

寿·险·赢·销·难·点·突·破·实·例·丛·书

寿险 增员这样做

让业绩提高80%

整合**6**大寿险公司**150**位顶尖营销精英
关于寿险增员的超高智慧

揭示寿险增员本质思维规律
展现寿险增员经典签单案例
突破寿险增员难啃展业难题
提供寿险增员实战销售技能

唐晨峰 等/著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



唐晨峰，本科毕业于中国人民大学保险专业，研究生毕业于中国人民大学心理学专业，博士毕业于北京大学金融学专业。在保险行业具有广泛人脉、深厚理论和实践功底。组织来自国内大型寿险公司最资深、最顶级的寿险营销精英撰写本套丛书。

寿·险·赢·销·难·点·突·破·实·例·丛·书

寿险 增员这样做

让业绩提高80%

唐晨峰 等/著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

在实际寿险增员过程中，很多朋友面临这样的困惑：组织发展的难点在哪里？组织发展的机会在哪里？组织发展的手段有哪些？准增员最关心哪些问题？怎样和准增员沟通？化解准增员拒绝的策略有哪些？如何让准增员改变固有的偏见？如何提高自己的增员能力……本书能给您提供切实可行、行之有效的方略，助您快速掌握寿险增员的方法和技能。

图书在版编目（CIP）数据

寿险增员这样做：让业绩提高 80% / 唐晨峰等著. —北京：机械工业出版社，2012. 8

（寿险赢销难点突破实例丛书）

ISBN 978-7-111-39534-8

I. ①寿… II. ①唐… III. ①人寿保险—市场营销学 IV. ①F840. 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2012）第 198301 号

机械工业出版社（北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）

策划编辑：曹雅君

责任编辑：曹雅君 路绪良

封面设计：柏拉图

责任校对：刘 健

责任印刷：乔 宇

三河市宏达印刷有限公司印刷

2012 年 9 月第 1 版·第 1 次印刷

180mm × 250mm · 16 5 印张 · 307 千字

标准书号：ISBN 978-7-111-39534-8

定价：39.80 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务

社服务中心：(010) 88361066

销 售 一 部：(010) 68326294

销 售 二 部：(010) 88379649

读者购书热线：(010) 88379203

网络服务

教材网：<http://www.cmpedu.com>

机工官网：<http://www.cmpbook.com>

机工官博：<http://weibo.com/cmp1952>

封面无防伪标均为盗版

丛 书 序

寿险赢销源于思维模式变革

有位先哲曾经说过：“困则变，变则通，通则顺，顺则久。”我们寿险营销人的成功之路就是不断定位自我、革新自我和突破自我的过程。定位、革新和突破自我的过程，就是我们借助、完善和升级自我思维模式和思维能力的过程。因为人与人能力差别的本质就是思维模式优劣和思维能力高低的差别。

我们知道老鹰是世界上寿命最长的鸟类，可以达到 70 岁。它在 40 岁时必须作出艰难的关键决定。这个时候，它的爪子开始老化，无法有效地抓住猎物。它嘴巴外围的喙变得又长又弯，几乎碰到胸膛。同时，它的翅膀变得又长又重，因为它的羽毛长得又浓又厚，使得飞翔十分吃力。这时，老鹰首先用它嘴巴外围的喙去击打岩石，直到嘴巴外围的喙完全脱落，然后静静地等候新的喙再长出来。它会用新长出的喙把爪子上的趾甲一根一根地拔出来。当新的趾甲长出来之后，它便用爪子把羽毛一根一根地拔掉。5 个月以后，新的羽毛长出来了，老鹰开始飞翔。这样老鹰重新获得了 30 年的生命！

当老鹰经历了这一系列浴火重生之后，它不光完成了身体结构的重新塑造，更重要的是完成了思维能力的重新构建。同理，作为寿险营销人，要想延长自己的职业寿命，让自己的寿险事业取得突破性进展，就必须让自己寿险营销的思维和方略实现重大突破。很多保险营销人员之所以做了很久仍然没有质的突破，就是因为他们往往囿于自己过往的思维模式，同时对市场一线的众多难题始终没有给予妥善解决，从而日久生畏，对自己的未来感到迷茫，甚至不知所措。可以说，保险营销人的发展之路就是不断提升自己的思维能力和思维方略，不断实现自我和解决难题的过程。因为实践一再证明，只讲理论或者只是简单传授方法、技巧和话术的方式，对寿险营销工作并不能带来可见的生产力。因为每一个客户的情况都有很大的差异，我们唯一能做的就是最大限度地寻找寿险营销工作本身的思维规律性，这样才能更好地解决实战过程中遇到的一个又一个难题。

正是基于这样的认识，我们创作团队经过3年多时间走访了国内6家大型保险公司共150位资深寿险营销人，包括100位总监级别30位部门经理级别以及20位业务经理级别的寿险营销精英，通过和他们深入交流，我们深刻感受到他们在寿险营销思维、寿险陌生拜访、寿险组织发展、寿险团队管理和寿险大客户营销这五方面有太多的难点需要突破。和他们接触得越多，就会深刻感受到我们肩上的担子越重。我们创作团队抱着这样的使命感，经过行业众多顶尖同行的反复交流，反复斟酌，终于将这套丛书付梓面世，从而让每一位寿险营销人都有机会博采寿险行业众多公司之所长，为己所用。这套丛书共包括四册：《寿险陌生拜访这样做：让业绩提高80%》、《寿险增员这样做：让业绩提高80%》、《寿险大单销售这样做：让业绩提高80%》和《寿险团队这样带：让业绩提高80%》。

这套书最大的特色就是立足于实战和难点突破，是国内第一本用全景式案例展示原汁原味展业过程的经典之作。我们对寿险营销难点进行了非常清晰的宏观思维指导和微观思路指点，让朋友们从这些新思维中真正学会增员、签单和团队管理。这套书给寿险营销的朋友提供了理论导航、技能点拨、案例实践和知识储备的四位一体全方位的全息全能指导，针对寿险营销的众多难点进行了非常清晰的思维指导，可以说我们提供的是系统的难题解决方案。这套丛书体系完整、重点突出、内容扎实，可以说有非常高的实战价值。对保险新人是入门宝典，对保险老人是进阶兵法，对保险牛人是枕边智囊。

借此机会，我们要衷心感谢在本丛书编纂期间给予我们大力支持的众多精英，他们的姓名如下（按姓氏笔画）：丁绍安、于秀花、王红以、尹皓淼、卢如杰、安加庆、刘金霞、刘继萍、宋兰静、宋彦玲、何元、张书红、张志宏、李明雅、李雪梅、赵丽静、施玉芳、夏忠华、夏贵芳、高东波、袁莉萍、覃保英、詹瑰丽等。可以说，他们的辛勤付出和精心指导给了我们极大的前行勇气和信心，衷心感谢他们！

最后我想用一个寓言故事与各位读者共勉：在非洲草原上，瞪羚每天早上醒来的时候想到的第一件事就是奔跑它必须比跑得最快的狮子还要快，否则，它就会被狮子吃掉；同样，狮子每天早上醒来的第一件事也是奔跑它至少要比跑得最慢的瞪羚要快，否则，它就会被饿死。所以，无论您是狮子还是瞪羚，从早晨一睁眼开始，就要奔跑！

前言

寿险增员赢在格局

传说古希腊有一位威力无比的神叫安泰，身边任何人想尽任何办法对他都无能为力。但是有一个人出谋划策，众人把他从地面抬起来，结果没用吹灰之力就把他摔倒了。从这个神话故事可以看出，安泰之所以被人抬起来离开地面之后就失去了原来的威力，道理很简单，他没有了实现巨大威力的基础——地面。同样，对于我们寿险营销领袖来说，团队就是我们威力无比的“地面”。没有团队支撑的寿险营销人，就像是无根的浮萍，只要外在环境或者自身因素发生一点变化，我们就缺乏足够的抵御职业风险的能力。

我们之所以选择寿险行业作为自己的未来事业，是因为我们希望通过寿险事业的耕耘获得事业发展的第二春甚至是第三春。进入这个行业，要生存、要发展、要壮大，就得按照寿险公司的游戏规则来拓展自己的事业。而壮大自己的团队是提升自身价值和延长自己职业寿命的唯一选择。所以说，任何一个进入寿险行业的人，谁不想做大自己的团队呢？

可以说，组织发展其实是寿险营销事业的核心。原因很简单，这是由寿险公司的绩效模式决定的，也是因为大事业需要大团队支撑。如果说陌生拜访是由“0”变成“1”的动作，缘故拜访就是在“1”的后面添加“0”的动作。那么组织发展就是发动更多的元帅和虎将创造出更多由“0”到“1”和在“1”的后面加上更多“0”神话的过程，也是我们用事业的梦想与对成功的渴求而建立起凯旋门的过程。

发展大事业需要大团队，发展大团队需要大格局。在这个行业发展团队，几乎不需要自身做任何金钱投资。我们唯一要做的就是敢于勾勒自己的事业帝国的宏伟格局，然后给予足够重视，付出足够智慧和行动就可以了。有的朋友可能会说，我们争取来的伙伴留存率太低，投入产出率太低，不符合收益最大化原则。寿险营销人立足的这个行业，如果那么轻而易举地就把众多伙伴笼络到自己身边，那这个行业岂不是早就人满为患了吗？正是因为组织发展面临着很多难题需要我们来解决，

这才正是体现我们价值的地方。

组织发展的大格局就是要求我们必须给自己的团队做好一个可行的发展规划。想发大财，就不能自我设限。想做大事，就不能坐井观天。而要做好寿险团队的大发展，就需要我们坚信寿险行业的未来前景。站得高、看得远，给自己一个比较准确的定位，找到实现事业定位的方略，然后扎实行动，同时自觉修正前进道路上的不足，从而实现寿险营销事业的登峰造极状态。

团队要发展要壮大，肯定会面临很多实际的难题。在我们广泛接触大量寿险营销人的过程中，深刻感受到他们在面对各类增员的难题时，往往手足无措，几次挫折之后，就放弃了当初的规划和闯劲儿。然后随波逐流，当一天和尚撞一天钟，得过且过，令人痛心。我们看到很多在这个行业耕耘很多年的朋友在组织发展上却没有实质性进展，作为行业内的同仁，真为他们扼腕叹息。

具体来说，多年来在组织发展上没有突出成效的朋友，主要有以下几个特点：

一是缺乏做大事业的规划。他们大多是为生存在奔波，没有或者很少为发展思量。说白了，就是希望自己多签几张保单，赢得一点佣金。至于明天的财富源和事业基础在哪里，则想得太少，或者觉得想这些事情太沉重，或者觉得现在挣到了一些佣金才是看得到摸得着的东西。但是您有没有想过，哪天一旦自己的客户源枯竭或者身体不能支撑自己既有生活的时候，又靠什么来生存呢？而当您的身后有巨大的团队在支撑您向前走的时候，结果就大为不同了，即便是遇到了暂时的困难，您仍然可以满怀信心地面对未来一切挑战。

二是缺乏支撑自己发展的大量行动。有目标没行动结果等于零，有能力没行动结果也是零。组织发展的成功就是抓住机会不放松，然后脚踏实地一步一个脚印地尽最大努力实现每一个既定计划的过程。事实一再证明，那些团队发展做得好的朋友，并非是最聪明和能力最强的人，而是那些充分使用公司组织发展措施和坚定实施自身组织发展计划的人。

三是缺乏支撑自己格局发展的有效方略。有了格局，有了行动，还需要有支撑格局发展和提升行动效能的方法和策略。而行动方略往往能为自己的组织发展提供有效保障。好的方略往往事半功倍，能在有效的时间内把组织发展做得有声有色，同时在组织发展过程中充分汲取众家所长，不断修正自己的思维盲区和不足，从而让自己在不断的自我反省中实现增员经验的累积和能力的提升。

四是缺乏事业发展的危机感。在保险行业，业绩和组织发展是寿险营销人事业大厦的根本。没有团队，就不可能在这个行业内发展。没有业绩，就不可能在这个行业内生存。人确实应该立足现实，但是还要主动谋划明天，这样才能未雨绸缪，防患于未然。人为什么能置之死地而后生，就是因为自己没有退路了，求生的本能驱使自己想尽一切办法改变自己的超级被动困境。大到这个社会，物竞天择，适者

生存；小到这个行业，人竞势逐，能者发展。向前冲也许会面临很多困境，但是如果面对困境的勇气，将来只会面临更大的困境。

针对寿险营销人面临的以上种种困境，我们编写团队在充分考虑到大家实际困难的基础上，有的放矢地对大家在实际增员过程中所遇到的难点进行了深入的梳理。实事求是和深入浅出地把问题摆出来，然后最大限度地整合行业内众多精英的智慧和方略，以期给各位朋友提供最大限度的智力支持。如果我们的努力能给各位朋友在组织发展方面提供长远的支持，将是我们编写团队最大的欣慰。

最后我们想说的是，组织发展的成功 = 格局 + 方略 + 行动 + 持续学习 + 自我反省 + 永不放弃。预祝朋友们在组织发展的道路上走得更远。

目录 Contents

丛书序 寿险赢销源于思维模式变革

前言 寿险增员赢在格局

第1章 为什么要做组织发展

1.1 为了自身能量最大限度的释放/1

案例1 资深行业精英的团队发展体会分享/1

案例2 国企中层抉择入行的增员过程分享/4

1.2 为了将来走得更轻松和利益最大化/7

案例3 成功发展团队经理的肺腑真言分享/7

案例4 民企销售精英入行的增员过程分享/8

1.3 能让自己在行业内的发展更安全/12

案例5 因团队而成功的精英心路历程分享/12

案例6 大型国企销售主管的增员过程分享/13

第2章 组织发展的难点在哪里

2.1 社会偏见的阻力/21

案例7 人才市场高调求职的增员过程分享/21

2.2 准增员固有的追求生存安全的阻力/24

案例8 潜伏职场多年男士的增员过程分享/24

2.3 增员人自身畏难情绪的负面作用/27

案例9 潜伏行业多年未果同行的心路分享/27

案例10 商场洗礼复员军人的增员过程分享/28

第3章 做组织发展要有哪些准备

- 3.1 行业发展趋势和保险职业的透彻理解并准备配套工具/35
案例11 泡面区域销售经理的增员过程分享/35
- 3.2 结合身边成功案例，对未来愿景做生动展望/37
案例12 复杂职场经历男士的增员过程分享/38
- 3.3 心态、形象、知识和沟通技能的准备/43
案例13 外企市场策划专员的增员过程分享/43

第4章 组织发展的机会在哪里

- 4.1 按年龄分类：青年、中年和成年/47
案例14 顽固不化公司同事的增员过程分享/47
- 4.2 按职业分类：老板、白领、普通职员、待业人员/49
案例15 曾任品牌内衣总裁的增员过程分享/50
- 4.3 按性格分类：温和型、固执型、进取型、自负型/54
案例16 顽固自负校长助理的增员过程分享/54

第5章 组织发展的手段有哪些

- 5.1 常规手段：网络招聘、随缘招聘、朋友介绍/59
案例17 增员高手倾情分享增员的实战心得/59
- 5.2 非常规手段：报纸发布招聘广告、电话招聘/64
案例18 用媒体等手段增员的高手心得分享/65
案例19 利用网络电话增员的精彩过程分享/68
- 5.3 创新手段：公共场所造势会和个人组织各种聚会/70
案例20 主动造势增员经理的实战过程分享/71
案例21 不甘生活现状男士的增员过程分享/73

第6章 准增员最关心哪些问题

- 6.1 收入的保障性：稳定、横向纵向比较觉得合算/79
案例22 重点高中英语老师的增员过程分享/79

6.2 职业发展的潜力：长期可持续性 & 政策支持力度/82

案例 23 医院不甘现状护士的增员过程分享/82

6.3 能否让自己有面子：挣了钱就有面子/85

案例 24 政府科级干部的用心增员过程分享/86

第 7 章 什么样的增员有发展潜力

7.1 朴实无华言之有物的人/91

案例 25 同事剖析增员来而未留的心路分享/91

案例 26 国企强势销售部长的增员过程分享/93

7.2 性格沉稳、有韧劲、热情的人/100

案例 27 行业资深精英分享人才的分辨之道/100

案例 28 追求超安全感老师的增员过程分享/103

7.3 有过经管经历的人以及老师、医生、军人等/108

案例 29 外企销售部门经理的增员过程分享/108

第 8 章 怎样和准增员沟通

8.1 学会认同准增员一切，不断引发其思考/113

案例 30 对准增员爱人进行促成的过程分享/113

8.2 让准增员觉得自己可信赖/118

案例 31 超强势退伍女军人的增员过程分享/119

8.3 比较其目前状况与进入保险行业将发生的巨大变化/121

案例 32 内敛缜密研究人员的增员过程分享/122

第 9 章 化解准增员拒绝的策略有哪些

9.1 创造轻松愉快的谈话氛围/129

案例 33 公司年轻有为董助的增员过程分享/129

9.2 尽力挖掘增员的各种显隐性需求并对症下药/135

案例 34 历经人生坎坷女士的增员过程分享/135

9.3 按照先讲情后讲理的原则进行说服工作/141

案例 35 北漂漂亮语文老师的增员过程分享/142

第 10 章 如何让准增员改变固有的偏见

- 10.1 永远不要与增员的偏见做正面的交锋/149
 - 案例 36 复杂经历顽固男士的增员过程分享/149
- 10.2 灵活运用以子之矛攻子之盾的策略/153
 - 案例 37 哲学出身老总秘书的增员过程分享/154
- 10.3 充分讲明行业发展现状及社会对该行业的正面认识/158
 - 案例 38 多年从事安利销售女士的增员过程分享/159

第 11 章 如何跟踪素质高但很犹豫的增员

- 11.1 突出强调实现个人成长和实现自身价值的双重机会/165
 - 案例 39 软件公司优秀高管的增员过程分享/165
- 11.2 横向对比同僚的发展水平，纵向对比过去的发展历程/173
 - 案例 40 知名连锁餐饮人才的增员过程分享/173
- 11.3 强调知识只有转化为生产力才能产生价值/177
 - 案例 41 知名电器销售经理的增员过程分享/177

第 12 章 如何解除增员担心做不好的顾虑

- 12.1 结合增员潜在需求，针对职级发展大纲给其找契合点/179
 - 案例 42 北漂打工妹的增员过程分享/179
- 12.2 充分结合增员经历和优势，强调入司将会优化其职业生涯/183
 - 案例 43 曾担任过村委会村长的增员过程分享/184
- 12.3 使增员认识到自身性格特点及职业发展阶段性特点，加上其家人的期望，促使其理解接受增员人的意见/191
 - 案例 44 复杂人生经历男士的增员过程分享/191

第 13 章 如何辅导准增员成长

- 13.1 凡事讲策略，多鼓励少批评，多示范少空话/199
 - 案例 45 行业顶尖精英分享新成员引导之策/200
 - 案例 46 期待与众不同讲师的增员过程分享/202

13.2 鼓励增员多参加公司和个人举办的各种活动， 强化其信心/211

案例 47 资深经理分享成员融入团队的体会/211

案例 48 做事豪爽商场导购的增员过程分享/213

13.3 引导其养成规范的工作习惯/217

案例 49 行业精英分享引导成员好习惯之道/217

案例 50 财产保险行政专员的增员过程分享/220

第 14 章 如何提高自己的增员能力

14.1 学习身边优秀增员人的成功经验/227

案例 51 增员狂人分享疯狂增员的实战心得/227

14.2 通过读书、 影视作品和网络持续充实自己的大脑/230

案例 52 学习成就事业大厦经理的心得分享/231

案例 53 历经坎坷餐馆老板的增员过程分享/233

14.3 树立增员赶超的标杆， 制订计划， 不断实践总结反省/241

案例 54 快速晋升总监分享成功之道/241

为什么要做组织发展

1.1 为了自身能量最大限度的释放

我们要最大限度地实现人生价值，就要通过带领更大的结构化的团队来实现。有了团队的支撑，会让您走得更远更大更强。人生最荒谬的事情莫过于用极低的价格把自己销售出去，人只有想得大，才能够做得大。

很多朋友都觉得增员是一件回报率很低的事情，与其浪费时间去增员，还不如踏踏实实地做保费呢而且即便把增员带过来了，留存也是大问题。其实他们没有意识到，在保险公司，增员工作实际上是核心。就像传统行业我们讲到营销工作的4P（产品、价格、渠道、促销）分析一样，渠道建设是市场营销这座大厦的骨架，是市场工作建设的核心。在保险营销行业也是一样，其实增员是一种渠道或者叫通路建设，可以说每一个增员都是我们开发保险营销这个大市场的大批发商！企业要把市场做大就需要批发商、经销商等渠道建设，我们要把自己的保险营销事业做大做强就需要增员。

案例 1

资深行业精英的团队发展体会分享

针对这个议题我曾经与一位目前已经做到资深行销总监的陈女士沟通过，我相信她的故事能给我们带来信心。当年她42岁，河北保定人，初中学历，从业时间超过12年。她刚进入保险公司时，保费业绩一直不是很理想，但是她目前的组织发展却非常成功。下面把我们的对话的主要内容呈现给各位朋友：

我：陈总，您好！非常高兴能面对面听您分享组织发展之道。

陈：太客气了，与您见面也是互相学习啊。

我：陈总，考虑到您的工作非常忙，我就开门见山啦。请问陈总您是哪一年进入保险公司的呢？是什么促使您决定加入这个朝阳行业的？

陈：我是2001年进入保险公司的，当时我进入保险行业也是被人“骗”过来的。

我：哈哈，当年很多人都是这种感觉啊。

陈：当时我只有初中文化，所以从老家来北京只能做服务员。

我：那当时也委屈您这个大总监了。

陈：咳，当时没人把我拍死就是万幸了！

我：陈总，那后来呢？

陈：当时我的增员人经常带朋友在我当时所在的餐馆吃饭，时间长了，她就和我成为朋友了。从我们聊天中得知，她也是我的老乡，大专生，后来我知道，经常和她一起吃饭的是她的同事，我看到她的这个朋友每次吃饭总是乐呵呵的。

我：然后您就开始琢磨她了？

陈：是啊，根据我的观察，她初次来我们餐馆的状态和我当时刚来北京时很相似，普通话讲得很不流利，而且有时说话脸红。但她穿得很职业，当时我心里想如果我也和她一样多好啊。

我：也就是您当时就有加入他们团队的冲动，对吗？您当时知道他们是从事什么职业的吗？

陈：是的，我很羡慕他们的快乐工作的感觉，不过说实话我并不知道他们是做什么的。

我：您当时也是跟着感觉走，不过这样也好，让自己活得很轻松。

陈：您说的没错，我当时就是一个没心没肺的人。

我：那后来您进入保险公司以后，想大力做组织发展是怎么考虑的呢？

陈：说实话刚开始，我就是听话照做，简单相信。

我：既然公司要求您们做增员，那您就去，对吗？

陈：我记得当时公司给我们的增员奖励是增一个人奖励50元钱，我就是冲着这个奖励去做的。没想到我到公司附近的公园去增员时，就靠着一股傻气，第一次就找来了一个43岁的下岗阿姨。

我：看来开门第一脚就踢得不错啊，后来呢？

陈：后来我们部门组织我们学习公司的绩效大纲，我才知道增员不光有一次性奖励，而且增员以后，有点增员属于我个人私有财产的味道，我还能持续获得绩效提成。

我：也就是您感觉到增员能帮您带来新的财富机会。

陈：是的，加之当时我和老公初来北京，几乎没有熟人，而且当时社会上对保险行业认可度非常低，要做陌生拜访确实非常难。当时也有出于生存的考虑，反正增一个人至少奖励50元钱，而且我自己不用投入一分钱，就凭一张嘴去增员就是了。

我：那您当时增员的效果怎么样呢？

陈：效果不明显，主要是当时我的普通话不流利，加之自己之前从来没有和陌生人主动说话的习惯，所以半个月过去了，我就找了那个阿姨。到月底就经常和老公在中午各吃一个馅饼充饥。

我：这么困难，您当时想过放弃了吗？是什么让您坚持做组织发展的呢？

陈：想过，但马上又说服自己必须坚持下去。因为当时我来保险公司，我老公就不同意，我赌气说要证明给他看。而且我的增员人也经常跟我一对一地沟通，鼓励我，我就坚持下来了。

我：您的故事给我带来了感动啊。请问陈总，是什么让您想到要把组织发展做大的呢？

陈：是这样的，我后来买了一本公司的保险代理人绩效管理手册，我就拉着我的增员人给我详细讲解这个手册，因为有些条款我当时也不是很理解。

我：看来您一入行，思路就非常清晰，任何一家保险公司的保险营销人员都是围绕着公司的绩效大纲在转的。

陈：我记得第二天部门晨会的主题就是讲这个的，这个老师当时讲得特别深入浅出。我晚上回家以后结合这个老师的讲解又仔细研究了一晚上，终于发现增员是一项投入少后续获益大的事。

我：既然您认识到增员的巨大价值，公司一有增员奖励计划，您就疯狂地去缘故增员、随缘增员和去人才市场增员吧？

陈：哈哈，您说的没错，我就这样简单重复这些动作，每次我的创业说明会都至少有一个新人注册，这样的努力一直坚持到我做部门经理。

我：因为做部门经理有很多管理工作。

陈：但是只要有机会，我仍然做随缘增员。同时，我也经常把我的增员带来的价值告诉我的增员，并亲自示范他们如何增员。当这样的增员氛围或者增员文化形成以后，他们看到我的成长包括收入和格局的放大，他们也就把增员养成了一种习惯。

我：陈总，您谈到增员氛围或者增员文化，我想对我们保险营销人员确实有很大的借鉴意义。陈总，请谈谈您在保险行业究竟收获了什么？

陈：应该说保险营销工作给了我第二次生命。有人说女人的婚姻是自己第二次脱胎换骨的机会，我想我们女同胞都错了。

我：是啊，这个社会靠山山倒，靠人人跑。只有自己拥有一份能够实现自己价值的事业才是最安全的、最有尊严的。

陈：您说得太对了，不光我们女士，男士更要有自己的事业才能赢得别人的尊重！我多次参加世界华人保险大会和 MDRT（美国百万圆桌协会），那种成就感没有经历过的人是永远无法理解的，这时当我回忆成功之前付出的所有的一切，感觉经历再多的酸甜苦辣咸都非常非常值得。

我：陈总，今天请教您，让我们收获很多。您的从业经历、您的心路历程、您的成功做法对保险后来者一定会有巨大的激励和借鉴作用。谢谢您陈总，祝您在未来的路上走得更成功！

陈：谢谢，也祝你们工作顺利，万事如意！

案例2

国企中层抉择入行的增员过程分享

下面我要在这里和各位朋友分享一个随缘增员案例，她当年36岁，姓仇，这个姓很少。她已成家立业，大专学历，个人气质、谈吐都相当不错，个性沉稳是一家国有企业的人事部经理。我和她是在北京西单地下一层一家餐馆就餐认识的。当时座位紧俏是服务员把我引导过去坐在她的对面就餐。我们的对话是这样开始的：

仇：您好！请坐吧。（她非常职业地主动向我点头示坐）

我：谢谢！非常高兴认识您，方便交换一下名片吗？这是我的名片。（随时给别人递名片是保险营销者的必备职业习惯）

仇：好的，这是我的名片，望多赐教啊，呵呵。

我：哦，您是人力资源专家啊，那我得有问题请教您了，您不介意吧？呵呵。

仇：专家不敢当啊，您是市场营销实战人士，那您首先是一个人力资源高手才行啊。（因为市场营销需要充分懂得人的心理，还要懂得如何领导团队成员，一看就知道她的水平不一般啊）

我：您对现代企业管理非常有一套，看来我今天请教的老师找对了，仇经理，今天您给我当老师，这顿饭就我请客吧，怎么样啊？

仇：不用了，能和您认识也是一种缘分嘛，不用客气了。

我：好吧，恭敬不如从命，姑且依您。仇经理，我们边吃边聊吧，您今天时间方便吗？您觉得怎样才能有效管理好团队？

仇：哦，我爱人去上海出差还没回来，我今天带孩子（10岁）出来玩，所以

时间是没问题的。在您面前我就献丑了啊。我觉得团队管理是一个全世界的难题啊，根据我自己的体会，我觉得是这样的：士气放在首位，作风抓好抓实，纪律抓紧抓严，沟通做实做透，协作练好管好，培训到位高效，效率巩固提高，合作深入到位，绩效真定真做。呵呵，献丑了。

仇：谢谢您跟我分享的这么深入啊，与君一席话胜读十年书啊。今天我真是体会到了大家经常说的一句话：读万卷书不如行万里路，行万里路不如请教高人无数啊。

仇：过奖了，您现在带多大的团队？

我：哦，现在有一两百个兄弟，多年积累起来的。

仇：您真厉害，那我要请教您一个问题喽，请问您平时是怎么用人？

我：既然您提出这个议题，那我就说说吧，若有不妥之处，多多指正啊，这是你们人力资源专家的强项啊。关于企业的选育留用问题，我有一点心得吧。我是这么看的，用人之长，避人之短；因事设人，能职匹配；奖惩并举，恩威并用；留人拴心，各得其所；一视同仁，公平公正；用人要疑，疑人要用。呵呵，不知您的高见呢？

仇：领教了，一看就知道这是实战的心血总结啊，今天免费听取您的心得您不会向我收取版权税吧，哈哈，受益匪浅。对了，您最后说，用人要疑和疑人要用怎么理解呢？这跟我们平时讲的用人不疑理念好像相冲突。

我：规则是让人来遵守的，同时规则如果不适应现实的变化就要去打破啊。因为经济社会，经济学人的理论假设基础就是人性是自私的，或者说他们把人都当成“小人”，而管理学人的理论假设基础人性是向善的或者说他们把人都应该看成“君子”。这只是我们两个人所占的角度不同而已，没有对错之分啊。您是做人力资源管理的，自然要站在管理学的角度来看人，所以人都应该是“君子”，所以就采纳了用人不疑的理论。而我们都是处于经济社会中，每天与经济打交道，也可以说我们在经营自己的一个企业一样，在遵循人性积极面的基础上对人性自私面也做了一些修正，也要面对社会现实。所以就有了用人要疑、疑人要用的想法，呵呵，班门弄斧了啊。

仇：若问此愁深浅，天高浮云远！太深奥了，这些事情我想我们一两句也说不清楚，对了，我们聊点轻松的话题怎么样？

我：太好了，这些专业问题咱们以后有机会再探讨吧，您来北京发展得怎么样？

仇：我来北京都14年了，大学毕业就被分配到这家国有企业，一直没有跳槽，混了一个人事部经理干着。说实话，做这份工作对我来说每天就像操作机床一样，麻木了。加之我老公在一家民营企业干得也不错，没有生存和发展的压力，所以就

这样日复一日、年复一年地转下去，想再向上走几乎没有可能了，所以我估计我这一辈子就这样“就义”了。

我：看来您想改变自己目前的生活状态啊，但是又不愿意跨出这样一步，对吗？

仇：您说的没错，人都有患得患失的心理。

我：其实我当年跟您的想法很相似，也是冒险进入保险这个行业的。

仇：哦，是吗？您愿意把您的经历跟我分享一下吗？我很感兴趣！

我：没问题，要想让我分享我的故事，那您总得有点诚意啊，今天我们的餐饮费，您要全买单了哈，怎么样啊？哈哈……

仇：哈哈，您太给俺面子了，没问题！您说吧。

我：我是1999年来北京的，当时刚好赶上国家分配大学毕业生的最后一年，我是在国资委直属的一家工程机械生产制造企业。到公司以后，在师傅的带领下，逐步熟悉产品和市场营销技能，经过6年奋斗也当上了公司的市场营销部部长。和我一起进公司的一个同学3年后跳槽到三一重工担任设计主管，他三年后也担任该公司一个设计部门的部门经理，但是他的收入是我的5倍都不止。关键是他在这个公司的升迁不会受到排资论辈的观念的束缚，有能力的甚至可以去总部担任高管，绩效评价人为因素很少，而我们在国有企业不光要夹着尾巴做人，而且派系林立，稍有不慎即有可能阴沟翻船啊。

仇：嗯，深有同感啊，我们是一家生产汽车转向架的公司，想跳槽非常难。主要是国有企业和外资企业、民营企业的文化氛围很难融合，如果是技术岗位可能还容易跳槽一些。

我：您说得太对了，我们非技术性质的国有企业员工想跳槽到外企和民企一则文化很难兼容，二则薪水也很难提高甚至还不如目前的企业啊，况且在外资和民营企业里一旦您的岗位和薪水到了企业没法再提高的时候，您也得走人啊。而且现在好多外企和民企的高管也在回归体制内，比如到国企、事业单位的。

仇：陈总，您分析得很到位啊，所以说如果能有一份自己亲手打造的事业是最好的了。说实话，即使到了外企、民企，还是给人打工，还得看老板脸色行事，人在屋檐下，有时不得不低头啊！这个世界上只有一种职业永远不会失业，那就是自己当老板。

我：可是老板如果创业失败了也得下岗啊。依靠个人建立一个平台创立一个企业的风险太大了，国内外创业型的企业平均寿命只有2.3年，能挺过企业成长期的成功率不到1%，资金和项目倒是其次，我们都是拖家带口的成人，如果不慎会连累家人和自己一起受苦呢。所以，正在这时我发现了从事保险营销是一件“空手套白狼”的好生意，免去了事业发展机会的限制，只要您全身投入，这个

平台对谁都是公平的。如果在这个行业您不能生存发展壮大，只能怪自己没有真正投入。今天我的发展证明了我当时的想法和做法是正确的，今天我也算是小有成功吧。

仇：看来您当初的选择是睿智的，正确的，恭喜您！

我：其实智慧的最直接的体现就是“选择”的水平，或者说是眼光吧。听了我的所谓的故事，仇经理您有什么感想呢？能和我分享一下吗？

仇：选择大于努力！眼光决定成功！胸怀决定层次！态度决定结果！

我：好，总结得太到位了。那您今天是否也要做出和我同样的决定呢？哈哈……

仇：我只想说一句话，我想改变！

我：有了您这句话，我确信您在未来一定能活出新的自我！

仇：陈总，这件事我得回家和我老公商量一下，再答复您，您说好吗？呵呵，好饭不嫌晚嘛，对吧？

我：您真是一个考虑问题很周到的好太太，您的老公一定非常幸福。

仇：承蒙夸奖！呵呵，陈总，今天我们聊了这么多，学习了。有时间咱们见面再聊。再见！

我：好，过几天我再联系您！祝您好运！再见！（半个月后她毅然决然辞职来到了我们的公司，成为我们团队的一名得力干将）

1.2 为了将来走得更轻松和利益最大化

由于任何一家保险公司都有永久性的组织育成奖励和团队管理的各种佣金，即便您偶尔一段时间没有业绩也不会改变您的职业生涯轨迹和利益回报，这就是团队发展的力量。

案例3

成功发展团队经理的肺腑真言分享

下面是我与一位半年前刚晋升为业务经理的四川籍袁姓朋友的对话：

我：您好！非常高兴认识您！请问您在保险行业做营销工作几年了？

袁：嗯，我是2007年10月进入保险公司的，已经3年半了，感觉前三年都白混在保险公司了。

我：哦，袁经理您为什么这么讲呢？

袁：是这样的，因为前三年一直对这个行业半信半疑，总在走走看看，每天参加完晨会以后就和一个同事一起去网吧打游戏，当时之所以耗在公司没有离职，现在想来是因为当时也没有更好的发展去路。

我：那又是什么原因让您调整了思路呢？

袁：2010年的春节我没有回家过年，腊月三十晚上我妈妈给我打电话，问我为什么不回家过年呢？她说家人和朋友都非常想我，当时我哽咽……想到自己这些年不但没有存一分钱，而且快30岁了还没有女友。

我：也就是那个春节让您痛定思痛，觉得再也不能这么过了。

袁：是的，我要做一个有价值，让人尊重的人！于是我给自己定下来一个目标，在2010年的第二季度必须冲上业务经理，结果在几个朋友的鼎力帮助下我成功了，成为我们公司一名业务经理。

我：恭喜您袁经理！冲上业务经理以后有什么感触啊？能和我分享一下吗？

袁：当然可以啊。我发现当上业务经理以后，我变得比以前更自信了，而且在一次展业的过程中邂逅了同在我们公司的一位美女，她就是我的妻子，我们已经结婚了。

我：您还有其他的很多收获吧？

袁：我感觉到我的心理压力也比以前小了很多，我的经济状况也发生了很大的变化。我还发现在今年2月虽然因过年回家导致单子不多，但是我在3月还领到了12000多元佣金。之所以还有这些收入，就是组织发展给我带来的直接收益啊。

我：哈哈，我又得恭喜您了，祝你们婚姻生活美满幸福，祝你们白头偕老。

袁：谢谢！再见。

案例4

民企销售精英入行的增员过程分享

我这里要给各位朋友分享的这个增员案例是这样的，王先生，28岁，辽宁大连人，性格外向，爱说爱笑，情商比较高，来我们公司之前在一家生产地板砖的小型民营企业做销售，我们是在国展人才市场外面随缘认识的，下面是我们当时的具体对话过程：

我：先生，下午好，今天工作找的怎么样了？

王：您问这些干什么？

我：哦，先生，请问您是怎么理解“工作”这个词的呢？

王：哈哈，工作就是工作嘛，还有什么新解啊。

我：如果我能给您新解，我们一起探讨一下，您觉得怎么样呢？

王：好啊，反正现在已经从里面刚出来，聊聊也无妨啊。

我：工作这个词是由“工”“作”两个字组成的，“工”就是正，或者正路而不是走歪路的意思，“作”是由一个“人”字和一个“乍（zhà）”组成的，“乍”是停止或者死亡的意思。我说了这么多，您觉得这个词是什么意思呢？

王：简单地说就是一个人如果不干正事，那么会死得很惨，我的理解对吗？

我：哈哈，您的智商非常高，确实这么一回事儿。

王：大哥，不过说实话，听您对“工作”这个词这么一解释，我还真是有些惭愧啊。我在工作上，就是有些敷衍塞责，没有认真对待啊。

我：先生，请问您是做什么工作的呢？

王：哦，我是做板材销售的，混着吧。

我：哦，我明白了，比如说我们搞不定一个客户，那我们给老板的最常见说辞就是这个客户没有预算。

王：哈哈，没错。而实际上是我根本没有费心去了解该客户是否有预算。

我：因为老板没有给我们销售费用啊。

王：但是我们一旦跟老板提这样的要求，老板最常见的说辞就是别人怎么就跟客户财务部门的关键决策人员把关系给搞好了呢？

我：其实，他们之所以搞好了关系是因为他们自己掏钱摆平了这些关系啊。

王：哈哈，您说的没错，所以给小老板干事，自己得要先是一个有钱人，您说我们容易吗？

我：而且就是我们自己垫了钱，回来以后，对费用单据报销还要三批准五审核的，还得把我们销售人员当贼一样地防起来，您说客户关系怎么建立呢！

王：是啊，所以我们就常常给老板说这笔生意应该会在月底前搞定。

我：但其实我们心底一点谱都没有，我们只是希望并祈祷自己能顺利完成这单生意。

王：哈哈，到了月底究竟能不能完成这个单子，就只能靠祈祷了，靠运气，靠客户发慈悲了。

我：一般情况下，运气背了，客户也忘记慈悲为何物了。

王：哈哈……您说得太对了，所以我们能做的就是给老板不断的许愿了，一旦老板问起某个客户的情况时，我们也只有说我把所有重要的客户信息都记在脑子里了。

我：而实质上是我从来就没有费心去发现了任何东西，所以我拖延下去，直到

有机会完成我的功课。其实我的心里在想，我的工作就是销售，也不是该死的数据录入员。

王：所以老板要求我们在客户关系管理系统中录入所有客户的详细资料。

我：但是你们心里还是在想，嘿，我录入的数据条目绝对少之又少，录入的时候沟通过程也少之又少，因为咱们的心底里就觉得没有必要，因为我们觉得我们的脑子都挺好使的。

王：哈哈，所以我们就不断地跟老板玩过家家的猫捉老鼠游戏。比如我们哪天心情不好了，我们就会跟老板说，今天上午出去见客户。

我：而实际上往往是在打 CS 游戏或者在玩征途呢。

王：哈哈……抑或是跟老婆在外面逛街休闲呢，也有胆大的在肯德基美餐或者电影院享受视觉冲击呢。

我：哈哈，没错，这就是销售人员的五彩生活啊。如果老板要求你们每天打 100 个销售电话呢？

王：电话记录本也是我们自己填的。

我：也就是说其实我们打了只有大约 10 个电话，但感觉就像我们打了 100 个。因为我们讨厌打推销电话，因为我们知道大部分的时间都是在浪费自己的表情。

王：没错，所以我们就开始发挥自己的创造能力了，捏造一些客户名单电话记录本上一放，岂不万事大吉了嘛。

我：一旦必须得参加合同评审会，自己没有准备，那么就说这些新的销售线索在按部就班地进行，所以我没有所有的详细资料。

王：而实际上是我没有认真做领导交代的事情，所以我假装没有时间完成自己的工作。

我：这时一旦公司损失了这笔生意，就只有说因为我们产品没有某某功能或者因为价格太高了。

王：而实际上我不大了解我的产品/服务或公司，和我们的竞争对手有什么区别之处。我也没得心思去分析，因为我们知道产品销售还是得靠银子和关系。

我：这时咱们又回到开头所说的那样，老板太抠门，不舍得在销售上面花银子了。

王：哈哈……总之，老板永远有错，我们永远没错。

我：哈哈……总之，这么做，最终失业的肯定是我们，因为我们在说这些谎言，老板可能已经知道了！

王：哇，不会吧？

我：因为我曾经就是一个小老板，我太知道销售人员爱玩的这套鬼把戏了，我想您的老板之所以能成为您的老板，那么他一定有某些方面比咱们强啊。

王：比如呢？

我：比如，对人的洞察能力和人情世故的能力。

王：按您的说法，老板可能已经知道了我们的这些做法，那老板为什么没有开除我们呢？

我：因为老板还对您抱有希望，老板还想让你们重新来过，但往往希望是美好的。

王：而我们的表现是不可能随他所愿的，因为我们成老油条了。

我：是的，所以很多公司的销售人员，一般最多只让您干五年，比如深圳的华为公司就是这样的。

王：原因是什么呢？

我：因为时间长了都成老油条了，没有激情了。况且知道公司和行业内太多的真实情况了，负面情绪和懒惰习惯战胜了积极情绪和奋斗的激情了。

王：也就是在销售岗位，如果五年之内没有什么作为，那等于是是一事无成了？

我：在传统行业内确实如此，但是在非传统行业就不可能出现这种情况了。

王：为什么呢？

我：这个问题我现在暂时不回答您，要回答您这个问题，您明天来我们公司看看就知道为什么了。

王：你们是什么公司呢？

我：保险公司。

王：保险公司，怎么就能保证我永远不会一事无成呢？

我：这个谜底需要您去我们公司才能揭开，我们公司不但能保证您不会一事无成，还能保证您的“体质”一天比一天强大。请问您现在成家了吗？

王：还没有呢，没钱找老婆啊。

我：不是有句话，叫做凡是能用钱解决的问题都不是问题嘛。

王：问题是我没钱啊。

我：这个社会确实很现实，一个女孩子之所以愿意跟您走，有很大的一部分原因是她觉得即使您现在很穷，但是能看到您的奋斗方向和奋斗精神。而您现在的工作氛围让您现在正在慢慢的耗尽您的奋斗方向和奋斗精神。您觉得呢？

王：嗯，大哥您说的没错，请问您贵姓？

我：哦，这是我的名片，既然是这样的，那您明天下午去我们公司考察一下，说不定能找回您久违的方向和精神呢，您觉得呢？

王：陈哥，好吧，反正明天是周六，我去看看也无妨啊，这是我的名片。

我：好，小王，咱们明天见。

王：大哥，明天见！（当他听了我们公司的创业说明会以后，就注册培训了）

1.3 能让自己在行业内的发展更安全

一滴水和一片海，哪个容易干涸呢？因为这个行业的组织结构是通过传承形成金字塔式的，当您做组织发展了以后，您最终就会站在金字塔的顶尖儿，下面有您通过艰辛劳动吸引的各路豪杰虎将做塔基。只要您正确引导他们的发展，您就永远是安全的，您的利益和荣誉将会得到最完美的保障。

案例5

因团队而成功的精英心路历程分享

下面出场的两个保险营销员，一个是沈阳籍的女大学生刘小姐，一个是她的同事河北保定的谢先生。他们和我是在丰台区方庄公园展业时聊起来的。

我：两位好啊！

谢：您好啊，您是那个部门的，也是我们公司的吗？

我：是啊。你们两个在一起展业，您是这么乐观，而这位美女怎么没有精神啊？

刘：哎呀，别提了，倒霉死了。

我：怎么了？美女。

刘：您说呢，人家是大业务经理，而我是曾经的业务经理，您说我现在能不郁闷吗？！

我：可以从头再来啊，能和我分享一下您的寿险营销经历吗？

刘：反正都是行业内的人嘛，说说也无妨啊，我是2009年8月进入保险公司的，入司的第二个季度我就晋升为业务经理了。我是我们当年代理人培训班32个同学中唯一一个入司第二季度就晋升业务经理的，说实话感觉自己非常不错，所以就有点飘飘然了，对我的增员就放松了跟进辅导，甚至跟个别增员因为生活中的一个小事给闹翻了。谁知道在去年第三个季度就掉级了，一直到现在啊。从此我就有些消沉，您说我容易吗？

我：看来您还是蛮优秀的嘛，去年掉级可能不全是您自己的原因，也可能是增员方面需要改进吧？

刘：您真会说话！哎，反正掉级了，不就是每月少拿一点钱嘛，就像您说的可以从头再来啊。

我：嗯，我相信您曾经成功过就说明您有这个实力啊，加油！现在您的心情好多了，看您脸上的笑容多灿烂呀，呵呵。

刘：哈哈，我也得感谢您给我带来好心情啊！要是我当年好好把握自己的团队，也能向您这样过得优哉游哉的了。

我：能把谢先生的故事跟我聊聊嘛？谢先生您同意吗？

谢：哈哈，反正自己也就这点破事，有啥不能说的呢！

刘：既然谢先生同意了，那我就跟您唠叨唠叨吧。谢先生是2010年2月进入公司的，他比我晚半年进入公司呢，他也是入司后第二季度晋升的业务经理，他把他的亲表哥都介绍过来了，现在他的团队有21个“人财”了。他经常跟他们聊天分享展业经验，他的团队可有凝聚力了，在我们部门呱呱叫啊。哎，看来我还真的要跟谢先生取取真经啊，谢先生您愿意跟小妹传道授业解惑吗？我的好大哥！

谢：哈哈，没问题！只要您天天给我买早点就行。

刘：您也太黑了吧，我现在天天在吃烧饼坚持生活呢，哈哈……

我：小刘，我们谈点“有文化”的议题怎么样？

刘：先生，有什么高见您就说吧，什么问题？

我：你们在公司有非常相似的经历，但现在发展状态却不一样，现在您怎么看呢？

刘：哎呀，您像个哲学家似的，我觉得有稳定的团队就能让自己在这个行业留存下来，也才会安心地睡觉啊。一句话，有了有凝聚力的团队就能让我们在公司活得更自在！谢先生，您说小妹说得对不？献丑了哈。

谢：高！总结很到位啊，恭喜您成长了！

这时，我们三个人开怀大笑……

案例6

大型国企销售主管的增员过程分享

我在这里要给各位朋友分享的这个增员赵先生，37岁，原来是一家国有企业的销售主管，性格比较随和，反应灵敏，善于处理人际关系。但对保险销售工作很排斥，我们是在昌平区一个商场的休息区随缘认识的，他爱人就在这家商场做导购。下面是我们当时的具体聊天过程：

我：先生，您好！您是来检查工作的吧？

赵：哈哈，怎么觉得我是来检查工作的呢？

我：哦，刚才我看到您给那位导购在指导工作呀！

赵：哈哈，那是我爱人，我们刚才在唠嗑呢。

我：哈哈，哦，原来如此，不过也没关系啊，在外面您给她指导销售工作，在家里她就给您指导家务工作。

赵：哈哈……您说得有点意思，女人不都是咱们男人的领导嘛。

我：那是，谁叫老婆比咱们更细心、更懂事呢。

赵：哈哈，有那么一点啊，女人天生就是以家为中心，而我们男人呢就是以事业为中心的。

我：哈哈，没错，家庭分工不同而已，就像自行车的两个轮子，谁也离不开谁啊，关键是看谁做前轮谁做后轮而已。

赵：是啊，一般人总觉得是前轮带动后轮在跑，其实恰恰相反，自行车是后轮驱动前轮的。

我：没错，一个家庭对外感觉是男人作为前轮，其实恰恰是老婆这个后轮在不断地给咱们男人加油打气，催着咱们前进前进再前进啊。

赵：您说的没错，比如我们做销售工作的，在外面应酬客户已经够累的，老婆不光给咱们按摩疲惫的心，也会巧妙地给我们鼓劲儿加油，还给咱们持家养孩子，照顾父母。

我：哈哈，您说的没错，原来您真是做销售的啊，那您给爱人做销售上的指导肯定是绰绰有余啊。

赵：哈哈，那倒是，他们这种销售很简单，等客人上门提供专业服务就是了，而我们就要主动地去全国各地接触不同的用户，不知道要吃多少闭门羹啊。

我：哦，先生那您是做工业品销售的吗？

赵：是的，看得出来您也是我们行内人啊。

我：因为您说您的工作需要在全国接触不同的客户。如果是消费品的话，一般是在某一个区域里接触各种大小经销商就可以，而工业品大多是直销，所以客户就会遍布在全国所有可能购买我们产品的地方。

赵：嗯，您说的没错，但是我们做工业品的销售员比日用品的销售人员的能力要求更高，心态要更成熟。

我：您说的没错，工业品销售大部分时间需要接触企业的高层管理人员，工业营销是客户关系导向，而日用品销售是产品导向，这两个行业的销售人员的思维模式和能力结构有很大的差别。

赵：没错没错，所以我们销售员既然面临着更大的挑战，自然也会面临着很大的心理压力。

我：没错，工业品营销周期都比较长，短则半个月，长则一年半载都很正常，一般都是十万、百万甚至是千万的大单，所以销售人员对心态的控制能力至关重要

要啊。

赵：是啊，像我主管的团队里面，有的同事的心态就有很多问题，比如逐利性太强，甚至是损害公司的利益获得个人利益啊。

我：作为销售人员，要心态放平稳、屁股坐正，不要偏向任何一方，包括偏向自己的公司。

赵：是啊，销售人员直接接触客户和合作的各方，这些都是与公司组织利益密切相关的关联方，当然也与自己的利益相关联。

我：如果销售人员的职业意识不强和职业道德欠锤炼的话，面对利益的诱惑就会做出损害某一方利益的事情，包括损害自己的企业、损害客户、损害合作方的利益，当然最终自己的利益也会受损。

赵：嗯，您说的没错。

我：所以作为销售人员必须把屁股坐正了，心态放平稳了，然后方能做好事情，做出公正公平的事情来，做出对各方都有利的事情来，否则对关联各方中任何一方不利，事情的结局都有可能很糟糕。

赵：我曾经有过这样的教训，一位下属利用合作方与自己的信息不对称，在谈判中赢得了很多优惠条件，我方明显占了很大便宜。当时，我就疑惑条款是不平等的，协议即使签署了，能够执行下去吗？属下很自豪地说，只要对方没有意见，协议一签不执行也不行，等对方有异议再说。于是我在犹豫中签署了同意意见。

我：当协议签署后，只执行了不长时间，对方便以一个恰当的借口终止了协议执行，而没有像我方最初想的那样提出修改协议条款。

赵：是的，我方失去了一次很好的合作机会和一位合作伙伴。谁都不要把他人当傻子，“聪明”人可能一时占了便宜，但最终吃亏的是自己，事后的推测和假设都于事无补。

我：销售人员经常犯的错误就是千方百计把产品销售出去，好拿提成奖励。甚至有可能夸大产品的功能，欺骗客户。

赵：短浅的做法，这样做其实是害人害公司又害自己。

我：当然，作为销售人员，面对客户合理的特殊需求敢于打破常规、先斩后奏，而不要一味墨守成规。这是最难做到的一条。

赵：作为销售人员，敢于打破常规、先斩后奏的实在是凤毛麟角。

我：我这样说并不是鼓励莽撞、不遵守制度，而是有其必然的合理性。

赵：是啊，任何销售制度在制定出来的同时就意味着是过去时，而现实中的客户需求变化却是随时进行的。一线销售人员只会拿死的制度套丰富多彩的现实肯定有被动的时候。

我：你们作为销售人员，肯定都知道这样一则故事。美国钢铁大王卡耐基年轻

时候曾做过铁路公司的电报员，一次假日里轮到他值班，突然来了一封紧急电报，其内容是附近铁路上有一列火车车头出轨，要求调度各班列车改换轨道，以免发生撞车事故。

赵：由于是假日，卡耐基怎么也找不到可以下达命令的上司，眼看时间一分一秒地过去，而一班载满乘客的列车正急速驶向出事地点。卡耐基不得已，只好冒充上司的名义下达命令给列车司机，调度他立即改换轨道，从而避开了一场伤亡惨剧。

我：按规定，电报员擅自冒用上级名义发报，唯一的处分就是立即撤职。第二天，上司当着卡耐基的面将他递过来的辞呈撕碎，拍拍卡耐基的肩头说：“记住，这世上有两种人永远原地踏步：一种是不肯听命行事的人；另一种则是只听命行事的人。幸好你不是这两种人的其中一种。”

赵：作为一线的销售人员在一线销售时经常会遇到像卡耐基遇到的上述的问题一样，一方面是销售制度的约束……

我：另一方面又是客户的现实合理需求。

赵：没错，如果固守销售制度很有可能满足不了客户合理正当的需求，这样会出销售事故。

我：有些员工明知销售制度不合常理，但面对客户合理的正当需求应该满足，却害怕制度处罚到自己而不敢去满足。

赵：这是害怕担责任的怯懦的表现，是对客户、对企业组织不负责任的表现。

我：像这种害怕担责任的销售员就是那种“只听命行事的人”，这样的销售员只能“永远在原地踏步”。

赵：这样的照章办事的销售人员永远不会有什么大出息，也不可能实现自己的职业梦想。

我：哈哈，您说的没错。当然如果有很多自己难以解决的问题，无论是在外还是在公司，要把问题和建议积极地善意地提交上司，并提出自己的解决办法。而不要喋喋不休地消极抱怨。

赵：没错，任何公司和产品都不可能完美无缺，即使世界最知名的品牌公司及其产品也不例外。而这些知名的商号就是在持续性满足客户的需求、解决客户的问题中让产品日益精美，公司日益成长，而解决问题和满足客户的需求则是靠公司里的许多员工积极地想办法解决，而不是抱怨。

我：没错，抱怨只有负面作用。有些员工之所以不愿把自己从客户那里得到的咨询意见总结分析出来，很大程度上认为这是出力不讨好的事情，甚至会认为上司会“贪污”自己的劳动和智慧据为己有。转眼到更高级的上司那里卖弄去了，于是宁可烂在自己的肚子里也不说出来。

赵：您说的这种情况尤其在那些书读得比较多的“聪明”的知识型员工那里表现得比较明显。

我：是的，要知道作为一名普通员工，及时准确报告信息、总结分析汇报工作是最起码的工作职责。至于上司如何处理和对待下属的劳动和智慧的员工，那是上司的问题。如果我们不但不汇报真实的信息和问题，而且故意汇报反馈错误的信息，并在要好的同事朋友间传扬自己的“聪明智慧”，试想这样的下属会有什么好结局。

赵：其实世间的任何机遇好事都是给“傻人”准备的，而绝不是给“聪明”人准备的。古今中外概莫能外。

我：哈哈，不然，美国的《阿甘正传》怎么会有如此多的观众？我们销售人员只拿自己该拿的钱，不明不白的钱一分不要。

赵：我们有些销售人员在业务往来中禁不住利益的诱惑，往往私拿回扣，甚至重要岗位的销售人员，拿组织的资源做交换。

我：这样的员工哪个老板敢用？

赵：我认识一个人，交往几次后也比较熟了，他就提出到我部门工作。后调查了解到，他在做销售工作时私下拿了不菲的回扣佣金，于是我不但不敢让他到我的部门任职，而且我也不敢向其他朋友推荐。这是三年前的事情了，而他至今仍赋闲在家。

我：有时朋友一起闲聊，有的还后悔当初在某某公司做销售员没有捞一把，而某某捞了不少，因此某某从此发达了等。

赵：也有的朋友聊到有人因做销售员时捞钱失手而被除名等。

我：这些都还是事件的结果，没有认识到这些行为本身就是不健康的，没有从影响到自己的职业生涯的高度去认识，没有想到健康的职业生涯本身就是自己生活和生命的重要色彩。

赵：是的，您说的没错，对个人的未来没有长远规划，目光短浅，这种人注定走不远，迟早要出事的。

我：先生请问您在这家公司工作多少年了？

赵：我呀，中专一毕业就进了这家国有企业，也就是1991年进的这家企业。

我：看来您现在还不到四十岁吧？

赵：您觉得呢？

我：从我个人判断，也就是三十六七岁吧，肯定没有超过四十。

赵：还真叫您给说准了，我是1973年的，今年刚好37岁。

我：哈哈，完全是歪打正着吧，您现在在这家公司感觉怎么样？

赵：自己都说不清楚。

我：看来您现在是处于一种矛盾的焦灼状态之中啊，对吗？

赵：是的，现在很多因素在左右着我的决定。

我：家庭的公司的以及个人的三方在角力？

赵：哈哈，还真叫您给说对了，我老家是河北沧州的。父母都是农民，他们觉得现在我能在北京当上一个主管，感到很知足了。所以呢，老爸老妈是天天提醒月月警告，千万不许我跳槽。

我：那您爱人的意见呢？

赵：和我爸妈的想法大同小异吧，觉得现在我们拖家带口的，孩子需要安心的环境学习，况且还有房贷，一旦出现失业，家庭的这些问题怎么解决呢？

我：嗯，您爱人说的这些也是实际问题啊，那作为你们公司方呢？

赵：公司吧，我们毕竟是老人，对产品和客户情况非常了解，业务能力也得到各级领导的认可。

我：那公司肯定不会放人的。

赵：这倒不是问题，我真要走他们也没有办法，我自由离职是受法律保护的。

我：哈哈，您说的没错，那您是怎么考虑的呢？

赵：说实话，工作对我来说也就是混日子一样，在职位升迁上就是给您一个副总干着，每月顶多一万，还得夹着尾巴做人，多累啊。

我：哈哈，您是一个人情练达的人啊，那你们在这里做销售工作的收入怎么样呢？

赵：收入跟外面也没法比，高的时候五六千，低的时候不到一千，只给北京市基本生活费，唯一安全的就是肯定永远不会失业。

我：公司基本上就是把你们吊在那里，一句话就是半死不活的。

赵：没错，要像鱼儿那样自由游泳是不可能的，框框规矩太多。

我：先生，您现在实际上处于这样一个博弈状态中，就是父母、老婆的心理安全感与您的人生追求和您的家庭未来的发展之间的矛盾。

赵：哈哈，您说的没错，我也想干一番事业，我也想让人过上更好的生活。但是眼前的家庭负面阻力，我也不得不顾及。

我：这就需要您的智慧了，关键是分清孰轻孰重以及处理好眼前与长远利益之间的矛盾啊。

赵：是啊，眼前怎么办，长远怎么办，人有时确实很难抉择。

我：其实并不难，关键是看您家庭的未来目标是什么，比如对父母晚年的安排，比如对老婆未来的打算，比如对孩子未来的期待，比如您退休以后对自己的良心的拷问。

赵：哈哈，您说的没错，刚才您指的这四点，也正是我在反复琢磨的事儿啊。

我：好吧，既然这样那咱们就逐个地来探讨一下吧，您希望退休以后，怎样评价自己的一生呢？

赵：没有白来这世上趟一遭，在权力和利益二者中至少取得了一方面让人羡慕也让自己骄傲的成就。

我：那您觉得如果继续在这家国企干下去，能实现您上面的这个愿望吗？

赵：可能性是零。

我：好，那您对您们的未来期待又是什么呢？

赵：我和我爱人都希望孩子将来能出国读 MBA 甚至是 EMBA。

我：看来你们两口子对孩子的期望值也非常高啊，那您觉得就你们现在二人的职业状况，孩子的教育目标能实现吗？

赵：我们两口子每个月平均的收入总和也就六七千块钱，房贷一还，手上基本没有什么余钱了。

我：如果是这样，那你们孩子上大学甚至出国留学的费用从哪里来呢？

赵：看来这个想法也成了海市蜃楼了。

我：还有就是您期望您爱人将来过上什么样的生活呢？

赵：今年我们结婚都 13 个年头了，可以说老婆也跟我受了不少罪啊。没买房之前，有个孩子拖累着，孩子稍微大点儿，还房贷天天勒紧裤腰带过日子。如果有可能我真希望老婆能做个全职太太。

我：看得出来您是一个有良心的好男人啊，但是如果安于现状，估计您的这个愿望到退休也很难实现啊。更重要的是您的父母都在农村，可以说现在肯定都在面临生老病死的实际问题，你们的这个现状想去孝敬父母，估计也只能是心有余而力不足吧。

赵：您说的没错。

我：那您觉得您现在是是不是要马上改变目前的生活和工作现状呢？

赵：没错，那我现在改变现状也需要找到一个适合的机会才能做决定啊。

我：我给您推荐一个机会，肯定适合您的实际并能帮助您解决你们家庭将来面临的上面提到的四个问题。

赵：是吗？您说说看。

我：保险销售。

赵：做保险，那多没面子啊，那我的朋友们知道了还不笑掉牙啊！

我：如果您的父母生老病死的问题，将来您没有能力解决好，那您的这些朋友会不会笑掉牙呢？

赵：那还用说嘛。

我：同样，您同事的老婆都在穿金戴银，您的老婆却每天为了争取一两千的生

活费而在劳累奔波。一旦你们朋友聚会，别人的老婆红光满面，而您的老婆愁眉苦脸，您心里作何感想呢？

赵：那谁丢起这个面子啊，男人嘛，不是都要脸面嘛！

我：那如果是这样，那您的面子在哪里呢？

赵：哈哈，只有当沙漠里的鸵鸟了，把脸盖住了。

我：同样，如果到退休时，人家拿着高收入退休金国内外旅游休闲，而您还在为孩子的教育费用焦头烂额，您心里又会作何感想呢？

赵：那心里肯定不是滋味。

我：况且保险营销事业的队伍中，有很多知名大学的高材生，有很多过去职业履历也非常辉煌的人才，他们在这个行业内也实现了人生轨迹的再次漂亮转身。

赵：是吗？保险不都是找不到工作的低层次的人才干的吗？

我：那您觉得我的层次怎么样？

赵：那还用说，分析问题和洞察能力非常不一般。

我：好，那我告诉您，我就是中国百万保险营销人中的一员。

赵：不会吧！您也在做保险？！

我：是的，跟我们一起工作吧。（这个周末，他参加了公司的创业说明会，最后注册了，后来证明他的决定是非常正确的。他充分利用自己的人脉，当月转正，还做成了几个10万元保额的保单。）

组织发展的难点在哪里

2.1 社会偏见的阻力

社会对于从事保险营销工作的偏见主要有三个：一是找不到工作的人才从事保险营销工作，破解这个偏见的关键是讲清从事保险这个职业也是需要门槛的，不是谁想进就能进的，它对人的硬实力和软实力要求也很高；二是从事保险营销工作的人层次和素质都比较低，破解这个偏见的关键是在增员面前充分展示自己的职业素养和高雅风格，这就不攻自破；三是从事保险营销工作是很没面子的苦差事，破解这个难题的出路在于强调在这个社会通过自己的努力有了充足的经济收入支撑和快乐的心情，面子和里子都有了，所以与其现在轻松玩耍一阵子，将来辛苦一辈子，还不如现在辛苦一阵子，将来幸福一辈子。

案例7

人才市场高调求职的增员过程分享

2009年8月一个周六的早上10点左右，我到北京市海淀区中关村苏州街人才市场去增员，当时我们有四个同事一起去。我刚走进人才市场的外大门，看到一个25岁左右的姓辛的年轻人正在和一个求职者在高谈阔论，我站在门口观察了他大约三分钟，感觉他是江西人，听出来他还在职，看得出来他的姿态很高。于是我就把目标放在了他的身上，我上前与他搭讪，我递给了他们每人一支红塔山。下面是我们当时对话的情景再现：

我：二位好，看你们聊得很火热，来咱们抽根烟吧，（我给他们两人点着了烟，

一起抽烟)，我姓陈，你们二位贵姓？

辛：我姓辛，您好，您也来找工作啊？

我：是啊，看您就是有“信心”的人啊，我听出来您好像是江西人啊？是九江附近的吗？（幽默一下，创造快乐的氛围。因为我去过庐山，所以对九江口音有一点了解。注意我并没有回答他的问题）

辛：哈哈，您真幽默！您怎么知道我是九江人呢？

我：哦，我有一个大学的同学就在庐山呢，我们的关系非常不错，他是我的上铺，可能是因为他的原因让我对九江人特别有好感啊。（利用合理的善意嫁接就叫“假势”）

辛：哦，您大学在哪里上的呢？我也刚大学毕业三年啊。

我：我是湖南大学毕业的，工商管理专业。您大学毕业才三年啊，看起来您这么健谈和有想法，让我很意外啊，尤其您刚才谈到的一句话：“这世界会给有实干精神的人让路！”让我深有同感，感觉您在社会上磨炼了七八年的样子吧，呵呵。（每个人最关心的是他自己，如果一个陌生人能准确复述出他的一句有水平的话，会让他马上对您产生意外的好感）

辛：大哥，过奖过奖，我就是在社会上混了几年而已可能是因为在大一担任过学生会宣传部部长的缘故，加之大学是学计算机专业，又喜欢演讲，所以见到谈得来的朋友就爱耍嘴皮啊。（找到需求点才能找到突破点！时刻注意挖掘增员的实际情况和潜在需求）

我：您怎么用“混”来形容自己这几年的发展呢？我很好奇！（增员就要善于见缝插针）

辛：大哥您别笑话小弟啊，怎么说呢，大学毕业出来了三年，换了四份工作，现在对目前的单位也不满意，又想跳槽了，有点迷茫啊……

我：哦，那您为何有了再次寻找发展机会的想法呢？（注意措辞，早早埋下伏笔，引导他的思考方向）

辛：现在的老板想的是如何让员工给他多干活少拿钱啊，况且在这个小公司，老板根本就不重视员工的想法。我们有了好的想法，他总觉得我们想的简单幼稚，没有可操作性，您说这事怎么办呢？唉……

我：看来您还是想干一番事情的啊。（别忘了，您现在目的是挖掘他的需求，鼓励增员多讲他自己是非常关键的）

辛：有想法没舞台也是白搭，所以我才想到周末到人才市场来……（刚才和他聊天的那位朋友已经走开了）

我：您是来人才市场再找一份工作呢还是来寻找一个懂您的伯乐呢？

辛：问题是我自己也未必是千里马，能遇到伯乐那简直是天上掉馅饼啊，贵人

难寻！（暗示保险公司就是他的伯乐）

我：如果我给您找到一个伯乐，您愿意去见见他吗？他正在寻找千里马呢。

辛：不敢想，不敢想啊。

我：现在的情况是伯乐的代言人远在天边近在眼前您却没有注意他啊。（前面看似都是闲聊，其实在铺垫，是在和他沟通需求，加强信任，意在成为朋友）

辛：大哥，我们聊了这么多，还不知道您现在在哪儿高就呢？

我：我说出来可能要让您吓一跳啊，看来我还是不说的好啊。

辛：大哥，我是长大的也不是吓大的，有啥不敢说啊。即便您是在逃犯，咱们聊了这么多也是朋友，我还得保护您啊，哈哈。（注意人都有好奇心理和了解别人的潜意识）

我：看在您这么够朋友，那我不吐真言就不是朋友了啊，我是保险公司的理财规划师啊，没吓着您吧？

辛：哎呀妈呀，保险也不是洪水猛兽啊，我认识的一个朋友也在中国人寿做保险呢，看他很实在所以我就把他当做朋友了。

我：看来您对他很了解啊。（通过一个人评价一个人可以看出他的潜意识和他最关注的是什么）

辛：现在看到他的变化让我都很吃惊啊，他是北漂来自湖南永州市的一个农村。原来见人都不说一句话，现在见了人都没有不说一句话的，形象气质也变得好多了。我想他之所以做保险是因为他的学历低，只有初中毕业，听说他找了三个月工作都没有找到啊。（已经分析出来了他认为一个人选择做保险的原因）

我：平时你们在一起聊些什么呢？（进一步探听虚实）

辛：他来我家里就爱跟我讲一些他们公司成功人士的奋斗经历，不过我觉得他说得挺玄乎的，呵呵，纯属个人看法吧。（他去买了两瓶矿泉水，我和他一人一瓶，看来他打算和我继续聊下去）

我：谢谢您！您对他的评价是什么呢？

辛：他这个人待人很实在，很诚实，对朋友用行动说话，不过他这人有时有点开不起玩笑，呵呵。

我：看来这是一个非常可靠的朋友，他有点小气说明他的自尊心有点强，这有时也是优点啊，自尊心强的人往往崇尚奋斗。班门弄斧啊，哈哈。

辛：您说得很有道理啊，他骨子里确实有一股不服输的劲儿。

我：小辛，呵呵，不是“小心”啊，其实您的朋友已经告诉您了，在保险公司也有很多高学历的能人啊，他们通过自身的奋斗改变了自己的处境和命运啊。（用他的矛攻他的盾，预见的拒绝都提前处理掉了）

辛：大哥，您真智慧和风趣！

我：这是我在保险公司才慢慢练出来的啊，在保险这个行业能让一个平凡的人变得不平庸，能让一个想改变自己的人变得不简单，能让一个有能力的人插上腾飞的翅膀。这里，没有名额的限制，只有条件的限制；没用舞台的设限，只有格局的设限。

辛：大哥，看来您今天是有备而来啊，哈哈。（营销公关谁先开口谁先输）

我：您真是个聪明人，怎么样明天下午去拜访一下您的伯乐吧，怎么样？

辛：好，今天我们一起聊了这么多，我去看看吧。（我们彼此留下电话）

我：好，今天跟您聊得真开心！期待明天见面，一言为定！再见！

辛：大哥，再见！（晚上，我就把公司的地址和招聘会的时间给他短信过去了，后来他成了我的一名得力干将）

2.2 准增员固有的追求生存安全的阻力

人都有愿意待在舒适安全区的惰性。当人解决了环境安全的需求之后，就开始考虑生存安全性和更换职业的机会成本，这是非常正常的心理诉求。

破解这个顾虑的关键在于引导增员扩大、心胸、眼界，引导他们处理好眼前与长远、小利与大利、困难与机遇、害处与利益的辩证关系，引导他们看到问题背后的机会。当他们看到未来的发展机会以后，就会把眼前的问题和痛苦缩小化了。

案例8

潜伏职场多年男士的增员过程分享

下面这个案例发生在上一个案例的同一天。我和小辛聊完了以后，就走进了该人才市场的内大厅（由于该人才市场10点以后就不需要买票了），也就是众多招聘单位的工作地点。一进大厅，我一阵窃喜，人头攒动，好不热闹。但同时我马上也迷茫了，看到不少同行也在寻找“猎物”，而且里面的求职者个个在寻思花落哪家呢，怎么办呢？可能是我早上还没有吃早点的缘故，肚子在抗议了，于是我就直接走到该内大厅的尽头，找到了一个凳子坐下了。在我的右侧坐着一个30岁左右的中年人，高中学历，他姓赵，好像若有所思似的，于是我就主动搭讪起来了。

我：先生您好，您是来找工作的吧？

赵：呵呵，嗯。（他没有和唠嗑的想法）

我：先生您是哪里人啊？

赵：哦，我是中国人。（看得出来他在敷衍我）

我：您真风趣，看来我们是老乡啊。

赵：怎么是老乡呢？

我：我也是华夏人啊，30年前从陕西的一个窑洞里钻出来的，据我妈说我当时身上还长了一个小尾巴，我爸一气之下把尾巴给我剃了，所以就留下一个尾巴骨了。（自嘲制造谈话氛围，他开心了他就愿意和您展开对话了）

赵：哈哈……您真是一个有意思的人，我喜欢您的性格，敢问，您真是陕西人啊？怎么来北漂呢？

我：对啊，我是陕西纯爷们儿。我来北漂，可能与您的想法很接近啊，您觉得呢？（因为我和他年龄相似，所以才这么说，注意引导增员多说话）

赵：还是心有不甘啊，社会形势逼人，我是河南人，来北京10年了，一直漂到现在，也没有混出个名堂来。

我：可能机会还没有光顾您啊，我去过河南很多地方，比如郑州、开封、洛阳、兰考、商丘等等。咱们河南地方挺大，而且不同地方口音相差很大，我记得去兰考想去参观焦裕禄纪念馆。我就问路，虽然大家都很热情地和我说话，但这个地方的老乡的口音跟我们平时接触的老乡口音完全不一样，一点都听不懂啊。（建立同理心，真诚对话继续暖场，创造朋友式谈话感觉）

赵：您说的没错，我们河南地方口音最难懂的就是兰考的地方话，我就是兰考临近市的商丘人啊。我们老家商丘地理条件比较差，我总感觉发展不大，所以就来北京看看，这一看就是10年了。（了解情况，以便找到突破口）

我：来北京看遍了美丽的风景，看懂了世事无奈，就是还没有看到发展的机会啊，您觉得呢？

赵：中！太对了。北京城是很美好，但北京城里人的信仰却找不到了。我发现当下，个人在现实面前究竟是理想错了还是……

我：在现实面前当然是理想错了，在大人面前当然是小孩错了，在老婆面前当然是老公错了，在交警面前当然是司机错了，您说呢？（回应增员问题的同时，还在引导他介绍自己的情况）

赵：一针见血啊，我还没有老婆呢，哎……

我：看得出来，您对自己的发展期望还是蛮高的。

赵：我其实就想找一份能给我带来信心的事干，能让我看得到未来在哪里就行了，但最重要的是不能光谈理想不管肚子啊。（听得出来，他很在乎收入的稳定性）

我：赵先生，您现在从事的什么性质的工作？您觉得怎么样？（对于初次见面的人，问别人情况，不要问得太具体，否则别人会有内心抵抗意识）

赵：哦，我在一家物流公司做小主管，主要负责物流的信息管理。朝九晚五，

还好每个月饿不了肚子吧，说实话就是在混日子，没有什么明确的发展方向，感觉现在就能预测到10年以后甚至退休时的样子了，哎……

我：您现在想寻找一个什么样的发展机会呢？

赵：不是有句话，树大好乘凉嘛。还是想找一个大公司，能发挥自己的热情。先不说提高才干了，收入要相对稳定一些，当然收入提升的潜力大一些更好。

我：您的期望是非常符合人之常情的嘛，没有一个大的平台，个人容易被环境所“吸收”了啊，没有收入怎么去生存啊。所以说还是先选好平台是第一位的啊，即便眼前承受一点苦难，将来在大的平台付出了总会有回报的。

赵：是啊，职业的选择重要，行业的选择更重要啊，当然眼光也很重要！（引导他明白选择不对努力白费。让他自己说出来比我们强加给他效果要好得多）

我：赵先生，您的思路非常清晰啊，这么多年可能是“嫁错郎”了啊，当然也可能是您在太注重收入稳定束缚了您，错过了很多好的机会了吧，呵呵。（帮他分析问题，引导他打开心扉）

赵：您说的没错，我记得刚来北京的时候，我们一起三个朋友，一个选择在餐馆打工，当时每月800元工资。后来慢慢学会炒菜，现在都是一家三星级酒店的厨师长了，我估计现在每月收入不下15000了。另外一个朋友在一家证券公司发广告，每天20元钱，有一段时间还在长安街的凳子上过夜呢，他通过自修，拿了本科学历，现在都是一个部门副经理了。我当时就考虑他们的收入太低不稳定，工作层次太低，所以我就到这家物流公司给人家登记往来物流信息，至少工作体面，每月工资能按时发放，也比他们每月多几百块钱呢。现在看来我的思路太保守了，太局限于追求收入稳定了。当然我自己在工作上可能没他们努力。（他的分享正在打开他的心结，抽丝剥茧，慢慢进入我们的引导思路中）

我：赵先生，听了您这么多的故事分享，我也感慨很多啊。我们家乡有句话叫做“男怕选错行，女怕嫁错郎”，看来我们老祖宗早就明白了这个道理啊。当然同时还有一句话，叫做“亡羊补牢，为时未晚”啊，看来我得和您分享一个成功的机会了，您想了解吗？（指出问题的同时也给他指明解决方案）

赵：我现在想明白了，只要是机会我都应该去考察尝试一下，否则“天下雨娘嫁人”我都没招了，哈哈。

我：我是保险公司的理财规划师，这是我的名片，方便交换一下名片吗？

赵：哦，保险公司的啊，这是我的名片，这我得考虑考虑，嗯，主要是收入不稳定。

我：哈哈，看来您还是回到物流公司去做信息管理工作更安全啊，是吧？（有时请将不如激将）

赵：不！绝对不想再过这样的日子了，没劲！

我：那您就明天去我们公司去考察一下您所追求的机会吧，怎么样？（用他的话去让他做决定，这个时候言多必失，要的是让他做决定，不要再去促成，不要再多说一个字）

赵：好吧，既然您这么有诚意，我明天去看看吧。再见！

我：好，今天非常高兴认识您！我晚上把公司地址和明天的见面时间给您发过来，再见！（后来听了公司的创业说明会，打消了他对行业的顾虑，至于追求收入稳定的事，我提前已经给他解决了，他就注册了成为保险大军的一员）

2.3 增员人自身畏难情绪的负面作用

这个问题其实主要是由以上两个阻力因素引起的，加上自身性格和过往经历的影响，但是增员出现畏难情绪并不可怕。只要让增员确信过去不代表未来，过去的很多不成功的经历是由机制造成的就可以了；另一方面就是患得患失的心理。告诉自己增员成功了就是成长，增员没有成功，我还是我，我什么也没有失去，反而增加了下次成功的经验，何乐而不为呢？记住：我想我能，我就一定能！

案例9

潜伏行业多年未果同行的心路分享

对于这样的情况，我保证每一个团队里都有很多人在潜意识里有这样的想法。因为害怕，所以就什么也不做。受我们总监委托，我曾经跟我们公司的一个同事（姓周，42岁，在行业内发展了13年了，但目前仍然单打独斗，听说过往也有过增员）谈过。这样一段对话就充分说明了他们确实有这些顾虑，部分内容如下：

我：周姐，今天一块狩猎去，怎么样？

周：啊，狩猎？我也不会打枪，我下午还要去拜访客户呢！

我：如果您好久没沾荤了，您肚子饿想吃肉不？

周：哈哈，老弟您今天想请客，那我再忙也要去，错过这个村可就没这个店了，哈哈哈。

我：哈哈，瞧您这馋样儿！哼……我今天可不是要请您下馆子，是想陪您下海游泳哦。（因为是同事，不是增员和下属，所以需要平等的说话姿态）

周：得了，您就明说吧，吊人家半天胃口，讨厌！咯咯……

我：我呀，来跟您请教一些工作上的难题啊。

周：最近都在增员，我的增员也做得不好，不像您做得风生水起的。

我：您真厉害啊，我今天还真是想跟您请教增员的事，因为我的团队有人不愿意发展团队，我不明白，所以想跟您请教。（记住，用请教的口气和方式跟别人说话就容易把他的话匣子打开，因为人都有爱为人师的美德）

周：我认为他们之所以不愿做增员主要还是因为主观的因素。比如没有方法，比如增员来了却难以留存，还不如做保费来的踏实呢。当然最主要的还是自身的畏难情绪没有控制好吧。

我：周姐，您能和我分享畏难情绪的具体表现吗？

周：说实话，我自己就是最典型的例子，我1997年就加入保险公司了，期间也有过多次增员的尝试。感觉真叫一个累啊，可以说是斗智斗勇，但成功的概率还是很低。而且增员即使来了，如果没有收入保证，过一段时间还是流失了。所以我从2005年就没有再增员了，可能出现了增员恐惧症了吧，哈哈……

我：增员恐惧症?! 没有那么夸张吧，您觉得主要的原因是什么呢？

周：我觉得原因是多方面的，主要还是面对增员的固有观念和提出的各种古怪问题，我们不能很好地当场解决掉，所以时间一长、次数一多，打击越大，就不想再做了。

我：如果我们一起来探讨这个问题您觉得怎么样？

周：哈哈，那太好了，大师，小的有礼了，小二儿上茶……（她是一个开朗的人）

我：谢大人厚爱！哈哈

……（这里主要想说增员人的畏难情绪）

案例 10

商场洗礼复员军人的增员过程分享

我这里要给各位朋友分享的这个增员是这样的：张先生，40岁，曾经是军人，喜欢读名人传记，说话铿锵有力，气质不错，他也下海经过商，离职前是一个公司的销售主管。但是人非常顽固，我们是在马甸桥西的公园里认识的。下面是我们的具体对话过程：

我：先生，您好，今天您没有上班啊？

张：嗯，我今天出差刚回来，所以就在这个公园里坐坐。

我：哦，您在看《邓小平选集》啊。

张：嗯，没错。

我：除了专业研究人员之外，现在看毛泽东或者邓小平文选的人不太多见啊。看来您要么是专业研究这些伟人的学者，要么就是他们的“粉丝”，要么就是您本身就是一个不简单的人，需要从这些伟人的著作中汲取精神的力量。

张：哈哈，我倒不是专业研究人员，可能是我曾经是军人的缘故吧，所以就爱看这些伟人的传记。有时越看越带劲儿，确实能给人很多力量。比如我现在看的《邓小平选集》就让我深刻地感受到了小平的伟人风采。

我：是啊，他能准确地把握时代脉搏，做出了很多至今我们常人想都不敢想的伟大创举。

张：没错，可以说从小平的青年时代，他身上就展示了与众不同的才干，比如他早年旅法勤工俭学就是顺应趋势主动改造自己的很好例证啊。

我：您说的没错，据说邓小平是1904年在四川广安县协兴镇牌坊村出生的，他们也是从外地搬到这里的一个客家家庭。

张：是的，他父亲邓绍昌，曾在成都法政学校读书。在广安县协兴场的“哥老会”中当过“三爷”，后来升为“掌旗大爷”。

我：邓绍昌还曾当过广安县的团练局长。他父亲这个人还是蛮有眼光的，1919年春天，他安排15岁的邓小平与只比他大3岁的族叔邓绍圣一起离开广安，到重庆吴玉章筹建的一所赴法留学预备学校就读。

张：据说，他是当时班上年龄最小的学员。

我：邓小平经过一年半的努力学习，在1920年9月上旬乘船沿长江到达上海准备赴法国勤工俭学。

张：他们乘坐法国安德烈·莱蓬号轮船从上海出发，经过半个月颠簸驶往法国马赛。

我：据说个子矮小的邓小平在这批留学生中被选为领头人，在旅途中表现出了出众的组织能力。

张：这年10月底，他们抵达马赛，短暂停留后到达巴黎。

我：邓小平在法国时非常奔波忙碌，生活很少有安稳的时候，而且他常常没有工作，经济上也非常拮据。

张：是的，他在法国的第一个居住地是卡昂以西的小城巴约。在这里，他在法华教育协会开办的一个法语训练班学习了3个月的法语。

我：由于缺钱，他在1921年4月到克鲁索的施耐德钢铁厂工作了3周。

张：在这里他掌握了钳工的技术，这个本领在后来的文化大革命中再次派上了用场。

我：当然，他也在这里初步认识了法国的无产阶级，并且结识了一些中国的共产主义者。

张：之后他又做过饭馆招待和火车司机的副手，这期间他一直住在拉加雷讷克隆布。1922年2月邓小平来到沙莱特的哈金森橡胶厂从事制作胶鞋的工作。

我：在此期间他上过夜校，以及蒙塔尔纪学校。1922年10月他辞去了工作，并于同年冬天到夏蒂荣又学习了4个月的法语后，又回到原来的工厂工作。

张：根据这个工厂的领导评价，邓小平此时显露出了倔强和反抗的精神。这段时间的经历对于他来说具有很重要的意义，在1985年时他还派他的儿子邓朴方再访此地。

我：1923年他因为拒绝工作而被工厂开除，失业几个月后他去了巴黎。

张：早在1922年邓小平就加入了马克思主义的旅欧中国共产主义青年团。在1923年6月的第二次共产主义青年团代表会上他被选为共青团的领导，和周恩来以及其他3名干部一起担任领导职务，但没有具体的任务。

我：从此，他开始了作为共产主义者的政治生涯。1924年，由于人员变动，邓小平补选进入了中国共产党旅欧支部，从此成为中国共产党的正式成员。

张：随后，邓小平进入宣传中国革命的杂志《赤光》的编辑组。在此期间，结识了也是勤工俭学的周恩来，成为终生好友及革命伙伴。

我：这期间邓小平主要负责印刷，并参与宣传工作。所有的文章都由他刻在蜡纸上再进行油印，这个工作使他获得了“油印博士”的绰号。

我：1925年秋天，他成为了新当选的中国共产党旅欧支部负责人傅钟的助手，同时在第一次国共合作的背景下任中国国民党内代表共产主义者的监督代表。

张：1925年，在巴黎的中国人因五卅惨案发起了一次未经法国当局同意的抗议集会，6月21日他们冲击了中国驻法使馆，并且逼迫大使在抗议信上签字。

我：据说这次行动导致法国当局严厉的逮捕和遣返浪潮，大批中国共产主义者被遣返回国，留下的人包括邓小平在内都受到法国警察严密的监视。

张：没错，1926年1月，邓小平根据中央的指示离开法国前往苏联，并起了一个俄文名字“多佐罗夫”，到专门培养中国革命者的莫斯科中山大学学习，同班同学有蒋介石的儿子蒋经国。

我：他在这里学习了俄语、历史、哲学、政治经济学以及列宁主义和军事学。

张：听说因为刻苦钻研、敢言善辩的作风，他又被同学们戏称为“小火炮”。

我：1926年9月16日，根据中共中央的指示，邓小平陪同访问苏联的冯玉祥将军返回中国。

张：然后他就开始参加国内轰轰烈烈的土改、五次反围剿和革命发动等实际工作。

我：当然邓小平在解放战争中的淮海战役和解放大西南战役中立下了汗马功劳啊。

张：其实我们最佩服的是他三落三起的顽强意志啊。

我：哈哈，没错啊。1932年初，他被派到江西会昌担任县委书记，很快在那里扩展了共产党的组织。随后又担任了江西省委的第一书记的职务。

张：1933年，邓小平被第一次打倒。

我：李维汉等“左”倾势力抨击罗明、邓小平的政治路线，实质是批评毛泽东的战略方针。历史上称之为“邓（邓小平）、毛（毛泽覃）、谢（谢维俊）、古（古柏）”事件。

张：此后，邓小平被一步步剥夺权力，被迫离开省党委书记的职位。

我：并迫于压力，做出自我批评，被关进了拘留所。

张：此时，时任邓小平妻子的金维映也提出离婚，随后改嫁李维汉。

我：不久邓小平从拘留所放了出来，并且被派到处于前线的南村担任观察员。半个月后又被调回红军的总政治部。

我：小平同志经历的磨难太多了。

张：是啊，我们当年退伍的时候，政委在复员大会上，就拿小平同志的故事激励我们，希望我们在兵营之外的大舞台上能够再立新功。

我：先生，那您对现在的状况满意吗？

张：说来惭愧啊，可以说没有什么大的作为，目前只能说是糊口吧。我是1991年从部队转业复员的，至今已经将近20年了，现在也只是一个公司的销售主管，确实心有不甘。

我：先生，您转业复员至今都经历过哪些职业轨迹呢？

张：我复员至今20年已经在3个单位工作过。刚开始是给一位老板做私人保镖，这一干就是3年，应该说这3年让我增长了不少见识，懂得了人脉的绝对重要性，也学会了如何去建立自己的人脉。

我：这可能是您这一生都会绝对受益的观念和能力了，那您为什么会辞职呢？

张：因为我知道给人抬轿子，永远没有出头之日，看到别人挣钱就像玩一样。

我：难道您也下海经过商？

张：是的，我辞职之后就开始和我的一个战友一起创业。我们当时是给德国的一家公司代理电力施工机具。

我：那这段经商经历给您带来了什么呢？

张：让我们彻底明白了自己太幼稚了，要把一个公司从起步带到成长、成熟不是我们想象的那么容易。这家公司我们折腾了又是3年多，最终因为我们不懂企业管理，不懂得如何市场运作，结果关门大吉。

我：那这六七年的时间您没有考虑个人的事情吗？

张：就在我们开公司的第二年，就认识了我现在的爱人，并在当年结婚。第二

年生下一个男孩儿。

我：那你们创业失败以后，你们家庭的生活怎么继续呢？

张：是啊，所以就又赶快匆忙上阵找了一份销售工作。是给我们老家的一家水泥厂做推销，这一干就是8年。

我：那您在这家公司应该做出很多成绩吧？

张：嗯，算是吧，我从做推销员直到离职前，做到了公司市场营销部的副部长职位。后来与客户发生争执打了一架。

我：这一打就把您的这份工作给丢了。

张：是啊，因为这事儿我被这家水泥厂给开除了，我们老板还专程去给那位项目经理赔礼道歉，方才了事的。

我：从这段工作经历中，您得到了什么启发吗？

张：性格决定命运，人必须要对自己的性格有客观准确的认识，否则将来在哪里碰壁都不知道呢。

我：嗯，您说的没错，自知者为智嘛。人只有清楚地知道自己是谁，才能处理好人际关系，然后您就在这家德国电力施工机具的代理公司上班了？

张：是的，由于对这个行业完全是陌生的，所以用了将近一年时间才弄明白产品和行业的情况。好在自己有很多社会阅历，所以慢慢地就适应了这个公司的管理和销售模式了。

我：您在这个公司做销售主管感觉怎么样呢？

张：说实话，干这份工作也只是为生存，并不是我真正想要和喜欢的，毕竟现在家庭的担子需要我来挑啊。

我：先生，您之所以很难发挥自己的才干，您觉得最主要的原因是什么呢？

张：这个我倒没有仔细想过。

我：我个人觉得，最主要的原因只有一个，那就是没有一个真正属于自己的平台，您觉得呢？

张：这话怎么讲？

我：我想您也确实想干一番属于自己的事业，但是总是难遂人愿。您给别人干事的这四段经历，给人当私人保镖，在水泥厂做副部长，在目前这家公司做销售主管，都是借用别人的平台在给别人做事，您说对吗？

张：没错，都是在给别人抬轿子。

我：好，而您创业的经历，也确实想给自己建立一个事业平台。但事实让您明白了，建立一个属于自己的而且能真正运转的平台是何其难啊，您说呢？

张：真正创业了，才明白要想建立一个真正属于自己的事业舞台真的不容易。

我：虽然您现在没有一个真正属于自己的舞台，但是借别人的平台去展开自己

的事业也是有机会的。

张：那我给别人工作不就是借用别人的平台嘛，怎么也不成功呢？

我：关键就是您借用的这些平台都是在给别人做事，所以您自己的事业王国永远做不大。

张：那您的意思是借用别人的平台做自己的事情，就容易成功？问题是借用别人平台，那需要多少资金做后盾啊。现在很多装饰公司挂靠别的建筑公司，每年都要给别人十几万甚至上百万元的挂靠费呢。

我：嗯。您说的没错，凡事也有例外。这世界上还真有免费给您提供平台让您做自己事业的好事儿，您想了解吗？

张：那当然想了解啊。

我：保险营销平台。怎么样？

张：保险营销，这个不行，大部分保险营销员都快要成大忽悠、大骗子了，而且他们的生活过得哪有什么尊严可谈啊！

我：好，如果我能证明他们不是您想象的那样，您会不会去做保险销售事业呢？

张：哦，难道您是做保险销售的？

我：没错，我就是一家国内知名寿险公司的理财顾问，您觉得我像个大忽悠、大骗子吗？

张：您呀，不像，素质很高，也非常有智慧。

我：谢谢您的肯定，那您觉得这个社会上，尊严是谁给的呢？

张：那当然是自己去争取的，靠别人给您尊严那不是开玩笑嘛。

我：也就是说，尊严是自己给的，作为男人，我们怎样才能有尊严呢？

张：那当然是要通过自我奋斗，成就一番属于自己的事业，否则别指望别人发自内心地尊重自己。

我：您说的没错，当年邓小平先生在法国求学以及回国的一系列军事斗争工作遇到了那么多的曲曲折折，他为什么能挺过来呢？

张：因为他心中始终坚信自己认为正确的事情，并且想尽一切办法排除万难，所以他才能赢得国人和世界的尊重。

我：您说得非常好，那您该怎么做呢？

张：我……

我：好，我来替您回答吧，您现在不正在寻找一个免费的能做自己事业而不是别人事业的平台吗？保险公司不就是您梦牵魂绕的平台吗？您还在犹豫什么呢？

张：嗯，可能是吧。

我：好，因为您不了解所以才误解这个行业，这很正常。这样吧，这个周末我

们公司有一场创业说明会，我现在邀请您去看一看，我相信您一定会做出最明智的决定，您决定怎么样？

张：好吧，这个周末我一定去看看。

我：好，这是我的名片，咱们互换一下名片吧。

张：好的，陈总，这是我的名片，我们周末见！

我：张主管，周末见！（他来后毫无迟疑地就决定加盟我们的团队了）

做组织发展要有哪些准备

3.1 行业发展趋势和保险职业的透彻理解并准备配套工具

不打无准备之仗，行军先行败路。工欲善其事，必先利其器。对于行业和公司的发展趋势以及保险营销职业的深刻把握需要日积月累，多翻阅行业杂志和网站，多和身边的优秀经理请教，同时加入自己的独特理解，三年左右您就成为这个行业内的专家了。光有理念不行，中国人最讲眼见为实，所以还需要有说服力的工具来配套促成，比如行业报纸、自制的其他工具等。

增员工作确实是保险从业人员的一个难点，但我相信再难的路只要您是有准备、有决心、有恒心、有思路的人还是可以突破的。古人认为，蜀道难，难于上青天，但是我们现在仍然打通了过蜀的铁路。增员没有成功，只是我们眼前还没有找到更好的更管用的方法和理念罢了是人就有需求，关键看您的眼光、思路、手段和执行。眼光对了，您就找到了成功的方向；思路对了，您就找到了成功的方略；手段对了，您就找到了成功的方法；执行对了，您就找到了成功的捷径。

要说服别人先说服自己，要想明了，打个颠倒！只有您自己对行业的情况和相关工具了如指掌，才能让您在增员的广阔田野上奋勇驰骋。

案例 11

泡面区域销售经理的增员过程分享

下面是我在增员的过程中充分借用行业知识和工具的一段精彩呈现。这个增员我是在国贸附近的一个车站随缘聊起来的，他曾是国内一家知名方便面公司在北京

房山区的区域经理，他姓江，28岁，行业从业时间5年，主要负责该区内所有商场和商店的产品铺货和管理工作。我们当时对话内容如下：

我：您好！在这里等朋友啊？

江：您好！今天我在这里等车，去一家公司面试，车老不来，挺着急的。

我：您贵姓，您去哪里面试啊？

江：哦，这是我的名片，在四通桥东的数码大厦，在这里倒车。

我：抱歉！我今天带的名片刚用完了。呵呵，太好了，我也要去那里见一个客户呢！（注意：我们是保险营销者，只要您觉得他是一个有价值的增员，随时都可以说您也要去那里，这样您就创造了一个和他长时间沟通的机会。因为是一路同行所以他就不会有心理负担了。在中国保险目前情况下，不要过早亮自己的底牌，所以说名片用完了）

江：是吗？那太好了，咱们一起走吧，您对去那里的路熟吗？

我：我们在附近找一个地铁站就可以了啊，我们向前150米就到大望路地铁站了，走吧，今天很幸运，遇到一个朋友坐车就不孤单了。

江：是啊，彼此彼此。

我：看您的工作单位和职位都不错啊，想跳槽找一个更好的职位？

江：单位还行，主要是收入提不起来啊。我女友要让我在北京买房才嫁给我呢，所以，也是被人逼着“上岸”啊，哈哈。

我：有老婆领导的男人最幸福啊！男人有时不光需要放养有时也需要圈养啊，哈哈。

江：哈哈，大哥，您真是个人情练达的智慧男人啊，请问您是从事什么行业的？沟通艺术不一般啊。

我：哦，我是保险公司的理财规划师，从业15年了，每天过得很开心很富有色彩。

江：生活很富有色彩？此话怎讲？

我：工作的节奏由自己掌握，工作的内容由自己把握，工作的时间由自己安排，生活的色彩由自己点缀，生活的情趣由自己发现，生活的快乐由自己创造。

江：哈哈，您太有才了！您不会是赵本山的看门弟子吧？我的印象中保险销售员起得比鸡早，吃得比猪差，累得比牛狠啊，您怎么这么乐观啊？呵呵，难道……（他在反思以前对保险营销员负面的看法）

我：难道我是一个冒牌货？哈哈。（幽他一默）

江：哈哈，不是。我是在想三年前我接触的那个保险营销员他怨天尤人，并不是您这样的啊！看来时代变了，我落后了啊，呵呵。

我：哈哈，时代变了，您不也在变嘛，您今天就实现了质的飞跃啊。您知道保

险营销工作也是可以用快乐的方式来进行的，呵呵。

江：大哥，跟您聊天是一件很愉快的事情！请问你们每天的工作都是做一些什么呢？

我：我每天的工作跟您差不多，也就是不断充电，不断地接触各类朋友，还有就是不断赢得快乐的心情。当然最重要的就是不断地用我的理念和这些工具给客户展示我们的服务。（我把自己平时增员的展业工具和行业资料让他仔细地看了一遍，意在增强他的信心，削弱他的畏难情绪，他看了大约15分钟以后，我们接着对话）

江：大哥，你们找来一个朋友，公司还给您奖励？还有永远的增员业绩奖励啊！有这样的好事吗？在我们传统行业这可不敢想啊，保险行业的发展有这么迅猛吗？收入有这么高吗？听说保险行业很难生存和发展的！

我：耳听为虚，眼见为实！您刚才看了我们公司的相关材料啊，目前我们公司和行业的发展已经不是十年前的水平了。国家政策鼓励，社会舆论支持，出险理赔案例随处可见，保险观念已经深入人心。国外保险发展已经有几百年的历史了，按照中国目前的发展水平，我确信要不了几年，中国保险业的明天就是外国保险公司的今天！而且公司把帮助员工成长已经摆在了史无前例的高度上去了。因为公司相信只有我们员工成长成功了，公司才能发展壮大啊！

江：看来行业无好坏，只有眼光有差别，只有奋斗精神有差别啊！

我：恭喜您又成长了！哈哈……

江：谢谢，是您引导有方啊。今天不虚此行，有机会一定找您多交流多讨教啊，希望我们保持联系，再见！（地铁到终点站了，所以我们就分手了。那个周末我就把他约到我们公司的创业说明会，经过说服他也成了我的增员）

3.2 结合身边成功案例，对未来愿景做生动展望

我们提供成功案例，要选案例中的成功者在当年起步时和增员人现状相似为最佳，并详细叙述成功者的奋斗经历。因为人对于和自己处境相似的人有高度认同感，人都有成为英雄的梦想。进入这个行业之前，他们大都没有明确的奋斗方向，当我们给他指明了奋斗的阶梯和梦想板以后，就容易激发他们求索的动力。

人类因为梦想而伟大，人因为有理想而想变得强大，因为有切身体会而冀望改变自己，人因为有美好愿景而勇敢超越自己。人对于和自己相同、相似的人和事总会有一种莫名其妙的感动，人有时之所以不愿接受某些事情是因为我们没有给他提供可行的方案所以他才拒绝。

有了榜样的力量，加上我们给他一个他认为可行的机会，那么一个人就很容易

燃烧内心蛰伏多年的梦想。

案例 12

复杂职场经历男士的增员过程分享

下面呈现在我们眼前的这个增员就是榜样力量的“牺牲品”。贾先生，30岁，湖北赤壁人，中专学历。曾做过酒店后厨管理、搞过传销、做过销售，也非常的自我，但形象气质不错，爱和人唠嗑。这个增员是一个朋友介绍认识的，下面是我们约访见面后的具体谈话过程：

我：贾先生，下午好！非常高兴认识您！

贾：您好！

我：贾先生，来北京这段时间，生活还习惯吧？

贾：嗯，还行吧，北京什么都贵，只有坐公交最便宜，基本上到哪儿都是四毛钱。

我：哈哈，北京是“首堵”嘛，再不大力发展公交，那我们这里见面都得多花个把小时呢，所以还是得感谢政府给咱们百姓谋了这个福利啊。

贾：哈哈，是啊，这可能是我们这些外地人希望留在北京的唯一说得过去的理由了。

我：那您去过全国很多地方吧？

贾：哈哈，就像打游击似的，打一枪换一个地方。都30岁的人了，也没有干成什么事儿。

我：哈哈，您的说法很别致啊，那是您在不同时期追求不同的理想吧？

贾：目标是挺多，但就是实现不了，也总不能专心做事儿。

我：从职业生涯的角度来说，少儿期是幻想阶段，少年期是狂想阶段，成年人30岁左右就进入一个狂妄阶段。

贾：40岁中年期就变成沉静阶段，到晚年期就50多岁，这个时候叫等待阶段，等待退出历史舞台，安享晚年。

我：没错，到六七十岁这人就到了老年期，只对健康感兴趣。人活在世界上，有社会评价体系，自我评价体系。社会评价体系里面有三个目标：荣誉、权力和财富，所有的东西无论如何追求都会归结到这三个方面。

贾：一个人年轻时往往会同时追这三个目标，所以他40岁要当亿万富翁，50岁成为政治局常委，60岁学冠全球，这三个目标全有了。

我：其实人活在社会评价体系当中就这三个追求。而健康、快乐、幸福都是自我评价，不是社会评价。

贾：也就是说，每个人都在社会评价驱动下，进行自己的社会行为和职场行为，而自我评价从内心来驱动。

我：没错，而这三条赛道，有不同的规则。有的人就是因为往三个方向同时奔，每天早上起来，在权力这个山上奋斗，中午又跑到荣誉山上去，晚上到财富山上跑，最后这人要累死在山谷里面。

贾：哈哈，您说的没错，当年自己也是雄心万丈啊。

我：当然也有人说他要用十年爬财富这座山，用十年爬权力这座山，再用十年爬荣誉这座山。我说这样做也可以，但最终您还是成不了大事。

贾：为什么呢？

我：很简单，因为这三个山的游戏规则是完全不同的，换山是有成本的。

贾：也就是说任何一个人这一辈子您三座山来回爬，一般的都容易出事，三条赛道不能相交，一相交就出事，目标多元了。

我：没错，所以30岁的人如果能明白这一点，三条赛道是不能相交的，而且三座山是不可能同时爬的，那您这一生很可能有了不起的职业前景。

贾：如果到40岁还没明白这一点，那这一生当中一定是一事无成的。

我：没错，所以任何时候都要采取聚焦战略，不能把自己的精力和时间都沉淀在这些赛道的转换上。

贾：但是三样东西诱惑都挺大，有时人都有同时占有的想法。

我：是啊，欲壑难填啊。很多人的职业瓶颈就是难耐恐惧和诱惑。

贾：现在的社会是变革的时代，诱惑太多。人在职场上耐不住外界的诱惑，偏离了原来的目标。

我：我们在追求自己的目标时，很容易把外界的困难和危险信号放大，最后引发内心的恐惧而退却。所以30岁左右的人，往往停留在伟大的战略层面，可就是打不响一场具体的战斗。

贾：所以就通过不断的跳槽来寻找打响战斗的机会啊。

我：适当跳槽是应该的，但我们要为事业发展而跳槽，而不要輕易为暂时的高收入诱惑而跳槽。殊不知，高收入后面隐藏着许多风险。

贾：如果我们冲着高收入而去，其结果诱人的收入很有可能是镜中花。

我：于是又可能会见异思迁，到了另一家充满收入诱惑的公司里去了。到了以后才发现原先未到之前听到的看到的感性认识都是正面的真实。

贾：也就是说，还有更多的负面真实自己根本就没有想到。于是抱怨，但这无济于事，要怪只能怪自己的轻率，其实也根本用不着怪任何人，包括自己。

我：因为任何公司组织都不可能十全十美，不可能像自己想象的或听到的那么好。

贾：一旦感觉不好就想着要逃避，频繁地开始自己职场生涯中的跳槽。

我：走马灯似的几番跳槽后，自己除了年龄见长之外，其他一切的积累与年轻人无异。

贾：甚至可以说同年轻人的零数相比自己是负数，当然在与年轻人的同台竞技中也就没有优势了。

我：成功的跳槽应是为事业发展而跳，包括职务的升迁、视野的开阔、难得的锻炼机遇、学习机会以及成长的空间等。

贾：您说的没错，关键是一旦自己认为有了机会的时候，往往头脑就不由自己控制了。

我：哈哈，很正常，我原来也是这样的，后来我就会学了目标导向，按照自己追寻的目标来作决定，这样就减少了很多盲目性。

贾：您的意思是忠于自己的内心，不要为外界的东西所诱惑，对吗？

我：是的，忠于自己的内心和直觉，这样您会无惧一切，这样您就有足够的勇气面对一切挑战。

贾：那像我这样的几乎没有什么像样儿职业经历的人，拿什么去无惧一切呢？

我：这样吧，谈谈您过去的职业经历，我们一起看看怎么样？

贾：问题是……

我：问题是您还没有做好思想准备还是您不愿意说呢？

贾：哈哈，不好说。

我：我能理解您的心情和顾虑，可能是过去的一些职业经历让您有不愉快的记忆，对吗？

贾：是的，感觉自己对自己挺不负责任的。

我：哈哈，这很正常，谁都有过迷茫和困惑的时候，我在十年前也曾迷茫了一段时间。

贾：是吗？那我说出来，您可别笑话我啊。

我：怎么会呢？我们是朋友，您放心我一定会替您保密的。

贾：哈哈，也是啊。我呀，中专毕业总共干过三份工作，第一份工作是在广东做后厨管理。其实也算不上什么管理了，就是盯着后厨的卫生和产品开发的流程实施。

我：那您在这里干的开心吗？

贾：刚开始还是蛮不错的，但后来同事和领导对我有很多看法。

我：您觉得他们对您有看法的原因是什么呢？

贾：说实话，当时总觉得这些人脑子有毛病，总跟我过不去，但是我后来深刻反思，还是我自身有很多问题没有处理好。

我：看来您还是一个非常善于自我反思的人啊，那您觉得是什么原因呢？

贾：我觉得自己把自己看得太大了，总感觉别人没有自己厉害。其实是自己眼高手低，不懂得人情世故，学生气太重了。

我：嗯，在任何一个单位，都要脚踏实地、懂人情世故、要合群儿。否则容易让团队把自己孤立起来啊。如果团队大部分人都对我有看法，那只有一个原因，就是自己还有很多事情没有处理好。

贾：嗯，您说的没错，如果自己的个性大家都不接受或者不认可，那么自己的这种个性就是失败的个性，就得改。

我：贾先生，您成长得很快啊。那您离开这家酒店以后做什么呢？

贾：大哥，您别笑话，当时自己鬼迷心窍去搞传销。

我：这很正常，很多人是被人骗的，只要迷途知返也是值得肯定的。谁没有走弯路和错路的时候呢？

贾：谢谢您的鼓励啊，可能当时自己也有想发横财的侥幸心理。半年才发现说服不了自己去骗亲人和朋友加盟传销。

我：也就是说这半年您在传销团队里基本上没有什么业绩，对吗？

贾：不仅自己没有业绩，还给家里带来了将近5万元的负债啊。

我：幸好您及时全身而退，否则将给您的家里带来巨大的心灵创伤和经济负担，说不定会因为这段不堪回首的经历，让自己毁掉了一生啊。

贾：是啊，一旦被抓走，人一辈子不就完了吗？！

我：恭喜您火里逃生了，然后就开始寻找正式工作干了？

贾：是啊，目前我就在目前这家公司做保健品销售。

我：那您感觉怎么样呢？

贾：说实话，有的产品根本没有技术或者科技含量，完全就是靠炒作或者广告。

我：也就是说把货卖出去就是真本事。

贾：哈哈，您说得太对了，有些保健品的成本只有产品价格的1/10 甚至有1/100，但总有人买。

我：你们背后都在骂这些人傻？

贾：哈哈，没错。说实话，食疗是最好的方法，保健品只是辅助性的。不能把所有强身健体的希望都放在保健品身上，这样的话，就本末倒置了。

我：看来您在这家保健品公司也只是暂时的权宜之计，还是在寻找新的事业方向，对吗？

贾：是啊，毕竟现在都是30岁的人了，手上基本没有存款，父母都以为我在外面做多大的事业呢。

我：那您爱人支持您的这些决定吗？

贾：哈哈，老婆还没出生呢。我这种情况，哪个女孩愿意啊？

我：也是啊，女孩总是需要心理安全感和幸福感嘛，女孩是天使，总不能跟咱们一起受罪吧。

贾：所以说，我现在就像是热锅上的蚂蚁一样，都快要没有方向了。

我：哈哈，贾先生，您别这么着急，有了问题，也找到了问题发生的根源，那么只要您想干事儿，任何时候只要马上作决定都为时不晚。关键在于您的决心！

贾：虽然自己30岁了，但也正好是干事儿的最佳时间段啊。

我：您说得太对了。您的三段职业经历，之所以不太理想，在很大程度上还是由于自身的一些因素引起的。后厨管理因为自己的不够成熟而离开，传销经历也可以说是因为心浮气躁而去的，目前的工作也是因为生存而勉强维持着。

贾：嗯，您分析的没错。

我：其实您这三段职业经历之所以不成功，归根到底是您没有对自己的职业生涯进行一个全面系统的规划，不知道自己究竟想要什么，您觉得呢？

贾：嗯，是这样的。

我：其实您内心真正想要的是父母因您的成功而骄傲，您因自己的成功而自信，女友因您的成功而靠近，您觉得我说得对吗？

贾：大哥，您分析的太精辟了。确实是这么回事儿。

我：个人成功需要三个基本要素，那就是优秀平台、个人素质、自身奋斗。

贾：目前这三点我都不具备啊，怎么办呢？

我：很好办啊，首先要找一个真正的优秀平台，然后在这个平台上不断提升自己的素质，积极投身于自我奋斗之中。

贾：那好平台又在哪里呢？

我：保险营销这个免费的平台。

贾：保险啊，这我做不了。

我：是没有能力呢还是害怕？

贾：都有。

我：好，那后厨管理和现在做的保健品销售，您为什么能做得了？

贾：那是为了生存没招了呗。

我：您为了生存，不喜欢的事情您都能勉强去做。那您现在为了未来的发展，是不是应该挑战一下自己呢？

贾：嗯，也是啊。

我：好，同样的！当时做传销，您知道这是违法的，为什么又敢去做呢？

贾：因为想挣大钱啊。

我：既然违法的事情您都敢做，而保险是国家立法保障发展的，不用您担惊受

怕，您为什么又不敢了呢？

贾：哈哈，您说的也是啊。

我：既然如此，您还有什么理由拒绝自己经营保险事业呢？

贾：关键是保险公司没有底薪，生存压力太大啊。

我：您想让父母因您的成功而骄傲、您因自己的成功而自信、女友因您的成功而靠近吗？

贾：当然想啊。

我：既然如此，我相信短暂的一段时间熬过去之后，您就成功了。付出这点辛劳还是非常值得啊。

贾：好吧，既然如此，我去看看吧。（来公司仔细聆听了公司的创业说明会以后，他就注册培训了，经过半年的彻底自我改造之后，他的进步非常神速）

3.3 心态、形象、知识和沟通技能的准备

具备了好的心态您就成功了一半。我们需要平和开放的心态，遇到机会不犹豫，遇到挑战不害怕，遇到失败不后悔，简单地说就是拿得起放得下。您的形象价值百万，在保险行业是这句话的最好的印证。形象的关键词是职业和高雅。知识的作用就不用多说了，没有储备好自己的内功就像无米之炊，就没法进行恰到好处的沟通，就难以增到各种不同层次和类别的增员。至于沟通技能，这需要时间来琢磨和领悟。只想说一句话，任何时候请带上您的微笑，您的态度、方式和语气和沟通的内容一样重要，甚至更重要。

保险营销员的成功有很大成分是因为您相信自己能成功，是因为您确信今天没有得到的客户或者增员，只要自己把内功夯实了，将来还是会有回报。胜败乃兵家常事，我们做增员也是一样，不要太在乎一城一池的得失，今天没有成功，我们认真反思再提高，将来总会有更优质的增员等着我们。当然，光有阳光心态还远远不够，还要有阳光般的沟通能力才是重点。

案例 13

外企市场策划专员的增员过程分享

我的这位增员是一个做涂料的北京外企市场策划专员。高女士是我的一个客户，她当年26岁，本科学历，毕业于山东大学市场营销专业，月收入3200元，山

东籍烟台城区人，已婚，丈夫是她的上司，陈先生，月收入10000元左右，他们有一个乖巧的女儿。由于是我的客户，所以保险观念还是相当不错的，我把她作为潜在增员的“图谋”是早就有的，因为他们的职业也是市场营销方面的，所以我去他们家每一次总是把自己装扮得非常职业，下面呈现的是我们一次关键的对话。

我：高姐，你们房子最近又重新装修了，看来你们又有不少银子入账了吧？呵呵。

高：托您的福，前一段时间我老公在天津做了一个大单。因为我早就对我们房子的装修风格不满意，加之前几天他不遵守“家规”，喝得醉醺醺的回家，惹得我非常生气，所以他为了讨好我，了我的一个心愿啊。您说我容易吗？！

我：哈哈……看您幸福的样子，我就知道您对高哥还是挺满意的。

高：哪里呀，身上的坏毛病一大堆，不过好在他这个人虽然身处花丛中，但还比较自重。也可能是我天天在他身边，他是有贼心没贼胆吧，哈哈。

我：不，这是您领导有方啊！呵呵。

高：领导？哼……您不知道，他在公司还真像个领导似的，让我给他打文件，给他倒水呢。怎么着，回家了，我还不能反过来管管他呀咯咯。男人有时是需要被人管的。

我：他这是把工作和生活进行分置管理，这才是真正的领导啊。有些家族企业的很多管理者就是因为把工作和生活混为一谈最后才出事儿的，您应该庆幸才对啊。

高：您说的确实有理，不过我们在工作上是上下级关系，但是生活中又是夫妻关系。所以即使我做了很多成绩，在同事的眼中好像就是老公做的，与我无关似的，有时很憋屈。而且有些工作本来就不属于我的职责范围，我休息一会儿，别人总觉得老公在特殊照顾我。

我：那他们就没有看到你们合作的默契给公司带来的价值啊，凡事有利有弊。

高：哼……别人才不这么想呢。他们觉得我虽然身居策划岗位，其实每天就是打字编排版面，设计平面海报，参与制作公司宣传手册，而且内容都是别人给提供好了的我就是一个美术编辑啊，没劲！

我：这些工作也能给您带来成就感啊，而且心里安全度高，您说呢？

高：在工作上，成就感没有，倒是有强烈的挫折感。安全感没有，倒是工作的保级保职压力不小。因为近几年国内外各种涂料厂家异军突起，竞争激烈，公司的业绩压力也不小。我私下听外方总裁说了，如果业绩再持续下滑，我们这些非技术的部门就要裁人了。尤其像我们这些基层员工更是重点“绞杀”对象，不过我老公的地位倒是稳固的，目前他的业绩始终保持在公司前三名，所以我们的生存压力不大。

我：那面对这样的情况您老公的打算是什么呢？

高：我老公希望我能干出个样子，争取做高级职员，这样工作岗位就安全多了，

收入也会有大的提高。不过在这样人才济济的公司，从基层员工到高级职员，何其难呀！不过他还有一个思路，让我跳槽到国内的民企，说不定还能应聘个主管干干。但说实话我不打算这么做，原因是民营企业管理非常不规范，我担心受不了那些窝囊气。如果民企没干成，再铩羽而归，想回外企那几乎是没有可能的了。因为外企认为您是在民企适应不了才会回来的，所以他们根本就不会考虑“回炉铁”的。

我：听您说了这么多，你们的总体思路还是继续在传统公司上班，是这样吗？

高：是啊，难道还有第三条路可走？对了，您也帮我参谋参谋啊，谢谢！

我：参谋倒不敢呀，你们倒是可以开拓新的思路啊。

高：哦，我们都是上班族，难道去搞什么兼职不成？况且我也不会什么啊，让他去兼职那更不可能，他那人死要面子，他可拉不下面子。我曾经想开一个网店，他都不让我干，所以我就只能在原地玩腾挪大法喽。

我：哈哈，您对金庸的武侠小说深有研究啊，不会是金庸迷吧。

高：哈哈，我们夫妻俩都是金庸粉丝，他的每一部小说和电视剧几乎必看，我们的书柜放了好多金庸的小说啊。

我：您觉得金庸小说中的老顽童为什么总能玩得风生水起呢？

高：哈哈，我们怎么研究起金庸小说啦。我觉得他心态特别好，而且有一种逢山开路遇水搭桥的能力，能够不断地改变自己与人与环境周旋的方式。惭愧惭愧，还是金庸迷呢，听听您的高见！

我：高见倒是谈不上，我觉得他是求变图存的高手，困则变，变则通，通则久。您觉得呢？

高：您才是真正的武侠迷啊，自叹不如，自叹不如！

我：其实老顽童的表现也可以给您带来新的启示啊，您没有发现吗？呵呵……

高：我明白了，您是让我开辟第三战场，对吧？难道我去跟您混不成？哈哈！

我：您太聪明了！我发现天才就在我身边啊，您不会是爱因斯坦的干女儿吧，呵呵！

高：真的呀，我的妈呀，不行不行！

我：哈哈，别别，现在叫天天不应，叫地地不灵。我将派遣水浒中的李逵将您绑到我们公司去。

高：哈哈……不过说实话，这么大的事，我是做不了主的，不过我可以跟我老公聊聊这事，我看您也得过得有滋有味啊，感觉你们的社会地位确实也不低啊。

我：期待您的佳音！今天我们聊得挺多的，跟您聊得非常开心。再见！

高：好，周末有时间来我们家玩，再见！（一个月以后，我邀请他们夫妻俩参加了一次公司组织高端人才招聘酒会，她老公也鼓励她挑战一下自己，她就注册开始代理人学习了）

组织发展的机会在哪里

4.1 按年龄分类：青年、中年和成年

青年人大多追求个人成长和职业发展的可持续性，中年人大多追求收入的稳定性和职业的安全性，成年人大多追求团队的归属感和事业的适合性。总体来说，“40后”的特征是接受；“50后”的特征是理性；“60后”的特征是信仰；“70后”的特征是理想；“80后”的特征是张扬；“90后”的特征是张狂。对于不同年龄阶段的增员需要我们用不同的策略来沟通。

企业要立于不败之地，就需要有差异化的战略、策略和执行力。同样我们增员工作也需要差异化，因人而异，不能走“剪刀石头布”的单向式思维。因为在不同年龄阶段他们的需求都会有明显的不同，所以对每一个增员他们在抓住本质需求的同时，结合每一个人的年龄特征采用唯一对应有效的策略方能出则能战，战则能胜！

案例 14

顽固不化公司同事的增员过程分享

下面要介绍的这位增员是我原来公司的一个同事，宋先生。他1978年出生，来我们公司之前是一个产品开发工程师，已经结婚，但目前还没有孩子，已购置公司的福利房。他爱人姓吕，在公司经营规划部担任内务协调员。我对他的增员过程是在他们家里展开的，其中一次关键性增员沟通过程是这样的：

我：老宋、小吕，我之前和你们聊的事情，你们俩考虑得怎么样了？

宋：呵呵。（无语，继续在犹豫甚至拒绝……）

吕：我觉得他目前去保险公司条件可能还不成熟。

我：你们觉得去保险公司发展的成熟条件是什么呢？

宋：我觉得我们在现在的公司发展的也挺好的。而且去保险公司以后，收入有保障，万一待不下去，我的职业生涯就毁了，所以……

我：我能理解你们的担心和顾虑，这是非常正常的想法。其实我当年进入保险公司的时候也跟你们有同样的顾虑，也经历过非常的思想挣扎，我爱人也不同意。所以说我非常能理解你们的担忧，必定谁都不愿意打破既有的平静生活啊，你们觉得呢？

吕：哈哈，您说得太对了，说到我们的心坎儿上了。

我：其实你们现在拥有的确实值得珍视啊，但问题是……

吕：您怎么不说了呢？反正大家都是朋友嘛，说什么都无妨的。

我：其实你们现在面临着至少三重危机啊。

宋：哈哈，哪有那么恐怖啊！您说说看吧，我们洗耳恭听！

我：好，既然你们都把我当成好朋友了，那我就说出来一同面对吧。你们现在面临的三重危机如下：第一重危机是你们没有意识到你们已经处于危机之中的危机。有人说人生最大的危机不是现实面临的各种危险，而是没有意识到自己面临的潜在危机。

宋：您说的这个观点，我有一些体会。比如我们大学时一个同学由于没有意识到认真学习专业课的重要性，结果混了四年后还没有努力，听说现在过得很不如意。而且很多“白骨精”职员由于忙于工作，结果错过了最佳的恋爱的季节，最后导致家庭催促后就“匆忙应战”找个对象就结婚，结果这些人的离婚率非常高。

我：第二重危机是你们的思维观念已经脱离了这个社会的危机。你们追求的是职业理想，社会人现在追求的是事业理想；你们追求的是收入稳定，社会人追求的是财富的稳定；你们追求的是职业的安全，社会人追求的是自身价值的安全；你们追求的是面子的需要，社会人追求的是“里子”的需要。

吕：干好工作不就是自己的事业了吗？就有了面子了吗？

我：那你们离开公司以后，这个公司是属于您的吗？就像我们脚下的土地一样，我们有使用权，没有所有权啊。况且这个公司我们暂时只有使用一个小小办公桌的权力哦。至于面子还是手上有了票子这个“里子”以后才会从内心觉得有的。否则都是浮云啊，呵呵。

我：第三重危机是你们生活在理想的幻觉当中的危机。你们是立足于理想而活着，社会人是立足于现实而活着。讲理想是小学生的专利，但我们是成人还是生活在现实中的为好。你们可以想着将来在公司里当个部门经理当个高管，不是不可能

的。但是在企业里能走上中高层的人都是寥寥无几。况且即使当了你们想象的部门经理，你们将会失去生活的快乐。就像您现在从事技术岗位，如果让您去管理几个员工可能把您的技术“武功”给废了，这样会让您过得不自在。如果不走上中层管理岗位，好像又不符合您爱人的期望，对吧？如果你们跳槽到外企或者私营企业，那工作的稳定性就更不可能期待了。因为这些公司使用人才都有阶段性特征，一旦您的阶段性使命完成，或者您没有使用价值就马上请您走人。与其这样任其宰割还不如我们主动出击摆平命运的安排。

宋：是啊，只要给人打工，迟早都有可能被人炒鱿鱼啊。一旦没有了工作就没有收入了，那房子就得充公了，哈哈。

我：哈哈，您现在还是一个打工者的思维，没有老板式的思维，所以您就还在“工作”这个感觉上打转转啊。对男人来说，工作不是命，事业才是命！对女人来说，工作不是命，家庭才是命！一个男人一辈子没有一份像样的属于自己的事业，很难体现价值！

吕：是啊，理想很丰满，现实很骨感，人有时做一个决定确实很困难。

我：其实我现在不是请求你们作决定，我是在帮助你们分析，是去是留全在你们自己啊。你们现在要做的唯一一件事情就是去我们公司考察一下行业的情况和我们公司一些成功人士当初为什么做决定就可以了。

吕：那好吧，老公那明天下午去我们一块去他们公司看看吧。

我：哈哈，恭喜你们，再也不会成为迷途的“羔羊”啦。

宋、吕、我：哈哈……（来到公司以后，她老公成为我的一名增员，现在收入已经远远超过以前上班时的收入了。而且他使用我的方法，也增来了他原来的一个同事）

4.2 按职业分类：老板、白领、普通职员、待业人员

不同的层次的人有不同的心理诉求。老板一般考虑的是个人事业的平台和自我价值的实现；白领一般喜欢和过往职业经历作比较和收入的增长潜力；普通职员一般考虑的是职业的发展潜力和进入该行业的收入现状；待业人员他们一般优先考虑收入的稳定性和职业的长远发展可能性，因为他们失业过，所以心里非常向往安全感。

应该说一个人的价值观念在很大程度上取决于他以前最成功和最失败的职业经历，因为成功也可能是机会因素促使的，所以他就会总结成功的原因是自己所向披靡的宝剑。因为失败也可能是客观因素造成的，所以他就会分析失败的教训是自己

定海神针的魔戒。所以说从人的社会性来看，每个人都会因为自己的职业经历使他们都拥有着不同程度的内心价值观的一份坚持和守望，所以从这个角度来看，对增员职业经历的挖掘和分析往往是成功增员的突破口之一。

案例 15

曾任品牌内衣总裁的增员过程分享

我下面要和各位朋友分享的是一位曾在国内某知名品牌内衣公司做过总裁的增员的精彩对话。直到现在打开电视几乎天天能看到他们公司的广告宣传。这位张先生是1968年出生的，在部队曾担任过正团职干部，后转业做过市场营销和企业管理，自己也曾创业，做过基层管理，也做过企业总裁。来我们公司之前正在寻找事业转型的机会，是一个有阅历有见识的成熟男人，智慧圆通，人情练达。我和他是在北京市丰台区的一个公园里碰巧认识的，下面是我们当时对话的具体内容：

我：先生，周末快乐！

张：周末快乐！您在这里等人？

我：哦，我在这里乘凉啊，看您在不断地观察身边走过的每一个人。我就是好奇想和您唠唠嗑，呵呵

张：好，聊聊就聊聊啊，您现在在哪儿高就啊？

我：哈哈，高就谈不上，是在做一份利人又利己的小事儿，您呢？

张：哦，我在一家公司做管理工作，也算是混日子吧。

我：不管混也好做也好，反正我们都是社会中的一个纤夫而已啊，你觉得呢？

张：有意思，您把每一个人都比作是一个纤夫，嗯，非常恰当啊。我们每一个人不就是在社会里拉动自己、拉动亲人、拉动朋友、拉动公司和拉动社会的大大小小的纤夫嘛。

我：哈哈，高见！英雄所见略同啊，看得出来您是一个有着丰富人生阅历的“剑客”，不知道您在社会的磨砺中修成了多少正果啊，能和我分享一些您的体会吗？

张：分享倒不敢，我们可以一起来探讨探讨啊。我高中毕业后参军，退伍后一直在企业做管理工作，中间自己曾经开了一个小公司，见笑见笑了。（对于层次特别高的人，不能像对待普通人那样，上来就问人家做什么，这样显得很没有层次和修养，这些人需要的是心灵的对话，而不是简单没话找话）

我：您是一个非常低调的人，根据我的经验您这样的朋友往往都有过很多非常

成功的职业经历和深刻的职业体会，您方便和我分享有关企业管理的一些理念或者好的做法吗？我是说请教！

张：您的主动和谦逊给我留下了非常好的第一印象，我姑且先谈谈我的看法吧，如有不当，咱们再切磋啊，怎么样？

我：好吧，就依您！我洗耳恭听。

张：其实企业管理就是把复杂的事情简单化，混乱的事情有序化，管理是一种科学，其实更需要的是艺术。

我：嗯，简单是一种力量。管理工作不光是制度和规范，也需要领导力啊。

张：领导力就是影响力，影响力更多的是情商的具体体现啊，管理人员的成功往往是情商的作用。

我：我记得卡耐基先生说过，个人的成功15%源于智商IQ，85%源于情商EQ啊，可以说情商高低定成败。有了高的情商您就能在处理人际关系、经营人性和人心方面如鱼得水。

张：您说的没错，做管理其实是在经营人性、人心、人际关系和规则啊。懂人性者真管理，懂人心者管理真，懂人际者管真理，懂规则者理真管。

我：您的感悟能力太强了，但社会上各种理论把一些初入门的管理者引导的反而不知所措了，各种理论和技巧让人眼花缭乱，你觉得呢？

我：越是简单的东西越好使，管理的成效不是来自理论而是来自实战。

我：比如说中国企业做得最成功的华为，为什么国人都非常敬仰它？因为华为公司非常懂得按照中国传统文化基因打造企业啊。

张：是啊，不光外界对它的评价非常好，就是连竞争对手思科、西门子、中兴等公司也很尊重，就算是华为的离职员工几乎都会说华为的好话，这在中国这个社会是不敢想象的。

我：对了，您能和我分享分享企业管理中如何激励人的理念或者做法吗？我非常期待！

张：在这方面我有一点体会吧，我的看法是这样的。榜样的激励是最巧妙的，荣誉的激励是最聪明的，收入的激励是最常见的，培训的激励是最无价的，奖励的激励是最正面的，惩罚的激励是最无奈的，沟通的激励是最人性的，目标的激励是最有效的，愿景的激励是最长久的。

我：您的分享开阔了我的眼界，打开了我的思路，您可能是我的一个贵人啊，呵呵。

张：哦，怎么会是您的贵人呢？

我：贵人有三种：一种是在他需要拉一把时候，您伸出援助之手帮他渡过了人生的难关；第二种是他在人生的某个十字路口或者人生刚起步时，您的无私指点和

帮扶让他走得更顺更好；第三种是给他带来观念和思路突破的高人，让他成长了，这也是贵人。您就是属于我的第三种贵人。

张：哈哈，如果是这样，那我姑且“照单全收”了吧。不过刚才您的很多想法也给我带来了一股清新之风啊。

我：哈哈，过奖过奖了。在平时的交往中能遇到一个达到心灵沟通的朋友很难，我深刻体会到遇到一个贵人很难，遇到一个知己更是难于上青天！对了，大哥，我们聊了这么多，还不知道怎么称呼您呢？我姓陈，您就叫我小陈好了。

张：哦，我姓张。

我：我叫您张哥好吗？

张：太好了，看得出来您肯定比我年轻，今天跟您聊天也让我这个“老家伙”年轻了很多啊。

我：张哥，我们聊了这么多一直不知道您现在的状况是什么呢？

张：哦，我现在一家企业混饭吃，也算是半个高管吧，带着几十号兄弟在到处“讨饭”呢，哈哈……

我：哈哈，张哥您过谦了，做市场工作确实很辛苦，但也不至于说是“讨饭”啊。不过您从侧面也说明了从事市场开发工作确实是一项非常艰苦的工作，需要梦想、智慧、坚守、方法和强大执行力啊。

张：看得出来您是我们的同道中人啊！

我：也算是吧。对了，张哥您在目前公司发展得怎么样？

张：说实话，我来目前这个公司也是在给朋友帮忙。同时，我一直在寻找事业转型升级的机会，对于我们这样过了不惑之年的人来说，想成功转型有时也有很多无奈啊。

我：职业经理人的发展曲线大部分一般是简单抛物线形的，只有很少一部分人能够实现螺旋式上升或者多抛物线连接起来的。人的一生职业发展有三个瓶颈期：一个是25岁左右，一个是30岁左右，一个是40岁左右。

张：您说得很在理，25岁一般是事业的起航期，是大学毕业工作3年左右想跳槽或者想改变职业，如果没有走好就成了职业震荡的第一个拐点；30岁一般都是事业的成长期，大部分人事业都会有一些起色了，想创业或者跃上更高的职业平台，如果没有处理好也会出现马失前蹄或者做职业布朗运动；对于40岁左右的人来说，他们一般都处于职业成熟期或者叫巅峰期，如果不能及时更新知识结构，导致不能跟上企业的发展需要，市场就会无情地把他们抛弃到组织之外。

我：张哥，我有一个观点想和您探讨一下，从长远来看，我觉得这个社会其实是属于弱者的。

张：怎么会呢？！这个社会是强者更强，弱者恒弱啊。

我：我的意思是说，任何强者总是相对的，一个强者面对不同的环境和条件，在面对更强的人，那么他也就成为弱者了。

张：看来您还蛮有哲学思维的嘛，如果从这角度来说也是有一定道理的。

我：达尔文的进化论认为物竞天择，适者生存。因为弱者更懂得适应环境，更懂屈伸有度。而强者往往缺乏变通的意识。历史上的恐龙是何其强大，但是他们在几百万年以前就在地球上灭绝了。

张：嗯，您看问题的角度很独特，看来在合适的时间做出合理的调整也是智慧的体现啊。

我：所以说，我的建议是您既然想做事业的转型，也可以考虑重新审视身边的环境和自身的情况，完成事业的华丽转身也是非常有可能的。

张：哈哈，我们说了这么多，感觉您的背后也曾经隐藏了很多和我目前相似的故事吧。

我：哈哈，我就是因为遇到了职业发展的第二个瓶颈期，也才考虑转型，以期寻找一个新的事业平台的。

张：小陈，您现在从事的事业好像给您带来了成长和信心，对吗？

我：是的，您说的没错。我现在保险行业从事理财规划工作，每天感觉浑身有使不完的劲儿，感觉很充实很快乐，感觉自身的价值得到了有效释放。

张：哦，保险行业，也是属于未来的朝阳行业。看来您的这次职业转型还是蛮成功的，恭喜您！我原来打算和几个朋友开一个保险经纪公司的，应该说我对保险行业还是比较了解的，我自己和家人也都上了一些保险。

我：张哥，谢谢您！看来您还是对保险行业挺有信心的。

张：是的，我也一直从事市场营销工作，所以当时就考虑开一个保险经纪公司来发展自己的事业，后来因为一些客观因素就终止了。

我：哈哈，看来您心中还蕴藏着一个梦想，曾经想成为我们保险业的一分子。那我们公司现在就有这样的机会，我们诚挚邀请您加盟，借助我们公司的平台来突破您的第三个职业瓶颈期，从而完成您的个人价值和职业生涯的完美升级，您觉得怎么样？

张：哈哈，从您的身上确实给我带来了信心，我可以考虑去考察一下再做决定，您看好吗？

我：好的，我们公司在本周日下午14:00有一个大型的招聘会，欢迎您到时参加，期待您的佳音！

张：好的，这个周日我一定过来看看，再见！

我：张哥，今天认识您，给我们双方都带来了一个机会，再见！（那个周日，张先生成为了我们团队一个高素质的增员）

4.3 按性格分类：温和型、固执型、进取型、自负型

不同性格的人才对于职业的取向有很大的差别，但对性格的准确把握往往是增员成功的巨大突破口。

对于温和型人才，他们一般犹豫不决，而且语言表达不多。这时我们需要的是春风化雨般的挖掘出他们的隐形需求，有时需要我们替他作决定。

对于固执型人才，他们大多比较自我，心理防线比较紧，需要我们更加平易近人和热情感染，鼓励并倾听他们多表达自己的想法，从而适时找到介入的突破口。

对于进取型人才，他们性格比较开朗或者目标比较明确，行动力比较强，但有情绪不太稳定的不足，他们不但渴望发挥才干的舞台更敢于挑战高收入，只要我们找好公司适合他们发展的充足理由，就容易促成合作。

对于自负型人才，他们大多对于自己没有特别清醒的认识，容易走极端，同时兼备固执型人才的某些特点。我们需要因势利导，见缝插针，在他们长篇大论的适当时候稍微打击他们的锋芒，也就是先捧后摔的策略，他们一旦发现自己的不足马上就会收敛，这时您再多鼓励他们就可以水到渠成了。

案例 16

顽固自负校长助理的增员过程分享

我下面要给各位朋友分享的是我保险从业经历 10 多年来，遇到的比较少见的固执型加自负型的一个增员。许先生，1983 年出生，来自江苏省扬州市城区，中山大学本科毕业以后就来到北京，离职前是北京某民办高校的校长助理，我们是在北京市雍和宫人才市场内的外大厅认识的。我和他接触前，我坐在大厅的右侧仔细观察了他和一位男士在辩论着有关北京奥运会的事，我断定他可以说是有备而来，我这里重点呈现出我们关键性的也就是第一次的精彩对话内容：

我：先生，您好！工作目前定下来了吗？

许：哦，您好！什么事？（他明显在拒绝我，很固执）

我：哈哈，我这是无事不登三宝殿，无缘不化红尘人啊。

许：缘分？您信佛啊？有点意思。

我：呵呵，缘由天定，分在人为！有缘没分事难成，有分无缘不可能！有心难度无缘人，信佛佛就在心中，不信佛佛在红尘中，您觉得呢？

许：嗯，有点道理！看来您的佛学造诣还蛮深啊，今天遇到高人啦。（一看就很自负）

我：哈哈，高人一点都不敢当，看在谁面前，在您的面前您就是“君子”，我是“小人”啊，您觉得呢？

许：您怎么是“小人”呢，您又怎么知道我是“君子”呢？

我：我觉得您是“君子”是因为您的关于北京奥运会的有关讨论忧国忧民，刚正不阿。我是“小人”呢，不是我的境界有多低，而是因为我的身高比您矮啊，就是“小人”喽或者说我仅仅是一个小人物而已，哈哈。

许：哈哈……您是有备而来啊，我得小心被您“打劫”啊。

我：哈哈，不敢“打劫”，我想“搭界”啊，呵呵。

许：什么“打劫”、“搭界”啊，把我都搞糊涂了哦，您这家伙葫芦里到底卖的什么药，是迷魂药还是迷幻药？

我：我是说“搭界”，“搭”是提手旁的那个“搭”，“界”是边界的“界”，就是说我想跟您建立关系的意思啊。您说我是卖药的，那我姑且承认吧，我葫芦里装的就是“心病药”，因为心病需要心药治啊。

许：哈哈，您真是“老狐狸”，服了您！您怎么知道我有心病呢？

我：古代李时珍一般看病根本不用把脉，而是采取“望闻问切”，所以“望”是第一把真功夫，我就是通过远观觉得您可能有一些心事需要打理，不是吗？

许：哈哈，我现在又发现您像个算命先生，太逗了！（典型固执型人的语气）

我：您觉得我像一个算命先生，仅仅像而已嘛，可能是假象哦，不过您既然谈到“命”字，请问您是怎么理解“命”字呢？

许：嗯，“命”字啊，就是……不好说，您是怎么理解的呢？

我：要说“命”字，就不得不提命运的“运”字。“命”是客观条件，个人不能改变的。古代宿命论认为个人一生的发展轨迹是由人出生时的生辰八字决定的，从“命”这个字的组织结构来看，它是由一个“人”字和一个“叩（kou）”字组成的，意思就是说一个人要感谢上苍把我们带到这个世界的意思，也就是说它的原意是感恩。“运”是主观努力，既然很多客观因素已经无法改变，那么后天的主观努力和各种运作就不得不做了，“运”字是由一个“云”字和一个走之构成的，意思是一个人的人生如果不经长途跋涉，通过努力营销自己的内在素质和自我奋斗，那么一切的一切都将将是“浮云”啊！

许：您对“命运”的理解让我开了眼界！那您刚才说了我有“心病”需要打理，又怎么解释呢？我想听您的所谓的高见。（自负型人的典型语气）

我：哈哈，任何事情凡是加上“所谓”两个字就代表您对这件事根本就无所谓，您说是吗？看来我还是不要说了吧。（反其道而行之吊其胃口）

许：您别啊，说到这里刚把我的兴趣给吊起来，您又不说了，是哪门子事儿啊？您说，我给您来根烟，走，咱们出去聊吧。（自负型的感觉让仍然在身，然后我们就在人才市场外面继续战斗）

我：谢谢！那好，中国人最懂得礼尚往来，在我回答您的问题之前，您总得先给我一点回报啊，您说呢？您总不能用一根烟就把我给贿赂了吧，哈哈……既然您觉得我们有兴趣继续侃大山，那么您先给我分享一下您的情况吧，这样我下面就能准确地给您诊断“所谓”的心病呀。

许：您这家伙简直是“要挟”嘛，看来我今天真的豁出去了。

我：不是“要挟”，是“要谢”啊，是您要谢谢我们今天的开心对话。

许：说实话，今天跟您聊天确实引发了我的很多思考，我先谈谈我的情况吧。看我们聊了这么多，彼此都还没有作自我介绍呢。我姓许，毕业于中山大学，学的是工商管理专业，毕业后就来到北京发展，我在北京昌平区一个职业学校从校长办公室行政专员一直做到校长助理。

我：您挺优秀的啊，您是“80后”的佼佼者了！工作才5年时间就做到校长助理了！按照中国目前的行政级别来说，就是副处级干部啦，和北京市政府一些局委办的副手级别相当，或者说跟一些省份的副县长级别相当啊。

许：过奖了，就像您说的那都是过往“浮云”了。

我：曾经拥有过，那您当时离职是怎么考虑的呢？

许：我记得在我离职的谈话中，我们校长很生气地给我撂了一句话：“小许，你就抱着自己的这本‘书’去打量这个世界吧。”

我：那您是怎么看校长的这句话的呢？

许：我现在一想起来，就在反复琢磨我们校长说的这句话是什么意思，至今我也没有搞明白我到底错在哪里了。我每天兢兢业业的干事，领导就是不满意，既然领导不满意，那我再待在那里也不快乐，还不如早日逃离“火海”呢。

我：您继续讲吧，我在认真听。

许：好的，我是5个月前离职的，目前正在找工作，到现在还没有定下来，所以今天来人才市场也是看看有没有合适的工作。来这里也很多次了，但一直没有合适的岗位能定下来。说实话，我心里也很着急啊，如果工作再定不下来，我都有点不知所措了。

我：小许，不要太悲观，未来也许没有您想象的那么悲观。上帝在给我们关上一扇门的时候，只要我们努力寻找，一定会有另一扇门或者一个窗为您敞开，我确信，只要您去寻找，就一定有所收获。

许：我也老大不小了，这么多年女友也没有定下来，自己不急，家里急啊。有时家里一打电话问起这事，虽然自己故作镇定，但内心就像热锅里的蚂蚁一样，乱

着呢。

我：小许，我现在发现您也非常真实可爱，我也发现了您率真的一面，一点也没有我们刚见面时那种特自我的感觉了。感谢您把我当成朋友，给我分享了您的心路历程，恭喜您您成长了！憋在心的事说出来也许会好受一些。

许：是啊，现在感觉自己好受多了，平时除了找工作就是看一些社科类的书，然后就是考虑我的未来。

我：听了您的这么多故事，我非常理解您现在的感受，您的分享也让我仿佛看到了10年前的自己。当时我的事业也处在一个进退维谷的状态中，进没有出路，退没有后路，怎么办呢？

许：那您当时是怎么考虑的呢？我很想知道！

我：我认为企业破产一般不是因为资不抵债，而是体制机制的突破没有成功；同样一个人破产不是因为命不该有，而是精神信念的坚守没有成功。所以说，命运不在别人的手里，命运在自己的手里，心病不是不能医治，而是没有找到心药啊！

许：嗯，扼住命运的咽喉！您的分析很到位！

我：客气了，您的心病就是期待社会理解您和别人误解您之间的矛盾，您的心病正是因为您给自己设置了太多的框框引起了自我恐惧啊。走出来吧，走出来了不一定会改变，但是您不走出来肯定不能改变。这个走出来不光是您的身体需要走出来，最重要的是您的心灵禁锢要彻底打破。

许：是啊，但说出来容易做起来难。

我：如果靠自己的意志和主观想法确实很难，但是我认为还是有路可循的。

许：我愿意听听您的想法！

我：好吧，既然您这么有诚意，咱再继续挟尸要价岂不太不仁义了嘛，呵呵，靠机制！

许：此话怎么讲？您帮我分析分析！

我：找一个能够让您保证每天接触新鲜人和事的环境，而且这个环境里的人能够无私地帮助您突破心里的障碍和惯性，这样您就能改变了，这样您就能慢慢地找回久远的自信和找到心灵回归的平静。

许：但是世界上哪有这样的坏事呢？这个世界上谁不为己呢？

我：哈哈，那是因为您缺少发现的眼睛啊，也许机会就在您身边呢，他都望眼欲穿了……

许：哈哈，我的眼前只有您，没有别人啊。哦，我们聊了这么多，我都不知道您在做什么呢？

我：哈哈，我是保险公司的一名理财规划师，保险行业就是我给您说的那个能

够改变您现状的选择。我确信您来到我们这个环境，您的烦恼逃跑了，您的自信来到了，您的收入提高了，您的价值实现了。

许：保险公司啊，嗯……

我：好啦，您不用再去说服自己要不要来了，忠于自己的感觉就好了。您说呢？我期待您的肯定回答！

许：大哥，这样吧，说实话我对保险公司原来都是负面看法居多，但今天……

我：您在说“说实话”这三个字的时候，您就说实话了。还是去看看我们的公司和发展机会再说吧，怎么样？

许：好，那我就来看看吧，大哥，您把联系方式告诉我吧？

我：好，我给您打过来，我们公司本周六下午有一场招聘会。今天晚上我把具体地址和乘车路线给您发过来，到时见面咱们再详聊。再见！

许：大哥，再见！（那个周六他参加了我们公司的创业说明会，又经过简单的沟通后，他就成了我们团队的增员了。事实证明他现在的变化确实非常大，现在我们是很好的朋友）

组织发展的手段有哪些

5.1 常规手段：网络招聘、随缘招聘、朋友介绍

对于网络招聘，国内比较知名的招聘网站主要有智联招聘、中华英才、前程无忧、赶集网等。只要我们以公司的名义注册并交纳了使用费就可以随时接受人才的求职申请了；对于随缘招聘，可以随时进行或到人才市场去争取，这对于增员人来讲，对个人的素质、沟通能力以及沟通艺术要求比较高，需要时间来磨炼；对于朋友介绍，我们平时只要多和朋友多沟通，请朋友给我们推介身边需要求职或者跳槽的人才就可以了。

案例 17

增员高手倾情分享增员的实战心得

对于如何增员其实每一个人都有自己的方法和手段，不存在最好的方法，往往适合自己的风格和性格的方法就是最好的方法。一般来说对于文化层次较高的朋友经常采用网络、随缘和朋友介绍的方法。下面是我们团队的几个成员和公司的一位增员高手杨总监在交流时的对话片段：

我：杨总，我们都知道您的组织发展做得非常成功，我们都希望亲自听取您的现场指导，不知道您现在方便吗？

杨：呵呵，其实很多增员都是有心插柳柳不成，无心插柳柳成荫啊。

我：杨总，您太谦虚了！您先给我分享一下，今天晚上我们团队请您去同一首歌唱歌，怎么样？

杨：哈哈，既然如此，那我还有什么理由拒绝呢！

我：杨总，您重点给我们分享一下网络招聘、随缘招聘和朋友介绍这三块吧，谢谢！

杨：对于网络招聘，我们的团队一般借用朋友公司的名义在国内三大知名网站上缴费登记注册或者借用朋友所在公司的网络招聘入口。因为网络招聘，公司缴费是按半年或者年度缴费的，而招聘网站并不管您每天的搜索次数和多少，所以借用朋友公司的入口是最廉价的，但前提是朋友信任您，同时自己遵守法律和道德底线。然后发布招聘启事，采用姜太公钓鱼愿者上钩的被动等待方式，这是第一种使用方式。

我：杨总，这种招聘方式成功的关键因素是什么呢？

杨：网络招聘成功的关键是浏览量，具体的讲是以下四点：第一点就是撰写有吸引力的招聘启事。招聘启事要有新意但不能过于花哨，否则容易被人认为是传销，这样就能吸引人的眼球。

我：嗯，你们的做法确实值得我们借鉴啊，那第二点呢？

杨：第二点就是设置好的招聘职位名称。这一点为什么重要呢，因为中国人最讲名正才能言顺啊。比如市场营销专员、客服代表或市场调研专员等。

我：您的说法给我们拓宽了思路，那第三点呢，我们都很期待！

杨：多设置我们所在行业的范围。因为网络招聘的招聘启事都有一栏需要您去设置自己公司所在的行业，按正常的情况下，我们属于金融行业，所以一般人常规的思路就是仅仅设置金融行业。但我们可以多设置我们所在的行业，目的是什么呢？让更多行业的人才能在搜索自己的行业时也能找到我们的职位发布信息，这样就能增加简历的投递率。

我：这些技术细节，我们还真要多琢磨啊，请您继续。

杨：每天多次刷新招聘启事。因为招聘网站通常把最新的招聘信息显示在所有招聘信息的最前面，在最前面受到求职者关注的可能性就更大。

我：那么杨总，您刚才说的网络招聘的第一种方式，第二种网络招聘方式是什么呢？

杨：第二种网络招聘方式就是进入招聘网站的登录入口，然后根据需要进行条件设置，搜索可能的目标增员，然后电话沟通，促成他们来公司参加面试。

我：杨总，这种网络招聘方式成功的关键是什么呢？

杨：这种方式成功的关键是打电话的人职业素养、随机应变的能力和通过对求职者简历的分析从而获得需求的能力。

我：杨总刚才对网络招聘的方式和成功的关键因素做了深入浅出的解读，对我们很有借鉴意义啊。下面请杨总继续给我们分享随缘招聘的思路和方法吧。谢谢！

杨：对于随缘招聘，一般是到一些招聘会的现场或者在任何可能的地点去寻找机会。这对增员人的素质要求很高，要有很丰富的职业经历、广博的社会知识、良好的沟通能力和随机应变能力。

我：是啊，求职者所在的行业各不相同，各种职业经历不同，职位也不相同，素质也不一样。最关键的是他们的性格各异，又是完全陌生，我们到底采用哪些策略才能增加成功增员的概率呢？

杨：您说得非常对，随缘增员，我们面对的一切都是未知，所以很多人对此比较恐惧，其实再难的事情也是有规律可循的。

我：哈哈，我们都迫不及待了，随缘增员成功的关键因素有哪些呢？

杨：我认为十个：侦查在先；引起兴趣；风趣谈吐；转移话题；深挖需求；分析经历；巧妙引导；制造危机；少谈保险；自己相信。

我：哈哈，看来杨总真是不愧为我们公司的增员高手，请您给我们详细分解吧。

杨：侦查在先，我们老祖宗在《孙子兵法》里早就讲过了，知己知彼，百战不殆。如果对增员的职业层次和性格没有一个大体的判断，就莽撞上去搭讪，十有九败。但是我们去现场面对的是陌生增员，怎么了解他呢？我的看法就是先观察和分析，再行动就有的放矢了。一般来说观察他和别人讲话的层次和风格，分析他单独时的状态，他心理的活动大体是什么。

我：好的，杨总对“侦查在先”给我们做了详细的解剖。

杨：对于“引起兴趣”这一点呢，关键在于我们的开场的方式是什么。有的同事们用打破常规的做法引起增员的兴趣，比如在应答增员的第一个问题时就用突破常规的应答内容和方式，或者巧妙地在增员的话中的见缝插针，打破开场的尴尬，以求破题。

我：我们明白了“引起兴趣”的具体做法了。

杨：对于“风趣幽默”呢，当我们用快乐风趣的语言和增员沟通时，就如同在沟通的现场创造了有吸引力的磁场一般，往往能使沟通深入地进行下去。这对有的增员人来说。可能难度比较大，因为有的增员人没有风趣幽默的习惯，这需要我们后天有意的去培养。开放的心胸是第一步，敢于自嘲是第二步，善于观察和思考是第三步，善于积累是第四步，有意识应用是第五步。

我：大家都愿意和风趣幽默的人成为朋友，其实这方面需要我们平时有意识去积累和使用啊。

杨：而“转移话题”主要是针对国人对保险还有很多误区来讲的，其实很多经验老到的增员人，像和朋友聊天展开对话的，就没有给增员问他是否是做保险的这个问题的机会。当所有需求都深挖出来并解决了观念的问题以后，再端出保

险这个解决良方，往往事半功倍。如果当增员固执地问您是做保险的这类话题时，要么是巧妙转避重就轻，要么巧妙地转移话题，要么是按实回答。这需要经验的积累。

我：对这个问题也是我们经常很郁闷的问题，杨总刚才给我们提供了四种思路。

杨：对于“深挖需求”这个问题，无论是哪一种增员方式，可以说都是增员人能否成功增员的关键中的关键了，这跟 we 和客户沟通时的关键因素是一致的。没有对增员显性需求和隐形需求的深刻把握，那么您和增员的对话就是无根之木无源之水。而有了需求的深挖，您就能给他对症下药，您就能把行业、公司以及职业的优势和发展前景与他的真正需求完成完美对接。

我：刚才杨总把“深挖需求”的重要性给我们做了深刻阐述。但是我们增员人往往不知道如何挖掘需求，杨总能否给我们提供一些思路呢？

杨：我的经验是以下四个方面：真诚倾听、善于提问、积极回应、把握主动。关于真诚倾听，任何一个人都希望自己说话时别人不光用耳听还在用心听。一个人是否真诚的在倾听别人的谈话，对话人一定能感受得到。只有真诚倾听，才能真正地明白增员在说什么，他到底想说什么，他有没有可能来能表达完整或者表达清楚。

我：这一点我们有时也做得不够好，有一些急于求成，往往忘了这是建立良好互动的关键因素之一啊。

杨：对于善于提问，这就像做销售一样，一个销售高手一定是一个善于提问的专家。只有您能针对增员的谈话，在适当的时候提出好的问题让他把没有表达清楚的想法表达清楚，另一方面是用好的问题引起增员的深入思考，以便促成他果断地做出决定。

我：刚才杨总关于沟通中善于提问的要求给我们增员工作也带来了新的启发，那么杨总，我们平时增员到底怎样提问？

杨：提问的水平可以看出一个人的水平啊！一个是提问的时机问题，主要有三个时机：当自己没有明白增员的谈话内容时；当增员不太愿意和自己沟通时，提出能引发他思考的问题，以便沟通继续进行下去；当增员的意识和观念还没有达到增员人期望的时候，提出问题以便引起他的深入思考。二是提问的内容问题，有三个方面：问那些能引起他兴趣的内容；提那些他可能熟悉的问题；提那些能引起他深刻思考反省的问题。

我：我们明白了。对提问的方式是否也有一些注意事项呢？

杨：这正是我要说的，三是提问的方式，同样有三个方面需要注意：用请教的方式提问；用尊重的态度提问；用风趣的方式提问。下面我把随缘增员成功关键因

素的后五个方面也跟大家唠叨唠叨吧，它们是分析经历、巧妙引导、制造危机、少谈保险和相信自己。

我：杨总您辛苦了，今天我们来向您请教真是受益匪浅啊。

杨：保险一家人，不说两家话啊。下面我谈一下关于分析经历的部分。重点有三个大的方面：作用是什么？分析什么？怎么分析？关于分析经历的作用，我想说的是人都有经历，经历是一个人岁月烙印，这里面往往沉睡着重员很多过往的故事，我们通过分析他的过往经历往往能发现很多沟通的话题和突破口。至于分析什么，我想重点要分析他们转换职业的原因和他们在不同职业经历中的主要工作职责和内容。至于怎么分析经历，我想有个手段，一是鼓励重员多谈自己经历中的最得意和最失意的故事以及发生的原因、他的处理对策和处理结果，二是通过生活常识判断重员所列经历的水分有多大，但永远不要戳穿他的谎言，这方面往往是重员最深层的心理需求。

我：杨总刚才关于分析重员经历的实战做法，我们回去得好好研究研究啊。

杨：对于巧妙引导，确实是个艺术活儿啊，巧妙引导包括三个方面的内容：什么时候引导；怎么引导；引导什么。引导时机有三个：谈话背离重员主题太远时；谈话出现冷场尴尬时；重员不知道怎么表达自己观点时。

我：那怎么引导重员表达自己呢？

杨：对重员的表达始终给予积极回应；用暗示的方式引导重员调节谈话格调和节奏以及内容；对于一个话题的沟通如果遇到暂时困难，尽快转移谈话的主题；如果谈话的氛围太过沉闷，就应该及时调整谈话的方式。

我：我们对于巧妙引导重员这个主题也很有兴趣，那引导的内容是什么呢？

杨：引导重员谈论他的过往经历；引导重员谈论他的价值观；引导重员评价社会及职场上发生的事情。（因为看重员怎么评价一个人或者一件事情，往往能知道他看重什么，他鄙视什么，他的性格是什么，他的素养怎么样）

我：刚才杨总监把分析经历和巧妙引导给我们做了很深入的分享，大家期待下一个主题吗？

团队：想！谢谢杨总！

杨：哈哈，甭客气！我想关于制造危机这个关键点，用的好了也能使重员迅速下定决心跟您走。人都有局限性，重员的有些看法往往是因为“只缘身在此山中”。如果您能跳出他的思维局限性，结合他的实际情况，给他分析自身面临的社会形势和他自身的处境以及他身上承担的责任和面临的潜在危机，效果有时是出奇的好。究竟怎么给他制造危机呢？

我：是啊，我们也非常想知道！

杨：我想有以下三点，一是给他分析社会形势：这个社会强者通吃，如果不改

变目前现状，将来自己将被社会的洪流所淹没。二是给他分析自身目前的处境：就业压力巨大、对父母的感恩和期待、在传统行业实现梦想的艰难、对爱人和孩子的爱和责任如何体现。三是给他分析自己面临的潜在危机：得过且过将来没得过，没有成功的事业别人不会重视自己，继续在现有行业、公司和岗位轻松过活将会失去发展的竞争能力。

我：刚才杨总谈到的制造危机的三个方面的翔实内容可以说对增员工作来说，可以达到“刀刀见红”效果啊。

杨：我这里所说的少谈保险，不是说我们在增员的过程中完全不谈，而是在我们没有把增员的需求真正找到之前，没有把增员的观念真正转变之前，没有把增员的危机感调动起来之前，不要大谈特谈保险。在目前人们对保险的认知水平上，往往会失去很多成功增员的机会。

我：杨总的意思是把增员的所有情况摸透、观念转变成功和认识到自身危机之后来拿保险营销这个解决方案给增员，往往容易让增员接受自己的邀请。这是立足于国人目前对保险的认知水平提出来的这个要求。最后我们还是想让杨总给我们讲一讲“相信自己”这个主题。

杨：相信自己是指我们要相信保险这个行业，我们要相信天道酬勤，我们要相信我们能在这个行业创造奇迹。只有我们自己相信这些，您去增员才会更有底气。

我：只有自己相信自己，别人才会相信自己！借这个机会，我们请杨总把朋友介绍增员的做法给我们做一个简单介绍，谢谢！

杨：最后我想说一下朋友介绍增员的事情，这主要是通过客户和非客户朋友来帮忙。只要您经常跟他们保持联系，跟他们分享该行业、公司和保险销售的有关情况，同时表明您非常需要他们给您帮忙介绍增员就OK了。一有机会他们给您提供增员信息，有时这种事也是朋友、增员和增员人三方多赢的结果。谢谢大家！

我：今天杨总用了两个多小时的时间把网络招聘、随缘招聘和朋友介绍增员的策略和方法给我们做了系统的全景式的分享，我们收获很多。让我们以热烈的掌声对杨总的辛勤付出表示衷心的感谢！谢谢杨总！谢谢大家！

5.2 非常规手段：报纸发布招聘广告、电话招聘

对于报纸发布招聘广告，虽然成本略微高一些，但是对求职者的目标辐射能力比较强。这个方法看似漫天撒网，只要选对了媒体和方式，加上见面后的良好沟通能力，有时却有出奇的好效果，因为正在求职和寻求梦想的大有人在。其实通过报纸发布广告的形式来增员，还有很多变通方式，这些方面我们保险营销者可以从房

地产从业者和其他直销行业精英的做法中吸取智慧的，关键是您要去琢磨这些事儿。

对于电话招聘就是自己从招聘网站上或者通过其他渠道获得别人正在求职的信息，主动出击打电话进行面谈邀请。但前提是邀请人的电话沟通艺术是非常专业的和有耐心的，这样可能是比较省事省力的方法了。

案例 18

用媒体等手段增员的高手心得分享

对于在报纸上发布增员广告的手段，我曾经与一个刚晋升为资深经理的周先生进行了请教。他在保险行业深耕细作了三年多，这些非常规手段为他带来明显的回报，我们是在一家肯德基餐厅里完成如下对话的。

我：周经理，晚上好啊，听说您最近的增员工作都成了部门的学习模范啦，非常感谢您在晚上抽出时间来分享您的广告增员成功之道！

周：哪里哪里，也就是歪打正着，可能是我个人比较幸运吧。

我：哈哈，您太谦虚了，周经理您当时是怎么想到用报纸发布招聘广告的形式来增员的呢？

周：可能与我刚进保险公司想要找住房有关吧。

我：找房和做保险有什么关系吗？很有意思！

周：因为我原来在丰台区住，后来我来到保险公司，感觉每天上班挺远的，所以就搬家。但是找了好几天也没有找到合适的，在我有一天从车站带一个增员走路去公司的路上，在和增员聊着找房子不好找的经过。他建议我到《手递手》报纸去看看，那里面有很多房屋出租信息，所以我当时就抱着试试看的态度买了一份报纸，选择性地拨通了一个电话号码。

我：结果就是因为这个房屋出租广告让您找到住房了？

周：哈哈，您太聪明了！还真是这么回事，房子就在离我们公司一站路远的地方。所以我租下这个房间以后就在反思，因为原来我一直不相信这些广告，但我打了一个电话也租到了房子啊。所以我得出了一个结论，这种营销方法还是有效果，尽管我当时觉得效果不会太好。

我：所以您就联想到自己可以用这种方法来招聘增员，对吗？

周：哈哈，是这样的！

我：您用这种方法感觉效果怎么样？

周：起初就写保险公司招人，一个月过去了，我用这种方法没有一个人给我打

电话。为这事，当时我们部门的同事还老拿我开涮呢，有一句所谓的民谣是这么说的：做事不能周经理！

我：哈哈……你们的同事也蛮有意思的。

周：当然他们也是善意地提醒我这种方法可能行不通，提醒我另辟蹊径。

我：那您为什么还要用这种方法呢？您是怎么调整的呢？

周：吃一堑长一智。我就在反思为什么租房子广告有人打电话去咨询，而我的广告登出去就没有人给我打电话呢？现在就业压力这么大，找工作想干事的人多的是啊，后来我想明白了，是因为大部分人对保险营销员还有很多偏颇的解读，可能让一些想来试试的人也打退堂鼓了。

我：看来您的反思能力还是挺强的啊，后来您做了哪些调整？

周：我觉得做保险，有些人之所以有畏难情绪，是因为他们不了解这个行业和这份工作能给他们带来什么价值。

我：所以您就先想办法让他们先来公司了解这个行业和这份事业。

周：哈哈，是的，所以我就做了三方面的调整：首先把招聘广告的内容进行了修改，以通知的形式发布，然后把待遇标准也写在了上面，还有就是写上了公司的地址和乘车路线。

我：做了这样的调整，首先是能引起更多人的注意力，最大限度地保证让他能来公司争取到面谈的机会。然后写上地址和乘车路线保证让求职者相信招聘人才的信息是真实的而不是骗人的。

周：嗯，是这样的。

我：您改进了方法以后，情况有什么大的改观吗？

周：通过这种改进的方法第一周的公司招聘会就有一个增员注册成功了。

我：当时您的心情是什么呢？

周：说实话，当时我的感觉可能是瞎猫逮住死老鼠了，纯属侥幸。所以我都不敢跟大家分享我是通过什么方法招来这个新人的。

我：哈哈……看来您还是个粗中有细的人啊，后来呢？

周：后来一个多月中我们几个朋友合伙发布招聘广告，每期平均下来总有四五个人给我打电话，而且总有至少一两个人来参加我们的招聘会，一个月下来总能注册两三个人，慢慢地我的团队就大了起来。

我：恭喜您啊！对了，你们每期都发布招聘广告吗？

周：我们一般在周末那一期报纸发布招聘广告。

我：您觉得用这种成本相对较高的方法增人，值得吗？

周：在这个行业只有肯投入才会有回报的。每期报纸总会有六七个人来电咨询的，幸运的是目前每期的广告还没有交白卷的。

我：那您发布广告的报纸是否有一些选择性呢？

周：是的，一般是选择《手递手》（个人发布招聘信息是免费的），《北京人才市场报》和《北京晚报》居多。

我：也就是说这些媒体受众面比较广，是这样的吗？

周：可能是这样的吧，不过这也不是绝对的，有时需要运气。

我：不足的是这种增员方式投入大一些啊，付出的更多一些。

周：其实看您怎么看，如果每期都有增员来公司咨询，那么我们就有更多的时间去陌生拜访和缘故拜访，做单子产生的效益可能远比我们用其他方式来增员更划算，人生谁能随随便便成功！年轻时不对自己狠一点，未来的幸福又拿什么来指望呢！

我：周经理，关于接增员电话有什么需要注意的事项吗？

周：嗯，有一些小技巧吧。

我：呵呵，方便跟我分享吗？如果不方便我也能理解！

周：您想多了，接增员电话要注意细节的把握。比如要给增员专业的感觉，一般增员打进电话的时候，都会问是什么公司，我们会非常巧妙地转移话题，并不回答他的问题，而是马上先问他是什么学历，之前做什么工作，为什么离职啊，等等。而且我们会告诉他，我们在做记录，造成一种他想来公司也不一定会要他的气场。

我：哈哈……原来您的窍门还真不少啊，长见识了！最后，我想听听您来保险公司的最大感受是什么呢？

周：人生有风雨同行是一种苦中的幸福！

我：痛并快乐着！好的，周经理辛苦了，谢谢您的实战分享，祝您在保险行业的未来一帆风顺！再见！

周：后会有期，再见！

对于电话增员方式，很多朋友一上来就想的是如果目标增员工作定下来，我们就拜拜了，如果没有定下来，我就通过忽悠把您先骗过来，再搞促成。试想这种方式的成功率能有多高呢？即使成功了也是侥幸的。对于一个有价值的增员，您用心去做一些足够的准备工作，远比我们老鼠式的乱窜，成功概率要大得多！

其实电话增员成功的根本还是在于打电话时对增员简历的深入分析，主要关注他的职业、他的老板、他所在的公司和他所在的行业四个要素。也就是做好他的需求分析、目标增员的职业轨迹分析和职业生涯规划探讨。因为不管这个人他的职位高低，他一定会有不同程度的职业困惑，当您抓住这个牛鼻子，您就抓住了成功电话增员的关键。

所以您要能为目标增员在电话沟通的过程中提供增值服务，要让他觉得跟您继续在电话里聊天花这个电话费是值得的。

案例 19

利用网络电话增员的精彩过程分享

我想在这里与各位朋友分享一个自己的增员案例，我是通过智联招聘网找到她的求职信息的。从简历中我得知她是黑龙江海伦的周小姐，当年她27岁，2005年毕业于黑龙江科技学院的机械专业。典型的“80后”，是一家私营企业的办公室主任。根据我对她简历的分析，毕业后换过一次工作，熟悉行政工作，但可能对行政的方方面面的琐碎事情有些厌烦情绪，因为她的求职简历上写着想寻找一份能体现自身价值的事业。所以，我们的对话如下：

我：喂，您好，请问您是周小姐吗？请问现在通话方便吗？

周：是的，通话方便，请问您是哪位？

我：哦，请原谅我冒昧给您打电话，我们在智联招聘网看到您的求职简历。

周：请问您有什么事吗？

我：哦，既然您通话方便，我想帮您解决一些职业发展上的困惑，免费的，您愿意吗？

周：请问您是做什么的呢？

我：我是一家公司的资深人力资源规划顾问陈先生，想就您的职业发展困惑做一些探讨，您愿意吗？

周：是吗？有这样的好事，那谢谢您啊！

我：人不能光为自己活着，还得为家人为社会出一份力啊，所以如果我们今天的对话能给您带来一点收获，那我就心满意足了。

周：呵呵，您说得很对啊。

我：周主任，我们团队仔细分析过您的简历。您在大学期间主修的是机械专业，毕业以后您的两份工作为什么都是行政性质的工作？请问您是怎么考虑的？

周：哦，主要是我对技术工作没有什么兴趣。大学一毕业我就没有做机械设计工作，而是直接在公司行政岗位开始我的职业生涯的。

我：请问您一直从事行政管理工作，目前感觉怎么样呢？

周：嗯，说实话，原来总觉得女孩子做行政工作比较轻松，不太累，但是每天的琐碎行政工作，好像很难体现自己的价值，有时甚至觉得很无聊。

我：我们从您的简历中也看到了您在追寻一份能体现自身价值的事业。请问如果有机会，您想从事什么性质的工作呢？

周：市场营销或者公关什么的，反正别天天待在自己的办公室里，有机会多接触一下外面更精彩的世界。

我：嗯，看得出来您也不想做一个笼中的鹦鹉，您想成为遨游蓝天的雄鹰！那请问您觉得您目前的老板怎么样呢？

周：哦，老板总是要想着怎么多赚钱嘛……（言外之意老板对他们的关怀不够，不够厚道）

我：呵呵，老板对您个人在公司的发展有没有明确的职业规划呢？比如说，您想从行政工作转换职业的事。

周：老板没有时间来倾听员工内心的声音的，所以自己也只能将过且过吧。

我：我能理解您的感受！从长期来看，老板和员工本来就是一对矛盾体。老板和员工都觉得对方给自己的还不够多，所以就不断地在观念上和利益上进行或明或暗的博弈，您觉得呢？

周：陈先生，您说得很对，但在企业里，员工在老板面前永远只能处于弱势地位，人在屋檐下不能不低头啊！

我：刚才我们探讨了关于您的职业和老板的话题，下面我们探讨一下有关您所在的公司和行业，您觉得怎么样？

周：好的，没有问题。

我：您对您所在的公司满意吗？您觉得你们公司管理、培训和体制方面还有哪些可提升的空间呢？

周：对公司谈不上满意也谈不上不满意，作为民营企业在中国真正起步也只有十几年，在管理上是粗放式的，跟着感觉走。对事的关注远远重于对人的关注，而在培训方面基本上很少，老板总想把成本压到最低，一年也就一两次，有些年份甚至没有。

我：看得出来您对您们公司还是相当了解的，那在体制方面呢？

周：体制可以说基本上还没有建立起来。因为真正的体制是系统化的东西，能经得起考验的东西，能支撑公司和个人走得更好更远的东西，所以说即使建立起来一些制度，比如绩效制度也很难落到实处。老板本人即是体系的建设者，同时往往他自己也是体系的破坏者，所以……

我：也就是说您认为好的体制能够同时让公司和员工增强自己的核心竞争能力，我能这样理解吗？

周：呵呵，您总结的非常到位。精辟！

我：谢谢您的赞赏，下面我想和您探讨一下您所在的机械行业，您觉得呢？

周：好的，没问题。我也期待您的好想法。

我：对您所在的机械行业，你们主要是生产园林机械，您是怎么看您所在行业的呢？

周：对于机械行业来说，它是咱们国家的支柱性行业，但总体来说是强而不强，发展后劲儿乏力。对我们园林机械行业来说，是一个比较小的子行业，公司的市场主要是面对政府性质的市场，对我们个人来说，在这个行业内想要有大的作为

根本就不可能。

我：嗯，您讲得很深入啊，那您觉得在这个行业内收入增长的潜力怎么样呢？

周：哈哈，机械行业只能保证我们能吃饭，想要其他的比如发展平台和拓展自己能力的可能性太小太小。

我：周主任，刚才我们就您的职业、您的老板、您所在的公司和行业进行了深入的探讨。我给您总结成如下的看法，请您指正呀。

周：呵呵，您客气了。您说吧，您是专家，我洗耳恭听。

我：对于您的职业，您目前兴趣不足，激情很难再有。

周：您说的没错，我现在真是有点儿当天和尚撞一天钟的感觉。

我：对于您的老板，他眼里只有钱，您是敢怒不敢言。

周：是的，这现在基本上是我们老板和我的心理状态。

我：对于您所在的公司，管理上跟着感觉走，培训是奢求，体制可有可无，个人成长和利益很难保证。

周：其实我们员工给老板打工，不就是追求个人素质和收入的提高嘛，如果各方面体制建设得好，我们的心情也舒畅嘛不是，呵呵。

我：对于您所在的行业，树虽大根虽深，就是先天不好的体质埋祸根。要想在行业里大发展，根本不可能。

周：哈哈，我发现您就像编顺口溜似的。是这样的，您是人力资源资深顾问，您对我的情况分析的这么透彻，那我该怎么办呢？

我：呵呵，客气了。我们都是朋友了，今天我们聊了很多，如果您愿意继续和我探讨这些事情，咱们安排个时间，见面再深聊好吗？因为我一会儿还有一个私人事情需要处理。您记下我的私人联系方式，这个周末我约您见面，您觉得怎么样？

周：嗯，没问题，到时咱们再聊。再见！

我：好，周主任，再见！（其实她的所有问题，我在电话沟通中已经基本上给她解决了，来到保险公司也就是给她提供了一个解决方案而已。如果目标增员的问题您没有彻底解决掉，即使来了也无济于事。这个周末，我把她约到了公司。她见到我非常惊讶，但由于已经是朋友了，听完公司创业说明会，又进行了详谈。最后她来到了我们公司。）

5.3 创新手段：公共场所造势会和个人组织各种聚会

对于在公共场所造势宣传的招聘方法，需要增员人精心准备。比如现场的设备挑选场所和演说词以及现场说法人员的培训与其他相关职能人员的配合等。比如公

园、人才市场附近和其他人员流动性大的场所，在征得有关部门的同意下方可以进行，这样可以集中整合所有资源，效果有时非常理想。个人组织的家庭聚会或者郊游聚餐，有利于沟通彼此感情，增加准增员的信任度和信心。

下面我仅重点讲讲公共场所造势宣传会的增员方法，对组织目标增员参加各种聚会，效果非常好但操作相对简单，不再做重点展开。

案例 20

主动造势增员经理的实战过程分享

对于公共场所造势宣传会，一般适合团队协同进行。目前采用这种增员方式的团队几乎很少。但我所在的保险公司有一部门在这一块做得有声有色。就这个方式我专门请教过该部门经理。邓经理，40岁，江西婺源人，他是一个精力充沛、雷厉风行的领导人，团队凝聚力强。我们是在2012年1月的一个晚上在他家里展开我们的对话的。我们就这个问题主要的对话内容如下：

我：邓经理，我今晚专程来拜访您。无他，主要是想请教你们部门成功增员的创新方式的。

邓：您是指我们公共场所造势宣传增员的事儿。

我：是的，我是参加公司的一个内部增员研讨会上，听说这种新方法的。

邓：您的嗅觉很灵敏啊，怎么不进美国中情局呢，说不定是一个非常出色的特工呢？哈哈……

我：哈哈……说是说，我们保险营销员还真是需要这套功夫啊。

邓：您说的没错，一个优秀的保险营销人就应该追求狗一样的嗅觉，猫一样的听觉，鹰隼一样的雷厉风行，水一样的渗透能力。

我：是的，您说得非常对！邓经理，您能给我谈谈你们部门是怎么想起来用这种方法的吗？

邓：没问题！我们这种方法其实是一个苏宁电器的经理建议的，他说我们卖场能搞活动来宣传公司品牌和营销产品，为什么你们不能这么做呢？

我：那您当时听到他的建议您是怎么考虑的？

邓：我犹豫了一下，因为我考虑传统行业可以用这种方式来搞促销，但是我们保险行业的增员用这种方式，可能效果不太好。产品需求与保险增员不同，只要有需要，性价比合理，客户就会去买。

我：您说的没错，满足客户的物质需要容易，但是满足增员的精神需要就非常难了。而且我们大部分时间需要增员在观念上吐故纳新啊。

邓：是啊，我在想我们用这种方式去增员，该怎么搞呢？我们卖给目标增员的是我们的观念，他们要接收我们的观念，大部分时间都要先把自己头脑中积淀了几十年的所谓价值观和负面的因素统统卸掉，然后再装上我们给他们提供的这套“系统”。然而有谁愿意改变自己呢？

我：对于成年人来说，要“改造”观念和秉性确实很难！

邓：但转念一想，我们天天跟客户打交道，卖给客户的不就是各种理念嘛。客户参加公司组织的各种感谢会和酒会，主讲人员不也在短时间内把观念卖给他们了吗！

我：哈哈，您谈到这个想法我也有一点体会，我们卖给客户的就是安全感和满足感，我们要增员，卖给目标增员的就是观念和梦想啊！

邓：观念改变了就是顺水行舟，观念改变不了就是逆水行舟。观念通了，一通百通，再给增员插上梦想的翅膀，也许这种增员方式就能够成功。

我：刚才您分析了这种增员方式的可行性，但具体操作也是非常关键的。

邓：是的，记得一个周末，我把我们部门拉到郊区的一个农家院去放松旅游，去之前给大家安排了这个主题，让大家在农家园里各抒己见，采用头脑风暴法。

我：这次农家院旅游，达到您的预期目的了吗？

邓：效果是出奇的好！有些平时不怎么爱说话的同事，反而提出了很多好的想法，会后我们这种增员方案轮廓就非常清晰了。

我：大家当时讨论的方案大体轮廓是什么样子的？

邓：这次头脑风暴研讨会首先分析了公共场所宣传造势增员方式的优点和缺点。

我：那优点和缺点主要是什么呢？

邓：优点主要是可以充分整合我们团队的力量，能避免个人增员时的孤独无助的状态。这种增员方式就相当于团购式增员啊，至于缺点就是不能和增员一对一的深入互动沟通。

我：这里会不会存在盲目撒网的问题呢？

邓：其实这种方式看似大海捞针，但实际上我们的活动一旦开始，目标增员就已经聚集在我们的旁边了，这类似市场化自然分层筛选的感觉。

我：呵呵，看来我的担心是多余的了，那你们后面的议题主要是哪些方面呢？

邓：我们后面接着讨论了这种方式的大体流程和关键因素如何把握的问题。

我：那首先给我分享一下大体流程吧。

邓：我们讨论的大体流程是这样的：选择宣传场地→搭建舞台→手舞、歌曲表演→宣布活动结束后有抽奖环节→播放行业宣传片→播放公司宣传片→分发公司事业机会的小传单→演讲人激情演讲→典型成功榜样分享→演讲人上台促成→宣布参

加报名→抽奖→团队成员在舞台下选择目标增员促成。

我：哈哈，那你们的气场搞得相当不错啊，我很感兴趣你们演讲人两次演讲的主要内容是什么呢？

邓：第一次演讲主要内容是社会形势剖析、目标增员可能面临的问题分析、观念导入、介绍成功榜样。第二次主要是简述公司的绩效晋升制度，回答下面目标增员的提问，鼓励目标增员做决定，同时宣布如果去公司考察的增员另外还有奖品。

我：邓经理，这种增员方式成功的关键因素是哪些呢？

邓：方案策划新颖、行业和公司宣传片精悍有冲击力、现场辅助促成真实可信、主讲人员演说生动、形象、通俗和有说服力。

我：那你们的道具都是从哪里来的呢？

邓：除了舞台正中央的大型海报是大家凑钱制作的之外，其他所有的道具全是团队成员从家里拿出来使用的，比如电视就是我家里的，DVD 就一个资深主管家里的，话筒就是部门本来就有的。

我：这样的增员效果怎么样呢？

邓：当场就做决定的比较少，一场下来有三四个人吧。但是确有很多人愿意来公司考察的，一般都有 10 人左右，最终增员成功的有七八人。

我：那这样的效果其实是非常理想的，我们好多部门在一次公司的招聘会上甚至颗粒无收啊。

邓：当然，这种方式只能以团队的形式出现，最关键的提前要做好演练。

我：哈哈，恭喜你们团队又为我们增员开创了一条好的思路。

邓：谢谢！

案例 21

不甘生活现状男士的增员过程分享

下面这个增员就是我们通过以上公共场所造势宣传会，抱着过来看看的心态的增员案例。郭先生，29 岁，青海西宁人，高中学历。据说搞过小工程承包，离职前在一个代理法国低压电器的公司里做销售主管，性格犹豫不决，缺少魄力，但有很好的亲和力，也有些想法。下面是我们当时的具体对话过程：

我：先生，您好，您今天听了这场宣传会，感觉怎么样？

郭：嗯……

我：先生，感觉您的心很累，对吗？

郭：是啊，在公司里做销售主管，业绩上不来，压力很大啊。

我：哦，方便跟我讲得具体一点吗？

郭：我在一家代理法国低压电器的公司里做销售主管，但是公司里的销售人员素质比较差，老板也几乎没有什么像样的激励政策。

我：弄得你们这些销售主管，既劳心又劳力，对吗？

郭：是啊，有时是管理者有时是打字员。

我：哈哈，看来您的委屈很多啊，其实主管是劳心者而非劳力者。所谓劳心者是指运用其智慧，发掘潜在问题，进而深入分析，提出解决问题对策的人。

郭：嗯，没错。劳力者是指凭自身实力，劳碌工作，而少用大脑思考问题的人。

我：没错，孟子说劳心者役人，劳力者役于人。主管是人才而非人手。企业的强弱是看各类运用脑子去管理部属者的人才是否多而全。

郭：不是只求依照上司旨意办事的人人手多，人多只是势众，但不一定能成事。

我：您说的没错。主管不是做官，而是引导别人把事情做好，因此主管并非事必躬亲者。

郭：既然不是当官，就不能有“官大学问大”的心态。

我：没错，头衔高并非一定实力强，名副其实才是真主管。主管也是既管又理的人。过去是劳心者密集的时代，是人找事、人求事的时代；当今则是技术、资金、信息与人才密集的时代，找事已变成求人。

郭：因此，主管的角色不能再凭权威，颐指气使、管教、谩骂的待人方式已经落伍，取而代之是讲理、注意理性和身教的方式管理员工。

我：是啊，所以主管不只是讲求管教，还要讲求合理、合法及合情。同时主管是调和各方关系的人。

郭：主管既要尽力而为，领导部属完成上级所交给的任务，又要善于踏实本分，设法争取到老板的支持与信任，进而顺利完成任务。

我：由于这种两面关系，故常遇到“该说的不能说”、“不该说的非说不可”的两难境地。这需要我们做主管的修炼更多的智慧。同时主管是负责团队业绩成败的人。

郭：企业各部门若有良好的业绩，大家都会说是主管的领导有方。

我：然而，计算成败其实应按 90 : 10 的原则，有错则由上 90% 往下 10% 记，有功则应由下 90% 往上 10% 记。

郭：也只有这样才能凝聚人心，也才能获得威望。

我：是的，得人心者得天下嘛。自私的人谁会买他的账呢。

郭：是啊，好事往自己身上揽，坏事儿往别人身上推，有了好的做法也自己揣

着兜着，谁会买他的账呢？

我：在团队中，我们要把自己的经验和智慧与同事们一块分享，不要把自己的经验和智慧藏着掖着。

郭：是啊，我也见过不少这样的销售人员。尤其年轻的销售人员，业绩做得很好，一旦上司要他们介绍经验，立即就三缄其口，要么就是轻描淡写应付一番。

我：这样做，就搞得上司好不尴尬。其实有时上司不仅仅是为了提高整个组织的业务能力，也是想树立其在组织中的威信与影响力，可他这样做的结果岂不是自弃行为。

郭：自私到不愿把自己的经验和智慧与大家分享的人，他也不可能从大家那里得到更多，这样的人结局往往是凄惨的。

我：正像桃子与核桃，因为桃子把自己最鲜美的果肉长在外面，让人分享。结果桃核儿被人随手被丢进了泥土里，来年发芽生长，延续生命，并有可能成长为大树，结出更多的桃子。

郭：而核桃则是把它自己最香美的肉紧紧地裹在坚硬的壳子里面，目的是保护起来不让人享受。结果人们用比壳子更坚硬的石头或锤子把它敲碎，吃掉肉后，碎壳子当垃圾随手扔掉，从此随泥土化为泥土，再也见不到任何希望。

我：先生，您的观点非常有哲理啊，看来您以前一定是有过很多成功的职业经历吧，不然也不会有这么深刻的体会啊。

郭：哈哈，干过一些事儿吧，高中毕业以后，去深圳打过工，也包过工程，现在又在上班。

我：果然如此，先生，方便给我具体分享一下吗？我对您职业经历非常感兴趣！

郭：我老家是青海西宁人，1999年8月高中毕业就去深圳一家电子厂打工，当时不是用“一江春水向东流”来形容我们这些打工者都大量涌入东南方向的现象嘛，我也是其中一员。

我：是啊，那您高中毕业为什么没有继续去考大学呢？

郭：哈哈，说实话，我这人天生就不是学英语的料儿，每次考试英语不是三四十分就是二三十分，所以高考对我来说没戏。

我：哈哈，所以对咱们年轻人来说，在西宁也找不到合适的挣钱机会，所以就去了深圳，那在深圳这家公司干的怎么样呢？

郭：干了三年多，当上了一个小班长，但是总感觉老是打工也不是个办法。加之这家公司管理非常的不人性化，把我们这些工人都当机器一样使，收入也并不高，所以在2003年春节回家，我就没有去深圳继续打工了。

我：看来您也非常注重人生规划的嘛，那2003年春节过后，就开始做工程承

包了吗？

郭：也没有这么容易。当时我在我们西宁一家建筑公司里，刚开始帮我一个亲戚干活儿，慢慢地就带着更多的人。

我：那您的能力和收入应该有了很大的提升吧？

郭：能力倒是有些增长，收入也增加了不少，但我这人花钱手散，爱交朋友，爱打牌、玩麻将，几年下来也没有攒下多少钱。

我：那您在建筑工程承包这一块干了多少年呢？

郭：前前后后有五六年啊。最后这个老板不光在我们西宁做生意，甚至在西安和包头等地方，也有工程铺开。

我：那这样您的机会应该更多了啊？

郭：按理说是这样，但是慢慢的事情也发生了很多变化。慢慢的大家都觉醒了，都知道搞工程能挣钱了，所以就有更多的人都想来分一杯羹。加之和老板沾亲带故的人都来找老板，我们这些局外人慢慢地就没有机会了。

我：所以您就转战北京，寻找新的事业机会了？

郭：是啊，这不就找到了目前这家代理法国低压电器的公司里做销售主管的职位。

我：那您原来已经习惯了工地上的生活习惯和来钱快的思维惯性，您能受得了吗？

郭：刚开始简直受不了啊，每天都得在办公室里待着，干事多干事少，收入也就那么两三千块钱儿。原来抽烟还整玉溪什么的，现在也只能抽个塔山什么的。

我：实在没辙了，就是红梅也得将就了。

郭：哈哈，您说的没错。关键是在这样的一个皮包公司里没有前途。说不定哪天老板撑不下去了，公司就得关门大吉了。

我：哈哈，您说的没错，这些皮包公司没有什么核心竞争力，一旦遇到强大的竞争对手，马上就歇菜了。

郭：是啊，我们那个写字楼很多公司昨天还好好的，今天可能就没影儿了。

我：先生，那您现在成家了吗？

郭：谈过但都吹了。

我：难道是因为……

郭：都是因为嫌弃咱们穷啊。

我：哈哈，您的话一箭穿心啊，确实是如此。看来我们男人还是得有像样的事业，这样才能在美女市场里有竞争力啊。

郭：是啊，银子哪有那么好挣？有时都很郁闷。

我：银子好挣与不好挣，其实除了自身的素质和努力之外，寻找一个容易创造

财富的平台或者机会也是非常重要的因素啊。

郭：问题是我天天在找机会，机会就是不跟我“来电”啊。

我：那是因为您没有主动地抓住眼前的很多机会，也没有主动去尝试可能的机会啊，您觉得呢？

郭：话虽这么说，问题是谁知道那是机会还是陷阱呢？

我：聪明人看到的是问题背后的机会，愚蠢人看到的是机会背后的问题，这是由我们看事情的角度和深度来决定的。

郭：问题是谁知道机会多还是问题多呢？

我：如果我们全力以赴地去争取了，把问题解决了，那问题就转化为更大的机会了。如果我们随波逐流，那么即使是天大的机会，最后机会对他们来说还是问题。

郭：您的意思是成败在人？

我：是的，人一生进退开合都在于自己的把握和机会争取上。不要等待犹豫，是机会就一定要有魄力把它抓住，并不惜一切代价让机会为自己带来真正的价值。

郭：看来我有时也有些犹豫不决，缺少魄力，失去了很多机会啊。不光是事业机会，甚至包括追求女孩的机会也一样。

我：既然如此，那您为什么不马上抓住摆在您面前的保险营销这个事业机会呢？难道您还想继续在这个皮包公司里虚度年华吗？难道您还不尽快发展一份真正属于自己的事业来赢得女孩的芳心吗？

郭：大哥，您说的也是啊，不能再这么糟践自己的青春了！

我：好，既然如此，那现在就去我们公司注册培训吧。

郭：好吧，今天也听了你们的行业介绍，感觉应该是个机会。

准增员最关心哪些问题

6.1 收入的保障性：稳定、横向纵向比较觉得合算

只有生存无忧才能保障发展无忧，从人的需求层次来看也是人之常情。关于稳定性我们要和增员达成这样一个共识：铁饭碗不是一个人一辈子在一个地方平庸地过下去，而是指的是一种能力，在哪里都有饭吃，而且都是有尊严地大碗喝酒、大口吃肉。作为横向和纵向的比较主要是和自己的同学、同事和朋友的对比以及和自己的过去和现在的对比。虽然过去落后了或者担心踏入新的行业不能拥有目前拥有的权利、利益和荣誉，但是社会在向前，如果不及时调整自己已经发现的或者隐藏的危机，即使现在拥有了，总有一天还是会失去。

对于关注收入稳定性的增员，沟通的突破口在哪里呢？帮助他分析社会形势，告诉他现在是市场经济，没有铁打的营盘只有流水的兵，能让自己真正有稳定收入的是他的能力！有能力有特长，一招吃遍天下鲜；没有能力没有特长，暂时拥有的一切，还是会一贫如洗！

案例 22

重点高中英语老师的增员过程分享

我下面要和各位朋友分享的这位增员是我朋友孩子的英语课程老师范老师。她当年 30 岁，是土生土长的北京人，来公司前在北京市丰台区一所重点高中就职。我们是在朋友家里认识的。因为当时朋友请她给孩子辅导英语课程，她个性比较随和，很有素养、很有想法，个性独立，对保险不排斥。我们当时的对话内容大体是这样的：

我：范老师，您好！非常高兴认识您。

范：您好！请问怎么称呼您呀？

我：哦，我姓陈，这是我的名片。

范：在做保险啊，厉害！

我：呵呵，怎么做保险的人就厉害啦？

范：是啊，他们说做保险的人都是人精。

我：那范老师您觉得我怎么样呢？

范：哈哈，您呀，看起来还挺忠厚的。不过有些人是披着羊皮的狼啊，开个玩笑。

我：其实这个社会，真正能吃得开的就是具有狼性精神的人哦，您觉得呢？

范：此话怎讲？看来您也不简单！

我：我们保险营销人，外面的人都觉得我们很厉害，其实我们大多数都是披着虎皮的狼啊。

范：看来您也承认您是一只狼啦，有意思！

我：我是说你们看我们都打扮的光鲜亮丽的，这不就是扯虎皮拉大旗嘛，形象重要！其实我们是一支潜伏在社会这个狼窝里的善于合作的狼。

范：哈哈，搞了半天您把我们都说成狼了。

我：您是学校里一位高中英语老师，你们学校每年都要搞争先创优吧？你们当老师不也想当优秀的吗？

范：那肯定谁都想都被评优当先啊，但名额就那么几个。

我：但是即使你们都知道每学期就那么几个人能被评优，你们哪个在背后里没有使劲儿想做得更好呢？

范：也是啊，评上优秀对评职称和涨工资都会有好处的。每年评优时大家的本性都暴露出来了。

我：您指的是？

范：为了利益大家都使出浑身解数，给自己表功呗。

我：您觉得为了评上优秀，大家明着使力，暗着使劲儿，这说明了什么问题呢？

范：谁都不想落后，被人当软蛋捏啊。

我：范老师，那些没有评上优秀的老师，他们是怎么做的呢？

范：下一年度继续使劲儿，争取年度评优能够榜上有名呗。

我：那他们的目标是谁呢？

范：就是上一年度获得评优的老师呗。

我：那你们这些评上优秀的老师和没有评上优秀的老师是否还要继续合作下去？

范：那是必须的，有制度保证啊，大家都要靠工资吃饭呀。

我：如果哪一天工作没了，靠什么吃饭呢？

范：这事我倒没有认真想过，没钱吃饭我就去当尼姑吧。心静啊，哈哈……

我：您很乐观！那您觉得你们学校的这些老师在一起像一群什么动物呢？

范：哈哈……您是说我们像一群狼？！

我：难道不像吗？社会这个“大窝”里，不就是各种各样充满狼性的人组成的吗？您觉得什么是狼性呢？

范：嗯，这个呀……您说说吧。

我：我觉得是无畏无惧，智勇双全，能屈能伸，精诚竞合，纪律克制，王道霸道，适应超越。

范：哈哈……您简直就是狼王啊。

我：其实我连一只头狼的境界都没有达到，怎么能成狼王呢。头狼是狼群物竞天择的必然选择，其实头狼的位置也不是稳固不变的。

范：为什么呢？

我：因为狼队里还有很多狼也在瞄着头狼的位置想取而代之啊。

范：真的吗？那不是和我们的社会情况非常相似嘛！

我：呵呵，如果说从合作能力的角度来讲，我们人类可能还没有狼队的合作有默契呢。

范：嗯，您说的没错。

我：当然如果您成为了狼王，那么后辈的狼崽们就基本上没有挑战他的能力了，他的位置就是安全的了。

范：那您的目标是不是想做一个狼王啊？哈哈……

我：狼王是通过自己的眼光、策略和实力争取来的，不是自己想做就能做的。

范：那我们社会中的人怎么才能争取坐上狼王的位置呢？

我：看来您也承认自己是狼窝里的一匹母狼啦，哈哈……

范：哈哈……看您说了这么多的狼道，哎……

我：我觉得您刚才的那个问题问得太对了，我觉得要尽早发现自己的潜在危机，赶快寻找新的平台，努力寻找能够不断成长的学习环境，然后选择好的发展策略，真干实干做出一番属于自己的事业！否则我们就成了温水青蛙，将来一旦没有了与别人竞争的能力，那就只有走人了。

范：嗯，您刚才说的这些，也引起我的很多思考啊。您说我们在学校里天天跟着一帮孩子打交道，老师就那么几十号人，他们接触的环境也很简单，我发现我自己都快成为温水青蛙了。

我：目前很多单位都在推行竞聘上岗制度，说不定单位领导一换，他就通过这

种方式对人事安排来重新洗牌。

范：（沉默……）

我：范老师，您怎么陷入了沉思啊？是不是我说的话有什么不妥啊？

范：没有没有，我是觉得您说得很在理啊，今天我受到了很多启发，我在想为什么我没有这么强的危机感呢？

我：是因为我找到了一个朝阳的行业，一个能够让我不断进步的环境，一个让我有心理安全感的强大团队。有了这些因素，当然危机感不能消失，但可化解。

范：跟您聊天真能长见识，今天我们先聊到这里吧，我还要给孩子辅导功课，希望咱们能保持联系，我用手机给您打过来，这就是我的手机号。

我：好的，谢谢！范老师，说到这里我希望您能考虑来我们这个行业来发展啊。

范：也许会，也许不会，有些事情我得好好想想。保持联系！再见！

我：今天跟您聊天非常愉快。范老师，再见！（经过两个多月的跟踪，最后范老师进入了我的团队）

6.2 职业发展的潜力：长期可持续性 & 政策支持力度

保险行业在国外已经有几百年的历史了，而且准入门槛很高。中国的保险密度和保险深度还远远落后于日、美等国家。中国是人口大国，人们的收入水平和保险观念的进一步改观，中国的保险市场正进入黄金发展时期。国家已经出台政策促进商业保险的稳健快速发展，加之国内保险公司的运作体系正在逐步规范、高效化，所以进入保险行业就是选择了未来的金钵。

只要是一个正常的人，他们都会非常在意自己的职业生涯发展的可持续性。能否让自己的技能得到提高，能否不断增强自己在社会竞争中的比较优势，其实特别关注这些问题的增员正是我们求之不得的人才，因为他们想对自己的未来负责。实现对这类增员的突破关键就是讲明行业发展趋势和公司的发展历史、现状、未来方向和政策，这些都是属于技术类的细节问题。

案例 23

医院不甘现状护士的增员过程分享

下面我给大家分享的是我爱人在医院看病期间，照看她的护士张小姐的故事，她今年26岁，来自山西大同的农村，中专毕业，形象气质不错，对人很热情，工

作了5年，对护士工作没有了激情，没有办法仍在勉强干着。由于我那一段时间天天和她接触，所以就打算把她增员过来。我们的一次关键性的对话内容如下：

我：小张，今天晚上是您值班吗？

张：嗯，是的，本来今晚不是我值班，一个同事要参加朋友的生日晚会，所以我就帮她顶替一晚上。

我：呵呵，看来你们关系不错啊，她没说怎么犒劳您呀？

张：哈哈……那家伙小气得要死，不惹我生气就好了。不管怎么说，这些总比我们照顾那些脾气不好的病人要强多了。

我：哈哈……你们也不容易呀，有时可能还有一些病人的病情特别严重，还有很多特别的护理工作要做。

张：我们的病人如果都能像您爱人这么能理解人就好了，您也很配合我们护士工作，对我们特别尊重。

我：谢谢您！尊重别人就是尊重自己啊。

张：像我们有一个同事还曾遭到病人家属的谩骂。想想都有些害怕，要不是我们那个同事非常有涵养，说不定那个病人的家属有可能动手打人呢。

我：是吗？现在都是文明时代，竟然还有这种人！那这种病人只是个别的吧？

张：嗯，有时病人家属为了感谢我们的精心照顾，他们离院时给我带来礼品。尽管医院禁止我们收受病人家属的任何礼品礼金，但人家真心要表示心意，我们就耐心给他们解释。

我：看来这个世界还是有很多懂得感恩的人。尽管你们不能收受，但是他们的心意您领了。那你们工作的快乐来自哪里呢？

张：当然也有快乐，比如说我们照顾的病人他们健康的出院了，其实我们这时的心情和病人以及他们家属一样开心。

我：这是一种大爱！只有心灵纯洁的人和心胸开阔的人才能有这种体会啊。

张：替别人穷开心。

我：怎么了，您的话中有话啊。

张：不是吗？人家是出院了，我们还在这个“地狱”窝着呢。

我：地狱？怎么讲？

张：我们每天大部分时间面对的是病人的痛苦表情，病人家属的焦头烂额，一成不变的工作节奏，我们都快要忘记喜怒哀乐了。

我：呵呵，但是我从您身上看到了善良、真诚、快乐的力量。

张：怎么办嘞，难道把自己往坏逼啊，这就是命！

我：人都有追问求快乐和逃离痛苦的本能，您也可以有其他的选择。

张：看来我这一辈子怕就这样了，爸妈在我考中专时就给我报了个专业，我

还能有什么其他的选择啊，除了会护理病人，我什么也不会干呀？

我：其实您身上有很多成功人士的特质，您却没有发现。

张：哈哈……是吗？我怎么没有发现？

我：您有成功人士身上最起码应该具备的三种特质，有改变现状的强烈愿望；有真诚实干的品质；能耐得住寂寞。

张：大哥，您不会在逗我开心吧。我妈都说了，让我赶快找个人把自己嫁了吧，也就是说爸妈已经不对我抱太大的希望了。

我：那您自己的想法呢？

张：说实话，就像您说的那样，我确实有改变现状的强烈愿望。但是家人谁都不支持，况且其他的事我也做不了啊，难道去做服务员不成？呵呵……

我：您真能开玩笑，条条大路通罗马。摆在您面前的路多的是，只是您没有去寻找而已。

张：大哥，我觉得您的社会阅历挺丰富的，要不您帮我分析分析吧，先谢谢啦！改天等嫂子病好了，我请你们吃饭。

我：哈哈……请我吃饭就不必了。您让我帮您分析分析，是您对我的信任啊，所以我得先谢谢您哈！

张：您真好！嫂子找您真幸福！大哥，您现在就帮我说说吧。

我：您说您的未来是靠自己呢还是靠父母？

张：我出家门之前靠父母，现在工作了要靠自己，将来父母老了他们得靠我，总之从我出家门起就要靠自己了。

我：那将来您可以靠老公啊！

张：大哥，这怎么不像您的讲话思路啊，现在这社会靠男人十靠九倒。

我：这话怎么讲呢？那按您说的所有女孩子都不要嫁人了？

张：不是说不要嫁人了，而是即使嫁人了也不能靠男人来过活啊。

我：按您的性格和思路，就是说将来靠父母客观条件不允许，靠老公风险太大。所以说还是要奋斗，才能活的有尊严，才能过的踏实，对吗？

张：大哥，您总结的很对啊，我就是这么想的。问题我现在只能空想，不敢跳出现在的工作圈子，也不能跳出现在的生活状态。

我：我问您一个问题，如果您天黑迷路了，等到天亮了，发现自己刚好悬在一个峭壁的半空，您的面前就是一个平静的湖泊。三天过去了，您也吃不到任何东西，但是原来您也会一点游泳技术，那您告诉我您会怎么办？你到底是跳还是不跳？

张：生存的本能逼着我一定会赌一把，反正都是死，不跳是等死，跳了也可能不会淹死，必定我会一点游泳啊。即使不会游泳我也会跳下去，说不定在水里会乱扑通还能游到岸边呢！

我：那我再问您一个问题，您觉得您说话有问题吗？

张：哈哈……大哥您怎么问这么白痴的问题呢。

我：我是想告诉您只要您还能说话，只要您愿意，您的生活就有翻身的机会。关键是您愿不愿、敢不敢去湖里游一把而已。况且摆在您面前的现实生活还不至于让您进退维谷吧，所以与其在这里困死，还不如放手搏一把，说不定您在您不熟悉不了解的社会大“湖泊”里获得新生呢！

张：大哥，那我朝哪个湖泊里去游呢？

我：到我所在的行业里去游啊。

张：您在什么行业啊？我都不知道呢。

我：保险行业！怎么样？

张：保险？！我可做不了，况且我在北京没有一个有钱的朋友啊。

我：哈哈，忘了我刚才说的话了吧，我也是从外地来北京的，当时也担心北京这个湖泊会淹死我，但现在我还活得好好的呢，而且还活的挺滋润，您说呢？

张：是啊，看嫂子一脸的幸福我就知道你们现在过得挺好，而且我们护士长在背后都说你们家庭条件挺不错的，光给嫂子买的国外保健品就不少。

我：是啊，您嫂子是全职太太，家庭的一切开销都是我打拼出来的，您说您嫂子住院我脸上有焦虑的感觉吗？

张：确实没有！

我：可能您还没有发现，我随时都能来看您嫂子。别的病人家属您觉得他们能做到吗？

张：他们顶多下班了来陪病人一会儿。

我：也就是说我们的这个行业不光有钱还能有闲。

张：哈哈……那我现在条件符合你们的要求吗？

我：只要您愿意，您就可以！把您的手机号码给我吧，这个周末您有休息吗？

张：我这个周日下午休息，我的手机号码是……

我：那太好了，这个周日下午您去考察了再做决定，怎么样？

张：嗯，好的。（周日去了我们公司以后，毫不犹豫地就注册参加培训了。后来她在保险公司获得了生活的快乐和自信）

6.3 能否让自己有面子：挣了钱就有面子

面子是自己争取来的，不是别人给的。为什么说死要面子活受罪呢？就是说一个人即使饿死了，还得把“面子”撑起来。真是酸甜苦辣自知啊！况且保险行业也

有非常多的优秀人才加盟，让他们从此改变了原来想都不敢想的命运。他们成功了，社会同样毫不吝啬地给他们鲜花和掌声，不是吗？国外的梅弟大师、班·费德文、柴田和子、原一平，国内金爱丽、陈玉婷、蹇宏、吴学军等不是最好的例证吗？而且他们都曾是自己所在行业的精英。

破解考虑面子过不去的增员的突破口在于帮助增员辩证地看待面子与“里子”的关系，同时拿社会上知名人士也从事保险工作而且也做出巨大贡献、具有强大影响力的人物给他们举例，从而给他们提振信心。

案例 24

政府科级干部的用心增员过程分享

我这里要给各位朋友分享的是一个特别注重面子的增员案例，他姓冯，39岁，已婚。爱人乔女士。38岁他们有一个可爱的女儿，12岁。冯先生原是湖南省衡阳市一个乡政府的科级干部，乡政府水利所所长。我和他是在去年“十·一”去位于北京市丰台区的世界公园旅游时认识的，当时我们都带着爱人和孩子。这个增员案例相对较长，但是如果没有前面对他需求的全面深刻的把握，没有建立起信任，后面的邀约也不可能成功。我们当时的对话情景是这样的：

冯：先生，您好！方便帮我们照一张合影吗？

我：没问题！（于是我给他们一家人连照了三张合影）

冯：谢谢您！咱们一起抽根烟吧，您贵姓？

我：好的，谢谢您！我姓陈，您是来北京旅游吧？

冯：哦，不是，我们现在就住在北京，来这里玩的。

我：先生我听您的口音好像是湖南人吧？怎么称呼您？

冯：呵呵，还真叫您给说对了，我是衡阳人。看来您对湖南有相当了解啊，哦，我姓冯。

我：冯先生，跟您比我只敢说是了解，其实我也算是半个湖南人呢？

冯：哦，难怪您能听出我的口音，为何说您也算是半个湖南人呢？

我：原因有二：一是我在湖南上大学的四年，我游历了湖南一些地方，比如长株潭（长沙、株洲和湘潭）、衡阳、永州、邵阳、张家界、岳阳、怀化和娄底等地方，湖南是我人生起飞的地方，可以说是我的第二故乡。

冯：那还有其他的什么原因呢？

我：还有一个原因，是听我爸爸说的，在明朝末年，由于湖南闹灾荒，加之明清政府在湘展开残酷战争，我们的祖先为了躲避灾荒战乱，于是就千里迁徙到了陕西。

冯：哈哈……原来你们家族的根是在湖南啊。

我：所以说我见到了湖南人就感到在北京见到了家乡人一样，倍感亲切，相见就是缘分！

冯：没错，我也相信缘分，我和我爱人就是在张家界旅游时认识的。

我：是吗？看得出来嫂子是一个开朗的人，我想你们的生活一定过得很幸福吧？

冯：哈哈……还行将就凑合吧，说实话我的生活中要是没有她的“领导”，我还不知道在哪里讨饭呢！

我：哈哈……您太谦虚了！

冯：真是这样的，我想放弃公务员下海经商，她不但不反对还支持我的决定。后来下海经商也没有成功，她仍然支持我我尝试新的事业。

我：哦，看来您的经历很丰富啊，当年为何想着下海经商呢？

冯：唉，公务员这个职业不是我这些人玩的，一言难尽啊！

我：我对您的经历非常感兴趣，冯先生，您愿意和我分享一下吗？

冯：说说也无妨，我是2003年从衡阳市一个乡政府辞职下海经商的。

我：当年您在乡政府主要负责哪些方面的工作呢？

冯：我原是湖南省衡阳市一个乡政府的科级干部，是乡政府水利所所长，主要负责辖区内的水利防洪抗旱工作。

我：这个工作在基层是不是很难发挥您的才干？

冯：您说的没错，我们基层的水利工作人员受不少窝囊气。事儿干好了是领导的功劳，事儿办砸了就是我们的责任。

我：这一切都成了过往云烟。还是谈谈您的经商经历吧，怎么样？今天跟您聊天非常惬意！

冯：哈哈……我也深有同感！没想到我在这里遇见您这样一位朋友。请问您是从事什么职业的呢？

我：哦，我是一家保险公司的理财规划师。

冯：保险啊，因为我在政府部门呆过，对保险我有一些了解。国家目前对商业保险的支持力度还是蛮大的，保险、证券和银行是金融行业的三大支柱啊。

我：呵呵，没想到您对保险这么了解啊，还是谈谈您的经商经历吧，我很感兴趣！

冯：当年我辞去公务员职务以后就去广州经商，当时主要做外贸，主要经手北非国家的服装批发。

我：为什么考虑进入这个行业呢？

冯：当时主要是考虑这个行业进入门槛低，加之我的一个远房老姑表也在做这个生意，所以就进入这个行业，心想即使不会不懂也有人指点。

我：生意经营得怎么样？

冯：应该说刚开始也做的风生水起的，主要是我的亲戚给我推荐了几个客户，赚了几十万吧。过了一年多，我就基本能独立寻找订单，独立和客户进行谈判了。四五年下来也赚了几百万，我让爱人也辞去湖南的教师工作，来广州全力辅助我打理生意。

我：后来怎么样呢？

冯：钱挣多了，心也就大了。所以我当时就想挣更多的钱，就不满足做服装批发这样低层次的生意了，我就开始寻找新的更大的发财机会。

我：那您当时找到了什么门路了吗？

冯：有些时候，您想什么就来什么，2008年春节回老家过年，见到我们老家所在那个镇上的一个朋友，他在河北邯郸承包煤矿，听乡亲们说他赚了不少钱。

我：然后他来说服您生意转型，去投资煤矿开采。

冯：您说的没错！刚开始我也犹豫，我爱人也反对，觉得那个行业我们没有任何经验，我也没有当一回事儿。然后春节后我们还是回广州继续做服装生意。

我：那后来呢？

冯：后来过了一个多月，这个朋友亲自来到广州找我，他没有强行说服我去投资煤矿开采。而是说他出机票和往来费用，仅仅让我们夫妻俩去邯郸看看再说。也怪自己当时也在寻找机会，所以人家既然都说免费让我们去参观，而且也是老乡，所以也辞不下这面子，我们就去了。

我：去看了让你们想到了什么？

冯：我们去看了，发现我们做生意简直太累了。煤矿开采挣钱太快了，凭什么我这个曾经的公务员就比他们差，加之我这个朋友也约了好几个朋友给我们做投资分析。

我：结果你们心动了，就放弃了服装批发生意来到了河北邯郸，投资煤矿开采事业。

冯：您说的没错，我们摊子一铺开，几乎把我以前挣的600多万元全投入到一个私人煤矿的开采中去了，有四五百人在给我们打工啊。

我：那应该是一笔稳赚不赔的生意啊。

冯：愿望是美好的，但事情往往让人很无奈啊！

我：事业出现什么问题了？

冯：国家安监总局2008年要求全国各地对私人开采的煤矿进行大检查，我们所在的矿自然也是检查的对象。由于我们的安全设施不到位，要求一直停产直到奥运会8月底结束。

我：这就等于把你们的资金全部压在那里，不但不能产生效益，设备时间一长不用也生锈变差。

冯：是啊，我们打算9月中旬正式复工。还没有开始干呢，结果9月8日山西

临汾市襄汾就出现了铁矿溃坝重大事故，死伤无数。

我：他们出现矿难跟你们有什么关系？

冯：关系大着呢！国家安监总局要求全国的所有煤矿都要整顿。我们所在的煤矿被判为有严重安全隐患的煤矿，如果要重新开张，我估计要再投一两个亿。

我：但是你们合伙人想要融来这些资金已不可能了。

冯：是的，所以我们所有人投进去的将近1000万元就埋在了那个煤矿里。

我：范大哥，听了您的故事，我都不知道怎么安慰您！

冯：陈先生，没关系，这都过去马上两年了，我和我爱人也想开了，金钱乃身外之物，有之则好，没之也过！

我：范大哥，那您现在在从事什么方面的事业呢？

冯：我们现在也没有选好什么行业，主要是休息疗养。

我：刚才我们聊了这么多，听了您的官场和商场沉浮人生，让我感慨良多啊！

冯：名利场！如果我们生活在一个没有争斗的社会里，那我想百岁老人肯定到处都是。

我：呵呵，其实您渴望的这样的环境还真是有啊。

冯：是吗？没有争斗的，好像没有！

我：范大哥，我冒昧给您提一个建议，您可以考虑来我们这个行业，我相信这个行业能给您带走伤痛，带来快乐！最重要的是能发挥您原来的经营管理能力和经验，可以最大限度地让您的人脉给您带来财富！而且您几乎不投入一分钱，就能获得一个真正的事业机会！

冯：保险？！

我：对啊，这个行业关键是同事之间没有利益冲突，因为您和身边任何一个人都是利益共同体，一损俱损一荣俱荣。所以每一个人包括的您的直接领导人，我是您的增员，他都会尽自己最大的努力维护好每一个的利益。之所以是这样，是因为这个行业的团队发展模式决定的。

冯：是吗？不过好像面子挂不住啊，呵呵。

我：范大哥，我现在不让您做决定。这样吧，跟您去煤矿投资考察时一样，您到时跟嫂子一块来我们公司看看，如果您觉得好，那您就把您身上最大的金矿——您的智慧投进我们的事业就可以了，而不要您投一分钱，您看怎么样？

冯：好，来咱们互相交换一下联系方式。

我：好，这个周末，我在公司恭候您的到来！范大哥，再见！

冯：陈先生，期待咱们能一起共事。再见！（这个周末他们夫妻俩考察后，他成功注册了，事实证明他确实是一名帅才，在几个月之内就在个人业绩与增员方面显示了突出的能力）

什么样的增员有发展潜力

7.1 朴实无华言之有物的人

大人物不说大话，小人物才爱说大话。那些说话华而不实、言之无物的人，往往很难在这个行业内走得很顺。这些人往往心浮气躁，眼高手低，不能准确地认识自己，主观意愿比较强，大部分没有耐心，遇到挫折爱找客观理由。凭我的经验，要在这个行业里留存就要做到没有借口和一切向业绩看。

案例 25

同事剖析增员来而未留的心路分享

针对这个议题，我想谈我们同事的一个增员案例。他的这个增员是通辽市的一位朋友，姓闫，43岁。我们这位同事姓何，她在这个行业发展了五年多。我跟他曾经探讨过这个话题，我们当时的对话情景是这样的：

我：何经理，我听说您招到了一个非常出色的增员，大家都很羡慕，现在干得怎么样了？

何：嗯，他都已经离职了。

我：这是怎么啦？当时听说他的个人能力特别强，希望三年内做总监啊。

何：但是他走了。

我：您能简单地给我介绍一下他的情况吗？

何：据他自己说，他从事过很多行业，甚至做过传销，做过讲师，做过销售管理，他这个人很自信，甚至有一种霸气。当时感觉他很有冲劲儿，很有想法，成功

的欲望很强。

我：那当时您是怎么增来的呢？

何：哦，当时我在摆咨询台，他主动上来咨询的。

我：是吗？还有这样的好事儿啊，那您不是高兴坏了吧？

何：是啊，他当时主动来咨询，我就特别兴奋。感觉他对保险特别认可，还主动了解我们的绩效制度呢！

我：那您怎么做的呢？

何：我就和他攀谈起来，给他详细地讲解咱们公司的绩效制度，还和他分享了咱们总监的奋斗历程，他听得特别认真和激动啊。

我：那您当时有没有详细地询问，他对保险这么认可的原因吗？

何：大概探讨了一下，他说是因为前一段时间他们家乡发生了一场空难，结果他们那里的人听说，买了保险的旅客都给了将近百万的赔偿。

我：这跟他要做保险有什么关系吗？

何：所以一些保险公司就在当地大力宣传保险的保障作用、对家人的爱和责任等等，从而带动当地很多人都投了保险。他自己也是受到这个空难的启示而买了保险的。

我：哦，原来是这样啊，也就是说他感到愿意买保险的人特别多，市场特别大，所以他就想来一展身手，对吗？

何：您说的没错，他来公司听了创业说明会以后，就更加坚信自己的看法了。

我：您在他听完创业说明会以后，没有给他进一步做工作吗？

何：我主要给他讲了我们公司内蒙古分公司一个增员只用了不到三年的时间就做到总监的案例。我告诉他这个人的特质跟他特别像，原来是一家公司的老板，后来把公司卖掉，全力以赴来经营保险事业，我说他也有可能创造这样奇迹！

我：他自己是怎么看的呢？

何：因为他觉得市场特别大，而且他对个人能力特别自信，他对自己身边的资源也非常自信，加之我给他讲了上面这个案例，可以说他当时是热血沸腾。

我：那当你们总监给他面试的时候他是怎么说的呢？

何：他在总监面前当场表态也要在三年内做到总监，争取年内两个月增50个人来他的团队。

我：当时您是怎么想的呢？

何：说实话，非常兴奋！我对他也很有信心，也抱了很大的希望，感觉他好像也有这个实力。

我：那他进公司以后是什么情况呢？

何：刚开始积极主动增员，有一次招聘会他带来了七八个目标增员来公司。

我：结果怎么样？留下来了几个？

何：留下了三四个人吧，但后来这三四个人没过多久就流失了。

我：原因是什么呢？

何：原因有三：一是带他们来的时候把公司承诺的底薪说的比实际责任底薪高了近一倍，可能是他理解错了；二是他入司后没能坚持出勤，他的增员感觉他对自己在这个行业想要迅速发展壮大的决心在动摇；三是他在原来的行业也有一些项目还要继续处理，所以他也没有全身心投入到我们这个行业来。

我：经过这个增员的速来速去的增员经历，您的体会是什么？方便和我分享一下吗？

何：我觉得增员来之前一定要把他的需求、观念、行业前景等给他真正的打通，否则即使来了，他也会离开的。

我：我个人分析，除了您说的这个原因之外，是否也要对增员的性格有深入的了解？

何：这个您说得很对，当时由于自己也没有带过这种社会阅历非常丰富的增员的经验，所以自己跟踪的也不到位。

我：是啊，增员来了，跟踪辅导非常重要。如果放任自生自灭，那他肯定会流失得很快。其实我还有一个想法，对增员入司之前，也有一个选才的问题。

何：呵呵，这方面我们一般想得很少，只要我认为是人才的，我一般是来者不拒。

我：这样也增加了您的增员成本啊，如果能进行一个基本的筛选，可能也让您在增员方面走得更顺。

何：是啊，对于那些还没有真正把观念打通的增员，对于那些说话比较华而不实的增员，我们得进行适当的过滤。

我：何经理，我们分析了这个案例，也给我带来了许多启示，谢谢您！

何：不客气，再见！

案例 26

国企强势销售部长的增员过程分享

这个增员的大体情况是这样的：邓先生，32岁，江西新余人，曾是一家国有企业的销售部部长，讲求实力，有正义感，是绝对的行动派，人际交往能力很强，讲话有干货，但讲话非常直率。我们是在中华女子学院旁边华堂商场随缘认识的，后来知道他们家就在附近，下面是我们当时的对话过程：

我：先生，您好！方便借火点个烟吗？

等：没问题！

我：好的，来抽根烟吧。

邓：谢谢！您家在这附近啊？

我：哦，不是，我是来女子学院看一个朋友。到这给她买点零食，女孩子不是都喜欢吃零食嘛。

邓：哈哈，您蛮懂女孩子的嘛，或者说您非常懂得管理人心啊。

我：先生，一看您就是做管理工作的，对人心和人性等都是信手拈来啊。

邓：过奖了，您说的没错，我是在一家国企做销售管理。

我：哦，那您的管理理论和实战能力肯定是非常不一般啊。

邓：说实话，我不太看重管理理论，理论多了就成了讲理和辩论了，带来的负面作用很大。

我：嗯，一看您就是实战派管理者。现在有很多种管理理论，也有很多的管理大师、管理学者和管理博客，把一些初入门的管理者带入了误区，以至于无论正确与否，总会有人去模仿。可是这也意味着会有很多不切实际的管理神话。

邓：管理不是一门科学，它是一种艺术。它涉及数以千计的企业里的数百万人，每个人都是独特的。这就是为什么管理从定义上就如此主观的原因。

我：当然，一些创新性的管理理念在一定程度上成为了标尺，但这是相对比较少见的情况，而且并不确定。

邓：很多管理神话不仅仅是最为常见的，它们还非常神秘，因此也非常容易拆穿。

我：其实很多成功管理者的共同点就是他们并不依赖那些华而不实的理论。

邓：没错，比如总认为差劲儿的老板是一件糟糕的事情。非常讽刺，这个社会对于糟糕的配偶、糟糕的婚姻、糟糕的员工、糟糕的专业人士都没意见——甚至对坏人也没意见，可是却对于坏老板意见多多。

我：哈哈，没错，和人有关的一切事情，都存在着很多问题。这是事实，而且永远不会也不可能改变，面对它吧。

邓：还有人认为喜欢骂人、对抗心理严重的老板都是坏老板。

我：我们这个时代最伟大的一些老板们完全符合上面这些特点：甲骨文的埃里森、微软的比尔·盖茨、英特尔的安迪·格鲁夫和苹果的史蒂夫·乔布斯以及很多知名的高管都是如此。

邓：当然，有很多畅销书都赞同这个观点。但是无论您是否喜欢，我从来没有发现这些特点和经理的好坏有任何关系。

我：我们很多员工都觉得他们老板不懂他们，总把老板想成天使或者超人。

邓：没错，总有人认为管理是能力卓越的人的事。对于绝大部分情况来说，这句话都不是真的。

我：最起码您会有很大的可能成为一名专业人士、独立承包者或者企业家。

邓：这句话之所以存在，只是因为企业的执行官层级上，有很多能力卓越的人，而且只有为数不多的经理能够到达这个层次。

我：而且很多人认为管理的全部就是对人的管理。

邓：当然，管理人是管理工作中的大部分，特别是对于直线经理来说更是如此。员工确实希望自己在老板的心中占据头等重要的位置。

我：如果我们看看特定的目标，绝大部分的经理通常都是在管理功能和业务，而不是在管理人。

邓：对于人的因素，社会上还流传着这样一句话，关键不在于您知道什么而在于您认识谁。

我：恩，这是业绩永远不佳的人的抱怨，他们认为自己无法得到提升是因为自己不认识某些重要的人。

邓：而真相是业绩超群的人通常工作更为努力。当然，他们在闲聊上也更为努力，这就是为什么他们认识更成功的人，也因此能够获得更多机会的原因。

我：没错，我们应该为工作做好准备。当然，年轻的经理应该得到一些基本的培训，但是任何人，如果他说自己已经为第一份管理工作做好了充足的准备的话，就一定是在吹牛。

邓：大量的管理技巧都是无法讲授的，学习它们的最好方法就是在工作中学习，在现实的世界中，在各种焦头烂额的情况里学习。

我：没错，现在很多人也认为 MBA 教育能成就更好的老板或者经理。

邓：是的，在 MBA 的课程中可以学到很多知识。如果您立志进入高级管理层，拥有 MBA 证书，特别是著名学校的 MBA 证书是一件非常好的事情。

我：但是，没有确凿的证据能够表明 MBA 教育能够让我们任何人能成为一名更好的经理。这主要是由于管理更多的是一种艺术而不是一门科学。

邓：我们经常听到，一些成功学的演讲者总说您肯定能够有能力自己完成那些您管理的工作，这简直太荒唐了。

我：我甚至无法认同这个观点是一个合乎逻辑的观点，对于在某些岗位上的某些人来说，通常是指直线经理，情况可能确实如此。可是，在绝大部分情况下，有能力和做好管理两者之间毫无关联，这种观点降低了自己管理链条上前进的空间。

邓：既然每个人都是独一无二的个体，每家企业都是独特的存在，他们必然如此，那么就不可能存在着一个通用的成功管理公式。

我：当然，某些特质和流程对于某些特定的人，在某些特定的行业或组织里会更有效，但是还远远达不到通用成功管理蓝图的程度。

邓：所谓通用的成功管理蓝图也不存在。所以如果我们不再寻找这样的灵丹妙药，我们在通往成功的路上就前进了一大步。

我：先生，听了您的分享，看得出来您是一位管理上的实战派人士。我想您现在一定是在一个大型企业高就吧？

邓：原来曾经在北京一家大型国有企业主管市场营销工作，上个月刚辞职。

我：哦，果真如此，那请问您方便给我分享一下您的辞职原因吗？

邓：一言难尽啊，原因比较复杂。

我：我能感受到您的无奈，机制有时阻碍了优秀人才脱颖而出。

邓：很多人才会注定会流失。

我：您离开公司是为什么？

邓：跟您聊聊也无妨。

我：感谢您对我的信任，我非常期待您的分享！

邓：事情大体是这样的，我是2000年从大连理工大学毕业来这家公司的，这一干就是10年啊。

我：那您的职业忠诚度非常高啊，也说明您肯定觉得自己在这个公司里面有很多发展机会吧？

邓：看似机会很多，实则不然。我大学毕业一来到这家公司，就在基层车间里摸爬滚打了一年，主要是熟悉公司的产品和基本工艺流程。

我：这也是一个员工在企业里能持续发展的基础啊，如果对公司的产品和工艺流程一知半解，无论在公司的哪个岗位上，都不可能做得太优秀。

邓：嗯，您说的没错，经过一年的锤炼，我通过竞聘上岗担任公司的团委副书记。

我：哦，在国有企业，团委的领导往往都是公司中层甚至是高层的预备梯队人选啊！那说明公司领导还是蛮器重您的。

邓：看得出来，您对国企还是有一定了解的。

我：哈哈，因为我就是从国企出来的，所以我才敢说我能感受您的无奈啊。

邓：哈哈，原来如此，那太好了。在团委副书记的岗位上我干了两年半，结果我们团委书记跳槽走人了，所以我就接任了他的职位。

我：也就是说您在这家国有企业总共才做了三年半就做到中层正职了，实属难能可贵啊，那可以说您就是年轻人中的佼佼者。

邓：哈哈，也算比较幸运吧。又过了半年，公司的产品质量出现了重大缺陷，公司总经理一气之下把产品质量部的部长给撸了。

我：难道是让您去做产品质量部的部长了？

邓：您说对了一半，是让我同时兼任团委书记和产品质量部的部长职务。

我：哈哈，那您的精力和时间怎么分配得过来呢？

邓：所以我就白天抓产品质量，晚上处理团委的工作。

我：哇，原来您也是一个超人啊。一个大学生进入国有企业四年，就能有如此担当真是太厉害了，那你们的其他同事对您会不会有一些嫉妒情绪呢？

邓：心里面肯定会有，但是由于公司领导支持，加之我也主动和这些同事们靠近，关系处理得还算不错吧。

我：我也知道，企业领导对员工的呼声也是非常重视的。如果没能和同事处理好相关的人际关系，就是做了再大的成绩，一些人的唾沫也能把一个人才淹死的。

邓：是啊，每年一度的360度考核，就是一道门槛。

我：再后来您就担任了公司的市场营销部部长了吗？

邓：在我同时担任这两个职位两年的时候，我和老总去外地出差，一路上我们聊得非常多然后他突然发现我蛮适合做市场营销工作的，所以回到公司以后，他就在琢磨让我去担任市场营销部部长职务。

我：那太棒了，中间难道没有任何插曲吗？

邓：那肯定是有，我们公司的市场营销部的部长当时暂缺，部里的日常工作由一位副部长主抓的，副部长是我们公司主管营销副总的大学同学，也是他一手从外地一个事业单位给挖到我们公司来的。

我：哦，我明白了，也就说这个主管副总是一心想把他的这个大学同学扶上市场营销部的部长正位。

邓：是的，我们总经理得征询他的意见。

我：那后来的结果是什么呢？

邓：主管副总勉强答应了总经理的决定，让我担任市场营销部的部长，他的大学同学也只能屈就副部长职位了。

我：那你们在一起工作合作的怎么样呢？

邓：一路磕磕绊绊。

我：您是指和您的主管副总以及和这位副部长的合作都是如此？

邓：没错，当我去市场营销部报到以后，我发现我和他们根本就合不来。

我：那您在市场营销部开展工作也会出现很多阻力啊。

邓：是啊，幸好我这人做事是雷厉风行，管理风格比较强势，加之刚开始我在部里也比较有威信，业绩做得也不错，当然最重要的是有我们老总支持我大胆开展工作，所以基本上没有出现什么大的问题。

我：人一生能遇到你们总经理这样的伯乐真是万幸啊。

邓：但有时危机往往就潜伏在我们顺风顺水的时候。

我：后来问题的从哪里来的呢？

邓：由于我前期一心扑在销售额的扩大上面……

我：所以就对部门的内部放松了监管，对吗？

邓：您说的没错，由于对费用控制不严，致使后期出差都没有费用可报了。

我：嗯，一般来说公司对市场营销费用都有严格预算的，一旦没能完成相应的业绩，而费用超标以后，要让老板再给追加费用那是难于上青天啊。

邓：您说的没错，几年前的一些费用都还没有报销，但是断断续续也给报销了一些费用。而我接手以后很多销售人员和客服人员的差旅费几个月不能给报销，很多客服代表和销售人員有很大的抱怨情绪。

我：那您没有出面给他们做工作吗？

邓：现在回忆起来，自己的管理还是有些粗暴，我就拿自己的强势作风试图把这些情绪压下去。

我：然后，这些负面的舆论就慢慢在公司传开了？

邓：没错，加之我和主管副总和部门的那个副部长关系搞得比较僵，我估计他们也在后面煽风点火吧。

我：这个时候，您就成了舆论漩涡的中心了，那你们老总没有出面给您解围吗？

邓：由于公司的经费开支本来也比较紧张，所以再追加销售费用也不可能了，我也多次争取，但都没有成功。

我：那这样在年底的民主测评中就很难过关了，对吗？

邓：是啊，虽然市场业绩实现了公司的年度销售指标。

我：但是年度营销费用也大大地超过了公司的年度预算，同时部门员工也有很多负面情绪，加之您的主管副总和副部长也冷眼旁观，所以您就非常被动了，我说得对吗？

邓：嗯，基本上是这样的。

我：这里面你们老总可能也会觉得他当初力荐您担任部长，但是却带来了一些负面的影响，所以他就是想继续保您，也不得不考虑大家的感受了。

邓：您说的没错。

我：先生，您在这家公司的职位升迁可以说是火箭式的，非常快。我相信的您的个人能力绝对一流，是绝对的行动派，人际交往能力很强，但是您可能忽略了周围环境对您职业生涯的影响。

邓：是的，在国有企业干事真是累啊。

我：哈哈，既要策略性地把事做好，也要处理好复杂的人际关系，还要照顾好

各方面的利益。要在国企干事，必须要把一半以上的时间都花在工作本身之外。

邓：您的总结非常准确。

我：先生，那您现在有什么打算呢？

邓：想好好休息，深刻反省一下自己过去职业生涯的得失和成败经验。

我：那您是打算重返职场打拼还是自己创业呢？

邓：还说不好啊。

我：其实我作为朋友的建议是这样的，因为管理上能否出彩，很大程度上是性格因素决定的，看得出来您是一个性格比较直率的人，也是一个目标导向的人，要想改变性格，我觉得已经不可能了。您现在应该寻找一份能充分发挥您所长的平台，这样您会走得更顺。

邓：我也知道自己就这毛病，但是要改掉还真是很难啊，如果再给别人打工，我估计自己的性格也很难改变。

我：是啊，不是有句老话嘛，江山易改本性难移。如果您继续在职场打拼，我觉得您的职场轨迹可能还会出现抛物线的状况，如果自己建立平台创业。也是一条路子，但创业的各种风险和生存危机将随时伴您同行。您现在肯定是上有老下有小了，中间还有老婆需要关照，这对您来说压力将会更大。

邓：嗯，您说的没错。

我：那您想不想找一个既能充分发挥您的优势，也能免费让您创业，而且永远也不会失业的平台呢？

邓：问题是世界上哪有这样的好事呢？

我：当然有，关键是您愿不愿意马上行动而已。

邓：如果有这样的平台，我有什么理由拒绝呢？

我：保险营销平台。怎么样？

邓：像我们这样职位做到大型企业中层管理的人员，做保险那怎么可能呢？

我：好，那我告诉您一个事实吧，我原来也曾在国有企业做到了市场营销部部长的职位，而且我在一家民企还做到了副总职位，但是我现在就在从事保险营销工作。

邓：是吗？真是没有看出来啊，我还以为您现在也至少是一家企业的高管呢！

我：怎么样？这个周六去我们公司考察一下，说不定对您来说就是一个机会，同样的事情，只有遇到对的人，才有可能成为真正的机会。

邓：既然这样，这个周六我去看看吧。

我：好，今天遇到您真是一件非常愉快的事情。这是我的名片，咱们交换一下名片吧！

邓：好的，这是我的名片，上面有我们公司的地址，非常高兴认识您！

我：彼此此次，邓部长，我们周六再见！

邓：再见！（他加盟我们团队以后，可以说是如鱼得水，团队和业绩发展得非常迅速）

7.2 性格沉稳、有韧劲、热情的人

性格沉稳的人表达节奏比较慢，能用脑子和客户去沟通，所以他们能给客户带来信赖感。有韧劲的人在面对客户的拒绝时能够迅速收拾心情继续上路奔跑，能承受一定生活和工作压力的人，就能“剩者为王”。

在保险营销中很多人认为增员是一个难点，只要有人愿意来，符合公司的基本标准，那么就来者不拒。这可能存在一些风险，主要表现在，如果增员性格和人品太差，不但有可能给既有团队成员带来麻烦，一旦代表公司出去与客户接触，如果有些事情没有控制好，将会对公司产生恶劣的负面影响，而且这样的增员速来速去，留存率低，对现有团队成员士气带来消极的作用，而且也扩大了自己增员的挫折感。

案例 27

行业资深精英分享人才的分辨之道

对于选择什么特质的增员为最好，我曾经与一位资深保险营销总监郑总监做过深入探讨。他已经在行业内 12 年了，团队留存率在他所在的公司数一数二，下面是我们的主要对话内容：

我：您好，郑总，非常高兴我们又见面了！

郑：欢迎您来！最近您的气色不错啊！

我：呵呵，托朋友的福，还行吧，今天我是来向您请教的。

郑：见外了，有什么问题我们一起探讨啊，以便共同提高！

我：郑总，我今天来是想和您探讨有关增员选才的事情，也就是说我们保险行业究竟应该选择什么特质的增员？

郑：这个问题，仁者见仁智者见智，也没有固定的标准。也有的经理主张赛马而不相马。

我：嗯，这两种主流观点经常交锋，而且在传统行业也是如此。我就是想听听您的想法和实际做法。

郑：要谈到选才问题，还得先对人进行分类。

我：哦，很期待您的分享！

郑：对于人啊，我把人才分成以下六类：人才，人财，人物，人灾，人裁，人渣。

我：哈哈……您的这个分类很有创意。

郑：纯属个人想法啊，仅供参考。为什么要做这样的分类，因为不同的人特质不同，能力不同，在团队中的价值也不同，对团队发展影响也不同。

我：您说得很有道理，那么您这样分类的标准是什么呢？

郑：呵呵，主要是依据增员的价值和性格。

我：太好了，那请您给我依次分析您谈到的六类人才吧。

郑：对于“人才”，他们一般有5年左右的工作阅历，对社会有一定了解，对自己有一定了解，但对中国的人情世故特点的理解有一些误区。为人处世还可以，姿态比较高，性格不太稳定，具有基本的职业素养，懂得理解人包容人，有团队精神，一般是企业的普通职员或者主管层级的职员。他们一般对“事”的关注大于“人”，他们的价值在于可塑性强，愿意学习提高改变自己，有成功的意愿。

我：这是您对“人才”的性格和价值的理解，那么“人财”呢？

郑：对于“人财”，他们大多有10年左右的工作经历，对社会有深刻理解，对自己有客观的认识，理解中国的人情世故特点，为人处世到位，姿态低，性格成熟，具有非常高的职业素养。懂得解读人、判断人、有相当的影响力，能够深刻自我反省，沟通能力和心理调适能力强，一般是企业的部门经理或者高阶主管层级的职员。他们的价值在于人际关系网络比较扎实，既关注事也关注人，身边可调用的资源比较多，能够进行危机管理和时间管理。

我：郑总，您对“人财”的性格和价值的解析很详细，那么“人物”呢？

郑：对于“人物”，他们大都有15年以上的工作经历，对社会有独特的感悟，对自己有非常深刻的认识，深刻理解中国的人情世故，为人处世老练，姿态很低，性格果敢，具有特别高的职业素养。他们对身边的人和事具有很强的洞察能力，能预测人、事和社会的大体发展趋势，有很大的影响力，能够深刻自我反省，沟通能力和心理调适能力强，一般是企业的高管或者社会历练丰富的人。他们的价值在于有价值的人际关系网络非常广泛，非常关注“人”的因素，身边可调用的资源特别多，能够充分运用自己的经营管理知识和经验带领团队创造辉煌。

我：郑总，您对“人物”的性格和价值的剖析让我开了眼界啊，那么“人灾”呢？

郑：对于“人灾”，他们一般没有连续的像样的工作阅历，对社会不太了解，对自己不太了解，对中国的人情世故特点的理解有很多误区，为人处世比较差劲儿，姿态比较高，性格波动比较大，职业素养比较差。他们对理解人包容人和团队

精神有自己的一套歪理，这种人在企业一般是企业的普通职员或者主管层级的职员，他们一般关注自己利益大于关注别人的利益。他们的价值在如果能够及时引导，调整他们的发展轨迹，有的也能转化为“人才”。

我：您对“人灾”的剖析入木三分，请问怎么理解“人裁”呢？

郑：对于“人裁”，他们一般对社会不了解，对自己不了解，对中国的人情世故特点的理解有特别多的误区，为人处世特别差劲儿，姿态非常高，性格波动大，职业素养差。他们几乎不懂得如何理解人、包容人，也不懂团队精神，这种人一般是企业中的学历低的普通职员，人品往往有很多瑕疵。他们一般只关注自己的利益，他们的价值在于破坏团队气氛，传播负面论调，光说话不干事，性格固执，一般不能转化为“人才”。

我：那么对于“人渣”就是直接请其走人啦，这些人的特点主要是什么呢？

郑：对于“人渣”，他们一般对社会、对自己、对人情世故完全不了解。为人处世表面化，姿态特别高，性格波动大，职业素养特别差，完全不懂得如何理解人、包容人和团队精神。这种人身上一般有很多的坏习性，人品有很多瑕疵，假话、大话和空话满天飞。他们只关注自己的利益，他们的价值在于永远证明自己是和对自己比别人强。就像瘟疫一样，谁都讨厌他，光说瞎话不干事，性格固执自负。我们最好离地远远的。

我：哈哈……刚才郑经理您对人才、人财、人物、人灾、人裁和人渣做了非常独到的分享，学习了！

郑：其实这种分类就是给大家做一个参考。要想把团队做大，就必须得花时间来研究人，因为我们的工作就是不断地跟人打交道，所以研究人的事花再多的心思也是值得的。

我：郑总，如果让您给我们总结一下，适合咱们这个行业的准增员应该具备哪些特点呢？

郑：我想是诚恳、稳重、热情、有韧劲的人，是最适合我们这个行业的。

我：那我们如何判断准增员的诚恳、稳重、热情、有韧劲的这些特质呢？

郑：对于这个问题，我的看法是这样的，这四类性格的基本表现如下：

诚恳，说话时朴实无华，言之有物。说话想着说，表达速度比较慢，从不炫耀自己的过往辉煌历史，常谈自己的不足，对人不过分热情和冷淡。

稳重，判断事情实事求是，对人和事的评价以事实为根据，对别人的赞扬态度平静，对人姿态低，对自己的过去经历的分享注重细节，心态平和。待人有礼也有理，沟通时心态开放，尊重人。

热情，与人沟通主动，亲和力强，能主动打破谈话时冷场和尴尬的局面，能带动谈话氛围，让人感到舒服，注意照顾周围人的感受。

有韧劲，一般来说过去有克服各种困难的具体事件，无论是工作、爱情、生活还是家庭遇到的任何事情，我们要注重挖掘增员分享他过去的故事。注重挖掘他如何克服这些困难和挑战的过程和细节。

我：好的，您谈到的这四种特质的准增员的表现形式，我相信一定给我们的团队建设提供有价值的思路，郑总，您辛苦了！谢谢您！

郑：呵呵，甭客气。也只是自己的一点感受而已，如果有哪一点能给你们团队带来一点启发，我就心满意足了！再见！

我：希望下次再来请教您！再见！

案例 28

追求超安全感老师的增员过程分享

我在这里要各位朋友分享的这个增员情况是这样的，刘先生，41岁，北京房山人，本科学历，英语老师，也是初二的班主任，喜欢思考分析，但缺乏行动。他对物质生活要求不高，喜欢精神生活，不善表达内心感受；想通过获取更多的知识来了解环境，面对周遭的事物。他想找出事情的脉络与原理，作为行动的准则。有了知识，他才敢行动，也才会有安全感。我是通过电话增员的方式约访成功的，下面是我们在他们学校对面的餐馆里的具体对话过程：

我：刘老师，中午好！非常高兴见到您，

刘：哈哈，彼此彼此。

我：刘老师，您看我们吃点什么呢？您有没有什么忌口的？

刘：我这人没那么多讲究，只要吃饱肚子就行，您点吧。

我：那好，恭敬不如从命，那我们来四个简单菜品吧。

刘：好的，谢谢啊。

我：哈哈，您客气了。刘老师，马上就要放暑假了，有什么安排吗？

刘：咳，本来是想带着一家人到云南香格里拉去看看。

我：哦，难道工作上还有什么事儿离不开啊？

刘：是啊，暑假里要对学校重新装修，更换新的桌椅，要安排我每周轮流值班一次，所以就走不掉了。

我：你们学校在升级硬件，这是好事儿啊，不过就牺牲了老师的休息时间了。

刘：白浪费自己的时间有点烦，人性使然。

我：嗯，您说人性使然也非常客观啊！人性究竟指什么，本善还是本恶？几千年来让中外学者争论不休。

刘：哈哈，孔丘最早谈到了人性。他老人家说：“性相近也，习相远也。”不过，他没给人性下什么定义，也没明确回答人性是善，还是恶。

我：哈哈，是啊，“性相近”是善相近还是恶相近，“习相远”是善相远还是恶相远？都未明说。

刘：孔夫子到底是大圣人，对人性这个很复杂的问题，他谈得很少，也不轻率武断地下结论。

我：这是他老人家的明智之处，也给后人留下了想象、探讨的余地。

刘：中国历史上第一个断言人性本善的是战国中期的孟子。他是孔子的孙子的学生，对孔子极为敬重，曾明确表态：“乃所愿，则学孔子也！”

我：孟子认为，恻隐之心，人皆有之；羞恶之心，人皆有之；恭敬之心，人皆有之；是非之心，人皆有之。

刘：是啊，恻隐之心就是仁，羞恶之心就是义，恭敬之心就是礼，是非之心就是智啊。

我：他把仁义礼智这些所谓的善，当成是人天生就有的，每一个人都人性都是善的，“人皆可以为尧舜”。关键在您是否能“尽心”、“知性”，挖掘、培养善的萌芽。

刘：是啊，至于什么是人性，孟子没定义；为什么人性本善，孟子没作出严谨的论述。

我：他对自己的主张，尽管满腔热情地到处宣扬、但总让人觉得有点强词夺理的味道。比如他认为杨朱派主张个人主义，有不对君主尽忠的倾向，这是目无长上；墨翟派主张同视天下，兼爱众人，不分亲疏，有否定对双亲尽孝的倾向，这是目无父母；既不忠君，又不孝亲，这种人就是禽兽。

刘：您看这孟老夫子，动不动就上纲上线，意见相左，便血口喷人，全没有一点宽容之心和仁者情怀，实在有失君子风度。

我：是啊，他还自命孔子的信徒呢，孔子曾说：“人不知而不愠，不亦君子乎！”咋就连这点儿涵养都没有了呢？

刘：我个人认为孟子是中国一言堂堂主的始祖。他的这种动不动就要统一思想的搞法，是深受专制统治者喜爱的。

我：没错，您看西汉以后，为何统治者都热衷于“罢黜百家，独尊儒术”，与孔夫子强调等级、孟子主张一言堂有很大关系。

刘：另外一个重要原因是人性本善，有利于统治者扮神作圣，愚弄百姓。

我：中国历史上第一个主张人性本恶的是荀子，他是战国时期赵国人，比孟子小70多岁。孟子死时，荀子才10多岁，还是个儿童呢。

刘：应该说荀子论述“人性本恶”，相对孟子的“人性本善”，是一个进步。

我：是的，与孟子明显不同的是，他对人性下了定义：人性是天赋的、与生俱来的原始质朴的自然属性，是不待后天学习而成的自然本能。

刘：与“性”相对的是“伪”。“伪”是人为、后天加工的意思。比如，仁义礼智信就是“伪”，是人为教化的结果。

我：荀子明确把人性限定为人的自然属性：“饥而欲食，寒而欲暖，劳而欲息，好利而恶害，是人之所生而有也，是无待而然者也，是禹、桀之所同也。”而把仁、义、礼、智、信归结为“伪”，是人的社会属性。

刘：是的。他认为人“性”是恶的，伪是善的。如何使人由恶变善呢？荀子认为要通过后天的礼义教化来“化性起伪”。

我：他认为凡人都是好色好利、憎丑恨恶的，这些都是人性本恶的表现。如顺其自然发展，社会就会充满争夺、残暴、淫乱。因此，必须用师法教化、礼义规范来使人向善，但善不是“性”，而是“伪”。

刘：荀子对孟子的“性善论”给予了批判。在荀子看来，孟子的性善论和不学而能、不虑而知的良知良能说，是不了解性和伪的区别。

我：在人性问题上，孟子主张人之初性本善，荀子主张人之初性本恶。在人性向善的方法上，孟子主张通过教化，扶植和培养善的萌芽，使善性得以发扬光大。

刘：荀子主张通过教化，限制恶的趋势，使人性之恶向善转化。

我：刘老师，您讲话很深刻啊，看来这些年肯定是经过了很大风大浪吧？

刘：大风大浪倒谈不上，小风小浪倒是不少啊。

我：哦，请问方便跟我分享一下吗？

刘：哈哈，都是陈年旧糠了。

我：哈哈，我喜欢跟您这样有故事的人一起唠嗑，我非常期待您的分享！

刘：我吧，虽然是北京人，但也是北京房山农村走出来的人。我爸妈都是房山区的农民，我小时候的生活跟现在一些落后地区的孩子没有什么两样，但是我们家庭非常重视我和我姐姐的教育。

我：那是你们姐弟俩的福气啊，很多农村的父母虽然自己辛苦了一辈子，但从来没有想过通过自己的努力去改变孩子的未来命运。

刘：是啊，我爸爸就是农民，我妈妈那个时候做一些小生意来补贴家用。

我：那您母亲在您小的时候主要是做什么小买卖呢？

刘：哈哈，卖冰棍。

我：这样的小买卖很难赚到什么大钱吧？您小的时候可能冰棍就是1毛钱一根吧。

刘：嗯，您说的没错，如果是纯冰棒只有8分钱啊。

我：可能当时咱们就是想做大生意，也没有本钱，即使有了点本钱，也怕亏损

而不敢往生意里面投啊。

刘：看得出来，您蛮了解农村的，早期是因为没有本钱，所以做不大。到了后期虽然有一点资金积累，但是由于挣得都是辛苦钱，所以也不敢向生意里面投资。

我：所以我们的父辈，也只能一直做小买卖赚钱了，而且卖冰棍也确实是个辛苦活儿啊。

刘：是啊，我们做这点小买卖也不可能去租一个门面，所以就在马路边支个太阳伞，放个冰柜，不断地吆喝。

我：而且到了夏天别人都希望天气越凉快越好，而你们呢就希望天气越热越好，这样你们的生意就会更好一些。就像古代的卖炭翁一样，尽管自己冻得直哆嗦，但还是希望天气越冷越好。

刘：哈哈，您说得非常对，其实到了夏天谁不希望天气凉快些呢？

我：但是您母亲为了你们这个家，为了你们姐弟的未来，她就是吃多少苦也是愿意的。对了，您母亲在大热天卖冰棍，您不会也陪着妈妈一起卖吧？

刘：哈哈，还真叫您给说对了，只要我有时间，我就跟妈妈一起在路边卖冰棍，我负责吆喝。

我：哈哈，小时候您就知道自给自足啊，那暑假一开学，估计全班就您晒得最黑吧？

刘：哈哈，是的。我们班当时还有人给我起了个绰号叫“包青天”呢，当然这里面也有褒义的成分，因为我小时候也是班长，对大家管的比较严。

我：所以一黑一严就变成包青天了，哈哈……看来你们小时候的同学都非常聪明啊。

刘：是啊，小时候的回忆太美好了。

我：那您随着年龄的增大，是不是也主动为家里分担一些担子呢？

刘：是的。我上初中时，个子都一米六多了，寒暑假就到我们镇上的采石场去打工挣钱了。

我：那您太懂事了，我上初中的时候还老想着自己成为武林高手，成天跟村子里和学校里的伙伴一比武功高下呢，经常搞得乌烟瘴气的。

刘：我那时也何曾不想和别的孩子一样自由玩耍啊？但是父母那么辛苦，我总不能看着他们流汗吧。

我：在采石场打工这段历史现在回忆起来是不是也很美好呢？

刘：总体来说是的。但是有一次也差点要了我的小命啊。因为自己不小心动了堆在一起的石雕，结果一个石雕倒下，幸好我跑得及时，要不我早就成残疾人了。

我：大难不死，必有后福啊，那因您损坏了石雕，估计您那年暑假也白干了？

刘：是啊，幸亏那个老板通情达理，如果人家要找我父母赔偿，估计我妈辛苦

多年攒下的钱都得搭进去了。

我：哈哈，真是不幸中的万幸啊。既然是这样，我估计您大学里肯定也在勤工俭学吧？

刘：是啊，大学四年我做过推销，帮人做过翻译，做过家教，做过学校卫生清洁工，还帮人打过官司呢！

我：哈哈，您的大学生活太充实了。看来您过去的生活历练也给了您很多的精神财富啊。

刘：是啊，我是农村孩子，就是大学读了，还得自己不断地努力去争取自己的未来啊。

我：您是指自己的房子和老婆吗？

刘：没错。虽然我是北京人，也只能靠自力更生了。

我：到您大学毕业，估计家里的积蓄也不多了，父母年事已高也不可能给我们提供任何帮助了。不像其他的城里孩子，父母还能给付房子首付款。对您来说房子的首付都得靠自己去争取啊。

刘：您说的没错，所以我就不断地在工作之余去做兼职，为了能够进入更好的学校，就跳过几次槽。我在北京都不知道搬过多少次家了。

我：那您现在还在还房贷吗？

刘：我是2006年才买房的，所以现在还在还房贷呢，不过由于我爱人也是老师，我们家庭虽然总体收入并不算高，但是每个月的收入基本上是稳定的，按期滚动还款就是了。

我：那你们夫妻俩双方父母的身体都还好吗？

刘：我爸妈还在房山老家，身体都还可以。我爱人她爸已经去世，现在她妈妈和我们住在一起。

我：那您的负担还是很重啊，加之孩子上学的费用，估计您夫妇都是月光族了吧？哈哈……

刘：嗯，您说的没错。

我：刘老师，你们这辈子太辛苦了，将来对孩子的期望应该很高吧？

刘：是啊，我们希望自己的女儿将来能够到国外去读书，想让她比我们都更有出息。

我：那凭你们现在的收入水平，将来送孩子去国外读书，应该说难度很大啊。

刘：是啊，所以我也想找一份能实现自己价值也能获得可观收入的事业来干，但是一直没有可靠的机会。

我：那您也可以继续找一些兼职来做啊。

刘：我吧，今年都四十一岁了，靠兼职也只能是小打小闹，攒不下几个钱的。

我：因为您家庭的巨大负担以及你们对孩子的未来期望很高，那您是否考虑来我们公司看看，说不定就是您事业的新突破口呢。因为现在是暑假，您来参加培训感受一下，看我们的事业是不是您想要的这盘菜，您觉得怎么样？

刘：你们这个事业能不能兼职？

我：不能，因为我们公司要求保险营销员每天都得参加晨会培训。刘老师，我也考虑到您的实际情况，您现在放暑假，我们公司后天就有一个新人培训班要开课，如果您在这个暑假能找到感觉，那您就全力以赴地经营保险事业，如果觉得自己还不能找到感觉，那您开学以后，可以照常上班，您觉得呢？

刘：好，这样我也就没有什么顾虑了。（他参加培训以后，广泛利用自己的人脉优势，当月收入都是他当老师的3倍以上。最后他就坚定地在保险行业发展了，现在他在缘故市场和转介绍业务上做得非常成功）

7.3 有过经管经历的人以及老师、医生、军人等

有过销售和经营企业经历的增员，他们本身有比较好的销售经验积累、经营意识、职业素养以及洞察人的能力。

老师一般表达能力较强，容易给人带去信赖感，而且亲和力不错。医生护士由于他们具有爱心和耐性，有好的沟通方式，加之他们自身遇到真实的风险故事很多，所以就更容易促成增员。

对于军人，他们最突出的优点就是吃苦耐劳的精神和优秀的执行力以及良好的纪律观念，这是我们这个行业特别需要的。

案例 29

外企销售部门经理的增员过程分享

下面我要给各位朋友分享的这位增员来我们公司之前，他是世界 500 强 ABB 公司的一个销售部门的部门经理。由于我原来所在的公司是他们公司的客户，所以我和他有过接触，但仅限于商务往来，没有私交。李先生是清华大学 2000 届毕业生，大学期间主修市场营销专业，31 岁，湖北武汉人，长得很帅气，个人素养不错。2008 年春节临近的时候，我约他出来在人民大学西门的一个茶楼里见面，当时我的主要想法还是让他买一份公司马上要停售的一款分红产品。但是我和他见面以后，我改变了想法，我想让他成为我的增员，我们当时对话的主要内容如下：

我：李经理，晚上好！非常高兴我们又见面了！

李：您好！我们有五个年头没有见面了吧。看您现在的气色比您在以前公司更好了，看来您发财啦！哈哈。

我：托您的福，大财倒是没有，小财还是不断啊，您在 ABB 最近好吗？

李：还行吧，别人都觉得我们在外企光鲜亮丽，但谁又能知道我们的难受呢！

我：哦，是吗？你们在外企出入高档写字楼，出入高档酒店，拿着好多人羡慕的高薪，怎么觉得难受呢？！

李：借用现在人常说的一句话：“因为娱乐所以就不快乐，因为要给人优越感就得憋屈自己的尊严！”

我：因为咱们要给别人生产快乐，所以我们就是为了快乐而快乐，忘记了自己的感受。那我真的快乐吗？

李：在实际的交往中，我们都不知道我们的“真自我”都跑到哪里去了？

我：要给客户创造优越感，那么有时就得说一些违心的恭维话和做一些不情愿的事情，但不做又不行。

李：这就是国内工业品营销人的“心理生存现状”，我们卖的不是产品，我们卖的是感觉！

我：客户买的不是物超所值而是心超所值，我们卖的不是物有所值而是我们的灵魂到底值不值啊！

李：陈先生，您的总结和体会真是一针见血啊。现在您不再是我们的买方了，看看，您就能体会到我们的“血泪史”了吧，哈哈……

我：我这不是觉悟了嘛，临阵倒戈给您控诉那些所谓的该死的市场嘛，哈哈……

李：我们到了客户那里，见人就点头哈腰。因为有可能一个平时在咱们看来毫不起眼的司机都能让一个马上吃到嘴的单子被人拿下。

我：我们是来自企业外部的人，不可能对每一个人都像我们要重点攻关的关键人物那样去做认真的研究，甚至他们公司内部员工都不是很清楚他们身边员工的背景。

李：是啊，所以对我们来说最安全的做法就是对每一个我们见到的客户企业内的人都保持谦逊和热情。有时小人物的能量也很大，有正面的建设性也有负面的破坏性。

我：其实企业里的职员又何尝不是呢？

李：是啊，要想在公司里成为一个“人物”，不光要干好本职工作，还要八面玲珑。

我：同样你们在传统行业要面对客户又何尝不是呢？

李：呵呵，没错，我们工业品企业的营销人员要面对客户，不仅要会沟通艺术，还要懂得人际关系的微妙啊！

我：李经理，您活得累吗？

李：累！太累了！

我：其实您有这么好的学历背景和工作阅历，您也可以考虑走另外一条路啊。

李：呵呵，能有什么路可走呢？

我：您可以自己创业啊！也许是一条康庄大道呢！

李：创业，不是没有想过，我们清华大学的校友资源也很多。但是一旦我真正去创业了，我分析过真正能用上的人际资源不到15%，其他的其实都是一些泡沫性的人际资源。

我：现在创业有三条路可走，一是做产品，比如海尔、联想、爱国者等；二是做业务，比如贸易、经销、批发等；三是做平台，比如阿里巴巴、银联、新浪、搜狐、传媒等。

李：这三条路对我来说，都是死胡同！

我：为什么这么讲呢？愿听其详！

李：做产品需要核心技术和资金支持。没有核心技术的企业最终注定死得难看。技术研发、渠道建设、品牌塑造、人才建设等，那个方面不需要巨额资金啊。

我：李经理，您分析得很对啊，这也是现实。不得不面对。那做业务呢？

李：做业务现在可以说多如牛毛，利润很薄。而且现在的消费者越来越精，他们大都尽量找商家直接采购，最重要的是很难做大，一些目前能做大的行业，市场格局基本都已经确定。比如电器经销，国内的国美、苏宁一统天下，比如百货的沃尔玛、家乐福独占鳌头。

我：关键是做业务系统对您这样的高材生太屈才了，那您觉得做平台呢？

李：做平台需要好的商业模式和人才支撑。比如说阿里巴巴吧，它的电子商务系统、淘宝系统、网上支付系统目前基本上处于引领行业标准的地位，而与它同时处于竞争地位的京东商城、中关村在线等目前还生死未知呢。同样做平台的视频网站，目前很多不是亏损得一塌糊涂啊？！

我：那按您这么说还是只有上班这一条路了吗？

李：当一个人还没有找到能走的更好的道路的时候，最安全的方式就是把眼前的事做好。

我：李经理，其实您刚才对产品系统、业务系统和平台系统做了非常科学和缜密的分析，非常有道理。但您有没有想过，我们没有能力，但是只要巧做变通，也可以借力打力啊！

李：哦，您有什么高见？

我：高见倒谈不上，我们做不了产品系统，我们做不好业务系统，我们做不成平台系统，但是……

李：但是什么呢？您就别卖关子了，呵呵。

我：我们可以借台唱戏和借船出海啊！等我们有了实力以后，我们就可以同台唱戏甚至搭台唱戏啦，我们就可以买船出海甚至可以造船出海啊！

李：但是，我们的戏台和船舶又在哪里可找呢？难！

我：您所渴望的戏台和船舶我可以帮您引荐，关键是您愿不愿意登这个戏台，愿不愿意上这个“贼船”啊，哈哈……

李：那您说说看！

我：就是借用我们公司的这个戏台和船舶让您唱戏和出海啊，您觉得呢？而且不要您一分租金呢！够意思吧？

李：保险？！那我爱人首先一万个不同意。

我：只要您愿意，您爱人的工作就由我来做吧，怎么样？

李：……（陷入沉思大约三分钟）那我在原来行业的所有积淀不就废了吗？

我：那您告诉我，您认为您在原来行业内积累的最重要的东西是什么？

李：当然是职业技能和人脉啊！

我：那职业技能主要是哪些方面呢？

李：沟通能力、职业素养、行业知识、自我激励的能力，一句话就是挣钱能力啊！应该没有别的了吧。

我：那您觉得人脉的主要作用是什么呢？

李：很简单，能给我带来心灵的快乐和创造财富的可能。

我：也就是说您最在乎的就是心灵家园的照顾和实现自我价值，对吗？

李：是这样的。

我：那我告诉您，您来到我们公司，您的这些诉求都能一一满足，您信吗？

李：您这话说得有些大了吧？

我：那我给您详细道来，怎么样？

李：好的，愿听您的分享！

我：您来我们公司，您可以看看那些年薪几万、几十万、几百万、甚至上千万元的优秀领导人，他们通过多年的努力不但获得巨额的财富，也赢得家人的赞许，而他们获得财富的原因除了艰苦卓绝的努力外，就是善于借用像您刚才说的人脉资源啊。我们行业内很多人士的影响力不光在国内如雷贯耳，就是在国际上也是当仁不让啊。公司、行业和社会给他们的鲜花、掌声和荣誉数不胜数。您说，亲情、友情、财富、名声和荣誉，哪个他们不是揽入囊中啊！

李：是啊，他们的奋斗改变了他们的人生轨迹。

我：他们在自己奋斗一段时间以后，就像您刚才所说的这些，即使他们不想要，公司成熟的机制和社会舆论的慷慨，也会把这些我们常人所追求的都统统给他们，您说他们的人生价值是不是得到了实现呢？

李：陈先生，您刚才这么多深刻的分析给我带来了很大的震撼，我会认真考虑您的建议。咱们今天就聊到这里，时间不早了，咱们保持联系！

我：好，今天我们一块侃大山，让我也收获很多，我期待您的佳音！再见！

李：后会有期，再见！（一个月之后，我又专程去他家里给他爱人做了工作，最终他就加盟了我的团队）

怎样和准增员沟通

8.1 学会认同准增员一切，不断引发其思考

其实在每个人的内心，自己都是一个国王或者皇后，都会认为自己的看法是最正确的。江山易改本性难移啊，所以和增员沟通永远不要挑战他的感性判断和理性思考。只有认同才有合同，只有认同才有跟从。要想增员跟从自己从事这个行业，那就先从认同增员开始吧。其实当一个人学会认同别人的成功或言行的时候，就是自己将要踏上红地毯的时候。

可能保险工作人员大部分都有过这样的体验，当我们和别人沟通的过程中，经常主动引用一起谈话中的某个人说过的一句话或者一个观点，你们的关系都比以前增进许多，您知道是为什么吗？这就是认同的力量！这只是认同的一种表现形式而已，其实认同别人的方法很多，我总结保险营销人在和目标增员沟通中的比较有效的认同方法有三个：一是适时不断地引用目标增员的某一句话和某一观点，这是最简单的方法；二是对目标增员的观点进行深入的剖析，这是比较有实质内容的认同方法；三是主动用增员的思维模式和表达方式来表达自己的观点，这是逻辑构建的认同方法。这些方法您用心思考过吗？

案例 30

对准增员爱人进行促成的过程分享

下面我要和各位朋友分享的，就是我和前面这位世界 500 强企业销售部李经理的爱人陈女士交谈的全部过程。陈女士是中国人民大学的一名学生辅导员，研究生学

历，29岁，辽宁沈阳人，个人素质不错。他们结婚三年了，目前还没有孩子，已经在通州区买房，有房贷。

我：您好！非常高兴认识您！请问怎么称呼您？

陈：您好！请坐，哦，我姓陈。

我：哦，我想您肯定比我年轻，我叫您小陈好吗？

陈：好啊，大家在学校里也是这么叫我的。

我：哦，您在读博还是在学校工作呀？

陈：我在人民大学做辅导员，呵呵。

我：做老师好啊，受人尊重，社会地位高，而且最关键的是一年还有两三个月的带薪休假呢，真让人羡慕！（目的是引起她打开话匣子）

陈：休假是好，但就是挣不来人民币啊。

我：呵呵，您知道 RMB 这三个字母的含义吗？

陈：不就是人民币的这三个字的开头字母嘛！难道还有其他新解？（目的是找到机会见缝插针）

我：献丑了，RMB 这三个字母就是告诉我们，作为人（REN），没（MEI）有社会的认可，别（BIE）想活的有尊严啊。（目的是引起思考）

陈：哈哈，您真幽默！请问，现在这社会只要自己过得幸福，为什么一定要社会认可才有尊严呢？

我：您说得非常对！我原来也是这没想的，我在大学还把“走自己的路，让别人去说吧”作为自己的个性座右铭呢。老是在乎别人的看法，活在别人的世界里多累啊，您说是不是？（用阐发她观点的方法认同别人）

陈：您说的没错！只要自己的人生价值得到充分展示，每天和自己的亲人在一起，这就够了！毕竟咱们都是普通老百姓啊。

我：看来您的心态非常好，不过您对自己的期望值还是蛮高的呀。

陈：没有啊，就是过好每一天，很简单！

我：您刚才谈到要充分展示自己的人生价值，这就是现在人们追求的最高层次啊，可能您自己都没有意识到吧。（引用她所说的话来表示认同，要学会见缝插针）

陈：呵呵，不过根据马斯洛的需求层次来划分的话，实现人生价值确实是最高的人生追求啊。

我：您说的没错！美国社会学家马斯洛对人的需求分为了五个层次，第一个层次就是生存的需求，也就是吃饱肚子；第二个层次是安全的需求，如果没有生活和心里的安全保障，那人活着还有什么意思嘛；第三个层次是社会归属感的需求，人活在社会中您就是社会人，那么谁都希望获得周围的亲人和朋友甚至大众的接纳；第四个层次就是就是尊重的需求，人都希望别人尊重自己的个性、人

格、想法、做法、成就以及奋斗的历程；第五个层次的需求就是追求个人人生价值的实现。简单地说就是把自己的智慧最大限度的奉献给社会中对的地方，并产生最大的社会效益和经济效益以及个人最大的心灵满足。呵呵，我献丑了，请别见笑啊，请问您觉得目前你们家庭处在哪个需求层次呢？（对她的观点进行内容阐释，表示认同）

陈：我们呀，也就是处在能填饱肚子的水平吧，哈哈……

我：小陈您真能开玩笑啊，您问问您爱人，们现在应该处在那个需求层次呢？

陈：老公，你也发表高见啊，平时不是一套一套的嘛，今天怎么了？

李：我觉得我们现在应该处于第三需求层次上，也就是追求社会归属感，在努力的争取向第四个需求层次跳跃，也就是追求尊重的需求。个人感觉啊，老婆说说看？

陈：哼……您这家伙从来就是自我感觉良好，我们的房贷都还背在身上呢，也就是刚买了一个能睡觉的窝而已。每天起床一睁开眼就要面对将近150元房贷呀，心理压力大着呢，我就缺少心理安全感！

我：每天150元房贷？也就说每个月你们要还4000多元钱，是这样吗？

陈：没错，我们在通州买的这套房90多平方米，全款将近200万元，首付30%也就是60万元，还向银行借了140多万元，30年期的，所以每月本息就要还4000多元呢！

李：不就是4000多元钱嘛，哪个月我们都能轻松搞定。

我：看来小陈为这个家也操了不少心啊，李经理您的心态倒是蛮乐观的啊！

陈：他这人别看他在公司是个小领导，实际上对家里的事情一窍不通啊。不过好在他这个人心肠不坏，不是本小姐才不“下嫁”给他呢，哈哈……

我：哈哈……小陈您非常风趣。

陈：不说不笑，阎王爷不要。哭也一天笑也一天，为什么要哭着过完每一天呢，您说呢？

我：您说得非常对，不说不笑，没有情调！哭了别人也不知道，笑了自己最逍遥。男人对自己要狠一点，女人对自己要好一点。（用逻辑相似的方式表示认同）

陈：哈哈……您说得也太有哲理了！我发现您这人非常懂得说话的艺术，特别会调节气氛，老公您也得多向人家学学啊。

我：您过奖了，我前一段时间跟李经理聊天，他的很多观点让我受益匪浅啊，我还得感谢您呢！

陈：哦，为什么要感谢我呢？！

我：不是有一个伟大作家说过一句话嘛，优秀的老婆就是男人的一辈子要读的大学啊。所以说，他的那么多的有价值的想法，是因为您这所大学给培训的好啊，

这就是我要感谢您的原因。

陈：哪敢呀。他可是天天给我上课呢，是不？李老师。

李：得了吧您，今儿说我这里做得不好，明儿说那里照顾不周，给我提的要求多着呢，我想我这个学生不知道啥时才能毕业呀，哈哈……

陈：贫，接着贫啊！

我：哈哈，你们打情骂俏，看你们这么幸福，真替你们高兴！没人的时候，没有让我们李经理跪过搓板吧？

陈：哪敢啊！人家那说话一套套的，每次都是无往不胜，只有我认输的份儿。

我：哈哈……看来你们配合挺有默契的，您看，李经理不是在洗耳恭听嘛。

陈：装的呗。不过有一次，我跟他探讨假如我做全职太太的事，他就蔫了火了，不再跟我理论了。

我：怎么了，像您这么有事业心的人也有这样的想法啊？跟他开玩笑的吧。

陈：其实我是想告诉他，假如我失业了，他怎么办的問題。

我：哦，原来您是在试探他的心理承受力啊。

陈：因为这种可能是有的，像我们在大学里做辅导员，如果不进一步进修，读博、评上副教授教授的话，大学里人才竞争这么激烈，真有可能在下次不被聘用呢。如果真是如此，那凭他的收入能不能养活这个家的问题。

我：嗯，您真是想的远啊，凡事预则立不预则废。提早做好各种预案是非常聪明的做法，那李经理是怎么说的呢？

陈：他不说话了，也不跟我进行世纪辩论赛了，估计他还是觉得有压力呗。

李：我们这是心疼老婆，工作作风转变了呗。

陈：拉倒吧您！您是心虚不敢说话吧？

我：李经理这是君子风度，值得鼓励啊！我想凭你们的收入水平，维持这个家还是绰绰有余吧。

陈：我现在每个月也就六七千块钱，他刚当上部门经理，平均下来也就一万的样子吧。

我：那你们每个月收入有这么多，何愁这些事呢？！

陈：咳，万一我失业了或者他的职位不保呢？

我：哦，其实您最担心的是他的职位稳定性。因为在外资企业，一旦您没有业绩，职位随时就有可能被人替代，或者薪水太高您就得走人。或者自己的发展步伐跟不上企业的发展需要，也得离开公司。

陈：您说的没错，他们的部门据我了解。窥视他这个职位的人不在少数，他这人太善良。

我：小陈，您考虑的真是周到。一个人一旦从高位回到低位，大多选择寻找机

会走人，而且团队也不可能带走，又得从头开始。

陈：是啊，重新开始心态都很难调整好。

我：有这种可能吧。一般来说行业内的人消息都是灵通的，如果有这种职业经历，想再跳到行业内的其他企业也非常难。如果跳到国企或者民企，不说企业文化能不能融合，关键是薪水不可能再达到原来的水平了。

陈：您说的这些我都没想过啊，确实是的。

我：那你们可以未雨绸缪啊，早作打算才是最聪明的做法。比如说考虑让李经理来我们公司发展啊。

陈：说实话，去保险公司不是更没有保障了吗？

我：我非常理解您的想法，但是您说的是一般情况，至于其他情况那就不是肯定了。

陈：哈哈……又来了是吧。

我：我这里说的“一般”是指一般人，是指个人基础相对较差，如果不努力收入确实没有保障。但是像李经理这样的有着良好的教育背景和职业能力以及人脉资源的人，如果加入我们的公司，这种担心就是多余的了。

陈：您为什么这么说呢？

我：因为我们保险公司曾经做过一个调查，在这个行业内成功率最高的是三种人，您想知道吗？

陈：说来听听。

我：第一类人就是“蛮干”加实干型的，这类人成功的概率在60%。他们是听话照做，简单相信，个人资源基础薄弱，禀赋一般的人，受到的教育层次相对较低。但他们有自知之明，能吃苦耐劳，沟通水平处于摸索阶段，所以他们经过努力让他们的素养达到了脱胎换骨的效果，实现个人素质和收入的双成长。

陈：就是头脑变化相对差一些的。那第二类人呢？

我：第二类人就是巧干加实干型的。这类人成功的概率在75%。这类人有想法，善于学习身边的成功做法，结合自身情况加以适当变通，善用脑子，有一定的职业素养。他们的沟通的水平停留在技巧阶段，受过中等层次的教育，能坚守梦想，过去有过一些成功的职业经历，为人处世比较到位，这些人也实现了知识结构的完善，所以收入水平有很大提高。

陈：也就是说有点素质的人，他们也成功了。那第三类人？

我：第三类人就是您爱人这种类型的人，他们是能干加实干型的。这类人成功的概率在85%。受过高等教育，知识结构完善，自我认知非常清楚，职业素养很高，有过非常成功的职业经历，心态平和内心和谐，能屈能伸，有很强的危机意识和自我反省能力，社会人脉资源丰富，沟通的水平很高。这种类型的人一旦认准这

个行业，“咬住青山不放松”，获得了挥洒自如的舞台，他们都能取得令人羡慕的辉煌事业，赢得人们的广泛赞誉，挣钱已经不再是他们的追求了，他们追求的将是人生的境界了。

陈：也就是说第三类人是用智慧获得人生精彩的人，对吧？

我：您总结的非常简练准确！如果您来我们保险公司，那一定是这第三类人中85%的一分子啦，哈哈……

陈：但问题是，我怎么知道他能不能成功啊？未知数太多！

我：保险公司的机制决定了他永远是安全的。只要您拥有团队，那么这个团队永远是您的，这些团队的成员就变成了一部部持续给他们自己也给爱人带来财富的“赚钱机器”了。

陈：那您说的这个机制到底是怎么回事啊？

我：简单地说，谁发展的团队谁一辈子受益！

陈：哦，我明白了。一点。

我：呵呵，我也不说让您爱人来赌一把也不说让他来试一把。我只想说如果您爱他，如果您想获得永远的真正的心理安全，那就必须让他来做一把！

陈：为什么呀？

我：因为他是我刚才所说的第三类人啊，因为您相信您爱人行啊！

陈：我还是举棋不定。

我：这样吧，我们今天聊了很多，这个周末你们去我们公司感受一下曾经职业经历跟他一样辉煌的很多人是怎么作抉择的，怎么样？

陈：老公，既然这样，那我们这个周末就去看看再说吧，你觉得怎么样？

李：嗯，按老婆的指示办！

我、陈、李：哈哈……（这次说服工作，我提前也做了很多功课，准备了他可能拒绝的一些问题，并和我爱人进行了演练，所以我把李经理的爱人说服了）

8.2 让准增员觉得自己可信赖

以德服人，以诚感人，以情润人，以理化人，以才引人，以财增人。用朋友式的风格做到春风般的畅谈，用诚恳的姿态和富有感染力的交流实现和谐于心的沟通效果。

这个问题主要是对增员人个人的人格魅力的提出的要求。有时一个增员之所以选择进入保险行业，有很大因素是因为增员人的自身魅力吸引的，准增员如果觉得增员人充满热情、心态平和、真诚可信并能从增员人身上学到本领，他们往往也做出进入这个行业的决定。这就要求增员人针对准增员的情况，结合自己的从业心路

历程，把情和理通过风趣的方式说通说透说服！

案例 31

超强势退伍女军人的增员过程分享

下面我要给朋友们分享的是一个增员的精彩案例。张小姐，四川成都人，她来我们公司之前在如家连锁酒店担任销售岗位，从业经验5年，27岁，大专学历，已婚。她曾在部队服役过2年，个人表达能力强，性格很强势，比较活泼搞笑。我们是在北京市昌平区北沙滩建材市场认识的，当时我在这家客户店铺里刚和老板沟通完有关事项，刚签完单，在我准备离开时，她和她爱人来这家店里买厨卫。后来知道她和爱人刘先生是在部队服役时认识的，我们当时的搞笑对话这样展开的：

张：老板，你们这里厨卫是怎么卖的？

我：呵呵，我们这里的厨卫不卖，是自己用的，只卖厨卫设备，您买什么呢？

张：哎，您这老板怎么这样啊！（看来他把我当成老板了）

我：我们这里的老板对美女客户一般情况下都问的比较详细啊。

张：就知道耍嘴皮子哦，讨厌！（这时她老公去和坐在老板桌后面的真老板去聊天去了）

我：“套宴”，我们这里没有酒店“套宴”，只有厨卫“套餐”。

张：找死啊您！小心我揍您！

我：您活得这么有风采，我怎么能找到死人呢！要揍我也是您老公出马，您说呢？

张：哈哈……我发现您这个人挺好玩的哈！

我：我这人可不能让人去玩啊，不是说玩物丧志，玩人丧德嘛。

张：哈哈……不理您了！

我：其实您已经“惹”我了。

张：我怎么“惹”您了哦，您倒说说看！

我：因为我已经发现您是一个人才了。（这时他老公已经买好了他们要的洁具，朝门口走来）

张：哈哈……鬼才信呢！

刘：哈哈，人家都发现您是人才，看来您真得把自己当块料哈。

张：我是块料还没有成材啊。

我：哦，为什么这么说呢？

张：因为我现在是待业青年啊，所以就是需要加工的材料喽，笨蛋！

我：您真是一个非常有个性的，待业只是还没有发现让您满意的职位而已嘛。

至于说我是笨蛋，我非常喜欢您给我的这个荣誉啊，就像范伟说的：“谢谢哦！”

刘：这位先生您非常风趣开朗，请问您是做什么工作的啊？

我：哦，我是保险公司的理财规划师。因为我发现您爱人可能是一匹千里马，所以我就主动和她打招呼了。

刘：哦，保险啊，年前给我爱人在人寿买了一份大病险。那你们是怎么进入保险公司的呢？

张：要么是浑水摸鱼“混”进去的呗，要么就是像屎壳虫“滚”进去的呗，要么就是“骗”进去的呗，还能怎么样啊！

我：哈哈……您真是太聪明了！我当年进入保险公司还真是“连爬带滚”的被人“骗”进去的，后来就“混”在保险一直到现在了。

张：您这家伙我都服了您，刀枪不入！不过说实话，看得出来您这人挺有幽默感的，蛮机灵的，也很真诚！

我：那既然这样，您是不是要跟我去考察考察我们是怎么“滚”的、怎么“骗”的、怎“混”的呢？

张：妈呀，您不会是想让我去你们保险公司干吧？

我：我们公司可不是想来就来的啊，江山也得真刀真枪才争来的呀。

张：是吗？有那么神乎呀？唉，您贵姓啊？

我：我呀，姓陈呗。

张：哪个陈啊？

我：您知道耳朵这东东吗？

张：哈哈……您这家伙真搞笑，就是耳朵陈呗。对了，您当时为什么想进保险公司混呢？

我：您还没有告诉我您的芳名芳龄呢？

张：哦，本人张小姐，芳龄27，我的爱人芳龄也是27岁。

我：哈哈，您太逗了！哼……想听我的故事，拿钱来！

张：嗯，真是个屎壳虫哦，满身的铜臭味啊，呸呸……

我：您真想听啊？

张：想听，还怎么着啊？

我：想听，拿命来！哈哈……

张、刘、我：哈哈……

我：既然您认为我是混进来，那我就给您讲讲我的混世魔道吧。

张：好，您不会是白眉大侠再世吧，还混世魔王呢。

我：道可道非常道，名可名非常名！

张：哎呀，妈呀，狗嘴里终于吐出象牙啦。

我：我呀，原来也是一个小鬼扎堆里的小马哥。由于想当大鬼，结果大鬼没当成反被鬼给砍了。

张：哦，原来您也是个受伤的孩子呀？

我：没礼貌的小朋友！

张：所以就想进入保险行业来疗伤喽？

我：恭喜您进步了！

张：看得出来您现在好像过得挺优哉游哉哈，都肥头大耳啦，你们平时是怎么搜刮民膏民脂的呀？

我：我们可不是搜刮民膏民脂啊，我们可是送去温暖温情啊！

张：得，别老朝自己脸上贴金，行不？

我：没有贴金，口袋里的金子已经有一些了。金子在我们公司很多人的眼里已经没有概念了。

张：那他们为什么这么想呢？

我：因为他们来到我们公司，获得了他们想要的最重要的东西啊！您想知道是什么吗？

张：听您道来。

我：他们终于有机会不用看别人脸色行事了，他们终于找到了一个即使不上班也可以自己决定自己的收入的平台，他们终于找到了一个不用考虑自己做得太优秀了招人嫉妒的环境了，他们终于找到了一个完全可以释放自己个性的自由世界，总之……

张：总之什么呀？又开始卖关子了！说！

我：好嘞，小二儿上茶伺候！总结起来就是实现“五顺”了：心顺了、气顺了、才顺了、财顺了、人顺了！

张：老大，我怎么越听您干的这档子事越像玩儿似的，真的有这么神奇？！

我：今日在下龙体欠安，恕不奉陪，想听下回分解，改日再会！

张：呵呵，好吧，到时我们再联系哈！再见！

我：Miss Zhang, Good bye!（就是这么一个老顽童似的女孩，我通过这种符合她口味的独具风趣的对话方式，完成了一次轻松的增员。周日她听了创业说明会就注册培训了）

8.3 比较其目前状况与进入保险行业将发生的巨大变化

心理落差有时也是一种力量，美好愿景有时也是一种动力。这世界上鲜有人对自己的现状是完全满意的，有了不知足感就有了开启增员的可能性，有了实现梦想

的机会就有人愿意全力以赴去争取。

同时，榜样激励的力量最无穷，愿景激励的力量最长久。所以说身边成功的案例信手拿来就可以为我所用，一些同事的奋斗历程和现在达到的高度与成就，就是在告诉增员他们的昨天加上自己今天的努力就是自己的明天。

有一句俗语叫做：不怕人气人，就怕人比人。其实对于我们来说也是如此，当一个回首往事的时候，往往不堪回首！为什么呢？因为在过去的每一天中，愿望都曾美好过！就是因为每一次想象都很激动，最后就是没有行动！简单地说就是白日梦代替了行动！所以如果我们能够巧妙地帮助增员分析他过去是因为上面的原因导致有很多想法都没有成功实施，就能促使他反思过去，就能促使他紧紧把握住未来！这就像数学证明题的反证法一样，同样能达到殊途同归的效果。

案例 32

内敛缜密研究人员的增员过程分享

下面出场的这位谭先生，48岁，贵州安顺人，研究生学历，研究员职称。应该说他是一个典型的知识分子，性格内敛，谈话理性，思维缜密。他在一家房地产开发公司下属研究院做研究员，在房地产行业从事研究工作10多年，据说著作、文章不少，我们是2009年北京科博会认识的。他当时向我借火，我们的闲聊成就了我们的合作之旅。我们的对话内容如下：

谭：先生，您好！方便借个火吗？

我：嗯，有，来我给您点上。

谭：谢谢！来根烟吧，不知道您平时抽什么烟？我爱抽“三·5”烟。

我：谢谢！我平时抽烟也没有固定的习惯。

谭：哦，这样对喉咙不太好啊，容易加剧喉炎的发生概率。我建议您最好固定抽一种牌子的香烟，而且焦油含量越低越好。

我：先生看来您抽烟都抽出技术含量出来了，感觉您是一个学者。身上儒雅气息明显。

谭：嗯，您的眼光很敏锐啊，也算是半个学者吧。

我：当学者好啊，每天心灵自由驰骋，而且是非常受人尊重的职业。

谭：哈哈，您只说对了一半。

我：哦，是吗？这是我个人的粗浅理解。

谭：学者也分三六九等啊，比如有真学者和假学者之分。

我：哈哈，原来你们的职场生态也很复杂啊，长见识了，请问您能给我具体谈

谈您的看法吗？

谭：客气了。我们的社会看似学者非常多，但是如果用您的法眼去仔细辨别一下，就发现里面的猫腻很多啊。就拿我们搞房地产研究的学者来说吧。

我：哦，看来您在做房地产方面的研究。

谭：是的，在房地产行业，我们确实有一批有良知的学者，他们能够站在忠于内心的角度去看中国房地产发展过程中遇到的问题。但同时呢，也有一大批所谓的学者，他们的良心早就被狗吃了，他们心里想的可不是中国房地产的发展大计，而是自己的功名利禄啊！他们已经沦为一些利益集团的代言人了。可以说他们和那些房地产开发商甚至一些地方政府狼狈为奸啊！

我：您的看法很犀利啊，我们普通人往往在内心里把这些学者奉为神一样，看来中国房地产价格老是发高烧不降温，原来他们也有一份“功劳”！

谭：您说的没错！这是因为你们是局外人。

我：是啊，我没有在这个行业内，不了解行业的内幕。

谭：他们这些人就像一些在电视上的黑嘴股评人一样，这些所谓的股评专家看似理性客观的评论，但说不定他们早就成为了某些上市公司的买办者了。他们早就被人收买了，所以才在电视媒体上，看似在客观平淡地评价某个行业的某一只股票，其实是变相助桀为虐。

我：那他们的目的是什么呢？

谭：目的只有一个，让我们这些相信专家的普通百姓把自己的钱包掏空，都砸到这些专家所推荐的股市里去。反正很多上市公司只以“套钱”为目的，他们打心底就没有想过借上市之机去规范自己的经营管理，去强化自己创造价值的能力。

我：您的这个看法，我有一些体会。比如说很多公司从上市都没有给股民分一分钱的红利，简直都成“铁公鸡”了！也许是股市回报分红的融资理念还没有建立起来吧。

谭：是啊，在国外上市公司天天想着怎么让股民的钱发挥最大作用，给股民最大的红利回报。而我们国内的很多上市公司就想着把股民的钱套出更多，出发点完全不一样。

我：所以说，在我们中国才有“炒股”一说，在一些发达国家很少有这样的说法。这其实从侧面反映出我们股民大多也是抱着投机心理进入股市的。

谭：所以说国外的股民是抱着投资心态进入股市的，而我们的股民是抱着投机的心态进入股市的。这种文化氛围一旦形成，就像瘟疫一样侵蚀着每一个跃跃欲试的股民！

我：呵呵，看来您是一个有良知的学者，确实令人钦佩啊！

谭：这其实是中国很多学者非常纠结非常矛盾的心理状态，是良知还是钱呢？

我：呵呵，有同感！对了，刚才我们聊了这么多，还不知道怎么称呼您呢？

谭：哦，我姓谭，您就叫我谭先生好了。您贵姓？

我：我姓陈，肯定比您小，就叫我小陈吧。谭先生，您在房地产行业做研究工作多少年了？有特别好的文章可以推荐给我拜读吗？我很期待啊。

谭：哦，我在这个行业里也算是摸爬滚打了10多年了，从1998年国家启动房地产市场改革以后呢，我就全身心进入了这个研究领域。

我：看来您是这个领域内的资深人士了。

谭：要说资深那要看以什么标准来衡量呢，要是看时间长短那我肯定是中国第一研究这个领域的专业人士了。如果要看名气，由于我这人行事低调，不会去拍那些利益集团的马屁，所以呢在大众的眼里那就算不上资深人士。

我：呵呵，谭先生您的话中有话啊。

谭：像我这种性格比较耿直的人，不会为利益集团摇旗呐喊，只为平民百姓鼓与呼，不会光唱赞歌。

我：哈哈……我非常能理解您的心情，您是一个忠于自己内心和良知的平民派学者，所以说让您去做那些就像您说的“假学者”的事比上刀山都难。

谭：是啊，像我们这种坚守人格底线的所谓的学者，就显得与社会格格不入。但我的母亲在我很小的时候就教导我做人要诚实，尽管当年我们贵州的生活条件很差，但仍要坚守道德底线。

我：您是一个为个人信念而活着的学者，您这样的人在我们的社会中，从长期来看是真正的国家脊梁！因为你们这样的人心中想的是学术本身和人民，而那些假学者他们心中想的是学术名利啊！

谭：小陈，看您的年龄虽然比我轻，但是您的洞察能力可是入木三分啊。

我：谭先生，您过奖了！请问您方便告诉我您的年龄吗？

谭：这有什么，我们也不是女士，有什么羞于让人知道的呢？我年龄都快要到知天命了。

我：哦，快50啦！确实没有看出来。从您的精神状态来看，没有恭维的意思，我觉得就是40出头吧。

谭：哈哈，好多人都是这么说。

我：那您现在还在这个领域做研究工作吗？

谭：哦，我是在一家地产公司下属的研究院工作。像我们这个年龄基本上这辈子的就“就义”了，随时可以办理内退，也就是随时都可以走人。

我：那您家人的态度呢？

谭：家人早就鼓励我下海经商，不让我再搞研究了。他们说像我这样性格的人

就是再搞10年研究工作也不会出名，也不会有什么利益回报的。但是我想我都快50岁了，还有什么精力和机会去经商呢？

我：谭先生，您家人主要考虑的可能是希望您找到一个更开心的发展环境吧。

谭：您说的没错，他们有时看到我很纠结的心理状态，也想替我分忧，但他们却无能为力，所以也就有了上面的想法。我能理解他们的想法，必定我们孩子看到这社会上很多学者呼风唤雨，今天出书，明天参加研讨会，后天在做讲学，大把大把的银子入账，他们也希望我如此啊。有时看到家人的期待，我的内心也很愧疚。

我：谭先生，您尽了一个父亲的最大责任，就是为您孩子坚守了一片心灵的净土，您的言传身教让他们体悟到了怎样做人。我相信多年以后他们会为您今天的决定和风骨而感到自豪啊！他们可以骄傲地说：“我爸爸是一个真正有良心的学者！”这是对一个知识分子的最高奖赏。

谭：小陈，您真是一个能懂得人心的年轻人，我相信您的前途将无可限量！

我：谢谢您的鼓励！其实从我们的聊天中我能感觉到，您是一位很想为家人做一番事业的大男人。但您觉得您的职业和您的性格没有达到家人的期待，内心很有愧疚感，对吗？

谭：您说得很对。

我：其实您也是有机会来弥补对家人的缺憾的，可以在另外的领域开辟第二战场啊。

谭：哈哈，我都快五十岁了，即使心有余也力不足啊。

我：您是学者，您应该知道联合国教科文组织对年轻人的定义吧，他们把20岁至60岁的人都划定为年轻人啊，国外的很多60岁的人，才开始创立自己的事业帝国呢。

谭：但是我们国内都觉得人过五十，事业开始走下坡路了。

我：人啊，不怕人老就怕心老，只要您的心是年轻的，那么一切都有可能！

谭：哈哈，不过说是说，我的心态一直还是很年轻的。所以有人说40岁出头，我还是蛮认可的。

我：既然这样，那您就可以勇敢地放弃您现在的领域，主动到一个能给您机会释放自我的环境里去发展，说不定又能迎来事业的第二春呢！

谭：我们这种在科研单位浸泡多年的陈年老酸菜，谁又喜欢吃它呢？！

我：哈哈，越是年代久远，越是有味道啊，关键是找到喜欢吃老酸菜的市场！

谭：您说市场？我的市场好像只有房地产行业还有人要吧。

我：我是说您可以考虑来我现在所在“市场”来游泳，说不定您能创造奇迹！

谭：您所在的市场，你们在什么市场裸奔啊？

我：保险。

谭：保险？这个行业跟我目前所在的行业可以说是风马牛不相及啊，差的十万八千里，不行不行！

我：我是说您来我们这个行业，不是用您所在房地产领域的专业知识，而是其他更重要的东西。

谭：现在做事都要讲专业背景，您指的更重要的东西是什么呢？

我：人脉！智慧！

谭：哦，我明白了，那我对保险行业一窍不通，更不可能了。

我：我们这个行业就是专门要找非保险行业的人士，因为他们更容易有突破性的创新思维，更容易成功。不是有一句话叫做当局者迷旁观者清嘛！

谭：您说的有一定道理，但是一个人如果不在一个行业里泡个三五年，就根本不可能在这个行业内有所作为，更何况金融行业呢！

我：谭先生，您说得非常对，那要看您在金融行业具体做什么呢？如果是做金融行业研究那您说的一点没错，我估计三五年也出不了什么成效。但是如果您做非金融研究，比如像我们保险营销，我们的工作就是研究人。我相信凭您的社会阅历，只要您用心，三个月您就能轻松上手。

谭：呵呵，研究人！有意思，那就还是研究性的工作了。

我：是的，您到我们公司只是研究对象变了而已，您原来的研究对象是地产，到了我们公司之后的研究对象是人。您来我们公司以后，会发现研究人是一项更有挑战性、更有意义和更有高额回报的事业！

谭：那我原来就根本没有做过营销工作，隔行如隔山啊。

我：同样有一句话，隔行不隔理！千水万水终归海里，千理万理终归人“道”，也就是关于“人”的各种社会之道，在任何一个行业或者从事任何一种职业，您都得和人产生关系，所以说只要您懂得如何解读人、如何成就人，那么您就是我们这个行业最需要的人！

谭：也就是说，如果有过硬的人脉和过硬的社会阅历，就能在你们这个行业内发展起来？

我：您说得非常准确，如果加上过硬的实干作风，那就更是完美无缺了！

谭：我大体理解了您的意思。

我：所以说，最为关键的是您具备良好的人脉资源和研究性的思维。就您目前的情况，我确信，您只有进入保险行业才可以做到弥补自己对家人的缺憾和最大程度的放大您的人生价值！

谭：小陈，您把我说服了！我一定去考察考察再做决定，怎么样？

我：好，我期待您的佳音！我把我的电话给您打过来，咱们保持联系，怎么样？

谭：好的，我的电话是……

我：好的，这是我的名片，我这个周末通知您具体面谈时间和地点，今天和您聊得非常开心，谭先生，再见！

谭：小陈，再见！（就在这个周末，他来到了我们公司，决定改变他的人生轨迹。事实证明，虽然知识分子有时沟通起来很费时费力，但他来公司后的效益证明，他以前所有的付出都是值得的！）

化解准增员拒绝的策略有哪些

9.1 创造轻松愉快的谈话氛围

轻松愉快的氛围最容易让人谈轻松愉快的话题，因为人的本能告诉我们，谁都不愿意做情绪的破坏者。一般来讲与不太熟悉的人见面谈话时，把握以下原则：宁可谈远的不谈近的，宁可谈国外的不谈国内的，宁可谈别人的不谈自己的，宁可谈历史的不谈现在的，宁可谈生活的不谈工作的，宁可谈故事的不谈评论的，宁可谈新闻的不谈政治的。

其实作为我们增员人在面对增员时，我们的角色更像一个对话节目的主持人。只要引导增员这个“对话嘉宾”多谈自己故事，多引导“对话嘉宾”把各种感悟谈全、谈深、谈透和谈通就可以了。我们这个“主持人”只需创造快乐的谈话氛围和在“嘉宾”偏离主题时稍作暗示就可以。

至于如何创造轻松愉快的谈话氛围，我的经验是以下六点：一是始终保持亲和力，始终保持微笑；二是说话方式尽量做到风趣幽默；三是多讲具体的故事，而不是理论；四是尽量挖掘增员身上发生和遇到的可以让其发挥的话题；五是谈话的关注重点是满足增员的心理需要，比如尊重的需要、虚荣心的需要、倾听的需要、认可的需要、情绪宣泄的需要以及心理辅导的需要等；六是尽量把自己放在低位，把增员放在高位，鼓励增员多说自己的“高见”。

案例 33

公司年轻有为董助的增员过程分享

我下面要和各位朋友分享的这位增员情况是这样的。耿先生，1980年出生，当年29岁，双本科学历，天津塘沽人，在一家控股公司担任董事长助理，属于

高层管理，任职一年半，谈话比较理性，思路清晰，但表现欲比较强，符合他的年龄特征。他有一定的社会阅历，应该说这个年龄就担任董事长助理，还是年轻人中的佼佼者。我们是在参加一次余世维老师关于执行力的培训课堂上认识的，由于集中听课，我们彼此并没有介绍自己的职业，中午休息时我们展开了如下对话：

我：耿先生，您好！这两天听余老师的课程您感觉怎么样？

耿：说实话，国内有关执行力的课程太多了，但是余老师的课程我认为是最有可借鉴意义的。

我：您为什么这么看呢？

耿：因为他是真正懂得中国文化的培训人，这一点就足够了！

我：嗯，我也深有同感！如果一个培训课程没有立足于中国人的思维模式和人情世故特点，那注定没有可操作性，那肯定是理论一大堆，实操变成戏！台上人讲的激动，台下人听着感动，最后回家就是没法行动！

耿：哈哈……陈先生，您分析的非常风趣透彻。那些业余的课就像中国大地上随处可见的所谓“成功学”课程一样，要么是口号式的，要么是游戏式的，要么是疯狂式的，当您真正拿到现实中去应用时，就像鸡蛋碰到石头一样，毫无招架之力！

我：就是说像“过家家”游戏一样，那为什么这些课程还总有市场呢？

耿：因为他们就是抓住了很多人的“过家家”的心理诉求喽，也就是说抓住了这些人典型的“暴富”心态。

我：您真是一语中的啊。

耿：同样这些培训人的状态，我总结起来就是四句话：语不惊人死不休，话不感人活不了，理不辩穷身不离，钱不挣够命不舍。

我：哈哈……高，实在是太高了！您能详细地谈谈您的理解吗？

耿：理解谈不上，可能只是一点亲身感受而已。

我：您谈谈您的感受，我想一定很精彩！

耿：哈哈，您太谦虚了！我也参加很多各种各样的培训。

我：哈哈，看来您的道行很深啊。

耿：道行倒是没有，德行还是有一点的。

我：有德行没道行可以修成高僧，有道行没德行可以修成黑老大。

耿：哈哈，其实人都有高僧和黑老大的双面角色。不是吗？

我：这就是人为何是矛盾体的原因啊！下面我想听听您有关培训业四部曲的分享，我很期待！

耿：一部曲，宣传造势邀您免费入市。他们会大力地宣传他们师资如何，重点

强调免费试听试学，名额有限。造成待价而沽的气势，不一而论，诱您免费听他们开设小班培训。

我：是，让您心动是第一步，那么二部曲呢？

耿：二部曲就是重点攻关邀您付费。当您听完了他们所指的所谓试讲培训课后，几个美女帅哥把您一围，给您讲述他们公司还有更厉害的讲师所授的更超值的课程等您来学，比如什么国内第一人啦，比如什么第一剑啊，什么通过他们的培训某某企业效益提高30%等，某某学生成绩提高50%等，诱您掏钱成交。

我：哦，我明白了。这可能是关键的一步了。

耿：三部曲就是经常电话邀您付费助势，什么意思呢？他们会搞一些大型的公开课，然后冠以这些讲师什么王，什么神，什么冠，什么霸之类，邀您再次掏钱买“智慧”。当您听完后回家一想顿觉大呼上当。

我：哈哈，这些套路怎么跟打太极拳有些相似啊，那么四部曲呢？

耿：四部曲扰您无法做事，一旦有一家培训机构知道您的电话号码，那么培训机构都可以买到您的私人电话，他们就非常敬业地给您免费提供“掏钱”信息，直到您把电话换掉为止。

我：哈哈，看来我们耿总也有被人“拐卖”的经历啊。

耿：陈先生，您说得太形象了，真的是这种感觉。

我：是不是觉得自己不知不觉地进入了一个“局”？（编者注：简单地说就是圈套）

耿：没错！我们生活中的哪个角落里都可能有一个“局”存在。

我：哈哈，可能不止一个“局”，不是有句话叫做：“螳螂捕蝉黄雀在后”嘛，在一个小“局”的背后可能还有一个更大的“局”在等着。

耿：那我们怎么办呢？

我：就是明白我们可能处在一个个“局”中，但每一个人都害怕出局。所以会不断地增强自己应对局面的能力和筹码，您觉得咱们年轻人的筹码是什么呢？

耿：就拿我自己来说吧，目前在这家公司担任董事长助理，其实就是高级秘书。每天工作职责纷繁杂乱，有职责范围之内，但更多的是职责范围之外的事情。我和我爱人有时也在探讨，我的核心竞争力在哪里？

我：哦，您这么年轻就能做公司的董事长助理，也是年轻人中的佼佼者了。说明您一定有过人之处啊！

耿：您不知道，这个职位对我们大男人来说，有一种强烈的挫折感。

我：那也不尽然吧，您可以向行政副总方向发展嘛。

耿：说来容易，做起来难啊！这个职位需要一个万金油式的人物，我不是这块料。

我：您太谦虚了！请问您所在的公司是性质的公司呢？方便和我聊聊吗？

耿：都是朋友嘛，有什么不可以聊的！我们公司是董事长控股的私营企业，主要是经营矿产开采方面的。

我：那你们是不是经常有机会见到金子啊？哈哈……

耿：哈哈，我们主要是矿山开采这块，没有做下游的精加工。所以心中天天想金子，眼中就是看不到金子呀。

我：哦，您说的好像有其他的什么意思？看不到金子，只要老板能给银子也行。

耿：我们老板是野心家，恨不得明天就做中国首富啊，他哪里会想着给我们发银子？

我：耿先生，目前您所在的公司行业内处于什么地位呢？

耿：也就处于中游水平吧。这个行业并没有多高的技术要求，实际上是一个资本密集型的行业，也是一个政策导向型的行业。所以没有资本支撑，没有政府支持做后盾，想做大根本就是不能的。

我：这是中国的现实啊，那您所在的公司目前处于哪个发展阶段呢？

耿：我们公司目前的发展阶段处于瓶颈期，有很多问题需要解决。

我：也就是说处于转型升级阶段，需要很多资源。

耿：您判断得很准，问题是对于稀缺性资源，我们的竞争对手也在不惜一切手段争取啊。

我：为什么资本是稀缺性资源呢？

耿：哈哈，我明白您的意思。您觉得国内外各种游资和热钱随处可见，其实资本也是长眼睛的，而且是嫌贫爱富的。更是非常现实的，我记得一位哲人说过，当您富有的时候，世界会让您更富有；当您贫穷的时候，世界会让您更贫穷，甚至把您变得一无所有！

我：我明白您的意思了，这就像银行贷款一样。当您资本充足率很高时，银行会跟在您的屁股后面求您贷款。当您企业运营发生困难时，银行不但不给您救急，它反而来逼您还债，催您变卖财产偿债。这样导致企业破产的事不胜枚举啊。不知道我的理解是否准确？

耿：您的理解大体是对的，但是实际上银行和资本的运营理念还是有很大不同的。

我：愿听您的分享！

耿：银行资金运营第一要求就是安全，他们往往关注的是长期回报；而资本运营的第一要求是高回报，而且是追求回报周期越短越好。而我们所在的行业资本回收周期都比较长。

我：嗯，您说的没错。但是还有一个问题，就是这两种资本的取得容易程度也

有差别吧？

耿：那是啊，银行要放巨额贷款，要么是有担保和抵押，要么就是政府官员出面促成。而资本的投入不需要这些要求，他们的唯一要求是资本回报率。

我：你们公司所在的行业不就是一个高利润的行业吗？为什么没有机会获得风投呢？

耿：在一个行业内，风投也是有选择的。他们一般选择行业的前三名，因为这样他们的回报是最可靠的最安全的，毕竟市场风浪中大船的抗风险能力更强啊。像我们这样的中型船只说不定就会被巨浪吞没了，或者被那些前三名的大船给撞碎了！

我：耿先生，刚才您的一番资本运作的高论给我带来了许多启发啊。

耿：哈哈，过奖了，只是因为我在行业内，所以才瞎掰了这些。那您就谈谈您有哪些启发吧，说不定我也能从您这里得到新的感悟！

我：首先是您刚谈到的大船与小船的比喻让我想到了我们每一个人啊，我们各自所在的企业如果是船，那我们就是船上的水手啊。

耿：您说的很形象。

我：就像您刚才所说的那样，大船在大浪中不容易翻船，中型船和小船容易翻船也可能被大船撞碎。那我们从个人的角度，是不是应该主动去选择大船啊？

耿：理论上是这样的，但是这个社会哪是咱们想选哪个船就能选择哪个船呢？

我：即使我们能选择到大船，还有一种可能性，如果一旦出现意外触礁，就像《泰坦尼克号》的电影一样，整个船只和人全部葬身大海。如果没有瞬间翻船，船长可能会下令把一些体重超高的和年事已大的老大爷、老大妈赶下船去啊，因为船上还有船长自己、家人以及更年轻的船员，需要扶这只即将倾倒的破船，甚至为了自己活命也会这么做。

耿：从人的本性来说确实如此。

我：所以最可靠的办法就是自己租赁或者制造一只大船，这样自己的风险就能降到最低，这样自己相对来讲也最安全。

耿：必定自己造船的成本太高，资金压力太大啊。即使等到把船造出来，也没有资金出海了，哈哈……

我：那我们可以租赁一只大船出海，至少在海上运营挣来的钱是自己的。即便自己老了，还可以在船上指挥自己的子孙继续在大海遨游啊，也不至于出现船撞礁了，被人认为没有价值被赶下船葬身大海啊。

耿：陈先生，您的这些话好像在给我做什么思想工作啊？

我：我啊，是在帮您预测问题，解决问题呢。

耿：哦，我怎么有什么问题需要您给我解决了？

我：您刚才不是说了嘛，您现在是在一只中型船上的水手，担心一旦出现《泰坦尼克号》的电影的情景，您就不担心会出现我们刚才描述的情景吗？

耿：这也就是刚开始我们聊天时跟您讲的，我跟我爱人探讨我的个人核心竞争力一样，怎么让自己始终保持更健硕的体魄的原因啊。

我：在现实生活中，如果真的出现整个船只倾覆的情况也就是企业破产或者走在破产边缘上，那么从一只破船上下来的水手，您觉得别人还会认为您有价值吗？况且你们这个行业的就业面就非常窄。

耿：车到山前必有路！

我：问题是自己都已经是一只身心俱疲的“老爷车”了，到时到了山前还能由自己掌握吗？

耿：那走一步算一步呗。

我：那您有没有想过，如果真是出现这种情况，您的爱人和孩子的未来在哪里呢？

耿：那您先告诉我您到底要说什么呢？

我：哈哈……我呀，就是想把特别的建议送给特别的您啊！

耿：什么建议呢？说说看！

我：对未来最负责的态度就是尽早为未来做打算！

耿：哎呀，我的妈呀，您这家伙卖了半天关子就想告诉我这事儿啊？

我：还有比这更重要的事情呢，不知道您愿不愿意听？

耿：好，洗耳恭听。

我：我建议您来到我们这个行业发展。

耿：你们什么行业？说来听听！

我：保险。

耿：保险？！

我：一个能给您永远解除心里危机感的行业。关键在于您选择的眼光和智慧。

耿：那您告诉我为什么我上了你们的这个船就是安全无忧的呢？

我：您问的这个问题太有水平了，恭喜您进步了！哈哈……我就告诉您四个字：平台、机制。背靠大树好乘凉，背靠机制易风光！

耿：平台和机制，您说的“背靠大树好乘凉，背靠机制易风光”是有一定道理的，关键是这个平台和机制是否适合自己也是个大问题啊。

我：只要是想预控未来的人，只要是想改变自己的人，只要是想给家人带来幸福的人，我们公司所提供的平台和机制就是适合他的！关键是不知道您是不是这三种人中的某一种人啊？

耿：谁都想成为您刚才所说的这三种人啊。

我：既然如此，那咱们就一起前进吧，我期待您的肯定答复！

耿：您这事讲的太突然了，我需要时间来考虑。

我：我有的是耐心，等您的佳音！（一个月以后，又经过一次沟通，他辞掉那个让他有强烈挫折感的秘书职位，成为了我们团队中的一员）

9.2 尽力挖掘增员的各种显隐性需求并对症下药

一个人的需求其实就像一座冰山，在海面上裸露的一小部分只是增员的显性需求，而在大海里的绝大部分才是增员的隐性需求，也才是增员做决定的真正动机和动力，您有没有深层次的挖掘他的隐性需求？可以说一个增员人挖掘增员隐性需求的能力决定了他增员的能力高低。找对了真正的需求，只要拿出能治好增员心病的良药就好办了。

对于如何挖掘增员的隐性需求，我根据自己多年的增员经验，我认为以下六点非常重要，一是增员讲话时要时刻给予积极回应；二是要把增员讲了一半或者刚开了话头就迅速转移的话题做重点挖掘；三是把增员谈话时涉及的人和事的有关评论的观点和看法作为重点来考察；四是把增员更换工作和职业的原因作为重点来探讨；五是他谈到的有关家庭的事情和个人处理事情的原则和方法作为重点来分析；六是谈话时他感到非常自信和反复强调的故事要做深入的分析以确认故事背后的心态。

案例 34

历经人生坎坷女士的增员过程分享

在这里要和各位朋友分享的是已经做过10多年业务的一位增员。黄女士，37岁，高中学历，是从黑龙江鸡西市来京发展的，离过婚但又组建了新的家庭。目前她爱人在北京代理陕西一家公司的空气过滤产品。她待人看似热情但实际上城府非常深，待人看似实诚但实际上多是表面文章，谈话看似非常开心但实际上内心心事重重。我们是在北京市朝阳区公园展业时认识的，当时看到她独自坐在凳子上，我们当时的主要谈话内容如下：

我：大姐，您好，请问您这边凳子我可以坐吗？

黄：没人，您坐吧，请问你们是做什么的呀？

我：哦，您在这里等人啊？（注意我这里并没有回答她的问题，而是直接转到

我的主题上)

黄：没有，我今天休息，所以就到公园来坐坐。

我：大姐，您是自己做老板吧？

黄：哈哈，也算是在经营一份自己的事业吧。

我：大姐，看得出来您的心态很平和，都在经营一份自己的事业了，您却是一种享受生活的状态啊，难得！

黄：是吗？您怎么就看出来了？难道您长了一双穿山甲的眼睛啊？

我：呵呵，穿山甲它穿山厉害，他看人的功力就不知道啦！（并没有跟着她的思路讲，而是反其道而行之，意在引起她的兴趣）

黄：嗨，您这不是较真嘛。

我：姐，我怎么敢跟您“叫阵”呢？跟您谈话才是我的福气呢。

黄：哈哈，您真幽默！

我：我只是说了一句实话而已，看您的精神状态我就知道您现在应该拥有一份成功的事业，也有一个幸福的家庭！

黄：成功的事业倒谈不上，家庭嘛……（注意她对家庭的描述只说了一半就停下来，这可能是隐性需求）

我：其实成功只是自己心里的一份感受而已，就像幸福一样，只有自己心里最清楚。（顺着她的杆向上爬，先讲情以后再慢慢讲理）

黄：是啊，有些事情争取了努力了就是幸福的！（判断她是一个有故事的人）

我：人生其实就是一个追求过程圆满的历程。

黄：您说的没错，过程圆满了结果也不会太差，人一辈子嘛……（注意她又只说了一半就停下来，这可能又是隐性需求）

我：人一辈子就应该是走走、停停、看看、想想、玩玩和乐乐的嘛。（目的是为了试探着回应她说的这句“人一辈子嘛……”这句话的）

黄：问题是……怎么说呢？（进一步确认她是一个有故事的人，而且心里很矛盾）

我：问题就是答案！

黄：怎么讲？

我：因为我们在分析问题的过程就是解决问题的过程，当我们把问题分析清楚了，解决问题的答案不就出来了嘛，所以说问题即是答案啊！

黄：老弟，您蛮有想法的嘛。

我：我只是顺着您的思路说出了您想说的想法而已，班门弄斧了，哈哈……

黄：老弟，您的沟通能力了得啊，怎么练得如此火候？

我：我只是在对的地点对的时候遇到了对的人而已！

黄：跟您唠嗑真是一件愉快的事情！

我：谢谢您的鼓励！姐，我们聊了这么多，我还不知道怎么称呼您呢。

黄：哦，我呀，姓黄。

我：那我怎么叫您呢？因为不同地方他们的叫法不同，我应该尊重您的意愿！

黄：呵呵，您就叫我黄姐吧，如果我比您小，您就可以叫我老妹儿。

我：好，就叫您黄姐吧，请问黄姐您现在在经营一份什么事业呢？

黄：怎么啦，难道您也想加盟我们事业呀？

我：老姐您让我加盟是给我面子呀，我加盟你们的事业之前，您总得先给我介绍一下你们事业吧？怎么样？（挖掘需求的经典做法）

黄：呵呵，客气了，我们也就是一个小作坊，帮别人代理一些产品吧。

我：哦，做业务在中国也是非常有前途的事业啊，能给我分享一下你们具体是代理什么产品的吗？

黄：哦，我们是代理陕西一家公司的空气过滤产品的，还有就是房屋甲醛去除剂等。

我：哦，是空气滤清器吗？好像安利也在卖这种产品？

黄：我们的产品价格比他们要便宜得多，产品质量也很过硬，就是缺少人手来拓展市场啊。

我：那这个公司就您自己在打理吗？

黄：哦，主要是我老公在打理，不过也打理不出什么名堂。

我：那有您这样的人才不就可以了吗？

黄：哎……

我：黄姐，目前你们的事业好像遇到了一点困难？

黄：不光是事业上的麻烦，其他的也是大事没有，小事不断啊。

我：黄姐，抱歉！我不小心触碰了您的内心的小麻烦了。

黄：没关系。对了，您会唱黄安的《新鸳鸯蝴蝶梦》这首歌吗？

我：我听过，但由于我五音不全，所以不敢唱。

黄：那您对这首歌的哪句歌词感触最深呢？

我：抽刀断水水更流，举杯消愁愁更愁！

黄：妈呀，简直是知音啊！我也喜欢这首歌的这句词。每次唱到这句，我就有很深的感慨，也不知道是从哪儿冒出来的，反正就是莫名的伤感。

我：黄姐，那您对《酒干倘卖无》这首歌很有感触吧。

黄：还真叫您说对了，这两首歌是我去 KTV 的必点曲目。

我：因为这两首歌有异曲同工之妙啊。

黄：您说的没错，都是反映人们内心挣扎的经典曲目，面对现实又不甘于接受现实，面对无奈又不能摆脱无奈。唉，总之是无奈！

我：黄姐，没有看出来您也是一个有故事有梦想的女强人啊！

黄：生活在这个社会中，谁没有梦想啊，谁不想赢得人生的精彩啊！

我：您说得太对了，包括我也一样。但再美丽的梦想还是得立足现实啊，您觉得呢？

黄：老弟，您现在还年轻，有些事情让人欲罢还休啊，让人不甘心！

我：我非常能理解您的感受，因为我也经历过人生的一些考验和内心的纠结，比如恋情的失败，事业的低潮，朋友的背叛，亲情的不理解等。（因为刚开始当她谈到家庭时欲言又止，所以我说这些的目的，是想引导她谈自己的内心非常故事，以便找到突破口）

黄：哦，是吗？没看出来呀，我看您好像蛮乐观的嘛。

我：其实有些事情我虽然没有经历过，但是我能体会到。

黄：是吗？（她不断地用“是吗”说明她是一个城府很深的人，目前不愿意让人知道她的过去）

我：比如我们的一个女同事因为离婚致使她当时都快精神失常了，非常痛苦。即便她现在又遇到了自己人生的第二春，但是感觉她仍然没有走出那段失败婚姻的阴影。因为我亲眼所见这样的事情，加之我们非常熟悉，对朋友实在，所以她就经常跟我倾诉她的心路历程。（说这段话的目的观察她的反应，以便找到她的婚姻的有关问题，解除她的心里防卫）

黄：看来您还是半个心理医生啊，竟然有女同事给您谈她的感情问题？

我：没错，大概是她觉得我是一个愿意耐心听她倾诉的人，她感受到了我的真诚和可信赖吧，加之我经常帮她孩子辅导功课，所以关系就还不错。（暗示她我是一个值得信赖的朋友）

黄：老弟，说实话，我也是有过一段失败婚姻的过来人，现在的状态也是像您说的，即使现在再婚了，总感觉也没有走出第一次婚姻失败的阴影。所以当您谈到你们同事的故事，我深有感触啊。（她终于打开了心门）

我：不是有人说婚姻是女人的重生嘛。而无论一个女士再婚过多少次，第一任丈夫在她心中都是最好的。

黄：您说得非常对，第一次婚姻失败，女人就有一种强烈的挫折感，甚至有一种抬不起头的感觉，觉得好像整个世界都抛弃了自己一样。

我：我能体会到您的感受。因为中国的传统文化告诉我们，男人靠事业征服这个世界，女人靠征服男人来征服这个世界。所以一旦女士第一次婚姻失败，她就感到自己是这个世界的失败者一样。

黄：老弟，您的体会很深刻啊，我们女人确实是这么想的。

我：黄姐，其实这些都是假象，第一次婚姻确实美好，但是如果离婚了，那么

就把这份美好藏于心底吧。只有放得下我们才能举得高啊。所以第二春我们还是可以找到美满的人生的，有很多第二春的女士也赢得了非常幸福的婚姻，远的不说，比如……

黄：比如谁呢？

我：比如中央电视台的著名主持人周涛，她虽然和前夫离婚了，但是她用自己的美丽和智慧又赢得第二任丈夫的疼爱，他们一样过得非常恩爱幸福啊。

黄：那要看自己的第二任丈夫是否比第一任丈夫更优秀或者更懂女人啊。

我：难道现在的大哥还敢对您不好？！

黄：倒不是不好，但他确实比我的前任丈夫有很大差距。比如为人处世的能力就差得很多，最为关键的是我们的性格合不来，这才是关键啊。

我：还是向前看才是出路啊，这样您就越来越幸福啦，呵呵，个人观点。

黄：这个性不同啊，就是江山易改本性难移的。所以怎么磨合都是难以弥合的，所以呢，我就不爱跟他在一起打理公司的事情。加之我们代理的产品市场拓展难度比较大，所以我就希望他能把生意放手了，重新开始新的事业。

我：那您爱人的意见呢？

黄：一根筋，顽固得很。这个公司就像是他的命一样，我觉得他是不到黄河心不死啊，但他倒是没有强行让我待在公司里帮他打理事情。

我：看来大哥是一个目标专注的人啊，说不定将来就能成就自己的一番事业呢？他没有强行让您去公司帮他，那说明他真正爱您啊，他没有勉强做您不喜欢的事情。

黄：话虽这么说，但实际上他也知道，我早就对这档子事儿没有兴趣了，所以他只有放手让我随着性子来呗。

我：有时强扭的瓜不甜，懂得放手也是一种智慧！那他对您的期望是什么呢？

黄：因为他知道我在黑龙江鸡西市做过10多年的销售，所以他希望我能找一份做销售的工作，一来少给他找事儿，二来也是找点事儿干，三来也能给他的事业积累一些人脉。

我：也就是说，他还是希望您离开他的公司去做您自己感兴趣的事情？是这样的吗？

黄：是的，您说的没错。

我：哦，我明白了，黄姐。看来大哥还是一个很开通的人嘛，您应该感到高兴才对啊。

黄：他这是没招了。

我：哈哈……黄姐，那您现在也就是在寻找发展机会喽？

黄：什么机会啊，就是先找一份工作而已吧。

我：那请问您想找一份什么样的工作呢？方便跟我分享一下吗？

黄：很简单，既有钱也有闲的工作，收入靠业绩说话的工作。咱也就高中学历，期望值太高也不现实。

我：那我得恭喜您了，今天您认识我，总算找对人了。我给您推荐一个不仅是工作机会，更是一个事业机会，还能把您面临的问题都解决掉，您想要吗？

黄：妈呀，如果真有这样的好事儿，我还有什么理由拒绝呢？！

我：保险。

黄：保险我也听说过，不过您说这个行当能把我所有的问题都解决掉，我觉得您肯定夸大其词了吧？

我：呵呵，人因为不了解所以才怀疑。

黄：我又不是保险专业人士，怎么会知道那么多喽！

我：黄姐，今天我们聊了这么多，其实您现在面临的就是五个小问题而已。

黄：那您说说看。

我：一是如何走出您第一次失败婚姻阴影的问题；二是如何与您第二任丈夫实现性格的磨合问题；三是如何给您爱人的事业积累人脉的问题；四是您如何找到一个既有钱也有闲的工作问题；五是如何给您爱人寻找一份新的事业机会的问题。您觉得呢？

黄：老弟，您真是懂我的心啊。

我：承蒙夸奖！还是我刚才说的那句话，问题即是答案！

黄：愿听详细分解，谢谢啊。

我：都是朋友，见外了。您看，我还是先给您简单地介绍一下我们的这个事业机会吧。

黄：好的，您讲吧，谢谢！

我：甭客气！我们保险行业，是向所有想改变目前困境的人敞开的，只要他符合我们公司的人才入门基本标准就可以了。您来我们公司可以得到五个收获和赢得五种心情。

黄：好，我听着呢。

我：一是获得阳光的心态，赢得快乐的心情；二是获得性格的塑造，赢得感恩的心情；三是获得人脉的积累，赢得发展的心情；四是获得收入的保障，赢得轻松的心情；五是获得事业的机会，赢得成功的心情。黄姐，您现在觉得我刚才给您总结的五个小问题解决了吗？

黄：老弟，我服了您！我要跟您混。

我：恭喜您终于迈开了正确的第一步！

黄：哦，怎么了，还有第二步、第三步啊，哈哈……

我：是的，第二步就是学会整理情绪，把原来的负面情绪统统扔到垃圾桶里去吧。带着自信的微笑面对未来的一切。

黄：嗯，忘掉过去，开创未来。那第三步呢？

我：恭喜您又成长了！第三步就是学会全力以赴，真抓实干，永不放弃！

黄：是，老师，我懂了……哈哈……对了，搞了半天，您都把我“忽悠”了半天，我还不知道您名谁姓谁呢，您把我卖了，我还给您数钱呢，哈哈……

我：哦，这是我的失职，这是我的名片。好，我们一言为定，周六见！

黄：小陈，周六见，再见！

我：黄姐，今天非常感谢您对我的信任，从今天起我们就是朋友了，再见！（这个周六，她就来公司注册了，后来她说服她爱人也放弃了他们原来的事业，一起加盟了我们团队）

9.3 按照先讲情后讲理的原则进行说服工作

打蛇打七寸，增人既要通深情，又要至理。说话要说到点子上，通理要通到节骨眼儿上。把他今天的决定放在为家人践行责任和承诺的高度上去谈，没油没盐没有经济基础怎么去完成对家人的责任呢？每一个人在某一个城市里之所以坚守自己的梦想就是因为他想活得像个样儿，都不想认输！都想证明给自己或者别人看！同时把他今天的决定看成是一个重新起航的决策，人生不敢冒一点风险，天上总不会掉馅饼，人生航程的改变从何而来呢？即便不成功，大不了又回到原来的起点而已，这样就能打消增员的顾虑。这里谈“理”的重点是让其认清现实和梦想的差距，当现实和梦想发生矛盾的时候，大多时候都是理想错了，所以需要及时进行调整，以便重新找到自己前进的路。不要一被人拒绝就放弃了，有时反复争取就能有成倍的回报。

针对和目标增员沟通时如何实现情和理的完美结合，我的经验是要把握好以下五个方面：一是中国人最重情，所以一定是先讲情后讲理，然后再讲情，如此反复循环；二是讲情要用开心的方式展开，用亲情的故事穿插其中；三是讲理要用探讨的方式展开，增员人重在引导增员多思考；四是针对不同性别，讲情和讲理的比例不同，对男士讲情和讲理各占一半，对于女士讲理和讲情三七开；五是讲情讲理要有重点，不能把情和理的各个方面均衡用劲儿，要针对情和理的唯一聚焦点进行重点攻关，其他的一带而过。如果面面俱到，说多了增员也就麻木了。抓住牛鼻子，从而给增员带来最深的内心震撼效果。

案例 35

北漂漂亮语文老师的增员过程分享

这位赵老师是河南漯河市人，30岁，未婚，在北京一个培训公司担任语文辅导老师，郑州师范学院毕业，形象气质也不错，语言表达能力很强。我们是一个小区的公园周六中午休闲认识的。我当时在看一本财务管理方面的书籍，她在准备课件，下面是我们当时对话的全景展示：

赵：嗨，您在看什么书呢？那么大的块头？

我：哦，您好！我在看一本企业财务管理方面的书。如果不把看书当成负担，那看书就是享受啊！

赵：财务管理啊，呵呵，是吗？我的学生大多把看书当成任务，所以他们就感到累。

我：呵呵，您是志愿者？

赵：您怎么觉得我是志愿者呢？

我：人类灵魂的工程师不就是一个把教书育人当成一辈子事业的志愿者嘛。

赵：哈哈，我才没有那么伟大呢！

我：不管您承不承认，老师就是一个无私奉献的不求回报的志愿者啊。

赵：看来您还是蛮理解老师这个职业的嘛。

我：因为我小时候的梦想就是当一个老师，那时老师在我心中是最神圣的。

赵：那现在呢？

我：现在还是这么看的，而且我加深了对老师这个职业的理解。

赵：那您说说看当老师有什么好啊？

我：老师目前的角色不光是传道、授业、解惑这么简单了，老师更像一个伟大的企业家。

赵：嗯？您的这个观点我是第一次听说。

我：您太谦虚了！您觉得什么样的人才称得上是企业家呢？

赵：企业家，我想他们应该是一群有梦想的人，一群有伟大想法的人，一群懂得如何进退有度的人。

我：呵呵，不愧是老师啊，动辄就是出口成章。

赵：别笑人家嘛，就是粗浅的一点看法而已。我想您肯定有不一样的理解，谈谈您的看法吧？

我：我想您如果从老师的角度去想，一定还有更多更深刻的理解，您觉得呢？

赵：如果从老师的角度来看的话……企业家也是一群为梦想而甘于忍受寂寞的

人，他们也是一群为梦想敢于玩命奋斗的人，他们更是一群用自己的能力和艺术来团结一帮同样有理想的人。

我：哈哈……我都不用想。我可以确定您一定是个非常优秀的老师，而且是深受学生爱戴的好老师。

赵：过奖了，过奖了。但我还是觉得老师跟企业家不是一回事儿。

我：为什么呢？

赵：因为我们做不同职业呀，我们也没有企业家那么有胆有识。

我：您的看法是有一定道理的，虽然职业类型不同，但你们每天要做的事情其本质是一样的。

赵：呵呵，说实话我真没想过这两者的联系，说说您的看法，我洗耳恭听。

我：因为企业家一辈子要做的就是八件事：确立梦想，建立目标，制定战略，打造团队，凝聚共识，整合资源，实现价值，奉献社会。

赵：您太有想法了，佩服！不过我们老师每天能把学生带好就不错了。

我：那请您告诉我怎样才能把学生带好呢？

赵：这个问题仁者见仁，智者见智啊，好像也没有什么固定的方法。每一个人的带学生的思路都千差万别，不过老师都想把学生带出个样子倒是一致的。

我：哈哈，从您说的话里我就知道您是一个有梦想的人，因为您总想把每一个学生培养得更出色，这不就是像企业家一样在“确立梦想”嘛。

赵：也算是吧。

我：您既然有了想把每一个学生培养得更出色的梦想，那您下一步是不是要想怎么才能把孩子带好呢？

赵：是啊，这个问题老师们都在琢磨呢。

我：那么咱们做一件事之前是不是要“确立目标”和制订计划啊？比如说作为老师想把多少学生培养出来，能进入什么名牌中学和大学，也就是升学率；比如想让多少学生的成绩提高到90分，比如想争取多少人能获得校内、区内、市内的优秀学生称号，比如自己争取获得校内、区内或者市内的优秀教师称号等。

赵：嗯，是这样的，我们老师每学年都会有那些像您说的各种奋斗目标的。

我：既然你们确定了奋斗目标，那咱们下一步就要确定实现目标的方向性的措施了，您觉得呢？

赵：哈哈……是的，我们一般都会有每一个人三年的学生培养方案和个人成长规划。

我：这不就是“制定战略”了嘛，有了教学战略，那你们接着不就是开始组建老师班子和学生干部班子了嘛，所以就有了“打造团队”的这个动作了。

赵：是，您说的没错。光有团队还不行，最主要的是想办法让老师能把心往一

处放，劲儿往一处使。同样的，我们经常还得给学生开会提要求教方法，让他们怎么管人、怎么团结同学呢。

我：哈哈，您刚才已经把“凝聚共识”给诠释得非常准确了，看来您真是一个企业家的料啊！

赵：哈哈，我这不知不觉进入了您的“局”啊。

我：没有没有，我只是跟您在探讨老师这个职业，其实把教学工作做好，辅导教材和实用教学方法也是挺重要的。

赵：您说的没错，有时一套管用的辅导教材和练习册能让学生的学习达到事半功倍，而一种先进的教学理念能让老师的教学能力发生质的改变。您不会说这就是您刚才所说的“整合资源”吧，哈哈……

我：哈哈……您的领悟能力绝对一流啊，那您就帮我解读一下“实现价值”吧，您请！

赵：至于“实现价值”那对我们老师来说，就是把学生带出个样子出来，自己获得社会的认可和尊重，这样我们的价值也就体现出来了。

我：您说得非常全面，那“奉献社会”就是教师职业最高尚的解读了。平时我们总是用“春蚕到死丝方尽，蜡炬成灰泪始干”来形容老师的奉献精神，这个比喻非常贴切啊。

赵：呵呵，教师这个职业确实需要一些奉献精神，不光是工作时间内，就是八小时之外我们还得做很多准备工作。像我们这些年轻的老师，都想干出个样子来，为准备教案我们经常都很少有自己的生活时间。

我：哈哈，您这个“企业家”也不容易呀。

赵：好吧，就姑且依您叫我一声“企业家”吧。哈哈……

我：您看我们聊了这么多，我还不知道怎么称呼您呢。

赵：哦，我姓赵，您就叫我小赵吧。

我：赵老师，非常高兴能在这里休闲认识您啊。

赵：别，在您面前我可不敢言师啊！

我：哈哈，我这是对您这份职业的尊重啊，好吧，那我就叫您小赵吧！

赵：您贵姓？也该让我知道吧。

我：哦，耳朵陈，叫我小陈吧。

赵：好，小陈。

我：小赵，您老家是哪里的？因为您的普通话非常标准，而且没有口音，我还真没有听出来。

赵：哦，我老家是河南漯河的。

我：我坐火车经过漯河这个地方，我听说河南漯河和驻马店是出美女的地方，

今天一见果然名不虚传啊。

赵：谢谢夸奖，长得不难看而已。

我：小赵，您来北京几年了？是做语文老师吗？

赵：我来北京三年了，还真叫您说对了，我就是语文老师。

我：因为我一听您说话，感觉您的语言组织能力很强，请问您在哪个学校担任语文老师啊？

赵：哦，我现在在一家培训公司担任语文辅导老师，以前在郑州一所高中当老师。

我：小赵，那您为什么决定来北京发展？

赵：嗯……一言难尽啊。

我：哦，刚才小赵同志是那么的阳光开朗，怎么您也有懂事儿和有心事的一面啊。

赵：哈哈……人都不能有心事儿啊？

我：有心事有时也是好事儿啊。

赵：怎么有心事儿还是好事呢？

我：有心事儿就说明您在想事儿，在想事儿就意味着您可能成事啊！

赵：哈哈，您的歪理还挺多啊。

我：我这不是歪打正着嘛，您来北京也是来追梦的吧？

赵：梦？我的梦还不知道去哪儿实现呢！

我：上下求索，苦思冥想！

赵：哈哈……算是吧。

我：好啊，有梦想，有心事，说明您不满足现状嘛。

赵：您怎么知道的？

我：因为您主动放弃郑州一个高级中学的老师职位来北京就是最好例证啊。

赵：就是这该死的梦想惹的祸！就是不甘心平庸过一辈子。

我：是巾帼英雄啊，巾帼不让须眉啊。那您当初决定来北京发展应该还有追随爱情的原因吧？

赵：才没有呢，还不知道爱情在哪儿呢！

我：哈哈……您这是先立业后成家，看来您身上确实有一股不服输的劲儿啊。

赵：男人女人都一样，没有事业别指望活得有尊严。

我：您谈到“尊严”这两个字，说明您对自己的期望值还是蛮高的。那您当初决定来北京就是为了追随自己的梦想啦？

赵：是一部分吧，但是……

我：不仅仅是追求梦想，难道还有其他原因？

赵：为了我母亲。

我：可能是您母亲她含辛茹苦把您养大，省吃俭用，供养您上大学？

赵：是这样的，因为我爸去世的早，在我还没有上高中的时候就走了……

我：小赵，非常抱歉！您不要过于难过，这一切您不都挺过来了吗？

赵：没事儿，因为我妈为了我的成长付出了太多太多，可以说恩情比泰山还重啊，但我对母亲的愧疚感却比太平洋还深！

我：您对母亲的这一份深情和孝心能感天动地啊，但现在您不是让她实现了安享晚年的目标了吗？

赵：说来愧疚，现在我母亲还在老家的农村待着呢！每天和哥嫂吃着粗茶淡饭，我也没能彻底地改观她的生活状况和精神状况。

我：其实作为父母对我们的期望值并没有多高，他们一辈子再辛苦，只要看到我们开心的笑容，他们就心满意足了。

赵：我总感觉自己尽的孝还是不够啊。

我：这尽孝这事儿啊，也是相对的，只要在我们的能力范围之内，尽自己最大的努力做到最好就是对父母最大的孝心！

赵：话虽这么说，但总感觉自己做得不够好，总觉得自己还能做得更好！

我：那您希望怎样才算是父母有孝心了呢？

赵：我就是希望自己能有一套房子，能把我妈接到家里安享晚年，让她每天乐呵呵的，精神好就行了。

我：凭您的条件，可以找一个经济状况好一点的老公，不就达成这个愿望了吗？

赵：我妈由于多年操劳成疾，身体素质很差了，听力视力都不好，如果我找一个经济好一点的、有房的，一旦把我妈接过来，时间长了，别人还是受不了。说不定会导致婚姻的失败呢！

我：小赵，您考虑问题真是周到啊，也就是说，您想通过自己的奋斗买一套房，然后把阿姨接到您的家里来孝敬她。

赵：是这样的。这样即使我找老公，也不用看别人的脸过日子，他也不会对我妈怎么样。

我：嗯，我非常理解您的想法，我从心里也很支持您的想法！

赵：问题是光有想法也不行啊，还得有做法，还得有办法去达成我的愿望啊。

我：也就是说，您对实现自己购房的愿望，还是有很多无奈？

赵：没错！问题是现实……

我：现实很残酷，对吗？

赵：嗯，有一点。本来我来北京是想进入一所像样中学的，但天算不如人算。

我：怎么了，来了以后情况发生变化了？

赵：是的，本来我来北京之前已经把学校确定下来了，但是当我把原来工作辞

了以后，来到北京了，人家这所学校却说学校的定编计划没有名额了，结果当场没把我气个半死。

我：那你们当初没有签订合同吗？

赵：我还没有正式进入这所学校，所以合同也没有约束力啊。

我：世事难料，有很多事情我们也很难控制啊，所以有些事情我们还要学会平静接受。

赵：是啊，人家变卦了，我也没招啊。

我：中国这社会有些事情让人很无奈。

赵：是啊，所以还是要自强，将来才有出路啊！

我：对了，小赵，您在这个培训学校发展得怎么样？

赵：也只是权宜之计，在城市待着总得生存吧。所以我就暂时在这个培训公司干了这一年多，这必定不是我真正想要的。

我：为什么这么说呢？

赵：因为我们在这样的公司里干，实际上就是自由职业者一样，干一课时拿一个课时的工资，不干了就没有收入。

我：也就是说一旦有个大疼小病的，不能辅导功课了，公司也不会给您发工资了？

赵：是啊，干一天给一天的钱。

我：那您在这样的行业和这样的公司里发展风险太大了，您刚才说的还只是自己面临的风险，其实还有公司方面的风险您更不能控制了。

赵：公司的事儿我也管不了，不是吗？

我：您想想啊，北京目前像你们公司这样的培训公司可以说是多如牛毛，良莠不齐，鱼龙混杂。将来行业一旦规范了，一定会形成几家具有垄断性质的航母级培训企业，而那些小的培训公司将来鹿死谁手还不知道呢！

赵：小陈，您说的没错。我们行业其实谁都能干，门槛几乎没有，所以说公司一旦倒闭，那我们也只有失业了。

我：所以说，如果真的发生这种情况，您也许会急得像热锅上的蚂蚁一样，不知所措的。

赵：您说的没错，据说北京每天有四五家家教公司成立，每天也有四五家家教公司倒闭。

我：所以说，小赵，您知道您现在面临哪些需要解决的问题吗？

赵：您帮分析分析吧，谢谢啊！

我：我觉得您目前需要解决的问题有三个：一是达成孝敬母亲的愿望；二是寻找一份能让自己有持续获得收入的事业机会；三是应该解决个人婚姻大事的时候了。

赵：小陈，您分析得很对，这确实是我目前要面对的三件大事儿。

我：同时呢，您也有三重担心啊。

赵：您也说说吧。

我：一是担心母亲身体太差过早离开您；二是担心这个工作随时都有可能失业；三是担心自己如果没有一份像样的事业将来也很难找到一份称心的爱情。

赵：小陈，您真是说到我的心坎上了，没错。

我：所以说您也应该去跟我混。

赵：为什么要跟您混？您什么意思嘛，想让我做您女朋友啊？没门儿！

我：哈哈……我知道您是金枝玉叶，我哪敢高攀啊，况且我这也是名草有主啦，我是说让您进入我现在所在的行业啊。

赵：你们从事什么行业啊？

我：保险。

赵：保险啊，我做不了！

我：哈哈，看来您根本就不想解决问题嘛！（反激她）

赵：我当然想解决问题啊。

我：其实我刚才给您分析的您目前要面对的三大问题和三大担心，归根到底实际上都归结到一个核心问题上了。

赵：什么问题啊？

我：就是您必须要有一份能给您带来心理安全的事业，而不是简单的一份工作。因为不管您在哪个行业如果抱着干一份工作的想法，迟早会有失业的一天。您觉得呢？

赵：您说的没错，我现在面临的核心问题确实是需要一份事业，而且能够让我持久产生更多收入的事业。

我：刚才开始的时候，我就说了，您是一个企业家的料儿。

赵：哈哈……您又来了！

我：我现在就告诉您，进入我们这个行业您就选择了一个做企业家的机会。而且您自己不用投一分钱，就带着您的智慧和梦想以及实干精神就行了，够简单吧？而且进入我们这个行业以后，您的尽孝之心、事业之需、爱情之盼都不会再是问题了，而是化问题为转机了，难道您还不心动吗？

赵：哈哈……真的啊？吹牛！

我：牛皮不是吹的，火车不是推的，心愿不是堆的，成功不是嘿的，总之决定成就行动，行动成就未来！

赵：小陈，我去看看再说吧。

我：恭喜您迈出艰难的一步，您的手机号是？

赵：我的手机号是……谢谢您今天跟我聊了这么多，我的心里亮堂多了。再见！我要去给我的学生辅导功课了。

我：好的，感谢您对我的信任，咱们明天见！（该增员后来发展势头非常猛）

如何让准增员改变固有的偏见

10.1 永远不要与增员的偏见做正面的交锋

增员由于不了解保险行业，或者是因为某些原因对这个行业有偏见，或者是因为增员的观念比较保守，或者是因为增员多年形成的性格特征，这些因素都可能导致他们对我们所在的行业或者某些观点有偏见，其实这都是非常正常的。记住永远不要辩论。赢了辩论输了朋友，赢了辩论输了增员。记住您的目标是让他加盟您的团队，不是为了让他难堪。

关于这一点，我们很多朋友在增员的某些时候都有些抑制不住辩论的冲动，虽然目的是为了说服增员认可自己的观点，但不要忘了，十次辩论最终就有十次是以自己不爽快、增员不高兴而结束谈话的。

我在实际的增员过程中，总结了如下三点经验对于软化、解除增员的偏见比较有效：一是使用幽默化解尴尬气氛，告诉他你们是朋友，既然是朋友那就应该对话而不是角斗；二是采取请教的姿态，伺机巧妙的先击破其次要偏见，建立心理认同的基础，然后再回到先前有巨大分歧的话题上进行沟通，这样比较容易进展后面的谈话；三是采取暂时转移话题的策略，如果他固有的某个看法不影响你们下面的谈话，那么您最聪明的做法就是转移到他感兴趣的其他话题上。

案例 36

复杂经历顽固男士的增员过程分享

下面我要给各位朋友分享的这个增员是对保险有着巨大偏见的经典案例。他是湖南省湘潭市人，姓张，38岁，高中学历，离婚，目前单身。曾经入伍为兵，曾经

当过车床工，曾经下海经过商，曾经做过传销，曾经跟人打过多场官司，曾经包过工程。总之他曾经太多了，可以说是一个社会阅历非常多的人，也是一个体验过人间酸甜苦辣咸很深的男人。来我们公司前他是一个工地的小包工头，我们是在我给客户（尹先生）服务时在客户的家里认识的，我的客户是他的顶头承包商，下面是我们对话的全部过程：

张：嗨，您跑保险的啊，挺猛！（一听就知道他对保险有很大偏见，通过他的语气也初步判断他可能来自农村）

我：哦，大哥怎么称呼您？

张：您就叫我老张吧，反正也是行将入土的人了，您贵姓？

我：您就叫我小陈吧，张哥，我不是跑保险的，我是刨食的，一看您这么魁梧，身材就比我猛！

张：呵呵，您怎么成了刨食的了呢？！

我：我们在社会混不都是找一口饭吃嘛，张哥，您说呢？（那您说说我们大多数人每天都在做什么呢？）

张：人啊，不就是到处跑去挣钱，然后吃吃喝喝，偶尔为了利益吵吵架嘛。

我：一看大哥您的社会阅历就了得啊，说说您的高见，我愿洗耳恭听！

张：先说你们这些跑业务的吧，您说只要客户想签单，半夜三更给您打电话您会不会去？

我：客户的需要就是我们的机会啊。

张：如果一个大客户给您一张冷脸，但是您知道他真的是有需求的，也要买保险，您会不会拿自己的热脸去暖人家的冷脸呢？

我：那客户这天也可能是心情不好，我们保险营销人也应该理解啊。

张：您别给我废话！我问您会不会去？

我：请问张哥，拿你们包工程的分析分析呢？（转移话题）

张：我们包工程也不容易。

我：原来我们张大哥也有委屈啊。

张：说实话，有时这些应酬回家以后，自己都感到烦心！您信吗？

我：哈哈……既然这样，那您为什么还要做这些违心的事情呢？

张：看看，看看，您还是没有理解我们嘛。这不明摆着嘛，生存的本能啊。

我：哦。

张：说实话，我以前做过传销，看到了太多的人心险恶，看到了太多的道德败坏，看到了太多的人性丑恶，更看到了太多的人生无奈！

我：张哥，感谢您对我的信任！有些事情很难改变，其实我们个人很难左右它的发展趋势。中国几千年的文化表面上讲的是“仁义礼智信”，但是实际上在很多

人的内心信奉的就是成王败寇，不管我们愿不愿意面对，它就是存在的。

张：哈哈……

张：兄弟，时间不早了，走，我今晚请您吃饭去。

我：好。大哥开口了，我是恭敬不如从命啦，走。（我们开始一起晚饭，然后接着聊）

张：老弟，今晚您点菜，我做东！

我：好，第一个小葱拌豆腐。

张：怎么点这么便宜的菜啊，刚才哥给您叫了一下穷，您就节衣缩食啦。

我：这个菜可不简单啦，寓意多着呢，呵呵。

张：说说看。

我：小葱拌豆腐——一清二白，卤水点豆腐——一物降一物啊。

张：看来您今晚来者不善，还有好戏要演啊。好，那我就来个油炸花生米吧，

我：张哥这个有什么讲究吗？

张：我啊，要扒您的皮吃您的肉啊，哈哈……

我：张哥，咱们说是说笑是笑，但是我还是对您的传奇经历很感兴趣。方便跟我分享吗？

张：我的经历啊，可以说是乱杏子一大筐。

我：把您这几十年最成功的和最有意义的故事给我分享一下？

张：如果说最成功的，我认为还是我在部队当兵的那段经历最值得回忆。我当时在部队担任班长，虽然有人说，当兵的后悔三年，没当兵的后悔一辈子。但我认为自己在部队的几年生活是目前为止过的最快乐最充实的，同时结下的战友情谊也是最牢靠的。比如说我现在包的这个小工程，就是我的战友给帮忙促成的。

我：看来您这个人还是很念旧的啊。念旧的人有感恩心态，我想部队的这段经历也让自己成长了很多吧？这段经历肯定在您离开部队的生活以后，给了您很多软实力方面的助力吧？

张：事情也是一分为二的，这段经历确实给我带来了很多软实力的提升。比如吃苦耐劳的精神，纪律意识，执行力强的优势。但同时也给我的性格埋下了一些隐患，比如性格太直了，只知道照章办事，缺少变通意识。

我：看来也算是喜忧参半啊，那按您说，您的经历中有些缺憾的过往也与您的这些性格有关？

张：老弟，您说对了。比如我1994年从部队回来以后，由于我是农村户口，所以退伍后只能自己自谋生路嘛。我当时托关系进入了我们当地一家有名的机械厂当车床学徒工，当时我们一批去的12个人，都是同样工种、同样的职称。当时师傅看我能吃苦耐劳，爱虚心钻研，所以就把我作为这批人的重点对象加以培养，当

我们主管生产的副厂长找我谈话时，问我有什么好的建议，结果我就一股劲儿实打实地把自己观察分析的有关工厂的不是数落了一遍，结果师傅和领导就慢慢疏远我了。因为这个原因我就离开了这个机械厂。

我：哦，看来您只是说了实话而已啊。

张：这就是我性格耿直带来的苦果嘛，所以我一气之下就跑到我们省会长沙去经商，说实话我当时是赌气走，就想我在这个工厂干不成，我就自己创立一个公司给他们这些有眼无珠的人看看。于是我就拉上我舅的孩子，一起开了一个公司，给别人代理机加工工具。由于负气走人，各方面根本没有准备好，所以仅仅维持了半年就散伙了，也因为这件事儿曾经跟我们的生产商打过几年官司，也因此背上了15万元的外债，一直到2001年我才把外债还清。

我：那这件事对您的家庭有什么影响没有？

张：哼……也就是因为外债的压力，我爱人在1996年跟我劳燕分飞了。那时自己的情绪那真低落啊，说实话我当时都想过自杀。

我：没看出来张哥，看您这么坚强乐观的人，也曾有过凡人的举动啊，哈哈。

张：老弟，我本来就是凡人一个，不像您现在整的像个世外神仙似的。

我：我也有过人生的起起落落啊，那您接着做什么啦？

张：我做过传销。

我：谈谈您的这段辉煌的岁月吧。

张：这搞传销的啊，有很多人是利令智昏，也有很多高智商的高手就是利用他们希望一夜暴富的心态，当然也包括我啊，用极尽之能事，把我们骗过去。然后洗脑，教您怎么拉人头骗钱，所有的人就这样不断地复制这个模式，所以这雪球也就越滚越大，陷进去的人也就越来越多，背叛亲人背叛朋友的人间悲剧就不断上演啊。我也因为这段经历，至今还有不少亲人朋友跟我断绝关系，哎，不说不说了，一言难尽啊！

我：张哥，实在抱歉！一不小心就谈到了您的不愉快的往事，往事已成云烟，都把它忘了吧，这样我们聊聊您现在做的不错的工程承包的事吧。

张：没关系，就您说的，都过去了。有时抖出来亮亮也能让自己前事不忘后事之师啊，我这现在承包的这点小工程也足够塞牙缝，说白了也是在混日子。走一步看一步吧，只要孩子上学够花就行了，我这辈子唯一的盼头就是希望孩子将来能考一个好大学，他将来能比我强，这就知足了！

我：张哥，我非常能理解您现在的心情！不过您太悲观了，也许情况没有您想象的那么坏。只要能找到一个好的出路，就凭您的能力，几年内事业重新起飞是完全可能的。我确信！

张：像我们这些没有学历没有正当职业经历的人，想要去谋个一官半职那简直

是痴人说梦啊。

我：不，摆在您面前的就有一个机会非常适合您。

张：什么机会？

我：保险。

张：您没有开玩笑吧？

我：您看我像在开玩笑吗？我是真诚邀请您加盟我们的团队，我们的团队一定能解决您现在面临的困境！我确信！

张：您是说的比唱的好听啊，那您觉得你们团队能给我解决哪些问题呢？

我：三大问题：一是事业平台；二是收入机会；三是婚姻缘分。

张：您说我目前面临的三大问题，确实没错，但你们公司给我解决这三件事？

我：不是公司给您解决，是我们公司的这个事业机会能给您解决，或者说您在我们公司这个平台通过您的努力就能解决。今天我们聊的太多了，您看这样好吗，这个周六您到我们公司去看一看、听一听、想一想，我确信您一定会认可这个机会的，前提是如果您能放下面子的话。

张：这个倒不是问题，只要您说的真是个机会。

我：好，我期待周六见到您！服务员，小葱拌豆腐，多少钱？

张：您怎么只问这个菜的价格呢？

我：现在您还没明白？您的过去故事给我分享的是不是小葱拌豆腐——一清二白呢？我们达成合作意向是不是卤水点豆腐——一物降一物呢？

张、我：哈哈……（当周他就注册培训了，后来通过他的艰苦努力，他的业绩非常理想）

10.2 灵活运用以子之矛攻子之盾的策略

一个人即使再固执，他也不会固执到否定自己观点的程度。他也更不会固执到否定自己逻辑架构的程度。但是您在使用这种策略时，一定要认真倾听，认真分析他坚守某一种看法的深层次原因，是因为观念原因还是找借口故意顽固抵抗到底，也或是为了面子死撑着，抑或是过往生活阅历创伤太深的原因。

使用这种策略，要求我们增员人有很强的应变和分析能力，而且也要求增员人有包容和开放的心态。根据自己多年的实战经验，针对这个策略，我总结以下五点原则，在我们面对固有偏见很深的增员比较有效：一是仔细倾听，在他长篇大论之后，伺机找出其谈话的哪怕是很小的一个漏洞，然后委婉暗示他，就能打消他的“嚣张气焰”。二是用他自己说过的话去回应他的自相矛盾之处。三是认真分析他观

点和具体内容之间的逻辑构架，通过身边和社会发生的符合其偏见的逻辑的故事，逐步软化其观点；四是分析他坚守固执想法的原因，以便各个击破。是观念原因那就用大家都公认的多个常识的综合应用去突破，是找借口故意顽固抵抗那就采用自嘲开解，是因为面子那就表明误解是自己引起的，是生活阅历创伤太深的那就分享自己过去发生的类似故事或者构建相似的故事时自己是怎么面对的。五是运用眼前就能用的简单方法或者道具予以印证他观点的偏颇性，让他心服口服。

案例 37

哲学出身老总秘书的增员过程分享

我给大家分享的这位增员，刘先生，29岁，黑龙江齐齐哈尔市人，他是学哲学的，本科学历，2000年毕业于中国人民大学。来我们公司之前，他一直在给一家做制造的国企老总担任秘书，由于我的一个大学同学也在该老总办公室担任办公室副主任，所以他们是朋友，我们是在同学（周先生）家里认识的。由于他是学哲学的，所以思辨能力很强，加之担任秘书职位，也算是见多识广吧，我们当时对话的马拉松是这样展开的：

刘：老周，这是您同学啊？

我：您好！非常高兴认识您，这是我的名片，欢迎赐教！

刘：哦，我姓刘，就叫我小刘吧。您是做保险的？不简单！（看得出来他也对保险营销人有复杂的心态，有很多成见）

我：是的，就像您一样也在打工。

刘：是吗？为什么说我也在打工呢？

我：横看成岭侧成峰，远近高低各不同。请问您现在哪儿高就？

刘：大文豪！哦，我就在这公司老总办公室担任秘书，老周就是我的领导。

我：就是每月都拿固定工资的这种情况，对吗？

刘：基本上是这样吧。

我：那难道不是打工者吗？

刘：我们在一家固定公司上班，每月按时拿工资。不是没有固定职业固定居所的农民工，所以我们应该属于准白领啊，哈哈。

我：在中国的市场经济的大环境下，没有当老板就是打工者，不是吗？那请问您如果有事情一两年都不在这家公司，您的办公室还属于您的吗？

刘：那还用说，肯定不属于我的了。

我：那请问如果一个老板自己创建的公司，他有事不在公司一两年，这个公司

是不是他的呢？

刘：那……

我：其实老板这个概念，看从哪个角度去看，我们甚至都可以说老板也是打工者。

刘：您刚才不是说了，老板就是老板，怎么也成了打工者呢？

我：哈哈，简单地说老板在给自己打工啊，进一步说他在为他的家人打工，再进一步说他是给共产党打工，不是吗？

刘：哈哈，你们做保险的我“惹”不起，太能白话了，您怎么混的去卖保险了呢？（看得出来他对保险营销人偏见有多深！）

我：请问您是怎么理解“混”这个字呢？我是请教。

刘：“混”就是随便整整呗。

我：哦，看来您比我们过的还要累啊。

刘：我们怎么会比你们累呢？我们朝九晚五，在办公室里认认真真的把自己的岗位事情做好就行了，我听说做保险的很辛苦。

我：刚才您不是说了“混”就是随便整整呗，看来我们随便整整都能挣钱，而且挣到了一笔一笔的现钞呢。而你们要每天兢兢业业的上班才能拿上工资呢！您说我们去“混”着卖保险有什么不好呢？！（典型的以子之矛攻子之盾策略运用）

刘：我这个学哲学的怎么进了您的说话圈套了呢，晕！那请问您是怎么理解“混”这个字呢？

我：个人愚见，仅供参考。“混”字如果从它的构成结构来看，它是由一个三点水加上一个“日”字和一个“比”字构成的。也就是说我们在社会这潭水里比着过日子的意思，所以说这个字是一个最能表明社会、人以及生存方法的字了，趣味无穷啊。

刘：高，也就是说“混”这个字，我们老祖宗早就告诉了我们有关社会之道、人生之道和生存之道了？

我：恭喜您！您讲得太好了！但关键是我们社会这潭水里，也有各种各样的小水池啊。比如你们国有企业是一个水池，我们保险公司也是一个水池，不同水池里面水的质量却千差万别啊。

刘：是啊，你们保险公司不知道怎么样？

我：其实在哪池水里都有各种程度的污染，差别就在于污染的程度不同而已。我们保险公司里的水是一潭活水。

刘：我去年回家过年在火车上和一个曾经做过三年保险的帅哥聊了很多这方面的事儿。

我：他是怎么评价自己的保险营销经历的呢？

刘：浪费了三年宝贵的青春。

我：您觉得他的性格特征是什么呢？

刘：感觉很清高，有些浮躁，眼高手低。

我：请问您的判断依据是什么呢？

刘：因为周围有几个农民工跟他讨论保险的话题，他爱理不理的。所以我就觉得他这人挺清高的，他看不上眼的人，他基本不怎么理人家。

我：您分析得很到位，那您指的浮躁呢？

刘：说浮躁吧，主要是他爱抽烟，他跟人聊天基本上是蜻蜓点水式，聊个三五分钟他就没什么耐心了，不会深入进行下去。

我：您观察得非常仔细啊，高！那您是从哪些方面判断他是一个眼高手低的人呢？

刘：我们在火车上，聊起打牌，他说他的水平了得，在他们公司根本没有对手。但当我们买了扑克打的时候，我感觉他的手艺很臭，基本没有赢过几次，所以推测他这个人可能是个眼高手低的人。

我：您真不愧是老总的秘书啊，看人分析事情入木三分啊，问题即是答案。现在您就能明白他为什么说自己浪费了三年青春呢。

刘：难道是他的性格决定的？

我：是也不完全是，您想想他在我们这个行业如果摸爬滚打过三年，您的感觉他还是一个很清高、很浮躁和眼高手低的人，那只说明了一个问题：他是一个空想家！

刘：为什么这么说呢？

我：因为我们这个行业在一般人的眼里谁都能进来，其实大错特错！即便我们在增员时对人才的选择不慎，让他们混进了这个行业，市场最终也会对人才进行自然筛选，比如您刚才讲到的这位先生就是典型案例。

刘：哦，是吗，那您说他为什么在你们这个行业待了三年还不得不离开呢？

我：因为您刚才说的这位先生的性格特征正是我们这个行业最容易淘汰掉的人。因为我们这个行业需要的是低调热情的人而不是清高自傲的人，需要的是脚踏实地干事的人而不是心浮气躁的掮客，需要的是心中有格局但是更要手上拿活儿的人而不是眼高手低的空想家。

刘：原来我也犯了一叶障目的低级思维惯性了，哎，我这大学的哲学也白学了啊。

我：恰恰相反，正是因为您受过良好的高等哲学教育，才会让您对那位先生的性格分析得入木三分呢，也才会促使您不断地反省自己的思维盲区呢！

刘：承蒙夸奖！那您现在告诉我为什么你们的行业是一潭活水而我们国有企业

就是一潭死水呢？能有什么区别？我还是不服！

我：呵呵，看来您将来进步的空间挺大啊。

刘：哦，这您都能看出来啊！

我：因为您有不服输的精神啊，哈哈……

刘：陈先生，您的见缝插针能力太强了，不服不行，哈哈。

我：我们这个行业实行的是代理制，也就是说我们个人都是保险公司的代理商。那么你们公司也有代理商，如果你们的经销政策有吸引力的话，您说他们会不会卖命地为你们公司销售产品呢？

刘：那是当然的啦。但是公司关于经销商的政策、产品质量以及经销商的能力是成功的关键三要素。

我：您说得太对了。我们保险行业就是把这三种要素实现了最优化的整合，所以对保险公司和对我们这些代理商来说都是实现了最大程度的双赢。

刘：嗯，我现在才基本整明白您说的一潭活水的原因了。

我：小刘，我们说了这么多，您想不想开一个经销公司啊？

刘：开公司对咱们年轻人来说，谁没想过？谁不羡慕比尔·盖茨呢？问题是资金、项目以及咱们的能力这些从哪儿来呢？

我：如果您担心的这些问题，我能帮您解决，您会不会考虑呢？当然还有一个关键问题您老婆同意您干吗？

刘：真有这好事，咱们才是初次见面的朋友就有这么大方？看来您在保险公司挣得不少啊。我啊，老婆还没出生呢！

我：既然咱们是朋友了，那我就应该为朋友两肋插刀不是？！我挣了多少钱以后您就会知道的。

刘：好，够哥们儿！您说吧，怎么办？

我：我给您提供的方案是这样的，启动资金不要一分钱，项目现成的，能力吧您现在的水平绰绰有余，而且能够让您把过去给人当秘书就像寄人篱下的委屈感彻底消失了，怎么样？干不干？

刘：就像《水浒传》里说的一样，说干咱就干！

我：保险。

刘：啊，您想让我也去做保险？！

我：不是我想让您去做保险，而是您要解决您现在面临的问题，就得进入我们这个行业。

刘：您这家伙太霸道了吧。

我：哈哈，不是我霸道，而是您目前的处境霸了您发展之道。

刘：是吗？

我：想不想知道您目前面临哪些问题呢？

刘：反正是闲聊您说说看。

我：我觉得您面前有五座大山需要搬走。不然的话，少则三五年多则七八年您将会喘不过气来。

刘：有这么夸张？您说说看，我洗耳恭听！

我：由于您现在已经29岁，工作了至少七八年了，所以呢，第一座山：储蓄还没有；第二座山：老婆哪里有？第三座山：国企出头没把握；第四座山：一旦失业夜夜愁；第五座山：思维僵化，要跳槽。

刘：老大，您说的这些问题，我也偶尔在脑子里闪过，但从来没有认真想过这些事情啊，今天您这一说让我犹如醍醐灌顶啊。

我：所以说，我给推荐的这个生意，绝对能让您搬走这五座大山啊，够朋友吧。哈哈……

刘：那我去你们公司也未必能解决我目前的这些问题啊，不是吗？

我：其实您面对的五座大山，只要突破一点就能以点带面啊。因为您一旦有了稳定的事业发展平台，在这个平台上每天接受免费培训就能更新您因为在国企浸泡久了而形成的僵化思维。所以说归根到底就是找一个能真正发挥自身优势来发展自己的事业机会。

刘：您说的没错。

我：好吧，既然这样，因为今天太晚，我们约定这个周六您到我们公司来，我们再详谈，怎么样？您的手机号是？

刘：行，这个周六咱们见面详谈！我的手机号是……

我：今天与您聊天真是一件非常愉快的事情，再见！

刘：陈哥，再见！（周六他就注册培训了，后来证明他的选择是正确的，在保险公司找到了他的知心爱人）

10.3 充分讲明行业发展现状及社会对该行业的正面认识

如果是因为他对进入保险行业以及从事保险营销的工作而带来的各种负面看法顾虑重重，那么您就应该发挥您的优势了。给他全面地讲述这个行业的优势以及国家和民众对这个行业的正面看法，同时强调从事这个行业将会给他带来哪些积极改变。

有很多朋友之所以拒绝我们，有很大一部分原因是来自于他们对这个行业的认识处于十年前的水平，因为不了解所以就会产生恐惧感。同时由于社会上一些原来

曾在这个行业经营事业但退出的同行夸大了这个行业的发展难度，因为害怕所以就会拒绝。

针对这种现象，我在实战过程中，对此类问题也总结了如下五点对策：一是讲明国家颁布了哪些政策在支持保险；二是讲大家都熟悉的名人购买保险后的理赔实例和身边发生的重大自然事故和社会事故的理赔故事；三是讲那些夸大寿险营销难度之人的深层心态；四是讲那些已经进入保险行业的人他们身上究竟发生了哪些具体的变化，越详细越好；五是依据公司的保险代理人的晋升制度告诉增员他们进入这个行业以后具体的发展路径是什么。

案例 38

多年从事安利销售女士的增员过程分享

我在这里要和各位朋友分享的是由于不了解这个行业，曾5次拒绝我的一位增员的经典案例。丁女士，30岁，辽宁沈阳人，中专学历，能歌善舞，性格活泼。她善于主持大型文艺晚会，嘴巴倍儿溜，动辄理论一套套的，从事过安利事业3年，感觉想放弃了。她爱人是他们读中专时的同学，因为她有过从事安利事业的经历，所以沟通起来，非常较真儿。我曾经在她那买过安利的牙膏，算是一般朋友吧，下面呈现的是我们最后一次也是最关键一次的对话内容。希望这个经典案例能给我们面对有很多偏见的增员时带来一些启发。

丁：老大，您又来看我来了，鞋底没跑断吧？

我：哈哈，我们这个行业每天过的这么轻松，也没有拖着沉重的担子，我们迈着轻盈的步伐，我的鞋底怎么会轻易地断掉呢。况且来您这里看老朋友，是一件多惬意的事情啊，心情更是好上加好，迈着轻松的步子，这鞋底牢靠着呢。

丁：大哥，您去当诗人得了，免得浪费人才啊，哈哈……

我：如果说当诗人，我看您非常具备这方面的天赋。

丁：我？我才不干这种苦行僧的差事呢？

我：当诗人是需要心境的，我看您的心理状态一直很淡定。

丁：得，老大，您又在给我灌洋米汤了。

我：不，我才不给您灌洋米汤呢，我是想给您把老汤换成鲜汤。

丁：旧汤？鲜汤？

我：知道吗？看在咱们是老朋友的面子上，我给您分享一下。

丁：大师，您请。

我：那您先告诉我，一盆放了三年的陈年老汤，跟一盆刚出锅的新鲜的汤，让

您选择，您喝那个？

丁：如果是陈年老酒，那肯定选时间放的长，而如果喝汤，谁不选新鲜的呢？

我：那您觉得放了三年的陈年老汤还能再喝吗？

丁：您这不是废话吗，放了三年早都变质变臭了，怎么去喝啊？！

我：那我请问，如果要喝新鲜的汤，您希望喝什么感觉的呢？

丁：那当然是色香味和营养俱全的，是最好的啦。

我：恭喜您答对了！

丁：您这家伙又来了不是。

我：那我今天就给您带来了一盆色香味和营养俱全的新鲜汤，您想喝吗？

丁：哇，老大，您进步了，知道收买我们女人的嘴巴啦，在哪儿呢？

我：这盆色香味和营养俱全的鲜汤，现在不给您喝，等一会儿就有了。

丁：没劲！

我：小丁，您知道色香味和营养是怎么辨别的吗？

丁：嗯，色就是眼睛看呗，感觉舒服；香就是闻呗，感觉入鼻；味就是吃呗，感觉入口；至于营养，那只有天知道了。

我：那您喝汤最注重什么呢？

丁：说实话，还是最注重营养，但是没有能力去辨别，所以也就只有通过色香味去推测了啊。

我：那您通过眼睛、鼻子和嘴巴去尝您觉得能确保一份汤能否有营养吗？

丁：我觉得愚！必定现在的一些餐馆酒店老板的良心早被狗吃了。

我：那我们感觉是否有营养是不是要通过吃一段时间才能知道身体的素质是不是变好了，对吗？

丁：哎，老大，您今天到底要给我说什么呢？老是在这里跟我探讨什么老汤新汤的，又不给人家端上来，把人家肚子里的馋虫都给逗出来了。

我：哈哈，我就是想给您直接提供一份有营养的事业的“鲜汤”，而不用您去通过色香味的摸索和感受来判断既有的事业是否有营养的“老汤”。我刚才就在跟您探讨您现在的事业选择问题啊。

丁：哦，这喝汤跟我的事业选择有什么相关性啊？

我：您看，您原来从事安利这项事业有三年多了，但由于机制的因素让您进也不是退也不是。进吧，前面的路在哪里？退吧，好像面子过不去，更不甘心，对吗？

丁：您说的没错。更为关键的是面临着生存的问题，而且我老公也不支持我再做这份事业，说我在浪费青春。

我：那让您坚守这份梦想的原因是什么呢？

丁：安利的伟大事业！

我：您能谈谈具体一点吗？

丁：安利在全球的品牌知名度高，这是其一。其二呢，它的奖金制度挺合理的，能激励人。这三呢，就是这项事业可以继承。没有啦。嗯，还有一点就是它的产品确实不错。

我：安利能在全世界有这么大的影响力，一定有它存在的理由。

丁：您说的没错。

我：但对您来说，这份事业意味着什么呢？

丁：梦想。

我：是啊，我记得《北京欢迎你》这首歌有一句词写的特别好，就是有梦想谁都了不起，但是呢。

丁：但是什么？

我：我想问您，您买一双鞋子除了款式以外，您最注意什么？

丁：当然是关注它是不是合脚啊。

我：这就对了，安利可能是一个伟大的事业，但它是不是适合您的这只脚呢？

丁：安利是只要有梦想的人都可以做的。

我：全世界这么多的国家，除了中美英法俄等少数国家能制造出原子弹出来外，其他国家是不是做梦也想拥有原子弹呢？

丁：那肯定是啊，但是他们没有能力啊。

我：如果没有这个能力，他们会走哪些路呢？

丁：要么是买，要么搞其他的尖端武器呗，要么就是什么也不做。

我：您觉得如果去买这种拥有原子弹的梦想能持续多久呢？他们是不是需要付出巨大的代价呢？

丁：妈呀，那原子弹不知道有多贵啊。

我：那么走第二条路就是转向制造其他的他们自己有能力制造的军事产品，是不是更容易呢？

丁：那是，这样成本是最低的，也是弥补自己不足的很好方法啊。

我：如果说这些国家什么都不做，会怎样呢？

丁：有危险隐患呀。

我：现在您会明白了我要表达什么了吧？

丁：我这脑子笨，反应不过来，您说说啊，哈哈。

我：您现在继续做安利就像是那些也想拥有原子弹的国家花大价钱去买原子弹啊，原子弹确实是好东西，但是成本太高了！这里的成本有时间成本、金钱成本、机会成本还有很多失去的永远也找不回来的美好青春。

丁：唉……

我：正常来说，一个人在一个行业内只要用心经营三年就完全可以成为这个行业里的专家了。但是像您这么优秀的人，您也在安利事业中用心经营了三年，但是并没有什么起色，您觉得是什么原因呢？

丁：我觉得中国人太保守了，不愿意花钱买有品质的产品。

我：但是这个现实我们能改变吗？

丁：但是也有很多人，他们在这个行业内成功了。

我：您有分析过他们成功的原因吗？

丁：主要是用心经营人脉。

我：难道您在这个行业内没有用心吗？

丁：真是搞不懂为什么。

我：我谈谈我的一点看法吧，咱们一起探讨，怎么样？

丁：您说吧，我有时也在想这个问题。

我：我觉得最为关键的一点是不适合。

丁：为什么呀？

我：因为中国现在所处的发展阶段决定的，现在中国大部分人的生老病死问题都没有解决好，他怎么能去考虑享受生活品质呢？！

丁：那您告诉我，我们这个行业为什么也有人成功了呢？

我：因为当年他们大多没有退路可走，或者他们起步时人脉资源就非常好。据有关部门统计，中国90%的财富集中在10%的富人手里，也就是约有1.4亿的人口算是有钱人，那么还有90%的人也就是说还有12.6亿的人为生老病死的问题劳心费力。也就是说你们的客户大部分只能在这1.4亿人中去寻找，但问题是这些人不是我们想见到就能见到的，这些人可能还有很大一部分要去选择更高档的产品。

丁：您说人脉资源我认可，但是说那些当年没有退路可走的人却成功了，我不认可。

我：因为没有退路所以只能放手一搏，成功了拥有一切，失败他们回到原点，他们反正都至少不是输家。

丁：那我也可以把自己逼到没有退路啊。

我：因为您在这个行业内已经三年了，思维模式已经定型，营销方面不可能有什么大的突破了，最为重要的是当年的激情已经被磨没了。就是切断您现在的后路也不可能像他们那样有持久的激情了，因为您知道您的家还能给您温馨的港湾。

丁：那我们有培训啊。

我：您觉得你们的培训能给您带来思维模式的突破吗？

丁：嗯，大部分都是一些技巧性的东西。

我：所以说要想干大事就得有大思维。但是您在这个行业内的所有可能的尝试我相信您都做过了。与其坚持一份投入产出比很低的梦想，还不如转换门庭另觅他途呢。就像我们刚才探讨的那些想拥有原子弹但自己没能力造的国家，他们往往会走第二条路，就是发挥自身的优势把全部力量和智慧放在真正起效果的领域。

丁：那我现在转向保险领域那成本不是更高了嘛？必定我在安利事业中已经投入三年了……

我：亡羊补牢为时未晚。如果您继续在这个行业内发展，将会付出更大的代价。那就不光是时间成本、金钱成本和青春成本了，我听您爱人说，你们家庭年收入的1/3都投入到了您的事业中了。

丁：做什么不投入能有回报吗？

我：您说得非常对。但是您经营安利事业就是经营一个公司，作为公司老板的您是不是要考虑投资回报率呢？作为老板您是不是要选择市场需求大的领域来投资呢？刚才我们分析了，我们中国有90%的人在为生老病死操心，而我们保险就是专人的生老病死服务的，您说您是选择10%的小市场还是选择90%的大市场呢？

丁：说实话我还是不甘心啊。

我：我非常能理解您的感受，毕竟是投入了大量心血的事业。但是作为老板一旦发现投资方向错了，那是不是要立即终止投资计划呢？

丁：问题是我怎么知道进入保险行业就能获得成功呢？

我：这个问题我早就给您想好了。这个行业不需要您投一分钱，不像你们安利行业，只要您想卖得多，那您就得大量试用，否则产品的功能您永远也甭想给客户讲明白。但是我们保险行业每天要做的就是观念沟通，只要观念一通那就百通。

丁：观念不是更难卖吗？还不如我们卖的是实实在在的看得见的产品呢！

我：请问需求在哪里？如果说您觉得一把手枪挺不错，但是您会拿出四五万元去买它吗？为什么，就是因为它不是我的需求！

丁：傻子才那么干呢。

我：这就是咱们做安利很难做大的原因所在。下面我给您简单地说说您在我们这个行业能够成功的原因，也就是保险能给您带来的色香味营养俱全的“鲜汤”啊。保险做好了看起来也有面子，这就是保险这碗鲜汤的“色”；当您进入这个行业用心去经营时，您就能感受到人间有真情，世间有真爱，这种“香”味多感人；当您获得了舞台获得了认可，您就能体味到保险的快乐“味”道；当您在这个行业内成长了，获得了“营养”，您就实现了人生的价值。

丁：您说吧，我听着呢。

我：一是国家大力支持商业保险，国家《保险法》和《国十条》以及“十七大”报告都明确要大力发展保险事业。二是保险市场是安利市场的至少9倍，市场

拓展空间巨大。解决生老病死的保险是刚性需求。提供更高生活品质的安利只是补充需求。谁优谁劣，一看便知。而且买保险往往是以家庭的形式出现的，所以聚一家之财力去买保险更容易成交。三是保险行业和安利行业的营销模式大同小异，您进入保险业仍然可以发挥您原来的职业技能优势。相当于把您的能力简单地挪了一个舞台而已，您改换门庭的成本几乎是零。四是我们保险公司的产品都是经过反复调研论证才推出来的，所以我们的产品更适合中国的国情。五是我们保险行业在中国完全进入了系统化发展的阶段，公司对员工都实行制度化管理，每天都有相关业务培训，这样就能保证我们最大限度地做好时间管理和自我管理。

丁：老大，我被您说服了！

我：您也是我的老大，我都苦口婆心跟您谈6次了，才终于把您这个“说不动”的人给说动了。肚子饿了吧，赶快忘记安利这碗“老汤”，喝下保险这碗“鲜汤”吧。

丁：我的妈呀，您真是煞费苦心啊。

我：感动天不如感动地，感动人不如感动神！恭喜您这尊“神”今天终于做出了一个正确的人生抉择，祝愿我们的未来都更好吧！

丁：大哥，彼此祝福吧。（说实话，我们很多保险营销人一般都不会去跟“安利”人谈保险，总感觉针尖对麦芒，很难有结果。但是我感到这丁小姐是一个综合素质非常不错的人才，所以我的6次努力也得到了回报。）

如何跟踪素质高但很犹豫的增员

11.1 突出强调实现个人成长和实现自身价值的双重机会

针对初入社会和处于成长期的中青年人，强调公司和行业平台能给他哪些具体的成长机会。针对处于成熟期和衰退期以及以前事业有成的人才，注重阐发实现个人自身价值的再次塑造和腾飞。

素质高的增员往往具有独到的眼光，对自己的定位比较明确，对自己和社会都有比较清醒的认识，有比较成功的职业经历，职业素养比较高，智商和情商也比较高。由于他们对自己的期望值比较高，大多追求实现自己的人生价值。原来的职业发展比较顺利的人，承受挫折和打击的能力相对较弱，有些人还有眼高手低的不足，所以正确引导是关键。

针对这个议题，多年的经验告诉我们需要注意以下五点：一是尽量谈我们对最成功的职业历史的理解；二是多谈自己对人生的理解；三是多谈我们对热点问题的深刻看法；四是对他们保持高度的尊重，用请教的口吻探讨目标增员所关心的话题；五是描绘我们行业前景对目标增员的具体价值所在。

案例 39

软件公司优秀高管的增员过程分享

我这里要给各位朋友分享的这个增员案例非常经典。王先生，43岁，本科毕业于中国科学技术大学计算机软件专业，研究生毕业于北京理工大学，广西柳州

人，晚婚，孩子在读初中。离职前是一家国内知名软件公司主管营销的副总经理，职业经历丰富，洞察能力非常强，职业素质优秀，人情练达。他是我的一個客户，我们在他家里曾经展开了一次关键性对话。谈话内容如下。

我：王总，您下班后，一般都是怎么安排休闲活动的？

王：咳，您可能不知道，我这人不太喜欢那些灯红酒绿的夜生活，我倒是喜欢在家看一些我喜欢的书或者电视剧什么的。比如最近我就在研读《三国演义》。

我：哈哈，为什么叫研读呢？

王：目的无非有三吧：一是研究曹操、刘备、孙权是如何建立自己事业帝国的和如何统御人的；二是研究这些人物性格，为工作服务吧；三是看这些历史小说，能促使自己实现内心和谐吧，我想这可能是最原始的出发点。

我：也是啊，您在软件行业，又是主管营销的副总，工作压力一定很大。毕竟国内外软件行业的竞争也是非常激烈的，所以白天太累了，晚上就看一些历史小说，也能舒缓自己的压力，还能借鉴一些工作上的处事之道，一举两得啊。

王：您说的没错，不过我还是爱看三国，这里有很多吸引人的地方。

我：王总，您是怎么评价三国这部巨著的呢？我很想听听您的高见，因为我也喜欢这四大名著啊。

王：是吗？这我从前还不知道啊，那咱们就有机会好好探讨一番了。我个人觉得《三国演义》是历史小说的经典之作。小说描写了公元2世纪以曹操、刘备、孙权为首的魏、蜀、吴三个政治、军事集团之间的矛盾和斗争，展示出那个时代尖锐复杂又极具特色的政治军事冲突，在政治、军事谋略方面，对后世产生了深远的影响。

我：这本书语言生动、场面宏大、个性鲜明，塑造出曹操、刘备、关羽、张飞等许多不朽的历史人物形象。其出色的文学成就，使它的影响已深入到中国文学、艺术及社会生活的方方面面。

王：您的评价我非常认可。

我：哈哈，您的看法也非常全面形象。那您对三国这本书的哪些章节印象非常深刻呢？

王：我想可能是桃园结义、温酒斩华雄、三英战吕布和千里走单骑吧，非常过瘾，非常过瘾！

我：王总，您能具体谈谈您对这四个精彩片段的理解吗？

王：比如说桃园结义吧，东汉末年，黄巾贼出，天下大乱。中山靖王后刘备，一个卖草席的人，看到一招兵告示，忍不住三声叹息，被身后的本地屠户张飞见到，就厉声问其故。刘备见这个人相貌不俗，就相互介绍并且说出了叹息的缘由。张飞一听此人出生不俗，谈吐间也相当投契，就拉着去酒馆准备边吃边说。正到门

口，又遇一人关羽嚷着急切投军，被刘、张听到，于是刘备邀请他一起来喝酒。三人越谈越投契，结果就一起去张飞家后面桃园结为异姓兄弟，按长幼，刘备成了大哥，关羽做了老二，张飞为老三。

我：王总，我发现您的语言表达能力了得啊，不愧是主管营销的企业高管，您觉得桃园结义为什么如此打动人心呢？

王：我觉得是因为现在社会“义”字难寻啊，所以人们就只有借故事聊以自慰了吧。哈哈，个人看法。

我：那您觉得温酒斩华雄为何能让人如此印象深刻呢？

王：因为温酒斩华雄讲的是十八路诸侯讨伐董卓的故事。在汜水关前，各路诸侯豪杰大战华雄未果。袁术恐先锋孙坚立下头功而不发粮草，以至孙文台兵败汜水关，大将祖茂被华雄所斩。之后袁绍问谁人可斩了华雄，于是关羽主动请缨。但因为身份低微而受到袁术的耻笑。他说：“一个小小的马弓手也敢口出狂言。”曹操觉得他是英雄，说：“此人长相非凡，旁人焉知其为马弓手？”于是递给关羽温酒一杯说：“将军且饮了此杯以壮胆气”，关羽却道：“待我斩了华雄后再饮未迟！”于是拍刀上马顷刻提了华雄首级回营，此时酒且尚温！

我：好一个温酒斩华雄啊，好像我们男人都有渴望成为英雄的情结吧，所以您一讲，似乎关羽就活灵活现的了。

王：哈哈，其实关羽一个人斩华雄是过瘾，但是三英战吕布可能更真实啊。董卓派华雄迎战，被关羽杀了。董卓听说华雄被杀，派吕布迎战。张飞冲杀上去，连战五十回合。后来关羽、刘备也上阵，三个人把吕布围在当中，走马灯般的轮流厮杀，吕布毕竟难敌三人，渐渐觉得难以招架，拍马冲出包围圈逃了。也算得上是人物的吕布就这样被三英干掉，总不免让人伤感啊。

我：吕布的命运是由他的性格决定的，同样武功了得的关羽千里走单骑，更让人心潮澎湃啊。

王：是啊，建安五年（公元 200 年），刘备兵败投袁绍，关羽被曹操所俘。曹操礼遇甚厚，拜为偏将军，封为汉寿亭侯，但关羽身在曹营心在汉，“降汉不降曹”。为报曹操知遇之恩，他策马千万众之中，杀颜良，诛文丑，解曹军白马之围；曹操更加喜爱关公，派关羽同乡张辽劝说，关羽说：“我知道曹公对我很好，但我受刘备厚恩，立誓生死与共，绝不能背叛于他。”曹操听罢也无可奈何。以后关羽打听到刘备下落，拜书告辞曹操，从河南许昌出发，护送刘备的二位夫人，一起去寻刘备。因无曹操手印，沿途守关将领阻截关羽，关羽斩将闯关。在曹操辖境内千里，关公所历关隘五处，斩大将六员。过五关斩六将，最后终于与刘备兄弟相会。

我：哈哈，我觉得您应该兼职讲评书，一定很精彩，那我确信不少人一定会成为您的粉丝啊！王总，您觉得从关羽千里走单骑的故事中，给我们企业管理带来哪

些启示啊？

王：我觉得现在企业选人一个重要标准就是忠诚度，而最能体现关羽“忠义”性格的故事就是千里走单骑。当年关羽与刘备失散，暂居曹营。曹操一心想收服关羽，三日一小宴，五日一大宴，赐美女、金银、官职等。关羽独留下赤兔马，以便来日寻刘备方便。听到刘备下落后，关羽将官印吊于屋中，带上嫂嫂，奔向刘备。途中因没获曹操批准，在五个关口受到阻拦，关羽皆杀之闯关。关羽身上的这种品质是一些大老板非常看重的品质啊！他对企业的忠诚，对信念的坚守，都是非常值得我们研究的。

我：还有关羽的单刀赴会，这是最能体现关羽“智勇”的一个故事。

王：是的，东吴屡次讨要荆州未果，遂采用鲁肃之计，设下鸿门宴，埋伏好刀斧手邀关羽来吴国赴宴。关羽轻驾小舟，单刀赴会，只带领十几个随从人员。席间关羽借与鲁子敬多年未见叙旧为由，拉着鲁肃不放手，互相敬酒。实则鲁肃为人质。埋伏的刀斧手见鲁肃被困，不敢轻易下手，关羽因此安全脱身。

我：虽然关云长是我们心中的忠义与智勇的化身，但他的性格中也有骄横的一面啊。

王：能体现关云长骄横的一个故事就是关羽大意失荆州败走麦城了，关羽拒绝和孙权联姻，激怒了孙权。孙权令吕蒙夺回荆州。吕蒙把战士化装成商人的模样，骗过了关羽的江边守军，顺利渡江，趁关羽轻敌，毫无防备，没伤一兵一卒就占领了荆州。同时关羽在前线被徐晃包围，败退到麦城。吕蒙又把麦城紧紧围住，关羽突围不成功，被俘不降，孙权杀之。

我：其实三国里我们非常喜欢的人物除了张飞、关羽之外，可能就是诸葛亮了。

王：没错，诸葛亮这个“智多星”确实也是具备雄才大略的人物。比如空城计，诸葛亮屯兵于阳平，把部队都派去攻打魏军了，只留少数老弱残兵在城中。忽然听到魏军大都督司马懿率15万大军来攻城。诸葛亮临危不惧，传令大开城门，还派人去城门口佯扫。诸葛亮自己则登上城楼，端坐弹琴，态度从容，琴声不乱。司马懿来到城前，见此情形，心生疑窦，怕城中有伏兵，因此不敢贸然进。便下令退兵。

我：还有就是草船借箭这件事儿了。

王：诸葛亮当年导演的借东风歼曹的故事可谓史家津津乐道的战事。周瑜为没有东南风而病倒在床上。诸葛亮给周瑜开了个“药方”，上面写着：“万事俱备，只欠东风。”说他能借来东风，他让周瑜为他搭起高九尺的七星坛，然后自己在坛上做法。几天之后，果然刮起了东南风。周瑜嫉妒，便派人去杀诸葛亮。然而诸葛亮早有预防，事先回夏口去了。

我：这说明诸葛亮这个人不仅能出谋划策，也是一个非常懂得自保之道的高人啊。

王：还有“鞠躬尽瘁，死而后已”就是诸葛亮真实的写照，也是最能表现诸葛亮后期六出祁山无力回天时的心情。刘备称帝后伐吴，在夷陵之战中被陆逊击败，退守到白帝城。从此刘备一病不起。临终将其儿子刘禅托孤于诸葛亮，诸葛亮哭着答应：“臣怎么敢不竭尽全力，辅助幼主，鞠躬尽瘁，死而后已呢？”后来，尽管刘禅很不成器，但诸葛亮还是尽力辅佐，真正做到了“鞠躬尽瘁，死而后已”。

我：那您觉得曹操这个人如何呢？

王：我觉得曹操献刀这件事最能体现曹操“奸雄”性格的一面。当年他也知道董卓欺主弄权，曹操借王允七星宝刀进府行刺，见董卓躺下，急抽刀欲刺。董卓在穿衣镜内看见了曹操的动作，转身防御。曹操急中生智说：“我得一口宝刀，欲献恩相。”董卓接刀一看，果然是一口宝刀。董卓引曹操出阁看马，曹操谢道：“愿借马一试。”然后快马加鞭逃之夭夭。其实曹操这个人物在我们的评价中更多是奸诈的化身，但实际上曹操也是一个真正懂政治的职业经理人。

我：我非常同意您的看法。因为他当时是在给汉献帝“打工”，但是他知道借力使力，懂得“挟天子以令诸侯”，说明他非常懂得借势。

王：是啊，“乱世之奸雄，治世之能臣”可能是对曹操比较中肯的评价。这一句话，不仅给曹操的一生定了性，也道出了曹操的能力，在治世是治国安邦之臣，在乱世则是权倾一方的霸主。

我：而曹操听到这话面露喜色的原因还有一点，就是没有说他能成为皇帝。而他也不愿登基称帝，在史书上成为王莽、董卓一类。

王：我觉得曹操不愿称帝的原因可能有三。一是他当年起事征讨各方诸侯就是以“国家”的名义展开的，如果他称帝，就会被世人认为欺世盗名，道德败坏。二是他担心一旦自己称帝，可能会引起孙、刘集团和天下人的讨伐。三是他这个人也追求实际，因为称不称帝对他来说没有多大意义，他想拥有的都有了，称帝也只是一个虚名而已。

我：嗯，我同意您的分析。不过我觉得他不称帝可能还有一个原因，他晚年身体虚弱，自己一旦称帝，将给他的继承人重新凝聚人心带来负面阻力。因为当时人们非常看重忠君，不如安排他的继承者提早做好准备，一旦登基马上就能号令天下。

王：您的分析很有道理啊，谈谈您对周瑜这个人的看法吧！

我：我们经常听别人说“既生瑜，何生亮”这句话，在三国里，周瑜是心胸狭窄、永不服输的代名词。也只有当他病入膏肓，不久于人世时，才会由口及心地发出这样的感慨。只不过这句话过于自卑，长了诸葛志气，灭了自己威风。使得二人

的形象在人们心中格式化了。

王：不是有一句话：“内事不决问张昭，外事不决问周瑜”嘛。孙策当政时常霸气有余而策略不足，想不到他倒还有些识人之能。孙策信任太史慈回城招降众人，临死时还给孙权留下了这样的忠告。事实也验证了他的准确性：张昭主外事时主张投降曹操；周瑜主内事时把孙权的妹子糊里糊涂地嫁给了刘备。

我：是啊，合理识才用才在三国里体现得淋漓尽致啊。当然也有人才马失前蹄的时候啊。

王：没错，诸葛亮也有失手的时候，不知道您知道“伏龙、凤雏二人得一，可安天下”这句话不？司马徽一向看好诸葛亮和庞统，曾经把诸葛亮比成姜尚、张良，所以这话从他嘴里说出来一点也不奇怪。二人倒也有些经天纬地的本事，因此这么说也不过分。奇怪的是刘备二人皆得，反倒也没能安天下，不能不引人思考。

我：不过魏、蜀、吴最后全部走向历史尽头，却也引发咱们的很多思考啊！

王：曹操挟天子以令诸侯，在官渡打败袁绍，统一北方。不久在赤壁大败，形成鼎立之势。曹丕在曹操死后逼汉献帝禅位，建立魏国。曹丕、曹睿继位，司马懿逐渐得势，并在高平陵政变中击杀大将军曹爽。司马懿之后，司马师、司马昭废曹芳，杀曹髦，后曹奂“禅位”于司马炎，曹魏亡国。

我：而刘备得到诸葛亮的帮助，在赤壁之战中打败曹操，夺取荆州和益州。不久关羽被孙权杀死，刘备称帝伐吴，被陆逊击败。刘备在永安托孤后死去。诸葛亮结好孙权，七擒孟获，六出祁山，却被司马懿所困，在五丈原死去。姜维九伐中原，无功而返。不久，邓艾、钟会来攻，刘禅出降。

王：孙坚之子孙策在周瑜等人的帮助下平定江东后遇刺身亡。继位的孙权联合刘备，在赤壁打败曹操。后来因为荆州问题与曹魏联合，设计捕杀关羽，并派陆逊大败来犯的刘备。不久孙权称帝建立吴国。孙权死后，孙亮、孙休、孙皓相继继位，朝政动荡。孙皓暴虐无道，于280年被西晋所灭。

我：王总，您的分享太对得起“研读”三国这两个字了，但是您觉得诸葛亮、关羽、张飞、周瑜以及魏国的杨修等这些人物为什么最后的结局都不是很理想？而三国的三个领导曹操、刘备和孙权为什么结局相对好一些？

王：如果让我来说，我觉得除了自身性格的因素之外，一个重要原因就是结局不太好的这些人因为他们都是给别人打工的。既然是打工的，领导或者老板就要不断地给您派活儿干，所以呢不是战死就是累死。而结局比较好的这三个“老板”，因为他们只是决定战略方向性的东西，所以曹操和孙权是自然病死的，而刘备这个“老板”做得稍微差一点，所以他就在夷陵之战被陆逊给逼着走向白帝城的，但最终也是病死的。

我：所以说，如果有可能我们还是要自己创业，以免将来战死或者累死疆场啊！

王：哈哈，您想的倒挺远啊。

我：王总，咱们刚才讨论了三国的故事，说了这么多，我总得关心关心您的情况吧，最近在公司里感觉怎么样？

王：哈哈，在公司里，老板希望我们个个都是关云长啊。

我：哈哈，要忠义，要智勇，避骄横，最关键的是您这个营销副总，还得出业绩。

王：您说的没错。况且在中国的软件业水平下，我们的软件业尤其是企业的财务管理系统和资源管理系统起步又比较晚，所以市场认可度还是比较低的，而国外在这些系统的开发方面至少有 20 年以上的经验，所以我们常常是仓促应战啊。

我：而且老板给我们定的业绩指标只会越来越高，今年完成了 3 个亿，明年可能就是 4 个亿，后年可能就是 6 个亿了。所以说给人打工的我们总有一天会完成不了业绩指标。

王：一看您就是在传统行业内呆过的人，而且管过市场营销工作。

我：而随着时间的推移，我们的学习能力逐年下降，身体逐步透支，家庭的负担却越来越重，这些会导致我们喘不过气来啊。

王：我现在都感觉到有些资源在逐年透支啊。毕竟已过不惑之年，在我们这个行业内我们都算是年龄超大型的，我们的同事大部分都是“80 后”。

我：哈哈，看来王总有一种前有悬崖后有追兵的危机感了。

王：所以这个行业一旦超过 50 岁也只能退休了。

我：一旦您退休了，那您的孩子将来读大学和出国留学的费用从哪里来呢？

王：这也正是我在认真考虑的问题啊。

我：那您还不如早作打算，为将来可能的提前退休做好准备呢！

王：我也考虑自己去创业，但也只能在我们这个行业创业，毕竟我相对比较熟悉这个行业。

我：就像您刚才说的，您目前的公司已经在这个行业内被人前截后追了，您觉得进入这个行业的前景有多大呢？

王：其实一旦个人创业失败，可能老婆孩子都得流落街头了。这也是我下不了决心的原因啊。

我：那就是说您还是希望继续给别人打工？

王：没有办法的办法。

我：刚才我们讨论三国人物的结局，难道还没有给您敲响警钟吗？给人打工者

迟早会输！要么自我革命，要么被人革命，没有第三条道路！

王：好一个自我革命啊。

我：王总，其实创业的途径有很多，不一定人人都要自己去创立一个平台啊，可以借船出海啊。

王：那机会在哪里呢？一般借船出海都是初次创业的人挂靠别人公司开展业务的，但这也只能是小打小闹，成不了大气候。

我：我可以给您提供一个平台，能让您觉得不是小打小闹，大小由您自己决定。

王：您？什么机会？说出来我参考参考。

我：保险。

王：保险？虽然我比较认可这玩意儿，但让我做保险我真做不了啊。

我：原因呢？

王：年龄大了，拉不下面子了，没有激情了。

我：王总，您知道我们行业的择人标准吗？

王：您说说看。

我：年龄不是问题，有阅历就行；面子不是问题，有欲望就行；激情不是问题，有人脉就行。

王：为什么这么讲呢？

我：因为有阅历您就能与客户和目标增员实现深度沟通；因为想防患于未然，想为家庭的未来考虑，挣到更多银子才是有“里子”的事；短暂的激情解决不了问题，只要有人脉就是最大优势。只要用心经营，就是保险行业拓疆开土的制胜武器。

王：您这一说，我的劣势都变成优势了？

我：因为不同的事物，换个角度看，换个地方用，就会有新的价值。

王：这事我得跟你嫂子商量一下再说。

我：这是肯定的，必定这是一次新的事业“换防”的决定，我有的是耐心！

王：好。

我：到时只要嫂子看到我的成功和我们公司比我更成功同仁的明智抉择，我相信她会支持您的决定。

王：行，今晚太晚了，再聊我担心您回家也不太安全，我们就聊到这里。

我：好的，今晚我们的聊天让我受益匪浅，王总，再见！

王：再见。（后来，我又和她的爱人做过一次深入沟通。两个月以后，他也加入了我们的团队，事实证明他的选择非常正确。他主要开发 IT 行业的高端客户，获得了让他感到意外的成功。）

11.2 横向对比同僚的发展水平，纵向对比过去的发展历程

素质高的人才往往是知识分子和有较多成功经历的人。这类人才往往自尊心特别强，对他们不能简单的以利吸引，他们特别喜欢和自己当年同时出道的同事、同学作比较，所以心态一般容易失衡。而且他们有时又特别留恋过去的成功经历，特别忌讳过往的伤心的或失败的经历。所以想让他们来这个行业，必须说明能为他们重新找到腾飞的支点和平台，点燃他们的梦想之灯。

素质高的人往往受过良好教育或者有过非常辉煌的人生阅历，他们的同学、朋友一般比较多。如果我们能挖掘出他们当年的交往经历，如果我们能挖掘出他自己的发展历程，往往能快速找到增员的绝佳理由。

关于这个策略，我的经验是做好以下几点：一是主动提及或者询问他所在学校的名人，引起他的表达积极性；二是主动试探他是否是当年同学当中发展的最好的；三是主动探寻他人生阅历中最得意的经历；四是请教他有关失败人生阅历的启示；五是充分利用他的失衡心态，用我们的行业前景给他找到支撑点。

案例 40

知名连锁餐饮人才的增员过程分享

下面这个经典案例，是我在近期增来了一位增员。闫先生，28 岁，未婚，本科学历，毕业于山西财经大学，主修企业管理专业，沟通能力非常出色，看问题非常有高度、有深度。闫先生是在 2006 年进入“真功夫”公司的，在职期间在广东总部从事市场管理工作。我们是在北京市人才市场安定门分部认识的，下面是我们对话的全景展示：

我：先生，您好！今天工作找的怎么样？

闫：您好！今天这里没有我们行业的公司，所以就……

我：哦，请问您原来在什么行业就职呢？

闫：我原来在“真功夫”做市场管理工作。

我：哦。我和我爱人都喜欢吃贵公司的“真功夫”蒸饭，我平时也喜欢关注企业财经等方面的新闻，所以就对你们“真功夫”公司的创始人蔡达标和潘宇海的股权纷争特别关注。

闫：是啊，我们“真功夫”是中国第一家实现了中餐标准化操作和管理的企业。

我：这确实是“真功夫”所做的一件开创性工作，必定中餐要实现标准化，难度是非常大的。中国有很多餐饮帝国都想做到中餐标准化，但最终都是以失败告终，可以说“真功夫”是华人在中餐市场化运作方面的一面旗帜啊！

闫：您说得很对，目前我们“真功夫”正在扩大直营连锁力度，计划在2015年达到1000家分店。目标是蛮宏伟的，但是高层内斗确实影响了市场拓展进度，也对员工造成了很多负面影响。

我：公司高层内斗必然波及企业的发展啊，请问您是怎么看“真功夫”高层内斗这件事儿的呢？

闫：这个问题其实很难一下两下能说清楚。但是我觉得最为关键的一点是“真功夫”内斗祸根源于股权比例势均力敌，源于不规范的公司治理。两大股东关于高管人事权的纷争其实只是一个导火线，背后的实质是两大家族在公司控制权、股权上的争夺。

我：您说的一针见血啊。在“真功夫”里，两大原始股东的持股比例相当，各占47%，这样的股权结构很容易引起股东之间的纠纷，因为谁也没有占优势的表决权，而股东是按股权比例行使权利的。

闫：是这样的。如果家族企业想要做大做强，就不得不正视规范公司治理的问题。

我：对此，很多家族企业在发展过程中都注意到转型的问题，走现代企业的科学管理之路无疑是家族企业可持续发展的正确选择。

闫：是啊，从“家族时代”过渡到“经理人时代”，淡化家族企业的色彩，企业才能逐渐走上正轨。然而，要完成从家族式企业向现代化治理结构的企业转型绝非易事。

我：如果我们按照现代公司管理的基本理念来分析“真功夫”内斗这件事，总经理、副总经理的委派应该由董事会来任命。“真功夫”一案之所以扯不清，在于股东之间约定的《合作框架协议》和董事会章程发生冲突。如果严格按照《公司法》，这一《合作框架协议》是不符合程序的，但其本身也具有法律效力。

闫：但是，这些东西都是历史遗留下来的问题，剪不断理还乱啊。

我：几年前风靡全国的“傻子瓜子”因为兄弟之间的商标权之争而最终走上了末路。“三株口服液”因为父子之间的分歧而早年夭折。爱多VCD的突然猝死，根本原因就是企业的两个大股东股份均等，一个控制了企业，而另外一个基本无法参与经营。终于有一天，被排挤的一方愤怒了，悍然发动“内战”，企业的命运就此终结。

闫：您所说的案例，我也有了解，当年的“傻子瓜子”横扫中国瓜子市场，想如今影子都找不到了，可惜啊。我也非常担心“真功夫”。先生，请问怎么称呼

您？您是哪个大学毕业的？

我：我姓陈，我是湖南大学毕业的，请问您呢？

闫：我姓闫，您就叫我小闫吧，我肯定比您小。我今年 28 岁，我是山西财经大学毕业的。

我：嗯，您是比我小啊，看来我们今天聊得非常投缘。其实“真功夫”内斗这种事也是中国家族企业普遍面临的“阵痛”，它是家族企业生命周期的一个必经过程：美国杜邦公司、沃尔玛、摩托罗拉、福特汽车、洛克菲勒财团在发展过程中都经历了从家族企业向公众企业转型过程中的阵痛，而且都发展成为世界 500 强企业。

闫：没错，要解决这个问题，“去家族化”显然是目前最直接、最有效的方法。家族企业只是一个阶段性的提法，发展到一定程度，就会变成社会型公众型企业。家族企业现在存活下来就不容易，一旦存活下来且发展壮大后，一定要考虑合理的股权安排，适当的时候引入对企业发展有互补性、有共同价值的资本。

我：“真功夫”闹成今天这种局面，跟蔡达标当初引进外来资本时，没有勇敢重新分配股权有直接关系。

闫：有业内人士认为要解决这一问题，就要加快去‘去家族化’进程，引入职业经理人，经营权和所有权分离，资本社会化。

我：是啊，资本社会化使企业摆脱家族的制约，将资本、管理和技术有机结合起来，使企业家保持良好的心态，能够形成合理的治理结构，使企业的经营管理决策更为合理化、科学化。

闫：陈哥，看来您在企业管理和资本运作这一块相当有建树，我得向您学习啊。

我：客气了，您毕业于财经名校，您是学企业管理的吧？

闫：哈哈，还真叫您说对了。我想您肯定是工商管理高材生吧？

我：哈哈，高材生不敢当，也让您说对了，我是学了工商管理。

闫：一个职业经理人，说白了也是高级打工仔而已，职业经理人与老板深层次价值观念的不同，决定了职业经理人难以在民营企业长期生存。

我：真正的职业经理人与老板永远存在着一道心理鸿沟。

闫：一看您就是在企业里做过高管的人，分析的非常在理。在合作初期，由于双方都未看清对方的本质，加之合作之初的新鲜感和“蜜月期”，一切矛盾被掩盖。

我：随着工作的深入，职业经理人与老板之间不可避免地开始出现裂痕，深层次价值取向的分歧随着一些具体事情而逐渐暴露出来。比如，职业经理人要求对违纪员工严格按照公司已出台的《奖罚管理制度》进行处罚，而老板则主张“网开一面，下不为例”；职业经理人主张员工不得介绍本人亲戚入职，而老板则不予

认可。

闫：其实老板和职业经理人之间的差别与个人道德品质并无关系，完全是个人以往的经历和教育背景所决定的。

我：职业经理人与民企老板之间互相依赖、相互斗争的过程构成了中国民营企业发展的主旋律。

闫：职业经理人使企业扭亏为盈、走向规范的时候，就是职业经理人在企业“寿终正寝”的时候。

我：所以作为职业经理人一开始就应该充分考虑到这一点，因为这是所有改革中民营企业的共同规律。

闫：职业经理人的全部价值就在于用自己的牺牲去成就一个健康发展的企业，从而促进整个中国经济的发展。

我：我记得《明朝那些事儿》一书中写到万历首辅张居正为实现治国方略，哪怕牺牲当年一起奋斗的同僚也在所不惜，他感慨道：在中国历史上，共同创业的人大都逃不过“四同”的结局——同舟共济——同床异梦——同室操戈——同归于尽。

闫：从政如此，从企何如？我用“贫时举案齐眉，富时反目成仇”来形容“真功夫”的这场豪门恩怨再贴切不过了。

我：共同创业的元老尚且如此，那么我们这些所谓的职业经理人或者说是高级打工仔的最终命运就更不可能掌握在自己的手里了。

闫：唉……打工者必死！今天跟您聊天真是一件快意的事情，好久都没有人能跟我这么深入探讨过一件事情了。

我：那就是您现在在内心还是想自己创业，是这样的吗？

闫：说起来容易，做起来谈何容易啊！

我：您是财经名校的企业管理高材生，那您可以考虑借用别人的平台来创业啊！

闫：企业平台是老板一手打造的，他哪能让别人来借用他的平台来创业啊？

我：这也不是绝对的，我现在就能给您提供这样的机会。因为做过企业高管的我，在这个平台就成功地实现了创业的梦想，您想了解吗？

闫：有这样的好事啊？您说说看。

我：保险。

闫：您是做保险的？不会吧！

我：是的，这就是事实！

闫：说实话，我从来没有考虑过从事保险销售。

我：这很正常，我原来在一家民营企业做高管时，也从来没有这样想过。但是

我当年遇到了类似您现在这样的困境时，我抱着去看看的态度，结果就在这个行业打拼了十几年，结果……

闫：结果怎样了？

我：结果我发现借用别人给提供的平台来创业，也是能够实现人生职业甚至事业轨迹的再次螺旋上升的。

闫：说实话，我们今天这么深入的聊天，确实大大地改变了我原来对保险从业人员的负面印象，保险行业也有能人啊！

我：我还不是最厉害的，我们公司比我厉害的人还大有人在啊，您今天去我们公司考察一下，怎么样？

闫：好吧，看看再说。（我们的沟通，深入地探讨了心理轨迹和职业轨迹。其实这是我平时注意观察和思考财经、社会新闻的结果。如果没有积累，没有如此深入的沟通，他跟我来公司的可能性几乎是零。结果他就注册参加培训了，目前获得了不小的进步）

11.3 强调知识只有转化为生产力才能产生价值

素质高的人才往往很在乎面子，相信知识就是力量。但我们应该巧妙暗示他，知识只有转化为生产力才能有力量，才是实实在在可以衡量的价值。

对于这个做法，主要是针对高学历的人才而言，这要求我们增员人要有相当高的沟通艺术。对于高学历的目标增员，我们团队曾对这个做法做过深入研讨，大家的集体经验有以下五点：一是对其奉行的处世哲学表示高度理解；二是强调知识对人生发展的重要性；三是对其过往职业经历表现出高度关注；四是认真倾听他对社会的抱怨和负面情绪；五是对其价值取向做深入的分析。

案例 41

知名电器销售经理的增员过程分享

这位增员曾在国美电器某分店担任销售部门经理，已婚，性格内敛，知识面非常广。对人际关系的重要性不是很敏感。读研后工作 11 年了，其爱人是读大学时认识的校友，大专学历，负责这个增员办的一家翻译公司，家有一个女儿，6 岁。我们是通过他姐夫认识的，他姐夫是我的客户，2011 年 4 月中旬在马甸的麦当劳里，我们当时的对话过程是这样的：

我：李先生，晚上好啊，最近怎么样？

李：晚上好，目前处于失业状态中。

我：哈哈，其实准确地说，您现在仅仅是失去职位而已，而不是“失业”。因为您并没有真正的创立过自己的企业，严格地讲，您还没有事业，所以也就没有失去了事业一说。

李：在国美，现在失去职业，也就是失去了我的事业啊。

我：看得出来，您在国美的时候一定是用经营自己事业的态度来对待这份职业的，是这样的吗？

李：是啊，所以我才能干到部门经理这个岗位啊。

我：也就是说您认为这本质上还是一份工作嘛，唯一能说明的就是您真的努力过了。

李：嗯，本质上是这样的，我也确实努力过了。我觉得目前有三个深刻的体会吧。一是不管自己有多牛，给别人打工长久来看也只是权宜之计，永远不会获得心里的安全感。

我：那第二呢？

李：二是企业面临很多风险若不能及时给予预防、控制就要出事儿。我们个人更应该防微杜渐未雨绸缪。

我：嗯，您总结得非常好，那第三呢？

李：人在资本面前，真的很渺小。所以呢，我们应该争取变得更强大，才能获得应对风险的实力啊。

我：也就是说，您的体会是一个人一定要有真正属于自己的事业，要及时预控人生风险，要让自己变得更强大，其实也是您的三个期望，我说得对吗？

李：大哥，您说得非常对！

我：那您下面打算怎么做呢？

李：嗯……

我：好吧，既然您也不知道，那我建议您来我们公司发展吧，我确信一定能达成您刚才所说的三点期望，您觉得怎么样？

李：既然您都说到这儿了，那我过去看看吧。（他来考察了我们这个行业和公司以及保险营销这个职业以后，他就加盟了我们的团队）

如何解除增员担心做不好的顾虑

12.1 结合增员潜在需求，针对职级发展大纲给其找契合点

在前期的沟通中，要学会听话听音，有时候增员给您说出来的未必是他内心的真实想法。但您可以从他谈话的蛛丝马迹中，用暗示的方法引导他朝您所感知的他的隐性需求方面进行沟通，这样就能一箭中的，同时在熟悉公司职级发展大纲的基础上，加上身边和其现状相同或相似同事的故事，促使他逐步打破心理防线。

针对目标增员的潜在需求，充分利用公司的职级大纲和成功事例，需要我们掌握以下几个原则：一是对目标增员面临的问题做深入挖掘，并提炼出来，让其认可自己面临的问题；二是多用通俗易懂的打比方的方式让其意识到问题的严重性；三是对目标增员面临的问题做适当预测；四是结合公司职级大纲讲职业进阶的路径图时，穿插公司成功者案例；五是增员人讲述自己在这个行业的心路历程。

案例 42

北漂打工妹的增员过程分享

麦小姐，26岁，中专学历，四川成都人，气质不错，亲和力非常好。来京前做过服装销售，做过餐饮管理，来京后做过大型洗浴中心的前台，做过电话销售。她对自己从事保险销售非常没有自信。我们是在工商银行办理业务时认识的，由于等的人特别多，所以我们就她加入保险行业进行了深入的沟通。

我：美女，您好，您也在办理业务啊？

麦：您好！是的，今天人特别多，我的前面还有 80 多个人呢。

我：我发现您长得特别像一个明星。

麦：我像明星，您不会是逗我开心吧。

我：我觉得您长的特别像香港著名影星朱茵，是不是经常有人这么说？

麦：呵呵，您还是第一个这么说的呢。不过我蛮喜欢朱茵的。

我：是吗，看来她的影视作品您一定看得不少啊。

麦：她出演过好多脍炙人口的影视剧，比如《大话西游》、《逃学威龙》、《射雕英雄传》等。

我：看来您也是一个朱茵的粉丝啊，她的影视成就确实让很多影视圈的人羡慕不已啊。

麦：是啊，她好像获得过台湾电影金马奖最佳女主角提名。她不光出演过多部脍炙人口的影视剧，她还出过个人专辑《地震》、《玻璃》和《踢踢踏》呢。

我：朱茵要是知道北京还有这么一位忠诚的粉丝，不知道她要感动成啥样。

麦：我才不是北京的呢。

我：哦，请问您是来自哪里呢？

麦：我是四川成都的，天府之国。

我：经常听朋友说成都和重庆盛产美女，果然名不虚传啊，请问怎么称呼您？

麦：既然你们男士爱夸别人漂亮，那我就暂时保管着吧。哈哈，您就叫我小麦吧。

我：您说话真风趣！我只知道你们天府之国盛产小麦，怎么您也是小麦，您的名字不会是玫瑰吧？

麦：哈哈……我的姓是麦。

我：看来一个人的姓氏也有很多学问啊，今天回家我就去背百家姓去。

麦：我发现您这个人挺活泼开朗的。

我：傻人有傻福，我这人比较傻乎乎的，所以就喜欢逗朋友们乐乐。请问小麦您是哪年来北京的？

麦：我是 2007 年来北京的。

我：哦，已经 3 年了，你们成都也非常不错！省会城市，空气质量好，最重要的是你们成都的美食太让人不舍了。您决定来北京发展，看来您也是一个不甘于现状的人啊。

麦：树挪死，人挪活呗，老是在一个地方待着也没劲。

我：是啊，这个世界永远会给有目标和有远见的人让路，重新出发说不定就是新的机会呢。

麦：其实来北京也是被现实给逼的。

我：那您在成都难道遇到了什么不顺心的事情？方便跟我聊聊吗？

麦：看您这人挺好的，聊聊也无妨。我中专毕业以后，就帮我一个远房亲戚的服装店打理生意，这一干就是两年。

我：那您这两年也学会了怎么做生意了吧？比如如何跟人沟通，如何提高销售能力等。

麦：嗯，是啊。这两年也让自己增长了一些见识，因为我们当时店里的生意主要是针对中高档客户的，所以也让我了解了社会。经常和这些素质高的客户接触，也让我自身的素质得到了很大的提高。

我：那您后来呢？

麦：后来我姑在我们县城开了一个档次比较高的餐馆，她让我去给她帮忙打理餐馆的生意，这一干又是三年。

我：看来您的适应能力很强啊，横跨两个领域，也能应付自如。

麦：也不是自己的能力有多强吧，还是用心，所以就干得还可以。

我：那您在您姑姑家的餐馆做得有声有色，为什么又放弃了呢？

麦：我们都是成年人了，也得给家里承担一分担子吧。收入也提不起来，个人做餐馆管理总感觉没什么前途，所以就想到来北京闯一闯。

我：主要是想来北京寻找一个事业机会和增加自己的才干？

麦：没错。

我：看来您当时作决定来北京还是下了很大决心的，有一种不成功便成仁的冲劲儿。

麦：哈哈，您说的没错，为什么您会这么看呢？

我：那是因为我当年也有过这样的心路历程啊，所以才能理解您的感受。

麦：难怪总有人说经历是一种财富呢，看来是有一定道理的。

我：那您来北京以后，感受到了什么呢？

麦：无奈！

我：怎么讲？

麦：北京是有能力的人的天堂，北京是高学历人的天堂。

我：没看出来，您的年龄虽然不大，但少年老成啊。

麦：哎，我可不是少年，都进入剩女行列啦。

我：哈哈，您这么有气质的女孩怎么可能成为剩女呢，怕是您不给别人机会吧？开个玩笑啊，您来北京以后发展得怎么样？

麦：本来以为自己来北京能大干一场呢，但是现实给我泼了一盆凉水。我们学历低，没有在企业工作的经历，求职比想象的要难得多。

我：那您可以继续进入服装和餐饮领域啊。

麦：这两个行业我都待腻了，来北京就是想寻找一个事业机会，而不是简单的找一份工作。要是找一份工作，我还不如在成都呢，环境熟悉，收入也不比北京低多少。

我：我明白了，您是一个要强的女孩，就是付出再多的辛劳也要努力实现自己的梦想。

麦：是的，但生存还是第一位的。所以一段时间没有找到合适的工作机会，我在一个朋友的推荐下，到一家高档洗浴中心担任前台。

我：那这种环境可能并不是您喜欢的环境吧。

麦：您说的没错，素质高的素质低的，什么人都有。我只干了半年就辞职了。

我：然后继续寻找事业机会？

麦：然后我通过一份人才市场报找到了一个做电话销售的工作。虽然我的学历比较低，但是公司对我的沟通能力非常认可，所以就侥幸找了我现在一直在干的这份工作。

我：听完了您的奋斗历程，我最想说一句话。

麦：什么话？

我：有志者事竟成，破釜沉舟，百二秦关终归楚；苦心人天不负，卧薪尝胆，三千越甲可吞吴。

麦：大哥，您好有文采啊，小妹佩服！

我：小妹，您对您的现状感觉怎么样？

麦：您要听实话还是要听假话？

我：告诉我您内心的呐喊！鲁迅爷爷说了，做人要诚实！

麦：哈哈……大哥您太好玩儿了，我一点都不喜欢我的这份工作。每天都是做同样的一件事，不停地给陌生人打电话，鼓励他们报我们公司推出的财务认证课程。每天上班都是一种痛苦，但为了生存和面子还得继续、继续、再继续。

我：人的本能都是逃离痛苦，走向快乐，但您要生存，要对得起父母，要对得起自己的良心，所以就勉强支撑着。

麦：是啊，您说我容易吗？

我：那您觉得您目前要迫切解决的事情有哪些呢？

麦：我觉得最最重要的就是寻找到一份给我快乐、自信和未来的事业。但未来又在哪里呢？

我：您的未来就交给我来给您打理吧，怎么样？

麦：您？什么意思？把我都搞晕了！

我：我的意思是给您推荐一个真正符合您自身条件的事业机会。

麦：什么机会啊？

我：保险销售。

麦：您没有搞错吧，我怎么做得了保险啊！

我：您没有进入这家电话销售的公司之前，您会电话销售吗？

麦：不会，不过公司给我们做了一周的实战培训，然后自己慢慢摸索就熟悉了，现在做得还不错吧。

我：那不结了嘛，你们公司每天都给你们培训吗？

麦：我都干了快三年了，就是到公司时给做了一次培训，以后就没有了。

我：您来我们这个行业，我们公司给您每天培训，给您免费提供一个创业的平台，而且团队里的每一个同事都会想方设法地帮您成功。除了保险这个行业，还有哪一个行业能做得好呢！

麦：你们公司有底薪吗？

我：那您觉得像您这样的年轻人成长重要呢，还是挣钱重要呢？

麦：那当然是长本事重要啊。

我：那您觉得短暂的工作机会重要呢，还是一辈子的事业机会重要呢？

麦：我来北京就是寻找事业机会而不是一份工作机会。

我：那您觉得如果生存有了保障，是不要考虑发展呢？

麦：是啊，人不能光顾着眼前，得考虑长远，否则没有远虑必有近忧。

我：那您还有什么理由不来我们公司拓展您的未来呢？

麦：大哥，今天跟您聊了这么多，又把我心中的梦想之灯给点燃了。我去看看再说吧。

我：好，这个周末欢迎您到我们公司考察。您的手机号是？

麦：我的手机号码是……

我：小妹，今天跟您聊天真是一件非常愉快的事情，这个周末我联系您。

麦：好。（这个曾经的打工妹，在这个周末又做出了一个人生抉择。后来她在这个行业赢得了真正的信心。）

12.2 充分结合增员经历和优势，强调入司将会优化其职业生涯

我们要帮助增员分析他的职业轨迹和职业成败得失的可能原因。只要您愿意，总能挖掘出他身上的闪光点。把他的不成功的原因归结为机制的原因而不要归结为他个人的原因，同时强调来到保险行业能够规避他以前失败的经历，还能充分发挥他的优势，这样就有获得认同的可能。

针对这个策略，我们增员人要做一个思考者。不要就事分析事，而是要学会换位思考，努力把握增员给您所分享职业经历的内在心里动机。

关于这个策略我的增员经验有这样几点：一是帮助增员分析有过去的职业经历得失，比如性格原因、机制原因等；二是结合你们探讨的失败原因，告诉增员来保险公司可以规避过去的风险；三是在充分挖掘增员身上闪光点的基础上，告诉他来我们公司可以进一步发挥他的优势；四是告诉增员，要优化自己的职业轨迹，需要改变原来的思维惯性；五是要不断地用肯定语气鼓励他作决定。

案例 43

曾担任过村委会村长的增员过程分享

刘先生来自江苏省连云港市农村，38岁，高中学历，有两个孩子，爱人在老家一个超市上班。他本人曾担任过本村的村长，承包过建筑工程，来北京寻找事业机会，是个十足的金庸迷。我们是在北京市昌平区天通苑地铁站随缘认识的，我们当时的对话过程是这样的：

我：先生，您好！请问您在这儿等人吧？

刘：您好！没有啦，今天是休息，所以就随便看看。

我：哦，今天是周三，您没有上班吗？

刘：我们的工作不需要天天上班的。

我：我明白了，那您肯定是大老板啊。

刘：呵呵，为什么不需要天天上班的人就是大老板呢？

我：因为只有大老板才有充裕的时间来自由安排啊！

刘：难道小老板就不可以吗？

我：休息也是人的一种权利啊，那当然可以了。

刘：问题是……

我：问题是小老板一休息，那生意就可能飞了，对吗？

刘：哈哈，您说的有道理，生意不仅仅是飞了，而是可能就没有生意可飞了。

我：哈哈，大哥您说话真幽默！请问怎么称呼您呢？

刘：哦，我姓刘，请问您贵姓？

我：刘哥，您好！我姓陈，就叫我小陈吧。请问刘哥您在哪里高就呢？

刘：哈哈，我是无处可就啊，混呗。

我：我感觉您可能是搞工程的吧，因为您身上有很多包工头的特征。

刘：哦，您不会是侦探出身吧。

我：看来我是猜对了，因为一般来说承包工程的老板与人相处能力很强。

刘：哈哈，包工程的一般看起来都像土豹子，这倒是真的，尤其是小包工头。

我：哈哈，您太谦虚了不过说实话，您这人心态非常好，而且身上有一种超然的自得其乐的美。

刘：哈哈，也就是无奈吧。

我：刘哥，跟您聊天真是一件很享受的事情！对了，刘哥，您现在承包的是什么性质的工程呢？

刘：哦，我现在也就是一个建筑工程上的臭皮匠而已。

我：呵呵，我们常说，三个臭皮匠赛过诸葛亮。其实有时一个臭皮匠，也能弄死三个诸葛亮呢。

刘：哈哈……小人物有时能量也是很大的，不过您的说法有点诡辩的味道啊。

我：名人强词夺理叫雄辩。凡人据理力争叫诡辩。

刘：看来我小瞧您老弟啦。

我：我们的价值不是别人说了算的，而是来自于我们的创造啊。我们价值取决于我们想要什么样的生活，更取决于我们为自己的理想做了些什么！

刘：嗯，您的话没错。关键是社会现实老是捉弄我们平民百姓啊。

我：看来刘哥这么多年也经历过很多人生的风风雨雨啊。

刘：岂是一些风风雨雨，而是很多起起伏伏啊。

我：人生只有经历过风风雨雨，才能体会到生活的真味道，人生只有面对过起起伏伏，才能感受到命运的真力道。

刘：老弟，看来您也是一个有故事的人。

我：但说实话，我对您的过往风雨起伏更感兴趣。因为您比我年长，所以我想您如果能跟我分享，一定能带来很多有意义的借鉴作用，刘哥您觉得呢？

刘：客气了，虽然我自己在社会上也磨炼了这么多年，但我感受最深刻的是选择朋友非常重要。

我：嗯，选择什么样的朋友，有时就是选择了什么样的人生啊！

刘：社会上流行着这么一句话：娶老婆应娶小昭，交朋友应交令狐冲，做男儿最好做乔峰，出来混还得是韦小宝！其实是非常贴切的，但是实际操作起来总是雾里看花，难辨真假。

我：是啊，小昭是金庸心中最爱的女主角，她是金庸武侠小说《倚天屠龙记》的女主角之一。她身藏秘籍乾坤大挪移心法，看似天真烂漫，可爱大方，聪明坚强，天资绝色善解人意，温柔体贴。实则善于伪装，聪明城府、心机才学不输赵周二女，为所爱甘居奴婢，端茶递水。

刘：在遇到危机的时候，能够挺身而出，具有相当的指挥才能，有大将之风，

这点在绿柳山庄外的表现就可以得到证实。即使碰到精明的杨逍，也问不出她任何破绽，给她蒙混过关。

我：可以说他在心理上表现出和年龄不相符的成熟，为大局设想，总体上很安静乖巧，但有时候也能够比任何人牙尖嘴利。虽然富有心机，但却很善良，不像赵敏和周芷若那样轻视人命。

刘：老弟，看来我们都是武侠迷啊，那您觉得令狐冲呢？

我：令狐冲是金庸武侠小说《笑傲江湖》的男主角。令狐冲性格的可爱处，是金庸笔下人物之最，他比杨过多了几分随意，比韦小宝多了几分气派，比乔峰多了几分潇洒。

刘：我认为令狐冲性格的主要特点是喜欢交友和侠义率真。他个性开朗随和，喜欢交友，而且不论贫贱富贵正邪，只要是合心意的，一律交之。做到这一点很不容易，首先必须健谈，诙谐，有性情，大度，还得有些独门花招。比如开篇华山派弟子谈到大师兄的时候，提到他的“使出师父所授的气功来，竟不换气，犹似乌龙取水，把大半葫芦酒喝得滴酒不剩”，骗惨了一个老叫花。把这个法门搬到酒肉朋友的饭桌上，也一定是讨人喜欢的。会武功的人不少，但是令狐冲却用此来喝酒，真可谓是个性散漫俏皮得紧了。

我：令狐冲虽然尊敬师父，但是心里却自有乾坤。因为他是个性情中人，性情中人时不时会有散漫之举，有自己一套待人处事的办法。不像岳不群的投机取巧远远淹没了真性情，所以尽管师徒共同生活了十几年，两人却没有半点相似之处。

刘：令狐冲最大的特点是“侠义率真”，给人印象最深的是他人品的珍贵。他从不为世俗礼法所拘，只要自己认为对，哪怕世上人皆反对，他也不为所动。他算不上一个成功人士，出身来历平淡无奇，武功方面虽习得独孤九剑、吸星大法，危急关头以此保命杀敌，但大部分时间却是重伤重病，甚至连一个街边无赖也打不过。令狐冲绝对没有古之侠士最为推崇的“为国为民”的想法，但仍令人感动，教人敬畏。他毫无心机，从来没有什么使命感、名利心，没有任何“千秋万载，一统江湖”的野心。只需有酒，有音乐，携所爱之人平平淡淡终老一生，便可“笑傲江湖”。

我：哈哈，今天真是快意人生啊，原来您和我是“江湖”同道中人啊。那刘哥您为什么说做男儿最好做乔峰呢？我很期待您的精彩点评！

刘：乔峰是金庸小说《天龙八部》书中当之无愧的第一男主角。乔峰的降龙十八掌，武功如其人，正气凛然、不投机取巧、简单且威力无穷，素来为江湖人所敬仰。乔峰活得那么风光，又当官又发财，身边美女如云，这是多少人所追求的。不管是为皇帝办事的，还是在江湖混饭吃的，梦寐以求的理想啊！但乔峰最后自杀了，他为什么要自杀呢？乔峰的悲剧，揭示了苦苦挣扎饱受煎熬的灵魂和其凄婉悲壮的命运，揭示了那些具有高度道德和理性精神的人们要比常人要经历更多的苦

难，付出更大的代价，有时甚至是生命的代价。

我：刘哥，看得出来，您对乔峰的内心世界体会非常深啊。应该说乔峰是英雄，但他不是豪杰。英雄能牺牲自己，成全他人，而豪杰却不能。豪杰能接受儒家文化，英雄却不能。刘邦、朱元璋是豪杰，不是英雄。刘邦能在逃跑中将自己的儿子推下车去，说明了他的极端自私。朱元璋将同自己起事时的一帮老弟兄斩尽杀绝，说明了他的冷酷无情。豪杰能翻云覆雨，能为了煮一个鸡蛋烧别人的房子，对于伦理道德，豪杰说那只是一块“遮羞布”，刘邦拿儒生的帽子当便器，便是明证而英雄却深受其害，比如说岳飞、史可法、袁崇焕、谭嗣同等，在某种意义上，同乔峰一样，与其说死于儒家道德，倒不如死于自己内心坚守的道德底线。

刘：可能乔峰的命运与自己有几分相似吧，所以体会就非常深。

我：哈哈，看来您还是一个深情男人啊，知道男人在这个社会里就是一个矛盾体，进退有度。稍微把握不好就会惹火烧身，看来出来混还得学韦小宝啊。

刘：哈哈……您说得太对了，尽管韦小宝身上毛病不少，但是他最懂得生存与发展之道啊。韦小宝是金庸小说《鹿鼎记》中的主人公。他这个人狡猾、活泼、好动、好胜、懒惰、忠义、圆滑。

我：其实韦小宝这个人物形象也给我们很多的启示。

刘：老弟，您谈谈韦小宝教给我们的为人处世之道吧，我们切磋切磋。

我：好，既然刘哥说了，那我就谈一点我的体会吧。我觉得韦小宝首先是特别珍惜生命，支持他的不是什么大道理，而是生命中最本质的东西，那就是为了追求人生的质量，求变图存，铭耻奋勇。韦小宝可能是最懂得钱只是一种工具的，是身外之物，而国人的另一种“劣性”守财也因此没有在其身上表现出来。

刘：也许没有人比韦小宝更不学无术，但也没有人比他更有自知之明，而且从不骄傲，所以才能不断“百尺竿头更进一步”。

我：您说得很对，自知者为智嘛。他这个人也非常坚韧不拔，看过他对阿珂那段，恐怕没有人会怀疑其韧性。

刘：但我觉得最感天动地的是他这个人特别珍视情义，也许他经常骗人，但大多都是善意的谎言。他从未伤害过对其有恩之人，而且为朋友也总能挺身而出。

我：但我觉得韦小宝最独到的是他对人性的深刻洞察能力，如果小宝活在现代他一定是心理大师，其对于人性的了解也是最为透彻的。所以才能时刻把握对方的心理，说出相应的话来。如果人人都了解这个道理，纷争一定会少很多。

刘：韦小宝也是金庸塑造的最成功的人物形象之一，虽然不学无术，但绝对有主见，其处事之果敢更是他人所不及。哪次遇险不都是谈笑风生？此种大丈夫气概少有人及。虽然他有此优点，却决不逞英雄。

我：是啊，不过他非常懂得为人处世的，给人留有余地，懂得表现并不算什

么，知道收放自如和进退有度才是高人。

刘：哈哈，看来您比金庸还金庸啊。

我：哈哈，我们聊了金庸四部经典武侠小说的男女主角，您的视角和观点给我带来了许多启发。尤其是您讲到乔峰时，我发现您是非常动情啊，看来刘哥您过去在识友择友这一块有很多的独特感悟啊，方便跟老弟分享一下吗？我很期待！

刘：说到识友择友这个话题，就不得不把我过去的经历都抖出来了。

我：您愿意分享，我非常感兴趣。

刘：我高中毕业以后，可以说没什么出息，就在家务农，偶尔也跟村里人出去打工。我在市里的一家农机具生产公司做过销售，但由于我这人比较忠厚，加之进入公司做业绩心切，当时被一个经销商给骗了。

我：哦，具体情况如何？

刘：因为自己当时还是算头脑灵活吧，所以到公司一个多月，公司派我到河南片区开发市场。但是河南洛阳就有中国第一拖拉机生产厂，所以市场非常难以打开，在与灵宝市的一个经销商接触以后，感觉他这个人很热情，也很实在，对我们厂家也不像其他经销商一样，狠命地杀价。我们接触了一个月以后，他打算试销我们的收割机。

我：那应该说是开了一个好头啊。

刘：问题就出在这里了。按规定，我们厂要求经销商必须首先支付30%的首付款才能发货，当时这个经销商声称自己资金周转有点儿困难，探讨我能否帮他垫付一部分资金，当时我由于做业绩心切，就帮他垫支了3万元钱。

我：难道最后他不认账了？

刘：是啊，人家开口闭口说没有这回事儿，差点把我气个半死。因为当时涉世不深，也没有让他给我写借据，所以我就只能哑巴吃黄连了。这可以说是我第一次因为识人有误，给自己带来的伤害。

我：也就是说，这次受到伤害的经历，促使您在识友择友方面提高了警惕性。

刘：大家都在说，人都应该吃一堑长一智的。但是在我担任村长的经历中，又发生了一件识人有误的经历。

我：哦，方便跟我聊聊吗？

刘：由于我在这家工厂做过几年销售工作，有过一些社会经验，加之我这人在村里的口碑不错，所以村民就把我推到了村长的岗位上。别看农村这个小天地，担任一村之长也不简单。

我：您说的没错，就像美国总统奥巴马能当好美国总统，但是他不一定能当好中国的一个县长一样。

刘：没错，因为两种岗位对人的素质要求不同。而且就村长这个岗位来说，他

要求一个人要有很强的基层工作经验，要对农村人的意识观念以及性格和为人处世习惯有深刻的洞察能力。

我：那您在担任村长的过程中，为村民办了很多事情吧？

刘：我在任期间，领导村民通水通路，还为村里办了两个工厂，一个是工艺品公司，一个水泥制造厂，效益也不错。

我：看来您在村子里一定不负众望啊！

刘：就在我感觉良好的时候，就被人给算计了。我们村里的水泥厂厂长，也是我一手培养提拔起来的，可以说我是非常信任他。但就是他说我有贪污受贿嫌疑，结果镇里就不问青红皂白地把我给免职了。

我：您的意思是说，这次又一次因为识人有误，而让自己蒙上清白之冤？

刘：是啊，而且是背后被人捅了一刀。这种切肤之痛，比自己的亲人骂一顿打一顿都要难受得多。

我：人心险恶，不得不防啊！那您后来就走出村子，去寻找新的事业机会了吧？

刘：是啊，然后就到南京和上海去寻找发展机会。5年来我总共在3家公司做过，当过职员，也当过主管。

我：那这5年的打工生涯，让您感受到了什么呢？

刘：难受！

我：所以就想到自己创业。

刘：我何曾不想啊，接着我就到南京、深圳和广州考察项目。但去了以后才发现很多是皮包公司和隐形骗子公司。而真正有实力的公司，他们的项目，自己要做起来，没有个百八十万资金，那简直是痴人说梦！

我：所以还是给别人打工去。

刘：然后我就给一些包工程的老乡和朋友当小包工头，一直到现在。其实也是心有不甘，但社会就是这么现实，我们普通老百姓还能怎么样呢？

我：刘哥，您觉得您的这几段职业经历中，之所以出现布朗摇摆运动的关键原因是什么呢？

刘：我觉得是我的性格导致的，太实在，又不安分。

我：嗯，您说的可能只是一个原因，可能还有其他的原因。

刘：您说说看。

我：我觉得一个重要的原因是您一直在给别人打工，所以自己就永远难以施展自己的才华。

刘：那我当村长就不是打工啊。

我：哈哈，您当村长就是在给全体村民打工啊，您当村长不就是不计辛劳地为

他们服务嘛。

刘：哈哈，从这个角度来说是啊！

我：其实还有一个原因，您想创业但没有资金支持，没有平台可用。所以即使有偷天换日的本领，也只能虎落平阳和龙游浅水啊！

刘：老弟，您真是一个会思考问题的有心人！

我：所以您才会对乔峰的命运性格有如此同病相怜和惺惺相惜的感觉啊！

刘：是，我最爱看的金庸小说就是《天龙八部》。

我：如果乔峰生在唐朝，他会活得自由自在；如果乔峰生在元朝，他可以叱咤风云；可是，他生在宋朝，通过自己的奋斗也当上了丐帮帮主啊！

刘：他也不容易啊，他如果来到我们的时代，我想他可能是一个大将军啊！

我：哈哈，您的想象力真丰富啊！我想我们所处的时代肯定要比宋朝的环境要开明得多。我想如果您能找到一个好的事业平台，我确信您也有可能成为某一个“丐帮”的“帮主”。

刘：机会哪里求呢？平台哪里有的呢？

我：我这里有一个事业机会，我想它不但能够规避您的性格在传统行业内的不足，而且在我们这个行业，您的这种性格反而是难能可贵的品质。因为我们最需要的就是诚恳的实在人和不本分并追求改变现状的人。我们的公司给您免费提供一个事业平台，做大做小在您自己，那么您就有机会经营自己的企业王国。您也可以自得其乐经营自己的一亩三分田，别人左右不了您的事业方向和大小。事业做大做小跟资金多少也没有关系，唯一需要的是您今天就做一个决定。

刘：老弟，真有这样的好事，您给我介绍介绍啊。

我：保险。

刘：保险啊，您是做保险营销的？

我：是啊，您看我们每天要做的事情就是不断的跟各种各样的朋友聊天，多惬意的一件事情啊！

刘：那我完全没有心理准备。

我：您让您的性格劣势变成财富吗？您想获得一个免费的事业平台吗？您想有现成的巨额资金和项目来创业吗？

刘：想啊，哈哈……

我：那您就没有理由拒绝我了，怎么样？

刘：好吧，今天跟您探讨金庸小说，又跟您唠叨我过去的陈年旧糠，收获很多。

我：彼此彼此，我们共同进步吧，您的手机号是？

刘：号码是……老弟，再见！

我：刘哥，周末见！

12.3 使增员认识到自身性格特点及职业发展阶段性特点，加上其家人的期望，促使其理解接受增员人的意见

性格决定命运。职业发展的不同阶段个人的心理成熟度和实际需求也有很大的不同，我们要强调来到这个行业能够让他的性格特点扬长避短，充分的发挥其自身优势，针对他的职业发展阶段分别就初入社会期（18 ~25 岁）、成长期（26 ~35 岁）、成熟期（36 ~50 岁）和衰退期（51 岁以后）给他分析公司能够给予的不一样的发展契合点，而每一个人所处的年龄阶段不同，他所处的职业阶段也应该有所不同，他承担的各种使命也有所不同。而且任何人都或多或少的背负着亲人的种种期待，用亲情的力量来促成有时能够带来奇效。

关于这一方法，其实我们在平时的增员中很少去琢磨，什么样的性格会导致什么样的命运。如果我们能准确地把握增员的性格，往往就知道如何和增员对话了。

我们平时在增员的过程中要注意以下几点：一是让增员讲述过去发生在自己身上的故事，引导增员认识到自身的性格优势与不足；二是告诉增员性格没有优劣之分，只要选对事业平台，就能充分发挥自身潜能；三是引导增员认识到企业用人也有阶段性任务的特点，自己不同的职业阶段需要和企业所处阶段实现对接；四是帮助增员分析自己身上承担的家庭使命；五是告诉增员如果不改变目前的心理和职业状态，将来会面临更大的人生挑战。

案例 44

复杂人生经历男士的增员过程分享

下面我要给各位朋友讲一个曾经成功创业但目前在人生低潮，需要寻找机会的私营老板的故事。高先生，42 岁，陕西汉中人，高中学历，但人生阅历非常丰富，个人社会历练绝非一般。他打过工，办过厂，对生活的体会非常深刻独到，看似憨厚实则圆滑。曾在辽宁本溪煤矿给朋友带领 50 多人的挖煤工。我们是 2008 年在陕西老乡会上认识的，由于我们当时在同一桌，谈话投缘，所以一直保持联系。2010 年 8 月我约他见面，当时我的想法是给他推荐一款公司的万能险，所以就有了如下的对话：

我：老乡，您好，我们又见面了。

高：老乡好，您最近好吗？

我：嗯，托各位老乡的福，过得还算可以呀。您今年在向哪方面发展呢？

高：哦，我现在给我们老乡在北京承包的工程管人。

我：那就是说您现在也是一个包工头啊。

高：哈哈，什么包工头啊，一个工程到我们这里只有骨头可啃啦。

我：哈哈，我们吃排骨不是专门找猪骨头吃嘛，关键是看什么性质的骨头啊。

高：我们现在承包的这点工程都是看在老乡的情面上，才有这么一个机会啊。

我：是啊，在家靠父母，出外靠朋友。要想钱进账，还得靠老乡！

高：哈哈……是啊，所以我们才能经常保持联系嘛。

我：高哥，嫂子和孩子现在都来北京了吗？

高：嗯，我都面临生存问题，他们要是来了，还不跟我一块住桥洞啊。

我：您太谦虚了，根据我对您的了解，不敢说您能发大财，至少您现在在我们老乡中也算是个人物了。

高：哈哈，老弟您就知道给您哥顶高帽子，戴着头疼啊！

我：您说的我能体会得到，不是有一句话叫做“盛名之下，其实难副”嘛？所以说您说您怕别人戴高帽，我非常能理解！

高：家乡人总感觉咱们在首都混，一定是挣了大把钞票，获得巨大的成功。实际上，每天其实还是在为吃饱肚子着急啊！

我：大哥，您别这么叫穷啊，老弟现在不会向您借钱啊，您一百个放心吧，哈哈……

高：老弟，那您告诉我您现在有多少存款？

我：说是死存款，我还真没有多少。主要是买了很多保险，做了其他的一些投资。按照我们这些理财人的习惯，就会想着如何让钱生更大的钱。毕竟有点钱就是有点钱的活法，有大钱就有大钱的过法啊。

高：其实您刚才说得非常客观，我们的老总不知道在全国承包过多少大小工程，但是他跟我来聊天，他说他手上的存款不到10万元。当时我都不信，但是后来他小舅子跟我说这是真的。

我：因为他的钱要么投入到了不动产，要么投入到了更大的项目中去了，要么借给五亲六故做投资买卖去了。

高：是，没错。您说就我这样的穷光蛋，外面还有人借着我的五万多，没有还给我。加之去年年前我在北京买了一套房子，首付一交，然后就由富翁变成“负翁”了。

我：所以有钱人买了房从高楼起步，小老板买了房从零起步，而普通的工薪族或者普通打工者就得从负数起步了。

高：哈哈，没错，我现在就是从负几十万元开始啦。

我：高哥，你们平时晚上都是怎么安排夜生活的呢？

高：一般都是和工友一块喝喝小酒，打打扑克。不过去年元月份和一位朋友去了北京法源寺以后，我的晚上生活做了一些调整。

我：哦，为什么您去北京法源寺一趟就会发生这么大的改变呢？

高：是因为我主动和一位高僧聊了一会儿，所以让我改变了我的一些生活想法。我记得他对我说的影响最深刻的一句话就是：我们是父母前世的仇人，妻子是我们前世的恩人。

我：也就是说我们在前世尽管是父母的仇人，但是父母来生仍然会拿出最无私的最浩瀚的爱来养育我们并牵挂我们一生；而爱人前世是我们的恩人，这辈子她仍然无悔地跟我们风雨同行。

高：是啊，这是世界上多伟大的爱呀！我们太不懂得珍惜他们了，所以我就会利用晚上来钻研业务，学习企业管理，学习人际交往技能，以便将来能够在最短的时间内给他们带来幸福！

我：父母的爱感动天地，妻子的爱海枯石烂。

高：是啊，这些年来我也风风雨雨跌跌撞撞地走过了，但总感觉亏欠他们的太多太多。

我：哎呀，我们高大哥也有动情的一面啊，原来您也经历过很多人生的起起伏伏啊？

高：您说的没错。我也曾经辉煌过，也曾陷入过人生的极度低谷。

我：哦，高哥，您方便给我分享一下您的过往辉煌和奋斗的经历吗？

高：既然我们是老乡也是朋友，说说也无妨啊。

我：好，我对您的故事很感兴趣！

高：我呢，出生农村家庭，1986年也就是18岁高中毕业，然后在小叔的介绍下，在我们地级市下属的另一个县县办酒厂上班。虽然叫酒厂，但是有几大拳头产品，包括白酒、饮料和果酱等，我从业务员一直干到公司的供销科科长。

我：这个职位就相当于企业的关键中层岗位，主要负责采购和销售工作。

高：没错，后来企业效益不好，所以就进行改制，公司的三大拳头产品一分为三。我当时在我叔的帮助下，承包了白酒这一块。当时三年的承包费主要是设备和厂房使用费用是20万元，年上缴利润指标是10万元。

我：当时你们这家公司的白酒业务在您还没有承包前是什么情况？

高：我没有承包前我们公司的白酒一年销售收入也就是30万元的样子，纯利基本上为零。虽然原来公司做账每年都有盈利，但是改制前的审计结果是每年利润基本为零，有些年份甚至是亏损。

我：那这种情况下，是什么因素让您下定决心去承包这个酒厂的白酒业务呢？

高：因为我是供销科科长，我深知企业效益搞不上去的根本原因。

我：能详细讲讲原因吗？

高：公司效益搞不上去主要原因有三：一是酒厂厂长是一个公务员下来担任的，他根本不懂如何管理企业，成天就想着如何搞生产，没有想着怎么去摸透市场，不了解市场到底需要什么产品，也不重视产品开发，十年就一个口味一个包装。

我：说白了，就是一个官僚主义者。

高：您的评价是非常准确的。二是企业不重视人才的培养，没有员工技能的提高，没有绩效评价，甚至销售员都是拿固定工资，这样酒厂的发展举步维艰。

我：也就是说，没有建立人才成长机制，信马由缰，职工自生自灭。

高：是的，三是没有成本控制机制，额外费用支出奇高，甚至中饱私囊的现象也很严重。

我：没有成本控制就是有再多的营业额，最后利润也会被吞没掉。总体来说这个酒厂就是一个乱摊子。

高：所以，根据我在市场一线的打拼判断，只要我承包能做好三件事，白酒这一块业务就能起死回生。一是以产品开发和市场营销作为工作的牛鼻子，二是建立奖勤罚懒的绩效机制，三是做好成本控制。

我：那您的这临门一脚踢出去的效果怎么样？

高：当年就见成效，当年销售收入将近100万元，实现三倍增长，除去上缴利润10万元外，我个人还赚了22万元。

我：那说明您的经营管理工作还是蛮有成效的啊，那后来呢？

高：第二年企业效益就急转直下。原因是我们市里的一家实力雄厚的酒业公司调整了市场主攻方向。原来我们公司生产的低档酒主要是针对一般农村家庭，而他们原来主要攻坚的市场是城市居民，但是我承包的第二年他们把农村市场也作为重点来进行市场开发。由于我不甘心就这样轻易地被打败，所以我当时就做了一个大胆的决定，在我们县电视台做广告，以期扭转效益颓势。

我：广告打出去以后，效果怎么样？

高：刚开始还是有效果的，但是我们市里的那个酒业公司必定比我们实力更雄厚，他们就在我们县的黄金播出时间打广告。结果我在和他们的较量中，就把第一年积累的利润全部花光，还欠了电视台一笔广告费。

我：结果就不了了之，放弃了。

高：死撑着也没有结果，必定资本的力量还是很强大的。

我：后来就彻底放弃了？

高：也不是彻底放弃了，一个人一旦创过业，那说明他胸中一定埋着一颗不安

分的心。后来我就返回家里，当时国家正在大力鼓励发展乡镇企业，我们乡长听说了我的创业经历，他希望我能东山再起。

我：哦，这样的好事儿您肯定是不放过的。

高：是啊，当时我们乡政府建议我开一家果醋饮料厂，因为当时这个市场几乎是一片空白，国内只有河南有一家饮料厂在试着开发这种产品。但是当时估计他们3年内都不会投入市场。

我：这应该说是一次难得的机遇啊，那当时谁为你们开发果醋饮料呢？

高：因为我们乡党委书记有一个亲戚在西北农业大学担任教授，他手上正有果醋的产品研发项目，而且这个教授承诺，只要我们能将它的专利市场化，每年拿销售收入的1%给他就可以了，这几乎是白给的专利项目。

我：所以你们就信心满满地开始建厂投产了？

高：是啊，当时这个教授还承诺给我们定期做技术指导，而且我们县政府主管工业的副县长承诺帮忙给我们贷款500万，分三期到位。加之我们乡政府筹集了30万元资金，我自筹了10万元资金。

我：也就是说你们的启动资金是40万元？

高：是40万元。所以就由我来主持果醋饮料公司的厂房建设，以及生产线的前期调研考察工作。

我：那应该说这个果醋饮料公司的起步还是相当不错的。

高：等到我们基本把厂房建设的差不多的时候，我们就指望县政府给承诺的500万元贷款了。

我：那这个贷款进展得怎么样了？

高：说起来就生气，这500万元贷款我们等得黄花菜都凉了，最后只给我们筹集了30万元贷款，连一些基本的办公设备都买不齐，更不用说设备、原材料、市场渠道建设以及品牌建设了。

我：那你们这一等就等了多久？

高：我们一等就是3年啊！真是不堪回首啊！我这一想，何时才是个头啊，上面最后都怕见我们了。所以乡政府就只有忍痛割爱，把我们建起来的厂房租给了一个外地的养猪专业户，每年租金3万元。

我：拍脑瓜决策，真是害人害国！那您每年是否也要分一部分租金吧？

高：因为这座厂房，我当时的投资额占了40万元的1/4，所以每年就拿7500元，也不知道这笔投资何时能收回呢。

我：我们个人有时在社会的现实面前真是无能为力啊！

高：可以说从1986年到1996年这10年简直不堪回首啊，其中的煎熬和痛苦，没有经历过的人是永远体会不到的。

我：我非常能理解您的感受！谁搭上这档子事儿也不会好受。且不说外债，关键是这10年是您人生的黄金时间啊。钱可以挣，但失去的宝贵时间永远也找不回来了。

高：所以我就在反思，自己是不是个创业的料儿呢？

我：其实，回顾您的这两次创业，您的思路是非常正确的。比如说第一次创业，您的临门一脚就是这个酒厂起死回生的回春术啊。但是后来由于竞争对手过于强大，您想到了用广告的方法来拓展市场就是很好的思路，甚至可以说当年您的做法都具有非常强的创新性。

高：是啊，作为私营企业在1990年左右做广告，那确实是轰动当地的新闻啊！

我：同样，第二次创业，您也投入了100%的精力和智慧。但由于县政府的不作为，才导致您的创业梦想再次搁浅。那后来就像之前讲过的去辽宁本溪帮人带班挖煤？

高：老弟，您的记性不赖啊！我是1998年3月去本溪挖煤的，到2000年就开始给别人带班挖煤，直到2005年我才把所有外债还清。

我：那从2006年您就基本上没有外债压力了，但是我估计您的家庭负担又起来了。这时您38岁左右，孩子教育以及父母的赡养就摆上议事日程了。

高：我是1989年结的婚，所以到2006年我们的孩子就得参加高考了，所以从2006年到2010年我们家庭的主要任务就是解决孩子的大学费用问题，每年2万元左右。

我：这笔费用对您的能力来说倒不会有太大压力吧？

高：孩子上学费用倒不是问题，问题的关键是我母亲身体不好。从2006年开始到现在天天离不开药罐子，这几年就是我母亲的病压得我是喘不过气来。好在我父亲的身体还一直不错。

我：也就是说从2006年到2010年，您孩子上学和母亲生病这两个经济开支大项同时并存，这对您来说，这种煎熬可能比您创业的压力还要大啊！

高：是的，他们都是自己的亲人，所以他们给我的心理压力更大。而创业没有成功大不了生活过得差一些而已。

我：也就是说您从煤矿出来就这样断断续续地承包一些小型的工程来做，是这样的吗？

高：也就是通过这种方式来度过余年了吧。

我：高哥，您今年才42岁，怎么就这样自暴自弃了呢？您刚才不是还在说钻研专业知识和企业管理知识吗？现在您说的这些话怎么就像泄气了的气球了？！

高：哈哈，老弟，我刚才是在慨叹自己的大半辈子，蹉跎了岁月，没有什么建树，我有时也在想命运难道在捉弄我？

我：人一生的发展，有时是基于实力和机会以及外围环境的配合才能走得顺，从您这些年的发展历程来看，您的发展思路是非常好的。

高：光有思路也难成事啊……

我：高哥，那您回顾自己多年的奋斗历程，您觉得哪些体会是值得跟老弟分享的呢？

高：哈哈，分享谈不上，体会倒是有一点吧。我觉得我之所以走得不顺，主要还是自己的眼光不够长远。比如第一次创业时如果能够预测到我们的竞争对手也要进入农村市场，那么按照我当年的经济实力，我就不会接手这个酒厂的白酒业务。还有，如果要创业，没有一个可靠的平台也很难成功。为什么呢？比如第二次创业，如果有一些过硬的关系，那么我们自己在银行贷款也就不会致使果醋饮料公司胎死腹中了。再有就是对未来没有危机感将会让自己在未来面对危机时束手无策。比如从1995年到2010年，如果我提前做好准备，也就不会让我那几年在担心和压力中度过了。

我：高哥，我发现您的分析解读能力非常强，您的体会就是三个：人生要看得远，成功需要平台，做好危机管理。我的理解对吗？

高：老弟，您说的没错！

我：那您现在心中还有创业的梦想吗？

高：说没有，那肯定是假的。问题是机会和条件都不具备啊。

我：如果我给您提供一个重新燃烧梦想的机会，而且能够让您重新弥补过去因为眼光不够长远、没有创业平台以及没能应对未来危机的缺憾，您会不会考虑呢？

高：如果人生能够重活一次，我一定考虑！

我：此话怎么讲？就是说这辈子您不打算打翻身仗了？

高：那您说说您给我提供的是什么机会吧。

我：保险。

高：保险难道能再给我一次机会？

我：我敢肯定！凭着您的丰富人生阅历和良好的沟通能力以及在北京工程建设领域的人脉积累，我相信一定会给您带来人生创业梦想的真正腾飞！因为我们这个行业就是免费给您提供创业的平台，这个行业正是给您这样有远见和有忧患意识的人准备的！

高：老弟，这世界真有免费的午餐吗？

我：我们公司确实给想创业的您提供了免费午餐，关键是看您是不是愿意把他捧在手上呢？

高：老弟，我会认真考虑您的建议的！

我：好，高哥，我期待您的佳音！（他到公司考察后就加盟团队了）

如何辅导准增员成长

13.1 凡事讲策略，多鼓励少批评，多示范少空话

有相当一部分人加盟这个行业是抱着试试看的态度，加之新增员原来在传统行业或者非金融行业习惯了朝九晚五的工作节奏，也习惯了每月到月底领工资的固有思维，当他们加入到保险这个需要更多发挥主观能动性的行业以后，需要时间来转变思维模式和行为模式。展业中面对客户的拒绝，开始工作时遇到了很多难题，都需要我们耐心多鼓励、多支持、多暗示、多示范、多引导，多用正面思维，让他们多接触正面的东西。以鼓励为主，以批评为辅，同时自己以身作则，用行动告诉他们在这个行业，他们的价值来自于他们创造的价值。辅导增员四大方式：一对一面谈、二次早会（夕会）、电话沟通、陪访展业。辅导新人的六大时机是：参加岗前培训时、正式上岗后、展业受挫时、陪同拜访时、出单转正时、参与公司或部门组织的各种活动时。

记住，增员来到这个行业，我们的责任才刚刚开始。对于如何辅导增员，扩大留存率，是我们增员的后续任务，否则将会前功尽弃。

自己多年的经验告诉我要做好以下几点：一是必须在内心对增员的层次做一个准确的区分，对不同层次的人才要采用不同的对策；二是在增员正式上岗前要给增员打好预防针，让他明白在保险行业可能要做一些思维和习惯的调整；三是对增员进入行业后遇到的不适要及时疏导；四是随时进行一对一的方法和技能的培训；五是适当陪访，并努力让增员尽快有进账，以便稳定军心。

案例 45

行业顶尖精英分享新成员引导之策

如果大家看了前面的案例的话，我曾经跟郑总监探讨“什么样的增员有发展潜力”这个话题，我也和他探讨过如何辅导增员成长的这个话题。我们这次的沟通过程如下：

我：郑总，周末愉快！

郑：周末愉快！

我：最近一段时间部门发展怕是突飞猛进了吧？

郑：哈哈，主要是新人比较多，我在琢磨怎么让这些增员迅速产生生产力。

我：是啊，他们能迅速取得业绩也是他们能够留存的关键因素之一啊。

郑：您最近怎么样呢？

我：也是面临同样的问题，所以今天才来向您取经啊。

郑：咱们共同探讨吧。

我：郑总，对于如何辅导增员，扩大留存率，这是我们都非常关注的热点和难点。您能否在这个议题上给我们提供一些思路？

郑：我个人觉得我们必须要在心里面对增员的层次做一个准确的区分，同时针对不同层次的人才要采用不同的跟进辅导对策，这样才能取得明显的效果。

我：也就像老师们经常说的因材施教。

郑：您的理解没错，因为每一种人才他们基础都不一样。如果眉毛胡子一把抓，就没有针对性，那跟进辅导效果就会大打折扣。

我：郑总，上次您和我分享的关于人才、人财、人物、人灾、人裁和人渣的分类，我觉得对我们辅导增员，很有指导意义啊。那我们平时如何跟进好这六类增员呢？

郑：如果我们能够对目标增员做出合理分类，分类跟进策略是这样的：

对于人才，采用“赶驴”策略，耐心多督促，多指导，多鼓励，多支援；

对于人财，采用“牵狗”策略，争取多谈心，多请教，多尊重，多感化；

对于人物，采用“骑马”策略，努力多学习，多舞台，巧牵制，巧暗示；

对于人灾，采用“拉猪”策略，用心多跟踪，多观察，多沟通，多引导；

对于人裁，采用“戏猫”策略，超脱多考察，多分析，多判断，多劝导；

对于人渣，采用“灭鼠”策略，忘记它存在，多否定，多明言，多排挤。

我：哈哈，刚才您这番关于各类增员跟进策略的高见，给我很大启发，实战性特别强。

郑：这是我多年观察分析总结的一点心得而已，还需要大家一块儿来完善，以

便咱们共同提高。

我：郑总，您觉得我们除了要确立对增员进行分类跟进这个大原则之外，是否还有更多的具体问题也要给予适当的关注呢？

郑：因为来到咱们这个行业的增员，一般都是从传统行业或者非保险的行业进入我们这个行业的。所以，除了在入司前的观念沟通之外，在增员参加完公司组织的代理人培训后，正式上岗前要给增员做一些心理调适。

我：您的意思是让他明白在保险行业可能要做一些思维和习惯的调整。

郑：没错，他们原来在非保险行业，思维方式都是比较保守的，习惯领导给他们安排好工作，然后按部就班的做好一些工作，不懂出现问题，马上请示领导。

我：而那些原来创业的小老板呢，他们虽然有很多经营性的思维，但由于常年很少受到约束，所以做事的随意性比较大，习惯比较散漫。

郑：对于做过公司高管或者大老板的人士，一般自己都非常有见识，喜欢思想自由驰骋。对于我们的增员人，他们一般都不太重视。而我们增员人大多都没有应对“人物”的经验，往往不知所措。

我：所以说，如果能够在他们正式上岗前给他们打好预防针，往往能够实现心态和态度的平稳过渡。

郑：这个工作看似无关紧要，实际上如果没有做好这项工作，往往使得我们的各类增员正式入司后有一种“受骗”的感觉，严重者还可能恼羞成怒。而另外的一部分性格稍温和增员的展业激情迅速滑向不温不火的“沉睡火山”。

我：郑总，那我们在给增员打了预防针以后，对增员正式进入公司以后遇到的各类问题要进行及时疏导吧？

郑：对于进入我们这个行业的增员，在实际的展业和增员过程中，他们肯定会遇到很多的挫折甚至打击。所以当增员进入正式工作状态后，对遇到的不适要及时疏导，帮助他们分析增员过程中遇到的各种难题，帮助他们解决展业过程中遇到的各种非难，不断鼓励他们自我调适，学会慢慢面对挫折感。这个时间大概在三个月左右，这段时间往往是增员能否在这个行业留存的关键阶段。

我：如果说前面这些措施是输血的过程，那么我想我们应该随时进行一对一的方法和技能培训，以便提高他们的造血能力。

郑：只有增员能够独立开展业务，而且签下了第一张陌生保单的时候，那么我们就应该放手让增员去发挥自己的才干。如果能保持此状态，那么这个增员基本上就能留存下来。

我：那么我们增员人怎样做好适当陪访工作呢？

郑：陪访的目的是为了现身说法，更是为了给增员提供基本的思维框架，陪访的目的也是为了让增员尽快签单。

我：我们陪访基本出发点还是为了让增员尽快有银子进账，以便稳定军心。

郑：但是保险这条路还是得靠增员自己的悟性和努力，才能走出康庄大道。

我：郑总，具体来讲，我们辅导增员除了陪访之外还有哪些方式？

郑：辅导增员有四大方式：一对一面谈、二次早会（夕会）、电话沟通、陪访展业。

我：能详细谈谈前三种辅导方式吗？

郑：“一对一面谈”主要用来解决增员的士气和心理问题，也是建立私人感情的一种有效手段。这里一般不要把保险作为主要话题，而更多的谈一些社会、生活等轻松的话题。

我：那二次早会或者叫夕会呢？

郑：这次会议的主要目的是培训增员的展业和增员的技能，保险观念的灌输和增员的实战沙盘演练。同时也要解决增员遇到的各种实际问题。

我：好，对于电话沟通的主要目的是解决其在外展业遇到的实际问题，还有就是通知信息，或者做一些鼓励等。

郑：是这样的，总之，对增员要有耐心，多鼓励，多帮扶。

我：好的，谢谢郑总！

案例 46

期待与众不同讲师的增员过程分享

我在这里还要给大家分享一个培训讲师的增员案例：龚女士，38岁，山西平遥人，毕业于山西财经大学，离职前是北京一个培训机构的人才激励方面的讲师。她有强烈好胜心，喜欢与别人比较，以成就衡量自己的价值高低。看重形象，是工作狂，惧怕表达内心感受；是希望能够得到大家的肯定。她是个野心家，不断地追求有效，希望与众不同，希望受到别人的注目、羡慕，成为众人的焦点。我们是在曾仕强老师的培训课上认识的，下面是我们在午餐时的具体对话过程：

我：龚姐，您听了曾老师的课程感觉怎么样？

龚：一个词，实用。

我：因为曾仕强老师的培训是立足于中国的文化和国情的，就像余世维老师一样，这些课程也是他们自己多年的管理经验的科学总结啊。

龚：没错，要培训就得找那些有实战管理阅历的人。

我：因为他们是对业绩负责的，而不是仅对这堂培训课程负责的。

龚：是啊，他们总结的管理经验的正反两方面的例子，就能让我们少走很多弯

路啊。

我：他的课程有很多忠告可以说是切中了管理上的要害。

龚：但是我们很多管理者总是有意无意地在踩这些红线，如果不能反省自己的管理上的问题，即使再学多少管理理论和方法，也是枉费心血，照样在管理这条路上走向死胡同。其实对我们个人来讲也是如此啊。

我：我们常说失败是成功之母，可惜我们似乎很不擅长吸取教训，所谓不见棺材不落泪，不到黄河心不死。

龚：是啊，我们不妨从教训出发，从残酷黯淡的现实出发来改善自己。负的方法和正的方法一样重要。

我：没错，除非自己运气差到了极点，否则我相信成功不会不眷顾我们的。

龚：人生的最大苦恼，就是孜孜不倦地努力却还是失败！

我：当然很多人的失败是既有客观的因素也有很多主观因素。对于客观因素，比如不利的遗传背景，对于生来就脑力不足的人，好主意是不会多的。

龚：有一个弥补这种缺点的方法，就是组织个智囊团，求得别人的帮助。

我：哈哈，您的这个建议不错，不过也有儿童期间受到不良环境的影响：“嫩枝弯曲，树乃倾斜”。很多人的犯罪癖性，都是儿童时期接触不良伙伴或邪恶环境造成的。

龚：比如生活在治安环境非常差的小区内或者父母由于离婚，导致儿女没人监管。或者父母本身就是马大哈，任由孩子自生自灭。

我：当然也有一部分人是因为身体健康原因，阻止了个人的成功。

我：没错，也有一部分人是由于受到的教育有限，这是比较易于改善的。经验证明，最有教养的人，往往是自我造就或自我教育的人。

龚：要成为有教养的人，所需要的不仅仅是大学学历，更要学会能取得生活所需的一切，但又不损害旁人的权力。

我：教育不止包含一般知识，还要包含那些有效又能持久运用的特殊知识和常识。

龚：没错，我们身边很多有知识而没有常识的人，做了很多事说了很多话让人啼笑皆非啊。

我：您说的没错。当然还有一种情况看似是好事，如果处理不好反而是坏事儿。

龚：您是指目前社会上出现的一些负面的“富二代”现象吗？

我：哈哈，是的。并非自己努力而获得权力和财富对他们来说往往是祸不是福。

龚：没错，爆发的财富比贫穷更容易招致危险。

我：这里也有一个相反的原因就是一些人没有钱，所以他们第一次创事业常常会失败。

龚：如果他们一旦发生了失误，而又没有足够的资金帮助他们渡过难关，彻底的失败便是注定的了。

我：没错，我们的人生其实还有一个非常重要的精神财富，那就是婚姻对象的选择。

龚：如果选错了配偶，这也是最普遍的一种失败原因。

我：没错，除非婚姻关系和谐，否则，失败就难以避免。

龚：尤其是这种失败，能把一切成功的形象都毁坏，在中国更是如此。

我：您说得非常对。不过也有很多人不是因为客观的因素导致失败的，而是一辈子像无头苍蝇乱撞，一事无成。

龚：嗯，您说的没错，有很多人缺乏明确的生活意向，可以说没有中心意向或明确目标而盲目努力的人是毫无希望的。

我：是的，大目标需要大雄心，小目标需要小欲望。如果缺乏中等以上目标的雄心，对于人生漠然、不求上进的人……

龚：对于这样的人我们是不存什么奢望的。不愿意付出的人，也不过如此。

我：这种没有生活目标的人，往往也是缺乏自制能力的人。任由航船在社会这个大海里漂流。

龚：是的，这些人往往缺少自律意识。

我：在我们能控制环境以前，必须先学会控制自己。

龚：也就是说自我主宰是我们所要解决的最困难的问题。如果克服了自己，您更会被您自己克服了。

我：没错，您若走到一面镜子前，您会同时看到自己的最好朋友和最大敌人。

龚：您说的没错，人生最大的敌人就是自己。

我：如果我们无法控制无中生有的欲望，人的赌博天性，会驱使千百万人趋于失败。

龚：这类例证可由1929年美国华尔街的破产故事而得知。那年竟有千百万人曾想在股票红利上赌博而发财。最后却一无所有。

我：华尔街的这一幕正在中国的部分股民的投机行为上体现得淋漓尽致，如果不知节制，无异于暴饮暴食、淫欲无度。

龚：对自己的任何一种放纵，都是成功的致命伤。

我：是啊，人生最高的境界就是能和自己的内心实现和解，又能通过毅力消灭自己的毛病。

龚：是啊，大多数人开始都能做优秀的人，却很少有人把已经开始的一切工作

妥善地完成。

我：人们总是在遇到第一个挫折时，便全盘撒手放弃。而坚韧，是没有其他任何东西可以替代的。

龚：以坚韧为座右铭的人最终会发现，失败的魂灵也会感觉厌倦而一走了之，因为失败无法与坚韧拼到底。

我：我觉得很多人失败，还有一个原因就是不诚实。

龚：诚实是没有什么可以代替的。一个人也许由于受到无法控制的环境压力，而一时权宜作伪，可他并不会受到永久的损害。

我：至于故意选择作伪骗人的人，则是毫无希望的。因为真相迟早会被人得知，于是他就难免身败名裂。

我：您说的没错，一些经常爱说谎话的人，其实他们的性格往往有很多缺陷，为了逃避恐惧，他们往往采取说谎的方法来自我安慰或者达到特定的目的。

龚：没错，有很多人特别恐惧贫穷、批评、不健康、失恋、衰老、死亡。

我：所以说我们必须克服它们，然后才能有效地推销自己。还有一种就是迷信与偏见，迷信是恐惧的一种，它也是无知的信号。

龚：没错，偏见则是狭隘的一种，成功的人都是胸襟坦荡、无所畏惧的人。成功拒绝自大而好虚荣。

我：这两种个性好似警告别人不可靠近的红灯，它们对成功会有致命的打击。这种性格上有缺陷的人，一旦出现他们不愿意看到的失败，往往就会出现个性消极的状况。

龚：没错，以消极的个性拒人于千里之外的，没有成功的希望。成功者，是由积极力量的运用而获得的。

我：而这种力量则又是由别人的协作努力而成的。消极的个性绝不可能诱发别人的协同努力。

龚：是啊，由于不能与人合作，由此而失去好职位和好时机的人很多。

我：任何一位消息灵通的商人和成功者都不能容忍这个缺点。没有热情便不能取信于人。

龚：尤其是热情具有传染性，有热情而又能控制的人，在任何团体中都受到欢迎，而缺乏热情又会让他们过分谨慎小心。那些绝对不想碰碰运气的人，往往在别人都选择完了，才捡起残羹。

我：过分谨慎与太不谨慎同样不妥，人生本来就是含有若干机遇成分的。另外在性格的因素上还有一个致命的问题就是，对于任何事情都是固执己见的人，是很少能够上进的。

龚：不能包容，意味着不能吸收异己的知识。

我：不能吸收最新的知识和能力就意味着自己落后于人了。没有包容能力如果还固执，那慢慢就养成了把自己窝在自己制造的小世界里的习惯了。

龚：是啊，习惯这东西有时有很大的力量，养成了好习惯就是一辈子的财富；如果养成了坏习惯，那就像癌症的病毒一样，慢慢地浪费了自己一生的宝贵时间。

我：没错，比如拖延的习惯，这是大部分人最普遍的失败原因。“拖延老人”站在每个人的阴影里，等候着破坏您的成功机缘。

龚：有很多人一生都是失败的，为的只是要等待适当的时间到来，才着手做那些值得做的事情。

我：我们应该奉劝一句：别等待了，时间永远不会“正好”的。站在哪儿就从哪儿开始，就使用您能够拿到的任何工具，更合用的工具会在做着的过程中找到。

龚：是啊，这世界上永远不会有最合适的时机的，与其在那里等待浪费时间，浪费金钱，还不如马上就行动呢。

我：说到浪费，有乱花钱习惯的人也是不能成功的，主要是因为他永远处在窘困的局面中。

龚：是的，要养成储蓄一定比例收入的好习惯。银行里的存款，能为您发展事业提供一个坚实的基础。

我：可以说，没有钱的人，在与人交往中，别人提出什么他都会接受，因此很容易上当或满足。

龚：刚才我们分析了很多主客观的外在因素。其实一个人能否成功还有一个重要的内在素质，就是个人的能力要素。

我：嗯，您说的没错，比如没有做确切决定的能力，成功的人能够果断地下定决心，而失败的人则是慢吞吞地做出一项决定。

龚：犹豫与拖延是孪生兄弟。遇见其一，往往也遇见另一位。我们务必在这对兄弟完全抓住我们、送我们去做失败的苦役以前，就消灭它们。

我：而且我发现犹豫不决的人，做事往往缺乏专注的努力。

龚：没错，万事通的人不能精通某一个事物，只有将自己努力集中在一个主要的目标上，才容易成功。就像很多职场上的人一样，今天想在这个行业干，改天想去那个行业干。

我：没错，他不断地在选行业，不能深耕细作，而且一旦选错了行业，进入了自己所不喜欢的行业中就更难获得成功了。

龚：是啊，还有一种选择，这就是选错了事业上的同伴，这也是最常见的失败原因之一。

我：为自己选择职业或事业时，必须极其留心选择您的领导和同伴，他们应能

够激发您的灵感，使自己成为聪明而成功的人。

龚：没错，我们都会效仿与我们过从甚密的人。选择一位值得效仿的领导和同伴，让他们成为自己的贵人！事业必会飞黄腾达。

我：太对了，问题是很多人都不愿或者不能看清楚自己，也不愿意改变自己。

龚：哈哈，毕竟人要革自己的命总是最难的。

我：龚姐，您一开口就口吐莲花，您的很多想法和观念，给了我很多启发啊。

龚：哈哈，得了吧您，别拿我开刷啊。

我：好好，咱们就别再互相吹捧了，不过我很好奇，您是怎么走上人才激励培训这条路的呢？

龚：其实也是一个偶然的的机会才钻到这个行业的。

我：您为什么用“钻”字来形容自己进入这个行业呢？

龚：咳，我们进入这个行业不仅需要天分，也需要自己主动出击寻找机会才有可能。

我：那就是说您对原来从事的职业很不满意，对吗？

龚：是啊，我大学期间学的是工商管理，原来没有进入大学之前，总感觉管人是一件很了不起的事情。因为我舅舅在一家国有企业做主管，所以一到我们家就经常跟我爸妈聊他们公司的事情，说得唾液横飞的。

我：原来是受您舅舅的影响才学工商管理的啊，那当年您填报志愿，您爸妈没有给您什么意见吗？

龚：我爸妈都是山西平遥的普通工人，他们根本不了解这些报考专业的东西，我爸就给我提了一条，要报考那种将来能管人的专业。

我：哈哈，也就是说他们被人管了一辈子，有点想借您给他们翻身的意思啊，看来您的肩上担子不轻啊。

龚：哈哈，估计他们潜意识里可能是有这么一点吧，所以我大学填报志愿就是我舅舅给做的主，就报了山西财经大学的工商管理学。

我：结果还真被录取了？

龚：是啊，侥幸考上了。

我：那您大学毕业就来北京发展的吗？

龚：哪儿有这么好的运气啊，1995年大学毕业了就进入永济一家国有企业做人

事管理工作，这一干就是三年。

我：这三年您收获了一些什么呢？

龚：这三年简直是虚度光阴啊，不但没有学到什么技能，还把自己大学四年学的专业知识忘得一干二净。

我：那您在大学学的专业知识在这家国企没有派上用场吗？

龚：这家国企都是几十年的历史了，我们一个小小的大学毕业生能改变的了几十年的思维惯性吗？

我：如果让您当人力资源方面的领导，说不定凭您的能力还能推动公司在一些方面革故鼎新啊。

龚：是啊，我的领导虽然也是党校的本科毕业生，但做人力资源工作完全都是凭感觉。还不让他们做什么战略人力资本管理，仅仅是一些基本的绩效管理，发布规定的时候有板有眼的。但是一面对具体的人和事的时候，就完全不是那么回事儿。

我：您的意思是绩效管理完全凭各自主管的主观感觉和关系的远近来决定？

龚：是啊，这样一些只干实事不会搞关系的员工就会次次吃亏。我也试图给我们公司领导写过一份公司人力资源管理建议书。

我：结果是石沉大海，没有了回音，对吗？

龚：您说的没错。

我：所以您慢慢地就变成了公司人力资源管理方面的旁观者了，然后在公司上班就成了机械式的动作了。

龚：是啊，我原来以为自己的建议能得到领导的重视，然后自己大干一场呢。

我：看来您原来还是想在这个公司有一番作为的，但是环境逼着您由雄心万丈到愤怒不已再到无语，到最后闪人。

龚：是这么一回事儿，此处不留爷，自有留爷处，哈哈……

我，哈哈，那您就开始琢磨着来北京发展了？

龚：是这么想的。但是就在我打算辞职来北京的时候，我爸爸患上肾衰竭，所以我就不可能离开山西了。

我：也就是说一边在这家公司上班，还得一边抽时间回家去照看爸爸，对吗？

龚：是啊，为了照顾我爸方便，就把我爸接到永济治病，我妈也一起过来了。这一折腾就是快两年了，好在我爸的病情得到了缓解。

我：那您有没有因此而负债呢？

龚：单位给报销了一大部分医疗费用，我借了三万多块钱外债吧。这倒问题不大，我爸看病带后期病情恢复，我就在这家国企待了6年多啊。

我：关键是把您职业起航的黄金时间给耽搁了，那您爸爸现在身体怎么样呢？

龚：谢谢您的关心！还算不错，身体恢复得不错。因为我爸妈都退休了，互相照顾得还不错。

我：那您来北京以后，情况怎么样呢？

龚：我发现自己就像一个村姑似的，好像与这个时代脱轨了好多年一样。

我：那您来京的求职路还顺利吧？

龚：刚开始就到各个人才市场去海投简历，但回信者寥寥无几。

我：您大学毕业于国内知名的财经院校，我估计是北京的用人单位考虑到您是来自永济这样的一个小城市的国有企业，不熟悉北京的人才政策吧。

龚：哼，才不是呢。一些用人单位对我们这些来自四线甚至五线的城市求职者有很多心理歧视。他们觉得我在落后的地区上班，对我不太感冒。

我：那您在求职的这段时间，心理承受着很大的压力啊，而且这种压力又不能让父母知道。如果您是一个男孩子，他们还担心的少一些。

龚：是啊，所以一切压力只能自己默默地承受。

我：那事情是怎么出现转机的呢？

龚：转机来自我的主动出击。我有一次到中关村苏州街人才市场去求职，去得比较早，有一个用人单位他们去的也比较早。我听到他的秘书叫他老板，这时我就主动跟那个老板打了招呼。

我：估计您这么叫他一声老板，他都很意外吧？

龚：哈哈，是啊，然后我们就在外面聊了一个多小时，最后他就把我聘为他们公司的人事主管了。

我：哈哈，有时与其守株待兔，还不如主动出击，说不定成功的概率更大呢。

龚：是啊，我在这家民营企业干了五年，这个老板是广东人，观念比较开明，允许我大胆地实践自己的想法。

我：那您在这家公司有一种被认可、被重视的感觉。

龚：有老板让我放手去干，我就把自己的很多想法和做法都付诸实施了，结果效果还不错。

我：那您既然取得老板的信任，您的职位也有了提升吧？

龚：是的，我去公司的第三年就被提拔为公司的人事部经理。

我：这时的您就有海阔凭鱼跃的感觉了，也给了您接触外面精彩世界的机会。

龚：在我们公司2006年年末选择培训机构的时候，就认识我现在任职的这家公司老板，他一再邀请我加盟他们的团队。

我：结果您就动心了？

龚：是啊，我发现自己非常喜欢这种培训机构的文化氛围，所以就一直干到现在。

我：这个行业也是优胜劣汰非常明显的行业啊。

龚：您说的没错，讲师的收入是与我们带来的销售业绩挂钩的。

我：也就是说，一旦自己没有了讲课的机会，也就是自己事业寿终正寝的时候，对吗？

龚：是这样的，这个行业本来也是弱肉强食的，因为优秀的讲师天天在冒尖儿。

我：如果您不能在讲台上进行培训了，那您还能做什么呢？

龚：因为这个行业也是吃青春饭的，如果年龄大的人不能继续讲课了，公司的后勤行政更不可能使用我们了。

我：因为年轻人使用成本更低，学习能力更快。

龚：那是肯定的啊。

我：龚姐，我想你们这个行业因为知识老化或者没有市场号召力的讲师，年龄大了就离开行业的应该不少吧？

龚：是这样的，非常多啊。

我：龚姐，作为女士一旦过了40岁，就是求职的一道门槛了。我觉得您应该马上为自己找一个干的时间越长越值钱的事业，就像医生一样的。否则将来一旦真的遇到了这样的职业危机，您怎么去应对呢？难道去靠老公吗？

龚：这也是我正在思索的事情啊，我老公是通州区的一个普通公务员。

我：因为您是个不服输的女强人，如果出现这样的职业危机，那您在您爱人面前就没有了说话的底气了，那您将来拿什么去孝敬父母呢？而且您从山西来北京求职的那段灰暗的记忆，我想您一定会记忆犹新吧。最重要的是您离退休的这十几年怎么度过呢？而40岁左右又是一个人的职业黄金期啊！

龚：是啊，确实应该给自己找一个退路了，要么是找一份稳定的工作，要么就是自己创业。

我：如果找一份稳定的工作，您将会非常痛苦。因为培训行业的企业文化和普通的传统行业的公司有很大的差异性。

龚：我就是喜欢培训行业的文化氛围才跳过来的，但是要在培训行业继续生存都会面临同样的问题。

我：是啊，如果您自己去构建创业平台，那种生存和发展的压力将会是非常大的。而且就是创业也只能是你们培训行业，因为您对这个行业最熟悉。但是您也知道这个行业要发展起来没有巨额的资金来开路，要想在北京这个培训公司多如牛毛的市场里杀出一条血路，几乎是没有什么可能的。

龚：您分析的非常对啊，那我该怎么办呢？

我：我给您的建议是找一个能把您在培训行业的优势得以更好发挥的事业平台，同时这个平台的文化氛围跟您现在所在行业相似的，这个平台能给您提供无限的发展可能，这个平台还能把您职场上最重要的资源——人脉最大程度予以整合，发挥巨大的经济效益。

龚：天呀，这世界上哪有这样的好事儿啊？

我：有，就是保险。

龚：保险？！

我：因为只有保险营销这个平台符合您自己的需要，让您的优势得以发挥、文化氛围相似、有无限发展可能、带来巨大经济效益、越老越值钱的，怎么样？

龚：有您说得这么好吗？

我：因为我就是资深的保险营销人员，所以我的体会也是最深刻的。

龚：您不是说您在一家公司做销售管理吗？怎么成了做保险的了呢？

我：因为我就在保险公司管理着一个几百人的团队在开拓市场嘛，这不就是销售管理吗？

龚：您这家伙太厉害了，我投降了，哈哈。

我：龚姐，那您这个周末去我们公司考察考察，怎么样？

龚：虽然您是善意的谎言，但是您的分析还是蛮有道理的，好吧，我去看看。

我：好的，我等您的好消息。（这个周末她来听了我们公司的行业说明会，经过简单的沟通，她就决定加盟我们的团队了。入司以后，她充分利用自己在培训行业拥有的高端客户群优势，发展势头非常好）

13.2 鼓励增员多参加公司和个人举办的各种活动，强化其信心

鼓励增员参加公司举办的各种答谢会、酒会、培训会、讨论会或者研讨会，这会促使增员更深刻地理解这个行业。一方面丰富他们的实战技能，另一方面当他们看到成功的楷模会让他们增强坚守和发展的信心，同时也增强了团队的归属感，从而激发他们展业的激情。

我们在实际操作中要注意以下几点：一是只要时间允许，鼓励他们多参加周末举办的各种培训；二是鼓励他们和团队中更多的成员成为朋友，以便互通有无，增加经验；三是多组织增员参加自己所在团队和个人组织的司外社交活动，增进彼此了解，加深感情；四是参加的活动要有选择性，要么是增加技能，要么是增强信心，要么是强化感情；五是对于增员感受到的负面信息要及时给予正面引导。

案例 47

资深经理分享成员融入团队的体会

关于这一点，我曾经和一个资深部门经理何经理讨论过如何鼓励增员多参加司内司外活动，我们当时的对话过程是这样的：

我：何经理，晚上好啊！

何：晚上好！您很准时啊。

我：哈哈，这是对人的基本尊重啊。今天晚上我受团队的委托，向您请教一下关于怎样鼓励增员适当参加司内司外活动的实战经验。

何：鼓励增员适当参加司内司外活动的主要目的是建立团队归属感和培养团队精神，让增员对保险行业增强信心，同时增加他们的实战经验。

我：何经理，鼓励增员参加司内司外的活动是否在时间安排上有一些原则？

何：一般来讲，只要时间允许，只要活动是有价值的，就应该鼓励他们多参加。如果时间不允许的话，可以鼓励他们多参加周末举办的各种培训，比如公司的答谢会酒会或者公司和部门组织的其他实战培训。

我：这样就可以让增员自然而然地浸泡在公司的文化之中。

何：没错。当他们看到别人通过这些活动获得了签单，就会进一步增加他们邀约客户的积极性。当他们参加培训获得了实战技能，获得了签单的机会，获得了增员的成功，那么他们就会更积极地参加公司的培训，甚至自掏腰包去参加司外的有偿培训课程。

我：也就是说这样的活动给他们带来了正循环的力量和惯性。

何：是这样的。还有就是参加司内司外活动，我们可以鼓励他们和团队中更多的成员成为朋友，以便互通有无，增加经验。

我：因为团队中成员的想法和做法最容易影响他们的思维习惯和做事风格，当他们成为朋友以后，就能取长补短，吸收一切对自己有用的做法和想法。

何：呵呵，当然这需要增员有主动学习的意识，做一个有心人。其实司外活动有时效果也非常好，通过野外郊游或者家庭聚会的形式，在不知不觉的聊天中达到了彼此了解和增加信任和增进感情的作用。

我：你们的做法，给我们辅导增员开拓了一条新路子，就是在司外的轻松聊天中，不仅放松了心情，还完成对增员保险观念和技能的培训。何经理，那对增员参加活动的内容安排上有哪些指导呢？

何：是的，参加的活动要有选择性，增加技能、增强信心和增进感情是我们指导增员参加活动的基本原则。参加活动不是越多越好，如果没有选择性，我们增员就会疲于奔命，不仅没有达成预期的目的，反而会影响增员的情绪。

我：何经理，我想和您探讨最后一个主题，就是增员一旦接触到公司的负面信息，我们应该怎么应对呢？

何：对于增员感受到的负面信息，如果是真实的，要如实相告。但要说明事情已经过去，而我们的公司巨大平台不会影响到个人的发展；如果是虚假信息，那就告诉他们可能是信息传播失真，就当是开个玩笑就好了。

我：何经理，非常感谢给我分享的有关增员参加司内司外活动的具体做法，祝您工作愉快。再见。

何：客气了，再见。

案例 48

做事豪爽商场导购的增员过程分享

我这里给各位朋友呈现的这个增员案例是我的一个客户。董女士，33 岁，吉林省吉林市人，离职前是一个商场的导购主管，温和友善，表达婉转含蓄，但慷慨大方，做事豪爽。我是在她那里购物认识的，我们之间曾有如下一次关键的对话过程：

我：小董，最近业绩怎么样啊？

董：可以用惨淡来形容吧。

我：您的这个柜台销售不太理想，目前可能是季节性的因素造成的吧？

董：也不是啊，我们旁边的那个专柜销售就不错啊，可能是我今年 33 岁，鬼门关，要走霉运吧。

我：哈哈，您还相信这些啊，这有什么根据呢？有的人在 33 岁这一年发大财走大运的多的是。

董：也是。如果我们都相信命，还不如去算一下，如果哪一年运气不好就休息，哪一年运气好咱就大干一场，免得费神费力也没有收获啊，哈哈！

我：哈哈，是的。有很多人喜欢去算命，也常常将“命运的安排、命中注定、我的命不好”等的话语挂在嘴边。

董：就是不知道命运是自己造成的。

我：是啊，怎样造的呢？是我们的“心”造成的。

董：经常想好事，自然来好事；经常想坏事，也会来坏事；心想事成嘛！

我：不管好事坏事，只要您想，按照因果法则，因缘成熟一定能成。如果想好事会成，想坏事就什么都不会发生，那叫做自己欺骗自己。

董：哈哈，没错，自己认真想想都觉得没有这个可能时候，就不要再自欺了。

我：是啊，我们的“心”造成了我们的运气时好时坏。既然是我们的“心”在作怪，那只要懂得不想坏事，只想好事，我们的运气就一定好。

董：我经常想好事，但为什么就不来呢？

我：确实，我们经常想好事，想钱，想有福，想健康，就是不来。那么我们来看看自己日常是怎么做的。

董：通常我们在做一件事前，总是用逻辑推理想出事情会出现的各种情况，然后想出各种应对方法，给自己留很多的后路，想如果不成功最多是什么都没有。

我：对啊，正是我们想出来的这些各种情况，给我们自己设置了重重的关卡，设置了重重困难。

董：我们的心在患得患失中起伏，失败的恶念远远超过成功的信念。

我：是啊，所以我们成功的少，失败的多呀！您冷静仔细地想一想，我们平常是不是这个样子的？

董：哈哈，是有一些这样的，有时是自己把自己给吓倒了。

我：可以说，同台吃饭，各自修行，改造命运只能自己改，别人帮不上忙。

董：父母只能教我们吃饭、走路的方法，饭要自己吃，路要自己走。

我：没错，老是想不劳而获，等别人来解救，这样的人怎么会有出息呢。命由己造，相由心生，福祸无门，唯人自召。

董：您说的一套套的啊！

我：客气了！命运是“心”造的，改变命运亦要由“心”上改，除此之外其他一切方法都改变不了命运。

董：问题是我们在这样的商场里再怎么干，也不可能有什么大的出息啊。

我：哈哈，这个问题仁者见仁智者见智啊，有的人很满足现状，有的人即使身价千亿也不知足呢。

董：也是，人的欲望哪有尽头啊！

我：但关键是对得起自己的梦想和家庭，这就足够了。

董：梦想，对我们来说都不知道梦想为何物了。

我：小董，您也别气馁啊！您从吉林来北京多少年了？

董：我啊，技校一毕业就到北京来了。我是1996年中专毕业，当时学的是数控专业，说实话我根本就不喜欢摸机床这些东西。

我：那您当年为什么选择读机床专业呢？

董：我爸在一汽做了多年的铣工，对机床可能都产生感情了，我爸的想法是让我技校毕业了也进一汽当车床工人，所以就硬是给我报了这个专业。

我：那您在技校的三年岂不是过得很难受？

董：是啊，我这人就喜欢跟人打交道，不喜欢跟那些冷冰冰的机床打交道，技校一毕业我就独自拿着1500元钱来北京了。

我：哈哈，我估计当时把您爸妈都气的个半死吧？

董：可不是嘛，我妈气得躺了三天啊，我爸倒还是比较开明，他觉得我的社会适应能力强，在哪儿都能吃口饭。加之女孩子一天老跟机床打交道，将来估计也很难有什么出息。

我：看来您爸妈对您的期望值都还是蛮高的啊。

董：不光他们对我的期望值蛮高，就是我自己也从来没有放弃过自己啊。

我：那您爸妈对您的现状满意吗？

董：咳，他们能怎么着啊，反正我现在也是死猪不怕开水烫了，就这样了，也不可能回老家去当车床工吧，哈哈！

我：哈哈，也是啊，他们对您爱人还满意吧？

董：嗯，我只是个中专生，我老公是北京师范大学的高材生呢，对我爱人教师这个职业，他们还是蛮认可的。

我：哈哈，说不定您老公现在觉得他赚大了呢，找了您这么能干一个媳妇儿。

董：哈哈……这个那是当然啊，咱们也不差啊，您说呢？

我：哈哈……那是那是，那如果您继续在这个商场干下去，您估计到退休时，能干到什么程度？

董：我感觉啊，最多也就是一个部门经理，撑死了就这样。

我：那收入会不会有个大的提升呢？

董：悬！最多也就比我现在高个两三千块钱吧。

我：那如果这样的话，您退休时对您这一生职业履历会满意吗？

董：那肯定有失落情绪。如果再这样下去，我估计我们这一辈子都不可能在北
京买房了，孩子也只能跟我们受苦了。

我：那您爱人的收入还可以吧？

董：他们每个月就拿死工资，基本上没有什么绩效奖金之类的。

我：怎么养活家人呢？

董：勉强维持！

我：我们可以追求人生的另一个目标啊。

董：您指的是什么目标呢？

我：我们可以考虑通过选择新的机会，来实现自己的价值啊。

董：问题是我们现在的职业都已经固定，还能去哪儿呢？

我：当然有，机会就在您身边，但是您却没有发现啊！

董：您是说让我去跟您做保险？

我：没错，这就是咱们普通百姓改变人生轨迹的成本最低收益最大的途径了。

董：但是我一点基础都没有，怎么可能做得了呢？

我：您来商场买衣服之前，您懂得怎么看布料、怎么销售吗？

董：那有师傅带我们啊。

我：您来我们保险公司不光开始时有师傅带，而且您在我们的团队里，甚至一
辈子都有人免费带您。

董：问题是我们在商场里都交了十几年的社保了，我一旦离开了，那怎么办？

我：我假设一个问题，如果您在某一段时间失业了，还有人给您交社保吗？

董：那肯定得自己交了。

我：如果您现在每年能挣到您现在年收入的十倍甚至百倍，您觉得社保对您来说还是问题吗？

董：那我还担心啥呢？

我：既然是这样的，凭您在商场十几年跟人打交道的能力，我觉得您到我们公司，肯定会让您有种自由飞翔的感觉，让您的事业舞台更大，让您通过自己的奋斗改变您自己和您家庭甚至是您父母的状况。您觉得怎么样呢？

董：问题是你们这个行业起步太难，我担心自己坚持不下去，将来怎么面对我的父母和家人啊？

我：这个我都替您想好了，因为您具备我们这个行业成功所需要的最重要的三个要素。

董：是吗？您说说看。

我：这样吧，我问您三个问题，怎么样？

董：好啊，您问吧？

我：您当年为什么从老家只身来到北京呢？

董：是因为我相信自己在北京能闯出一片天地。

我：好的，您对家庭未来的具体期望是什么？

董：能在北京买一套属于自己的房子；我觉得如果可能的话，孩子将来能够出国留学。

我：好，第三个问题，您觉得您在商场服务了十几年，您最大的成长是什么？

董：我想应该是跟人周旋的能力大大提高了。

我：既然是这样，那我现在就告诉您来我们这个行业能成功的三个必备要素了。您从老家放弃父母给您安排的现成工作不干来北京发展，这说明您这人骨子里有一种敢闯敢为的精神细胞；您希望在北京拥有自己的房子和孩子将来能出国留学，这说明您希望家庭将来的收入能有一个质的提高，说白了您有很大的野心；您在这个商场工作了十几年，最大的成长是学会了如何与人周旋的能力，这说明您具备熟稔的社交能力。

董：您的意思是我敢闯、有野心和有人际能力这三个软件，对吗？

我：没错，您不光敢闯、敢想以及人际能力的软件，而且您的硬件也非常出色，您的形象气质也非常不错啊。所以说您进入保险行业，既有软实力支撑，又有硬实力支撑，还有老公的稳定大后方，您还有什么理由再犹豫呢？！

董：您这一说，好像我天生就是做保险的料儿似的。

我：哈哈，您的这个总结陈词太准确了，高见！

董：好吧，您今天也这么有诚意，我去看看再说吧。（周末她参加了公司的行业说明会，最终她注册培训了。事实证明她的这些优点得到了很充分的发挥，目前已经把他老公也给增员成功了）

13.3 引导其养成规范的工作习惯

优秀的习惯是一笔巨大的财富，当您的增员养成了良好习惯的时候，您就可以争取更多的时间去做陌拜、缘故拜访和组织发展以及自我提高等事项。对于新增员来讲，比如说坚持参加晨会、坚持做工作计划和时间管理、坚持写日志、坚持每天五访、坚持写工作总结、坚持严格的工作流程、始终做到对同事和客户的真诚和尊重等。

对于培养增员养成良好的工作习惯，最好的办法莫过于自己必须践行希望增员养成的习惯。因为在团队里，自己的言行对增员的影响是最大的。

具体来讲引导增员养成良好的工作习惯有几点需要注意：一是告诉增员在保险公司成长的过程就是优秀习惯的养成、坚持和优化的过程；二是帮助增员制定各种养成习惯的计划，建议一个计划以15天为一个小周期；三是适当监督增员完成各种要求的过程；四是告诉他身边同事养成了良好工作习惯带来的具体效益；五是自己要以身作则，做好习惯的坚持，如果增员尝到了好习惯的力量，他就会坚持。

案例 49

行业精英分享引导成员好习惯之道

对于培养增员如何养成工作习惯的话题，我曾专门请教过一位资深的保险营销人邓总监。她从业12年，去年刚晋升为总监，她对指导增员养成良好的工作习惯，有很多独到和可借鉴的观念和做法，下面是我们的对话全过程：

我：邓总，恭喜您最近荣升总监啊！

邓：谢谢您！

我：最近荣升总监以后，您的工作状态也发生了一些变化吧？

邓：嗯，怎么说呢，感觉自己需要提升的方面还有很多。

我：邓总，您太谦虚了！您能做到今天这样的成绩都是真刀真枪干出来的。

邓：其实，我说的是实话，我做到总监以后，我们总经理跟我聊天，他说带领团队最轻松的方法就是让您的团队成员都养成良好的工作习惯，他建议我在这方面

多下工夫。

我：其实您在这一块就是非常成功的典范啊！

邓：虽然我所在的团队一直在做这些工作，但总感觉还有很多需要再提升、再优化、再整合。

我：邓总，我今天来无他，就是想请教你们团队是如何帮助增员养成良好工作习惯的，不知道您现在方便不？

邓：没问题，您来跟我探讨这个问题，说不定您还能给我提供很多建设性的好做法呢！

我：既然您能挤出时间，那我就开门见山了。那您为什么觉得增员养成良好工作非常重要呢？

邓：其实让增员养成一种良好的工作习惯，是对增员行事风格的一次再次升级再造，甚至是对增员性格的一次改进和优化。就像企业进行管理流程再造一样，目的只有一个，就是带来生产力。

我：如果从管理人员的角度来看，是不是可以省去很多的沟通成本？

邓：是这样的，如果我们的增员养成了优秀的工作习惯，我们就可以有更多的精力和时间去考虑团队的壮大问题，以及腾出更多的时间进行重点增员的辅导和跟进。

我：同样，如果增员自己养成了良好的工作习惯，其实最终受益的还是增员本人。

邓：您说的这是个大实话。如果增员通过一段时间的坚持，形成了一种思维习惯，比如微笑的习惯，比如对客户尊重的习惯，比如说话速度太快然后改变表达方式的习惯，比如每天五访的习惯等。也许刚开始强制自己养成一种习惯，可能有点难受，但是只要养成一个好习惯，终身受益的是增员本人。

我：邓总，您觉得在一个团队里培养一种习惯成功的关键是什么？

邓：我个人觉得最好的办法莫过于自己必须践行希望增员养成的习惯，这样上梁正下梁自然不会歪。

我：也就是榜样的力量。要求我们增员做到的事情自己必须坚持做到，这样养成好习惯也就成为一种风气，养成好习惯的本来也演变成为一种好习惯了。

邓：您说得太对了。以身作则，才能服众，以身作则，才能有威信。

我：邓总，你们团队要求增员养成好习惯，那你们好习惯的标准是什么呢？

邓：我们的好习惯标准有三：一是一部分优秀的同仁在实践中检验是非常有效的；二是能够净化团队风气的；三是有利于增员一生的。

我：也就是你们团队的好习惯标准是有效、受益和净风气。

邓：是这样的。

我：那你们在辅导增员时，一般要求增员养成哪些基本良好习惯呢？

邓：我们要求我们的增员要至少养成如下的好习惯：坚持做到守时、坚持参加晨会、坚持做工作计划、坚持写日志、坚持每天五访、坚持写工作总结、坚持做到24小时开机、坚持每天反省、坚持学会微笑、坚持做到有礼貌、坚持做到诚实、坚持做到背后不议论人、坚持说正面话、坚持每月一次生活茶话会、坚持做到对同事和客户的真诚和尊重、坚持把客户的利益放在第一位。

我：我刚才数了一下，你们至少要坚持养成16种习惯，是这样的吗？

邓：没错，是这样的。

我：邓总，您这里提到了一个“坚持每月一次生活茶话会”是怎么回事儿？

邓：这是我们团队的独创，也叫“扒皮大会”，就是开展批评与自我批评。

我：你们具体怎么展开这种形式呢？

邓：很简单，只要我和我的部门经理先做批评和自我批评，这个活动就能持续开展下去。

我：哦，也是啊，你们作为领导人，你们都能批评自己，那你们的团队成员就没有理由不做自我批评了。但这里还有一个问题，如果一个增员去批评别的同事，会不会变成人身攻击呢？

邓：我们这里的批评别人，一定要有事实根据，否则就不许批评别人。其实我们这个活动的主要目的还是让我们的增员能反省我上面提到的16个习惯以及业绩和增员方面的不足。

我：效果怎么样？

邓：效果非常理想。大大地促进了增员的自我成长。

我：你们团队的做法，给我们带来了新的启示。那你们团队在习惯的养成中有没有增员极力反对的？

邓：刚开始有，但当他们看到好习惯带来了实实在在的好处后，就主动促使自己养成好习惯。我们有时也私下给增员做工作，让增员知道在保险公司成长的过程就是优秀习惯的养成、坚持和优化的过程。同时和他们分享养成了良好工作习惯的身边同事带来的具体效益。后来风气一旦形成，大家都能自觉做到更好地优化自己的习惯了。

我：具体来说，你们是怎么帮助增员养成良好习惯的呢？

邓：我们帮助增员养成良好习惯，有组织保证。每个增员都有一个唯一的辅导人，他们帮助增员制定习惯养成计划，并监督增员实施习惯养成计划。一般是以15天为一个小周期。

我：邓总，你们团队在培养良好工作习惯的这件事中，取得了什么成效呢？

邓：在我们打造团队养成优秀工作习惯的这三年里，我们团队的软实力得到了明显的提升，团队的业绩有了明显的变化，团队成员之间关系更加和谐，客户满意

度有了明显的提升。

我：看来好习惯也是一种看得见的生产力！非常感谢邓总给我分享这些实战经验，祝您在未来的团队发展中越走越好！

邓：您说的没错，执行力就是效益，好习惯也是效益。谢谢您的祝福！也把同样的祝福送给你们的团队。再见！

我：邓总，再见！

案例 50

财产保险行政专员的增员过程分享

我在这里和各位朋友分享的这个增员的基本情况是这样的，张小姐，26岁，中央财经大学毕业，四川成都人，是一个财产保险经纪公司的行政专员。她形象气质都不错，喜欢时时刻刻反省自己是否犯错，也会纠正别人的错，忍耐、有毅力、守承诺、控制欲强、光明磊落。我们是在和他们老乡聚餐时认识的，下面是我们当时的具体对话过程：

张：不好意思，刚才我妈给我打电话，所以失陪了一会儿。

我：哈哈，妈妈又想她这个宝贝女儿了吧？

张：咳，老妈对我总是放心不下，觉得我这人太实在，怕我吃亏上当，哈哈。

我：哈哈，妈妈即使远隔千里也是有操不完的心啊，我们的父母不都是这样的嘛，所以我们要及时接听父母的电话。

张：如果他们打电话没有接通的话，他们一天能连续给您打N个电话，直到接通为止，这时他们才放心。

我：那我们可以给爸妈主动打电话，多向他们汇报，就让他们少操心了。这其实也是我们有孝心的表现啊。

张：啊，还有这样的说法啊？

我：是啊，孝敬父母也就是我们常说的“孝心”，孝心可以说是无处不在，只要我们用心总能做得更好啊。

张：嗯，您说的没错，孝心是让父母生活无忧，衣食无缺，常常与父母相互交流，相互沟通。按您的说法，不与父母说话也是一种对他们的软性虐待。

我：没错，很可能很多人没有意识到，人到晚年是非常害怕孤独的。

张：其实我们能够生活无忧，生活自理，不让父母为我们担惊受怕，也是行孝的一种方式。

我：是啊，如果父母天天为我们的未来担惊受怕的，不光是我们的无能，更是

对父母的大大不孝啊。孝敬父母不光要做好大的方面，在一些细节上也是可以有大文章可做的。

张：哈哈，您说的没错，比如在家，每天起床都需要向父母问好。这是做人子应该有的态度。

我：哈哈，十月怀胎的辛劳加上二十多年养育的恩德都换不了我们的一声问候，那我们的良心就坏了。

张：还有就是父母呼唤的时候，一定要立刻来到父母面前，不能说等一会儿。

我：其实，我们今天的言行也是在为我们的儿女在做表率，想想以后我们希望自己子女会怎样对我们，就一切好办了。

张：我们老总的家庭孝道教育就让我深有感触。去年三月的一个周末，我们去他家做客，一家之主的老总坐在客厅，呼唤他的儿子来接待客人。儿子立刻来到父亲面前，毕恭毕敬地立正听候吩咐，回答也是很干脆，绝对地服从。

我：您的心里是非常的赞叹吧？

张：您说的没错，他儿子可以说是富二代了，但家庭的孝道教育做得这么好，确实难能可贵。

我：不过我们现在大多在外谋生，古语说：父母在不远游，游必有方。以前交通、通讯不方便，通常家有两老，年轻人要尽孝，不能远离。实在要远离，必须告诉父母你的去向。老人有什么事情的时候，能及时通知。

张：现代社会不同了，交通、通讯发达，出门在外也要告诉父母他们一定能随时找到我们的联系方式。

我：没错，其实父母对我们的要求并不高，我们做儿女的只要尽自己最大努力为他们做一点事儿，他们就知足了。

张：说白了，我们孝敬父母就是尽量做到最好，满足他们的虚荣心而已。

我：说到孝敬父母，让我想起妈妈给我讲过的王祥卧冰求鱼的故事。

张：好，您给我们讲讲吧。

我：话说晋朝时一个叫王祥的人，早年丧母，继母朱氏并不慈爱，常在其父面前数说王祥的是非，因而失去父亲之疼爱。一年冬天，继母朱氏生病想吃鲤鱼，但因天寒河水冰冻，无法捕捉。王祥便赤身卧于冰上祷告，忽然间冰裂，从裂缝处跃出两尾鲤鱼，王祥喜极，持归供奉继母。继母食后，果然病愈。王祥隐居二十余年，后从温县县令做到大司农、司空、太尉。

张：哇，天下还有这样的大孝子啊，他的举动一定在历史上传为佳话吧。

我：是啊，人们都称赞王祥是人间少有的孝子。有诗为证呢：继母人间有，王祥天下无；至今河水上，留得卧冰模。

张：在您将这个孝敬继母的故事时，也让我想起了我爸爸小时候给我讲的一个

故事。

我：哦，说说。

张：这个弃官寻母的孝心故事是这样的，宋代有个叫朱寿昌的人，七岁时，生母刘氏被嫡母【编者注：嫡母即父亲的正妻】嫉妒，不得不改嫁他人。五十年母子音信不通。宋神宗时，朱寿昌在朝做官，曾经刺血书写《金刚经》，行四方寻找生母。得到线索后，决心弃官到陕西寻找生母，发誓不见母亲永不返回。终于在陕州【编者注：陕县即今三门峡市陕县】遇到生母和两个弟弟，母子欢聚，一起返回，这时母亲已经七十多岁了。

我：朱昌寿的孝心确实难能可贵啊，为了生母，宁可不做官。这跟我们现在这个社会的一些人的做法简直不可同日而语，前几天上海就出现了一个儿子用刀刺伤母亲的事件，让人感到真是不可接受啊。

张：是的，上海一个姓汪的留日学生，搭乘航班从日本起飞，于当晚八点半左右抵达上海浦东国际机场航站楼。

我：听说出站后不久，该留学生就与前来接机的母亲顾某发生了激烈争执。争执时，汪同学从日本带回的托运行李中拔出水果刀，向母亲连刺数刀，致其当场昏迷。

张：案发后，民警迅速将汪某抓获，母亲顾某则被送往浦东新区人民医院救治。

我：是的，目前，犯罪嫌疑人汪同学已被机场警方刑事拘留。儿子的刀不仅刺伤了顾女士的身体，更加刺痛了她的心。

张：据说汪同学已经留学日本五年，每年花费都要几十万元。因为教育开销太大，不少学费都是向亲朋好友借的。

我：是的，他妈妈花了很多钱和精力培养儿子，自己却省吃俭用过得很简朴。他这样的人就不配谈“孝心”这两个字。

张：不过说实话，他妈妈也应该反思如何教育儿女的问题了。不是有句话，子不教父之过嘛，看来他们父母肯定对儿女的教育出现很多问题。

我：也是啊，这些事情，还需要他们父母和孩子自己去解决了。

张：看来我们年轻人还得靠自己，老是做“啃老族”不但没有出息，而且是对父母的极大不孝。

我：小张，您是四川哪里的？

张：哦，我是成都的。

我：都说成都盛产美女，真是名不虚传啊。

张：哈哈，还算对得起观众吧。

我：那您在北京，您爸妈他们谁来照顾呢？

张：唉，也没办法。我爸爸由于公司改制现在都内退了，我妈还在一家幼儿园当院长呢，都50多岁，目前也只能是自己照顾自己了。

我：现在独生子女多，我们作为儿女的一旦出外谋生，家里也只能成为空巢了。

张：说到这里，我也感觉自己挺不孝的，一年除了过年回趟家之外，其他时间也很难回家一趟。

我：是啊，从北京回趟老家，来回在火车上就是三四天，还没等到落脚舒服，又得动身返回了。

张：是啊，父母也老是抱怨我们聚少离多，都怪我们自己没有本事。如果自己的收入或者职位能有一个大的提升，那至少是回家坐飞机就不存在这个问题了。

我：小张，您也别过于自责嘛，您工作也没有几年，收入和职业的提升还是需要时间啊。

张：其实我工作时间也不短了，从中央财经大学毕业至今也四年了，到现在也只是一个行政专员，感觉自己挺没出息的。

我：那您在现在这个公司，感觉自己的发展空间大吗？

张：我们搞行政的人能有什么大的出息啊，就是让我担任行政副总，又能怎么样？况且我们只是一个财产保险的经纪公司。

我：哦，您在财产保险经纪公司上班啊，那作为行政工作确实很难有大的发展。看来您应该对自己的职业生涯做一次重新规划啊。

张：我也想跳出这个行业和公司，您也知道我们做行政的在市场上并没有什么大的竞争力，况且我原来学的也是保险专业，到其他公司去，别人都会考虑您的专业背景。

我：也就是说您只能在保险行业内发展了？

张：是啊，基本是这样，除非我将来的老公自己开公司，那我就不会受专业的限制了，哈哈……开个玩笑啊，说实话我从来就没有指望依靠男人来改变命运，这样的女孩我都瞧不起。

我：现在这个社会靠人人跑，靠山山倒，对你们女孩子来说也是如此，如果没有自己的一片天地，即便将来找到了一个有钱人，别人也不会发自内心的尊重您。

张：嗯，您说的没错，成功的人一般都是靠实力，他们也往往对有实力的人充满敬意，如果单凭脸蛋就像一步登天，从长期来看，我们女孩子总有变老的一天吧？如果青春不再了，我们又拿什么去拴住男人的心和手脚呢？

我：哈哈，时间长了，夫妻之间就有深厚感情甚至有亲情了嘛。

张：也不绝对。

我：您的意思是说，这个社会即使是夫妻之间，如果自己没有实力，也别指望

别人发自内心的尊重您重视您？

张：没错，夫妻之间也是人际关系中的一种特殊情况而已。社会的大部分规则对夫妻来说，除了表现形式不同而已，很多事情您仔细想想，本质上都是一样的。

我：嗯，我非常认可您的观点。人际交往的本质是价值交换，如果我们不能给别人奉献新的价值，那别人凭什么还要给我们提供新的服务呢？

张：您说的没错。所以不光你们男儿当自强，我们女孩子也要自强啊！

我：哈哈，我欣赏您的自我奋斗精神！我觉得像您这样不服输的人，现在最需要的是一个实现自我的平台。

张：问题是我现在在这样的公司里，又能怎么样呢？

我：哈哈，外面的路多的是，只要您现在打开眼界，跳出您现在的公司，就一定有很多新的机会在等着您，关键是看您能不能为您的父母和您自己的未来下定决心了。

张：为了我爸妈，为了我的未来，吃再多的苦，受再大的累，我都愿意。

我：好，既然这样，我给您的建议是，充分利用您大学学保险专业的优势，加上您优秀的沟通能力和优秀的内在素质，仍然在保险行业内寻找一个新的事业平台，这样才不会亏待您的一生。

张：那您觉得我在保险行业还能做什么呢？

我：我觉得保险销售就特别适合您的心理诉求和能力现状。

张：您是说让我在公司做财产保险销售？

我：不是，是人寿保险销售。

张：这两个工作有什么区别吗？

我：嗯，区别很大，首先是你们现在的保险经纪公司，不可能像正规的保险公司那样每天都会给你们系统的培训。

张：嗯，您说的没错。我们公司虽然有些培训，但很多时候一方面是时间保证不了，还有就是讲师的水平也很有限，所以个人成长不快。

我：嗯，您说的没错。还有就是财产保险，面对的主要是大客户，而且更多的是关系因素产生的。我们外地人在北京，哪有这样的人脉可以拿来为我所用呢？

张：嗯，您说的没错。车险吧，一般都是在购车的地方解决了；企业财产险吧，都得公司领导出面才能摆平。

我：而家庭财产险在中国基本上很难展开。因为国家治安非常稳定，一般人根本不考虑。而大老板吧，他们一般是通过人寿险来安排家庭财务问题的。

张：嗯，您说得很有道理啊。

我：既然这样，那您就应该现在做出新的事业抉择了，因为寿险行业现在正是黄金发展的十年，机不可失，时不再来。

张：嗯，看来我是该做决定了。

我：既然这样，那您跟我一起工作吧。

张：大哥，跟您一起工作？

我：是啊，我就是您现在正需要寻找的事业伙伴啊！

张：哈哈，原来您就在人寿保险公司做销售啊？

我：是的，不是我们怎么能聊得这么投机呢？这个周末去我们公司看看吧，我们团队一定非常欢迎您。

张：好吧，我去看看再说。（这个周末，她做了更换职业舞台的决定，目前她在我们团队的发展势头非常不错）

如何提高自己的增员能力

14.1 学习身边优秀增员人的成功经验

通过身边优秀增员人的分享，理解和吸收他们实战的精神和做法，同时结合自己的思考和做法，进行琢磨优化改进，遇到不明白或者遇到难题时主动向身边优秀的同事或朋友请教。如果可能也可以主动去参加其他部门或公司组织的各种专项培训，或者自掏腰包去参加社会上举办的实用的培训和研讨会，这样就能达到融会贯通和举一反三的效果。

习惯传承和技能传承是保险营销团队发展壮大的两把利剑。我们在向身边优秀同事学习时要注意以下几点：一是用请教的口气，学习他们增员的具体思路；二是学习他们怎样识别目标增员的性格特征，以及每一种性格增员沟通策略；三是探讨每种年龄阶段的增员的隐形需求是什么，如何对症下药；四是向他们学习积累各个行业的常识，以便增员时有话可说；五是了解每种职业的大体工作职责以及该职业的优缺点是什么；六是学习他们如何挖掘增员的需求；七是学习他们是如何讲故事的。

案例 51

增员狂人分享疯狂增员的实战心得

针对这个要求，我与一位同仁探讨过这个问题。他是一个增员高手，曾经创造过一个月增 25 个人的纪录，目前是一个大营业部的部门经理。他姓余，40 岁，北京工商大学毕业，大学期间主修市场营销专业，性格中性，进入这个行业 6 年。我

们是在2012年2月的一个晚上聚餐时聊起这个话题的，下面是我们的对话部分过程：

我：余经理，今晚我约您出来还有一个重大任务想请您帮忙啊。

余：什么任务啊？只要老哥能帮得上，一定尽力。

我：我呀，想请您给我分享一下怎么才能提高咱们增员能力。

余：哈哈，这个问题，其实也是一直困扰咱们保险营销人的老难题。总感觉到增人无章可循，也就是说感到摸不着头脑，很多人的想法是跟着感觉走，碰运气，所以很多人就只顾做业绩了。

我：但是您的增员工作却做得很好，我想您一定有自己的独特体会和独特的做法啊。

余：其实，我们保险增人也是一个不断模仿，不断学习别人优秀做法的过程。

我：是啊，虽然说保险增人有一定的困难，但是我们身边也不乏做得非常出色的同仁啊，比如说您。

余：不是有一句话嘛，模仿是最好的创新。所以说，我们身边的优秀经理的增员理念和做法就是我们长本事的最好教材啊。

我：既然是这样的，那您就得给我好好分享一下您的增员高见啦！

余：其实高见谈不上，我在这个行业也是通过学习身边优秀经理的做法，然后加上自己的体会和感悟，慢慢地找到了一些道道儿的，有些东西是靠自己悟的。

我：是啊，人的本领三分来自本质和禀赋，还有七分是靠后天学习和思考而来的。

余：您说的没错，既然大部分本事是靠后天来增长的，所以我们就要善于学习别人的成功做法。

我：余经理，您觉得我们在向身边的优秀经理学习时要注意哪些事项呢？

余：我觉得首先是用请教的口吻比较容易学到真金白银啊。

我：也就是说用尊重别人的成功，要虚心。

余：没错，因为我们这个行业是非常注重分享和传承的行业，我们在请教的过程中要注重体会他们的思路，结合我们增员中遇到的实际问题，请他们帮我们分析症结所在，怎样找到突破口等。

我：那请问高经理我们平时增员沟通的大体流程是什么呢？

余：一般来说，我们随缘增员的沟通大体是这样的流程：首先是通过观察和分析，对增员有一个大体的判断，比如职业层次、性格特征、年龄大小等；然后主动打招呼，短暂的寒暄赞美，如果增员的态度不太友好，那么我们可以就他说的应答中，找到见缝插针的机会，幽他一默，也就是想办法让他笑起来。

我：有了好的开场，下面目标增员就有可能与自己聊起来。

余：是的，在增员开口说第一句话的时候，就要对他的性格做一个大体的判断，是胆汁质型？黏液质型？多血质型还是抑郁质型？针对他们的性格特点，从而迅速确定下一步的沟通策略。

我：也就是首先判断性格，决定我们下一步用什么口气，什么方式，什么内容跟他对话。

余：没错，这时我们就要迅速根据目标增员提供的有限信息，进一步挖掘他的职业历程。

我：通过挖掘增员的职业历程，就打开了目标增员的话匣子。

余：是啊，不管层次高的还是层次一般的，谁都遇到过很多风风雨雨。

我：所以我们在倾听他的职业或者生活经历时，就能获得很多的有关显性的和隐性的需求。在听到他们的风雨兼程的奋斗史时，就能判断出他究竟在乎什么，这也许就是我们增员的关键突破口啊。

余：说到这里，增员的关键是怎样去挖掘增员的隐性需求。

我：余经理，您说得非常对啊。问题是我们增员人，一般还没有把增员的显性需求挖掘出来，更不用说隐性需求了，就急着把保险这个大餐给目标增员端出来了，结果大多无果而终。

余：是啊，尤其没有经验的增员人，最容易犯这样的初级错误。再好的东西，别人没有需求，就是送给别人，别人还觉得拿着是负担呢。

我：那我们针对不同行业的增员，是否应该区分不同的沟通内容呢？

余：每一个增员都对自己从事过的行业如数家珍。如果我们能对他们所在的行业常识以及发展趋势，或者他们行业所在发生的新闻旧闻有所了解，跟他们谈得投缘，那么他就会逐步认可增员人，觉得增员人和他是“自己人”的感觉，那么他也会愿意继续分享他的成功经验或者失败的教训。

我：我们从交谈中就可以知道他们看重什么，讨厌什么，以及能够进一步确认他们的性格特征。

余：再进一步说，如果我们能够讲出一两个他所在的职业的故事，也能赢得目标增员的深度认可，取得他们更大的信任。

我：我们如果能够把增员所在行业和从业的优势、劣势给他们分析透彻，那他们就有可能给您分享他的私人生活的一些问题。

余：这就是增员高手的境界了，如果增员能够跟您谈他的职业危机，他的目前面临的困境，以及家庭对他的期待等，那么我可以说，目标增员已经真的把您当成朋友了，那么你们下面的对话将能进一步深入下去。

我：也就是这个时候，他可能会把您当成“知心姐姐”了，需要您给他们分析困境和问题了。

余：这时如果我们把他们眼前面临的危机和问题，以及将来潜伏的危机给他一道明，分析透彻……

我：那么他们就希望您给他们提供“治病”的良药了。

余：是的，然后给他端出保险这个“药方”。这时他们一般都是冷拒绝，第一反应一般都是觉得不可能去做保险。

我：也就是说这个节骨眼上，处理得好了，就能进一步说服目标增员。如果处理不好，那么一切将会前功尽弃。

余：这时我们要做的就是再次强调他眼前和未来的危机，同时马上告诉他我们保险行业是怎么为他解决面临的各种危机的。

我：要把我们的行业优势和职业优势迅速整合，实现和他面临的多个危机点进行一对一的具体对接，这样他的心理抵抗就会马上减弱了。

余：如果我们能够在这个时候穿插一个创业成功的保险营销人的故事，那么他就能平静看待我们鼓励他从事保险营销的事情。

我：您说得非常对。然后我们要向增员人强调来我们这个行业将会规避他以前的失败经历，更能发挥他的技能优势，让他们的人生和职业轨迹实现转型升级，实现人生的再次完美转身。

余：因为有前面的感情铺垫和气氛铺垫，大部分人都会说认真考虑我们的建议。那么我们就要在最短的时间内约他们参加公司的创业说明会。

我：应该说，他们已经知道我们处于保险行业，如果他能来参加我们的创业说明会，那么我们只要再做适当的工作，成功的概率就非常高了。

余：哈哈，看来您才是真正的增员高手啊！

我：您客气了，是您刚才的分享让我受到一定启发，看来您的功劳很大啊，哈哈……

14.2 通过读书、影视作品和网络持续充实自己的大脑

大千世界，千人千面。要想在增员方面有大的作为，不能仅懂得保险或者金融行业，还要努力多涉猎各方面的知识和常识，这样我们在面对各样的增员就能做到“手中有粮，心中不慌”。由于我们去增员会面对各种层次、各种性格、各种阅历和各种行业职业的人员，如果您能广泛涉猎各个方面的常识，那么您和他们的沟通就会很容易引起他们的共鸣，继续深入沟通就有了基础。现在获取资讯和知识的渠道非常多，通过网络、书籍、影视作品等都是最有效充实大脑的工具。您平时注意积累了吗？有内功才有能量，有了能量就能去做功。

对于初入保险行业的营销人，我建议深入积累自己所在行业和熟悉行业的知识，这样也能做到精力和能力的聚焦。针对充实自我，我们一般的做法是这样的：一是充分利用展业的空闲时间看书，多看一些社会类的书籍；二是利用电视和网络看一些自己想重点深挖的增员他们所在的行业的知识和新闻；三是多看有关职场的小说；四是多了解有关老板创业成败方面的书籍和影视作品；五是多对社会发生的各种现象和新闻做思考；六是多看关于人的心理洞察和沟通技能方面的东西；七是看一些有关历史、国学、哲学、管理书籍。

案例 52

学习成就事业大厦经理的心得分享

这个议题，我请教过一个通过学习提高增员能力的商经理。他是2009年晋升为部门经理的，36岁，高中学历，在行业内经营了5年，目前又发展了两个部门，应该说他非常厉害。他是研究生学历，个人的社会知识非常丰富，善于通过学习总结提高自己，在一次公司答谢会上，我有幸在酒店外面就这个提高增员能力的方法和他进行了探讨，下面是我们的对话过程：

我：商经理，您今天带来的客户不少吧？

商：哦，今天一般，就来了三个朋友。不过我们部门有个高手带来了七个。

我：哇，太厉害了。邀约朋友参加答谢会，一般都是事前答应能来，但是真正能来的就少了很多。

商：是啊，有时是朋友确实有事，有时也是销售员个人的能力欠缺吧。

我：那你们部门的这个高手为什么能带来这么多朋友来啊？

商：这个高手是个大才子，跟人唠嗑天南海北，一套套的。而且他这个人也特别善于学习，所以他跟客户见面总有说不完的故事和道理。

我：呵呵，您不也是嘛？

商：我就差远啦，平时虽然也不断地充实自己，但总感觉精力跟不上。

我：那您这么注重充实自己的目的就是为了和客户能够实现深度沟通吗？

商：其实这只是一方面，最重要的是增员时，自己平时的知识储备就显示出巨大作用了，必定各类目标增员来自天南海北，社会阅历各异，性格特征各异，兴趣爱好各异。所以自己的社会知识越丰富，在增员时就越显得游刃有余啊。

我：嗯，您说的这个看法我也有一些体会啊。我发现一些增员成功概率高的同事，他们一般都是杂家，哪方面他们都能说个一二，甚至在历史、佛学、儒学以及企业管理方面都有深入的研究啊。

商：您说的没错。就是刚才我给您聊的这个高手，他不光是一个业绩高手，也是一个增员高手啊。我觉得他是一个高手，除了有优秀的沟通能力之外，他也有相当的知识储备量，平时他很爱看书，听他老婆说有时为了看一本书或者为了看一个对咱们工作用得上的电视剧，他能一整夜不睡觉，佩服！

我：您不会是在说您自己吧，哈哈……

商：说实话，这样的事儿我也干过，但还是没有他那么投入。

我：那您平时管理这么大的一个部门，哪有时间去看书看影视作品呢？

商：我是这么做的，我拜访客户时，如果交通方便我就不开车，就坐公交车或者地铁，这样就会有一两个小时的时间看书了。晚上回家了，等我爱人他们休息了，我就上网或者看一些节目和新闻什么的。

我：也就是像您这样的大忙人就只能挤出时间来提高自己，那您在没有当部门经理之前呢？

商：那就有更多的时间来提高自己了。其实啊，充实自己的社会知识，关键是自己有意识，有了这个意识，时间有的是。

我：那您主要积累哪些方面的知识或者说智慧呢？

商：我啊，主要积累这几个方面，一是利用电视和网络看一些自己想重点深挖的增员他们所在的行业知识和新闻；二是多看有关职场的小说和作品；三是多了解有关老板创业成败方面的书籍和影视作品；四是多对社会发生的各种现象和新闻做思考；五是多看关于人的心理洞察和沟通技能方面的资料；六是看一些有关历史、国学、哲学、管理方面的资料。

我：也就是说有了这些知识的积淀，面对任何增员您都有可能打开话匣子。

商：算是吧。比如说我看了电视剧《长征》，就学会了毛泽东的“增员”方法，他注重引导“增员”思考前途和命运，注重给“增员”剖析社会形势，注重给“增员”分析自己面临的问题，注重给“增员”做心理辅导，鼓励他们做决定。同时我也认识到毛泽东的人格魅力和良好的知识结构让他在面对任何一个“准增员”时都能应付自如啊。况且那个时代的环境多困难，为什么这些穷苦大众都愿意跟随他呢？

我：您这是学以致用的典范。我们大多数人，看电视大多是替古人担忧，注重情节的推进，哪里还想这么多呢！

商：是啊，我在没有进入咱们这个行业之前，何尝不是如此呢！原来我特别爱看《水浒传》和《三国演义》，每次只要放这两部电视剧，可以不吃不喝地坚持要看。现在闲暇时我也在想宋江和刘备是怎么增人的，有时仔细想想还真能给自己带来很多启发啊。

我：您的说法也让我反思了很多啊。谈谈您对这两部电视剧里的宋江和刘备的

“增员”感受吧，我很期待！

商：他们两个人都非常看重团队的建设，都深刻地意识到人才对组织发展的巨大推动作用。比如宋江吧，他为了卢俊义这个有雄才大略的人，不惜煞费苦心让军师吴用在卢俊义的家里偷偷地写上了藏头反诗，害得卢俊义被官府给抓起来，然后宋江几次派兄弟们去攻打官府营救卢俊义，结果卢俊义被救出来以后，对他感激涕零的，您说卢俊义能不为他卖命干事吗？！

我：这说明宋江这个人非常注重“增员”策略的应用啊，我们在保险增员时一样需要策略啊。

商：您说的没错。我们在增员时，如果不讲究策略先把他的需求给挖掘出来，我们就冒冒失失地给他谈保险，您说谁会来我们的队伍呢？

我：也就是说诗的功夫在诗外。只有运用我们的知识和策略，和增员实现了良好的互动，才能给增员端出保险这个大餐，也就是对症下药。

商：您说的没错。同样的，刘备三顾茅庐的故事也能给我们增员带来很多启示。其中最重要的就是我们在增员时，不要怕拒绝，要反复争取，只要把他的观念打通了，只要把他的需求这个脉给把准了，增员也未必就是难事儿啊！

我：您说得太对了。我们在增员时，如果我们有足够的知识储备，巧妙地使用策略，不断地提高沟通能力，打通目标增员需求的这根脉，坚持不懈地争取，我们就能把增员工作做得更扎实更成功。

商：是的，我们平时只要用心积累社会知识，用心揣摩人心人性，我们完全可以把增员工作搞得有声有色。

我：商经理，谢谢您！刚才我们聊了这么多，您的做法和想法给我带来了许多启发啊。

商：不客气，再见！

我：商经理，再见！

案例 53

历经坎坷餐馆老板的增员过程分享

我这里要给各位朋友分享的这个增员是这样的：赵女士，39岁，高中学历，湖南浏阳人。来我们公司前，她经营一家湘菜餐馆，个性非常热情，自信、精力充沛、处世圆滑、积极进取。由于我之前经常去她的餐馆就餐，我们在一天下午的两点多，展开了如下对话：

我：赵姐，最近餐馆生意怎么样？

赵：嗯，还行吧，主要是你们经常来照顾生意，所以还过得去吧。

我：哈哈，客气了！主要还是你们善于经营啊！

赵：陈老弟，您经常来也知道，我们这个餐馆位置偏，所以还是得靠回头客。但是我们争取回头客的工作还是没有做到位，说实话我们也想了很多办法，但是效果不太好。

我：赵姐，您不要太着急，采取一种措施的效果都是需要一段时间才能显现出来的。

赵：您说的也是。不过我想知道，您作为我们这里的常客，您觉得我们哪些方面需要改进呢？

我：哈哈，您在主动向我们顾客咨询自身需要改进的方方面面，就意味着您的店将会有大的起色啊。

赵：老弟，谢谢您的鼓励啊，不过我还是想听听您的看法和建议。

我：好吧，既然赵姐对我这么信任，那我就粗浅地谈谈我的一点建议。从咱们这个周围的消费环境来说，大家并不是经常结伴来餐厅大吃一顿，多数还是普通用餐。

赵：您的意思是，对于我们餐厅来说，还应以小型桌为主，供二人至四人用餐的桌子，刚好符合现代家庭的要求。

我：是的，而且可以多设置一些单人餐桌，这样，就餐人不必经历那种和不相识的人面对而坐、互看进餐的尴尬局面。而且，快餐厅的营业利润依赖于进餐人数。

赵：如果一人一桌，即使是几个朋友一起来，也不便左右回顾去大声聊天，影响进餐速度。

我：是的，能让顾客快吃快走，才是最理想的餐桌形式。大型的中餐桌，往往是供群体就餐而设置的。中餐的菜谱复杂，从凉菜到最后上汤、水果，用餐结束，最快也要40分钟以上的时间。

赵：而就餐人一聊天，海阔天空，一餐时间往往只能接待一茬顾客。

我：您说的没错。对于中餐馆来说，营业利润并不是依靠就餐人数，而是依靠消费水平。为了能使餐馆的利润提高，包厢或包间就是一种好的形式。

赵：首先包间为就餐人提供了一个相对秘密的空间环境，别人干扰不了他们，他们也不会干扰别人。

我：是的。在这样一个小空间里，服务水平和服务设施可以有很大的提高。

赵：还有就是顾客可以延长就餐时间，用餐消费的开支可以随之提高。

我：另外，由于是品尝性质的慢慢就餐，而且每道菜送上来时，服务人员可以向顾客介绍菜的内容，因此在这里也可以充分体现饮食文化。

赵：餐桌的大小会影响到餐厅的容量，也会影响餐具的摆设。

我：没错，所以决定桌子的大小时，除了符合餐厅面积，也应考虑到客人的舒适以及服务人员、工作人员工作方便与否。

赵：最好是餐桌椅的配置应考虑餐厅面积的大小与客人餐饮性质的需要，随时能做迅速的调整。

我：当我们把内置做好调整以后，就要对客源市场做好分析，可以帮助你们解决不同客源的动态变化及客源潜力，以便于对不同客源拿出经营销售对策。

赵：比如，不同客源的销售对策，不同客源的菜肴对策，不同客源的个性化服务对策等。

我：是的，对餐厅人均消费的分析，可以帮你们掌握实际消费与餐厅定位是否一致。

赵：比如是否应调整高低档菜肴比例，是否应引入部分菜肴，是否应调整菜肴价格等。

我：没错，通过对菜肴的分析，可以了解哪些菜肴受客人欢迎，哪些菜肴对餐厅利润贡献较大，便于对菜单进行更正、取舍。

赵：通过对餐厅菜品的畅销程度和毛利率高低的分析，确定哪些菜品畅销且毛利又高。

我：哪些菜既不畅销，毛利又低；哪些菜品虽然畅销，但毛利很低。

赵：哪些菜虽不畅销，但毛利较高。

我：是的，要有经营意识，我们对不同类别的菜肴采取不同的方式及对策。比如明星菜、耕马菜、问号菜和狗类菜。

赵：哈哈，您的说法很新颖。

我：比如说明星菜，是餐馆的赢利项目，应保留菜单，且列在菜单显眼处，保证该菜质量的延续性，不再轻易更改，价格可以灵活。

赵：嗯，有道理。

我：比如耕马菜，是餐厅薄利多销的项目。如果价格不太低，可保留，作为吸引客人到该餐厅的诱饵。

赵：可列在菜单不显眼处，但当该类菜明显影响了赢利高的菜肴销售时也应调整。

我：没错。我们对客户除了要真诚、实在以外，也要讲究策略。对于问号菜，不畅销。但高利润的菜，可以迎合一些愿支付高价的客人。

赵：但如果销量低，应取消该菜。

我：倘若保留，则应放在菜单显眼处，同时做一些特价促销或降价。对于狗类菜，因为不畅销，属于低利润菜，一般应马上取消。

赵：但这种菜有时可用于宴会和特别订单，用于宴会营养平衡和价格平衡使用。

我：是的，这需要你们做老板的灵活掌握。通过餐饮经济活动分析，可帮助你们找出增加收入和控制成本的有效渠道，抓住客源找准市场定位，同时提供方案及时修改菜单，推出菜品的方法。

赵：嗯，老弟您讲的非常有道理啊！我们餐馆的菜品管理确实是眉毛胡子一把抓啊。

我：目前咱们北京许多餐馆都看中了家常菜和烤鸭。由于家常菜最实惠、最受工薪阶层的欢迎。而烤鸭是一道雅俗共赏的佳肴和人人皆知的国菜，很多人以能用最低的价格，品尝到高级的美味而感到满意。

赵：这也是目前吃家常菜、烤鸭处于高潮的原因。

我：是的，现在北京估计已有几十家、上百家的家常菜、烤鸭餐馆，已形成了规模。许多忠实的回头客已成为餐馆口碑的宣传者，从而更进一步提高了他们的知名度，使得经营越来越红火。

赵：没错，像我们这样的餐馆就得跟老客户搞好关系，靠口碑赢得更多的新客户。

我：你们一旦识别和选择了关系营销的客户，就应该主动与他们多接触。你们要定期与他们接触，了解他们对服务工作的意见和建议。

赵：大多数顾客愿意对餐馆的工作发表看法。

我：没错，据说有25%的顾客乐意为饭店的工作提供建议，这样顾客忠诚度越高，越愿意帮助饭店提高服务水平。过去有很多文化人，下馆子吃了大半辈子，才从众多的餐馆中选出自己较满意的字号，成为常客。

赵：现在顾客选店就餐道理如出一辙。

我：所以咱们作为餐馆经营者，为了使餐馆的效益提高，必须从整体管理上下工夫。要树立产品意识、价格竞争意识以及服务意识。

赵：也就是说要有一颗善待顾客的心，才能有更多的回头客。

我：您说的没错，菜品的创新除了从厨师技术角度考虑之外，还必须充分考虑到市场的定位和消费者的需求。

赵：也就是说创新菜品要切合实际。

我：没错，创新的产品应有个性和特色，不要粗制滥造其他菜系菜品，不要创新菜品要想得到顾客的满意和经得起市场的考验。

赵：厨师就应在构思和设计菜品的思路与市场吻合，并应注意符合大众化需求。

我：是的，这就是说厨师除了研制一些宴会大菜外，还应考虑工薪阶层的需

要。实惠的家常菜中，利用更多的本地原料，用一般档次的鸡鸭鱼肉、蔬菜、菌类研制出一批家常的创新菜。

赵：还要考虑和照顾到一般消费者的饮食习惯和口味上的嗜好，尽量避免一些口味过重的菜（大辣、大酸等）和一些怪味菜。

我：为了节省加工时间和顾客用餐时间，在创新过程中应注意多研制一些原料一般、加工省时、做法简单的自然造型的菜，以满足顾客快节奏的生活。

赵：当然应在创新菜品中考虑顾客的经济实力，他们是否能够承受。要求主辅料合理搭配，菜品质高价低，一般的原料售一般的价格。

我：没错，以上创新菜的大众化菜肴，在制作中要更精细，注意其质量、口味特点突出，同时要讲究营养调配，合理平衡膳食。

赵：也就是要考虑到消费者的健康。

我：是啊，现在人吃饭，不光关注色、香、味，还要关注营养搭配的问题。并且对餐馆的服务态度提出了更高的要求，尤其要正确对待顾客对菜品的不满，及时解决顾客的投诉，也是化危机为转机的关键一环啊。

赵：陈老弟，您虽然没有经营餐馆，但是对客户的把握能力和餐馆的经营非常有一套，如果您开一家餐馆准能成功！

我：哈哈，赵姐您太谦虚了，在您这样的专业餐馆老板面前，我也只是谈了自己的一点感受而已，在很大程度上，除了好的菜品和环境以及服务之外，现在经营餐馆也是经营人脉的过程啊。

赵：嗯，您说的没错，但我们往往忽略这些啊。

我：比如很多餐馆老板，他们对于回头客和大单消费的顾客，经常跟他们创造沟通的机会，联络感情，目的就是增加他们对自己餐馆的忠诚度。

赵：您说的这点，我们这些小餐馆老板一般没有意识到这招的好处，看来我们还要在关系营销方面多下工夫啊。

我：哈哈，赵姐，您的餐馆经营造诣也不浅啊，不光有实战，而且也有理论根基，比如您对关系营销就有独特的理解。

赵：哈哈，这不是您刚才谈到要跟客户增加互动，才有感而发嘛。

我：哈哈，看来您这样的人才开一个餐馆简直是巨大浪费啊，您应该去开一家属于自己的公司。

赵：老弟，跟您说实话，我的心里一直有一个公司梦呢。

我：哦，赵姐，原来您对自己还真是期望蛮高的啊。那您为什么不付诸实施呢，说不定也能成功。

赵：这只是我高中毕业时的想法，必定各方面条件都不具备嘛。

我：对了，赵姐，那您高中毕业以后，为什么没有接着考大学呢？

赵：1990年我高三毕业的那年，我的成绩还是可以的，按照湖南当年的高考录取分数线，上一个二本大学还是有可能的。

我：那为什么没有去上呢？太可惜了。

赵：因为那年暑假我的父亲去世了，我妈妈患上半身不遂的病，需要人来照顾生活起居，而我弟弟当时也很小，所以就没有上成。记得当年我被长沙铁道学院录取了。

我：那您可以想办法把妈妈带到长沙去啊，难道当时政府没有想办法给您解决这些难题吗？

赵：那时可没有现在的这种助学贷款政策啊，虽然当时上大学国家基本上包办了大部分学费，但是我当时可不是因为学费的问题，主要是妈妈需要照顾。

我：非常可惜啊，一个人才就这样错过了接受良好教育的机会，那您妈妈现在还健在吗？

赵：很幸运的是我妈妈现在身体还可以。

我：是因为你们家庭条件变好了，所以给您母亲治好病了？

赵：这一直又等了三年。我嫁给了我老公以后，他们家庭条件还不错，所以我们就到北京找了一个名医给我妈妈彻底地治了病，才让我妈妈身体恢复的。

我：真是吉人自有天相。看来您早年也算是命运多舛啊，苦尽甘来，实在是不容易。

赵：但凡事都有两面性，就是因为我们来北京给我妈治病，让我们发现了北京餐饮市场潜力很大。

我：所以你们就想到要来北京开一家餐馆？

赵：哈哈，是啊。但是我们在北京转了半个月，也没有找到特别适合我们的开餐馆地点。

我：我想可能是你们给妈妈治病也花去了很大的一笔费用，所以想在北京找一个位置好的地方有费用压力吧？

赵：老弟您说的没错，所以就尽量想在好位置与低房租同时兼备的地方。最后，我们就在北京西站的南边的一个胡同里租下了一个15平方米的房子。

我：那你们开的是什么性质的餐馆呢？

赵：我们是浏阳人，所以我们就开了一家浏阳春蒸菜馆。

我：这家蒸菜馆生意怎么样？

赵：所实话很一般，主要是我当时也生了大女儿，店里的里里外外都是我老公一个人操持。我们餐馆当时的主要消费者是农民工。

我：那真是苦了您老公，农民工消费群体不稳定吧？

赵：是啊。一旦西站附近有什么工程了，我们店里就有生意；一旦没有工程

了，那我们店就只有勉强维持了。

我：那你们这个店开了多久呢？

赵：总共有5年。我们是1994年3月开张，到1999年6月就关门了。

我：哦，五年零三个月，那开这个餐馆你们应该也挣到了一点钱吧？

赵：一年也就是一两万块钱。

我：你们两个人一年辛辛苦苦的起早贪黑，确实不合算。

赵：是啊，所以我们就下决心把这个餐馆转让了。

我：但是为了生存，你们还得想办法挣钱啊。

赵：没错，然后我们两口子就到一家大型餐馆给人家打工，毕竟我们一家四口人还要生活啊。

我：也就是说，小女儿也出生了。那你们去给别人打工，刚开始心态很难调整过来吧？

赵：是啊，我们刚开始时特别的委屈，毕竟咱们也曾经是个小老板嘛。但是为了生存，我们只有主动调整状态，让自己忙起来，慢慢地也就过去了。

我：赵姐，你们的生存能力很强啊，那你们这段打工生活持续了多久？

赵：从1999年8月干到2005年8月，一共是6年。

我：这时你们是不是迫于家庭的生活压力又有新打算了？

赵：是啊，这时我们大女儿11岁了，小女儿9岁了，我们的年龄也都快到35岁了，如果继续这样打工下去，将来我们的孩子还得跟我们一样继续吃苦受罪。

我：你们不希望孩子将来重走你们的老路，希望两个孩子将来都比你们有更大出息？

赵：是啊，难道我们无能还要让女儿长大了跟我们一样到处漂泊打工？！

我：你们夫妻俩真是很有远见啊。你们的两个女儿生在你们这样的家庭也是非常幸运和幸福的！然后你们就开了这家湘菜馆吗？

赵：当时是从一个东北人手上接过来的，我们来考察时，生意确实不错。虽然很多也是农民工消费者，消费金额不高，但流量大，所以我们就接手了这家湘菜馆。

我：接手后的情况怎么样？

赵：接手没一周，我们就知道吃亏了。

我：难道你们来考察时，人家老板安排了很多托儿来制造假象蒙骗了你们的眼睛？

赵：他们倒没有这么做。关键是这家餐馆的老板在北京承包了很多大小工程，所以就会有他的工程队队员来这家餐馆吃饭，加之人家老板也有很多朋友聚餐来这里给他捧场。

我：也就是说你们考察时看到的这些消费者，流动性非常大。准确地说，原来这些消费者都是原来餐馆老板的自己人。

赵：没错。所以我们接手以后，就得想尽一切办法来培养新的消费者。但是这个位置相对来说，确实偏了点，高层次消费者一般不会来我们这里，低层次消费者流动性太大。我们这里写字楼也比较少像那些上班的一些普通职员啊，白领啊也不常来。

我：也就是说你们现在面临着进退两难的境地。

赵：您说的没错，把这个餐馆转出去吧，我们夫妻俩又去干吗呢？继续经营吧，也没有什么起色。

我：赵姐，我倒有一个办法，能让你们人尽其才也能人进其财啊，第一个“才”是才华的才，第二个“财”是生财的财，第二个“进”是进步的进。

赵：您不会是说，让我去跟您做保险吧？

我：赵姐，您的情商和智商确实非常高，您说对了。

赵：那您为什么说我去做保险就能尽才、进财呢？

我：赵姐，凭您的个人综合素质，在这样一个餐馆确实很难施展您的才华。您热情自信，善于打理人际关系，形象气质都不错，这些都是您做理财顾问最重要的先天条件。

赵：哈哈，您把我都说成花儿了。

我：不是我把您说成花儿了，因为您本来就是一束需要舞台来绽放的美丽奇葩啊。

赵：谢谢您的夸奖啊，那为什么说我去保险公司就能进财呢？

我：赵姐，您看啊，您的这个餐馆目前客流量不是很大，店里有您老公和几个伙计给打理也没有问题，而您在这里呢，更多的是个掌柜的角色。如果您去我们保险公司，充分利用您的才华放手干事儿，如果成功了呢，那您的事业也就顺利转型了。您也可以把您老公一块带到我们公司去发展，餐馆自然也就转出去了。

赵：哦，我明白了，如果我在保险公司没有干成，我这个餐馆还可以继续有事干。

我：哈哈……赵姐您的脑子太好使了。就是说您去我们保险公司，进退成败都在您的掌握之中，您说这样的好事儿您何乐而不为呢？况且您也说过，您心中一直希望拥有一家自己的公司，我们保险公司就是给您免费提供平台让您经营一份属于自己事业的大好机会啊。

赵：是吗？我听说你们业务员要经常往里面搭钱啊。

我：如果说要搭钱的话，就是自己每天的生活费需要掏钱，那您就是每天不干事或者休息，您总得吃饭吧？说实话，如果您来我们保险公司，我们公司首先要给

您搭钱呢！

赵：为什么这么说呢？

我：因为新人进来，我们公司会进行将近一个月的系统化的培训，您说要不要花钱呢？

赵：那是肯定的了。

我：赵姐，既然是这样的，那您就一定要去我们公司考察一下啊！

赵：好吧，我去看看再说吧。（结果这个周末，听完了公司的创业说明会以后，她就注册参加培训了。从目前状况看，她的发展势头非常不错）

14.3 树立增员赶超的标杆，制订计划，不断实践总结反省

人因梦想而伟大，人因追赶目标而不断变得更强大。榜样的力量是无穷的，标杆的目标作用能让自己废寝忘食，应对挑战。当您制定了具备具体时间、具体数量、具体奖惩措施的目标时，这时具体的目标就是您前进的动力。增员工作也是一项需要反复训练和实践的事，只有通过实战才能发现自身的不足和差距，在实战中去学习实战的能力，在这个过程中，有心人会不断地总结和反省以及修正自己，从而获得通往康庄大道的能力和技巧。

心中有目标，做事才有方向。对于定标杆、定计划和实践反省，我们大多数朋友并没有认真去做，理由就是太忙。如果没有方向那就像无头苍蝇乱撞，过一天算一天。那一年、几年下来当您回忆过去时，大多是除了伤感还是慨叹。我的经验是要做好以下几点：一是给自己树立标杆的标准是通过自己的努力在半年或者一年内能实现；二是制定达成目标的具体的时间段、具体业绩数量以及具体的行动计划；三是邀请家人和朋友监督自己完成每一段时间的行动目标；四是对于没有完成计划时要给自己有适当的惩罚措施以及跟进补充计划；五是多听、多看与自我激励的有关视频节目和书籍。

案例 54

快速晋升总监分享成功之道

针对这种提高自己增员能力的方法，我曾经和一位仅做了8年就做到了保险营销总监的吴总监交流心得。吴女士，39岁，毕业于北京印刷学院计算机专业，2001年开始从事保险行业，应该说她的心得体会确实有很强的指导意义。当时我们的对

话是这样的：

我：吴总，您好！恭喜您荣升总监啊！

吴：谢谢您的祝福！我也是瞎猫逮住死老鼠，运气好吧。

我：您太可气了，我们公司谁不知道您是一步一个脚印走出来的，不容易啊！

吴：有付出就可能会有回报，没有付出肯定没有回报。

我：请问，您为什么说“有付出就可能会有回报”而不是有付出就一定会有回报呢？

吴：方向正确成功是迟早的事儿，方法正确成功是必然的事儿。反之呢，就是付出再多，也可能事倍功半啊！

我：这就是您说的可能会有回报的原因吗？

吴：是的。其实在我们保险公司，只要咱们善于思考，多摸索，还是有很多道道可循的。

我：我知道您增员做得非常出色，大家都羡慕。方便给我分享一些您的成功做法吗？

吴：其实我是一个很笨的人。我小时候上学老是数学成绩不及格，上了初中我的英语成绩也赶不上，但是幸运的是我的初中班主任老师经常给我们讲一些名人的成功故事，开展学习竞赛，如果我们每次考试成绩名次提前了，就带我们去郊外野炊，名次退后的就在我们去玩的时候在教室里补课。同时他还给我们制定了严格的学习计划，并给家长开会，要求我爸妈监督我按实完成学习任务，否则到学校每天放学补课。就这样，我的数学成绩和英语成绩逐步有了很大的改观。

我：难道少年时的学习经验给您今天经营保险事业带来了很大启发？

吴：您说的没错！这些学习经历让我明白了榜样的作用是巨大的，也证明了树立目标的重要性，也让我明白做事如果有严格的行动计划，比我们靠个人自觉性成效要显著得多。同时曲儿不练不熟，拳不练不成。

我：我明白了，也就是说，您不管是拜访客户还是增员，都要求自己以及团队要树立起赶超的标杆，制订严格的行动计划，以及需要不断摸索反省，是这样的吗？

吴：您总结的非常对。就像经营一个企业一样，作为行业内的后来者，他们都会把追赶市场领导地位的企业作为经营目标的一个重要组成部分。为什么呢？原因是有了目标就有了奋斗的动力。

我：吴总，您对企业管理也很在行啊。

吴：我们在保险公司，带领团队其实就是在经营自己的一个企业。只有具备了这样的思维格局，您才能从大处着眼、从小处着手，也才能有系统化的全局观。

我：那就是说，树立赶超标杆的过程就是给自己定位的过程，也是系统化分析

自己优劣势的过程，更是一个给自己制造一个假想敌的过程，是这样的吗？

吴：是这样的。您看美国为什么从林肯时代起就一直是世界强国，而且国家始终有忧患意识。就拿现在来说吧，奥巴马总统看到中国的铁路发展水平突飞猛进，他就给美国制订了铁路腾飞计划。

我：您的意思是说，美国在不断地给自己制造假想敌，不断地在给自己树立某一个领域的标杆？

吴：是这样的。所以说作为保险营销人，我们也必须给自己树立一个追赶的标杆，这样您的大脑细胞才能不断地处于激活状态，我们个人的惰性才能最大限度地得到抑制。

我：那我们可以给自己制定一个目标啊？

吴：这两者有着本质的不同，自己制订计划是在心里面跟自己的昨天在比，但我们往往不可能产生持久的行动。而我们树立追赶的标杆，那就不一样了，因为我们的标杆对象在不断进步，如果我们自己不努力，那么与标杆对象的差距将会越拉越大。

我：所以说树立追赶的标杆，本质上是通过制度安排来促使自己不断向前再向前。而如果自己制订计划实施，那么是靠自我理智去促使自己向前。

吴：您说一个企业靠人的自觉性可靠呢？还是靠制度的规范可靠呢？

我：从企业发展壮大的角度讲，那当然是靠制度更有效。

吴：所以说啊，我们保险营销人还是要建立完善的企业管理制度。

我：我明白了您的意思。作为保险营销人，在行业内尤其是在增员方面一定要给自己树立一个追赶的标杆。

吴：是的。

我：吴总，制定自己的追赶标杆需要注意哪些事项呢？

吴：我觉得制定追赶标杆需要注意四个方面，一是树立的标杆要能通过自己的努力跟得上。二是标杆要分业绩和增员两类分开进行，对于业绩和增员要分别树立一个唯一的标杆，否则自己都不知如何是好了。当然如果这个标杆业绩和增员都很棒，树立一个标杆就可以了。三是随着时间的推移和自己的成长要不断地树立追赶的新标杆。四是这个标杆您能看的着，接触的到，这样您就能不断地暗示自己朝前走。

我：哦，也就是这个标杆，要做到跟得上，是唯一的，是变化的，是身边的。

吴：您太聪明了，确实如此。

我：呵呵，吴总，对于我们保险营销人来说怎样制定追赶标杆呢？

吴：我的做法是分阶段进行，我们处于不同的阶段就应该制定不同的追赶标杆。

我：吴总，能具体谈谈你们团队的做法吗？

吴：当然可以啊，我们一般是按照团队成员在公司的时间长短以及目前职级来确定的。对于新人，我们一般是拿做了一年的团队里一个优秀同事作为自己的追赶标杆。对于做了两三年的，一般是拿做了四五年一个优秀经理作为赶超目标。对于做到业务经理的，就要拿自己的部门经理作为赶超的目标。对于做到部门经理的，就要拿自己的团队总监作为目标等。

我：哦，你们的标杆管理真有一套啊。吴总，我有一个担心，如果有了标杆，会不会不利于团队成员的团结啊？

吴：肯定不会的，因为标杆都是让增员放在心里的。标杆人知道了自己被作为学习的榜样他高兴还来不及呢，当然最关键的是咱们这个行业的机制决定了大家没有直接的利益冲突，所以大家的干劲儿都很足。

我：哈哈，看来我是杞人忧天了。下面咱们聊聊有关制订工作计划和行动计划的具体做法。

吴：好的。

我：我首先想知道你们要制订详细的工作计划和行动计划，是怎么考虑的？

吴：这个问题其实是和标杆管理一脉相承的，既然我们有了要追赶的标杆，那么就应该有具体的措施来保证。所以帮助增员制订可行的工作计划和行动计划就势在必行了。

我：也就是说工作计划和行动计划是实现追赶标杆的具体保证？

吴：您说的没错。所以我们的团队一直很重视这个问题，可以说是常抓不懈。

我：对了，我想请教一下工作计划和行动计划有什么区别呢？

吴：工作计划更多的是追上标杆的具体的时间段和达成交易数量上的规划，而行动计划则是实现自己工作计划的具体措施和资源如何组合的问题。比如说我为了达成追赶的标杆，我要采取哪些具体的行动，我要学习哪些内容，我要做哪些调整等。也涉及对于资源如何组合，比如说我一天的时间用来增员的时间是多大比例，提升业绩多大比例，对于缘故增员、网络招聘、电话招聘等时间怎么统筹安排等。

我：谢谢吴总给我做了这么详尽的解释！那么我们在制定工作计划和制订行动计划时要注意哪些问题呢？

吴：对于制订可行的工作计划需要注意三点：一是工作计划是足以达成标杆目前水平的；二是工作计划一定要有具体的完成时间，具体的数量，具体的奖惩措施；三是要完成工作计划，自己的资源和精力是可以得到保证的；四是制订计划要有自己的直接上级参与指导。

我：吴总，也就是说工作计划要具备有效性、具体性、可行性。

吴：是这样的。至于行动计划我们主要关注以下几点：一是分析增员的具体情

况，根据增员的具体情况，实行一对一的行动计划制订；二是行动计划主要是关注保险理念的理解、话术的背诵、增员策略思路的培训、增员性格特征的分析、增员行业知识的宣贯、增员职业常识的介绍等；三是行动计划在一段时间内保持大体稳定，局部上根据情况做适当微调。

我：谢谢吴总把工作计划和行动计划的具体操作方法和注意事项给我做了深入浅出的解读。

吴：其实，最重要的还是实践出真知啊！需要增员人在不断实践的同时，经常反思自己的不足，努力改进自己的工作，只有反复循环才能日久见成效。

我：哈哈，刚才吴总谈到了一个重要的方面，就是在增员实践中不断反思提高的问题。吴总，能给我具体分享一下您这方面的心得体会吗？

吴：没问题。我们保险增员在实战中才能提高增员能力。但在具体实战中肯定会有很多不成功的情况，那么我们就需要不断地反省自己在增员过程中的不足。

我：吴总，请问我们在增员过程中，具体要经常做哪些方面的反省呢？

吴：具体来说就是六个方面：一是我们对行业知识和保险代理人的这个职业的理解是否到位？二是我们的沟通方式和沟通能力是否需要提高？三是我们挖掘增员需求的策略和思路是否有问题？四是我们的社会知识储备是否还要提高？五是我们的洞察能力和判断能力是否需要提高？六是我们对社会各类人所在的行业、年龄特征、心理特征、性格特征是否有把握能力？

我：太好了，刚才您指出的需要我们反省的六方面，正是我们成功增员的关键。如果我们能在这方面多下工夫，我相信一定天道酬勤！

吴：您的理解能力很强，您说的很准确。我相信您的明天一定能够阳光灿烂！

我：谢谢吴总的鼓励！将来还需要您不断地给予指导。吴总今天您辛苦了！谢谢您！再见！

吴：再见！

► 寿险赢销难点突破实例丛书



为中华崛起传播智慧

策划编辑：曹雅君

出版咨询：caoyajuncc@sina.com

封面设计：杨仕国

13701114617
010-88254268
CIP数据 2010.12

寿险

增员这样做

让业绩提高80%

- 理论指导：深入整合前沿管用的寿险增员思考成果
- 技能点拨：重点阐述实用有效的寿险增员操作技能
- 案例呈现：全景展示经典可仿的寿险增员展业过程
- 行动建议：详细提供简单可行的寿险增员实战方案
- 素养提升：快速提高紧急需要的寿险增员综合素质

地址：北京市百万庄大街22号

邮政编码：100037

电话服务

社服务中心：010-88361066

销售一部：010-68326294

销售二部：010-88379649

读者购书热线：010-88379203

网络服务

教材网：<http://www.cmpedu.com>

机工官网：<http://www.cmpbook.com>

机工官博：<http://weibo.com/cmp1952>

封面无防伪标均为盗版

上架指导 保险

ISBN 978-7-111-39534-8



ISBN 978-7-111-39534-8



9 787111 395348 >

定价：39.80元