

開発現場での人材育成

# トレーナ・コーチ・メンターによる 効果的な人材育成

A series of horizontal bars in red and black, some overlapping, creating a decorative graphic element.

株式会社 エクスモーション

# 効果的な人材育成に向けて

ここ最近、トレーナーやコーチやメンターといった言葉を見かける機会が増えました。

皆さんの中でも、次のような疑問をお持ちの方もいるのではないのでしょうか？

- トレーナー・コーチ・メンターの違いって何？
- なぜ、そういう育成が必要なの？

本書は、そういった皆さんの疑問にお応えするために作りしました。それらを使い分けることで効果的な人材育成につなげていきましょう！

※本書で使う「コーチ」とはコーチングにおけるコーチです。いわゆる、野球やサッカーにおけるコーチとは、意味合いが少し異なります。



# 人材育成の良くある問題

人材育成は、次のような点で難しいと言われます。

- 一律に教えても人により効果が異なる
- 育成効果があったかどうか、良く分からない

それらの問題を解決するために、様々な取り組みにチャレンジされているのではないのでしょうか。

例えば・・・

- 受講者のレベルを分けた教育を用意する
- 効果を測るための試験を行う
- . . . .

しかしながら、いくらレベル分けしても、すべての人に効果的なレベル分けをすることは難しいのが現実です。

また、効果測定の試験についても、理解度を確認するくらいはできるかもしれませんが、それ以上のこととなると、なかなか良い測定方法は見つかりません。

では、どうすれば良いのでしょうか？



## 個人のバラつきを前提とした、確実な人材育成

トレーナー、コーチ、メンターは、個人のバラつきを前提とし、それに対応するための育成方法における**支援者**です。

また、個人への対応を前提としているので、確実な人材育成の効果を上げることが可能となります。

しかし、育成のスタイルには違いがあります。

それぞれの違いを理解し、使い分けることで、効果的な人材育成につなげることができます。



# トレーナ・メンター・コーチの違い

- トレーナ・メンター・コーチの特徴を表にまとめました。

	メンター	コーチ	トレーナ
育成を主体的に進める人	スキルアップする本人	スキルアップする本人	支援者
育成にかける期間	長期（または期間が不明確）	短期	短期
育成スタイル	本人の気づきを促す 支援者は答えを知っているが、 答えは言わずに、気づきを与える	本人の中にある答えを引き出す 支援者は答えを知っている かどうかは不問	具体的なやり方を教える 支援者は答えを知っていて、 答えに導く
育成の中で実施すること	本人の話を聞く 本人の悩みの相談にのる 気づきを促すような質問を投げかける	本人の話を聞く 本人の考えを整理し、答え を引き出すような質問を投げかける	本人の状況に応じたトレーニングメニューを準備する 教える 本人のスキル状態を確認する

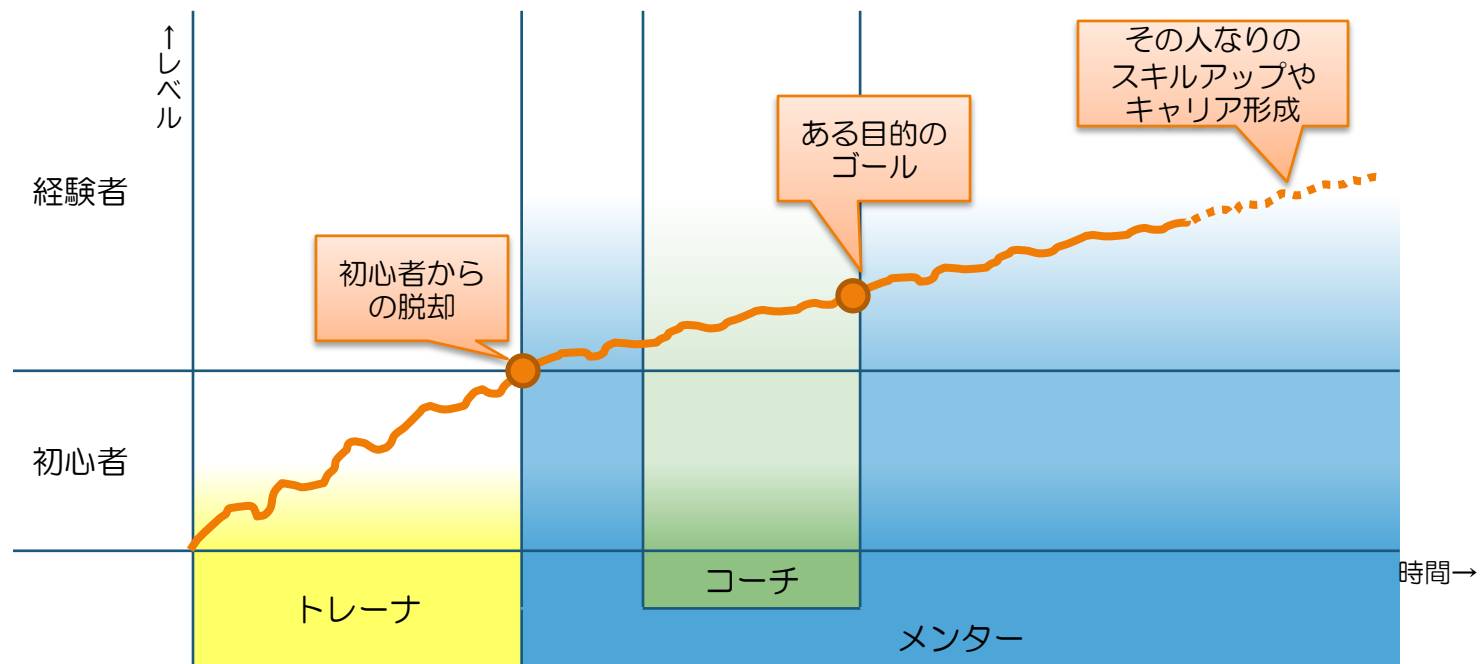
- トレーナと、コーチ・メンターの違いは、育成を主体的に進めるのが、本人なのか、育成する人なのかの違いです
  - トレーナは、育成の目標に到達するために、計画を作成したり、スキルの状況を見て指導したり、主体的に育成活動を進めていきます
  - コーチとメンターは、スキルアップする本人が主体的にスキルアップの活動を行い、それを支援することが役割です
- メンターと、コーチ・トレーナの違いは、目標達成に向けてのスパンが長期なのか短期なのかの違いです
  - メンターは、長期の活動の中で、短期的なマイルストーンに向けて支援する場合には、コーチのスタイルを使うこともあります



# トレーナ・コーチ・メンターの使い分け

## ■ 次のような使い分けが効果的です

- トレーナ：初心者から短期的にある一定のレベルまで引き上げる
  - 新人の育成や、キャリアチェンジによるスタートアップなど
- コーチ：ある一定のレベルに到達した人が、短期的な目標への到達を目指す
  - 一般的には、プロジェクトのゴールや資格取得に向けてなど
- メンター：長期的（あるいはゴールの時期が不明確）に、その人なりのゴールやペースでの目標到達を目指す
  - 高度な技術の習得や、キャリア形成など



# トレーナ・コーチ・メンターは誰がすべきか？ その1

- 支援者を社内でアサインする時には、次のようなメリットがあります
  - 効率のメリット
    - 社内の技術伝承が目的の場合は、より効果の高い育成が可能となります
  - 人間関係のメリット
    - 支援者とスキルアップする本人の組み合わせによっては、高い信頼関係を築くことで、長期的な育成を続けることが可能となります
  - 費用のメリット
    - 固定費の中でまかなうことができます
- 一方で、次のような問題が起こりえます
  - 時間の問題
    - 社員を専任でアサインするのは難しく、どうしても兼任となってしまいます
    - 兼任となることで、スキルアップする本人のタイミングでの問題解決が難しくなります
  - 効率の問題
    - 支援者が一度に担当できる人数は、極めて少ない数です
      - スキルアップする本人のスキルにもよりますが、専任だとしても8名程度が限界
    - 育成の効率性を考えると、技術を持っている社員が直接支援者となるよりも、代理を立てた方が、多くの人に対して効率良く育成することが可能となります
  - 育成のバラつきの問題
    - 支援者の育成も兼ねてアサインされることが多く、育成のバラつきが起こります
    - 育成に関するナレッジの展開がなされず、育成のバラつきが起こります
  - 人間関係の問題
    - 特にメンターの場合は、利害関係が少しでもあると、スキルアップする本人が悩みを打ち明けられなかったりなど、育成効果に影響を及ぼします



# トレーナ・コーチ・メンターは誰がすべきか？ その2

- 支援者を社外から調達する場合には、次のようなメリットがあります
  - 育成効果のメリット
    - プロによる育成であるため、育成の品質を高いレベルで安定させることができます
    - 様々な会社での状況を知ることができるため、スキルアップする本人の視野を広げることができます
    - 社内にはない技術の習得を目的としている場合、最初から効果的な育成をすることができます
  - 時間的なメリット
    - 専任でアサインされるため、スキルアップする本人の安心が得られます
    - スキルアップする本人のタイミングで問題解決がなされるため、育成効果が期待できます
  - 人間関係のメリット
    - 利害関係や、すでにある人間関係に左右されない育成が可能となります
    - お互いに緊張感を保つことができ、問題を後回しにすることなく、育成に取り組む姿勢を作りやすくなります
- 一方で、次のような問題が起こりえます
  - 費用の問題
    - 社内でまかなうのに比べると、費用がかかります
  - 長期で外部に依存した場合の問題
    - 社内でのノウハウが育成に反映していくことができません
    - 社員の中には、自分たちには育成の責任がないとってしまう人も出てくる可能性があります





## 最後に

さて、トレーナ・コーチ・メンターのそれぞれの違いが理解できたでしょうか？

それらを使い分けることにより、効果的な育成が可能になることがお分かりいただけただけでしょうか？

エクスマーションでは、現場常駐型のトータルコンサルティングの中で、ある時はトレーナ、またある時はコーチ・メンターになり、お客様の技術導入の支援をいたします。

お客様の状況に応じて、様々なご提案をさせていただきます。

ご興味のある方はこちらまでお問い合わせください。

株式会社 エクスマーション

〒108-0014

東京都港区芝5-33-7 徳栄ビル8階（受付9階）

Tel:03-6722-5067 Fax:03-6722-5057

<http://www.exmotion.co.jp/>

