

参考資料 2

鳥取県職員の人材育成、能力開発に向けた基本方針

～ みんなで創ろう「活力 あんしん 鳥取県」の実現をめざして ～

組織の力を最大限に引き出し、高めるためには、個々の職員の意欲・能力の向上が不可欠であることは言うまでもありません。

そして、将来ビジョンで示された「活力 あんしん 鳥取県」の実現に向けて少数精鋭による組織力の一層の強化が求められる中で、人材育成の重要度はこれまでも増して高まっています。

この基本方針は、求められる「鳥取県職員像」や「特に重要な能力、姿勢」などを明らかにし、職員の人材育成、能力開発に向けた今後の人事施策の基本的な方向や考え方を示したものです。

今後は、この基本方針に基づいて具体的な取組を実施することにより、職員の意欲・能力の一層の向上を図り、組織の力を最大限に発揮して、県民サービスの向上に努めていきます。

平成 2 1 年 1 2 月

鳥取県

目標

鳥取県将来ビジョン みんなで創ろう「活力 あんしん 鳥取県」の実現

求められる「鳥取県職員像」

協働と連携により、地域の発展に貢献する職員

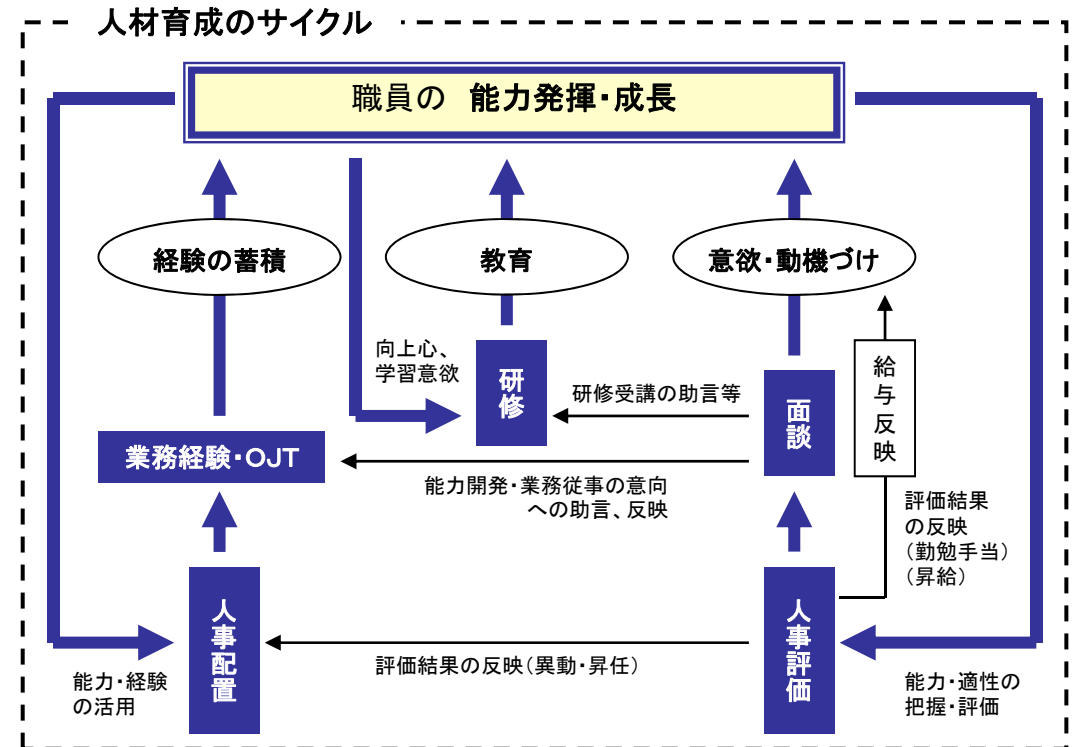
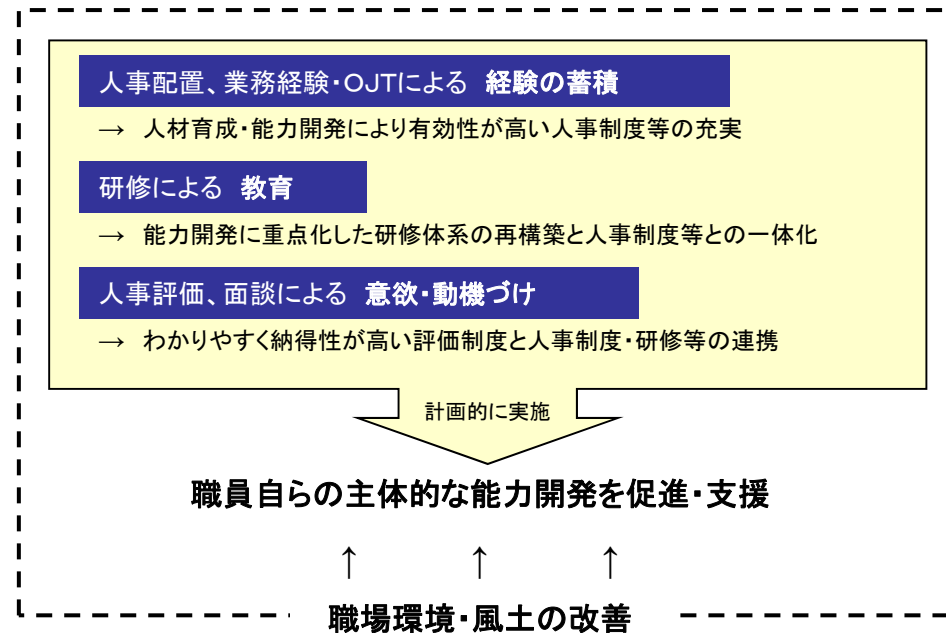
- 公平・公正な職務遂行に **使命感・誇り(志)・意欲**を持って取り組む職員
- 円滑なコミュニケーションにより **組織の内外で連携**を図る職員
- 地域・組織の課題やその解決策について **自ら進んで考え、行動**する職員
- 地域を支える「人財」として **成長し続ける**職員

特に重要な(大切にしたい)能力、姿勢

- 県民の幸福(充実した生活、安心)の実現に向けた**高い使命感や誇り**
- 公務員としての役割を果たす**高いコンプライアンス意識**
- 円滑なコミュニケーションや協働・連携の基礎となる**対話力、調整力**
- 組織のチームワークにつながる**協調性・貢献力**
- 環境変化の中で、地域や組織の課題に**気づき、論理的に考察、判断し、その解決策を見つける力**
- 県民視点に立って**課題の把握や解決策を検討、具体化し、実行する力**
- 組織目標・業務目標の達成に向け、組織や業務を**的確にマネジメントする力**
- 業務の高度化、複雑化に対応できる**高い専門能力(専門性)**
- 成果を生み出すために、自らの能力を高め、最大限に発揮しようとする**意欲や行動力**
- 仕事を通じて**職員を指導し、育てる能力(人材育成能力)**

人材育成、能力開発に向けた人事施策の考え方

職員と組織の成果発揮(能力発揮)を支える人事施策の展開



職員の育成に係る具体的な取組(人事配置・研修・人事評価における重点的な取組：主なもの)

計画的な育成視点での人事配置・登用

- 中長期的な育成(段階的能力開発)の視点をより重視した計画的な人事配置と研修の実施
 - ・ 年齢・経験・職位に応じた育成の考え方(能力開発・発揮の重点)
 - 〔 20歳代の職員(主事・技師級) → 基礎的職務能力の定着
 - 〔 30歳代の職員(主事・技師級、係長級) → 専門能力の向上・発揮
 - 〔 40歳代以上で係長級以下の職員 → 専門能力の発揮
 - 課長補佐級の職員 → 管理能力の習得、専門能力の発揮
 - ・ 職員のキャリアビジョン(業務適性・志向)形成への支援
 - 〔 30歳、40歳の時期にキャリアビジョン研修を実施
 - 〔 研修後に人事担当者によるキャリア面談を実施
 - ・ 昇任に向けた適時・適切な能力開発、動機づけ
 - 〔 係長級、課長補佐級、課長級への昇任を視野に入れたステップアップ研修を実施
- 的確な昇任者選抜と管理職登用

若年層の人材の強化

- 若年層に対する職場での人材育成(OJT)と研修(off JT)を強化
 - ・ 新規採用職員育成における職場(所属長、上司)の役割の明確化と計画的なOJTの実施
 - ・ 基礎的職務能力の定着・向上をより重視した研修の実施
 - ・ 新規採用職員に対する先輩職員助言・支援制度による支援等の充実
- 採用時の人材選抜を強化
 - ・ 求められる「職員像」を踏まえた人材の選抜
 - ・ 条件附採用期間の厳格かつ的確な運用

業務の高度化、複雑化に対応した専門能力の強化

- 専門能力(専門性)の強化・向上に視点をいた研修の充実
 - ・ 自治研修所における能力開発研修の充実
 - ・ より有効性の高い部局研修の実施(自治研修所との連携・協力の推進、内容の充実)
- プロフェッショナルを目指した高度な専門性を有する職員の計画的育成と活用(登用)
 - ・ キャリアビジョン研修・キャリア面談により、職員のキャリアビジョン形成を支援
 - ・ プロフェッショナル職員を目指した育成と活用(登用)

業務遂行に支障のある職員等に対する支援の強化

- 業務遂行の課題・精神性疾患等を抱える職員に対する早期かつ的確な支援の実施
 - ・ 「業務遂行に支障のある職員等の取扱いに関する指針」に基づく的確な支援の実施
 - ・ 業務遂行に支障のある職員に対する業務改善支援研修の実施

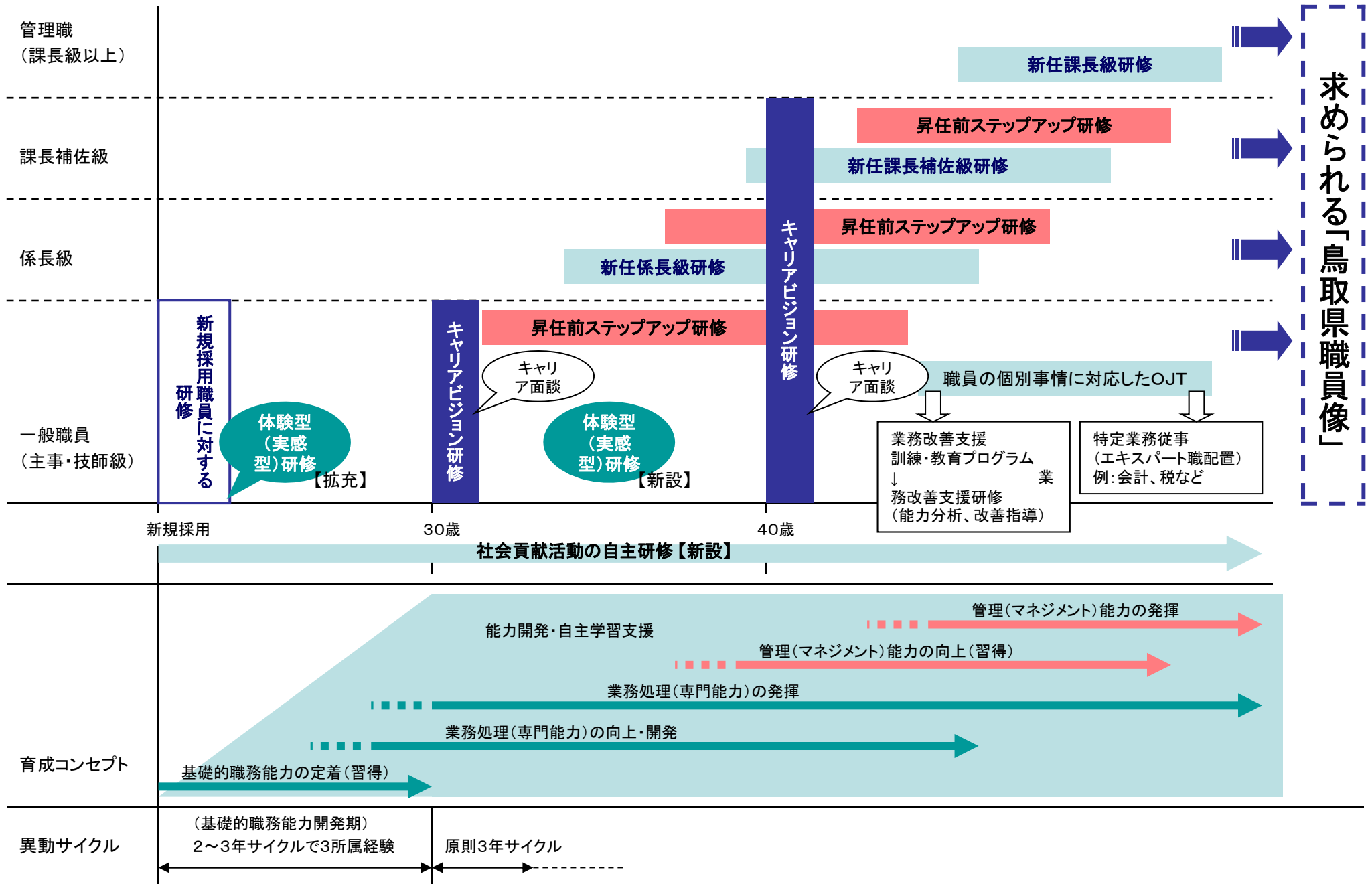
研修の強化

- 求められる「職員像」「能力水準」などを踏まえた新たな研修体系の実施
 - ・ 基礎的職務能力の定着・向上をより重視した新規採用職員に対する新たな研修体系
 - ・ 新たな階層別研修と昇任前ステップアップ研修の実施
 - ・ キャリアビジョン研修の充実とキャリア面談の実施
- 人事評価の結果を活用した能力開発向上研修などへの受講等の助言・支援
- 体験・実感型活動や社会貢献活動等を活用した新たな研修の実施
 - ・ 体験型・実感型研修の充実(拡充)
 - ・ 社会貢献活動を自主研修活動として評価

わかりやすく納得性が高い人事評価制度の充実(整理・見直し)

- 求められる「職員像」「基本的な役割」「能力水準」などを踏まえた人事評価制度の充実
- わかりやすさ・納得性をより重視した人事評価制度の充実
 - ・ 評価項目と着眼点の簡素化(整理・見直し)をはじめとする制度のスリム化

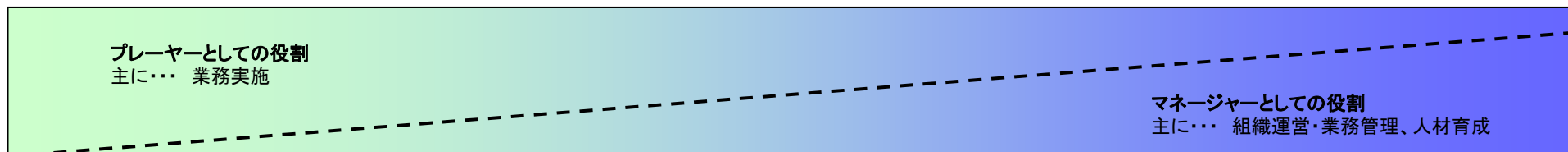
中長期的な育成(段階的能力開発)の視点をより重視した計画的な人事配置と研修の全体像



職位ごとに求められる「基本的な役割」

	一般職員(主事・技師級)		係長級	課長補佐級	管理職(課長級以上)
	基礎的職務能力 開発期	基礎的職務能力 開発期以降			
基本的な役割	業務処理担当者		係における業務の実施責任者 (係長水準業務の責任者・実施者)	管理職の代理・代行責任者 (課長補佐水準業務の責任者・実施者)	部・局・課などの組織における総括責任者 (管理職水準業務の責任者・実施者)
組織運営・業務管理			<ul style="list-style-type: none"> ■ 所属の組織目標を踏まえた係業務における課題把握、改善方策立案、目標設定 ■ 係業務の実施状況等の管理 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 組織運営・業務管理上の判断、指示 ■ 組織目標の具体化、係・担当の業務目標設定に係る調整、助言、指導 ■ 業務管理の実務(所属の業務実施状況等の把握など) ■ 安全で働きやすい職場環境づくりのための所属内管理、点検等の実務 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 組織の責任者としての判断、決定 ■ 県政の基本方針を踏まえた組織目標の設定 ■ 組織目標の達成に向けた職員への業務配分、業務指揮 ■ 組織と職員の能力発揮を支える安全で働きやすい職場環境づくり
人材育成	<ul style="list-style-type: none"> ■ 後輩職員に対する職務上の助言、指導、育成 		<ul style="list-style-type: none"> ■ 部下職員の能力、適性等の把握と能力開発の視点からの指導、育成 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 能力開発の視点からの指導、育成(人事評価結果に基づく育成方針などを管理職と共有した上で行うもの) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 適正な人事評価の実施とその結果の活用などによる職員の人材育成 ■ 職員の能力開発・向上に向けた意欲を高める環境づくり
業務実施	<ul style="list-style-type: none"> ■ 的確な担当業務の処理、進行管理 ■ 通常の業務処理における調整、連携、説明 		<ul style="list-style-type: none"> ■ 的確な担当業務の処理、進行管理 ■ 新規、異例な業務処理などにおける調整、連携、説明 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 施策や事業などの企画立案、事業等の実施・進行管理 ■ 重要な調整、連携、説明 ■ 係・担当間の調整・とりまとめ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 県政全般の広い視点に立った重要な施策や方針の企画立案、事業等の実施 ■ 特に重要な調整、連携、説明(外部に対するものなど)
(備考)	※副主幹、主幹、参事などのスタッフ職の場合 プレーヤーとしての「業務実施」と併せて、担当業務領域における責任者として、各職位に掲げる基本的な役割と同水準の「組織運営・業務管理」「人材育成」の役割も担う				
	係長級 一般職員	基本的な役割としては、「業務実施」が特に重要 (プレーヤーとしての役割が中心)		管理職 課長補佐級	基本的な役割としては、「組織運営・業務管理」「人材育成」が特に重要 (マネージャーとしての役割が中心)

基本的な役割の比重



※「マネージャーとしての役割」と「プレーヤーとしての役割」の比重は、同じ職位であっても、ライン職・スタッフ職としての立場や業務内容によって異なる