海淀园党员轮训第九期学习通知

各中国共产党北京亚控科技发展有限公司党总支委会成员：

为深入学习贯彻党的十九大精神，按照中央、市委和区委关于推进“两学一做”学习教育常态化制度化和党员轮训有关要求，计划用三年时间，对园区所有党员进行普遍轮训，三年内，每名党员至少参加 1 次党校或党校分校的集中培训，培训以专题讲座为主，探索“互联网+”党员培训新模式，培训时间，一般累计不少于 3 天（或不少于 24 学时）。各基层党组织要高度重视党员轮训工作，建立党员教育培训记录档案和台账，推行培训考勤、学时登记制度，确保党员轮训达到预期效果。

为贯彻和学习海淀区工委组织部传达的“两学一做”中重要精神指示，我单位党总支委会将正式开展学习优秀人物事迹精神工作，现将海淀园轮训第九期学习人物事迹传达全体党员，请全体党员认真阅读、学习；同时我单位党总支委会将于近期组织集体轮训工作，由党总支部副书记梁保喜统一组织大家深入学习，本次学习将采取培训考勤以及学时登记制度，请全体党员注意通知，及时参与。

中国共产党北京亚控科技发展有限公司党总支委会成员宣

李家祥精神学习材料——人生之路，大道相通

人物简介：李家祥老师，原国航董事长、知名管理专家、空军中将。曾荣获蒙代尔世界管理人金奖、中国经济十大年度人物，入选哈佛商业评论“全球上市公司卓越 100 人”（第 17 名）。

2004 年 8 月 23 日，中国民航业发生了历史罕见的一幕：中组部在北京、广州、上海三地同时宣布了国内三大航空集团的总经理任命：李家祥出任中航集团总经理;李丰华出任东航集团总经理;刘绍勇任南航集团总经理。



而在三位新掌门人中，国航新总裁李家祥无疑最吸引人们的眼球：因为与其他两个新掌门人深厚的航空业务背景不同的是，李家祥“脱胎”于军人，是三大航空集团历史上少有的“非业务型老总”。

事实上，早在 2000 年 11 月，曾是沈阳军区空军副政委、空军少将军衔的李家祥就被国务院选调到国航担任国航党委书记，2002 年，他又担任了集团的党组书记、新国航总裁，并在 2004 年升任集团总

经理、国航股份董事长。此前，李家祥一直在空军任职，并且担任的都是行政职务，并不拥有飞行员、工程师等其他航空公司老总所惯有的职业头衔。

从带兵打仗到治理企业、从将军到企业管理者，李家祥经历了人生职业生涯中一次巨大的行当和角色转换，而他却用“大道相通”四个字给了国航人足够的信心。

“西方财经学者薛佛说：真正的财富是一种思维方式。我认为，大道通了就能举一反三，大道是真正的法宝，它来源于长期坚持不懈的学习、实践、思考和总结。”在李家祥看来，航空领域本来就包括军航和民航两种，空军与民航有许多内容是相通的，最大的区别只不过是军队讲究战斗力，而民航讲究高质量的服务，追求经营的效益。而这种区别只是工作内容的区别。从空军到民航，只是军用和民用转换的问题。



“想明白了才能干明白，想不明白怎么干也干不明白。”李家祥无疑是找到了用于角色转换的相通的大道。

李家祥刚进入国航之时，正是民航管理体制改革的关键时期，尤其是 2002 年 10 月，原国航、西南航、中航总联合重组成立了中国航空集团公司。可以说，三大民航集团的竞争在 2002 年民航体制改革开始后才逐步进入真正的市场竞争层面，而三大航空集团竞争的幕后，无疑就是企业掌舵人实力的比拼。

与其他两位拥有丰富民航经验的掌舵人相比，李家祥并没有落下半步。在部队从事多年工作的经历还给李家祥的管理提供了许多独到的见解，其中最主要的一点当属如何在一个国有企业中扮演好企业总经理与党委书记两个角色。

在李家祥看来，国有企业自身也有许多优势，而党委的政治核心作用就是其中优势之一。李家祥认为，企业总经理与党委书记之间在职责、责权等方面是互为保证的。而总经理、党委书记之间的关系，就是“头”和“魂”的关系。企业总经理一般是法人代表，是企业的“头”，书记则主要做的是“魂”的工作。无魂之“头”是“昏头”，无头之“魂”是“游魂”。只有“头”“魂”合一、浑然一体，企业才能健康发展。

于是身兼企业总经理与党委书记的双重职务，李家祥带领新国航用较短的时间就搭建了集团机关、各专业公司领导班子和组织机构框架，积极稳妥地推进主辅分离、主业一体化和各专业公司整合。

2003 年 7 月 28 日，民航总局向新国航颁发了一体化合并运行合格证书，这意味着国航率先成为民航企业联合重组后，完成实质性一体化的航空公司。目前，新国航的综合实力已进入世界航空企业的前 20 位。

飞行员，也是李家祥花大力气培养的重心之一。初到国航时，李家祥就花了几十天的时间，投入到飞行总队的调研工作，后来也走了不少其他分公司的飞行部队，而这几年他去得最多单位就是飞行部队。

“飞行员是航空公司的第一生产力。航空公司所发生的事情，只要是与飞行员和飞机相联系，就是大事、就会造成社会影响。这就是航空公司生产和品牌形象的规律。如果认识不到这一点，工作就会处于被动状态。”李家祥这样解释了他这么重视飞行队伍的原因。



这些年，国航出台了《飞行部队全面建设纲要》，下大力气系统解决了影响飞行部队发展的一些问题。同时，改革了训练模式，在市

场旺盛、运力紧张情况下，成立了民航第一家飞行训练大队，拿出 2 架飞机实施专门训练;统一管理飞行员本场训练，在保质保量的前提下，加快了培训力度，建立起飞行训练奖惩制度，对飞行员优胜劣汰。同时，收入分配待遇向机长、飞行骨干、教员倾斜。鼓励飞行领导干部多参加飞行，对公司现有 200 多名飞行领导干部参与一线飞行专门作出了规定，使公司每年增加了近 5 万小时的飞行量，等于多出了近 60 名机长。

“要知道，企业的利润来源于一线，问题往往也出在一线!”李家祥强调，“我们把飞行队伍、机务维修队伍和运行签派队伍建设，作为飞行安全最基础的保证;除此之处，其他的部门却是市场、效益、服务或其他工作的重心和主体，市场和财务部门的建设是作为效益最基础的保证;客舱和地面服务部门的建设却是提高服务质量最基础的保证。”



经过对集团的重组和对飞行员的培训等内功的修炼，从 2001 年起，国航改变了亏损多年的局面开始盈利。2004 年 12 月 15 日，中国国际航空股份有限公司成功地实现了在香港和伦敦的同时上市。国航的“身价”立刻超过了自己在内地的最大的两个对手南航和东航，并同时成为三大航空公司中唯一将重组公司西南航和中浙航并入一体上市的航空公司。国航的成功上市，也成为李家祥执掌帅印以来最得意之作。

除了拥有军人所拥有的说话干脆、做事雷厉风行的特点，在众多熟悉李家祥的国航人眼中，一提起他们的领导人，总会与“口才好、善于旁征博引”联系在一起，这个山东出生的军人，还具有文人墨客的一面，目前已发表小说、散文、诗歌和政论文章 80 余篇。

“听李总开会从来不会觉得枯燥。”一位在国航工作多年的职工这样评价自己的领导，他告诉记者，李家祥说话是极具煽动性、非常切中要害的，而且说着说着就会随口冒出许多孔子、老子的经典引语。“即使主题枯燥的会议，有了李总的引经据典，职工们听起来会变得更振奋。”

而除了古文，英文也是李家祥的“拿手好戏”。即使到民航后，李家祥在繁忙的工作之余仍每天坚持看英文报刊，制定了学习英文的目标。“在我们国航内部，对英语的学习，特别是一些和国际相关的方面是有要求的，特别是中国国际航空公司飞国际航线的量很大，我非常提倡员工用英语交流。”

而李家祥最值得称道的，还是他的善于攻心，“李总思路敏捷，善于紧跟形势，尤其会做人的工作，如果他指出谁的毛病，那肯定很准确。”另一位国航员工这样评价。而李家祥的这种“攻心之术”，也顺利地渗透到了对国航的经营之道中。

国航是中国政府指定唯一在飞机上喷涂中华人民共和国国旗的航空公司。除了完成日常国际、国内的航空客货运输业务之外，还承担着国家领导人出访和外国首脑来访期间的专机和包机任务，被一些外国人士称之为“中国的皇家航空”。另外，国航还是国内航空公司中拥有最多国际航线的航空公司。李家祥把他的“攻心之术”也用在了更多的人，也就是国航的客户上。



2002 年，李家祥提出了一项重要的发展战略，就是以旅客需求为中心的“四心”服务工程，“四心”工程，就是让旅客和货主在选择国航和享受国航产品的全过程中，感到放心、顺心、舒心、动心。

李家祥指出，国航提出的“四心”工程，从面上看主要体现在安全、飞行、客舱、地面服务和运行控制等部门，但其实内涵包括了国航方方面面的管理工作。

国航的注册标志是一只艺术化的美丽凤凰。

如今，李家祥已经为这只凤凰勾画出了未来的方向：本世纪的前十年，公司将建成亚太地区具有先进管理水平和国际竞争力的大型航空运输企业集团。到 2010 年，中国航空集团公司国内外航空板块运输总周转量将接近 200 亿吨公里，进入世界航空公司前十位。到 2010 年，中国国际航空股份有限公司将能与世界主流航空公司匹敌，被主流旅客认可。

多年学思践悟的不断循环，锻炼着李家祥的思维模式，他尤其善于把大道理讲小，小中见大；把深道理讲浅，深入浅出；把虚道理讲实，以实见真；把歪道理讲正，以正祛邪。这样的本事运用到商务谈判中，往往收到出其不意的效果。

2003 年，国航曾经因为一架飞机的改装价格，跟波音公司谈判半年未果。矛盾集中在价格上，波音报价 4500 万美元，国航只能出到 1500 万美元，差价 3000 万美元，当时约合 2.5 亿元人民币。

波音民机总裁邀请李家祥去美国总部面谈。临行前，对方给了他500 万美元的“面子”，言下之意明显：改装费不能少于 4000 万美元。

这个局，怎么解？

李家祥准备了个腹稿便直奔波音总部。总裁副手出面接待，李家祥直率地对他说：“我知道美国朋友喜欢听实话。这次，我来就先向波音的朋友讲几句你们不知道的实话，如果你们认为是善意的，我们再谈。如果认为我讲得不是善意，下午我便回中国了。”



对方请他继续，李家祥正色道：“第一句实话是，国航对这架飞机1500 万美元的改装费用是不能变更的。第二句实话是，某飞机制造公司找到国航，愿意以国航的出价进行改装，条件是国航今后不要再买波音的飞机。我们考虑到我们两家的历史关系暂时没有答应。第三句实话是，我来前做了统计，自 1972 年波音首家飞机进入中国以来，中

国共采购波音飞机达 4600 多架，加上预定的总数有 6000 多架，而使用波音飞机最多的中国航空公司是国航。30 多年来，波音从中国市场的获得超过 5000 亿元人民币。”最后，他望着对方的蓝眼睛说：“我想，波音的朋友会从历史和未来的角度对待这次飞机改装问题的。”

总裁副手听罢马上报告总裁。20 分钟后，这个外国人满面春风地回来：“非常感谢你的友好和善意，就按你说的办。”随后，两人愉快地完成了签字仪式。

李家祥陈述的都是摆在桌面上的事实，他运用自己的思维将事实之间的关系组合起来，形成了对方便于接受的逻辑。不可能完成的谈判，成功了。

“学过数学吧，计算方法错了，结果就会错。思维也是一样。”在中国，能解决问题的人，是稀缺人才。能解决问题的思维，是科学思维。

“都是在碰到困难、遇到问题时，被派过去。”正如李家祥所说，他的好几个岗位都是临危受命。1991 年，李家祥被任命为某一个飞行师政委。这个飞行师的问题在于，三年出了四次事故。李家祥到任着手分析研判，认定主要是基础训练不过硬造成的，“仪表、起落、航行”三大基础飞行科目是绕不过去的技能关，此后全力以赴打基础，抓安全，着手培养技术骨干……第二年，这个师没有发生安全事故，其后十几年也没有。这比李家祥离开时预测的五年无事故还要长。

时光再往前回溯，困难从来没有消失过，只是换了个模样。刚入伍的李家祥主动申请到中蒙边界一个戈壁滩的雷达站当名边防战士。戈壁滩上了无人烟，水是又碱又腥臊的地表水，蔬菜和水果更是奢侈品。

他望着荒草不服气地脱口而出:“能长草的地方为什么不能长蔬菜?”第二年,他的菜苗结出了黄瓜、甜瓜……

也许是当年戈壁滩上开垦出来的那片绿,给了李家祥日后克艰破难的勇气。就像他鼓舞别人时,常引用毛主席的那句话:“我们的同志在困难的时候,要看到成绩,要看到光明,要提高我们的勇气……”

李家祥入伍在内蒙古,最难忘一种生在干旱里不起眼的植物——沙葱。年轻的战士曾扒开浮沙,看到一幕令他难忘的生命力景象:沙葱的根牢牢抓着土壤,难以拔起。被这种弱小的坚韧力量震动到的李家祥,写了一首小诗:

灼热烘干了无数不知名的小花,

你却用碧绿点缀着草原之夏,

在你身旁我扒着滚灼的沙粒把哲理寻求,

你启示我:生命坚强在于根系发达!

这种启示总在无声提醒着李家祥:“根劲”大,生命力才能长久。受党教育多年的李家祥深深体悟到:人的生长也要“墩墩苗”,这样人才能由低到高走,往高走后,又不脱离根基。

跟李家祥一起调研的全国政协文史和学习委员会办公室工作人员留意到,每次他们乘坐的飞机落地后,李家祥总会主动去跟空乘人员握手感谢,遇到落地特别平稳的机长,他总不忘夸赞一句:“这次落得好!”对他人的尊重和理解既是高情商体现,也是根性使然。



相比较掌舵国际大公司的惊心动魄，回归到体制内进行行政管理，李家祥后来的经历似乎略显平淡。他自己却在想，“民航局掌管着国内民用航空系统的运营，其管理理念关系到跟飞行有关的每一个生命，这副担子更重。”

因为延误问题，民航一度被国人诟病，李家祥也多有无奈，“航路少、飞机多，就像堵车是因为路少车多的道理一样。”2015 年两会期间，在与全国政协香港界委员讨论时，同为委员的李家祥，曾就航班延误问题做出耐心解释。“飞机正点要服从安全性，起落飞机程序也是以安全为前提。”言谈中不难看出他高度的安全理念。

本着对生命负责，李家祥的管理蓝图里排在第一位的，就是安全。“哪怕有一分危险，也不能飞。”他在任民航局长期间，提出的持续安全理念，针对的就是以往安全日、安全月、安全年式的突击安全理念和声势浩大见效甚微的形式主义的现象。

民航是国际性很强的运输行业，国际性大事也常离不开民航。2011 年利比亚发生内战，为了把利比亚华侨华人等安全带回祖国，受党和国家委托，中国民航派出 91 班包机，把在利的 26240 名中国同胞运回中国。这些飞机是由正常航班运营上撤下来的。期间，1800 多个航班受到直接影响，近万个班机受到间接影响。整个过程中，未出现一起与此相关的投诉。李家祥的部署指导很成功！在 2011 年 3 月 6 日全国政协经济界小组讨论会上，李家祥兴奋地向委员介绍情况时，委员们报以掌声支持。

每次经过国务院北门的那条路，坐在车里的李家祥都会挺直身子，兴致勃勃地望向靠西边的窗外，看那一排生机勃勃的槐树。从头数到尾，30 棵。

这 30 棵树冠丰茂的槐树，还是当年来京参加受阅训练的李家祥，带领班里的战士亲手栽种的。经过近半个世纪的风雨检验，30 棵树挺拔茁壮。这让李家祥总忍不住感叹光阴的流逝，又在感叹中回味着欣慰：这 30 个草木“守卫”身上，有着他投军报国的初心，也见证着他脚踏实地走来的每一步。

整理：中国共产党北京亚控科技发展有限公司总支部党委会

部分素材来源：人民政协网

视频观看：

https://v.qq.com/x/page/w0305km7oro.html 李家祥演讲视频