

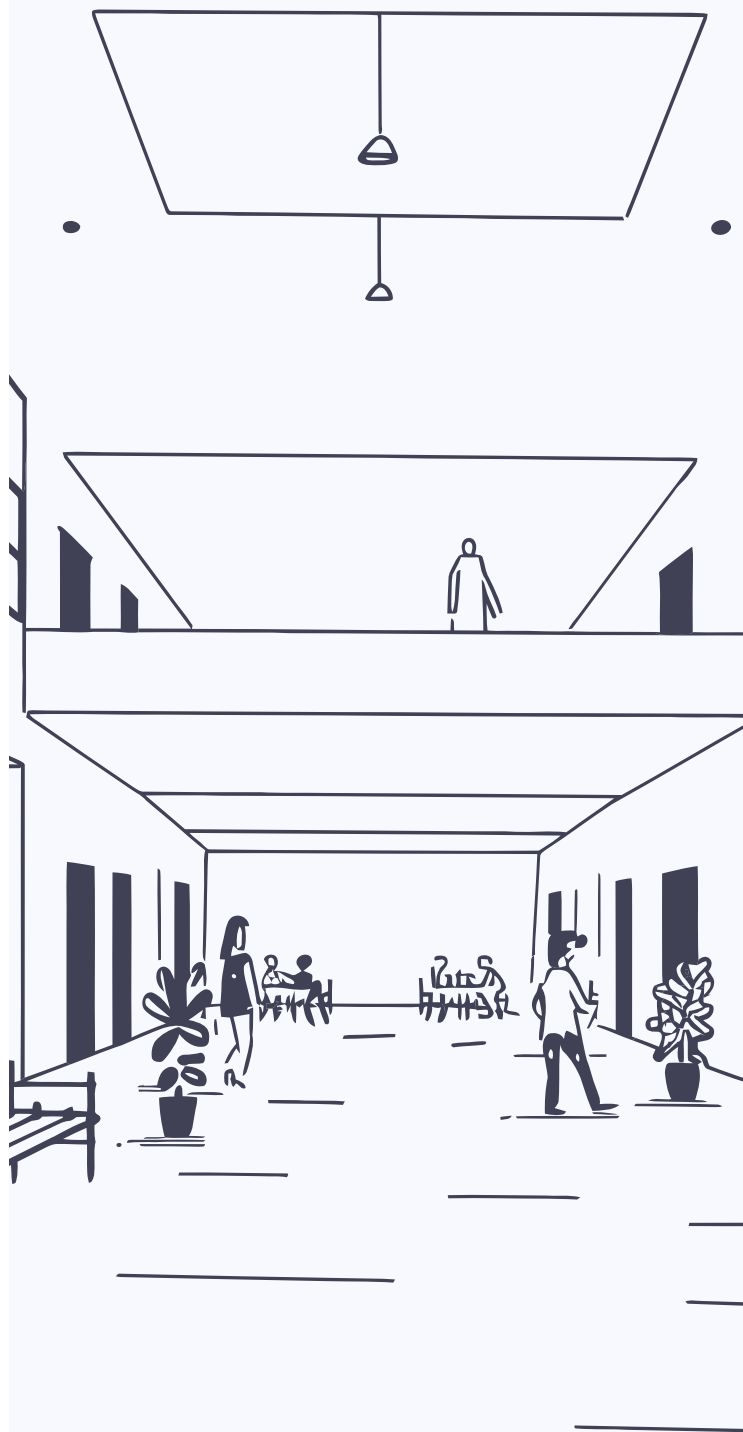
徳島県PBSコンサルタント養成研修

実践の「壁」を乗り越える

～システム構築とデータ活用～

チームを動かす3つの鍵

「すりあわせ」・「まきこみ」・「見える化」





現場からの声

アンケートから見えてきた課題

1

「PBS的正論」が通じない

2

PBSと学校文化とのギャップを感じる

3

教職員間の温度差が大きい

4

多忙感に阻まれる

5

データを取ってもらうことが難しい

これらの課題は、理論と実践の間にある「見えない壁」。この壁を乗り越えるための具体的な方法について共有しましょう。

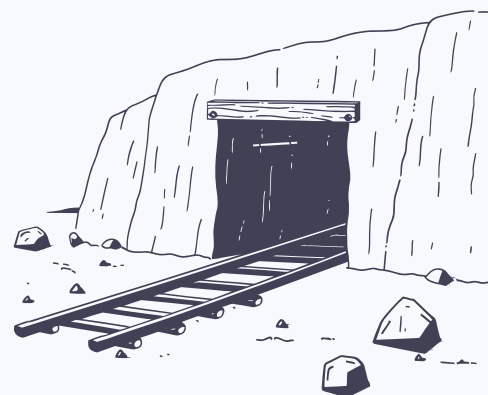
研修のゴール

現状の共有

「PBSに関する理論」は学んだものの、現場では「理論通りにいかない」ことに直面しませんでしたか？

2年目のミッション

「効果的な方法」や「科学的に妥当な理論」を、複雑な人間関係や組織の中で機能させるための「**実践スキル**（コンサルティングの技術）」を習得する！



本日の3本柱

すりあわせ(組織)

ズレを翻訳し、合意を作る技術

まきこみ(人)

抵抗を参加に変える技術

見える化(データ)

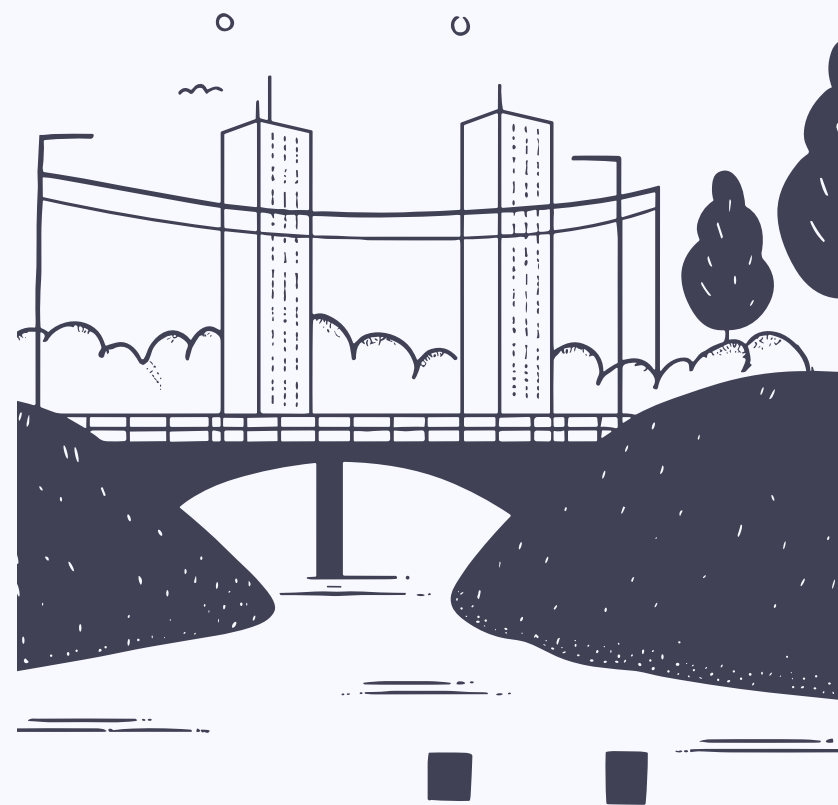
評価ではなくナビゲーションのための技術

第1の柱

すりあわせの技術

組織における「ズレ」を分析し、翻訳する

対立を解消し、共通の目的に向かって進むための実践的アプローチを学ぶ。コンサルタントは「裁判官」ではなく「通訳者」として機能することが求められる。



【ワーク】 あるある「すりあわせ」 悩み共有

グループワークの時間:10分



1

テーマ:「話が通じない!と感じた瞬間」

管理職・推進リーダー・現場の教職員
間で意見が食い違ったことは?

2

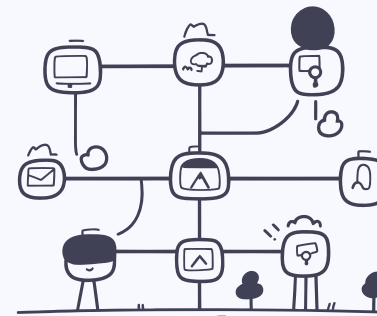
温度差の体験

「PBSをやろう」と言った時の温度差
は?

3

対応の振り返り

これまでどうやって乗り越えましたか (または諦めましたか)?





どのような問題が生じているのか

現場でしばしば見られる代表的な3つの衝突パターン

1

パターンA: 成果 vs プロセス
管理職「早く結果を出せ（厳しくしろ）」

vs

チーム「土台作りが大事（PBSでいこう）」

時間軸のズレ

2

パターンB: 熱意 vs 負担感
推進チーム「新しいことをやろう」

vs

その他の教員「忙しいから無理」

エネルギーのズレ

3

パターンC: 理念 vs 行動
「褒めるのは大事（建前・理想）」

vs

「つい怒鳴ってしまう（本音・現実）」

認識と実態のズレ

なぜ問題が生じるのか

行動の原理で分析する

「あの人はわからず屋だ」ではなく「行動の原理」で分析する。行動分析学やポジティブ行動支援の対象は児童生徒だけではない。大人の行動にも同じ原理が働いている。

→ 強化の遅延に対する見通しの違い

「厳しい指導」を支持する管理職や教員→叱責するとその場で静かになる(即時強化)。即効性があるため、やめられない。

PBS的なポジティブで予防的なアプローチ→効果が出るまで一定の時間がかかることもある(遅延強化)。「信じて待つ」コストがかかる。

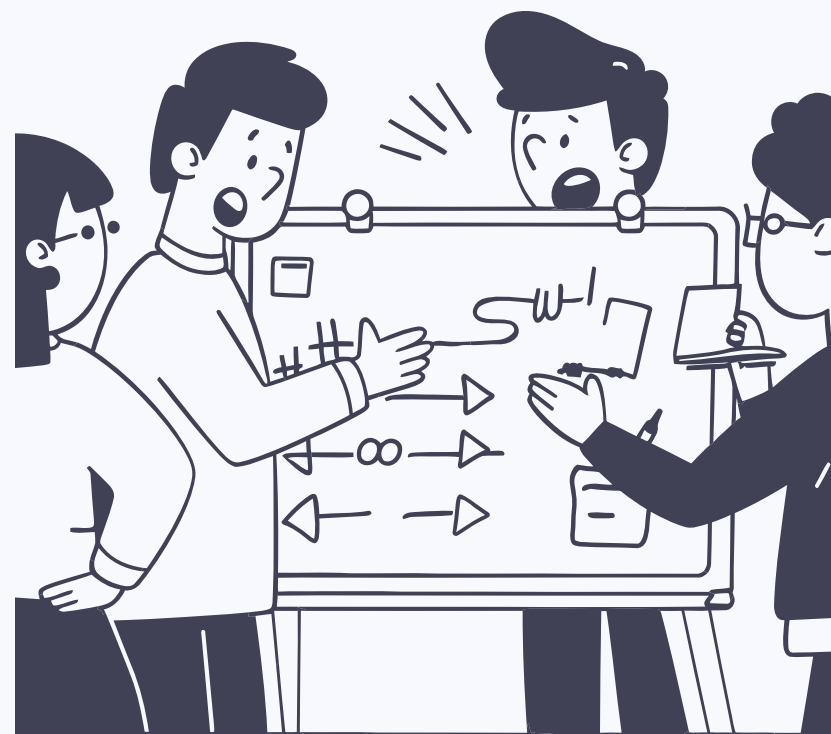
→ 反応努力(コスト)の壁

新しい取り組みは、現状維持よりもエネルギーを使う。人は本能的に「楽な方」を選ぶ。多忙で余裕がなければ特にそうなる。

→ 理念と行動のギャップ

「知っている(知識)」と「できる(スキル)」は別物。頭では分かっている、とっさの場面で感情や従来 of 習慣が勝ってしまう。

この場合、必要なのは「知識を伝達する講義」ではなく、現場での「具体的なモデル」や良い練習(実践して効果的なフィードバックが得られる)の機会

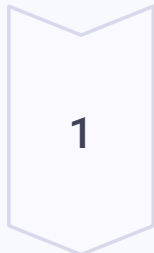


どのように解決していけるのか

コンサルタントは「通訳者」兼「発掘者」になる

「裁判官」ではなく「通訳者」として、対立する言葉を「共通の目的」に翻訳する役割を担う。

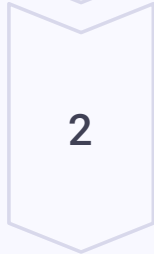
翻訳の実例



「もっと厳しく」

↓翻訳

「校長先生は『毅然とした一貫性』を求めています」



「忙しくて無理」

↓翻訳

「先生方は『業務を減らす持続可能な仕組み』を求めています」



ギャップを埋めるモデリング(パターンC対策)

- コンサルタントがモデルを見せるのは非現実的（反発を招く恐れ）
- 「うまくやっている先生(ポジティブ・モデル)」を見つけ、その実践を共有する
- 「〇〇先生の声かけ、すごく素敵でしたよ」と広めることで、内部からモデルを作る

解決するためにコンサルタントがやることリスト

01

「感情」と「考え」を切り分ける

「怒っている（感情）」ではなく「懸念している（考え）」と受け取る。

具体例: 「あの子は本当に反抗的で腹が立つ! (感情)」と言われたら、「先生は、あの子が将来社会で損をしないか、深く心配されているんですね (考え)」と返す。

02

リフレーミング(翻訳)

双方の言葉の裏にある「正義（子どものため）」を言語化して返す。

具体例: 「もっと厳しく指導すべきだ」という意見に対し、「子どもたちが『**社会のルール**』を学ぶ機会を保障したい、という熱い思いですね」と返す。

03

「スモールスタート(小さく始める)」の提案

いきなり100点（全面解決）を目指さず、双方が「それならできる」と言える「期間限定・範囲限定」の合意を作る。

具体例: 「全校一斉は無理でも、来週の1週間だけ、朝の挨拶でこのカードを使うことなら可能でしょうか?」と、ハードルを下げて合意を取る。

04

内部モデルの発掘と称賛

教室に入り、PBSを自然に実践している先生を見つけ、フィードバックする。

具体例: 「〇〇先生、さっき騒がしくなった時に大声を出さず、黒板を注目させて静かにさせた技術(視覚的の手がかり)、素晴らしかったです!まさにPBSのお手本です」と職員室で伝える。



解決を阻害するNGリスト

避けるべき行動パターン

コンサルタントとして、以下の行動は組織の分断を深め、PBS推進の妨げとなる。意図せず陥りやすいパターンであるため、常に自己点検が必要。

❌ ただの伝書鳩になる

関係者間の不満や強い言葉を、そのまま他のメンバーに相手に伝えてしまう。

これでは対立が深まるだけで、コンサルタントの存在意義がない。必ず「翻訳」を経由すること。

❌ 審判や裁判官になる

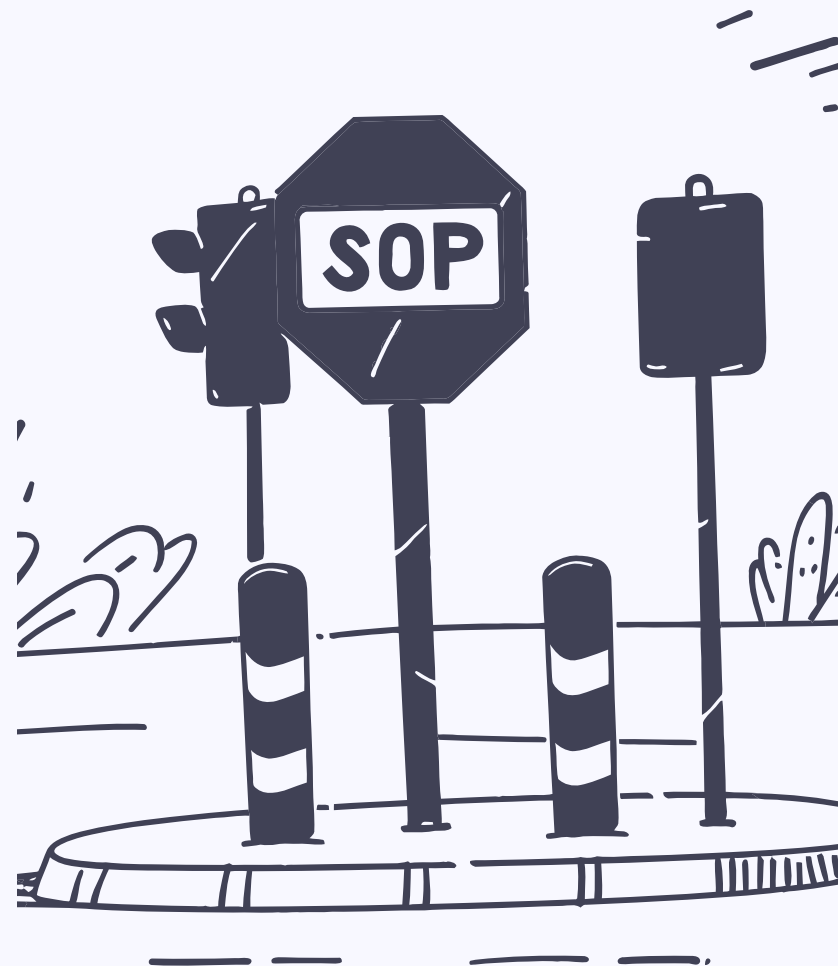
「理論的にはリーダーが正しく、校長先生は古いです」とジャッジする。

コンサルタントの役割は、正誤を判定することではなく、双方の正義を橋渡しすることである。

❌ 自分が「スーパー教師」として振る舞う

「私ならこうします」とやってみせる。

「あなたは特別だからできるんですよ」と白けさせてしまう。内部のモデルを発掘し、称賛する方が効果的である。



皆さんの「すりあわせ」体験

他の「ズレ」パターンとその解決策

現場で経験した「ズレのパターン」や、どのように解決に導いたかについて、ぜひ共有をお願いします。

パターン発見！

「こんなズレに直面しました」

解決への道

「私はこう解決しました」



休憩

10分間の休憩です

少しリラックスして、ここまでの内容を振り返る時間としてください。次のセクションでは、「まきこみの技術」について学んでいきます。





後半です！

本研修の後半では、先生方を巻き込み、データを活用し、学校全体を動かしていくための実践的なスキルを身につけていく。

第2の柱

まきこみの技術

「抵抗」を「参加」に変えるために

抵抗は敵ではない。それは、変化への不安や過去の経験から生まれる自然な反応である。この章では、抵抗を受け止め、対話を通じて参加へと変えていく方法を学ぶ。



【ワーク】 あるある 「抵抗」 悩み共有

📄 グループワーク

これまで言われて一番困った（心が折れそうになった）「先生からの抵抗フレーズ」を共有してください。

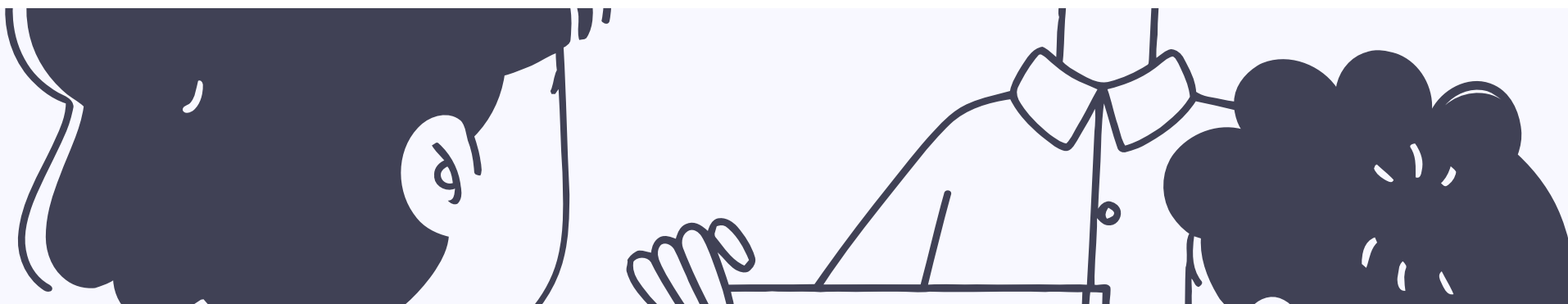
テーマ

「先生たちの『やらない理由』コレクション」

共有する内容

- 「忙しい」「効果がない」「不公平だ」...他には？
- その時、どう切り返しましたか？

現場で実際に経験した「抵抗」を共有することで、それが個人的な問題ではなく、多くのコンサルタントが直面する共通の課題であることを理解する。お互いの経験から学び、対処法のヒントを見つけていこう。



どのような問題が生じているのか（現象）

先生たちが動かないのは、「個人の資質」の問題ではない

「総論賛成・各論反対」の壁

研修で「理念（総論）」には賛成して頷くが、現場で「具体的な手間（各論）」が発生すると動けなくなる。頭では理解している、日々の業務に追われる中で実践に移せないという現実がある。

「学習性無力感」

「この子たちにはどうせ何をやっても変わらない」という諦め。過去の失敗体験や、努力が報われなかった経験から生まれる無力感が、新しい取り組みへの意欲を奪っている。

「過去と現在を否定されることに対する抵抗」

PBSの導入を、「今までの自分の指導（厳しさ）への否定」と受け取ってしまう。長年培ってきた指導スタイルを否定されることへの抵抗感が、新しいアプローチへの障壁となっている。



なぜそのような問題が生じているのか（分析）

行動分析学の視点で見ると、3つのバリアがある



反応努力の壁（コスト過多）

「面倒くさい」。今の業務で手一杯である。新しい取り組みを始めるための時間的・心理的コストが高すぎると感じている。既存の業務に加えて、さらに何かをするという負担感が大きい。



強化の確実性や即時性の欠如 （メリットが見えない）

「やっても変わらない」。叱責の即効性にかけている。新しい方法の効果が実感できるまで時間がかかる一方で、従来の厳しい指導は即座に子どもの行動を変える。短期的な効果の差が、新しい取り組みへの動機づけを弱めている。



アイデンティティ （自身のルール）の防衛

自分の指導スタイルを守りたいという防衛傾向。教師としてのアイデンティティや自尊心が、過去の指導方法と強く結びついている。それを変えることは、自分自身を否定することのように感じられる。

どのように解決していけるのか (解決策)

3つのバリアを乗り越えるアプローチ

反応努力の壁への対策

「コストを下げる」

「ついで」の活用 (ちよい足し)

ゼロから作らせない。既存の業務 (健康観察、日直、日誌) にPBSの要素を「ちよい足し」する。新しい作業を増やすのではなく、今やっていることの中に小さな工夫を加えるだけにあえて留める。

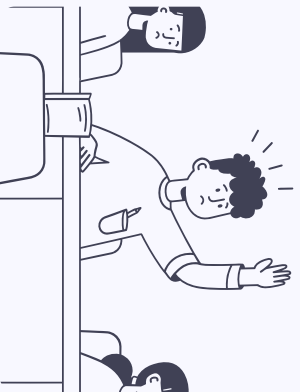


強化の欠如への対策

「メリットを即座に見せる」

「すぐに見える成果」を作る (3日で変わる変化)

「学力」など時間がかかるものではなく、3日で変わる行動 (靴の揃え、着席) をターゲットにし、即座に先生を強化する。早期の成功体験が、継続への動機づけとなる。

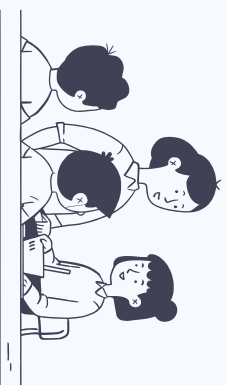


アイデンティティの防衛への対策

「否定せず接続する」

戦略的肯定 (方便) と「Yes, And」

先生の「厳しさ」の裏にある「意図」に100%同意し、そのための手段としてPBSを提案する。過去を否定するのではなく、その良さを活かしながら新しい方法を取り入れるという視点を共有する。



解決するためにコンサルタントが やることリスト



リスペクトから入る（ラポール形成）

まず、その先生が日々行っている苦勞と工夫を言語化して労う。相手の努力を認め、信頼関係を築くことが、全ての対話の出発点。「あなたの実践を理解している」というメッセージを伝えることが重要。



「Yes, And」で返す

否定語（でも、しかし）を使わず、「その通りですね（Yes）、そしてこうするともっと良くなります（And）」とつなぐ。相手の意見を受け止めた上で、新しい視点を加えることで、対立ではなく協働の関係を作り出す。



教職員の行動を強化する

子どもの変化より先に、取り組んでくれた先生の行動を全力で称賛・感謝する。先生自身が「やってよかった」と感じるのが、次の行動への最大の動機づけとなる。小さな一歩を見逃さず、成果を共有することが重要。



【演習】「Yes, And」トレーニング

❏ ルール

先生役の「抵抗フレーズ」に対し、「Yes（受容・共感）」と「And（提案・接続）」で返してください。※「でも（But）」はNGです！

1

例題1：多忙感

「言ってることは立派だけどね、現場は戦場なの。そんな新しいことやる暇、1秒もないわ！」

あなたならどう返しますか？練習してみましょう。

2

例題2：不公平感

「あの子ばかり特別扱いして褒めるのは不公平じゃない？真面目にやってる他の子が可哀想だよ。」

否定せず、相手の気持ちを受け止めながら提案してみましょう。

3

例題3：過去のやり方への固執

「私は30年このやり方（大声で叱る）でやってきたんだ。卒業生も感謝してくれてる。間違ってるって言うのか！」

相手の経験と誇りを尊重しながら、新しい視点を加えてみましょう。

実際に声に出して練習することで、「Yes, And」の感覚を体得していく。最初は難しく感じるかもしれないが、繰り返すことで自然な対応ができるようになる。

解決を阻害するNGリスト

これをやってしまうと、関係性が壊れる



❌ 正論ハラスメント

「PBSには科学的エビデンスがあります」「新しい生徒指導提要にも書かれていることです」などで殴らない。

人は正論では動かない。正しさを押し付けることは、相手の防衛反応を強めるだけである。

❌ 過去と現在の否定

「その指導は古いですよ」「だから荒れるんです」などと言う。

教職員のアイデンティティへの攻撃になる。過去の努力を否定することは、信頼関係を破壊してしまう悪手。

❌ 二項対立構造を作る

「厳しい指導 vs 優しいPBS」という対立構造に持ち込んでしまう。

「厳しさ」も「より高みを目指すPBSの一部」として取り込む。どちらか一方を選ばせるのではなく、両方の良さを統合する視点を共有する。

皆さんの「まきこみ」体験

他の「抵抗」パターンと「まきこみ」のための解決策

現場で経験した「まきこみのパターン」や、どのように解決に導いたかについて、ぜひ共有をお願いします。

パターン発見！

「こんな抵抗に直面しました」

解決への道

「私はこう解決しました」





第3の柱

見える化の技術

「評価」ではなく「ナビゲーション」のためのデータ

データに対する現場の抵抗感を理解し、それを乗り越えるための実践的な方法を学ぶ。データは教師を評価するためのものではなく、子どもたちの成長と先生方の実践を支えるための羅針盤。

【ワーク】 あるある「データ」悩み共有

□ グループワーク（10分）

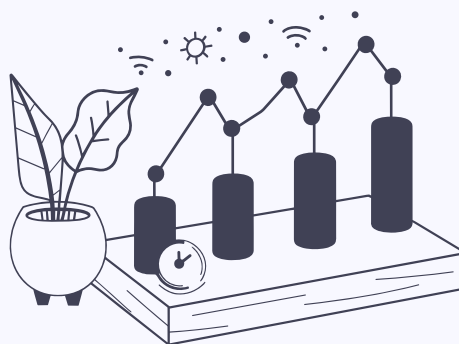
データ収集に関する現場の「壁」を共有してください。

テーマ：「なぜデータは嫌われるのか？」

→ 「記録してください」と頼んだ時の先生の反応は？

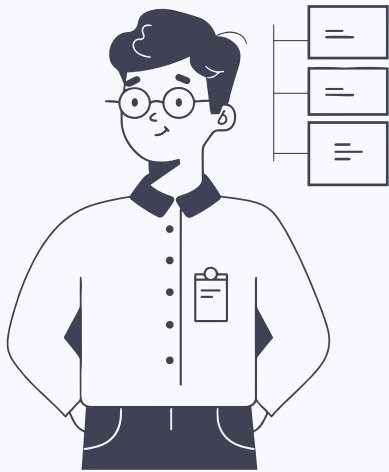
→ 集めたデータ、活用できていますか？
「取りっぱなし」になっていませんか？

→ 「うちは荒れてないから不要」と言われたら？



どのような問題が生じているのか（現象）

データに対する誤解とアレルギー反応



データ = 監視ツール

「学級の荒れ」が「担任の指導力不足」であるとジャッジされるのではないかという懸念。データが評価や査定に使われるという不信感が根底にある。

データ = 余計な仕事

「記録を書く暇があったら子どもを見たり、明日の指導案を考えたい」という本音。現場では、データ収集が本来の教育活動を圧迫する「余計な負担」と捉えられている。

「荒れていない学校」の無関心

問題行動がないから、データを取る必要性を感じない。困っていない現場では、データの価値が見えにくく、取り組む動機が生まれにくい。

なぜそのような問題が生じているのか（分析）



目的の不一致

Pコンは「支援の質向上のため」と思っているが、現場の教職員は「自分自身に対するジャッジ」と思っている。同じデータでも、捉え方が全く異なるため、協力を得ることが難しい。



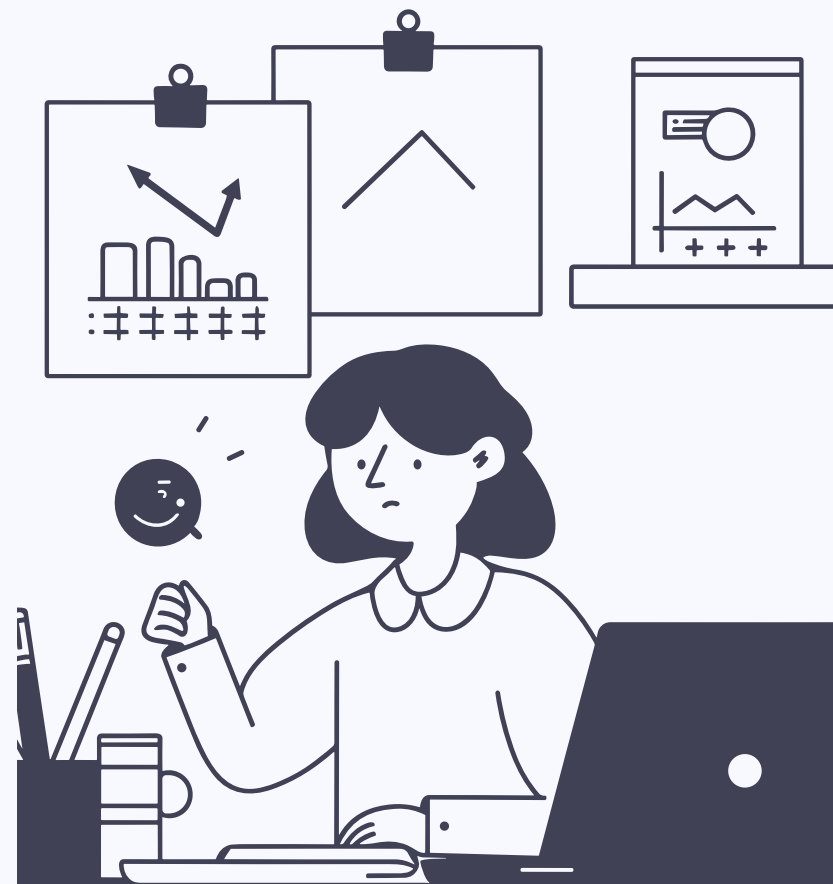
コストの軽視

忙しい現場に対し、「高コストな記録」を求めてしまっているのかもしれない。データの有用性を説明しても、それを取るための時間と労力が現実的であれば、実現は難しい。



「マイナスの指標」への偏り

「問題行動の数」など、マイナスの状態をゼロに戻すための指標しか見えていない。そのため、既にゼロ（落ち着いている）の学校で、ゼロからプラスに引き上げる実践の変化が見えなくなっている。



どのように解決していけるのか（解決策）



「評価」から「ナビゲーション」へ

データは「健康診断」であり、迷子にならないための「羅針盤」だと再定義する。教師をジャッジするものではなく、子どもたちと先生方を支えるためのツールであることを明確にする。

状況に応じた「松・竹・梅」のツール選択

【梅：まずはここから】

コスト：低

- 既存データの活用
- 学級日誌
- 保健室利用数
- 欠席数など

すでにある記録を活用する。新しい作業を増やさず、今あるものから情報を読み取る。

【竹：慣れてきたら】

コスト：中

- 簡易的な記録ツール
- DBR（行動評価尺度）
- 生徒指導アプリによる入力

少しの時間で記録できる簡易ツール。スマホやタブレットで手軽に入力できる仕組み。

【松：精密に見たい時】

コスト：高

- 詳細なアセスメント
- SDQ/SLAQ等の質問紙
- 直接観察による行動記録

詳細な情報が必要な時のみ使用。現場の余力と目的に合わせて選ぶ。



視点をQOLやウェルビーイングへ拡張

「問題行動（マイナス）」だけでなく、学校肯定感やQOLやウェルビーイング（プラス）の指標を設定する。「目に見える指標」（問題行動など）だけでなく、抑うつ、不安、自己肯定感などの「目に見えない指標」の設定も検討する。

解決するためにコンサルタントが やることリスト

1

トレードオフを提示し、選択してもらう

「情報量が多いが記録は大変 VS 情報量は少ないが記録は楽」を選んでもらう。押し付けるのではなく、現場の状況に合わせて選択してもらうことで、主体性と納得感を生み出す。

2

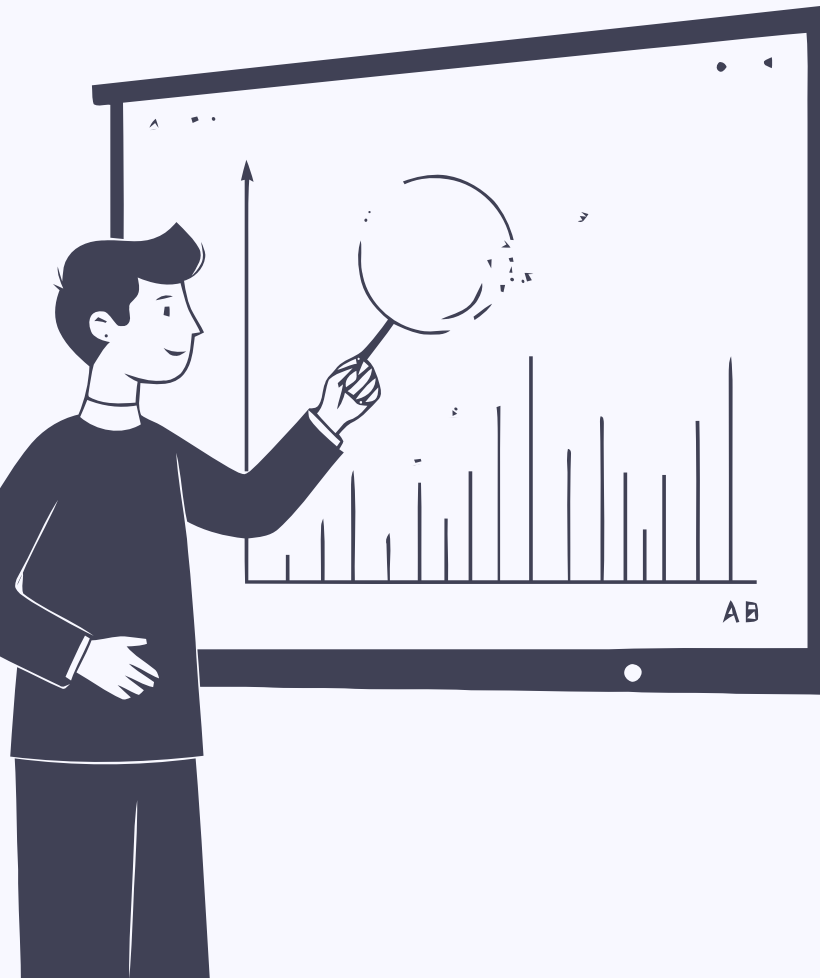
ポジティブな指標が取れないか検討する

マイナスがゼロになった後の、さらなるプラスへの変化が捉えられる指標を模索する。問題行動の減少だけでなく、子どもたちの「QOL」や「意欲の向上」などを可視化する方法を考える。

3

可能であれば代行から始める

最初はPコンがデータを取ってグラフにし、「プレゼント」として渡す。有用性を実感してもらう。データの価値を体験してもらうことで、次第に自分たちでも取り組みたくなる動機づけを生み出す。



解決を阻害するNGリスト

データ活用を妨げる3つの落とし穴

❌ データ警察になる

「記録がないと支援できません」と詰める。

取れないのは、ツールのコストが高すぎるから。記録を要求する前に、現場の状況を理解し、適切なツールを提供することが先である。

❌ 取りっぱなしにする

集めるだけ集めてフィードバックしない。

記録行動を強化せずに消去してしまう。せっかく時間をかけて記録したのに、何も返ってこなければ、次から協力する気持ちは失われる。

❌ 目的を告げずに強要する

アセスメントなのか進捗確認なのか、何に使うか言わずに作業させる。

目的が分からない作業は苦痛でしかない。なぜ記録するのか、それが何に役立つのかを明確に伝えることが、協力を得る第一歩である。

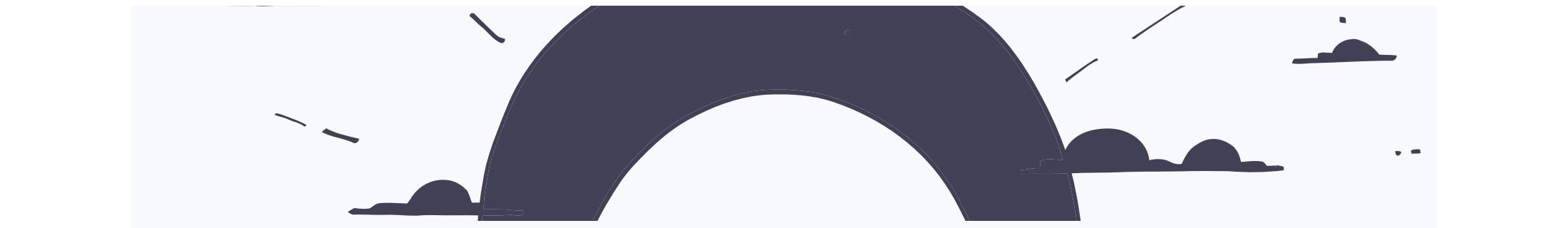


研修：実践の「壁」を乗り越える：SWPBSシステム構築-構築とデータ活用 ～チームを動かす3つの鍵「すりあわせ」「まきこみ」「見える化」～

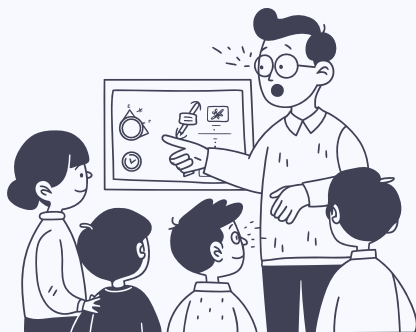
チームを動かす3つの鍵：実践の「壁」を乗り越える



まとめ・アクション：コンサルタントは「伴走者」。小さな合意、メリット提示、無理のない記録で、前向きな環境（システム）を作る。



最後に（明日からのアクション）



コンサルタントの仕事は、「正解」を教えることではない。

先生方が、子どもたちのために前向きになれる「環境（システム）」を作ることであり、そのための伴走者（コーチ）である。

皆さんの支援が、先生を支え、その先にいる子どもたちのQOLを高める。一人ひとりの小さな変化が、やがて学校全体の大きな変化につながっていく。

「困った時はお互い様」。Pコンチームで支え合い、またこの場で「すりあわせ」をしていきましょう！

