

# 一人ひとりがイキイキ働く 組織づくりのための タイミング マネジメント



第⑥回（最終回）

## 人事異動の効果を 上げるタイミング

プライムタイム 代表取締役  
坂本敦子



さかもと あつこ

国際線客室乗務員として航空会社に入社し、首相特別機にも乗務。その後、外資系総合化学会社の人事部で採用、人材育成の仕事に携わる。1995年に人材育成コンサルタントとして独立。人生・ビジネスのタイミングをつかむ実践行動学「タイミング マネジメント®」を開発。2012年、「スティービー賞」受賞。人と組織の変革・課題解決を推進する研修、講演、執筆など幅広く活動。

## 人事異動には前向きな動機づけが重要

組織において人事異動はつきものですが、辞令を受け取った際の反応は、人それぞれです。自分が希望した部署に異動になった場合はよいのですが、予期せぬ時期や異動先の場合には、「異動になった理由が知りたい」、「上司からきちんとした説明がない。組織だから仕方がないといわれただけで、気持ちがモヤモヤする。前向きになれない」、「異動先の仕事はまったく経験がないので、不安だ」という声をよく耳にします。

「これまでの仕事のやり方に、何か問題があったのだろうか」と考え込み、さまざまな憶測、思い込み、誤解が生まれ、マイナス思考に陥ってしまうケースがあります。そうなる仕事の引継ぎにも身が入らず、異動後のパフォーマンスにも影響が出てきます。

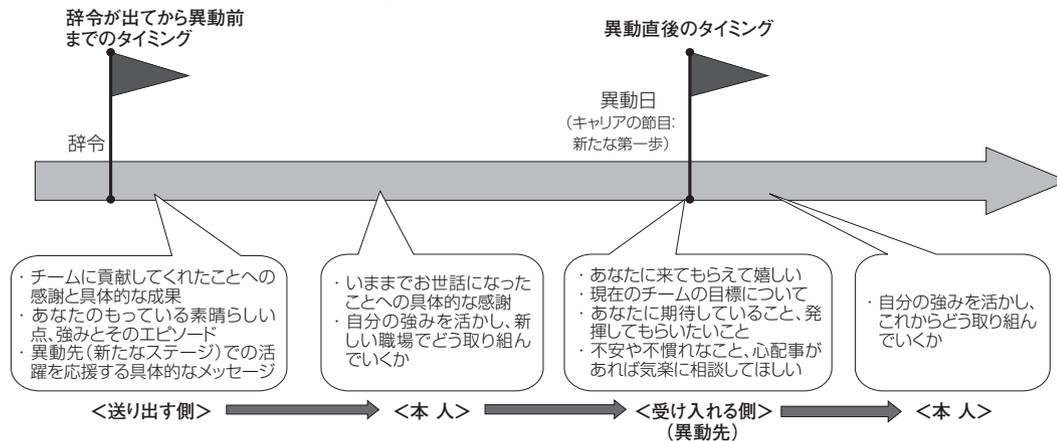
異動にはさまざまな事情が絡んでいる場合があります、全員の意に沿う人事は難しいというのが現実だと思います。「なぜ異動になったか」という理由に固執しすぎてしまうと、未来思考（これからどう取り組むか）ができなくなってしまいます。

人事異動の目的には、社員一人ひとりの人材育成・能力開発の機会、職場の活性化、個人が有する経験や強みを組織の課題解決に活かし、発展につなげることがあります。したがって、送り出す側、受け入れる側、そして異動する本人（以下、本人）が未来に向かって「これからどう取り組むか」ということを対話の主軸にして、どれだけ前向きな動機づけができるかによって、本人の今後のキャリアと組織の発展が変わっていきます。

異動や転勤の辞令を受けると、心が揺れたり、将来に漠然とした不安を感じる人が多くいますが、異動がなければ仕事がマンネリ化し、個人の成長も図れません。本人が、異動はキャリアの節目であり、キャリア開発の新たなチャンスととらえることができれば、行動も前向きに変わります。

また、仕事は一人ひとりの強みをチームで活かしてするものです。さまざまなプレッシャーや不安が伴う人事異動の節目において、人事担当者は、個人の

図表 人事異動の効果上げる対話のタイミング



強みが見える化し、やりがいをもって仕事に取り組めるような環境づくりを工夫していくことが重要です。

そのために留意すべきことは、「どこで働くか」ではなく、「どう働くか」です。テクニカルスキルは、時間をかければ身につけていきますが、仕事の取り組み方や創意工夫は、一人ひとりのもつ強み＝オンリーワンのものです。自分の強みがわからなければ、異動先で自信をもって仕事に取り組むことができません。

本人の長所を、表面的ではなく言葉にして見える化し、自己肯定感を育む納得感のあるメッセージとして伝えることができれば、本人は心機一転、気持ちを切り替えて新たな職場に向かう覚悟ができます。

「いままでやったことがない仕事は不安」から、「いままでない経験ができる、学びがある、視野が広がるチャンスだ」という姿勢を整えるためには、人事部門をはじめ、周囲のサポートが大事です。

### 辞令～異動前、異動直後のタイミングで対話

では、実際に人事異動の効果上げるには、どうすればよいでしょうか。辞令が出てから異動前まで&異動直後のタイミングで、送り出す側、受け入れる側、本人が、下記のような対話をするのが重要です。

#### (1) 辞令が出てから異動前までのタイミング

【上司、周囲のメンバーから本人へ伝えるポイント】

- ① チームに貢献してくれたことへの感謝と具体的な成果
- ② あなたのもっている素晴らしい点、強みとそのエピソード

#### ③ 異動先での活躍を応援する具体的なメッセージ

【本人から上司、周囲のメンバーへ伝えるポイント】

- ① いままでお世話になったことへの具体的な感謝
- ② 自分の強みを活かし、新しい職場でどのように取り組んでいくか

#### (2) 異動直後のタイミング

【異動先の上司、メンバーから本人へ伝えるポイント】

- ① あなたに来てもらえて嬉しい
- ② 現在のチームの目標について
- ③ 期待していること、発揮してもらいたいこと
- ④ 不安や不慣れなこと、心配事があれば気楽に相談してほしい

【本人から上司、周囲のメンバーへ伝えるポイント】

自分の強みを活かし、これからどう取り組んでいくか  
組織と個人が Win・Win になるために、異動する人の立場に立ち、タイミングのよいエールを送っていきましょう！

さて、6回にわたる連載も、今回は最終回です。お読みいただき、ありがとうございました。

#### ワンポイントアドバイス

送り出す側が本人にメッセージを贈る際は、口頭だけでなく、メールやカードなど文字で伝える方法も効果的です。何度も読み返すことができ、新たなステージでのチャレンジに勇気が湧くことでしょう！