

ISSN 1392-0340  
E-ISSN 2029-0551

**Pedagogika** / Pedagogy  
2014, t. 114, Nr. 2, p. 54–63 / Vol. 114, No. 2, pp. 54–63, 2014



LIETUVOS  
EDUKOLOGIJOS  
UNIVERSITETAS

# Mokyklų savarankiškumas ir ugdymo kokybė Lietuvoje

Rimantas Želvys

Lietuvos edukologijos universitetas, Ugdymo mokslų fakultetas, Edukologijos katedra,  
Studentų g. 39, 08106 Vilnius, rimantas.zelvys@leu.lt

**Anotacija.** Straipsnyje aptariamos galimos mokyklų ir jų vadovų savarankiškumo sąsajos su ugdymo kokybe. 2013 m. pabaigoje paskelbti tarptautinio penkiolikmečių tyrimo PISA 2012 duomenys apie moksleivių pasiekimus gamtamokslinio, matematinio raštingumo ir skaitymo gebėjimų srityse parodė, kad Lietuvos moksleivių rezultatai vidutiniški. Geriausi rezultatai buvo pasiekti gamtamokslinio ugdymo srityje, kur Lietuva užėmė 30 vietą iš 65 tyrime dalyvavusių šalių ir teritorijų. Matematinio raštingumo srityje Lietuva liko 37-a, skaitymo gebėjimų – 39-a. Tyrimo komentatoriai atkreipė dėmesį į aukštas šiaurės kaimynių – Estijos ir Suomijos – užimtas vietas. Kai kurie autoriai, pvz., P. Sahlbergas, aiškina šiuos pasiekimus aukštu mokyklų savarankiškumo lygiu. Lietuvoje atliktų apklausų duomenimis, šalies mokyklų vadovai mano, kad šalies švietimo sistema yra pernelyg centralizuota ir kad mokyklų vadovų įgaliojimai turėtų būti didesni. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo pakeitimai bei naujoji ilgalaikė švietimo strategija taip pat esminių pokyčių šioje srityje nenumato. Jeigu prielaida, kad didesnis mokyklų savarankiškumas turi teigiamos įtakos švietimo kokybei, yra teisinga, Lietuvos švietimo rezultatai tarptautiniuose tyrimuose ir toliau išliks vidutiniški.

**Esminiai žodžiai:** tarptautinis PISA 2012 švietimo tyrimas, mokyklų savarankiškumas, ugdymo kokybė.

## Įvadas

Ekonomikos globalizacija skatina pasikeitimus ir kitose socialinio gyvenimo srityse, taip pat ir švietime. Viena iš globalaus švietimo tendencijų apraiškų – švietimo standartizacija. Įdiegiami vis nauji švietimo standartai, rodikliai bei indikatoriai, kurie, šių reformų iniciatorių manymu, turėtų padėti palaikyti ir toliau gerinti švietimo kokybę. Tačiau standartų gausa, pasak standartizacijos kritikų, slopina mokytojų kūrybiškumą ir

mažina mokyklų savarankiškumą. Kokios mokyklų ir jų bendruomenių savarankiškumo sąsajos su ugdymo kokybe? Vienareikšmiškai į šį klausimą atsakyti sunku. Tarptautinių palyginamųjų moksleivių pasiekimų tyrimų duomenys rodo, kad šalys, kurių mokyklos ir jų vadovai turi palyginti didelį savarankiškumo lygį, sugeba pasiekti aukštų rezultatų. Mūsų **tyrimo tikslas** – identifikuoti Lietuvos mokyklų ir jų vadovų savarankiškumo lygį, aptarti galimas sąsajas su ugdymo kokybe ir numatyti tolesnės ateities perspektyvas. **Tyrimo objektas** – mokyklų ir jų vadovų savarankiškumas. **Tyrimo metodai** – mokslinės literatūros, atliktų tyrimų ir pagrindinių švietimo dokumentų analizė.

## PISA 2012 tyrimo rezultatai

2013 m. pabaigoje Lietuvoje buvo paskelbta tarptautinio penkiolikmečių tyrimo PISA 2012 ataskaita (OECD, 2012). Ataskaitoje pateikti 65 šalių ir teritorijų, dalyvavusių tyrime, duomenys apie moksleivių pasiekimus gamtamokslinio, matematinio raštingumo ir skaitymo gebėjimų srityse. Visose srityse Lietuva pasirodė vidutiniškai. Geriausi rezultatai buvo pasiekti gamtamokslinio raštingumo srityje, kur Lietuva užėmė 30 vietą. Aukščiausias vietas užėmė šalys ir teritorijos, atstovaujančios Pietryčių Aziją, – Šanchajus (Kinija), Honkongas, Singapūras ir Japonija, o mūsų šiaurės kaimynės – Suomija ir Estija – užėmė labai aukštas penktąją ir šeštąją vietas. Matematinio raštingumo srityje Lietuva liko 37-a. Tarp lyderių ir vėl buvo Pietryčių Azijos šalys bei teritorijos – Šanchajus (Kinija), Singapūras, Honkongas ir Taivanas, o Estija ir Suomija užėmė atitinkamai vienuoliktą ir dvyliktą vietas. Skaitymo gebėjimų srityje Lietuva parodė 39-ą rezultatą. Pirmauja vis tie patys Pietryčių Azijos regionai – Šanchajus (Kinija), Honkongas, Singapūras ir Japonija. Suomija užėmė šeštą vietą, o Estija – vienuoliktą (1 lentelė):

1 lentelė. Pirmaujančių tyrime dalyvavusių šalių ir Lietuvos rezultatų palyginimas

PISA 2012	Gamtamokslinis raštingumas	Matematinis raštingumas	Skaitymo gebėjimai
Šalys	1. Šanchajus (Kinija) 2. Honkongas 3. Singapūras 4. Japonija 5. Suomija 6. Estija ... 30. <b>Lietuva</b>	1. Šanchajus (Kinija) 2. Singapūras 3. Honkongas 4. Taivanas ... 11. Estija 12. Suomija ... 37. <b>Lietuva</b>	1. Šanchajus (Kinija) 2. Honkongas 3. Singapūras 4. Japonija ... 6. Suomija ... 11. Estija ... 39. <b>Lietuva</b>

PISA tyrimo rezultatai neišvengiamai tapo tiek edukologų, tiek žurnalistų, tiek ir plačiosios visuomenės diskusijų tema. Pirmieji rezultatus ėmėsi komentuoti švietimo temomis

rašantys žurnalistai, kurių vertinimų skalė buvo labai įvairi: nuo optimistinių – „rezultatai kaip JAV ir Švedijoje“ (Purytė, 2013), iki perdėm pesimistinių – „judame į dugną“ (Jacke- vičius, 2013). Tyrimo rezultatai turėtų rūpėti ir švietimo politikams, kadangi PISA tyrimo duomenys yra vienas iš Europos Komisijos pasirinktų švietimo pažangos indikatorių (*Education and Training Monitor*, 2013). Nepaisant skirtingų Lietuvos rezultatų vertinimų, visi komentatoriai atkreipė dėmesį į aukštus Estijos rezultatus, kadangi įvairiose gyvenimo srityse esame įpratę lyginti savo rezultatus su latvių ir estų. Galynėtis šioje srityje su Pietryčių Azijos šalimis vargu ar realistiška, kadangi tose šalyse vyrauja visai kita mokymosi kultūra. Mokymosi krūviai mokyklose dideli, o po pamokų dauguma Pietryčių Azijos moksleivių toliau mokosi pas individualius korepetitorius arba korepetitoriavimo paslaugas teikiančiose švietimo įstaigose. Kaip teigia M. Bray ir I. Silova (2006), korepetitoriavimas kai kuriose Pietryčių Azijos šalyse (ypač Japonijoje, Pietų Korėjoje ir Taivanyje) yra tapęs beveik universaliu reiškiniu. Europos šalyse, taip pat ir Lietuvoje, bet koks ženklėnis mokymosi krūvio padidėjimas neišvengiamai sukeltų audringą visuomenės reakciją.

Taigi mums, užuot lygiavusis į Pietryčių Azijos valstybes ir bandžius sekti jų pavyzdžiu, daug adekvatesnė atrodo Europos šalių pasiektų rezultatų lyginamoji analizė. Dauguma komentatorių sutaria dėl to, kodėl aukšti būtent Estijos rezultatai. Matydami kaimynystėje efektyviai veikiančią švietimo sistemą, estai, užuot tuščiai eksperimentavę, tiesiog perėmė teigiamą suomių patirtį. Tačiau kuo gi iš kitų Europos valstybių išsiskiria Suomija? Komentuojant Suomijos fenomeną, aiškinimų spektras jau yra daug platesnis. Vieni komentatoriai pagrindine suomių sėkmės priežastimi laiko psichologinę – racionalų „šiaurietišką“ charakterį ir gyvenimo būdą. Kiti autoriai įžvelgia socialines priežastis – šiaurės šalyse sukurta „gerovės valstybės“ modelį. Tačiau tie patys PISA 2012 tyrimo rezultatai šių prielaidų nepatvirtina. Kitos šiaurės šalys – Švedija, Norvegija, Danija ir Islandija – šiame tarptautiniame tyrime pasirodė gerokai prasčiau ir jų parodyti rezultatai gana panašūs į Lietuvos rezultatus. Gamtamokslinio raštingumo tyrime Lietuvos rezultatai reikšmingai nesiskiria nuo Danijos ir Norvegijos, matematinio raštingumo tyrime – nuo Švedijos, o skaitymo gebėjimų tyrime – nuo Švedijos ir Islandijos rezultatų (2 lentelė):

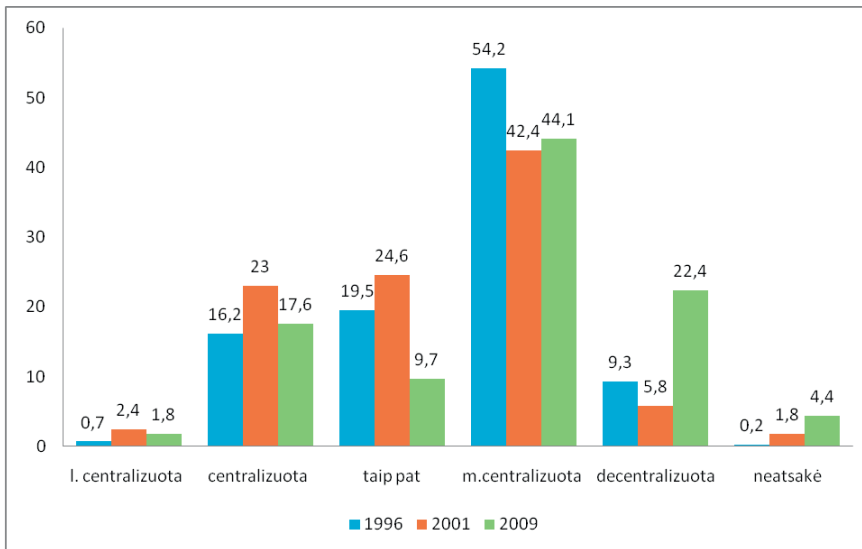
2 lentelė. Tyrime dalyvavusių Skandinavijos šalių ir Lietuvos rezultatų palyginimas

PISA 2012	Gamtamokslinis raštingumas	Matematinis raštingumas	Skaitymo gebėjimai
Šalys	27. Danija ... <b>30. Lietuva</b> 31. Norvegija ... 38. Švedija 39. Islandija	22. Danija ... 27. Islandija ... 30. Norvegija ... <b>37. Lietuva</b> 38. Švedija	22. Norvegija ... 25. Danija ... 36. Švedija 37. Islandija ... <b>39. Lietuva</b>

Mūsų prielaida – tokių rezultatų priežastys glūdi ne „šiaurietiškame“ charakteryje ir ne „gerovės valstybės“ modelyje (aukštus PISA tyrimo rezultatus pademonstravusiai Estijai dar toli iki „gerovės valstybės“), bet švietimo sistemos organizavimo ypatumuose. Suomijos švietimo patirtį yra analizavę tiek ir pavieniai autoriai, tiek ir organizacijos, pvz., Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija (OECD, 2007). Estijai kol kas tenka mažiau dėmesio, tačiau neabejotina, kad anksčiau ar vėliau ji tokio dėmesio sulauks. Jau prieš keletą metų, analizuodami mokyklų savarankiškumo didinimo galimybes ir ribas, V. Šiurkienė, R. Bartaševičius ir A. Valantinas (2011) pastebėjo, kad 2008 m. vykusiame tarptautiniame TALIS tyrime Estija pasirodė kaip viena iš didžiausių mokyklų savarankiškumą turinčių šalių. Apie aukštą artimiausios Estijos kaimynės Suomijos mokyklų savarankiškumo lygį rašo vienas labiausiai žinomų Suomijos švietimo ekspertų Pasis Sahlbergas (2011), kurio knyga „Suomijos pamokos: ko pasaulis gali pasimokyti iš švietimo kaitos Suomijoje?“ yra tapusi tarptautiniu bestselleriu. Beje, šioje knygoje taip pat atkreipiamas skaitytojų dėmesys į tai, kad pagrindinė ekonominė Jungtinių Amerikos Valstijų konkurentė Kinija decentralizuoja ugdymo turinį, diversifikuoja vertinimą, skatina vietos autonomiją ir inovacijas. Šiame kontekste nesunku susieti knygoje paminėtas švietimo decentralizavimo reformas su aukštais Šanchajaus, Honkongo ir Taivano pasiekimais, pademonstruotais PISA tyrimo metu. P. Sahlbergas (2011) taip pat pabrėžia, kad Suomijos mokytojai pasižymi tiek aukštu išsilavinimu (mokytojas Suomijoje, kaip, beje, ir Estijoje privalo turėti magistro laipsnį), tiek ir dideliu profesiniu savarankiškumu. Išorinio mokytojų veiklos vertinimo, pasak autoriaus, buvo atsisakyta dar praėjusio amžiaus paskutiniame dešimtmetyje. Suomijos mokyklos yra beveik visiškai „išlaisvintos“ nuo testavimo. Vienintelis privalomas standartizuotas testas yra vidurinės mokyklos baigimo egzaminas. Suomijos švietimo sistemoje rinkos principai nėra pernelyg aktyviai diegiami. Mokymo ir mokymosi standartai, testavimas, mokyklų atskaitomybė niekuomet nebuvo Suomijos švietimo politikos prioritetas. Norint parengti jaunimą konkurencingai ekonomikai, pačioms mokykloms nebūtina konkuruoti. Bendradarbiavimas, o ne konkurencija ar izoliacija, autoriaus manymu, turėtų tapti esminiu švietimo kaitos principu.

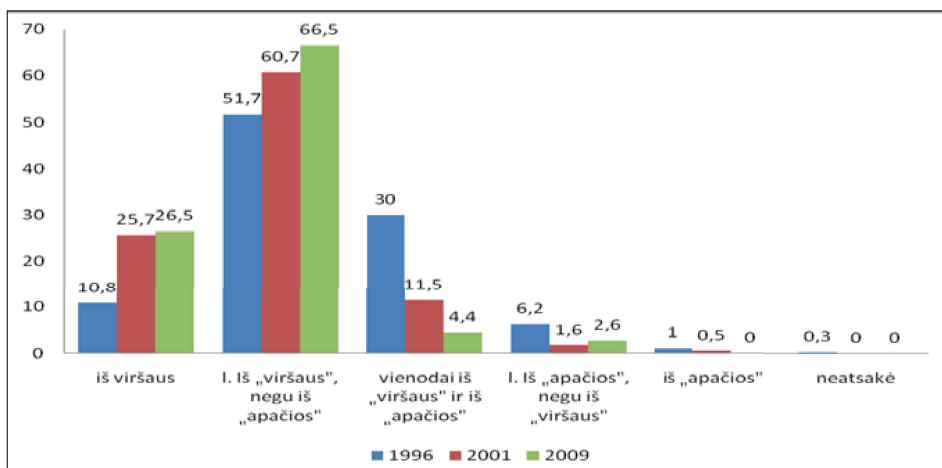
## **Lietuvos mokyklų vadovų požiūris į švietimo centralizaciją ir turimus įgaliojimus**

Kokia mokyklų savarankiškumo prasme yra Lietuvos situacija? Ją gali iliustruoti nuomonių apklausa ir dokumentų analizė. Šio straipsnio autoriaus iniciatyva 1996, 2001 ir 2009 m. buvo atliktos Lietuvos mokyklų vadovų požiūrio į švietimo sisteminius pokyčius apklausa. 1996 m. į nuomonių anketos klausimus atsakė 594, 2001 m. – 382, 2009 m. – 340 respondentų. Visų tyrimų imtys buvo reprezentatyvios (Mečkauskienė, Želvys, 2012). Toliau pateikiame keletą šio tyrimo rezultatų.



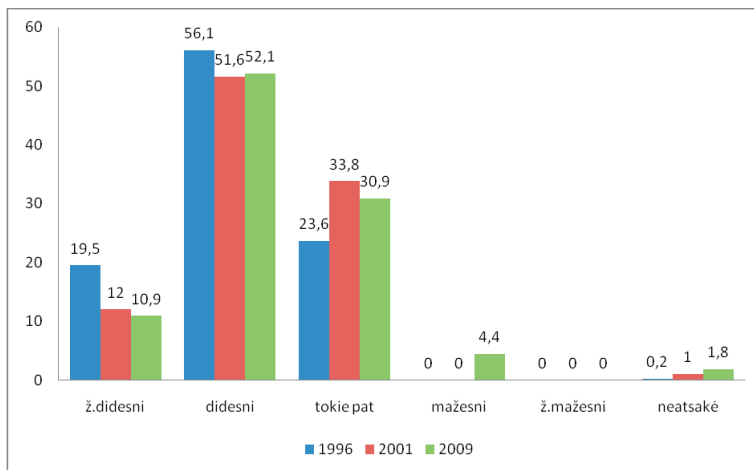
1 pav. Vadovų požiūrio į Lietuvos švietimo sistemos centralizaciją ir decentralizaciją kaita (proc.)

Per 1996–2009 m. laikotarpį abejingų švietimo sistemos centralizacijos problemai sumažėjo dvigubai – nuo 19,5 proc. 1996 m. iki 9,7 proc. 2009 m. Už labiau centralizuotą sistemą ir toliau pasisako šiek tiek mažiau negu penktadalis apklaustųjų – 16,9 proc. 1996 m. ir 19,4 proc. 2009 m. Mažiau centralizuotos sistemos pageidauja maždaug du trečdaliai; tiesa, palyginti su 1996 m., daugiau kaip dvigubai pagausėjo visiškos decentralizacijos šalininkų – nuo 9,3 iki 22,4 proc. Gauti rezultatai leidžia spręsti apie laipsniškai didėjantį mažiau centralizuoto Lietuvos švietimo sistemos modelio palaikymą.



2 pav. Vadovų požiūrio į švietimo pokyčių priežastį kaita (proc.)

Tiek pirmojo, tiek antrojo, tiek ir trečiojo reformos etapo metu dauguma respondentų manė, kad švietimo pokyčiai labiau vykdomi „iš viršaus“ negu „iš apačios“. Sulig kiekvienu tyrimu tokią nuomonę palaikė vis didesnis procentas apklaustų mokyklų vadovų. Jeigu 1996 m. taip manė tik 62,5 proc. apklaustųjų, tai 2001 m. tokią nuomonę išsakė jau 86,4 proc. respondentų, o 2009 m. – net 93 proc. Tokie apklausų rezultatai akivaizdžiai rodo centralizuotą Lietuvoje vykdomų švietimo reformų pobūdį, ir, metams bėgant, ši tendencija tik dar labiau stiprėja.



3 pav. Vadovų požiūrio į įgaliojimus kaita (proc.)

Vadovų požiūris į turimus įgaliojimus per aptariamąjį laikotarpį mažai keitėsi. Šiek tiek didesnis procentas vadovų pageidavo didesnių įgaliojimų 1996 m. Tuomet už didesnius vadovų įgaliojimus pasisakė 75,6 proc. respondentų. 2001 m. tokią nuomonę išreiškė 63,6 proc. apklaustų mokyklų vadovų, o 2009 m. – 63 proc. Galima daryti prielaidą, kad palaiapsniui, nuo praėjusio amžiaus dešimtojo dešimtmečio antros pusės, mokyklų vadovų įgaliojimai šiek tiek plėtėsi, tačiau, nepaisant šių pokyčių, dauguma vadovų ir toliau mano, kad jie galėtų būti didesni.

## Švietimo įstatymas ir Valstybinė švietimo strategija apie mokyklų vadovų įgaliojimus

Prieš priimant 2003 m. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo redakciją, tuomečio Lietuvos Respublikos Seimo Švietimo mokslo ir kultūros komiteto prašymu Atviros Lietuvos fondas inicijavo ekspertinį įstatymo projekto vertinimą, kurį atliko grupė Lietuvos ir užsienio švietimo ekspertų. Tuomet ekspertai konstatavo, kad švietimo valdymo

srityje naujasis projektas nei realaus decentralizavimo, nei sprendimų priartinimo prie švietimo vartotojų nenumato (Želvys, 2002). Net ir be gilesnės analizės nesunku pastebėti, kad ir 2011 m. Švietimo įstatymo redakcija šioje srityje esminių naujovių neįnešė. Mokyklos vadovams nebeliko prievolės inicijuoti vidinį mokyklos auditą, tačiau atsirado keletas naujų įgaliojimų. Pagal dabartinę įstatymo redakciją švietimo įstaigos vadovas, be anksčiau turėtų įgaliojimų:

- kartu su mokyklos taryba sprendžia, ar leisti ant mokyklos pastatų ar mokyklos teritorijoje statyti judriojo (mobiliojo) ryšio stotis įstatymų nustatyta tvarka;
- už mokinio elgesio normų pažeidimą gali skirti mokiniui drausmines auklėjamojo poveikio priemones, numatytas Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatyme;
- vaiko minimalios ir vidutinės priežiūros įstatymo nustatyta tvarka kreipiasi į savivaldybės administracijos direktorių dėl minimalios ir vidutinės priežiūros priemonių vaikui skyrimo (*LR švietimo įstatymas*, 2011).

Kaip matyti, mokyklų vadovų įgaliojimai per daugiau kaip dešimtmetį iš esmės nepasikeitė. Kaip teigia Tatjana Bulajeva ir Kęstutis Kaminskas (2009), tobulinant švietimo valdymą pastaruoju metu daugiau dėmesio skiriama mokyklų biurokratinei kontrolei, o ne institucinei autonomijai stiprinti. Detalesnis mokyklų privalomosios veiklos reglamentavimas dokumentuose signalizuoja apie valstybės norą didinti mokyklų atsakomybę, bet ne galias. Tiesa, 2008–2012 m. kadencijos švietimo ir mokslo ministras G. Steponavičius buvo suformulavęs užduotį – sumažinti mokyklose biurokratizmą ir popierizmą. Švietimo ir mokslo ministro įsakymais buvo atšaukta ar supaprastinta daugiau kaip pusšimtis aprašų, tvarkų ir kitų dokumentų, reglamentuojančių mokyklos veiklą. Tačiau popierizmo mažinimas nebūtinai reiškia mokyklos galių didinimą. Nedaug optimizmo šia prasme suteikia ir kitas svarbus švietimo ateitį numatantis dokumentas – Valstybinė švietimo 2013–2022 metų strategija. Strategijoje konstatuojama: „Pastaruoju metu nemažai padaryta mažinant mokyklų reguliavimą teisės aktais, suteikiant mokykloms daugiau savarankiškumo (autonomijos) priimti įvairius sprendimus. Tačiau bendra teisės aktų apimtis išlieka gana didelė, bendrojo lavinimo mokyklose dėl ilgą laiką vyravusių griežtų valdymo reikalavimų ir kontrolės stokojama pasitikėjimo savimi, linkstama apsidrausti“ (*Valstybinė švietimo strategija*, 2013). Taigi, kalbėdami apie tai, kad „nemažai padaryta mažinant mokyklų reguliavimą teisės aktais“, strategijos autoriai, matyt, turėjo omenyje mokyklos veiklą reglamentuojančių dokumentų skaičiaus mažinimą. Vienas iš strategijoje numatytų tikslų – įdiegti duomenų analize ir įsivertinimu grįstą švietimo kultūrą, užtikrinančią savivaldos, socialinės partnerystės ir vadovų lyderystės darną. Strateginiam tikslui pasiekti numatoma suteikti daugiau teisių ir atsakomybės mokyklų savininko teises ir pareigas įgyvendinančioms institucijoms, dalyvių susirinkimams (savininkams) bei pačioms mokykloms. Strateginis tikslas ir jam įgyvendinti keliamas atitinkamas uždavinys yra pakankamai pozityvūs ir aiškūs, tačiau kai imame nagrinėti strategijoje nustatytus vertinimo rodiklius, jokių šiuos siekius atitinkančių rodiklių nerandame. Rodiklių sąrašė tėra tik du tiesiogiai su švietimo įstaigų valdymu

susiję rodikliai – pažangos ataskaitas paskelbusių mokyklų dalis ir valdymo informacinės sistemos turinčių ir naudojančių švietimo įstaigų dalis procentais. Šie rodikliai susiję su mokyklų atskaitomybe ir įsivertinimu, bet ne su teisių ir galių išplėtimu. Taigi realiai tolesnis mokyklų vadovų įgaliojimų didinimas ir naujojoje strategijoje nenumatytas. Kita vertus, pažangos ataskaitos rengimas ir įgyvendinimas palieka pakankamai erdvės didesniai mokyklos bendruomenės įsitraukimui į mokyklos valdymą, o valdymo informacinių sistemų įdiegimas sudaro geresnes galimybes priimti patikima informacija pagrįstus vadybinius sprendimus.

## Išvados

1. Strateginiuose švietimo dokumentuose tolesnis mokyklų vadovų įgaliojimų didinimas nenumatytas.
2. Palyginti nedidelės apimties kosmetinės reformos, tokios kaip popierizmo mažinimas, padėties iš esmės pakeisti negali.
3. Jeigu prielaida, kad didesnis mokyklų savarankiškumas turi teigiamos įtakos švietimo kokybei, yra teisinga, Lietuvos švietimo rezultatai tarptautiniuose tyrimuose ir toliau išliks vidutiniški.
4. Kita vertus, išlieka tolesnio mokyklos lygio vadybos tobulinimo galimybės: lyderystės ugdymas, efektyvesnis bendruomenės įtraukimas ir patikima informacija pagrįstų sprendimų priėmimas.

## Literatūra

- Bray, M., Silova, I. (2006). *The Private Tutoring Phenomenon: International Patterns and Perspectives*. In *Education in a Hidden Marketplace: Monitoring of Private Tutoring*. Budapest: Open Society Institute.
- Bulajeva, T., Kaminskas, K. (2009). Švietimo valdymo decentralizavimas ir mokyklos autonomija. In *Lietuvos švietimo politikos transformacijos*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, p. 87–105.
- Education and Training Monitor 2013*. Lithuania. (2013). Brussels: European Commission.
- Jackevičius, M. *Judame į dugną: atskleista, kaip 15-mečius paruošia mokykla* [žiūrėta 2013-12-03]. Prieiga per internetą: <[www.15min.lt](http://www.15min.lt)>.
- Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas*. (2011). Vilnius: Lietuvos Respublikos Seimas.
- Mečkauskienė, R., Želvys, R. (2012). Mokyklų vadovų požiūrio į švietimo sisteminius pokyčius dinamika. *Acta Paedagogica Vilnensia*, t. 29, p. 22–34.
- OECD. *School Leadership for Systemic Improvement in Finland*. (2007). A Case Study Report for the OECD Activity Improving School Leadership. Paris: OECD.



- Purytė, S. *Lietuvos penkiolikmečių matematinis raštingumas – kaip JAV* [žiūrėta 2013-12-03]. Prieiga per internetą: <www.lrytas.lt>.
- Sahlberg, P. (2006). Education Reform for Raising Economic Competitiveness. *Journal of Educational Change*, pp. 1–29.
- Sahlberg, P. (2011). *Finnish Lessons: What Can the World Learn from Educational Change in Finland?* New York: Teachers College Press.
- Šiurkienė, V., Bartaševičius, R., Valantinas, A. (2011). *Mokyklų savarankiškumo didinimo galimybės ir ribos. Švietimo problemos analizė*. Vilnius: Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos Švietimo aprūpinimo centras.
- Tarptautinis penkiolikmečių tyrimas OECD PISA 2012*. Ataskaita. (2013). Vilnius: Nacionalinis egzaminų centras.
- Valstybinė švietimo 2013–2022 metų strategija. Projektas*. (2013). Vilnius: Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija.
- Želvys, R. (2002). Švietimo įstatymo projekto modeliuojamo švietimo valdymo ir funkcijų pasidalijimo vertinimo komentarai. In *Švietimo politikos monitoringas: Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo projekto ekspertinis vertinimas*. Vilnius: Atviros Lietuvos fondas, p. 31–38.

---

## Autonomy of Schools and Quality of Education in Lithuania

Rimantas Želvys

Lithuanian University of Educational Sciences, Faculty of Education, Department of Education,  
Studentų Str. 39, LT-08106 Vilnius, rimantas.zelvys@leu.lt

---

### Summary

The article discusses the relationship between autonomy of schools and quality of education. The results of the Lithuanian students who participated in the international PISA 2012 study were officially announced by the end of 2013. According to the presented report, they were rather mediocre. Lithuanian 15 year-old students were 30th in science, 37th in mathematics and 39th in reading among the 65 countries and territories which participated in the study. Countries and territories of South East Asia – Shanghai, Taiwan, Hong Kong and Singapore – were on the top of the ratings. On the other hand, among the European nations the two Nordic countries – Finland and Estonia – seemed to show the best results. Some authors tend to explain the success of these countries by indicating the rational character of the Nordic people or the successful implementation of the welfare state model. However, other Nordic countries – Sweden, Norway, Denmark and Iceland – showed results similar to those of Lithuania. A number of other authors, e. g., Pasi Sahlberg, claim that the outstanding results of Finland were achieved due to the high professionalism of teachers and wide autonomy of the Finnish schools. In many aspects Estonia

follows the Finnish example, in particular, by ensuring the wider autonomy of schools. However, in Lithuania, according to our judgement, situation is rather different. The opinion surveys of school principals conducted in 1996, 2001 and 2009 show that majority of secondary heads consider Lithuanian education system as being too much centralized and think that school leaders should gain more decision-making powers. Analysis of key national educational documents, e. g. Education Acts and long-term educational strategies, show that there are no observable tendencies of striving towards greater autonomy of schools. If the assumption that greater school autonomy leads to a better quality of education is true, Lithuania has no reason to expect any major improvement in student achievements in the nearest future.

---

**Keywords:** *international PISA 2012 study, school autonomy, quality of education.*

---

Įteikta / Received 2013-12-05  
Priimta / Accepted 2014-06-20