

人才發展策略：

員工發展能力與職位要求配對



則在於訂定配合機構發展的“人才潛能”定義，如何在機構內眾多員工中尋覓潛能人才的機制度和如何運作這個機制與恆常的管理，這樣可確保員工、上司及管理層可透過常設的制度和有效的運作系統，掌握員工的才能、興趣、發展抱負的充份資料，使員工的發展能力可以配合機構內某些職位對常規工作與長遠發展的要求。這樣的話，員工便更掌握自己發展的路徑和機會，激發士氣；而機構亦能有效地挽留及培育人才，促進機構以至業界的可持續發展。

這些長遠策略工作的成功要素，在於機構文化與價值觀的實踐、管理層上下各不同職級的充份支持、有效的制度設計、充足和恆常的運作系統管理培訓，更重要的是各不同職級上司的溝通能力和技巧。這就是人力資源管理的核心價值。

從 從員工的角度看，人才發展可以是指個人在機構發展抱負的機會。從機構的角度看，人才發展可指尋覓機構內具發展潛能的優才，予以合適的栽培，使其可以在預計的時間內，接任機構內某些職位，持續履行機構發展方向和目標，承傳機構文化與價值觀。

然而，員工和機構的期望能否落實，機構內的人才發展與其策略性人力資源管理有莫大的關係。一位有才幹的員工會因為看不到在機構發展抱負的機會而離職；機構如無法掌握具發展潛能的員工，有效地調配人手，導致張冠李戴，便會打激士氣，降低效率，甚至使員工離職，對承傳和機構發展造成影響。如何可以在雙方祈望的過程中，促使大家的意願達成呢？這正是策略性人力資源管理的挑戰和承擔。

認識自己的才能、興趣、發展抱負和裝備自己是員工的責任。認識員工的才能、興趣、發展抱負，為他們尋找合適的發展機會和策劃栽培是整個管理層的集體責任。人力資源同事的責任



黎鑑棠先生

具四十年從事人力資源管理經驗。現為HKCSS Institute督導委員會委員、世聯顧問有限公司人力資源顧問、香港人力資源管理香港人力資源管理學會前任會長及現屆理事會成員。

社會服務機構 人力資源管理研討會2012

HKCSS Institute關心社會服務界的人力資源管理，希望透過建立不同的平台，加強機構和同工之間知識與經驗的交流。透過「社聯人力資源管理經理會」、研討會和證書課程等，與同工分享專業和切合社福機構實況的人力資源管理知識。面對機構管理層青黃不接的問題、員工流失率高、人力資源錯配……有效的人才發展策略可以成功地留住人才，更有助培育機構的明日之星，推進機構向前發展和促進可持續性。

一年一度的「社會服務機構人力資源管理研討會」，今年以機構人才發展為主題，邀請來自不同界別中的依依者和社福機構嘉賓講者，與業界同工分享人才發展的重要性與策略和落實方案等智慧心得。詳情請參閱p.30-31。出席研討會瞭解更多業外和同業策略之餘，更是一次認識業界其他從事人力資源管理同工的難得機會！