də

keçirilə bilər deyə, qeyd edilsə də, məktəb sənədlərində bununla bağlı hər hansı müzakirə, qərar və ya əmr yoxdur. Bu qiymətləndirmə nəticələri, əsasən, şagirdlərin neçə faizi müvəffəq və ya kafi bal almaları şəklində təhlil edilir və bu təhlilin nəticələrindən, əsasən, yekun qiymətləndirmə nəticələrinin hesabatında istifadə edilir. Tədqiqat iştirakçıları BSQ qiymətləndirmə nəticələrinin məktəb idarəetmə prosesində qərarverməyə çox təsir edən data olmadığını düşünürlər, çox az qərarların qəbulunda istifadə etdiklərini vurğulayırlar. Həmçinin sənədlərin analizi zamanı BSQ nəticələrindən istifadəyə dair heç bir qeydə rast gəlinməmişdir.

Monitorinqlər isə rəhbərliyin məqsədindən asılı olaraq müxtəlif siniflər, fənlər üzrə tez-tez həyata keçirilir. Əsasən, tədrisin vəziyyətini izləmək, olimpiada, buraxılış və digər imtahanlara hazırlıq vəziyyətinin müəyyən edilməsi, şagird inkişafını izləmək, növbəti addımları müəyyən etmək, şagirdlərin imtahan stressinin azaldılması, kodlaşdırma prosesinin praktiki təcrübəsini həyata keçirmək məqsədilə həyata keçirilir. Monitorinq nəticələri isə müxtəlif üsullarla olmaqla siniflər üzrə, fənlər üzrə orta balın müəyyən edilməsi, iki monitorinq qiymətləndirmə nəticələrinin müqayisəli təhlili şəklində ümumilikdə və ya fənlər üzrə inkişaf və ya geriləmə faizinin və ya balının müəyyən edilməsi, hər bir sualın ayrılıqda təhlili şəklində aparılır. Bu təhlil nəticələrindən məktəb idarəetməsində dərs saatlarının bölgüsü, müəllimlərin siniflərə təyin edilməsi, intizam tənbehi və rəğbətləndirmənin həyata keçirilməsi, tədrisin vəziyyətinin yaxşılaşdırılması üçün fəaliyyətin təşkili, məktəbin inkişaf planın hazırlanması kimi bir çox qərarların qəbulunda istifadə edilir.

Ümumilikdə, tədqiqatın nəticəsi onu da müəyyən edir ki, məktəb rəhbərlərinin data əsaslı qərarvermə prosesində BSQ nəticələrindən daha çox məktəb daxilində keçirilən monitorinq qiymətləndirmə nəticələrindən istifadə edirlər.

Müzakirə

Bu tədqiqatın nəticələri bir sıra tədqiqatların nəticələri və nəzəri ədəbiyyatla eynilik təşkil edir. Öz və Arastamanın(2022) apardıqları tədqiqat da məlumat əsaslı idarəetmə ilə bağlı məktəb direktorlarının fikirlərini müəyyən etmək məqsədilə keyfiyyət yönümlü biri özəl, digərləri isə dövlət məktəblərində çalışan yeddi qadın və beş kişi olmaqla 12 məktəb rəhbəri ilə aparılmışdır. Tədqiqat iştirakçıları məlumatlardan qərarvermə proseslərində, yuxarı idarəetmə strukturlarının tələblərini yerinə yetirməkdə, maraqlı tərəflərlə əməkdaşlıq etməkdə və şagird nailiyyətini artırmaqda istifadə edirlər. Məktəb rəhbərləri idarəetmə prosesində məlumatdan daha effektiv istifadə etmək üçün kifayət qədər dəstək və proqram təminatının olmadığını bildirərək, bir sıra təlimlərə ehtiyac olduğunu və bu təlimlərin praktik seminarlar şəklində keçirilməsinin vacib olduğunu qeyd etmişdirlər ki, bu da tədqiqat zamanı müəyyən edilmiş nəticələrlə eynilik təşkil edir. Belə ki, tədqiqat iştirakçıları qeyd etmişdirlər ki, qiymətləndirmə məlumatlarından istifadə valideynlərlə əməkdaşlığın artırılmasında və şagirdlərin akademik nəticələrinin yaxşılaşdırılması istiqamətində qərarların qəbulunda istifadə edilir. Həmçinin tədqiqat iştirakçılarının data əsaslı qərarvermə ilə bağlı dəstəyi təlimlər formasında almaq istəyi bu tədqiqatla oxşarlıq təşkil edir.

Simpson (2011) Kaliforniyanın iki məktəbində məktəb rəhbərlərinin məktəb təkmilləşdirilməsi məqsədilə məlumatlara əsaslanan qərar qəbuletməni istifadə etməklə bağlı təcrübələri araşdırmışdır. Tədqiqat üçün məktəb direktorları və digər rəhbər şəxslərlə müsahibələr, müəllim liderləri ilə müsahibələr, müxtəlif sənədlərin analizi aparılmışdır. Tədqiqat nəticələrinə əsasən müəyyən edilmişdir ki, qiymətləndirmə məlumatlarından istifadə şagirdlərə fərdi yanaşmanı təmin edir. Bu tədqiqatda da gəlinmiş nəticələrdən biri məhz şagirdlərə fərdi yanaşmanın tətbiqinin üstünlüyüdür.

Həmçinin tədqiqat iştirakçıları qeyd edirlər ki, qiymətləndirmə məlumatlarından istifadə məktəbin ümumi inkişafına səbəb olur. Bu fikir də Simpsonun (2011) tədqiqatında müəyyən edilən data əsaslı qərarvermə şagird nailiyyətinə və ümumi məktəb uğuruna gətirib çıxarması nəticəsi ilə eynilik təşkil edir. Bu tədqiqatların nəticələrinin oxşarlığına daha bir nümunə kimi rəhbərlərin qiymətləndirmə məlumatlarına əsaslanaraq tədris proqramında dəyişikliklər edərək daha çevik qərarlar verə bilməsidir.

Rogers (2011) tərəfindən aparılan tədqiqatın nəticələri də göstərir ki, məktəb rəhbərləri şagirdlərin nailiyyətlərini artırmaq, peşəkar inkişaf proqramlarını tərtib etmək üçün datadan istifadə etdiklərini bildiriblər.

Müsahibə iştirakçıları monitorinqləri təşkil etmə məqsədləri sırasında tədrisin keyfiyyətinə nəzarət, BSQ-lərin təhlilindən isə, əsasən, hesabatlılıq üçün istifadə etdiklərini vurğulamışdırlar ki, bu da digər bir ədəbiyyatda direktorların data əsaslı qərarverməni əsasən nəzarət və hesabatlılıq məqsədilə istifadə etdikləri ilə uyğunluq təşkil edir (Doğanın, 2023). İştirakçılar məlumatların şagirdin inkişafını izləmək, ehtiyacları müəyyənləşdirmək, dərsdən sonra əlavə dəstək proqramlarına yönəltmək və şagirdlərə, valideynlərə və müəllimlərə geri bildirim vermək məqsədilə istifadə olunduğunu ifadə etmişlər. Məlumatların təhlili şagird performansını artırmaq üçün kollektiv səylə aparılır, lakin direktorlar və müəllimlər məlumatların təhlili prosesində dəstəyə ehtiyac duyurlar (Demir, 2009).

Mandinach və Gummerə (2016) görə, məktəb rəhbərlərinin data əsaslı qərarverməsi onların kadrlar işinin təşkili, maliyyə və intizam məsələlərinin həllində əsaslı rol oynayır ki, tədqiqat iştirakçıları rəğbətləndirmə və mükafatlandırma məsələlərində qiymətləndirmə nəticələrinə əsaslandıqlarını vurğulamışdırlar.

Luo və Mingchuya (2005) görə, məktəb direktorları məlumatlardan, əsasən, tədris, təşkilati əməliyyatlar və məktəb vizyonunun formalaşdırılması sahələrində istifadə edirlər, bu da tədqiqat iştirakçılarının məktəbin illik və strateji inkişaf planın formalaşdırılmasında istifadə cavabları ilə uyğunluq təşkil edir.

Şagird məlumatları – standart test nəticələri, orta qiymətlər və digər formal ölçmələr qərarvermə prosesində istifadə edilir. Bernhardt (2000) qeyd edir ki, qiymətləndirmə nəticələrinə əsasən müəyyən etmək olar ki, bu il məktəbdəki şagirdlər bu testdə necə nəticə göstərdi, zamanla isə şagirdlərin nəticələri illər ərzində necə dəyişib? Tədqiqatda da iştirakçılar eyni fikirləri vurğulayaraq qeyd edirlər ki, biz monitorinq nəticələrinə əsasən şagirdlərin inkişaf və geriləmə dinamikalarını müəyyən edə bilirik.

Knapp və digərləri (2006) bildirirlər ki, məktəb rəhbərlərinin datanı effektiv istifadə etmələri üçün data əsaslı qərarvermə savadlılığını inkişaf etdirmək üçün təlimə ehtiyacları vardır. Bu da tədqiqat iştirakçısının qeyd etdiyi təlim ehtiyacı fikirləri ilə uyğunluq təşkil edir.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri və tövsiyələr

Bu tədqiqatın yalnız Tovuz – Qazax Regional Təhsil İdarəsini əhatə edən altı məktəbdə aparılması tədqiqatın məhduduiyyəti kimi qiymətləndirilə bilər. Bu mövzu üzrə araşdırma aparmaq istəyən tədqiqatçılara say etibarilə daha çox və müxtəlif regionları əhatə edən seçmə ilə tədqiqat aparmaq tövsiyə edilir ki, bu da tədqiqat nəticələrinin daha yaxşı şəkildə ümumiləşdirilməsini təmin edə bilər.

Tədqiqatın nəticəsinə əsasən, məktəb rəhbərlərinin data əsaslı qərarvermə bacarıqlarının artırılması üçün açağıdakı tövsiyələr verilir:

- Məktəb rəhbərləri üçün data əsaslı qərarvermə bacarıqlarının artırılması üçün təlimlərin təşkili
- Məktəb idarəetməsində qiymətləndirmə nəticələrindən istifadəyə dair təlimlərin təşkili
- Təcrübələrin bölüşdürülməsi üçün məktəblərarası əməkdaşlıq

Ədəbiyyat icmalına əsasən qeyd etmək mümkündür ki, data əsaslı qərarvermə qiymətləndirmə ilə yanaşı müxtəlif mənbələrdən toplanılan məlumatları da əhatə edir. Buna görə də təlimlər təşkil olunarkən qiymətləndirmə nəticələrindən qərarvermədə istifadəyə dair bacarıqların artırılması istiqamətində həyata keçirilən təlimlərlə yanaşı, digər məlumatlarla işləmə bacarıqlarının inkişaf etdirilməsinə də aid təlimlərin təşkil edilməsi effektiv ola bilər.

Təcrübələrin bölüşdürülməsi üçün məkətblərarası əməkdaşlıq data əsaslı qərarvermə bacarıqlarının həmkardan öyrənmə üsulu ilə inkişafına səbəb ola bilər.

Ədəbiyyat siyahısı:

Adanne, E. F. (2024). A meta-analysis of data-driven school leaders and school effectiveness in the 21st century. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies, 12*(1), 204–225.

Ahmed, Y. (2019). Data-based decision making in primary schools in Ethiopia. *Journal of Professional Capital and Community, 4*(3), 232–259.

Anderson, S., Leithwood, K., & Strauss, T. (2010). Leading data use in schools: Organizational conditions and practices at the school and district levels. *Leadership and Policy in Schools, 9*(3), 292–327.

Azərbaycan Respublikasının Təhsil İnstitutu. (2023). *Təhsil sistemində data analitikası əsaslı qərar vermə mexanizmləri yaradılır*. https://bit.ly/42zS7qf

Azərbaycan Respublikasının Təhsil İnstitutu. (2024). *IV sinifdə təhsil alan şagirdlərin tədris dili və riyaziyyat fənləri üzrə monitorinqi çərçivə sənədi*.

Azərbaycan Respublikasının Təhsil İnstitutu. (2024). *VI sinifdə təhsil alan şagirdlərin tədris dili və riyaziyyat fənləri üzrə monitorinqi çərçivə sənədi*.

Babbie, E. (2021). *The practice of social research* (15th ed.). Cengage Learning.

Baird, J., Isaacs, T., Johnson, S., Stobart, G., Yu, G., Sprague, T., & Daugherty, R. (2011). Policy effects of PISA.

Bernhardt, V. L. (2000). Intersections. *Journal of Staff Development, 21*(1), 33–36.

Bin Mubayrik, H. F. (2020). New trends in formative-summative evaluations for adult education. *SAGE Open, 10*(3), 2158244020941006.

Black, P., & Wiliam, D. (1998). Assessment and classroom learning. *Assessment in Education, 5*(1), 7–74.

Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal, 9*(2), 27–40.

Carnicero, I., González-Gaya, C., & Rosales, V. F. (2021). The transformation process of the university into a data driven organisation and advantages it brings: Qualitative case study. *Sustainability, 13*(22), 12611.

Coffey, A. (2014). Analysing documents. In U. Flick (Ed.), *The SAGE handbook of qualitative data analysis* (pp. 367–379). SAGE Publications.

Creswell, J. W. (2013a). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. SAGE Publications.

Creswell, J. W. (2013b). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

Datnow, A., Park, V., & Kennedy-Lewis, B. (2007). Acting on data: How urban high schools use data to improve instruction. *Journal of Educational Administration, 45*(3), 336–352.

Demir, K. (2009). İlköğretim okullarında verilere dayalı karar verme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 59*(59), 367–398.

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.). (2018). *The SAGE handbook of qualitative research* (5th ed.). SAGE Publications.

Doğan, E. (2023). Okul yönetiminde veriye dayalı karar verme süreci. *Kastamonu Education Journal, 31*(3), 331–346.

Earl, L., & Katz, S. (2002). Leading schools in a data-rich world. In J. Murphy & A. Datnow (Eds.), *Second international handbook of educational leadership and administration* (pp. 1003–1022). Springer Netherlands.

Fernandes, V. (2021). Investigating the role of data-driven decision-making within school improvement processes. In *Research anthology on preparing school administrators to lead quality education programs* (pp. 1707–1725). IGI Global.

Gill, B., Borden, B. C., & Hallgren, K. (2014). *A conceptual framework for data-driven decision making*. Mathematica Policy Research.

Hamilton, L., Halverson, R., Jackson, S. S., Mandinach, E., Supovitz, J., & Wayman, J. (2009). *Using student achievement data to support instructional decision making*. National Center for Education Evaluation and Regional Assistance.

Heritage, M., & Chen, E. (2005). Why data skills matter in school improvement. *Phi Delta Kappan, 86*(9), 707–710.

Ikemoto, G. S., & Marsh, J. A. (2007). Cutting through the "data-driven" mantra: Different conceptions of data-driven decision making. *Yearbook of the National Society for the Study of Education, 106*(1), 105–131.

Isaacs, J. (2021). The problem with data-driven decision making in education. *The Journal of Educational Thought, 54*(1), 77–98.

James, E. A., Milenkiewicz, M. T., & Bucknam, A. (2008). *Participatory action research for educational leadership: Using data-driven decision making to improve schools*. SAGE Publications.

Karppinen, K., & Moe, H. (2012). What we talk about when we talk about document analysis. In K. Donders et al. (Eds.), *Trends in communication policy research: New theories, methods and subjects* (pp. 177–193).

Knapp, M. S., Swinnerton, J. A., Copland, M. A., & Monpas-Huber, J. (2006). *Data-informed leadership in education*. Center for the Study of Teaching and Policy.

Kurilovas, E. (2020). On data-driven decision-making for quality education. *Computers in Human Behavior, 107*, 105774.

Lai, M. K., & Schildkamp, K. (2013). Data-based decision making: An overview. In K. Schildkamp et al. (Eds.), *Data-based decision making in education: Challenges and opportunities* (pp. 9–21). Springer.

Luo, M. (2005). An empirical study of high school principals' data-driven decision-making practices and their relationships to contextual variables. Student Work. 3432. https://muallim.edu.az/news/66fd35b5ee0c72aa3508b0bc

Mandinach, E. B., & Gummer, E. S. (2016). *Data literacy for educators: Making it count in teacher preparation and practice*. Teachers College Press.

Mandinach, E. B., & Honey, M. (Eds.). (2008). *Data-driven school improvement: Linking data and learning*. Teachers College Press.

Mandinach, E. B., & Jackson, S. S. (2012). *Transforming teaching and learning through data-driven decision making*. Corwin Press.

Mandinach, E. B., & Schildkamp, K. (2021). Misconceptions about data-based decision making in education: An exploration of the literature. *Studies in Educational Evaluation, 69*, 100870.

Mason, S. (2002, April). Turning data into knowledge: Lessons from six Milwaukee public schools. Paper presented at the Annual Meeting of the AERA, New Orleans, LA.

Marsh, J. A., Pane, J. F., & Hamilton, L. S. (2006). *Making sense of data-driven decision making in education: Evidence from recent RAND research*. RAND Corporation.

McCray, M. F. (2014). *Data-driven decision-making and principals' perceptions*. Mississippi State University.

Moss, C. (2013). Research on classroom summative assessment. In J. H. McMillan (Ed.), *SAGE handbook of research on classroom assessment* (pp. 235–255). SAGE Publications.

Munagandla, V. B., Dandyala, S. S. V., & Vadde, B. C. (2024). Improving educational outcomes through data-driven decision-making. *International Journal of Advanced Engineering Technologies and Innovations, 1*(3), 2024.

Öz, Ö., & Arastaman, G. (2022). School principals' opinions on data-based school management: A case study. *Participatory Educational Research, 9*(3), 132–147.

Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research & evaluation methods* (3rd ed.). SAGE Publications.

Rennie Center for Education Research and Policy. (2008). *Policy brief on data analysis in urban districts*.

Rogers, K. K. (2011). *Rural school principals' perceived use of data in data-driven decision-making and the impact on student achievement*. University of North Texas.

Schildkamp, K., Poortman, C. L., & Handelzalts, A. (2016). Data teams for school improvement. *School Effectiveness and School Improvement, 27*(2), 228–254.

Shen, J., Ma, X., Cooley, V. E., & Burt, W. L. (2016). Mediating effects of school process on the relationship between principals' data-informed decision-making and student achievement. *International Journal of Leadership in Education, 19*(4), 373–401.

Şahbazov, İ. (2019). *Tədqiqat metodları*. TEAS Press.

Simpson, G. H. (2011). *School leaders' use of data-driven decision-making for school improvement: A study of promising practices in two California charter schools*. University of Southern California.

Stiggins, R. (2010). Essential formative assessment competencies for teachers and school leaders. In H. L. Andrade & G. J. Cizek (Eds.), *Handbook of formative assessment* (pp. 233–250). Routledge.

Yılmaz, E., & Jafarova, G. (2022). Development of data-driven decision making scale: A validity and reliability study. *Research on Education and Psychology, 6*(Special Issue), 69–91.

Young, V. M., & Kim, D. H. (2010). Using assessments for instructional improvement: A literature review. *Education Policy Analysis Archives, 18*(19).

https://www.iea.nl/studies/iea/pirls#section-120

https://www.iea.nl/studies/iea/timss

https://www.oecd.org/en/about/programmes/talis.html