



黄宝华◎著

首席人才官

——我把一生献给HR

从美的集团走出来的首席人才官，感人至深的职场成长史！

广东顺德崛起的历史再现，最真实的职场成长小说！

著名人力资源专家 彭剑锋
北大纵横首席专家 王 璞

鼎力推荐

中国第一代首席人才官的成长历程，
著名企业职场人士的感人故事！

中国出版集团 中国出版集团

>>> 引子

上午9：45 法国巴黎 联合国教科文组织总部 主会议厅

“再过十五分钟，此次联合国教科文组织召开的国际人力资源高峰论坛就要开始了，请各位与会嘉宾就座。谢谢。”

这个会场里，有来自不同国家，操着各种各样语言的嘉宾。大家听见耳麦里传来的各种语言的提示，纷纷查看邀请函上指明的座位，寻找坐的地方。

沈飞刚刚进入会场，就听见了耳麦里声音的提示，正要从公文包里掏出邀请函，就听见会场里一个声音压低了喊道：“小沈——小沈——”

沈飞一抬头，原来是中国人保部的徐尔升徐主任。徐尔升在那里轻轻挥着手臂，示意他的座位在这里。沈飞看见赶忙走过去。

刚一坐下，沈飞就兴奋地说：“徐主任，这、这个气势，实在有点吓人啊。”

徐尔升笑笑，说：“怎么？你想临阵当逃兵？”

“怎么可能呢？”

“我是开玩笑的。”

“我就是有点紧张啊。这么多人，我心里稍微有点没底啊。”

“别说你了，我心里也紧张啊。”

“徐主任啊，你说这些人都是人力资源师？”

“当然不是了，你看他们身上挂的牌子，跟你一样是蓝色的，就是企业的人力资源师；跟我一样是白色的，是政府的官员；那些红色的是企业家；黑色的是学术专家。”

“反正是跟人力资源管理有关的人都来了。”

“是啊。”

“咱们的人呢？”

“他们都坐后面了。”

“不跟咱们坐一起吗？”

“咱们不是要发言吗？你准备好了？”

“啊，本来准备好了，一进这个会场……我还得再看看。”

沈飞说着，便从公文包里掏出一叠打印纸，沈飞拿着纸跟徐尔升说：

“徐主任，这个联合国就是不一样啊，他们用的纸都这么漂亮。”

“是啊，只要拿着邀请函，就能免费打印，用的纸还是印有联合国教科文组织专用纸张标示的纸，就是很漂亮啊。这个你用完了，还能保留作为收藏品呢。”

“是啊，他们教科文组织是不是也要保留。”

“这是当然了，他们还有视频记录呢，你说什么可都是历史资料啊。不过你看看这纸，好吧？这是咱们中国造的，是一个南方造纸厂造的。还不仅这些呢，据我所知，他们用的这些桌子椅子的都是中国工厂造的。”

“真的？”

“要不怎么说中国现在是名副其实的世界工厂？你看那些音响和话筒，也都是中国造的。说出来你也不知道是该自豪还是自卑，自豪的是人家都用你生产的产品，自卑的是我们没有自己的品牌。”

“是啊，这个回到咱们的话题上了。”

“啊？”

“咱们人力资源管理这个问题啊。不过人力资源这边还不如那些工厂呢。”

“可不是吗？咱们不但没有自己的品牌，还没有自己的工厂呢。你看哪家公司的人力资源师不是拿着国外的文凭，现在可不是你那个时候了。”

“是啊，呵呵，我想好了，跟您干了。”

“哦？MKHChina那边？”

“推掉了，彻底推掉了。”

“哦，那他们那边岂不是很遗憾？他们可以外聘啊？”

“呵呵，不用了，是我不想干了。跟着您干了，等您什么时候需要，叫我一声就行。”

“瞧你这话说的，这回我也算当了一次猎人吧？”

“哈哈，对。他们肯定想不到。”

“其实啊，我能看出来你的意思，咱们几次聊天我就能看出来。好啦，马上开会了，完了咱们再聊。”

会议正式开始了。众多嘉宾轮番演讲，透过耳麦中的翻译，沈飞聆听着每个专家的见解。如果是几年以前的沈飞，一定会翔实地记下他们的案例和理念，而今天，沈飞只是在稿纸上轻轻画过几笔。这次轮到沈飞来演讲了，他对着话筒镇定地用英文说：“各位好，我是来自中国的沈飞，很高兴认识大家。”全场听到这位是来自中国的，一下爆发出期待的掌声。

接下来的内容，沈飞是用中文来说的，这也是联合国教科文组织召开这次会议之前的要求。沈飞在整个演讲的过程中，简单地描述了他自从进入宁山人事局之后，一直到现在对整个中国市场形势，以及对中国人力资源管理领域的认识。在场的其他人对这个年轻人口中的东方世界十分向往，深深被沈飞所描述的一个个案例所打动。西方人在认识世界的方式上总是和东方人不一样，西方人天生就具有冒险精神，他们大多依海而居。浓重的海港习俗就是在酒馆里聆听各种冒险家和航海家的奇闻轶事，而东方世界貌似不太接受各种口口相传的故事，更多是相信书本上的知识。古

往今来的这种差别，更让西方人对古老神秘的中国有了无限的遐想。

在演讲的最后一段，沈飞说：“中国，未来必定会成为国际各大企业的重点，加以培养。而中国本身，也必将发奋而强大自己。中国历来遵从儒商的概念，大商人都是读书人出身，我说的这些人，读的书不是现在的这些管理学、经济学等等，而是史书、诗词、古典哲学这些。这说明了中国人对商人、买卖的一个态度。那就是一个‘德’字，无论你的定价如何，定位如何，中国人天生的以德服人的接受习惯才是在中国为商之道的精髓。对于我来说，我希望我能利用我的阅历、经验、成功的和不成功的事情，为中国塑造出更多优秀的人力资源师，更多的企业顾问和教练。就像我最初离开大学一样，那时候，我的梦想只想多教会一些孩子，能让他们改变自己的命运，改变更多周围人的命运。如今，我想我尝试了很多很多生活之后，我还是致力于把我最多的体会传授给那些还没有准备好的孩子。我希望在十多年之后的今天，以一个中国商学院从业者的身份，为更多的在中国的企业培训人才，培训企业教练，来服务于我的祖国，来为大家介绍更多的中国。同时，我也诚邀世界各地的朋友来中国，在这片美丽的土地之上，为一切事业的进步书写新章！”

话音结束，整个会场里爆发出了如雷的掌声，迟迟没有停下。

沈飞用手指关闭了麦克风开关，缓缓起立向全场四周深深地鞠躬。在鼓掌的双手中，不时能看到有人向沈飞竖立大拇指，沈飞都微笑地向各个方向点头示意。

坐下之后，主持人高度评价了沈飞的演讲。等到晚上的酒会，不少听了沈飞演讲的老外纷纷跟沈飞交流更深的事情。徐尔升则坐在旁边，一边喝着低度的酒精饮料，一边欣慰地看着沈飞。

应酬结束之后，沈飞回到徐尔升坐的地方。他先是站在那里摸索西服的内兜，然后才坐下。“一下子好多名片啊，整理一下，不然从衣服里掉出来可不好。”沈飞的手还在内兜里摸索。

徐尔升笑了笑：“这样挺好的，以后如果商学院建起来了，咱们可有

不少的客座教授前来授课啊。”

“是啊，我向每个人都这么承诺的。说是以后经常联系、交流、合作。”

“嗯，都是大牌的人力资源师啊。”

“哈哈。对了，徐主任，上午你说都发现我什么了？”

“就是你的心境。其实很简单，就是你终于淡定下来了，终于找到真正属于自己的事业。”

“是，的确是这样。我倒是觉得我已经算是很幸运的了，用了十多年就体会出来了。主要还是和徐主任碰到，有了这个机会。今天也算我正式退出HR了，其实是因为我真正地爱着HR，我希望重新跳出来思考HR的哲学。我跟很多HR甚至猎头公司的人都聊过，大家都觉得自己的工作越做越紧张，越做越亏欠别人。翻来覆去的人际关系，让很多人力资源管理者忘掉了自己的使命，甚至是我自己。直到我到了马克中国之后，担任了首席教育官，才开始逐步地反思我自己，反思HR。我回到了我1992年第一次听到人力资源这个词的时候，我发现那才是最初的追求，往后的都可能是一种过程，最后还是回到那里了。”

徐尔升晃了晃杯子里剩下的一口酒，一下子喝进了肚子里，然后长长地呼了一口气，说：“哪是回到原来那里了啊？没有你的那些故事，我怎么敢让你来操办这个国内独立商学院的事情啊。”

CONTENTS

目录

引子 / 001

第一部分

1 >>> 重新开始 / 002

2 >>> 不幸儿和幸运者 / 011

3 >>> 摸着石头过河 / 014

4 >>> 在外靠朋友 / 023

5 >>> 中庸是道 / 028

6 >>> 积累是机遇之母 / 040

7 >>> 被认可，一个新起点 / 046

第二部分

8 >>> 闷日惊雷 / 056

9 >>> 民主的弊端 / 063

10 >>> 裁员洗礼1 / 073

11 >>> 裁员洗礼2 / 083

12 >>> 破镜重圆 / 091

13 >>> 弱点是交易的最大砝码 / 099

14 >>> 做第一个吃螃蟹的人 / 110

15 >>> “我爱你” / 117

16 >>> 立业、成家 / 125

17 >>> 有种放假叫出差 / 133



第三部分

- 18 >>> 人才易解不“易”结1 / 142
- 19 >>> 人才易解不“易”结2 / 150
- 20 >>> 山越高，谷就越深 / 159
- 21 >>> 冲动是魔鬼 / 172
- 22 >>> “下山容易，上山难” / 178
- 23 >>> “学位” “职称”两手抓 / 182
- 24 >>> 化干戈为玉帛 / 185
- 25 >>> 团队就意味着合作 / 193
- 26 >>> 领导偏心你 / 204
- 27 >>> 小赢用智 大赢用德 / 211

第四部分

- 28 >>> 人才科技月 / 222
- 29 >>> 老板的决定 猜也猜不透 / 228
- 30 >>> 调整心情才是成功的关键 / 233
- 31 >>> 什么是事业部 / 238
- 32 >>> 当我成为专家 / 244
- 33 >>> 女儿一岁 / 249
- 34 >>> 从矛盾开始 1 / 255
- 35 >>> 从矛盾开始 2 / 260
- 36 >>> 美丽新世界 / 266



第五部分

- 37 >>> 美国之行 / 278
- 38 >>> 因为懂得 所以慈悲 / 285
- 39 >>> 没问题的话，我们就开始了1 / 293
- 40 >>> 没问题的话，我们就开始了2 / 297
- 41 >>> 先搞明白自己是做什么的 / 302
- 42 >>> 新旧东家 / 307
- 43 >>> 10亿 / 312
- 44 >>> 总是越自由就越难 / 317
- 45 >>> 结束了，恭喜你们 / 323
- 46 >>> 轮回，事业也是这样 / 331
- 47 >>> 为了理想 / 335



我把一生献给HR >>>



第一部分

1 重新开始

从法国回来之后，沈飞在家休息了两天，等到把所有思绪整理清楚之后，沈飞来到了MKHChina的办公大楼，手上拿着正式的辞职信来到了鲁深的办公室。

就像沈飞跟徐尔升说的，他已经推掉了MKHChina，但是还没有正式辞职。他不过是已经事先跟那个开明的鲁深提过，今天就拿着自己正式的辞职信来了。

一进门，鲁深正在接一个电话。他跟沈飞示意了一下，沈飞就坐在了旁边的沙发上。桌子上是一些MKHChina的宣传册，沈飞随手拿了一本在那翻看起来。说起在MKHChina工作，的确十分有前途。现在各个企业都急于在惨烈的市场竞争当中得到专家级的建议，更有大型企业的顾问项目。不过沈飞对于这些，好像都不太关心，他已经想好了，如果鲁深这么跟他说，他要用什么理由来回绝。

过了大约一刻钟，鲁深打完了电话。他快步走过来，坐在沈飞对面。还没等沈飞放下手中的宣传册，鲁深便开口说道：“沈飞，法国最近天气怎么样？”

“还好，有点下雨，所以天气有点凉。”沈飞说。

“好，那就辛苦你了。这算是你最后一次为MKHChina工作了。”鲁深一头靠在沙发上。

“也可以这么说，但是以后究竟还会是什么样，实在很难确定。”沈飞笑笑。

鲁深低头笑笑，露出了美国人那种标志性的微笑，他说：“那我可就按照你说的想啦？也就是说以后还有可能回来MKHChina。”

沈飞说：“如果我要回来的话，那肯定是这个工作做成了啊。如果没干好，又回来找你，那影响多不好。”

“也对。不过给政府干活，怎么会做不好呢？行啦，以后你们不是建立商学院嘛，多想想我们，比如优秀的学生，到时候可要给我推荐一下。”

“这肯定没问题，不过要看你们MKHChina要不要啊！你们现在招聘的都是资深人士，我们那里哪有这样的资源。”

鲁深认真地摇摇头，说：“这是内行人说外行话，你自己一定知道，员工的资历是可以培养的，员工的基础是学校给的。这些可是应该由你们来提供啊。”

沈飞笑着点点头，顺势把手里的辞职信递到茶几上。没等沈飞开口，鲁深就说：“好吧，你已经写好了，我就接受了，不过我们MKHChina失掉了一个人才，我希望你能给我推荐一个人才。”

沈飞坐在沙发上想着。鲁深拿起茶几上沈飞的辞职信，并没有打开看。他先是起身把辞职信放到自己的办公桌上，从饮水机里打了两杯水，慢慢走过来，说：“这事儿之前也跟你提过，不过那时候不知道你具体怎么决定的，所以今天问问你。我们是相信你的能力，认为你推荐的人很有价值，希望能像你一样胜任这份职位。”

“是，这几天我也想了想，突然想起一个人，不过我已经有一段时间没联系他了，不知道最近怎么样。这样吧，今天时间也比较合适，我打个电话给你问问。”说着，沈飞拿出自己的手机，拨了电话。

电话接通，沈飞说着：“喂？徐坤吗？你好啊，最近怎么样？……

哦，你那边都经营得怎么样呢？是这样啊。对了，你听说过MKHChina吧？对啊，我前阵子在这里，现在已经不在了。”沈飞说到这里，抬起头对鲁深笑了笑，“他们的领导啊，让我推荐人才，我就想起你了，怎么样？哦，是吗？你在北京？那晚上咱们一起吃个饭？行，你小子来北京了也不知道跟我打声招呼啊。呵呵。那咱们就晚上见。”

挂了电话，沈飞说：“这就是我想给你推荐的一个人，没想到他正好在北京出差。他叫徐坤，干人力资源这块已经有几年时间了，从他在大学的时候我就跟他认识。今天晚上你有空吗？咱们三个人一起吃个晚饭，我做东。”

鲁深笑笑，说：“怎么能让你做东啊，明明是我让你给我推荐人才。那这个徐坤最近在哪儿做？”

“我请，我请，你就别说这个了。我离开美顶的时候，徐坤也就一起出来了，那时候他说他要去深圳搞个猎头公司。呵呵，这小子，那时候我还担心他弄不好呢。这有好几年了，刚才他跟我说一切顺利，业务相当丰富，正在北京出差呢。所以我就约了今天晚上的饭局。”

“行！猎头！今天晚上你说个地方，咱们一起聊聊。”

“那就竹玉食府吧，晚上我来接你。那……那我这个辞职信？”

“哈哈，我早就同意了，没事，晚上见。”

沈飞走出MKHChina的大楼，看了看国贸这边正在施工的一栋栋摩天大厦。现在还没到下班的时候，他开着车来到人民大学。

要知道人民大学商学院是中国最早的商学院，在业界也是十分有名。显然沈飞和徐升要做的并不是简单的重建，他们的目标是中国的第一家独立商学院，而不是这种在名牌大学体制下的商学院。沈飞来到这里，也是为了发现这种体制下商学院的问题，特地前来咨询的。

沈飞的车停到了人大西门的水滴石咖啡厅外面，接着走进这家咖啡厅，他感觉星巴克、上岛这样的地方最大的不同就是没有那么安静。毕竟这里在一起“狂欢”的学生不少，他们拿着各自的笔记本和插线板，在这

里像是举行一场茶话会一样，有时候玩会儿游戏，有时候相互交流一下学术问题。咖啡厅里靠窗户的桌子都格外小，沈飞找了一个稍微大一点的桌子坐下，等着他要见的人大商学院副院长付南华。

巡视四周，沈飞不时看看那些“狂欢”的大学生，或者斜对面那对坐在黑暗角落的情侣。沉默了一会儿，大概把免费的白水喝了半杯的时候，付南华来了。说实在的，沈飞一直没法把付南华这个名字跟他的声音对号入座。因为这之前他曾经跟付南华联系过，在电话里，他的声音十分温柔，像极了潘翰文的声音和语气，但是据沈飞了解，付南华可是纯纯正正的北方人。等到他第一次见到付南华本人的时候，才算完完整整把这个人对上号。付南华格外魁梧，看上去绝对不像一个搞商务或是搞管理的专家，倒像是一个排球运动员。为什么说排球运动员而不是篮球运动员呢？虽然这两种运动员都有着出类拔萃的身高，但是他们形体还是有着本质的不同，排球运动员一般来说比较瘦，肤色比较白，没有篮球运动员那种相对前卫的打扮。最重要的是，排球运动员的手腕一般都跟平常的人不太一样，这是经常扣杀、发球导致的。

果然没出沈飞的预料，简单几句话，付南华就道出了自己在大学时代确实打过很长一段时间排球，即使到了现在，他也是人大女排队的教练。付南华笑着说：“我可不是纯粹搞体育的啊，要不然怎么可能来管商学院。不过我还是觉得管理一支运动队的经验，确实有助于管理商学院，毕竟中国在这方面是个空白，很多地方都需要摸索。”

“空白？人大商学院的前身，不是在1950年就成立了吗？”

“不是你想的那么简单，你也说过你在政府干过，既然你打算弄独立商学院，我就跟你说说心里话。在中国，像我们这种依附在高等学校下面的商学院，还不如国企景气呢。”

“什么？这可让我意外。”

“我说的不是效益，现在我们效益肯定是不错，这些你都可以在很多学院报告上查到。我说的是管理。现在有很多国外的独立商学院进入

中国，就像90年代初一样，外企进入，国企倒闭。别看我们发展了那么多年，发展的主要是业务，而不是管理。人家国外的商学院进来之后，管理比我们好了很多，从课程到实践，再到服务，各方面都很周到。他们的学费又跟我们差不多，所以学员流失的速度很快。我们之所以还能不倒，就是因为人大这个名牌，还有我们的老师。不过现在很多老师也愿意加盟那些国外的商学院了。”

“嗯，我明白您的意思了。其实我也不是一个人来筹办这个独立商学院。上面是人力资源和社会保障部的徐尔升主任，他先给我提的这个想法。他那里也有很多人，我是专门负责人力资源管理这个课程的，需要做些调研，给出方案。”

“好吧，这里有些数据你可以看看，你们还想了解什么，就问吧。”

沈飞拿过数据看了看，都是他事前很想知道的一些内容，这次他看过之后，已经没有什么过多的问题了，只是关于商学院的一些细致问题咨询了付南华。因为晚些时间还要跟鲁深和徐坤吃饭，所以沈飞没有跟付南华多聊，便离开了。

这时候，已经到了下班高峰。从中关村出来的各种车辆几乎把沈飞的车包得动不了地方。沈飞已经在北京生活很多年了，对于开车，他最怕的就是前后左右都是大公交车。这样他自己什么都看不到，就连走的线路也是跟着大公交车走，就像包子里面的馅儿一样，在里面动弹不得。不过透过车辆中间的缝隙，沈飞还是能感觉到夕阳的余晖。又要到冬天了，沈飞显然适应了北方的冷天气，他也像很多在北京的外地人一样，格外喜欢秋天的北京。往往这个时候的阳光是橘色的，让人在时空错乱的刹那，感觉身处的是家乡。

当然，沈飞很少这么伤感得像一个文艺工作者，但是这确实是北京大街小巷正在堵车的人经常具有的情绪。

车子开到国贸，鲁深坐上了沈飞的车子，他们这就去往王府井的竹玉食府。

在路上，沈飞想了无数种见到徐坤的样子。比如徐坤一身名牌西服，甚至还有个专职司机；比如徐坤混得不是特别的好，坐着公交车，手里还提了一个“山寨”的公文包；又或者迟到半个小时，因为沈飞第一次见徐坤的时候，他就迟到了一会儿。当沈飞和鲁深从地下停车场乘坐电梯来到了竹玉食府这层出来的时候，沈飞果然在门口看见了正在跟食府服务员聊天的徐坤。这个样子沈飞之前可没想到过，徐坤随和地跟食府前台的服务员聊天，谈笑风生之下露出了他那从大学就有的标准“学院派微笑”。这种微笑很容易分辨，因为他是发自内心的，是真实的、毫无遮掩的。这微笑曾经就打动过沈飞，如今也许打动了这位美丽的服务员，因为在工作时间，这种闲聊显然不是那么得体。

沈飞微笑地给鲁深指：“你看，就是那个小伙子。”

鲁深自言自语道：“这么年轻？”不过他们还是礼貌地走过去。

这时，徐坤看到了沈飞，也看到了旁边的鲁深。徐坤完全没有克制，径直走到沈飞面前：“沈哥！哈哈，多长时间没见了啊！小弟这次实在太突然了，昨天才下的飞机啊，本来就想联系你的。这么长时间了，真是有说不完的话啊。”

沈飞没有接徐坤的话，先是给他介绍了旁边的鲁深。对于前来吃饭的MKHChina的领导是外国人，徐坤显得有些意外，更多的还是欢喜。三人走进食府里面，这里热闹的样子，实在符合这两个老朋友，以及另外一个天性乐观的美国人。

一开始，鲁深并没有说些什么，那是因为他对这个食府的川菜实在很感兴趣。反而这样，沈飞和徐坤有了更轻松的环境聊天。

徐坤说：“沈哥啊，你知道我这次来北京干吗？”

“干吗啊？”

“找房子啊！”

“找房子？”

“哈哈，我们也要‘北伐’啦，进军北京！”