



本会资讯

更多>>

理事会成员

更多>>

第三屆理事会名单

第二届理事会名单（最新版）

第二届理事会增补名单

第二届理事会名单

首届理事会增补名单

首届理事会名单

合作单位

更多>>

中国机械工业联合会

中国汽车工程学会

中国汽车工业协会

中国汽车报社

中国第一汽车集团公司

东风汽车公司

赵福全：新形势下的汽车人才战略思考



【编者按】产业发展的背后总是人才，对于快速发展的中国汽车产业更是如此。现今，企业竞争加剧、消费结构升级，以智能互联为代表的新业态不断出现……一系列的变化对汽车人才发展提出新的挑战和要求。鉴于此，中国汽车人才研究会与盖世汽车网共同策划了《汽车人才面面观》系列访谈，由行业组织、汽车企业、汽车院校等诸多领导、专家共话新形势下汽车人才发展，挖掘汽车行业人才工作中存在的问题，探索未来发展方向。这是一场关于人才的深度思索，也是一场精英智慧碰撞的对话。

在采访赵福全博士之前，记者曾多次听过他在一些高峰论坛上的演讲：幽默风趣、妙语连珠，看待问题犀利且往往一语中地，让人感受到一种能讲、会讲、敢讲而又富有行业底蕴的学者风范。而熟悉他的人则笑称其是一个“不安分”之人：早年出国留学深造，在克莱斯勒身居高位时却回国投入到自主品牌的技术研发，而在事业辉煌之际又选择拜商从教，来到清华大学就任汽车产业与技术战略研究院院长。2013年他离开吉利成为当时业界的一场“人事地震”，至今让人记忆犹新。

这次采访，当记者重新提起此事时，他淡然回道：“每个人都有自己在那个年龄段所想做的事情，只不过转身或转变时会有很多牵绊，很多人不得如愿而已。或许是个性使然，我一直都努力按自己的想法去做。在国内外企业从业多年，想转换一下角色，来给自己更多的思考时间，也想在自己多方面阅历的基础上做些个人认为更有价值的事情。这就是找到了五十岁这个年龄段真实的想法。”

随后，他就和记者聊起了当日访谈的主题“新形势下的汽车人才战略”，他特别强调：“现在都在讲新形势下的产业转型升级战略，而我觉得在转型中要解决的最核心问题就是人才问题！”

万物互联下 产业转型升级要重点考虑“人”

现今，以互联网、大数据、云计算、增材制造、人工智能等技术为代表的新一轮科技革命方兴未艾，尤其是互联网的不断延伸和技术拓展，与物联网、业联网相互交汇，构成所谓的“万物互联”（IoT, Internet of Everything），“无互联不世界”的格局趋势日益明显，在改变人类交流、沟通与协作模式的同时，也将对包括汽车在内的整个制造业的产业形态、产业格局和产业链条产生着重大影响。

“我们看到，在万物互联之下，产业形态呈现本质性的变化。以前是大规模批量化生产相对同质化的产品来满足客户，以后则将根据客户需要进行大规模定制化/个性化的生产。同时产业格局也在发生翻天覆地的变化，掌握专业knowhow的小企业将占据重要地位，小企业同时为众多大企业提供产品或服务成为可能。而从产业链的角度看，之前是从上游到下游的线状结构，而未来将向相互交织的网状结构发展，中间环节逐步被取消，行业之间的界限逐渐模糊，呈现你中有我、我中有你相互融合的状态。正因如此，商业模式也将变为在协作中竞争、在共享中获利。”赵福全表示。

无论是“万物互联”还是其他技术的变革，终究在于影响到人，使人类发生改变。“在汽车产业的转型进程中，汽车人才以及与之行业相关的人才是不容忽视的。尤其是青少年人群，这代人生长在一个快速发展的信息科技时代，是真正的互联网原住民，他们的思维方式、价值观念、沟通模式等都天然有所不同，而恰恰是这些人未来将成为你的员工、你的合作伙伴、你的竞争对手以及你的客户！因此必须认真研究他们、适应他们、认同他们。”赵福全指出。

人才战略如走棋

如果原有的人力资源管理架构定位于“招人、用人、留人”三部曲，而新形势下，人力资源管理体系将呈现什么样的变化？谈及此时，赵福全表示，“其实，人力资源管理架构就像棋盘，每个员工如同当中的棋子。新形势对一个公司的人力资源战略格局、思维方式以及管理模式都提出了挑战，因此企业要做好人力资源的转变，需要在思想上、管理上和管控模式上实现全面的转变。”

思想上的改变

思想转变是前提。有了思想上的改变才有可能实现战略转变，并最终实现全面的转变，这其中最重要的是思维方式和心态。要有适应“互联网”时代需要的开放与合作思维，更要有积极拥抱和尝试变革的心态，变“这肯定行不通为什么不试试”，向惯性的顽固和僵化挑战！这对于企业来说是至为关键。

管理上的转变

管理转变是手段。当中包括组织架构和工作机制等的转变。如谷歌在严苛的录用制度和充分信息透明的绩效管理基础上，给员工更多的弹性工作时间和更自由的办公环境，以充分激发员工的创造潜能。又如，在组织架构上，苹果压缩管理层级，不少与产品相关的重要职能部门都可以直接向CEO汇报，当相比之下很多汽车企业还在固守“金字塔”管理架构而不去思考改变的可能。“尽管有些差异是因为互联网与汽车产业及产品的不同特性造成的，但从另一个角度来说，汽车产业的领军人和人力资源负责人也必须认真思考，到底哪些我们需要坚持，哪些需要摒弃而加以改变。这非常考验领军人的战略高度、综合判断能力和反应速度。”赵福全表示。

人力资源管控模式的转变

人力资源管控模式转变是支撑。这也是人才需求、培养、吸纳、使用以及保留全面改造的系统工程。“随着万物互联以及行业界限的模糊，未来我们会发现企业人才资源永远不敷使用，这个时候必须打破原有的局限，让世界成为你的人力资源库！未来不在于拥有多少资源，而在于能协调、调动、使用多少资源。无需重用，但用无妨，不失为良策。”赵福全继续说道，“而在此基础上，对人才的挖掘、调配、使用、组合和输出成果的能力，将成为未来企业成功的关键之一。谁能将资源用足、用好、用精、用到极致，谁就能在新一轮竞争中赢得优势。这不仅挑战公司高层的“指挥协调能力”，也挑战企业的体系与文化，是否能够确保资源效益最大化。”

“人力资源牵一发而动全身”。对于企业来说，或许变革是痛苦的，然而社会在变、合作伙伴在变，竞争对手也在变，如果自己不改变是没有出路的。关于未来的汽车人才战略，本来也没有标准答案，企业必须根据自己的情况去思考、去尝试、去调整。没有最好，只有最合适！适合自身的需要、适应时代的发展就是好的人才战略！”赵福全指出。