

## 应为民：学有所专，以德服众

文 / 刘晓松



他，研究生毕业就进入华为，全程见证并参与了华为无线通讯从CDMA到3G，再到4G/4.5G整整17年的成长。如今，华为已经成长为全球无线通信领域最顶尖的企业之一，他也从二十多岁的年轻人，成为如今独当一面的公司高管。

他，就是清华工程物理系95届毕业生，现华为无线网络研发总裁应为民。

### 治学严谨，术业有精专

1995年，应为民从清华大学工程物理系毕业，他没有选择继续从事核工程方面的研究，而是选择前往上海的中国科学院攻读通信工程的硕士研究生。

九十年代中后期，正是中国无线通信刚刚起步的年代，从核物理转行到通信工程的应为民，研究生一毕业就进入了华为，作为一名技术人员开启了他的职业生涯。

刚刚进入华为的应为民，一开始是从事CDMA移动通讯的技术工作。九十年代末期，通讯行业飞速发展，不久他便进入了3G系统的研发部门。他在3G研发一做就是七年，心无旁骛，潜心开发3G的关键技术。随着3G在全球逐渐普及，行业蛋糕越做越大，华为也在这个市场上占据了重要的位置，这时的应为民也在七年的研发工作中，成长为华为公司乃至国内3G领域最优秀的技术专家。

### 厚积薄发，事业稳步发展

2005年，已经在3G市场崭露头角的华为公司，更加重视市场拓展，强化全球技术支持的服务，因而要成立一个全新的部门。

应为民也迎来了职业生涯中的一次转机，已经在技术领域工作出色的应为民被公司选中，负责管理这个只有几十个人的初创部门。

正是因为7年技术专家这段深厚积累的经历，让他在管理这个新部门时能够得心应手。他秉持着对事认真、对人包容、不计小利的处事准则，在部门经理的岗位上做出了一番成绩，这个初创时只有几十个人的小部门也渐渐

成长为有几百号人的核心部门。

时间转眼到了2008年，4G产品开始在国际上轰轰烈烈地起步了。华为公司也不例外，开始大力投入4G产品的研发。那时已经在3G业务与管理上都有经验积累的应为民，被公司委以重任，成为了4G全新产品线的负责人。同样经历了由小到大的成长过程，应为民将最初只有两三百人的4G产品线发展成上千员工的综合业务部。随着4G行业的蓬勃发展，华为的4G蒸蒸日上，4G业务在全球取得了优势的市场份额，在中国做到了近50%的市场份额，成为当之无愧的行业巨头。在此过程中，应为民终于完成了一个纯工科技人员到技术与管理兼备的高级管理者的蜕变。

2011年，华为公司将旗下2G/3G/4G业务合并。经历了2G，精通3G，又有着初创4G产品线经验的应为民当之无愧成为了综合产品线总负责人。管理公司最为重要的几个产品，这对于应为民是巨大的机遇，也是巨大的挑战。

应为民战胜了这些挑战，经过最近几年不断发展，华为的3G、4G产品份额，在整个无线通讯行业都做到了全球领先。如今，他依旧没有停下继续前进的脚步，在4G市场已经逐渐成熟的形势下，开始拓展4.5G与5G的新领域，直面新的挑战。

### 自强不息，厚德载物，长挂心间

已经毕业整整二十年的应为民，在谈到上大学的经历时，还是透露出严谨而专注的理工男气质。当时就读工程物理系的应为民班里只有一个女生，没办法谈恋爱，也不像现在有这么多的娱乐活动。身边的同学都非常优秀，因此他大学生活最主要的精力还是用来学习，晚上总是和宿舍同学相约去自习。

说到大学时候对自己影响较大的事情，他讲到《模拟电路》这门课，老师讲得特别细致透彻，让他打下了非常扎实的基础。他还提到工物系的数学要求特别高，虽然当时吐槽自己的《线性数学》比别的院系厚好多，可是毕业之后才真的感受到当时扎实的基础，为后来转入通信系统的学习，乃至进入研发工作起了至关重要的作用。

应为民谈到大学生活大多数时间都在专心学业，但课余时间还是抽空看了不少自己喜欢的小说和电影。作为一个纯工科男，在大学期间有机会接触很多人文方面的知识，毕业的时候成为一个全面发展的人才。

在谈到从技术类岗位进入管理岗位的职业经历时，应为民反复提到最初自己完全没有考虑过进入管理岗位，而是一心想着专心做技术，想法很纯粹。现在回过头看，技术能力先行其实是个很

明智的决定。

他对年轻一辈的清华学弟学妹的建议中也说，在职业生涯的前半部分要更加专注，厚积薄发，之后的道路才会越走越宽。在进入了管理岗位之后，应为民说“厚德载物”这句校训一直是他的座右铭。从事管理工作，各个领域都有不少能人，想要让一个团队凝聚起来，就要有开放的心态，对人宽容坦诚，对小事不斤斤计较。回忆起事业打拼的这十几年，他说自己比较自豪的就是树立了良好的口碑，曾经跟他有过合作的人，都愿意继续与他长期共事。

已经走到核心管理层的应为民，当下最重要的工作是进行业务决策。他说这其实是最难的事情，真的需要大智慧。在不断地思考中，他更加体悟到取舍的重要，什么需要放弃，什么需要集中力量。对于清华的学弟学妹们，他建议说一定要有所为、有所不为，将有限的精力放到最重要的事情上，要做就要做好，做漂亮，无论过程中遇到什么困难阻碍，要有做到世界第一流的信念与毅力。

应为民做到了，他不仅自己在无线通讯领域成为了专家，更带领整个团队达到无线通信行业的顶峰。

在他身上，“自强不息，厚德载物”四个字得到了最充分的诠释。