



行动经管工具书
Action Business Publishing

从1到100的 人才复制

汤筱君 李 践 著

REPLICATING
FROM

100TM

ONE
HUNDRED



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>



行动经管工具书
Action Business Publishing



从1到100的 人才复制

汤筱君 李 践 著

REPLICATING
FROM



100TM

ONE
HUNDRED

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京 · BEIJING

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目 (CIP) 数据

从 1 到 100 的人才复制 / 汤筱君, 李践著. —北京: 电子工业出版社, 2018.7
ISBN 978-7-121-34338-4

I. ①从… II. ①汤… ②李… III. ①企业管理—人才管理—研究 IV. ①F272.92
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 120604 号

广告经营许可证号: 京海工商广字第 0258 号

策划编辑: 刘露明

责任编辑: 刘淑敏

印刷: 三河市双峰印刷装订有限公司

装订: 三河市双峰印刷装订有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开本: 720×1000 1/16 印张: 16.5 字数: 176 千字

版次: 2018 年 7 月第 1 版

印次: 2018 年 7 月第 1 次印刷

定价: 49.80 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888, 88258888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式: (010) 88254199, sjb@phei.com.cn。



汤筱君

“企业大学模式”主讲导师、“企业学习官”主讲导师、企业大学研究中心首席专家、行动教育黑带大师总教练。擅长企业大学体系搭建、课程设计与开发、学习地图定制、公众演说训练、TTT内训师培养与打造等。曾为西贝大学、钻石小鸟商学院、味千（中国）商学院、奥比亚皮具行业大学、皇家商学院、（西安）恒洁商学院、海利企业大学、港源商学院、奇盛商学院、伊舍商学院等业内企业大学提供咨询与辅导。



李 践

实效管理专家、行动教育集团董事长兼CEO、五项管理创始人兼董事长。1985年在中国大陆发起跆拳道运动；1992年创办风驰广告；2000年任TOM户外传媒集团总裁；2004年开讲“赢利模式”，现已升级到“赢利模式8.0”，开课300期，助力企业成长；经过16年的匠心经营，将行动教育打造为企业实效教育著名品牌。

作者序一

光阴荏苒，我经营企业已有32年。常常有人问我，李践老师你经营企业成功的最大秘诀是什么？

我的回答是两个字：人才！

显而易见，一个企业，能够做出好的产品，不断满足客户的需求，持续保持高增长，继而基业长青，这一切都来自人的创造。32年来我一直践行着“只有人才的成功才有企业的成功”的人才理念。

那么企业如何才能复制出自己想要的人才呢？

经过行动教育专家十余年的实践研发发现，企业要建立自己的人才复制系统。

举例来说，在行动教育，一个新员工进来了，通过新兵连人才复制，让新员工成为合格的员工；然后通过精兵连人才复制，让合格员工成为精兵；再通过大将营人才复制，让精兵成为中层骨干；最后，通过将帅营人才复制，让中层成为高管。循环往复，通过这套人才复制系统锻造出大量精兵强将。

行动教育从创立至今，已从1家分校复制到32家分校，每年为3万多位企业家提供优质服务，2017年销售业绩逆势增长60%以上！我们能够创造这样的成绩，依靠的正是这套人才复制系统。

通过人才复制系统，不断地推动员工持续学习，把一个新员工培养成一个优秀人才；把一个优秀人才复制成几个、几十个、几百个优秀人才，提升业绩，降本增效……最后，你的企业必将赢得成功！

在搭建企业人才复制系统的过程中，我有三点体会。

第一，一把手工程。

一把手的参与程度直接决定着人才复制的成果，董事长就是校长，董事长要成为人才复制系统的推动者和支持者，而不是让人力资源部单兵作战。

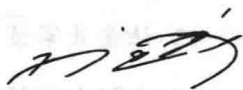
第二，让优秀的人当老师。

只有优秀的人，才能培养出优秀的人；只有标杆，才能复制出标杆！

第三，人才复制是一项系统的长期工程。

人才复制要匹配企业文化和战略，同时要有相应保障机制，做成一项长期工程，坚持持续的学习、反省、改进，再学习、再反省、再改进，十年树木，百年树人，循环往复，持之以恒！

基于我们自身经验的总结，以及对标杆企业的研究，我们研发了“企业大学模式”这门课程。目前这门课程已帮助近万家企业构建人才复制系统，其中味千（中国）、西贝餐饮、兆妩和生、绿叶科技、奇盛科技、海利集团等已建成行业标杆商学院！而《从1到100的人才复制》这本书正是这门课程中精华知识的呈现，希望本书能帮助更多的企业建立人才复制系统，实效复制人才，真正实现企业发展的更大飞跃，实现持续盈利，基业长青！



作者序二

从事企业管理教育十多年，从一线服务到各级管理，从集团总部到地方创业，从上台授课到入企咨询，我发现：

- 让企业家最感头痛的人才问题不少，但真正有效解决的不多。
- 意识上重视人才培养的不少，但策略上落地实施的不多。
- 内训外训做了不少，但人才真正需到用时可用的不多。
- 市场上关于人才复制的课程与书籍不少，但让企业家能够“复制”的不多。

……

回想自己在行动教育的14个年头，亲历了公司从创业到上市，从上海到全国，从一家公司到30多家分（子）公司，业务一线拥有50多位中高级管理人员，近100位专业人才，超过1000名员工；我们的人才复制系统也从最初的每日沟通能力提升会、师带徒到守护者教育基地，发展到今天的行动大学；尤其看到公司内部包括我本人在内的大多数中高层管理人员、专业人才的成长路径，我想：也许，我们的人才成功模式可以复制！

行动教育创业 17 年，服务海内外企业家超过 13 万人次，在培训辅导企业家及其高管提升管理能力，实现企业持续盈利之时，广大学员们对行动教育的人才培养与复制也表现出强烈的好奇与浓厚的兴趣。

基于此，公司在 2013 年推出“企业学习官”课程；在 2014 年 12 月，推出企业家的实效商学院系列课程——“校长汇”，其中专门针对董事长、总裁在育人方面的课程“企业大学模式”，入选“校长汇”十大必修课之一。

考虑到课程受众人数的局限性，我们最终决定将此课程内容编撰成书出版，与更多有需要的企业家朋友分享人才复制经验。

《从 1 到 100 的人才复制》与其说是一本书，倒不如说，更多的是行动教育在人才培养与复制方面的经验总结与探索，也是我们企业大学咨询事业部专家们在为企业提供人才培养、共建企业大学咨询服务时的心血结晶，更是我们战战兢兢、“丑媳妇见公婆”般呈现给广大行动教育客户的一份成绩单、一份满怀感恩之情的答谢礼。

同时，为了这份成绩单的完美、这份答谢礼的至臻至善，我们专家团将继续秉承行动教育一贯以来的教学及研发宗旨：实效第一、知行合一。讲我们所做、做我们所讲！

借着此书出版，我要感谢自己从事企业管理教育十多年来，一直关注我、支持我的人：

感谢行动教育董事长兼 CEO 李践老师，是他的信任，他的手把手教导，让我有机会从一线业务小伙伴成长为今天行动教育本土培养的专家导师代表；

感谢 2005 年我进行动教育的第一个“赢利模式”客户——长沙欧林雅服饰有限公司的杨秋良董事长；

感谢 2009 年我去青岛创办行动教育分公司时第一个给我开单的青岛征和工业金玉谟董事长。

感谢 2014 年第一位采购我们商学院咨询产品的客户西安恒洁卫浴王可刚董事长。

特别感谢为本书出版提供实操案例，也提供特别赞助的河南奇盛科技有限公司杜战胜总裁、广东昌华海利科技有限公司李儒昌董事长，感谢参与本书出版众筹的，由昆明圣爱中医馆董事长刘琼女士带领的中国企业家校长汇 12 期的校长们——陈燕胜、戴有国、屠英仙、任献珍、冯明红、陶方东、甘敏青、杨惠芳、王海春、吕春峰、肖文涛、陈岱军、郭志光、金容慧、付雷、曾元龙、马清雄、王秀丽、钟成发、王飞飞、马海波、孙博雅、李杰、肖国亮……回首十多年的行动教育职场路，要感谢的客户实在太多太多，感恩在心！

感谢我自加入行动教育以来，所有做过我领导、老师、同事的行动家人，我知道你们为了自己的梦想一直在行动。

感谢企业大学咨询事业部现在的、曾经在一起的专家团队：彼

得·圣吉中国区合作伙伴、国际学习型组织研究员吴兆颐博士，熊启明老师，马妍老师，黄圣恩老师，林海老师，刘昊老师，宋晓丽老师，杨延光老师，杨茜老师……

感谢好书互联 CEO 张全全老师、羽翎老师，感谢你们为本书出版操碎了心！

最后，要感谢我的先生和儿子，是你们对我“无原则”的包容，对我作为一个太太、作为一个母亲的职责可以“忽略不计”，才让我在工作上能够全身心投入、在事业上略有起色。我承诺，从此以后我要合理安排时间与精力，趁心还未老，趁腿还能跑，趁有人能陪，趁阳光正好——还是拼命干活去！

汤敏君

前 言

世界上所有的竞争，归根结底都是人才的竞争。有人说，科技是第一生产力，然而科技为人所研发掌握；有人说，金融至关重要，但金融是高智商人才的游戏；有人说，资源弥足珍贵，可是资源为人所开发利用……

纵观浩浩荡荡的历史长河，我们不难发现，人才胜于一切！重视人才的美国成了世界第一强国，重视人才的通用电气成为世界上最强大的企业之一。古今能成就事业者，唯有人才！

近些年来，随着我国经济的发展，各行各业由粗放式增长变成精耕细作，单一的企业模式转向多元化，多元化的生产方式又开始精简方向，聚焦做龙头产品。但是无论选择什么样的发展模式，我们都需要大量的人才支持。

小米公司从0到1，从白手起家到行业第一，从无人知晓到家喻户晓，很多人认为诀窍在于其产品——超高性价比的小米手机。

但实际上，能做出好手机的并不只有小米一家，想要在手机行

业打出一片天地的公司不少，为什么都没有小米成功？

最关键、最核心的，还是在于人才。

小米的核心班子是雷军和小米七剑客（七个联合创始人），各自擅长的领域覆盖了软件、营销、工业设计、供应链、资本等方面，组成了一支战斗力爆表的超强团队，产品低价高配、饥饿营销、培养“米粉”……给小米创造了独一无二的新颖打法。

在完成从0到1的积累之后，接下来，如果小米只做手机，那么市场总会有饱和的一天，小米也将始终停留在1的阶段。但是今天的小米仍然在飞速发展，最新估值已经增长到了1000多亿美元。

原来从2013年开始，小米开始涉足智能家居产品。原有的班人手有限，小米就培养了一批创业团队，向其输出价值观、方法论，细致到产品如何设计外观、如何压低成本、如何进行包装、如何定价，全都按照小米模式进行集训。最终，这些被培训过的团队更加高效、专注、打法统一，创作出一批批类似小米手机、突出“性价比”“国货”特色的智能家居产品，让小米实现从1到100的飞跃。而这中间的关键，归根结底，还是人才复制。这些原本各自为战的创业者成了小米文化的接受者和传播者，不仅有着相同的产品理念、营销方法、管理模式，也收获了相似的成功。

今天很多企业家能悟到：想要站稳脚跟，完成从0到1的突破，必须有一款被市场认可的产品。却很少有人能够悟透：企业想要持

续增长,想要推广成功经验,必须要靠人才来完成从1到100的复制。

人才,是一家企业的根本。企业与企业之间的竞争,归根结底,比拼的就是培养人才、复制人才的规模与速度。

企业家们如果不重视人才培养与复制,势必遭遇各种各样的人才困境:

- 人才缺失,从外部招聘有难度,从内部选拔选不出,内外交困,找不到合适的人来做事。
- 人才流失,缺乏培训体系,员工的淘汰率高;看不到发展路径,千辛万苦招来的人才也留不住。
- 人才迷失,没有持续的培养、学习,员工缺乏创新活力,有心做事,无力做好。

而一家卓越的企业,它必定具备以下特点:拥有人才,能够留住人才,并且能够培养人才,形成了内部的人才复制生产线。

建立人才生产线,是企业制造源源不断的新鲜血液。

企业有完整的人才培养计划,对员工进行标准化、程式化的锤炼与培养,自我“造血”功能良好,源源不断,给企业注入新鲜血液,无论遇到机遇还是困境,都能有人可用。

建立人才生产线,是企业强身健体。

缺乏人才的企业病一经发作就来不及了，“大医治未病”，疾病尚未起于腠理，就要未雨绸缪。企业家一定要把60%以上的时间花在选择人、培养人上面，只有选对了人，把人培养好了，才能保证企业这个生命体的活力。

无论企业是哪种经营模式，处在哪个发展阶段，建立人才生产线，进行人才培养与复制，都是刻不容缓的头等大事，是在市场上竞争制胜的关键！

《从1到100的人才复制》为企业经营者搭建人才生产线提供了清晰的路径、务实的方法（见图1）。

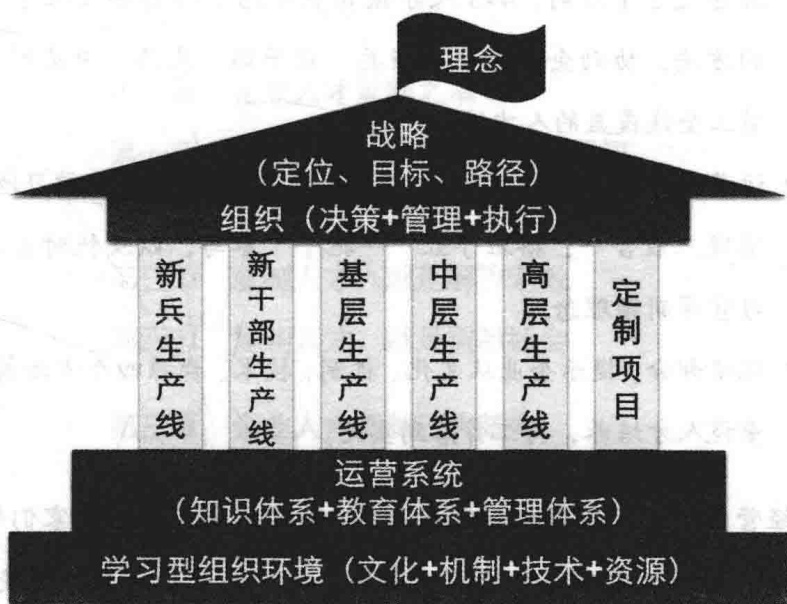


图1

- 理念是一切行动的出发点和落脚点，培养人才也以理念先行。比如海底捞注重“家”文化，所以员工的招聘、培训、管理会倾向于人性化、亲情化。
- 战略是定位、目标和路径的组合。当奇盛科技以建立“中国电梯行业一流商学院”为定位，以“成为中国最专业的电梯商学院”为目标，那么路径就是遵循一流的标准，去培养专业的人才。
- 组织部分，提出要建立上接企业文化、战略，下接业务、绩效的企业大学组织架构。
- 业务部分，提供了确立人才标准的工具——胜任力模型，并且通过271法则、4×3人才预算表介绍了搭建企业人才营盘的方法，协助企业建立从新兵、新干部、基层、中层到高层员工全线覆盖的人才培养计划。
- 运营部分，从知识、教育、管理三大体系，提出了设计学习地图，实现三教合一，搭班子让“一把手”参与，以及找对首席学习官等新颖理念。
- 环境部分，提示企业从文化、机制、技术、资源四个方面着手，重视人才培养，将工作落到实处。

经营企业，人在事前，先人后事。希望本书能给企业家们带来启迪与收获，助力企业做好人才复制，践行企业独一无二的使命，实现企业兴旺昌盛的美好愿景！

《从1到100的人才复制》私享会会员名单

致谢《从1到100的人才复制》私享会会员！

他们是本书理念的践行者，他们熟练运用“德、才、岗”胜任力模型、三教合一、打造首席学习官、LTPC学习路径等方法，建立了企业的人才生产线，感谢他们的支持和参与！他们是陈燕胜、戴有国、任献珍、冯明红、甘敏青、杨惠芳、王海春、陈岱军、曾元龙、马清雄、王秀丽、钟成发、王飞飞、马海波、孙博雅、李杰以及以下各位：



李儒昌

认为“时间见证品质，信誉赢得未来”，广东品华海利科技有限公司董事长。公司创建于1990年，主要产品有不锈钢建筑装饰用管、不锈钢五金配件等，广泛应用于各类建筑。公司先后荣获“广东省名牌产品”“广东省制造业百强企业”等荣誉称号。



刘琼

认为“圣者济世，爱心养生”，华龙圣爱中医集团有限公司董事长、圣爱中医馆创始人、世界中医药学会联合会中医药文化专业委员会副会长。圣爱中医馆是集中医文化、中医医疗、中医养生、中医教育、中医研究为一体的集团化大型连锁中医医疗机构。



杜战胜

认为“电梯是个良心活，值得我们毕业生奉献”，河南奇盛科技有限公司总经理。奇盛公司成立于2004年，是河南省最大的集电梯销售、安装、改造和维修保养为一体的集团型企业。公司始终坚持“诚信、专注、共赢”的行为准则，精诚合作，直面挑战，共襄盛举，再创奇迹！



宋文明

认为“要经营一家被人尊敬的企业”，广州奥比基尼皮具实业有限公司董事长。公司成立于2003年，成功打造皮具行业第一所企业大学。品牌集研发、设计、生产、品牌营销于一体，创造了引领时尚、风靡全球的国际化知名民族品牌SUSEN，率先制定了手袋行业的工艺标准，成为“一带一路国际高峰论坛”国家级商务活动的指定供应商之一。



屠英仙

认为“抱一为天下式”，杭州百一腾汽车集团创始人兼总裁。百一腾集团创始于1994年，是以汽车销售服务为主的综合性集团公司，主营一汽大众等品牌。业务涵盖汽车服务产业生态，布局横跨钱塘江两岸，覆盖浙江省境。



郭志光

认为“成功=学习+总结+坚持不懈”，湖南口味王集团有限责任公司董事长。公司创始于2000年6月，是以加工生产槟榔为主体的大型农产品加工企业，产品畅销全国30多个省市，连续数年全国销量遥遥领先。



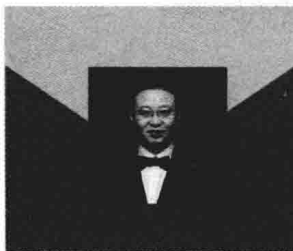
肖国亮

认为“放眼世界，承担责任”，上海远本建筑工程有限公司董事长。专注工程施工30年，经验丰富，施工团队最优，并将加大新技术、新工艺的科技投入，走高端市场，做精品工程、鲁班奖工程。



金容慧

认为“发光并非太阳的专利，你也可以发光”，东莞市青之森礼品有限公司总经理。公司为独立外资企业，主要经营动漫版权、动漫礼品、动漫服装、动漫塑胶以及生活用品。公司已通过ISO质量管理体系认证、ICTI国际玩具协会认证、Disney认证、UL认证。



陶方东

认为“正念，正知，正道，正言，正行，方能致远”，西安洪大洲贸易有限公司总经理。西安洪大洲贸易有限公司成立于2016年，主要经营家用电器、厨房设备用具、家居和陶瓷用品、净水设备的销售及售后服务；文化艺术活动的策划举办；企业管理咨询等。



肖文涛

高毅集团董事长，湖北省天门市人大常委会。2014年创办广东高毅控股集团有限公司，下设投资管理、健康产业、互联网科技、医药生物等20余家子公司。旗下广东高毅堂健康产业有限公司是大型互联网健康管理公司，专注于健康产品与服务。



吕春峰

认为“沉淀浮华，专心一事”，上海五悦礼品有限公司总经理。做一个行业的凤向标，既是挑战又是源源不断的动力，我们立志成为奖杯定制新品牌，为企业和各单位提供便捷、高效、专业的品质服务！



付雷

认为“用心做人，用心做事”，广州格度服饰有限公司董事长。男士高级服饰品牌[G&ZS]锐意创新，集设计、研发、生产、市场营销于一体，塑造现代男士别具一格的优雅风范，在全国成功开设直营及加盟专卖终端200余家。

