



人才養成是人力資源部門很重要的功能，但到底要如何才能啟動並成功的支持企業持續地發展人才，以確保企業能有足夠的人才得以永續經營？我整理了二十幾年的管理心得，探討人資長須養成的職能，除了領導力外，還須具備以下七項職能，才能成功的擔任此任重而道遠的責任：

### 1. 企業經營及營運掌控度

知道公司三年後或五年後的未來性嗎？組織樣貌會做何調整？每個部門的目標及挑戰是什麼嗎？人資部門能發揮的組織價值為何？能回答這些問題是導入人才梯隊發展的起步，也是此專案要解決的未來性問題。

### 2. 全面系統化佈局規劃

人才佈局是長期的而非短期的，是立體的而非單點的，是動態的而非靜態的，人資長就像是電影導演一樣，要能把故事的劇本及演員的角色都做好詮釋及安排，如電影賣座，發光的是演員及票房收入，而導演通常是默默地在檯面下付出，但卻又是扮演舉足輕重的重要人物。

### 3. 向上策略性溝通並得到支持

沒有總經理的支持，人才梯隊發展是不可能成功的？但你知道老闆心中的願景及策略目標是什麼嗎？目前的兩難是什麼？而你可以怎麼幫他？如你不知道，講明白點，不是老闆不支持人才梯隊發展，而是他還沒看到此價值及效益之所在，代表你還有努力的空間繼續向上溝通，並尋求高層支持。

#### 4. 影響並促成跨部門團隊合作

人才梯隊發展是無法由人資部門獨立完成的，需要建立起和每個部門的連結及密不可分的關係，所謂做事容易做人難，不管用正式或非正式方式，自願或被迫的(有時必要手段也是需要的)，要發揮影響力找到方法，去啟動其他部門和人資部門共同合作。

#### 5. 問題分析確認並整合資源解決

人才發展是一條漫長的路，在這路上會遇到無數的問題，例如：太忙了沒時間、流動率太大了、部門重整、換老闆、沒預算等等。先判斷一下是暫時性或是長期性問題？誰是主要決策者？直到找到問題的根本原因再行動。而有時甚至要先沉的住氣不要太快反應，反而是好的做法。

### 人資長的7大職能養成



#### 6. 人才梯隊發展和其他人資功能的應用連結

人才梯隊不僅會連結到後續的升遷機制，而在徵選的過程也會訂定職位的標準，和招募條件及績效管理制度都息息相關，人資長心中要有一個藍圖，依組織的需求階段性的端出不同的拿手菜，而到最後，所有的菜會搭配成一席很棒的滿漢全席。

## 7. 專案計劃及品質時程控管執行力

一個好的專案都會在啟動時，就搭配一份完善的行動計劃，讓相關的人都能了解此專案的重要性，接下來會發生什麼事情？我要做什麼？其他人會做什麼？彼此又有何相關性？並設立定期檢核機制，以助於後續專案的追蹤及溝通，以落實執行力。

除了職能外，堅持及正向成長的思維及態度，也是影響人資部門在組織中是否可以一步一步成功推進重要專案的關鍵，尤其人才培養更需要系統性及持續性的投資，和相關團隊密切討論並檢視成效，共同印證並調整人資策略對企業的影響層面，讓人資部門在組織中成為價值的創造者及成長的驅動者。

小編的話：如貴公司對導入人才發展梯隊有興趣，請洽松誼團隊 02-25451056

並在此先預告松誼將於今年度開辦人才梯隊發展的實務分享講座，歡迎加入[松誼企管 FB 粉絲團](#)，不漏接第一手活動訊息！



官方網站

FB 粉絲團