

スリランカにおける学校経営の課題

—校長の職務内容・勤務実態に着目して—

ワルニ・ジャヤラテネ

はじめに

(1) 問題の所在

スリランカは教育の無償化¹、福祉制度²、男女平等、教育の機会均等などによって教育環境を充実させた結果、初等教育の完全普及、ジェンダー平等推進、女性の地位向上、乳幼児死亡率の削減、妊産婦の健康の改善などが評価され、ミレニアム開発目標に対して積極的なアプローチをしていると認められている。その一方で、26年間続いた内戦が2009年に終結し平和になったことおよび低所得国から中所得国になったことの結果現在2つの大きな社会転換期に直面している。

社会転換の反響として、児童・生徒の健全な育成の主張、保護者の学校への期待の高まり、国立学校への入学希望率の急激な拡大とそれ以外の学校の希望率の低下³、学力の低迷、教育に関する人的・物的資源配布の不平等な状況、教育の質的向上に関する様々な改革の導入、地域との連携の低下、学校の役割の拡張、など様々な学校外部と内部に関わる課題を抱えている。それに加えて学校制度の不備や未整備が学校組織経営に関する大きな混乱を引き起こしている。

これらの社会転換は様々な課題を導き、その課題を克服することが目指されている。たとえば、教育省によるカリキュラム変更、教師教育制度の改革、地域との連携と学校組織経営に関する保護者の参加の強化など多面的な分野に渡る「教育改善に向けた取り組み」(Programme for School Improvement、以下、PSI)が導入されている。この取り組みの大部分は学校を中心に導入されているため、基本的に学校や地域の実態を把握した上で、校長のリーダーシップの下、新たな改善プログラムなどの導入によって解決することとされており、そのため、校長に高度な学校組織経営能力が強く求められる。

しかし学校経営の主要な役割を果たす校長職は、今日、校長職選考希望者率の低下、校長の大量退職、また、国立や人気学校経営の希望者の低下など人材不足に関する様々な課題を抱えている。さらに能力不足のため現職校長に求められている主導的な役割を果たせないなどの不満もたまっている。そこで、社会の発達に向けて主要な役割を果たしている校長の能力をめぐる課題、加えて次世代の学校経営にかかわるリーダーシップを担う人材の不足は、学校のみならず、社会全体へ強力な悪影響を与える深刻な実態となっており、校長職管理の工夫を通じた校長職の見直しに取り組むことが必要な時代となっている。

(2) 先行研究

Ederamulla (2014) は、校長に関する課題としてデュアリティ (duality in ruling)、つまり学校が中央政府と県教育省の2つの指導のもとで経営されていること⁵、外部からのプレッシャーが校長職に連続的な影響を与えていること⁶、また、政治家が教育に関する人的・物的資源の状況を理解しないままその配置や移動に関わっていることを指摘している⁷。さらに Hettiarachchi (2002) は、学校管理において政治家ふりまわされることと、政治家との和解が管理者に関する大きな課題となっていることを指摘している⁸。

Sandarasegaram (2009) は、学校管理職員が直面する学校管理上の問題を解決するためのサポートシステムの不足を挙げている⁹。また、Ederamulla (2014) は、人的・物的資源に関する問題が起きた際にその状況を乗り越えるための教育省側からの支援、問題に関する相談、カウンセリングなどの機会の不足を現在の校長の課題として強調している。

(3) 研究の目的

スリランカの教育の質的向上に関する研究は、物的資源の改善や教師教育を中心に行われてきたが、校長職を対象とした学術的研究は少ない。若干の研究はあるものの、それらの中でも校長職の位置づけと役割が不明確であるため、校長に求めている役割とそれに関する意思決定権の範囲、校長職に求められる役割の変化などの課題に関する検討は不十分である。それに加えて校長職に直接的な影響を与える課題、すなわち校長職に関する校長の不満と学校経営上の課題、校長職採用資格と能力、校長養成や研修、校長職能開発や専門性の育成について、管理側の教育省と管理される校長側という2つの側面からアプローチした検討は行われていない。また、先行研究はそれぞれ貴重な知見を提示してはいるものの、実際に学校現場でどのような学校経営上の課題があり、何が起きているのか、それらは校長職にどのような影響を与えているのか、学校現場の実態から把握した研究はなされていない。そこで、その課題に応えるために、特に校長が任務時間帯に実際にどのような職務を果たしているのかに光を当てることによって、現職校長の課題及び不満の背景を把握し、校長職に関する課題を分析することが必須である。

校長は、スリランカの学校改革の中で重要な役割を期待されているが勤務負担の重さや職務内容の幅広さより、本来の役割を果たすことが難しい状況にある。

本稿は、このことを具体的なデータにより示し、スリランカの教育改善に資するものである。

(4) 研究方法

第一に、PSIにおける校長の役割と、2014年及び2015年に教育省が発行した公報 (gazette) の定める校長の職務内容に着目し、スリランカにおける校長職の位置づけと役割を整理する。

第二に、プレジデント女子校 (President Girls' College、以下、PGC校) の方式記録 (School Log Entries)¹⁰から、校長の学校現場での滞在時間と職務状況を分析し、校長の任務期間と職場の現状を把握する。そうすることで、現在スリランカの学校管理の課題となっている「校長に求められている役割に関する潜在的な不満」つまり、学校現場からしか見えてこない実態をつかむことができると考えている。なお、本事例研究に先立

ち、過去の筆者が過去に行ったスリランカ教育省と某市の校長を対象としたパイロット調査から得られた知見や課題を本稿に反映させている。

1. スリランカの校長管理及び職務

(1) 教育行政および校長サービスの職務と現状

スリランカでは初等中等教育は、教育省 (Ministry of Education) によって管理されており、教育省の任務は主に4つのサービスに分類される。第1に教育行政サービス (Sri Lanka Educational Administrative Service)、第2にスリランカ校長サービス (Sri Lanka Principal's Service)、第3に教師教育サービス (Sri Lanka Teacher Education Service)、第4に教師サービス (Sri Lanka Teacher Service) である。

2015年8月21日に公表された公報第1928/28号 (The Gazette of the Democratic Socialist Republic of Sri Lanka- Extraordinary No. 1928/28) では、教育行政サービスの職務内容として、主に人的開発を目指している普通教育に関する国立教育政策の策定、実施、管理及びその評価、教育の質的向上を目標に全ての教育機関の教授・学習プロセスの管理・監督を挙げている。また、2014年7月28日に公表された公報第1885/31号 (The Gazette of the Democratic Socialist Republic of Sri Lanka- Extraordinary No. 1885/31) では、スリランカ校長サービスの職務内容として国立試験に関する監督、教育省や県教育省の指導に従い学校での教授・学習、スポーツに関する学校経営と管理に取り組むことを定めている。

上記の公報から学校管理の責任をスリランカ教育行政サービスに求め、学校現場の管理監督はスリランカ校長サービスに求めていることは明確である。しかし職員不足のため現時点では校長サービス、教師教育サービス、教師サービスの職員が教育行政の責任を担ったり、国立学校などの有名校の管理監督は、教育行政サービスの職員が担ったり、教師サービスの職員が校長サービスの職務を担ったりすることがあり、これらは、スリランカの教育に関する課題となっている。本稿の調査対象となっている校長も、教育行政サービスの職員であり、元々は9ヶ月間英語教育、教授・学習の管理の責任者として職務を果たしたところ、県教育省の依頼に従い対象校の校長に転任している。

(2) 教育省の重層構造と学校管理のデュアリティ

学校教育管理は、元々は中央教育省によって行われていたが、1987年の地方カウンスル権法により教育は中央教育省と県教育省の2つの行政機関により管理されている。

校長の採用・上昇及び大部分の管理は中央教育省によって行われているが、各学校への配置は属する個々の県教育省によって実施されている。ただし、学校管理に関する広報は主に中央教育省によって出されるが、個々の県教育省によって出される個別の公報も存在する。こうした校長の管理と学校管理に関するデュアリティ (duality in administration) は、校長に関する任務の拡大に繋がったり、職務内容がさらに複雑になったりしていると校長側からの不満が高まっている。それと同時に校長に求められる役割が十分に果たせていないと教育省や保護者側の不満も高まっている。

(3) 校長の職務内容に関する教育省の方針と課題

①学校経営モデルとしてのPSIの導入と校長の職務

現在、学校教育に関わる多様な問題を克服し、児童・生徒が安心して教育を受けられる環境の構築など、教育の質保証に関する取り組みが校長にとって急務となってきた。そこで、世界銀行やアジア開発銀行の指導に従い、教育省によって、学校経営の責任を教員・保護者会やOB・OG、コミュニティなどの参加と連携により実施する新たな学校経営モデルとして、PSIが導入された。PSIの導入により、校長の精神的・身体的負担を減らし、校長が児童・生徒の学力向上や学校内部評価に幅広く力を注ぐゆとりを確保することが求められている。

PSIは、学校に基礎を置く経営（School-based Management）のスリランカ版として改良された特別なプログラムであり、これの導入によって学校と地域の身近な交流を求め、さらに教師、保護者やコミュニティが学校経営に参加することを強調したものである。ただしPSI導入の背景には、学校経営に保護者や地域を参加させることにより、学校経営に要する資金や支援を収集するという目的があり、実際には学校経営に係る経済的負担を政府が回避する方法であるという強い批判がある。

これらの新たな取り組みの導入のため、本研究の調査対象校の校長の就任期間は、校長が学校経営はもちろん、新たに導入されたPSIを通したコミュニティの参加を求めるために特別に努力した時期とも言える。校長の負担を軽減する方法として導入されたPSIは、かえって校長に求められている役割をややくせたり、難解にしたりしたため、校長は求められる役割を果たすための力量を持っていないという批判の原因になっている。現時点では、この課題を克服するために、校長職の現状を肯定する立場から改善のための取り組みが導入されている。

②校長職管理における新たな校長職方針

校長職に関する管理側の課題を克服し、校長職に関する職能開発を導くために2014年10月22日に制定された校長職方針に関する広報（Part I: Sec. (1) GAZETTE EXTRAORDINARY OF THE DEMOCRATIC SOCIALIST REPUBLIC OF SRI LANKA）では、教育省が新たな校長研修プログラムの導入を示している。同広報は、研修プログラムの目標として「学校のビジョン、ミッションと目標に達するために学校組織とコミュニティを運営する主要な力は、その学校の校長である。そこで校長は、社会的、経済的または政治的变化を上向き、学校組織を運営する必要があり、そのために、皆の行動様式を把握し、それらと共に学校の目標達成に向かうことが不可欠である」と述べられている。それに加えて、教育省が求める理想の校長像としての様々な行動、例えば、伝統的な学校組織経営を超え、適切に組織開発に触れること、学校の最終責任者として求められる高度な任務を遂行するために必要なマネジメント・スキルを備えること、学校とコミュニティの健全な連携を構築することと学校経営に関する意思決定プロセスを通し、コミュニティ、保護者、OB・OG及び他のステイクホルダーの役割の範囲を把握すること、学校組織経営の際に直面する問題解決、資源の無駄遣いと墮落を減少させ、透明性、アカウンタビリティや責任感を促すことなどを重視されている。

③校長職方針と校長職務に関する課題

新たな校長職方針では校長に高度な責任を負わせている一方で、「教育省や保護者から求められている役割を果たしていない、また果たすために用いるスキルが不足している」との課題が校長職の重大な課題として議論されている。すなわち、保護者によって校長に学校内部の教授・学習プロセスの積極的な管理・監督が求められていると同時に、教育省によって健全なコミュニティの連携を通じた学校経営に取り組むことが求められている。このように校長は、様々なアクターの間でゆれ動く存在である。こういった環境の中でどのように学校経営に関わっているのだろうか。また校長に求められている職務内容・役割と校長が実際に果たしている職務内容は一致しているか、実際の課題は、校長の力量不足なのか、それとも校長に求められている役割を果たすことが何らかの事実によって遮られているこれらの間に取り組むことこそが、校長がその役割をよりよく果たすことができる環境構築にとって重要である。

2. 校長の勤務実態から見る学校経営の課題

(1) 調査対象校の概要

PGC校 (President Girls' College) は、教育省により2005年に再開校した学校である。元々はサラガマ小学校 (Saragama Primary School) という校名であったが、20年近く機能した後、生徒数5名と校長1名となったために統廃合の対象となった。その際、教育省によりPSIを導入する学校として指定された結果、プレジデント女子校という校名に変更され、新たな制服、新たな校長の下で再開校された。再開校時は120人の児童・生徒、7人の教師からなっており、その後は第1学年から順に学級を増やしていく形で規模を徐々に拡大してきた。

調査対象期間 (2010年09月23日～2012年06月25日) は、本校が急激に拡大していた時期であり、入学希望者数が増加するにつれて生徒の受け入れや、拡大する学校のために必要となる人的・物的資源の管理が学校経営の主な課題となってきた。学校統廃合の結果、再開校時に人的・物的資源が不足していたが、中央政府や県教育省の支援は限られていたため、校長の強力なリーダーシップ・保護者・地域の連携や参加、政治家やコミュニティの寄付を中心にして立て直した。つまり、現在導入されているPSIを活発に実施していた期間である。

PGC校の最初の校長は、再開校から5年間就任し、続いて本研究の対象となる2010年9月23日 (生徒数は600名)～2012年6月25日 (生徒数は840名) までの2年間は、筆者が第二の校長として就任した期間である。その後2016年7月までに2名の校長が就任したが、最後の校長が解任されたため、現時点では副校長が校長の代理で職務を果たしている。

PGC校の保護者の多くは、市内の国立学校に入学ができなかった生徒の保護者である。保護者・生徒にとっては、第1学年で入学できなかった場合、国立学校に入学できる機会は非常に限定されているため、現在入学できている学校の質的向上に関する要望を校長に依頼することになる。このようにして学校とコミュニティが親密な関係を持つ。

(2) 調査方法

本調査の目標は、学校の方式記録の分析を通して、校長に関する「求められる任務・責任を果たせない」という課題の要因を明確にすることである。それにより、校長がよりよく学校経営に取り組める環境作りの基本となるモデルを創造することを目的とする。

調査対象校の方式記録とは、その学校での日常のことを記録する書類である。そこでは、校長、または、校長の代わりにその責任を果たしている職員が、学校経営に関する児童・生徒の情報、職員の出欠、行政職員の訪問や指導、学校の行事、学校経営に関する問題など教育省に伝えたい情報を記入することになっている。上記の情報以外にも校長が任務期間中に学校現場を離れる際、その責任の移譲をどのように行ったか記録することは必須である。

(3) 調査結果

表. 学校操業期間中の校長の業務内訳

業務内容	日数	学校操業期間中の割合
実際に学校経営に関与	172	59.1%
学区教育所訪問	15	5.2%
市教育所訪問	15	5.2%
県教育所訪問	8	2.7%
県管理省訪問	4	1.4%
その他の事務的な用件	80	27.5%
校長自身の私用	37	12.7%

※一日に複数の業務を行うことがあるため、割合を合計しても100%にはならない。

本調査の校長の対象任務期間（2010年09月23日～2012年06月25日）643日となっている。その任務期間のうち291日間校長が直接学校経営に関わっていた。次に、校長が学校経営に直接関わっていた291日間のうち、どのような職務に関わっていたのかを分析した。その結果、校長が実際に学校現場で学校経営に関わっていたのは172日間、学区教育所は15日間、市教育所は15日間、県教育所は8日間、県管理省は4日間、校長自身の私用は37日間で、その他の事務的な用件で80日間、具体的に学校操業期間中119日間は学校現場を完全に離れていたことが明らかになった。この結果をさらに分析することで校長職の課題の背景として以下の実態が明確になった。

第一に、対象校の事例では、学校操業期間は、対象期間の約45.2%であり、それは、校長の任務期間の約42.2%である。逆に、対象期間の約352日間つまり54.7%は、学校が完全に機能していないことである。ス

リランカの学校では、休日は学校が完全に機能せず、教師も生徒と共に学校を休むことになっている。時には土日の部活は行っているが、教員の大部分は、平日の7:30-2:00の勤務期間以外の通勤が嫌がっている。そこで土曜日と休日学校に通うのは、校長のみであり、PSIなどの新たな取り組みによって求められている学校を基礎とした計画（School-based Planning）の作成、職員会、教員との連携などの期間が学校操業の短期間に限られる。こういった事実は校長に求められている教職員との健全な連携、交流、さらに学校の教育環境にまで直接影響を及ぼしていることが分かる。

第二に、対象校の校長は、学校操業期間の172日間学校現場で学校経営に関わっていたことが明らかになった。しかしそれは、対象期間の26.7%、または、勤務期間の約59.1%である。その実態から校長は、それ以外の時間帯、つまり、119日間学校現場を離れていたことが分かる。さらに、校長が対象期間の18.5%、勤務期間の40.89%の日数が多様な事務的な要件で学校現場を離れていたことが明らかになった。

校長が事務的な任務に関わることは必須ではあるが、それ以外に生徒がどうやって学びの環境に関わっているのか、教師の教授方法はどのようなものか、保護者やコミュニティとの連携を構築するために様々な要件で学校を訪問する人々とどう関わるかなど、学校現場で何が起きているか、実際に学校現場でしか把握できない実態を含めて学校経営の責任を担うことが求められている。しかし勤務期間の約41%は学校現場にいないこと、つまり、完全にまたは、「ある程度」学校現場を離れるということは、校長職の主な任務である上述の事柄に対して手ばなすということであり、最終的に一日中生徒や教員などの学校組織の内部の要求または、保護者やコミュニティなどの学校外部の要求に応えられなくなる。

校長に求められる学校の内部評価に十分携われなくなることで校長に求められるリーダーシップを発揮できる環境を学校の中で構築することができなくなる。スリランカでは、校長の姿が学校現場のあらゆるところで見かけられることは重要であり、校長が学校現場を離れることは今日求められる学校内部と外部の交流または、校長のリーダーシップに否定的な影響を及ぼす。このことは、最終的に満たしていない役割や責任の要因として「校長に求められる役割の不足」、または「校長の力量不足など」の課題として把握されるようになる。

学校経営にかかわる期間が限られることは、多様な混乱につながる。一つは、生徒の学業成績の状況とニーズに対応できなくなることは、校長の管理に長期的な悪影響をもたらすことであり、さらに、校長と生徒、教職員、保護者やコミュニティとの繋がりが弱まることである。教員、保護者やコミュニティが求める役割に校長が十分応えられないこと、つまり不十分な連携の結果として、「学校」がコミュニティの中で、「校長」が学校組織の中で孤立した存在になる傾向がある。

第三に、校長が対象勤務期間中、学校現場を離れどのような職務に関わっていたのかを分析した。それにより校長は、学区教育所15日間、市教育所15日間、県教育所は8日間、県管理省は4日間、校長自身の私用は37日間、その他の事務的な要件で80日間、合計に119日間、学校現場を完全に離れていたことが明らかになった（表）。学区教育所を訪問するために15日間学校現場を離れている。学区教育所は、教育省の重層構造の中で学校と市教育所の間にある学区教育所では毎月校長会を実施し、新たに届いている公報の説明や教育省などが要求するデータなどの収集に関する指示を提供する。次に校長のウェルフェア会を開き、校長会を解散する。

スリランカでは学区と行政上の地域区分が一致しないところがあり、学区校長会とは言っても通勤往復 1 時間半、市教育省は半日、県教育所は 1 日もかかるところは一般的である。自家用車などを利用する校長もまれにいるが、交通代は出ない。また、交通代として往復 120 ルピー（100 円）を出すところもあるが、それもウェルフェア会のために使われるなど不満が高い。こうした中、校長が事務的な事柄に関わる際に公共の交通機関またはオートバイなどを利用することは多くある。その結果、実際に校長会を実施する 2 時間ほどの短時間のために校長は 5 時間以上学校を離れることになる。上述の結果、教育省や学校外部から見ると短時間、学校現場を離れるだけに思われるが、これらの事情によって校長が自分自身に求める役割を果たすために残る期間が減少し、求められる役割にうまく取り組むことができなくなる要素となる。

第四は、校長職とパートナーシップ・スリランカの学校における多職種協力である。校長の役割や養成のあり方に関しては、教育行政機関、高等教育機関、校長会などでの校長の機能強化によって、これらの集団間と校長のパートナーシップ・連携・協力を図ることが可能となる。またこれらのパートナーシップに関する検討を通して校長のあり方についての知識を深めることができる。スリランカでは、学校経営を担う校長職は、政府、教育省、県教育所、市教育所などの多様な組織や保護者、コミュニティ、宗教団体、医療機関、建設機関など関わっており、他職種間の交流を生かすうえで校長の力量が強い影響を与えている。そこで校長職における多職種間の協力という点での分析が必要となる。

しかし、現在導入されている PSI の結果として、今まで中央政府教育省や県教育省によって負担された学校開発は学校が担うようになっている。その結果、校長が実力やリーダーシップを発揮し、学校組織開発に取り組むことが必要となっている。そのために代表者ではなく自分自身で学校現場を離すことを避けられない事実となっている。Ederamulla (2014) は、「物価の課題より入学における校長職の役割に関する問題状況がひどくなりつつある」と取り上げているが、教育省が PSI の負担を手放していることによって校長の負担がますます高まり、実際に求められている役割よりもそれ以外の単純な要件で学校現場を離れることが多くなり、これらは校長に心理的経済的負担をかけることが多く、自分に求められている役割を果たせなくなっている原因の一つであるとしている。

第五に、スリランカの教育制度に関する課題である。Ederamulla (2014) は、スリランカの教育制度は非合理的であるため、個々の校長に求められる力量に差があり、それによって校長の不満が高まっていることを指摘している。具体的に説明すると、教育管理の重層構造により学校が学区教育所と直接関わる必要があるが、それ以外の機関との連携はその構造を通して実施すべきである。しかし、その個々の教育管理機関の間の連携不足や学区教育所の機能が見逃されているため校長が学区教育所はもちろん、他のすべての機関と直接連携、情報交流しなければならなくなっている。また個々の機関でデータベースを保持するところが少なく、同じ情報を繰り返して要求することが校長にとってさらに職務の負担となっている。スリランカではまだインターネットなどの最新の技術が学校経営、管理などに使われておらず、要求する情報なども、校長自身の自己負担で（交通代がでないためで他の職員に任せることができず）、教育管理機関に持っていくことが多い。

おわりに

(1) 本稿のまとめ

本研究が明らかにした校長職の現状から浮かび上がったスリランカの学校経営の課題は以下の通りである。

第一に、研究の対象期間と実際に学校で責任を果たしていた期間との間に幅広い差が存在した。ここから校長が学校現場で学校経営の責任を担う期間が限定されていることが明らかになった。

第二に、実際に学校経営に関わっている期間中も学校経営に関する様々な要件で学校現場を離れている期間が長いという現状が明らかになった。

第三に、校長は学校経営に関する多様な要件で学校現場を離れるが、なかでも教育行政機関が実施する会議などに参加するために学校現場を離れることが多いことが明らかになった。学校と教育管理機関が地理的に離れていること、事務的な用事などに参加するために出る交通費が十分支給されない自家用車などを使わず、公共交通機関を利用することなどを理由に、見かけ上よりも学校外にいる時間が長いことが明らかになった。

第四に、学校管理機関の間の連携不足のため、校長が個々の教育行政機関と直接交流することが必須となっていることと、同じ情報を個々の機関が要求することが多く、それによって校長の学校経営に関わることのできる時間や余裕が限定されることが明らかになった。

第五に、上述の第二と第三と第四の状況を背景に、校長と職員、生徒、保護者やコミュニティの連携が弱まること、さらに新たな PSI で求められている学校経営への学校内部と外部組織の参加の低下により学校がコミュニティの中で、また校長が学校の中で、孤立することに繋がるのが課題と明らかになった。

第六に、政府や教育省が PSI の負担を放棄を行うことで、PSI を実施するための資金収集のため校長が学校外部とのパートナーシップや多職種協力が不可欠となり、任務期間中学校現場を離れることが優先されていることが明らかになった。上記の理由から、校長が実際に学校現場の監督や授業・学習評価などに取り組むための時間が不十分であることが明らかになった。

以上のことから、PSI などの新たな取り組みによって校長の役割、任務が強調されているものの、校長は学校現場を離れることが多く、実際にその取り組みによって求められる学校開発に関わる余裕がなくなっていること、さらに、校長の力量不足という問題よりも、学校経営に直接関わる期間が限定されていることによって、今日校長に求められている役割を十分に果たすことができない状況となっていることが明らかになった。

(2) 今後の課題

本稿ではスリランカの学校教育の質的向上に直接的な影響を及ぼしていると言われる、校長が取り巻く学校経営上の課題の一つである多忙性について、主に学校現場で学校経営に関わる期間に焦点をあて、学校の方式記録を手がかりとして考察した。校長職に関する課題の原因となる一つの事実として、任務期間中に事務的な件で学校現場を離れていることを確認した。

本稿はスリランカにおける学校経営の課題について、校長職の現状から見た課題を指摘することとどまっている。本稿で明らかになった現状に基づき、スリランカにおいて取り組まなければならない学校経営の改善に向けた取り組みについて論じることを今後の課題とする。

[注]

- ¹ 1939年のスリランカ教育条例 (Ordinance) と 1945年の無償制度による (UNFPA. (2012). Sri Lanka Human Development Report 2012: Bridging Regional Disparities for Human Development, p. 59)。
- ² 公立学校ネットワーク、無償教科書、奨学金、制服制度、交通補助、給食 (UNFPA. (2012). Sri Lanka Human Development Report 2012: Bridging Regional Disparities for Human Development, p.60)。
- ³ 26年間続いた内戦が2009年に終結し平和になったこと、および低所得国から中所得国になったこと。
- ⁴ 2016年のスリランカの学校数および教員・生徒数は、学校 10,162校、教員 232,555名、生徒 4,143,330名、大学 15校である。13年間 (小学校 1-5年、中学校 6-11年、高等学校 12-13年) の教育年限のうち、9年生までが義務教育である。また 11年生は G.C.E O/L、13年生は G.C.E A/L という 2つの国家試験がある。公立学校は、国立学校、1AB 学校 (1から13学年あり、A レベル試験のための理系・文系の授業を提供する学校)、1C 学校 (1から13学年あり、A レベル試験のための文系の授業のみ提供する学校)、Type 2 学校 (1~11学年ある学校) と Type 3 学校 (1~5学年ある学校) に分けられている。
- ⁵ Ederamulla, S. (2014). Sri Lankanwe Adyapanaya (Case Study). Wellampitiya, Sri Lanka: Chathura Publishers, p.56.
- ⁶ Ibid.
- ⁷ Ederamulla, S. (2014). *Sri Lankanwe Adyapanaya (Case Study)*. Wellampitiya, Sri Lanka: Chathura Publishers. preface.
- ⁸ Hettiarachchi, K. (2002). *Adyapanaya Ha Jathiya Godanegima*. Chathura Publishers, p.29.
- ⁹ Sandarasegaram, S., Karunanithy, M. (2009) *Facets of Sri Lankan Education*. Kumaran Book House
- ¹⁰ スリランカでは方式記録の作成は学校経営上の重要な作業であり、学校管理の責任者は毎日学校管理に関する情報を記録することが求められている。特に学校管理に関する情報、職員・生徒に関する問題など教育省に報告する形で作成しており、校長が学校現場を離れる際に、副校長などの責任者に方式記録に記録した上で学校経営の責任移譲を行うようになっている。

[文献]

- Ederamulla Siril. (2014). Sri Lankanwe Adyapanaya (Case Study). Wellampitiya, Sri Lanka: Chathura Publishers.
- Hettiarachchi, K. (2002). *Adyapanaya Ha Jathiya Godanegima*. Chathura Publishers.
- Sandarasegaram, S. & Karunanithy, M. (2009). *Facets of Sri Lankan Education*. Kumaran Book House.
- The Gazette of the Democratic Socialist Republic of Sri Lanka- Extraordinary No. 1885/31 of 2014/7/28, 1928/28 of 2015/8/21, No. 1925/37 of 2015/10/22 and No. 1885/38 of 2014/10/23

Issues Related to School Management in Sri Lanka
—From the Perspective of School Principal's Duties and Work environment—

Waruni Jayaratne