



## 2019：寻找和留住人才

商业领袖们面对着各类新的挑战：如何寻找和留住人才、如何利用新技术、如何培养未来的领导者。这些都没有简单的解决方案，只有创造性的解决方向。

Conference board是一家世界范围的机构，在该机构最近的一份调研报告中，他们向来自各个行业的800多名全球首席执行官询问了他们在2019年面临的巨大挑战。

以下是他们的最为关注的三点要素：

1. 寻找和留住有才华的人才
2. 颠覆性技术，创建新的思路
3. 培养未来的领导者

我稍后将会谈第二点，但人才的担忧并不意外。我所交谈的制造业领导人都表示，他们很难找到合格的人员来填补合格的一线操作工和领导职位的空缺。

解决劳动力短缺问题的一个方法是改进操作流程并集成自动化，以便不断提高生产率。多年来，我们一直在帮助客户做到这一点，并缓解相关的质量和订单交付问题。日益扩大的领导力的差距是一个更棘手的问题，无法通过流程或技术驱动来寻找解决方案。

事实是，从事制造业事业的有能力的领导者并不多，现有员工如果升职，可能不想继续领导目前的团队

或没有能力领导成功。一刀切的培训计划在发展管理能力方面从来都不是行之有效的方法。这也是我们为工厂经理和主管提供帮助，帮助客户填补技能空白的的原因之一。

不过，如今从大学毕业希望从事制造业的年轻人越来越少。调整薪资和福利方案并不会对这个问题产生太大影响。根据报告所述，全球范围内，领导人才短缺只会在2019年以后加剧，这将使制造商面临更大的挑战。

面对寻找人才如此重要的问题，我对让招聘和招聘流程变得更加客观的决定感到困惑——也许这是我们所传承下来的。我听说，一些公司正在使用自动面试系统给求职者打电话，机器人向他们询问一份标准的问题清单，记录他们的回答。这种技术可以提高效率，但也需要有定性的权衡。就像自动化电话系统会让客户觉得自己的业务没有价值一样，参加自动面试也不会让任何人感到非常被欣赏。

报告指出，CEO们考虑最多的第一名的外部担忧是经济衰退的可能性，其次是：对全球贸易体系的威胁及政治的不稳定。

就我个人而言，我希望所有的衰退言论不会成为自我实现的预言。如果经济放缓真的实现了，这可能会减轻人力资源部门目前的一些招聘压力，但这不会改变潜在的人口趋势。

在新兴技术方面，我们一直主张采用爬行-慢走-奔跑的方法。首先，进行基本流程设置，然后将具有适当技能的人员分配到适当的角色中。一旦流程和人员运作良好，那么就该利用新技术进行进一步改进了。

最近在一次会议上有人告诉我，他们想让今年的整个维护计划具有预测性。他们不希望技术人员不得不考虑下一步需要做什么；他们希望系统能告诉他们去哪里。但这真的取决于你的起点。

一些制造商的维护计划和系统非常出色。它们位于正态分布曲线的远端。那些在另一端的人总是在赶超，仍然在纸上手动跟踪一切。当然，大多数制造商都在中间的某个地方，这意味着他们有很多机会和工作要做，然后才应该考虑预测解决方案。一般来说，公司在使用他们已经收集到的所有数据方面做得很差，就更别提添加更复杂的分析功能了。

毫无疑问，我并不反对这样的解决方案，在完成必要的前期工作后，这种解决方案在正确的应用中可能会具有变革性。任何新技术都很难将炒作和营销与现实区分开来。为您的具体情况和操作找到投资回报率需要时间。

这就是为什么制造商需要一个数字路线图，随着技术能力的出现而不断发展，并得到更好的理解。对于资源有限的中、小型公司来说尤其如此。试点项目可能会很昂贵。你必须规划你的计划投资，以找到最好的集体价值。

同样，回到劳工问题上，制造商需要一个人才路线图来确定和量化您的具体挑战，以及潜在的解决方案。找到好的人，会采取不一定以技术为基础的创意，这些想法看起来更像是过去，而不是未来。我认识的一家公司已经开始经营自己的公交服务，让住得更远、交通不可靠的人去工厂。

填补领导差距的最大机会之一是愿意考虑和雇用没有特定行业知识或任何制造经验的主管或经理。你真的在寻找的事领导能力。技术东西是可以学到的。领导能力、有效管理团队和发展人的能力有更长的学习曲线。



**Bill Remy**  
总裁兼首席执行官

