

# 在最需要的地方坚持付出

——访陕汽集团董事长方红卫

□ 学生记者 袁小羽

2009年初，春节长假刚过，顶着金融危机的压力，陕汽集团董事长方红卫投入到了新一轮的忙碌工作中。在风景秀丽的新厂区，作为国有大型企业和国内汽车行业的重要一员，陕西汽车集团正在这位清华84级校友的带领下全力迎接新的机遇和挑战。

## 清华：神圣而温馨的回忆

提到母校清华，方红卫首先使用了“神圣”这样的字眼，称那是自己“自我实现”的圣地。他说，到了如今的不惑之年，有时和生意伙伴小结自己的一生，他都会发现“自强不息，厚德载物”这句校训是一个完美的注解。“它超越了单纯的治学层面，告诉了我们做人的道理。而这个道理是可以在整个人生进程中一脉相承的。”

五年的清华生涯，方红卫说，自己最重要的成长，就是学会了如何负责任地看待社会，不能一味地索取，而是应该想到自己能为社会做些什么。

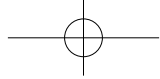
同时，本科五年的点点滴滴至今仍是方红卫心目中“温馨的回忆”。他曾先后担任过当年汽41班的班长、生活委员等职。“那是一个非常活跃的集体。”他回忆道，正好是改革开放刚刚兴起的时期，班级内也有各种思想的碰撞。为此，担任班长期间，方红卫力求尊重每一个班级成员的个性，营造一种和谐、健康的集体氛围。这个“非常团结”的班集体开展了一系列特色活动，并最终在毕业时荣获了“汽车系优秀班级”的荣誉称号。



方红卫说，一个好的集体氛围，也能够教会你“做人”，最重要的是，它能让你籍此树立一种“正确、积极、健康的生活态度”。

## 陕西：职业的起点，事业的开端

大学毕业后，方红卫主动要求回到家乡陕西，进入陕汽工作。谈起当初的选择，他说，一方面从小受到的教育让自己树立了很强的家乡观念，另一方面，他也分析了陕汽这个企业的特点：“虽然它当时的条件确实比较艰苦，但它能够提供很多实践的机会。”他说：“在学校学到的诸多知识，只有以实践为桥梁，才能真正转化为能力。”正是抱着这样的信念，他才觉得，刚刚毕业的自己，应该选择一个“最需要我的地方”，通过努



力付出获得成长。

从1989年进入陕汽，到如今成为这个具有数十万名员工的大型国企的董事长，方红卫的成功，总结起来也只是最朴素的道理。“首先，干什么事都要扎扎实实，在得到之前要先学会投入和付出。”而这种付出不仅是时间上的，更是情感上的。

其次是要学会“苦干加巧干”，为此方红卫特别提到了自己职业生涯中从做技术到财务的转型。在这样的转变中，各种工作方法和技巧的学习是不可或缺的，这就要求自己具有坚持学习的能力。特别是对于刚刚走出校园走入企业的人，“虽然知识结构是大学水准，但是就能力而言其实还是个‘小学生’。面对企业的老员工，其实每个人都有经验可以分享给你。”方红卫说，知识就好比“期货”，究竟能发挥多大的价值，取决于每个人的境遇和素质。而刚刚步入企业，“认识到自己的无知”，往往是成长的第一步。

而“坚持”则让春华秋实成为可能。方红卫说，这么多年走过来，“苦不苦心知道”。当人生面临很多选择的时候，“见异思迁”是常有的事，与之相比，必要的坚持就更显珍贵。“有时我们不应仅凭个人感觉就做出某种决定，一时感到苦就选择放弃。选择应该是更加理性的，应该站在整个人生发展的高度去审视。”这样才能在一条道路上长久地走下去。

## 陕汽：敬业笃学，德赢天下

在企业管理的道路上行走了二十年，方红卫对于当代企业家的定位和角色认知也有了更深刻的见解。他说，作为一个现代企业家，首先要有“认清形势，把握大势”的能力，其次要懂得充分认识资源，从各个层面把握企业发展的优势和契机。同时还要懂得识人用人，不要总抱怨下属没有能力，而应该反思自己是否给予了他们能充分发挥个人能力的平台。

具体到陕汽，方红卫形容其具有一种“家庭文化”，员工能够以企业为家，在其中感受到强烈的归属感，从而把为之投入和付出视为“天经地义”的事情。如今这种“家庭文化”已经被发展为陕汽特有的“德文化”，以德为本，提倡“敬业、笃学、诚信、创新”。同时，方红卫提出了“用户至上”的发展理念，在形成一定技术创新的基础上，将满足用户的需求作为企业发展的最终目标。为此，方红卫解释道，国内汽车行业起步较晚，想要弥补跟世界先进汽车制造业的差距不是短期能实现的，因此要想依据自身条件求得发展，就不能单纯地片面提高技术，而应从用户需求出发，需求是做市场的不二法



则。“以提升用户满意度为宗旨，为用户的需求服务。”他还特意打了一个比方，“家常菜也很好吃呀！”用“服务用户”的理念发展制造业，把这道家常菜做好，应该是利用现有资源做出的最好选择。方红卫领导的陕汽将着力构建服务型制造的独特运营模式，构建覆盖产业链及后市场的高效服务平台，即对内以满足客户需求为动力，整合资源，规范流程，转变观念，创造客户价值；对外整合社会资源，用好企业的有形和无形资源，实现价值的创新。

而这种战略眼光的形成，与他从事多年管理工作养成的感悟是相辅相成的。从技术步入管理，是如今很多理工科学生对于自身职业发展的规划。对此，方红卫说，“管理不仅是一门技术，也是一门艺术”。所谓“技术”来自于方法层面，“艺术”则来自情感层面。“其实管理是一件很苦的事情”，不仅要懂技术，懂财经，还需要懂人性，要不断去感悟，以实现驾驭资源达到最大效能的目的。小结起来，就是“知识交汇、经验积累加上内心的感悟”，才能够缔造一个优秀的管理者。而且，这一切并不是自己刻意追求的结果，更多地是实践过程中顺其自然走上的道路。

回顾二十年前的自己，方红卫说，当时自己并没有多么具体的人生理想，只是觉得内心深处有一个声音，一直在告诉自己“一定要干大事”。如今在三秦大地上奋战了二十载，他仍然认为，做成一些有挑战、有意义的大事，是自己人生最大的“兴奋”。在企业的成长中，作为一个管理者得到员工的认同，得到社会的认同，将是自己人生最大的成就所在。📌