

備前市

人材育成基本方針

— 古くて新しい「教育のまち備前」実現のために —

全員がリーダーシップを発揮し、
決断し、成果を出す組織を目指して

平成30年12月（2018年）

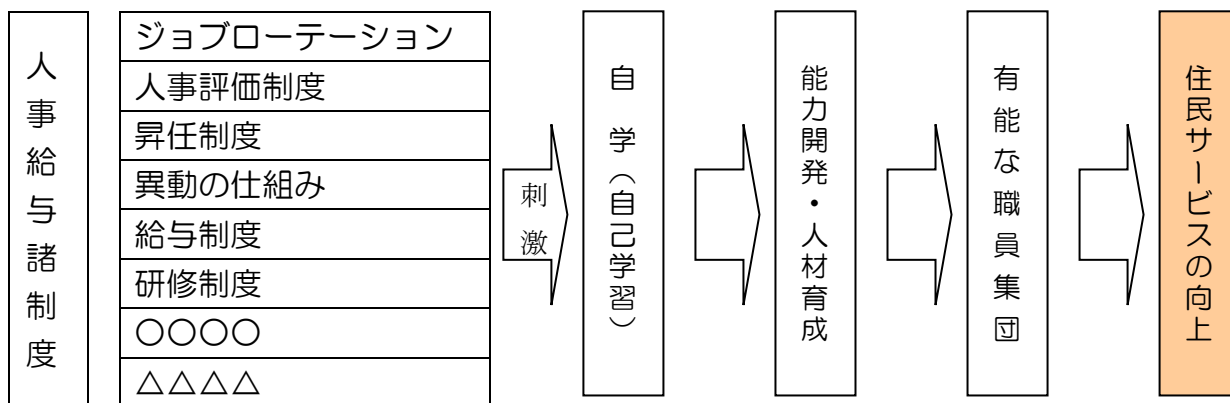


備前市

目 次

第1章 「人材育成基本方針」策定のねらい.....	1
第2章 自ら求めていく職員像.....	2
1. 備前市職員心得（市民の皆さんからの評価）.....	3
第3章 組織で求めていく職場像.....	4
第4章 職員の役割と自ら求めていく能力・資質.....	5
1. 全ての職員に必要な能力・資質.....	5
2. 階層ごとの能力開発と主な役割.....	6
第5章 人材育成の進め方.....	7
1. 人材育成マネジメントのイメージ.....	7
2. 具体的な取組.....	7
第6章 今後の具体的な取組.....	8
1. 採用・任用.....	8
2. 人事制度.....	10
3. 職場づくり.....	10
4. 能力開発.....	12
5. 人事考課.....	13

第1章 「人材育成基本方針」策定のねらい



(参考文献) 稲継裕昭『自治体の人事システム改革—人は自学で育つ—』ぎょうせい

地方分権の進展により、地域住民のニーズに応じた地域の個性・資源開発などの行政経営において、自己決定・自己責任が求められる時代が到来しています。従来の上級官庁からの指示を待つことなく、自らの地域の課題を見つけその解決策を考え抜く力が必要になってきています。

「あなたはどんな時に成長しましたか」と問われた時、ほとんどの人は「困難な仕事をやり遂げた時」「問題を解決した時」「任された仕事をやり遂げた時」と回答しています。言い換えれば、自分の力でやり遂げた時、人は最も成長するのです。上記の図を見ていただくとわかりやすいと思いますが、人事諸制度を刺激に最も成長する「自学」を促し、個人個人が自らを高めることで、有能な職員集団が作られ、結果的に住民サービスの向上がもたらされます。

職員アンケートの結果を見ても、「自分自身の能力向上に必要なことは何か」という問いに対して、圧倒的に多い答えは「職員個々の向上意欲や自己啓発意識」であり、職員の皆さんはそのことに気付いています。その気付きを組織で育み、市民サービスの向上を目指し、各施策で成果を上げるためには、**個人個人がリーダーシップと地域への愛を持ち、市民の方と向き合い、決断できる能力**を身に付けなければなりません。その認識を職員と組織が共有し、互いに学んでいく必要があります。

その指針として今般「備前市人材育成基本方針」を策定します。
組織をあげて人材育成に取り組むこととします。

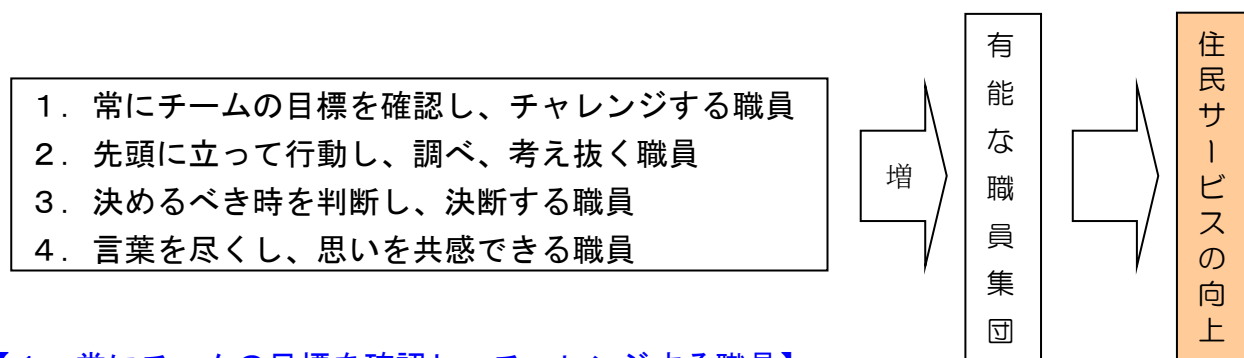
【自学】

「自学」とは、自己学習の意。

自ら学び、学習してはじめて本人の成長があります。職員自身の主体的な取組に加え、管理監督者をはじめ職場全体での支援により「自学」を取り組みやすい職場の学習風土づくりを全庁的に推進する必要があります。

第2章 自ら求めていく職員像

自分の仕事におけるリーダーは自分しかいません。全員が問題解決リーダーシップをもって、チームに必要なことを自主的に提案し、調整し、行動して成果を上げていく。計画を立てて議論するだけでは、物事は解決しません。「成功するまで行動し続ければ、失敗は失敗でなくなる。」との信念を持ち、次のとおり自ら求めていく職員像を設定します。個人個人が成長すれば、組織力は確実に高まります。全員で挑んでいきましょう。



【1. 常にチームの目標を確認し、チャレンジする職員】

組織としての成果を総合計画に掲げて仕事に取り組む以上、常に組織の目標を達成するための行動が求められます。今までの前例で上手くいかないときは、発想を変えて新たな視点でのチャレンジも必要となります。自ら変化を起こせる職員になります。

【2. 先頭に立って行動し、調べ、考え抜く職員】

市民との協働によって、施策目標の達成を実現しようとするとき、求められるのが先頭に立ってやって見せて、納得してもらった上で行動を促す力です。人材育成の視点でも、行動の伴わない評論家の発する言葉には、説得力がありません。言葉の説得力を増すためには、先頭に立つ行動力、そしてそれまでにいかに調べ、考え抜いたかという裏付けが必要です。自分の仕事に責任を持つ職員になります。

【3. 決めるべき時を判断し、決断する職員】

任された仕事である以上、いつか自分で決断する場面がやってきます。その決断を先送りにして決めないまま放置すると、仕事の成果が出ないどころか、何が問題で成果が出ないのかという解決法の発見まで先延ばしになってしまいます。決めるべき時を判断し、リスクを含め前向きに成果を追うために、決断できる職員になります。

【4. 言葉を尽くし、思いを共感できる職員】

全国の類似団体の職員数を参考に、定員適正化計画に基づき職員の通減が進んでいる中、職員一人ひとりの成長が不可欠となってきた状況です。窓口での対応や市民説明会での説明、また組織目標の共有や職場環境の整備などの場面においても、「伝わっているつもり」で言葉を尽くさず、いつの間にかお互いの思いにズレが生じることがあります。言葉を尽くし、伝えたいことを正確に伝え、思いを共感できる職員になります。

備前市職員心得

市民の視点でのサービスの提供

わたしたちは、お客様の目線で考え、心を込めて正確で迅速な仕事をします

要望の把握とサービスの提供

わたしたちは、お客様の声に耳を傾け、より良いサービスを提供します

法令遵守と職員倫理

わたしたちは、全体の奉仕者としての使命を自覚し、法と倫理を守り公平・公正な仕事をします

コスト意識に基づく効率的な仕事

わたしたちは、コスト意識を持ち、あらゆる資源を有効に活用し、効率的な仕事をします

心配りの接遇と明るい職場づくり

わたしたちは、お客様の笑顔のために、明るく親切な市役所（市民の役にたつ所）をつくります

危機管理意識

わたしたちは、常に危機管理意識を持ち、お客様とともに安全で魅力あるまちづくりを進めます

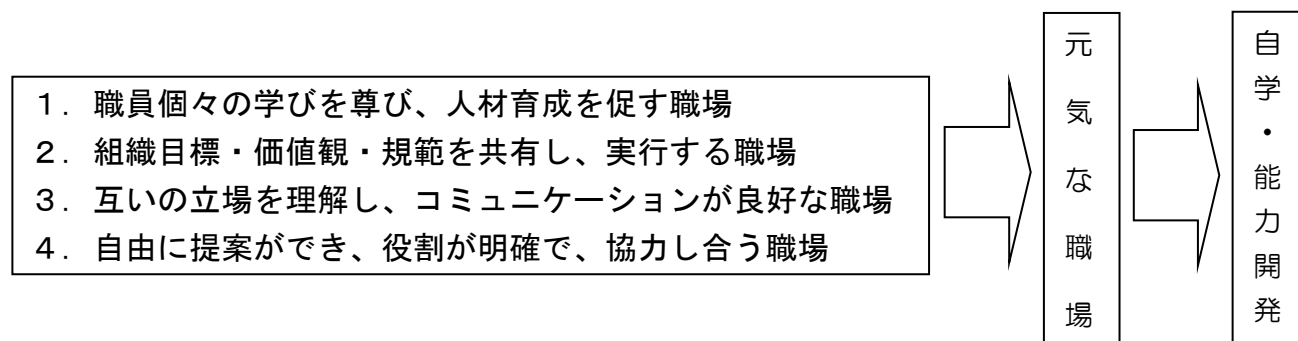
○市民の皆さんの評価

平成 28 年 1 月に実施した「来庁者アンケート」の結果によると、職員の接遇に対する満足度は、「満足」が 61.4%、「やや満足」が 9.2%（合計で 70.6%）という結果でした。また、別の調査項目である来庁時のサービスについての満足度を 5 点満点で回答いただいたところ、平均点は「4.2 点」という結果になりました。点数は常に変化しますから、一概には言えませんが、平成 25 年度の平均点「4.4 点」と比較して市民の皆さんからの評価には変化が見られません。

また、個別の具体的意見に目を向けてみると、「手続きのスピードが遅い」「説明が二転三転した」「窓口に立っても声をかけないと対応してもらえなかった」など、改善の余地があるご指摘をいただいています。「備前市職員心得」を再度胸に刻み、全職員で明るく楽しい改善を続けていきます。

第3章 組織で求めていく職場像

職員アンケートから読み取れる備前市の職場風土は、約 93%の人が「普通以上」と回答しています。ただし、「普通である」の回答だけを捉えると約 43%ですから、魅力的な職場という表現はまだ使えません。職場は、言うまでもなく仕事をする場であると同時に、仕事を通して成長していく場でもあります。その職場風土（行動や判断の価値観や規範）は、職員の成長に大きな影響を与えます。また、ワークライフバランスへの対応も大切な視点です。



【1. 職員個々の学びを尊び、人材育成を促す職場】

能力開発の主体は、紛れもなく職員自身です。組織として「行動し、調べ、考え抜く職員」への成長が最も期待できる職場風土を整えていく必要があります。人事担当課と現場の管理監督者が人材育成に重点を置いて人事諸施策を展開していくことを表明し、**自学を促していく職場**を実現します。

【2. 組織目標・価値観・規範を共有し、実行する職場】

職場としての成果を生み出していくためには、職場を構成する職員がバラバラの方向を向いては、職場としての求心力は発揮できません。職場として達成したいゴールを示します。その上で、的確に決断し、自律的行動を促すためには、判断の基準である組織の価値観・規範を決めておく必要があります。**守ることを決め、決めたことを守っていく職場**を実現します。

【3. コミュニケーションが良好な職場】

職場を構成する職員は、相互に作用しながら流動的にエネルギーを交換し、影響を与え合っています。相互作用によるエネルギーを最大限発揮するためには、メンバー同士が貴重で身近な存在であることを共感する必要があります。管理監督者が中心となってメンバーの交流を促進し、**コミュニケーションが良好な職場**を実現します。

【4. 自由に提案ができ、役割が明確で、協力し合う職場】

閉塞感が漂う職場には、前向きな考え方や問題意識の欠如といった負の連鎖が存在します。職員個人のやる気は、次第に職場の雰囲気や飲み込まれ、そがれてしまいます。チャレンジする職員の育成に欠かせないのは、自由な提案ができ、役割が明確で、組織目標達成のための協力体制が整っていることです。管理監督者が率先して、メンバーの意見や感情を解放して、**仕事が楽しいと感じる職場**を実現します。

第4章 職員の役割と自ら求めていく能力・資質

【1. 全ての職員に必要な能力・資質】

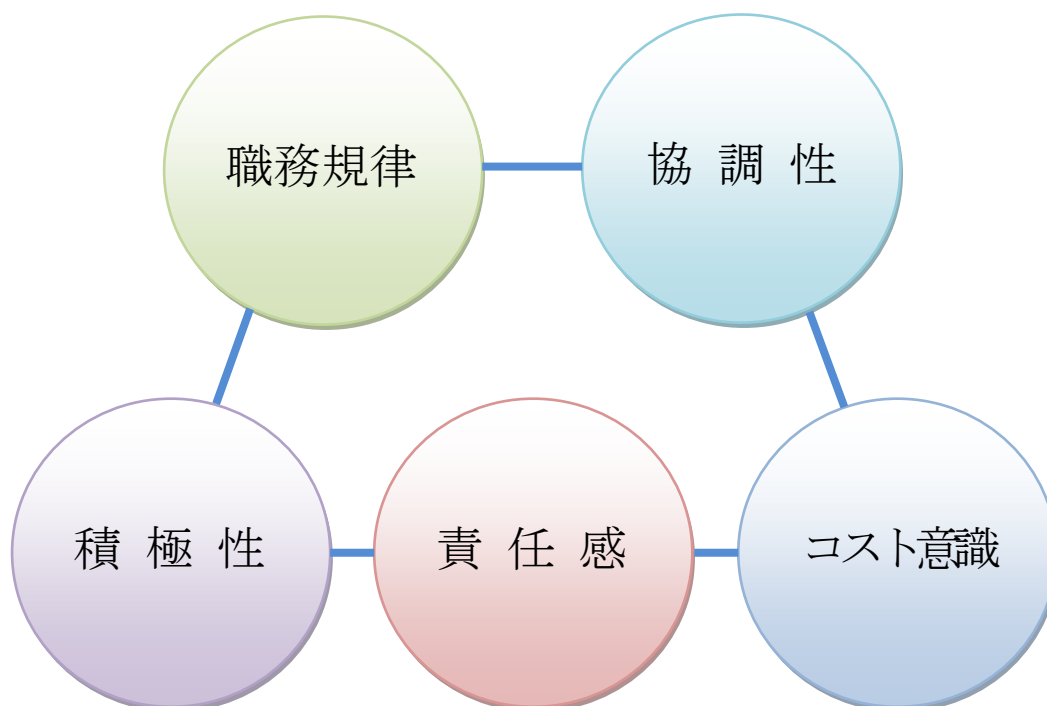
全ての職員は「全体の奉仕者」として、市民からの信頼を得て業務を進めていくことが基本です。そのための能力・資質は、職種や役職、雇用形態や職務内容にかかわらず、全ての職員に必要です。私たちの仕事の成果は、市民に還元され、生活に直結するものです。公務員としての自覚や使命感、高い規律性など職務遂行に必要な能力・資質を更に高めるため自ら求めていきます。

全職員共通	職務規律	○規律性、人権感覚、自己管理能力、接遇・マナー力
	協調性	○コミュニケーション力、傾聴力、共感力、柔軟性、誠実さ
	積極性	○問題解決リーダーシップ ^{※1} 、チャレンジ精神、主体性、自己研鑽
	責任感	○使命感、倫理観、公務員の自覚、市民志向、備前愛
	コスト意識	○コスト意識、スピード感、情報収集力、計画力

(※1)問題解決リーダーシップとは

「解くべき課題の定義から、分析の設計、関連する組織や人とのコミュニケーションを含む一連の問題解決プロセスにおいてリーダーシップを発揮すること」 (参考文献) 伊賀泰代『採用基準』,ダイヤモンド社

全ての職員に必要な能力・資質



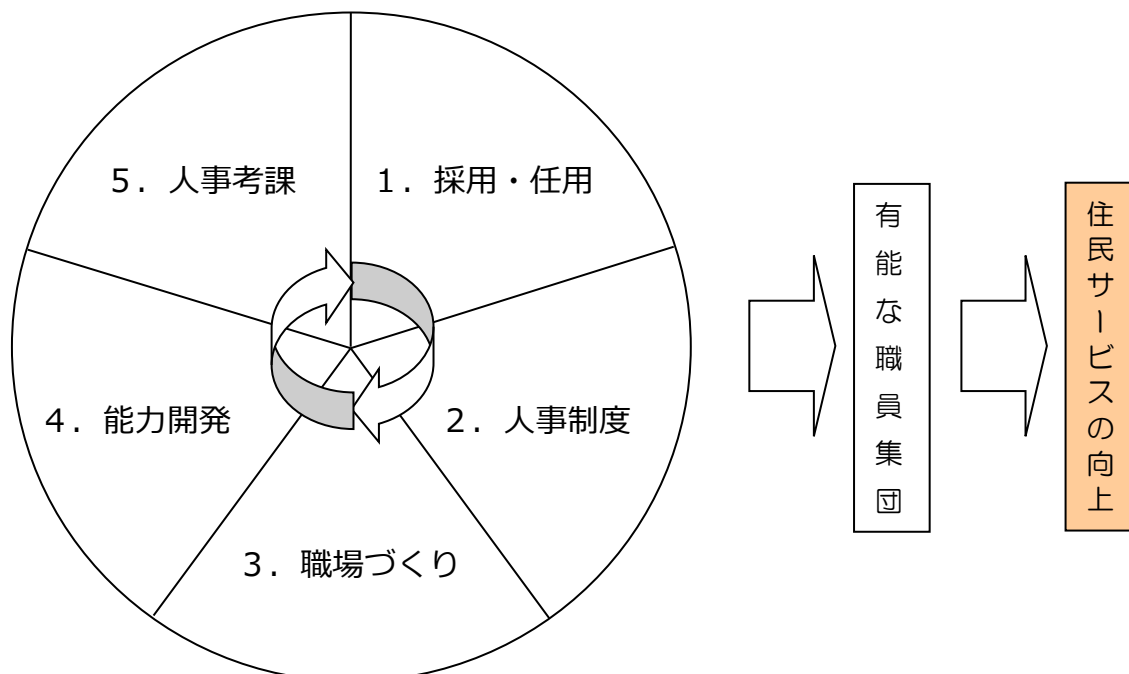
【2. 階層ごとの能力開発と主な役割】

各階層に応じて果たす役割や必要な能力は異なります。能力開発の時期と主な役割、必要な能力を示しています。

職階	階層	能力開発・ 発揮時期	主な役割	必要な能力
部長級	経営者	マネジメント能力発揮期	<p>* 部の統括者／政策推進責任者</p> <p>部の目標を明確に設定し、その達成のための指導育成を行う。また、市の経営に責任を持って政策・施策の提案を行う。</p>	<p>概念化能力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経営する力 ・戦略を実行する力 ・決断する力 ・方針を管理する力 ・危機管理能力 など
次長級	管理者		<p>* 部の副統括者／部内の指導者 (特命事項対応の推進者)</p> <p>部の目標を受け、その達成のための指導育成を行う。また、市全体の経営を考慮しながら政策判断を行い、経営層に提案を行う。</p>	
課長級			<p>* 課の統括者／課内の指導者</p> <p>市の政策や部の目標を受け、課の目標を明確に設定し、部下に対して方向性を示し、その達成のための指導育成を行う。また、部次長に対して適切な報告と積極的な提案を行う。</p>	
課長代理・ 課長補佐級	監督者 (能力拡充期)	OJT能力発揮期 マネジメント能力養成期	<p>* 課内の副統括者／課内各係の指導者</p> <p>課の目標を受け、関係する部門との交渉・調整を行い、事務事業の執行において課内部において実務的な総括を行う。また、部下の能力を的確に把握し、計画的かつ継続的な指導を行う。</p>	<p>対人関係能力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コミュニケーション力 ・人材育成力 ・ネットワーク力 ・調整力 ・交渉力 など <p>業務遂行能力</p> <ul style="list-style-type: none"> ・説明する力 ・段取り力 ・傾聴する力 ・創意工夫する力 ・理解する力 ・知識・技術・経験 など
係長級			業務遂行 専門・応用能力 開発・発揮期	
主任級	一般職員 (能力育成期)	OJT能力養成期	<p>* 係内業務の中心推進者</p> <p>課・係の目標達成のため、係長級を補佐し、高い知識と技能を的確に業務を遂行し、結果を係長に報告する。また、常に問題解決と業務改善を意識し、積極的な提案を行うとともに、一般職の指導的立場であることを自覚し、積極的に能力開発に取り組む。</p>	
主事級			開発・ 発揮 基礎業務 遂行 能力	

第5章 人材育成の進め方

【1. 人材育成マネジメントのイメージ】



【2. 具体的な取組】

1. 採用・任用

人間力採用、多様な形態（社会人経験・UIJター採用・任期付職員）の採用、昇任試験制度、再任用制度、特定部署などへの庁内公募・FA制度の研究、希望降任制度、分限処分指針の明確化、受験者の確保

2. 人事制度

育成型人事異動、自己申告制度、複線型人事配置(キャリアデザイン)、女性職員の職域の拡大

3. 職場づくり

OJT(オガジヨブトレーニング=職場での教育・指導)支援、新採用職員支援(メーター制度)、メンタルヘルス対策、ハラスメントの防止、ワークライフバランスの推進、ゆう活の研究、適切な勤怠管理、業務・職場改善推進

4. 能力開発

自学支援、職員派遣研修、職場内研修、能力補完型職場外研修、上司からの(研修受講)支援、内部講師養成

5. 人事考課

目標管理制度・人事評価制度の充実、上司診断の研究

第6章 今後の具体的な取組

【1. 採用・任用】

(1) 人間力採用

知識や教養、知能だけでなく、職務を遂行していくには「知恵」が必要です。答えがわからないものを問い続けることができる人間力を重視した「人間力採用」をさらに推進します。平成24年度から面接に重点を置き、採用試験を実施していますが、さらにその精度を高めるように工夫を凝らしていきます。

(2) 多様な形態の採用（社会人経験枠・UIJターン枠・任期付）

民間企業などで培った知識・技術・経験を活かし、「教育のまち備前」実現のために力を発揮できるよう、社会人経験枠・UIJターン枠採用など多様な採用形式を検討していきます。

また、高度の専門的知識経験を有する特殊な事例や、一時的に業務量増加が見込まれる事例に対し、庁内で職員を確保することが困難なケースが発生した場合に、一定の期間を定めて採用することができる任期付職員の採用に取り組みます。

(3) 昇任試験制度

マネジメント能力が問われる係長職・課長職への登用について、現在は昇任試験を行っておりません。しかしながら、マネジメント能力養成期に突入する係長職とマネジメント能力発揮期の課長職の登用については、組織に与える影響が特に大きいことから、その能力実証を行う必要があります。適切な手法について調査・研究し、実現に向けて取り組みます。

(4) 再任用制度

雇用と年金の接続への対応として再任用制度を実施していますが、今後60歳から65歳へと年金の支給開始年齢が3年に1歳ずつ引き上げられることが決定しています。今後は、本人の希望と再任用職員の知識と経験を最大限生かせる制度の構築が必要です。適正な定員管理と併せて随時見直しながら制度を運用していきます。

(5) 特定部署などへの庁内公募・FA制度

特定の職場への異動やプロジェクトチームへの参加について、庁内で公募する制度は、職員の意欲の向上や組織の活性化などの面で効果があるとされています。過去にもスポーツ事業関係の新設の際に実施しておりますが、今後も機会を捕らえて実施していきます。また、庁内FA制度については、職員数の規模や不成立の場合のリスクを含め、引き続き研究するものとします。

(6) 希望降任制度

平成 26 年度から実施している希望降任制度は、心身の故障などで職責を全うすることができないと判断した場合や、ポストに対して能力に不安を抱いた場合などに職員自身が降格を申し出る制度です。現在の制度は、全職員を対象としていますが、他の制度の実施状況によって、適宜見直しながら運用していくこととします。

(7) 分限処分指針の明確化

地方公務員法に定める分限処分は、全体の奉仕者として公正に職務を遂行できる環境を確保するための身分保障を前提に、職員に必要な適格性の欠如等が認められ、公務能力の維持・確保ができなくなるおそれがある場合に適用する処分です。しかしながらその運用に関しては、指針が明確ではなく適正な対応ができていません。職員の回復と健全な職場を保つため、分限処分指針を明確化し、適切な運用を目指します。

(8) 受験者の確保

採用活動が民間より遅い地方公共団体が受験者数を確保するためには、公務員の仕事に興味を持ってもらう取り組みが必要です。合同採用説明会の実施及び大学などへの採用情報の提供に継続して取り組みます。また、特定の職種で応募者が極端に少ない状況が生じていることから、採用試験の日程調整や随時募集など柔軟に取り組みます。更に、職員を目指すきっかけづくりのために、インターンシップや職場訪問を積極的に受け入れます。

【2. 人事制度】

(1) 育成型人事異動

育成型人事異動とは、一定期間内に職員が複数の仕事を経験することで育成につなげていく人事異動のことです。事務職の配置については、採用時からおおむね 10 年で 3 か所の仕事を経験することを基本とします。また、事務職以外の職員についても、将来を視野に入れて、後継者の育成と可能な限り職域の拡大を検討します。

(2) 自己申告制度

職員一人ひとりの能力を有効に活用できる人事管理と本人のキャリア形成・能力開発に活かすために導入している自己申告制度について、改善を図りながら継続していきます。

(3) 複線型人事配置（キャリアデザイン）

複線型人事配置とは、通常の異動周期に捉われることなく、本人の意向によって「ゼネラリスト（幅広い見識を持つ総合職員）」「エキスパート（資格は必要としないが、特定分野の知識と経験を必要とする専門職員）」「スペシャリスト（高度な知識と資格・免許等が必要な資格職員）」として人事配置を行う多元的管理を可能とした制度です。

今までの画一的に管理職へ登用をする「単線型人事管理」だけでなく、本人が描くキャリアデザインや市民ニーズに応じた柔軟な制度の構築を図ります。

(4) 女性職員の職域拡大と登用

市役所内における男女共同参画の推進を図るため、女性職員について、職員一人ひとりの能力に応じて、管理職への登用と職域の拡大を目指します。また、管理職への準備期間である監督者としての登用についても、管理職としての職責が担える能力を身に付けられるよう計画的な人材育成を進めます。

【3. 職場づくり】

(1) OJT（オンザジョブトレーニング＝職場での教育・指導）支援

OJTとは、「上司や先輩職員が部下や後輩職員に対して、日常の業務を通じ、その業務に必要な能力を意図的・重点的・計画的に習得させる共育手段である」と定義されています。人材育成におけるOJTの時間的ウエイトは、8割以上を占めています。指導したことをすぐ仕事に活かせ、よく身に付く効果を持ち、組織目標の浸透や円滑なコミュニケーションが期待できます。

ただし、上司や先輩からのアプローチによって成果も大きく違うことから、OJTに対する支援が必要です。OJTに関する相談窓口の明確化やOJT推進マニュアルの整備、各階層へのスキルアップ研修など多様な支援を行います。

(2) 新採用職員支援（メンター制度）

メンター制度とは、上司とは異なる立場の先輩職員が、入庁から一定期間、職場への順応や知識の習得について相談にのり、早期戦力化を目指す制度です。また、将来的にメンターになっていく先輩職員に対しては、メンター入門研修やコーチング研修などを実施し、必要な知識・技能の習得の機会を提供します。

(3) メンタルヘルスの推進

メンタルヘルス対策として、既に部分的に取り組んでいるストレスチェックについては、平成27年12月から義務化され、ストレスチェック制度として施行されます。定期的にストレスチェックを行い、結果を個人にフィードバックするとともに、ストレスの高い職員については、臨床心理士などが行うカウンセリングにつなげます。組織に対しては、検査結果を集团的に分析し、職場環境の改善を図ります。EAP（従業員支援プログラム）の取組を継続し、産業カウンセラーによる定期的なカウンセリングも併せて行っていきます。また、「職場は働く場所である」ことを大前提に、回復していない中途半端な状態での職場復帰を避け、仕事ができる状態での職場復帰を原則とした「職場復帰プログラム」を研究します。

(4) ハラスメントの防止

セクシュアル・ハラスメントについては、「備前市職員のセクシュアル・ハラスメントの防止等に関する規程」に基づき、引き続き、防止及び排除に向けて遵守の徹底を図っていきます。

また、パワーハラスメントなどの他のハラスメントについても、アンケート結果などに基づき、研修をはじめとする各種啓発活動を進めます。

(5) ワークライフバランスの推進

内閣府の「仕事と生活の調和（ワークライフバランス）憲章」や「備前市特定事業主行動計画」の趣旨にのっとり、仕事と子育て・介護の両立支援制度の周知、時間外勤務の縮減、休暇の取得促進などに引き続き取り組みます。今後は、先進地事例の研究や職員研修などによって、より一層の啓発を行い、職場全体でワークライフバランスを推進していきます。



(6) ゆう活（朝方勤務制度）の研究

既に一部の企業が導入し、時間外勤務時間の縮減やコスト削減など、一定の効果が上がっている「朝方勤務制度」について、実現の可能性を研究します。

(7) 適切な勤怠管理

事務事業評価における業務量報告や出勤状況報告書による時間外勤務の報告は行っていますが、本市は出勤簿に押印するという旧態依然としたアナログによる勤怠管理を行っています。職員の逡減が続く状況の中で、適切な定員管理・労務管理を行うためには、正しい勤怠・労務管理データが不可欠です。また、職員一人ひとりに対する安全衛生面における配慮義務に関しても、予防措置を講じやすくなることは間違いありません。コスト削減を意識しながら、市の運用にマッチした勤怠管理システムを研究します。

(8) 業務・職場改善推進

少数精鋭で市政運営を進めていくためには、担当者レベルで仕事のやり方について常に業務改善意識をもつ必要があります。業務効率や市民満足度向上を目指し、職員提案制度を活用しながら各課と連携を図り、業務改善について情報共有を進め、新たなアイディア等について積極的に活用できるよう、ナレッジマネジメントを研究します。

【4. 能力開発】

（1）自学支援

現在、行っている自学支援のメニューは、通信教育助成制度、自主研究活動グループ支援、自治体法務検定受験支援、簿記検定資格取得支援などです。土日や夜間を中心に学べる社会人コースを備えた大学院等の増加に伴い、幅広い支援メニューの開発と大学の履修等に伴う自己啓発等休業制度の創設について研究します。

（2）職員派遣研修

現在、岡山県庁をはじめとして、岡山県東京事務所・岡山県後期高齢者医療広域連合・岡山県農業共済組合・東備消防組合などに職員を派遣しています。また、外部研修機関として、市町村アカデミー（JAMP）・全国市町村国際文化研修所（JIAM）・岡山県市町村振興協会研修センター・岡山県建設技術センターなど、一流の講師からの高度で専門的な知識・情報の提供が期待できることから、今後とも派遣研修を継続して、より多くの職員を派遣できるよう機会の提供を続けます。さらに自学促進の観点から、これ以外の研修機関の要望についても、可能な限り対応していくこととします。

（3）職場内研修

自治体間競争の時代に突入し、施策の優先順位や実施する研修についても柔軟な対応が求められています。必要な研修をタイムリーに実施できるように、研修計画についても適宜見直しを行います。また、岡山県市町村振興協会研修センターの研修計画とも連携を図り、相互補完の考え方による単独研修を実施していきます。

（4）能力補完型職場外研修

目標管理制度と人事評価制度の実践において、面談の機会を多く設けています。これは、面談の場におけるお互いの話合いの中で、更に伸ばしてほしい能力と不足している能力を洗い出し、その能力を伸ばすための研修受講を上司から薦めることを想定しています。研修計画の作成においても、研修ごとに成長が期待できる能力を記載し、管理監督者をフォローしていきます。

（5）上司からの（研修受講）支援

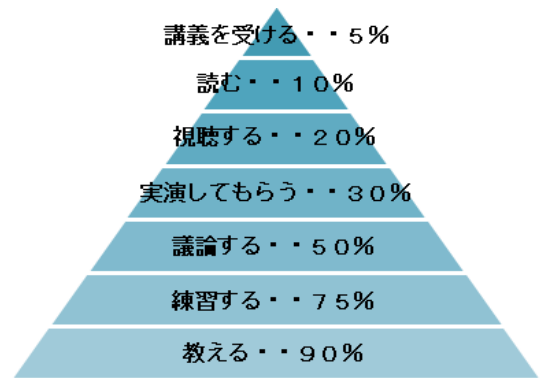
研修効果を上げる要因としては次の3点が重要です。①主体的に受講する。②受講後、研修内容を他者に教える機会がある。③受講前後に上司の係わりがある。具体的には、上司からは受講前に「何を学び、何に活かすのか」と問いかけ、受講後にその問いかけを確認し、受講内容を職員間で学び合う機会を作ることが重要です。積極的な上司の係わりを促していきます。

(6) 内部講師養成

アメリカ国立訓練研究所 (National Training Laboratories) によって考えられた、学習効果をランク付けした「ラーニングピラミッド」によると、「講義を受ける」から「教える」までの7つの段階に分かれており、それぞれの段階ごとに学習の定着率が示されています。

◆ラーニングピラミッド

- ・ 講義を受ける (Lecture) …5%
- ・ 読む (Reading) …10%
- ・ 視聴する (Audiovisual) …20%
- ・ 実演してもらう (Demonstration) …30%
- ・ 議論する (Discussion Group) …50%
- ・ 練習する (Practice Doing) …75%
- ・ 教える (Teaching Others) …90%



ラーニングピラミッドと学習の定着率

内部講師の養成によって期待できる効果は、より多くの職員研修の機会を提供できるとともに、講師本人にとって「教える」という行為を通じて、より大きな学びの成果を得られることです。職種や階層にかかわらず「教える」という機会を積極的に企画します。

【5. 人事考課】

(1) 目標管理制度・人事評価制度の充実

目標管理制度は、組織の方向性を共通の認識事項とし、目標と自己管理によって、PDCAサイクルを回し、成果を上げる仕事のやり方を目指す制度です。また、上司と部下が繰り返し面談を行い、本人へのフィードバックを行うことで、「人材育成」型の人事制度への変革も目指しています。今後もより効果的な運用となるよう上司と部下の面談が活発に行われるよう重点的に取り組んでいきます。

次に、本市の人事評価制度は、職員の仕事の成果の達成度・仕事ぶり・能力を適正に評価し、期待を込めて伸ばすべき能力をフィードバックし、モチベーションを引き出し、能力開発や人材育成につなげるとともに、処遇（昇任・昇格）に反映させていきます。平成24年度から本格導入していますが、今後とも評価の精度を上げるため、評価者・被評価者を問わず研修を行うことで職員のモチベーションの向上や組織の活性化に繋がる制度とします。

(2) 上司診断の研究

管理職の職員とその部下職員が相互に信頼しあい、納得して業務遂行ができる職場づくりを目指すため上司の気づきを促す「上司診断」について、導入によるメリット・デメリットを洗い出し、有効に機能するかどうか研究します。

【発行年月】平成 30 年 12 月

【編 集】備前市総務部総務課

人材育成制度研究会委員

〒705-8602 備前市東片上 126 番地

TEL0869-64-1808 Fax0869-64-2112