

新採用職員に対する トレーナー制度の手引

青森県総務部人事課

はじめに

新規採用職員が4月からそれぞれの職場で勤務をはじめます。

新採用職員は、青森県庁という新しい社会・組織の中で、いろいろな不安を抱きながらも「一日も早く仕事を覚え、一人前の職員として認められたい」という意欲に燃えています。

今後の成長に大きな可能性を持った意欲十分なこの新採用職員をどのように育てていくかは、青森県の将来にとっても大変重要なことです。

新採用職員に限らず職員の能力は、何と言っても仕事を通じて高められていきます。職場は、職員育成のための最も重要なフィールドと言えます。

職員の能力開発には、自治研修所研修（ステージ別研修・コース別研修・特別研修）や派遣研修、部局研修ももちろん必要ですが、それ以上に重要で不可欠なのがOJT※です。

新採用職員に対するOJTは、所属長をはじめとする管理監督者の重要な役割です。中でも、グループマネージャー（出先機関にあっては「課等の長」という。以下同じ。）には、新採用職員に対して、担当業務や社会人としてのルール・マナーなどを指導することが求められます。

これら管理監督者の指導を補完するため、年齢が近い先輩職員を新採用職員の良き相談相手（以下「トレーナー」という。）として選任し、担当業務や社会人としてのルール・マナーなどについて助言させることにより、新採用職員に対するOJTを計画的、かつ効果的・効率的に実施するのが「トレーナー制度」の目的です。

※OJTとは？

OJTとは、「On The Job Training」の略で「職場の上司や先輩が部下や後輩に対し、具体的な仕事を通じて、仕事に必要な知識・技能・態度などを指導教育すること」を言います。

目次

I 新採用職員に対するOJT	
1 トレーナー制度の導入	1
2 トレーナーの位置付け	1
3 管理監督者の位置付け	1
II トレーナー制度の概要	
1 トレーナー制度のねらい	2
2 トレーナー制度の実施内容	2
3 トレーナーの選任等	3
4 トレーナーの役割	4
5 グループマネージャーの役割	5
6 所属長の役割	5
III トレーナー制度に基づく指導の流れ	
1 トレーナーの任期	6
2 OJTの年間フロー	6
3 OJT達成状況表の作成	7
IV 新採用職員の受入れの準備	
1 事前の準備	10
2 着任後の対応	11
V 様式	
OJT達成状況表様式	13

I 新採用職員に対するトレーナー制度

1 トレーナー制度の導入

～ トレーナー制度は新採用職員に対するOJTを補強する体制 ～

新採用職員は、その多くが職務経験をもっていないことから、業務遂行に必要な基礎的な知識・技能等がなく、また、職場環境にも馴染んでいません。この新採用職員を職場の戦力として早期に育成するためには、一般の職員よりもさらにきめ細やかな指導体制が必要です。

このことから、平成19年度から、従来の育成・指導体制をさらに進め、新採用職員のOJTを補強する支援制度として「トレーナー制度」を導入しています。

2 トレーナーの位置付け

～ 新採用職員の良き相談相手として、管理監督者の指導を補完 ～

職務及び職場生活全般について、新採用職員の良き相談相手として、新採用職員とのコミュニケーションを積極的に行い、職場での基本的なルールや日常業務の進め方についての助言を行います。

3 管理監督者の位置付け

～ 新採用職員に対するOJTは管理監督者の重要な役割 ～

新採用職員に対するOJTは、所属長をはじめとする管理監督者の重要な役割です。中でも、グループマネージャーには、新採用職員に係る研修効果の把握に努めるとともに、所属長と相談しながら、直接又はトレーナーを通じて新採用職員を指導することが求められます。

また、新採用職員を職場全体で育てていく職場環境づくりが重要です。

Ⅱ トレーナー制度の概要

1 トレーナー制度のねらい

～ 新採用職員の早期育成 ～

トレーナーが、日常のコミュニケーションを通じて、担当業務や社会人としてのルール・マナーなどについて助言することにより、新採用職員が身に付けなければならない担当業務や社会人としてのルール・マナーなどを計画的に、かつ早期に習得でき、グループマネージャーの行う指導と相まって、新採用職員を職場の戦力として早期に育成することができます。

新採用職員に対するOJTを制度化するメリットは？

制度化しなくても新採用職員をうまく育てている職場はあります。しかし全ての職場がうまく育てているとは言えず、どうしてもバラツキが出てしまいます。OJTが制度化されていれば、このバラツキをある程度まで防止することができます。

また、トレーナーとなる職員も、その役割が制度化された方が職場内で動きやすくなりますし、責任も明確になります。さらに新採用職員にとっても、自分を指導してくれる人が明確な方が安心ですし、相談もしやすい環境となります。

2 トレーナー制度の実施内容

(1) トレーナーの配置

新採用職員の良き相談相手としてトレーナーを配置し、職場での基本的なルールや日常業務の進め方について助言を行います。これにより、新採用職員の職場への円滑な適応を支援します。

(2) 管理監督者の指導

グループマネージャー及び所属長は、トレーナーの報告等によりOJTの取組状況を把握しながら、新採用職員の個性や適性等に応じ、日常の業務を通じて、計画的、かつ、効率的・効果的に指導を行います。

また、新採用職員が職場外研修（新採用者研修や部局研修等）を受講した後は、復命書等による受講内容確認のほか、職場内でのミーティングや面談等の場面を活用しながら、新採用職員が職場外研修で学んだ内容やスキル、受講後の意識の変化等についてヒアリングを行うなど、研修受講後のフォローも行います。

3 トレーナーの選任等

(1) トレーナーの選任基準（実施要領第3）

所属長は、新採用職員が配属された場合、新採用職員一人につき一人のトレーナーを選任します。この際、グループマネージャーは除いてください。

なお、トレーナーは、次の要件を目安に選任してください。

- ① 新採用職員が担当する業務の助言ができる職員
- ② 新採用職員と同じグループ（出先機関にあっては「課等」という。以下同じ。）の職員（サブマネージャー、副課長等の役職に就いていない職員が望ましい。）
- ③ 県職員としての勤務年数が3年以上で、かつ、当該所属での勤続期間が1年以上の職員（異動したばかりの職員でない。）
- ④ 新採用職員と年齢が比較的近い職員
- ⑤ 過去にトレーナーに選任されたことがない職員（当該所属に限らない。）

※ 上記の要件を全て満たす職員が理想ですが、各職場の事情に応じて、上記要件に限らず新採用職員を育成するのにふさわしい職員を選任してください。

また、同じ職場の職員がトレーナーのフォロー役として積極的に新採用職員に関わる環境づくりを目指しましょう。

新採用職員が早く業務や新しい環境に慣れるためには、トレーナーだけでなく、より多くの職員が積極的にコミュニケーションを取るような“職場全体で育てていく環境づくり”が大切です。

選任基準の設定理由は？

- ① 新採用職員の良き相談相手として、職場での基本的なルールや日常業務の進め方について助言することがトレーナーの最も基本的な役割なので、それにふさわしい職員の基準を明示したものです。
- ② 同じグループの職員は、一般的には基準①を充たし、席も近いことが多いので、常にコミュニケーションがとれ、指導がやり易いと考えます。
- ③ 新採用職員に助言するわけですから、一定程度の公務員としての経験が必要です。また、異動したばかりの職員は、当該所属独特のルールや仕事の進め方などもよく分からない場合が多いので、あまりふさわしくないと考えられます。
- ④ 緊張状態にある新採用職員にとって、あまりにも年齢が離れすぎている場合には、気軽に相談がしづらいものと考えられます。
- ⑤ できる限り多くの職員にトレーナーを経験して欲しいので、再任は避けたいと考えます。

(2) トレーナーの座席

新採用職員とトレーナーの机を隣り合わせにすることをお勧めします。常にコミュニケーションがとれる環境をつくることにより、助言しやすくなります。

各所属により実情は異なると思いますが、年齢や職位など従来の慣習にとらわれず、新採用職員の育成を考慮して座席を決めてください。



4 トレーナーの役割

(1) トレーナーの心構え

① 新採用職員のお手本となる存在として

トレーナーは、新採用職員の良き相談相手として、新採用職員と県という組織を結ぶ最初の接点であり、新採用職員は、トレーナーを通じて県という組織や県職員をとらえようとしています。

新採用職員は、仕事に対する取組姿勢、接遇態度、服装・身だしなみ、さらには職場外での生活など、トレーナーの一挙手一投足に至るまで注目しており、トレーナーがしたことは真似るということを認識してください。「朝は明るく大きな声であいさつをしよう！」と助言しても、トレーナーがやらなければ、新採用職員もやらなくなります。

新採用職員の育成には、トレーナー自身の行動や言動が、そのまま新採用職員の模範となることを認識してください。

② 接触の機会を数多く（トレーナーから声かけを）

新採用職員は、知らない社会（組織）、知らない人（職員）の中に入り込み、非常に不安な状態にあります。また、新採用職員は、自分から職場の人たちに声をかけたり、聞きたいことがあってもなかなか聞けないものです。

組織の中で孤立し、孤独感を感じることがないように、トレーナーは積極的に声をかけるなど、新採用職員と接する機会を数多くつくってください。

新採用職員が、「困っているな？、悩んでいるな？、何か様子がおかしいな？」などと感じたときは、まずは声をかけてください。

このことは、トレーナーだけでなく、職場のみんなが心がけておくことが必要です。

トレーナーや職場のみんなが積極的に声をかけることにより、新採用職員の不安が解消され、緊張が和らぎ早く職場に溶け込めるようになるだけでなく、職場でのコミュニケーションが活発になり、職場の雰囲気も明るくなります。

(2) トレーナーに期待されること

トレーナーには、職場での業務はもちろんのこと、職場外での生活の面を含め、新採用職員が持つ悩みや不安を解消させる（良き相談相手となる）役割が期待されています。

新採用職員にとっては、見るもの聞くもの全てが新しく、「一日も早く仕事を覚え、一人前の職員になりたい」という意欲に燃えています。しかし、その一方で、「やっていけるかどうか」という不安や悩みを抱えているものです。

こうした不安や悩みを解消させ、職場に適應させていくのもトレーナーの役割です。採用されたときのことを思い出し、新採用職員の気持ちになって助言してください。

5 グループマネージャーの役割

グループマネージャーは、トレーナーの報告をよく確認しながら新採用職員に係る研修効果の把握に努めるとともに、所属長と相談しながら、新採用職員の個性や適性等に応じて直接又はトレーナーを通じて新採用職員を指導することが必要です。

また、**グループ内の職員に「新採用職員はグループ員みんなで作るもの」との意識を醸成し、新採用職員の早期育成に向けたグループ内の環境を整えることが重要です。**

6 所属長の役割

新採用職員の能力開発は、所属長をはじめとする管理監督者の責務です。新採用職員の研修効果の把握に努めてください。所属の責任者として、**職場全体がトレーナーやグループマネージャーに協力し、新採用職員を職場全体で育てていくような職場環境づくり**を行っていくことが重要です。

また、新採用職員やトレーナーに積極的に声がけするなどして、関心を払っていることを新採用職員に示してください。所属長が関心を持ってくれているということを感じることで、新採用職員に安心感や意欲が生まれます。

Ⅲ トレーナー制度に基づく指導の流れ

1 トレーナーの任期

対象となる新採用職員の採用の日から当該年度の末日までとします。

2 OJTの年間フロー

トレーナー制度年間フロー図

年 間 フ ロ ー		作 業 内 容 等	
		内 容	人 事 課 提出時期
3月	<p>手引きP10「Ⅳ 新採用職員の受入れの準備」参照</p>		
4月	新採用職員受入れ		
5月	職場研修	新採用者前期研修	
6月			
7月			
8月			
9月	点検・アドバイス等	「OJT達成状況表(9月期)」の作成・提出 【手引きP7～P9参照】	9月下旬
10月			
11月		新採用者後期研修	
12月			
1月			
2月	点検・アドバイス等	「OJT達成状況表(2月期)」の作成・提出 【手引きP7～P9参照】	2月下旬
3月			

3 OJT達成状況表の作成

OJTの達成状況を点検等するため、節目の時期に「OJT達成状況表（以下「達成状況表」という。）」を作成し、人事課に提出（9月期・2月期）していただきます。

(1) 作成の目的

① 計画的・意識的なOJT

OJTは、どのような能力（知識・技能・態度）を、いつまでに、どのレベルまで高めるかという目標を定め、その目標を達成するためにどのような方法を用いるか、というように計画的に行うことが必要です。ただ漫然と行うのではなく、計画的、意識的に行うことによりOJTの効果も高まると言えます。

② 取組状況の整理、課題の把握

節目の時期にOJTの取組状況を振り返り、目標の達成度を評価するとともに、新採用職員の疑問・要望、課題等を把握し、今後の目標や指導内容等を整理します。

③ コミュニケーションの手段

作成過程で新採用職員とトレーナーやグループマネージャーなどとのコミュニケーションを活発にするためのツールでもあります。

(2) 達成状況表の作成時期と流れ

新採用職員の自己点検、トレーナーの点検、グループマネージャーからのアドバイスの記載を経て、人事課に提出していただきます。（具体的な作業の内容については、次の(3)～(5)を参照してください。）

実施の流れ・内容（9月期・2月期）	実施時期 （目安）
① 新採用職員の自己点検 新採用職員は、「できていた」と思う到達目標について「○」を、「努力が必要」と思う到達目標について「●」印を付し、トレーナーへ提出します。	【9月期】 9月上旬
② トレーナーの点検 トレーナーは、「できていた」と評価できる項目に「○」を、「努力が必要」など、気になる項目に「●」印を付し、その結果をグループマネージャーへ報告・回付してください。	【2月期】 2月上旬
③ グループマネージャーからのアドバイスの記載 グループマネージャーは、達成状況についてトレーナーから報告を受けたら、所属長と相談した上で新採用職員へのアドバイスを記載し、所属長へ回付してください。	【9月期】 9月中旬 【2月期】 2月中旬

<p>④ 所属長の確認</p> <p>所属長は、達成状況表の全ての項目を確認し、新採用職員の研修効果を把握した後、グループマネージャーへ返却してください。</p>	<p>【9月期】</p> <p>9月中旬</p> <p>【2月期】</p> <p>2月中旬</p>
<p>⑤ 新採用職員へのフィードバック</p> <p>グループマネージャーは、達成状況やアドバイスの内容について新採用職員へフィードバックしてください。</p> <p>なお、2月期において職場研修の達成状況が低いまま改善しなかった新採用職員に対しては、面談を実施するなど、よりきめ細かな指導を行ってください。</p>	<p>【9月期】</p> <p>9月下旬</p> <p>【2月期】</p> <p>2月下旬</p>
<p>⑥ 人事課への提出</p> <p>グループマネージャーは、新採用職員へのフィードバックの後、所属長の了解を得て、達成状況表を人事課へ青森県電子申請・届出システムで送付してください。(URL 及び提出期限は別途お知らせします。)</p>	<p>【9月期】</p> <p>9月下旬</p> <p>【2月期】</p> <p>2月下旬</p>

(3) トレーナーの点検の方法（点検に当たっての留意点）

- ① 点検は、必ずしも絶対的・客観的なものである必要はなく、主観で差し支えありません。この点検は指導効果を高めるためのアイテムであり、その点検結果自体を問題にするものではありません。
- ② 新採用職員は、「一日も早く仕事を覚え、一人前の職員になりたい」という意欲に燃え懸命にがんばっています。結果がすぐに伴わなくとも温かく見守ることも大切です。

(4) グループマネージャーからのアドバイスの記載方法

節目の時期にOJTの達成状況を確認し、今後の目標や指導内容等を整理するためのものです。

新採用職員の職場研修を計画的、かつ、効率的・効果的に行うためには、グループマネージャー及び所属長が研修効果、疑問・要望、課題等を十分に把握しておく必要があります。

このため、日頃からコミュニケーションを活発に行うとともに、節目の9月期と2月期には、把握したOJTの研修効果について、グループマネージャーは所属長と相談した上でアドバイスを記載してください。

なお、必ず何らかのアドバイスを記載してください。

(5) 新採用職員へのフィードバック

所属長からグループマネージャーに達成状況表が返還された後の新採用職員へのフィードバックは、次の流れで行ってください。

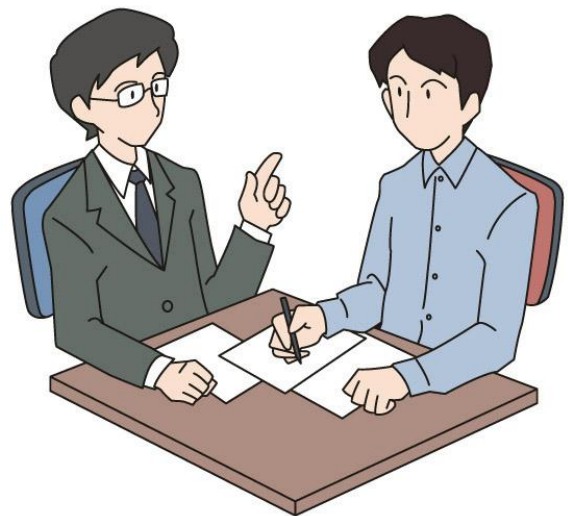
① 点検結果の説明

グループマネージャーは、点検結果をフィードバックするに当たっては、「〇〇だからこう思う、〇〇についてこう思う」と必要に応じて説明してください。

必ずしも個別具体的に説明する必要はなく、特に重要だと思う項目について指導等してください。

② アドバイスの内容についての説明

記載したアドバイスの内容について、分かりやすく説明してください。その際、良かった点（特に成長が見られた点）についても必ず触れてください。



なお、2月期において職場研修の達成状況が低いまま改善しなかった新採用職員に対しては、フィードバック時の面談を必ず実施してください。面談は、人事評価における業績評価（後期）のフィードバック時の面談と併せて実施すると効率的・効果的です。

新採用職員が早期に職場に慣れ能力を発揮できるよう、所属としてしっかりと対応してください。

IV 新採用職員の受入れの準備

新採用職員の受入れの準備は、採用内示があってから4月1日までの短期間で行う必要があります。あまり時間的な余裕はありませんが、漏れがないよう計画的に行うことが必要です。

1 事前の準備

(1) 新採用職員についての予備知識を得る。

新採用職員に適切な指導を行うためには、プロフィールなど本人についての予備知識を得ておくことが重要です。

(2) 担当業務を決める。

新採用職員は、1日も早く仕事を覚えたいという意欲に燃えています。その意欲に水を差さないようにするためにも、あらかじめ担当する業務を決めておくことが必要です。

(3) 担当業務を整理しておく。

できるだけ業務手順や書類などを整理しておき、新採用職員が着任したら直ちに説明等ができるように準備しておくことが大切です。

また、前任者は、業務に一定の区切りをつけて引継ぐことも必要です。

(4) 受入れ当日の進め方などを十分に話し合っておく。

(5) トレーナーの選任

(6) オフィス環境の整備

配属されてすぐに仕事が始められる環境が整えてあれば嬉しいものです。自分が新採用職員だった頃を思い出して、これがあって嬉しかった、あれが欲しかったというものを用意しておくといよいでしょう。

机、椅子、パソコン、事務用品、座席表、内線番号表・・・。

2 着任後の対応

新採用職員は、仕事に対する高い意欲と理想を持つ一方で、不安も持っています。したがって、着任したら直ちに周りの職員に紹介したり、配属された部署の仕事の概要、担当する業務等について説明することが必要です。

以下の流れは、一般的な事例ですので、参考にしてください。

(1) 新採用職員の出迎え

グループマネージャーは、新採用職員を出迎え、所属長と面談させます。

(2) 所属長との面談

所属長は、面談に当たっては、職員みんなで歓迎している旨を伝えるとともに、所属の管理者として、次のような基本的事項を重点的に説明してください。

また、新採用職員に対する期待や激励の言葉をかけるとやる気が増してきます。

- ・ 所属の業務概要と役割
- ・ 配置されるグループの役割 など

(3) 庶務・サービス関係事項の説明

総務担当者は、次のような庶務・サービス関係事項を説明するとともに、必要な提出書類を作成させてください。

- ・ 所属の組織、職員の配置、庁舎等の配置
- ・ 職員記章・名札の着用、職員証の携帯
- ・ 必要書類の作成

(4) 職員への紹介

グループマネージャーは、新採用職員を所属の職員一人ひとりに紹介してください。新採用職員に所属の配置図で確認をさせながら行うとより効果的です。

また、紹介を受けた職員は、新採用職員に対する期待や激励の言葉をかけるようにしてください。そうすることにより、新採用職員は、安心感を抱くとともに、やる気が増してきます。

(5) トレーナーの紹介と担当業務等の説明

グループマネージャーは、新採用職員にトレーナーを紹介してください。トレーナーと一緒に次のような事項を説明してください。

- ・ トレーナー制度の概要（本手引きⅡ2「実施内容」、Ⅲ3「OJT 達成状況表」等）
- ・ グループの業務概要と事務分掌
- ・ 新採用職員に担当させる業務内容
- ・ グループの当面の予定と年間スケジュール など

【参考】新採用職員受入チェックリスト

1 事前準備チェックリスト

事 項	チェック欄
1 新採用職員についての予備知識（情報）を得たか？	
2 担当業務を決めたか？	
3 担当業務を整理したか？（業務手順や書類の整理、区切りをつける）	
4 受入れ当日の進め方などの話し合いは済ませたか？	
5 トレーナーを選任したか？	
6 オフィス環境の整備は済ませたか？	
7 所属の全員に新採用職員が配属されることを話したか？	
8 早く職場に溶け込めるように、所属の全員が積極的に声をかけるよう話したか？	

2 着任後のチェックリスト

事 項	チェック欄
1 所属長との面談は済ませたか？	
2 庶務・サービス関係事項の説明は済ませたか？	
3 必要書類の作成をさせたか？	
4 職員、トレーナーへの紹介は済ませたか？	
5 担当業務等の説明は済ませたか？	
6 庁舎の案内は済ませたか？	
7 新採用者前期研修の日程確認・説明は済ませたか？	
8 トレーナー制度（達成状況表の提出等）の説明は済ませたか？	

V 様式

OJT達成状況表<9月期>

所 属 名 _____
 新 採 用 職 員 氏 名 _____
 ト レ ー ナ ー 職 氏 名 _____
 グループマネージャー等職氏名 _____

1 達成状況

【点検区分】 ○:できていた ●:努力が必要 -:該当なし

項目	到達内容	達成状況	
		自己点検	トレーナー点検
職場のルール・マナー	登庁・退庁等時間を守っている。		
	勤務時間と勤務時間外のけじめをつけている。		
	誰に対しても自分から進んであいさつができています。		
	職場にふさわしい言葉使い、服装をしている。		
	決められた時間に仕事を始められる態勢をとっている。		
	席を離れるときには、行き先や要件を告げている。		
来訪者・電話対応	来訪者に対し、親切・丁寧に対応している。		
	電話が鳴ったら、速やかに出て、所属と名前を名乗っている。		
	伝言はメモをとり、正確に伝えている。		
	電話をかけるときは、要件を整理し、要領よく話している。		
仕事の進め方	敬語を正しく使っている。		
	自分の仕事の目的、内容を理解している。		
	仕事の優先順位を的確に判断し、計画的に仕事ができる。		
	積極的に質問し、分からないことはその場で確認している。		
	仕事の処理期限をきちんと守っている。		
	工夫しながら、効率的に仕事を進めている。		
	報告を正確・迅速に行い、必要に応じ中間報告も行っている。		
起案文書等業務文書の作成が的確にできる。			
机の上や文書棚等の整理整頓ができています。			

2 研修の振り返りと業務への活用

新採用者前期研修で学んだことを業務にどのように活かしているかについて、自由に記載してください。

3 これまでの半年間を振り返って

採用されてからの半年間を振り返り、達成したことや成長した点、反省点等について、自由に記載してください。

4 今後の半年間をどのように過ごしたいか

「1」「2」「3」の項目を踏まえ、自身の成長に向けて、新採用職員としての残りの半年間をどのように過ごしたいか等、自由に記載してください。

5 グループマネージャーからのアドバイス

OJT達成状況表<2月期>

所 属 名 _____
 新 採 用 職 員 氏 名 _____
 ト レ ー ナ ー 職 氏 名 _____
 グ ル ー プ マ ネ ー ジ ャ ー 等 職 氏 名 _____

1 達成状況

【点検区分】 ○:できていた ●:努力が必要 -:該当なし

項目	内 容	達成状況	
		自己点検	トレーナー点検
職場のルール・マナー	登庁・退庁等時間を守っている。		
	勤務時間と勤務時間外のけじめをつけている。		
	誰に対しても自分から進んであいさつができています。		
	職場にふさわしい言葉使い、服装をしている。		
	決められた時間に仕事を始められる態勢をとっている。		
来訪者・電話対応	席を離れるときには、行き先や要件を告げている。		
	来訪者に対し、親切・丁寧に対応している。		
	電話が鳴ったら、速やかに出て、所属と名前を名乗っている。		
	伝言はメモをとり、正確に伝えている。		
仕事の進め方	電話をかけるときは、要件を整理し、要領よく話している。		
	敬語を正しく使っている。		
	自分の仕事の目的、内容を理解している。		
	仕事の優先順位を的確に判断し、計画的に仕事ができる。		
	積極的に質問し、分からないことはその場で確認している。		
	仕事の処理期限をきちんと守っている。		
	工夫しながら、効率的に仕事を進めている。		
	報告を正確・迅速に行い、必要に応じ中間報告も行っている。		
起案文書等業務文書の作成が的確にできる。			
机の上や文書棚等の整理整頓ができています。			

2 研修の振り返りと業務への活用

新採用者後期研修で学んだことを業務にどのように活かしているかについて、自由に記載してください。

3 今年度を振り返って

今年度を振り返り、達成したことや成長した点、反省点等について、自由に記載してください。

4 次年度からどのように過ごしたいか

「1」「2」「3」の項目を踏まえ、自身の成長に向けて、次年度以降、県職員としてどのように過ごしたいか、どんな職員になりたいか等、自由に記載してください。

5 グループマネージャーからのアドバイス

【問い合わせ、連絡先】

人事課 研修・育成グループ

〒030-0913 青森市東造道1-2-1（青森県自治研修所内）

電話 017-736-2011

メールアドレス：jichiken_k@pref.aomori.lg.jp