

# 京田辺市人材育成基本方針

平成20年9月

## まえがき

市民のライフスタイルが大きく変化する中で、行政サービスに対する市民ニーズは複雑多様化し、職員は的確かつ柔軟に対応していかなければなりません。また、地方分権の進展とともに、地方自治体は自己決定・自己責任のもと、自立した行政運営がより一層求められるようになりました。

本市では、効率的・持続的な行財政運営を図るため、組織のスリム化を目指し、京田辺市行政改革実行計画(京田辺市集中改革プラン)の一環として、職員数の削減を段階的に進めているところです。

限られた職員で市民サービスをさらに向上させるためには、新しい公共経営の視点に立ち、専門的知識の向上と、失敗を恐れず積極的にチャレンジしていく意欲と行動力のある職員の育成を図るためにも意識改革を進めることが不可欠です。

これまでも、職員研修や人事管理を通じて人材育成に取り組んできましたが、人材育成を進める上で基本となる職員像や能力要件などが明確でなく、また制度として未整備であったため、体系的な取り組みとはいえないものでした。

そのため、この人材育成基本方針は、目指す職員像や人材育成に関する基本的な考え方を明らかにするとともに、第3次京田辺市総合計画や新京田辺市行政改革大綱(第3次京田辺市行政改革大綱)等を踏まえながら、これからの京田辺市職員づくりを総合的な視点から計画的に進めるために策定するものです。

平成20年9月

京田辺市長 石井明三

## 目 次

第 1 章 京田辺市人材育成基本方針とは .....	1
第 2 章 職員の行動原則 .....	1
第 3 章 求められる人材とその方向性 .....	2
1 目指す職員像（求められる職員） .....	2
2 職員に求められる意識・意欲・行動 .....	2
3 職員に求められる能力 .....	3
4 階層別の役割 .....	4
5 行動原則を機能させるしくみ .....	5
第 4 章 人材育成の方策 .....	6
1 職場風土の改革 .....	6
2 人事制度の改革 .....	8
3 職員研修制度の改革 .....	9
第 5 章 人材育成に果たすべき役割 .....	14
1 職員の役割 .....	14
2 管理職員の役割 .....	14
3 組織の役割 .....	14
<b>用語説明</b> .....	<b>15</b>

## 第1章 京田辺市人材育成基本方針とは

社会・経済の変化が早く、将来が予測できない時代にあっては、組織は新たな時代の流れを敏感に感じ取って前向きに対応していかなければなりません。一般的に人、モノ、金、情報、時間といった経営資源の中で、「人＝職員」が最も重要とされていますが、質の高い市民サービスを提供するためにはその「人＝職員」が変わらなければなりません。

人材育成の基本は、自己啓発であると言われるように、職員の能力開発は強制されるものではなく、職員自身が「こういう職員になりたい」という具体的なイメージを持って、自発的に学習しながら意識改革を進め、自己の能力開発に積極的に取り組むことが重要です。

また、職場環境も重要な要件です。職員全体が、目標を共有し自由に議論しあえるような、活気あふれる職場環境づくりを進めなければなりません。さらに、人事管理全体（人材の確保、活用、評価、育成等）を機能させ、職員、職場、組織のそれぞれにおいて、具体的で効果的な人材育成が図れるような体制づくりが急務です。

京田辺市人材育成基本方針は、それらを総合的視点から計画的に進めるために策定し、市が求める職員像を明らかにするとともに、人材育成のための改革の基本的方向性を示しました。

## 第2章 職員の行動原則

京田辺市人材育成基本方針における職員の行動原則は次のとおりです。

<b>使命(Mission)</b>	<b>情熱(Passion)</b>	<b>行動(Action)</b>
--------------------	--------------------	-------------------

市民福祉の向上が私たちの使命。情熱をもって行動します。

## 第3章 求められる人材とその方向性

### 1 目指す職員像（求められる職員）

本市の人材育成を進めていく上で、第2章で示した職員の行動原則を踏まえ、「目指す職員像（求められる職員）」を次のように定めます。

#### 〈職員像〉

- (1) 高い倫理観・使命感、情熱を持ち、チームワークのとれる職員
- (2) 積極果敢に挑戦し、未来を切り拓く職員
- (3) 市民ニーズに敏感に反応しうる職員
- (4) 高いコスト意識と経営感覚を備えた職員
- (5) 自己啓発に強い意欲を持ち、仕事に積極的に取り組む職員

### 2 職員に求められる意識・意欲・行動

職員は、常に次の意識・意欲を持って職務にまい進するものとします。

	求められる職員像	職務遂行に当たっての基本的意識・意欲・行動
(1)	高い倫理観・使命感、情熱を持ち、チームワークのとれる職員	全体の奉仕者としての高い倫理観と使命感を持って行動します。 市民福祉の向上のため、仕事に情熱を持って取り組みます。 職員相互の連携とチームワークで問題を解決します。 組織全体としての能力を向上させるよう行動します。
(2)	積極果敢に挑戦し、未来を切り拓く職員	失敗を恐れず多角的な視点から課題の解決を図ります。 新たなことに積極的にチャレンジします。 京田辺の未来を切り拓きます。
(3)	市民ニーズに敏感に反応しうる職員	市民の声をよく聴きます。 現地・現場で、常に市民の視点・立場で考えます。 常に市民と連携・協働する意識を持って行動します。 広い視野と豊かな人間性・感受性を持ち行動します。

(4)	高いコスト意識と経営感覚を備えた職員	常に最少の経費で最大の成果をあげられるかを考え工夫します。 無駄のない効率的なやり方を常に考え実践します。 新しい公共経営の視点で、自らの職務を捉え遂行します。 (*1)
(5)	自己啓発に強い意欲を持ち、仕事に積極的に取り組む職員	自らの職務に創意・工夫を加えるとともに、常に自己研鑽に励みます。 職場では上司・部下・同僚間で共育(ともに教え合い学び合うこと。)を進め、切磋琢磨します。

### 3 職員に求められる能力

職員に求められる能力は多岐にわたっています。職員の担当職務や職責によって必要とされる能力の水準は異なりますが、概ね次のように区分できます。

	求められる能力	能力内容
(1)	問題解決(課題設定)能力	常に市民の目線に立ち、ニーズや問題を捉え、ニーズの充足及び問題の解決に向けて効果的な政策・施策を立案(plan)、実施(do)し、その結果を評価(check)、改善(action)する総合的な能力。
(2)	職務遂行能力	職務の目的や目標を正確に把握して職務を正確かつ迅速に処理するために必要な能力。主に、職務の遂行に必要な知識や情報収集・分析、説明する等の能力。
(3)	対人能力(人間関係調整能力)	職員間はもちろん、市民等の関係者と信頼関係を築いて、良好な人間関係を保ちつつ協働してまちづくりを推進するために必要な能力。主に折衝・交渉、調整等の能力。
(4)	人材育成能力	組織目標を達成するため部下に目標を明確に示し、職務遂行に当たって必要となる意識・意欲と力を部下から引き出し、あわせて人材育成・能力開発する能力。

## 4 階層別の役割

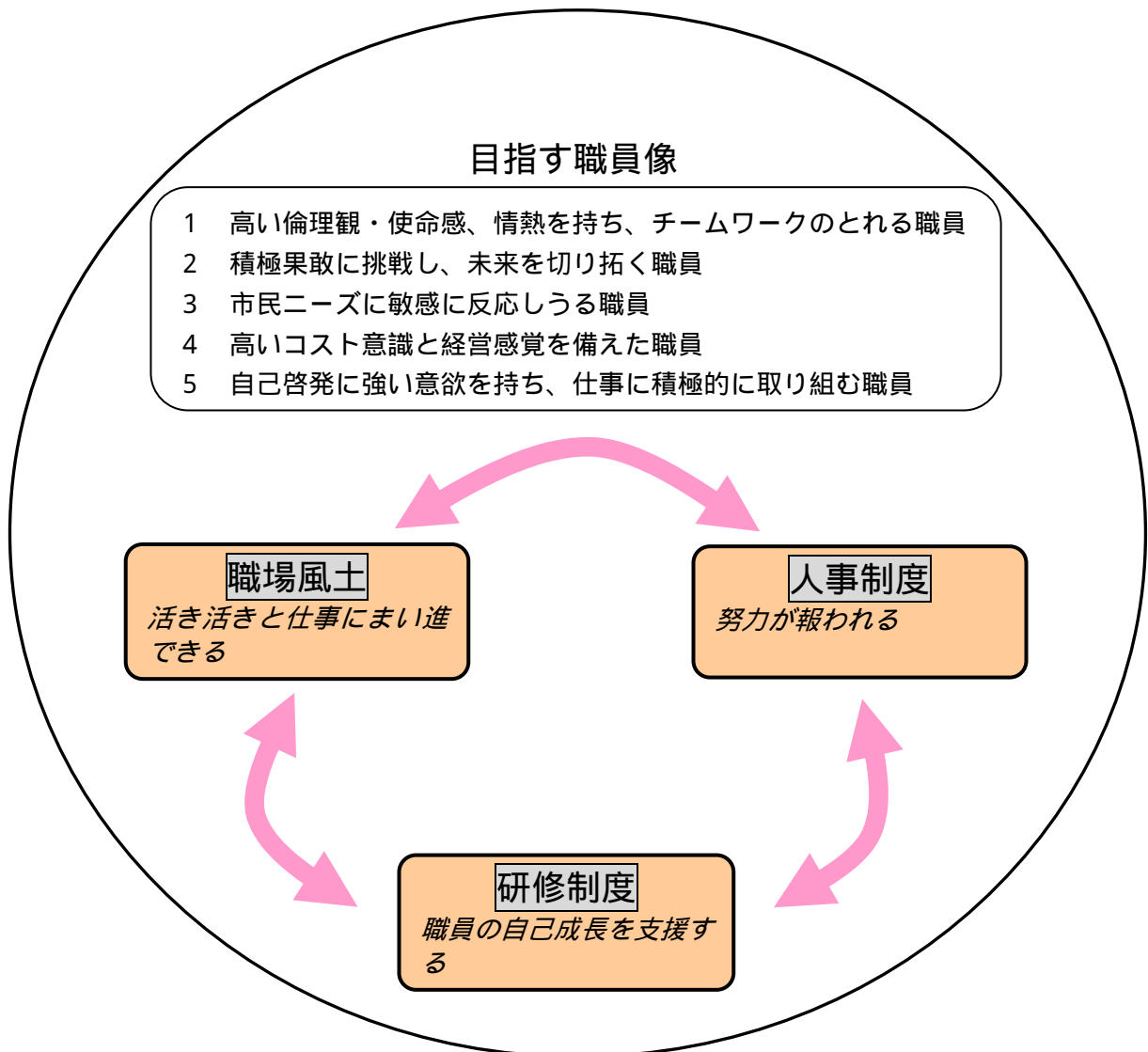
階層別の役割は、下表の通りです。

### 階層別の役割

階層	機能 ステージ		役 割
部長・副部長級（管理職）	マネジメント力発揮期	後進育成期	<u>市政を担う幹部として、</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 長期的な視点から自部門及び市全部門の政策課題を実現するため進むべき方向性を打ち出す。</li> <li>・ 政策の決定と実行に責任を負う。部門の執行方針を示し、執行状況や達成状況等の進行管理、議会や関係機関等との調整・折衝を行うとともに、高い倫理観を持ち、部門の総括や改革を図る。</li> <li>・ 人を育てる組織風土を醸成しつつ部下の育成・指導・監督を行う。</li> </ul>
課長・所長級（管理職）			<u>課等の統括責任者として、</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 環境の変化を把握し、的確な施策立案、政策形成を行うとともに、組織の総括や改革を行う。</li> <li>・ 関係機関及び議会や市民との協働の重要性を踏まえて調整・折衝する。</li> <li>・ 良好な職場環境の整備に努め、部下に職務遂行についての方向を示し、育成・指導・監督を行う。</li> </ul>
主幹・課長補佐・係長級（監督職）	マネジメント力養成期	応用・習熟能力発揮期	<u>監督者として、</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 上司を補佐しながら、自己の職務を進行管理するとともに関係先との折衝を行う。</li> <li>・ 必要な情報を収集・活用して、状況の変化に柔軟に対応し、困難かつ高度な職務を責任をもって遂行する。</li> <li>・ 規律を遵守し、部下の育成・指導・監督を行う。</li> </ul>
主任級（一般職）			<u>主任級職員として、</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 担当業務に関する専門的知識・技術を有し、積極的に課題に取り組む。</li> <li>・ 的確な報告・連絡・相談に努め、常に問題意識を持って正確・迅速に職務を遂行する。</li> <li>・ 市民との協働の重要性を理解し、市民及び関係者との確に意思疎通し、他の職員と協調して仕事に取り組むとともに、規律を遵守する。（職場の先輩として、後輩を指導する。）</li> </ul>
主事級（一般職）	基礎・修得能力発揮期 （中堅）	基礎・修得能力開発期 （若手）	<u>主事級職員として、</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 職員として基本的な知識と倫理観を持ち、仕事に取り組むとともに、他の職員と協力体制を築き協調して仕事に取り組む。</li> <li>・ 的確な報告・連絡・相談に努め職務を遂行する。</li> <li>・ 市民との協働の重要性を理解し、市民及び関係者と意思疎通する。</li> </ul>

## 5 行動原則を機能させるしくみ

第2章で示した「職員の行動原則」を機能させるためには、望ましい姿勢・行動の定着と各階層における職務能力の開発が欠かせません。そのためには、職場風土、人事制度、研修制度を有機的に機能させていくことが必要です。人材開発のための3者の関係を下図により示します。





## 第4章 人材育成の方策

### 1 職場風土の改革

～ 一人ひとりが生き生きと仕事にまい進できる職場風土の推進 ～

組織が力を発揮するためには、職員一人ひとりが組織に埋没することなく、生き生きと存在を主張し、仕事にまい進できる職場とすることが効果的です。このためには職場風土が良好な状態であることが極めて重要です。

具体的には、次の(1)から(3)に示す点を重点的に実施します。

#### (1) やる気を高める職場を目指すための取り組み

##### チャレンジ精神を柱に能力を伸ばす職場風土とする

組織の総合力を高め、職員一人ひとりが、情熱を持ってチャレンジしていくためには、組織として前例を踏襲するだけでなく、さらに踏み込んで取り組むといった気概を持って仕事に取り組む姿勢と行動を高く評価し、組織的に支援することが欠かせません。職員の意欲ある自己研鑽とチャレンジしている行動・姿勢を組織に貢献するものとして認め、高く評価することとします。

##### 学習を尊重した職場とする

人は社会や職場を通して育ちます。職場研修(OJT)<sup>(\*2)</sup>を非常に重要な人材育成の手段と位置づけて、各所属において管理監督者のリーダーシップ<sup>(\*3)</sup>のもと、計画的に職場研修を実施し人材育成に取り組みます。

また、職員が意欲を持って職場外研修(Off-JT)<sup>(\*4)</sup>に参加できるよう支援するとともに、学習した内容を職場で積極的に活用できる機会を提供するなど、学習結果を活かせるよう配慮します。なお、管理監督者自らが学ぶ姿勢を職員に先駆けて示していくことも大切です。

##### 職員事務改善・アイデア提案募集制度を活性化させる

各種の施策の実施や事務事業の改善に対して、職員が幅広く提案することができるよう提案制度を活性化させることにより、所属を越えた職員の多彩な発想を引き出すとともに、その自主性や資質の向上を図ります。

## (2) 職場風土を変える職員の意識改革への取り組み

職員一人ひとりが生き活きと仕事に取り組むために、職員の意識改革に取り組み、職場を活性化していきます。

### チームワークとコミュニケーション

職員個々の仕事はもちろん、チームワークである仕事も多いことから人間関係は重要です。そのためには、特に管理監督者が積極的にコミュニケーションを図ることが求められています。

管理監督者をはじめ、職員にコミュニケーションの大切さについて自覚を促し、意識を変える取り組みを進めることによって、職場内により強固なチームワークを築き、職場の活性化を図ります。

### 高いコスト意識の醸成

限られた財源をいかに有効に配分し、市民満足度を高めるかということは非常に大きな課題です。職員は、常に新しい経営の視点を持って最少の経費で最大の効果が上がるように工夫し考えることが必要であり、高いコスト意識を持ち事業を進めます。

## (3) 健康管理への取り組み

職員が意欲をもって仕事を行うには、肉体的にも精神的にも健康でなければなりません。しかし、職員の平均年齢が上昇していくにつれて自分の健康に不安を持つ職員や、近年は様々な疾病により病気休暇を取得する職員が増加しています。

職員の健康管理について良好な職場とするため、以下のことを進めます。

### ストレスのない職場づくり

精神的ストレスを溜めず、何でも話し合える職場となるよう管理監督者は常に注意を払い、特に職員の健康状態などに気をつけます。

### 健康相談の充実

職員に対する健康管理計画に基づいた心身の健康づくりを行うとともに、健康相談や保健指導を実施し、職員の健康維持増進を図ります。

また、必要に応じて、職場外の専門機関との連携を図ります。

### 過重労働対策

長時間にわたる過重な労働は、疲労の蓄積をもたらす最も大きな要因と考えられ、脳・心臓疾患の発症との関連性が強いという医学的知見を踏まえ、「過重労働による健

「康障害防止対策のための指針」<sup>( \* 5 )</sup>に基づき、超過勤務縮減の取り組みを進め、ノー残業デーを周知徹底するとともに、長時間勤務を行った職員に対して、産業医等の面接指導を行います。

### リフレッシュを図るための環境づくり

心身のリフレッシュと健康増進を図るため、年次有給休暇を取得しやすい環境づくりに取り組めます。

## 2 人事制度の改革

### ～ 努力が報われる人事制度の推進 ～

努力が報われる人事制度への取り組みとして、次の(1)から(4)に示す点を重点的に実施します。

#### (1) 人事評価制度の実施

人材育成、人事異動、給与等の処遇への反映などを行うため、能力と実績を評価対象とした人事評価制度を導入します。評価は結果だけを判断材料とするのではなく、結果に至るプロセスや能力の習熟状況も重要なポイントとして扱うほか、市民に対して公正・公平な姿勢を保持しているかどうかなど公務員としての基本的なあり方・倫理も対象とするなど多角的な評価とします。

さらに、人事評価結果の納得性を高め、かつ組織としての力を引き出すため、実績評価に目標連鎖型の管理制度を導入します。<sup>( \* 6 )</sup>

なお、人材育成を効果的に行うために、人事評価制度における自己評価や上司の継続的な職員の育成を目的とした面談、そして評価が職員の能力開発につながるよう評価基準の公表と評価結果の本人への開示等個々人の意識変革につながるよう工夫します。

#### (2) 自己申告制度のさらなる活用

職員の人事管理の一環として自己申告制度を設け、人事異動に際しての参考資料としてきましたが、今後の人事管理のあり方として、次の3点について自己申告を最大限に活用し適材適所の配置となるよう配慮します。

人材の有効活用を容易にするため、自らが他の業務に就きたいという意欲を尊重します。

職員のチャレンジ意欲を高めるとともに、組織の活性化も視野に入れた中で、職

員の希望昇任・降任の意向を尊重します。

総合職（ゼネラリスト）<sup>( \* 7 )</sup>重視の人事管理を見直すとともに、ライン職<sup>( \* 8 )</sup>だけではなく、職員の能力と適性に<sup>( \* 9 )</sup>応じ、スタッフ職や専門職としての意向も尊重します。

### （３） 人材育成を重視した人事異動の実行（ジョブローテーションの確立）

市民の視点で考え、実践する職員を養成するため、採用後できるだけ早い時期に直接市民と接する部門へ配置します。具体的には、採用１０年程度の期間を「基礎・修得能力開発期」「基礎・修得能力発揮期」と位置づけて、この間に多様な職務（窓口部門、事業部門、管理部門等）を計画的かつバランスよく経験することとします。

こうすることで職員として基本となる資質を高めるとともに、職員としての能力の獲得や本人の適性を見い出します。

### （４） 女性の職域の拡大等

男女共同参画の理念を活かして、男女を問わず意欲と能力と適性が活かされる配置を目指します。また、男女共同参画社会の実現に向け、業務を遂行する上で、研修機会の充実や能力開発を通じて、女性職員が多様な経験を積み、より一層その個性と能力が発揮できるよう職域の拡大や積極的な管理職への登用に努めます。

## ３ 職員研修制度の改革

### ～ 職員の自己成長を支援する研修制度の推進 ～

職員の自己成長を支援する研修制度への取り組みとして、具体的に次の（１）から（５）に示す点を実施します。

なお、これからの時代における能力開発の基本は、職員自身の成長に向けての自覚と意欲をいかにして引き出すかにあります。今後は、主体的な努力が引き出され、活かされることにより、行政のプロとして一人ひとりが成長できるように、また、能力を高めたいという意欲を引き出せるよう職員研修を充実するものとします。このため、次の表に示すように職員研修の内容を改善します。

	これまでの研修	これからの研修
研修を受ける職員	・ 研修によっては、幅広い階層を対象としていたものがありました。	・ より細やかに各研修の対象階層を設定します。 ・ 研修担当課から選抜、指名を行

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 階層の区別を考慮せず、所属内で決められた順にしたがって受研していた面が見受けられました。</li> <li>・ 研修を受けた職員と受けていない職員とに偏りが見受けられました。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 職員が自主的に能力開発に取り組めるように、自発的に参加できる機会を与えます。</li> <li>・ 公平に研修を受ける機会を与えます。</li> </ul>
研修内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 講義を中心に、グループ・ディスカッションも取り入れた研修を実施してきました。</li> <li>・ 幅広い階層を対象とした研修においては、職員の能力に見合った内容となっていないケースがありました。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 演習やグループ・ディスカッションを主体とした研修を実施します。</li> <li>・ 各階層に求められる役割や職務遂行能力に応じた内容とします。</li> <li>・ 専門性を高める内容の研修を実施します。</li> <li>・ 体験型の研修や講義で学んだ内容を実践する研修を実施します。</li> <li>・ 年度をまたがって連続性をもたせた内容の研修を充実させます。</li> </ul>

## (1) 職員研修規程の制定と研修基本方針の策定

### 職員研修規程の制定

職員研修の実施に関する基本的事項、任命権者と所属長の責務などを定めます。

### 研修基本方針の策定

地方公務員法第39条<sup>( \* 10 )</sup>が求める研修の目標、研修に関する計画の指針となるべき事項その他研修に関する基本的な方針を年度ごとに策定します。

## (2) 研修体系と研修内容の見直し

現在実施している職員研修について、研修体系と研修内容を根本的に見直していきます。

### 研修体系の見直し

職員自身が自発的に取り組む「自己啓発」、職場において職務を通じて行う「職場研修(OJT)」、日常の職場を離れて研修担当課や研修所等で実施する「職場外研修

(Off-JT)」のそれぞれの持ち味・特性を活かし、総合的な能力開発を可能にします。(京田辺市職員研修事業体系図は13ページのとおりです。)

### 研修内容の見直し

研修担当課は、集合研修だけでなく研修機関や民間企業等と一層連携を図りながら、研修内容を充実させていきます。

#### ア 集合研修

##### (ア) 階層別研修

標準的な職務能力を養成するため、階層別の研修を実施します。また、昇任や配置換えといった機会を研修の好機と捉えて、各職階に必要な能力を効率的に養成できるよう留意します。

##### (イ) 専門研修

多様で高度な専門能力や特定の分野における高度な業務対応能力の育成のために、各所属の状況や個々人の職務を考慮しつつ、効果的に能力開発が図れるよう専門研修を実施します。

#### イ 実地研修

##### (ア) 現地・現場研修

市役所内外の現地・現場において、職員としての資質・技能の向上のため実地の体験型の研修を実施します。

##### (イ) 民間企業等実地研修

民間企業等の顧客に対するサービス意識を体験するとともに、高いコスト意識を備えた職員の育成を図るため、民間企業等での実地研修を実施します。

#### ウ 派遣研修

##### (ア) 派遣研修

研修の内容に合わせ、職員を指名したり、自主的に研修を選択できる選択制を併用し、研修機関等への派遣を積極的・計画的に行います。

##### (イ) 合同研修

合同研修は、ただ研修を受けるだけでなく、自治体職員の情報交換、交流の場として重要な意味を持っていることから、職員を積極的に参加させることとします。

##### (ウ) 人事交流・実務研修

国・府・他市やNPO法人等への人事交流研修や実務研修を積極的に行います。

### (3) 職場研修(OJT)の活性化への取り組み

管理監督者は、職員の成長を支援する当事者という認識を持ち、愛情を持って叱咤激励する等職員に積極的に働きかける姿勢が大切です。それとともに職場における仕事を通しての部下への指導を人材育成の重要な場と位置づけ、職場において実効性の高い研修を実施するよう努めることとします。

さらに、各職場で計画的な人材育成が図られるよう環境づくりを進め、職場研修(OJT)を活性化させるものとします。

また、管理監督者の指導育成技術(コーチング技術、面接技術等)を高めていきます。  
(\*11)

### (4) 研修情報の提供、成果の共有、庁内講師の活用

#### 研修情報の提供

庁内LAN等を活用して、研修担当課や研修機関で実施する各種研修の開催情報を職員に随時提供します。

#### 研修等による成果の共有

研修や自己能力開発により習得した知識・技術を、自らのものとするだけでなく、職場や職場外において研修報告会を行い、研修成果の共有を図ります。

また、庁内LAN等を活用して受研者の研修報告を他の職員に情報提供することにより、市職員全体で研修の成果を共有できるようにします。

#### 庁内講師の活用

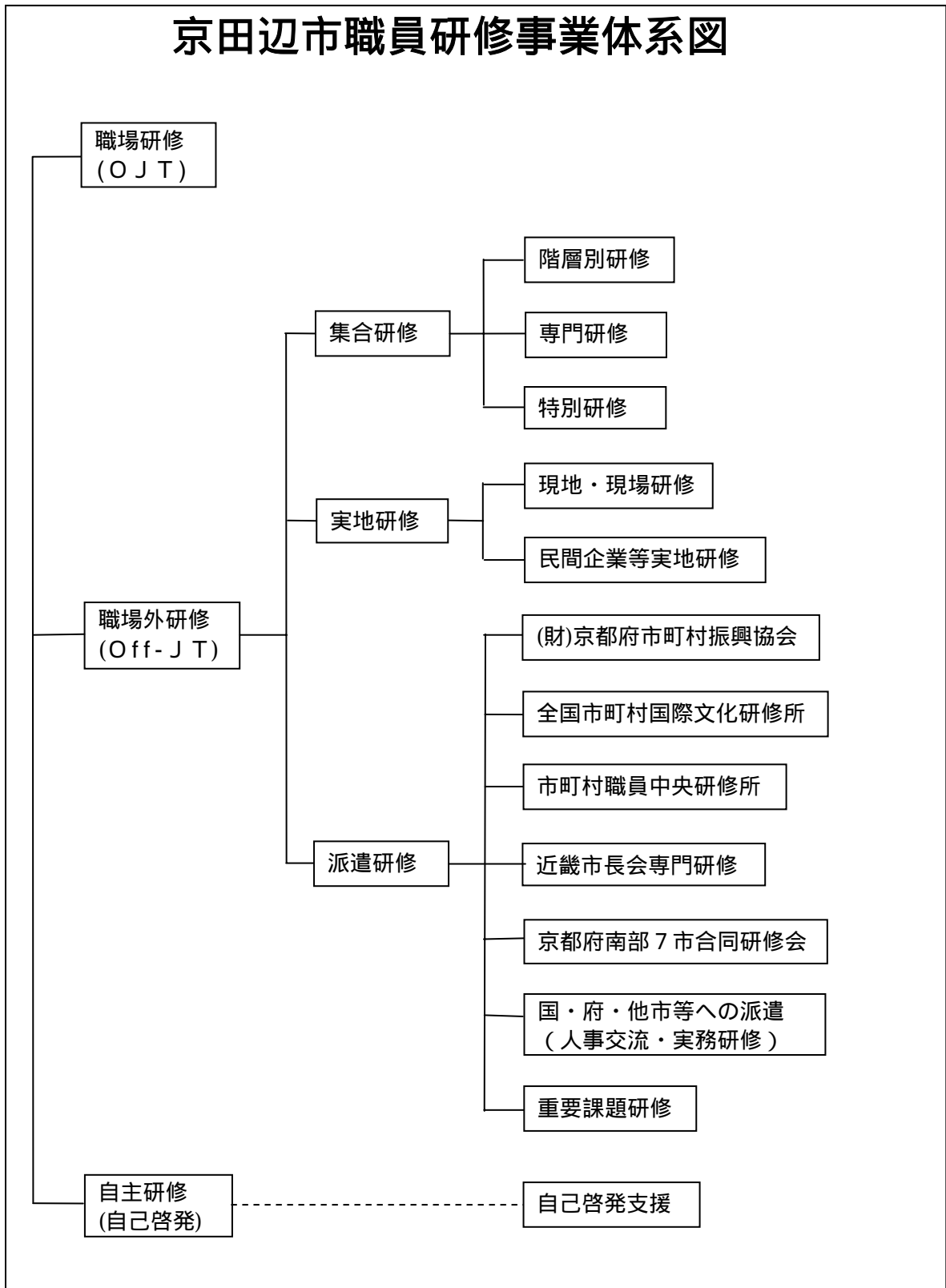
専門的な知識・技能を有する職員を庁内講師として登録し、各種研修会で積極的に活用します。

### (5) 自己啓発への支援・助成

本人による「自己啓発」を本人の自主性のみにも頼るのではなく、個人的学習や通信教育等を組織としての自己啓発研修と位置づけ、研修履歴に記録し、それを成果として評価します。

また、自己啓発のために通信教育等に取り組む講座受講者に対する助成並びに職務上、有用と認められる国家資格を取得した者への助成を行います。

# 京田辺市職員研修事業体系図





## 第5章 人材育成に果たすべき役割

人材育成は、職場風土、人事制度、研修制度、職員の意識が密接に関連し合っていることから、これを一体として捉えて進めていかなければなりません。

人材育成の推進にあたり、職員、管理職員、組織が個々の役割を認識し、推進体制を構築していく必要があります。

### 1 職員の役割

市民福祉の向上を図ることが職員の使命であり、情熱を持って行動しなければなりません。自らの意志で自己を高めるということを一人ひとりが十分認識し、常に向上心と意欲を持って取り組む必要があります。

### 2 管理職員の役割

人材育成を効果的に進めて行くために管理職員は、自らが学ぶ姿勢を示したり、職員の能力開発を念頭に職務を割り当てたり、職場研修の実施や職場外研修に意欲的に参加する職員への支援を行うなど、人材育成に向けて極めて重要な役割を果たす必要があります。

### 3 組織の役割

#### (1) 人事・研修担当課の役割

人材の育成に向けて、職場環境の整備を組織として支援する立場にあるのが人事・研修担当課です。人事制度を通じて職員の持つ能力を最大限に発揮させるための環境整備を進め、組織の活性化を図ることが求められています。また、より効果的な研修を企画・実施することにより、職員の資質と能力を高めていく必要があります。

#### (2) 各部(室)の役割

各部(室)は、人事・研修担当課と連携して、専門的な研修の企画など、組織の活性化に向けた取り組みを進め、それぞれの立場で部(室)内の職員の能力向上に努める必要があります。

## 用語説明

\* 1 新しい公共経営 (NPM = New Public Management) (3 ページ)

民間企業で活用されている経営理念や手法を可能な限り公的部門へと適用することにより、公共部門のマネジメントの革新を図ろうとするものです。欧米諸国では、1970年代以降に赤字財政・公的債務の肥大化と公的部門のパフォーマンス(業績/成果)の悪化という二つの危機が顕在化したことを受けて取り組みが進んでいます。

\* 2 職場研修 (OJT = On the job Training) (6 ページ)

職場において所属長や先輩が、職務を通して組織の一員として成長するための布石、仕事に必要な知識や技能、取組姿勢、仕事をするものの価値や達成感等を部下や後輩にどう効果的にかつ有効に身につけさせるか、意識的に取り組む育成・指導すること。

\* 3 管理監督者 (6 ページ)

管理職と監督職のことを総称して管理監督者といいます。管理職は、部長級、副部長級、課長級、所長級の職を、監督職は、主幹級、課長補佐級、係長級の職をいいます。

\* 4 職場外研修 (Off-JT = Off the job Training) (6 ページ)

人事・研修担当課等が行う研修で、日常業務を離れて、職場外で知識やスキルを習得させる能力開発・人材育成の手法です。職場外研修には、集合研修、実地研修、派遣研修があります。

\* 5 過重労働による健康障害防止対策のための指針 (7~8 ページ)

過重労働による職員の健康障害を防ぎ、健康管理意識の向上及び健康の保持増進を図り、職員が健康で職務に専念できることを目的とする指針を平成20年4月に制定。内容は、超過勤務の縮減のための意識啓発等、一斉定時退庁日(ノー残業デー)等の実施、休暇の取得の促進、長時間にわたる時間外労働を行った職員に対する産業医等の面接指導の実施など。

\* 6 目標連鎖型の管理 (8 ページ)

目標に基づく管理のタイプの一つです。担当者の目標は、その上位組織(上司)の目標と関連し、またその組織の構成メンバー全員の目標を合わせると上位組織(上司)の目標が達成できるような関連性を作っていく。こうしてトップから末端まで組織全員の目標が連なった状態になることをいう。下位の目標はその上位の目標手段になり、逆に上位の目標は下位の目標の目的になっているという関係が成り立つ。このように職員の目標が、目的・手段体系として連なった状態のことを「目標が連鎖した状態」という。

担当者の目標 係・グループの目標 課の目標 部の目標 市の目標 又は  
市の目標 部の目標 課の目標 係・グループの目標 担当者の目標

\* 7 ゼネラリスト ( 9 ページ )

一般的に総合職と呼ばれている。組織の中で横断的に様々な仕事を経験しながら、特定の分野ではなく複数の分野においてある一定以上の知識や技術を持ち、ライン職として仕事をしていく職員をいう。(スペシャリストはこの逆です。)

\* 8 ライン職 ( 9 ページ )

組織内の役割分担を指します。ラインとは、市長まで縦で繋がった命令系統にある職をいいます。

係長 - 課長補佐 - 課長 - 副部長 - 部長

\* 9 スタッフ職 ( 9 ページ )

ライン職に対してスタッフ職は、主査、主幹、指導主幹、参事等をいいます。

\* 10 地方公務員法第 39 条 ( 10 ページ )

(地方公務員法第 39 条を抜粋)

1 職員には、その勤務能率の発揮及び増進のために、研修を受ける機会が与えられなければならない。

2 前項の研修は、任命権者が行うものとする。

3 地方公共団体は、研修の目標、研修に関する計画の指針となるべき事項その他研修に関する基本的な方針を定めるものとする。

\* 11 コーチング ( 12 ページ )

人材開発技法として多く用いられている。コーチングは、コーチングされる側の個人の可能性や能力を最大限に引き出すことによって、自ら学習し育つような環境を作り出し、個人を伸ばし、自ら問題を解決していけるよう継続的にサポートしていく双方向のコミュニケーションです。