

# 众里寻她/他千百度——有效人才甄选及结构性面谈

## 课程背景：

保险行业发展趋势良好，国家政策给予高度支持，**保险公司主体及团队期待提高市场占有率，并依靠更多更有效人力拉升业绩平台**；过往所经历的人海战术、粗旷增员等无奈策略，造成团队发展停滞，乃至人员流失，缺乏更合理的价值理念及管理体系，尤其是缺乏人才甄选标准。

而针对于代理人伙伴所看好的优质准增员，既缺乏蓝图规划，更是缺乏一套行之有效、合理正规、容易操作的面谈方法，大部分还是以拉动、劝说、利诱等不合理的方式增员，没有取得应有的增员效果。

综上所述，如果能够在建立宏伟的事业发展蓝图基础上，推出一套有效人才甄选标准，为团队人才引进合理把关，同时掌握有效的人才增员结构性面谈，必将有助于团队健康、持续发展。

## 课程收益：

- 掌握人才甄选的四大维度
- 辩证认知四大选才维度的关系，并合理取舍
- 掌握选才甄选工具
- 掌握三级结构性面谈的原理
- 分级训练基础上，掌握三级结构性面谈的运用关键
- 重点掌握发问、聆听、追问运用技巧

**课程时间：**2天，6小时/天

**课程对象：**寿险公司主管、有意增员发展的伙伴

**课程方式：**讲授互动、讨论提问、角色扮演、案例讨论

## 课程风格：

- **内容至简，核心突出：**时刻关注人才甄选及面谈成效的核心目标，信息至简，重要内容突出，容易理解和运用
- **注重训练，关注效果：**课堂采用案例讨论、角色扮演等多种形式的训练，让学员对知识要点更容易掌握和吸收，结合案例会更有利于运用
- **互动交流，氛围轻松：**课堂上较注重与学员进行发问、聆听、交流等形式的互动，注重学员回应，课堂氛围生动活跃，轻松愉快

## 课程工具：

- 人才画像及甄选标准审核表
- 增员渠道及信息表
- 三级结构性面谈逻辑

## 课程大纲

### 第一讲：为何要选——人才甄选的核心价值

#### 一、人才甄选的**定义**

1. 依据需要而做人才选拔

#### 二、人才甄选的**价值**

1. 有利于**愿景、使命达成**

- 1) 建立团队与企业的定位
- 2) 愿景、使命在团队中的意义

## 2. 建立更统一的价值观

- 1) 君子和而不同
- 2) 道同相为谋
3. 有利于绩效达成

## 4. 有利于节省管理成本

- 1) 事前费力事后有功
- 2) 集中火力做最正确的事

案例：华为知名企业人才选拔机制

案例：同业公司的某才、某经理人等人才选拔

## 第二讲：如何选——人才甄选的标准和画像

### 一、人才的甄选标准和画像

#### 1. 人才甄选标准说明

##### 1) 四大维度说明

- a 企图心——对事业发展、生活品质等追求
- b 资源——人脉及财务
- c 软体——对保险认知、沟通表达、学习、抗压等
- d 硬体——年龄、学历、第一印象等

##### 2) 四大维度的辩证关系

硬体是基础，企图心是关键，资源、软体要商榷

案例讨论：三类代表人才的取舍

#### 2. 人才甄选标准和画像的关键

- 1) 标准清晰
- 2) 相信吸引力定律

#### 3. 工具说明和运用

- 1) 人才画像及甄选标准审核表的原理

课堂上举例说明

## 第三讲：三级结构性面谈的核心价值

### 一、三级结构性面谈的定义

#### 1. 三级结构性面谈的真相

- 1) 初次吸引面谈
- 2) 深度选才面谈
- 3) 决定生涯面谈

### 二、三级结构性面谈的原理

#### 1. 人才择业的心理探讨

- 1) 得来不易、易得易失
- 2) 易被成功吸引
- 3) 关注、审视细节

#### 2. 推托拉原理的说明

- 1) 推：发问聆听、收集信息、环节铺垫
- 2) 拖：深度探讨事业机会与人才质量，描绘蓝图
- 3) 拉：诚挚欢迎，强化事业发展蓝图与合作价值

案例：三国演义中的三顾茅庐

案例：同业公司增员面谈

### 三、三级结构性面谈的价值

#### 1. 尊重人性

- 1) 尊重交往的规律——由浅入深
- 2) 尊重互相选择的权利——情投意合
- 3) 尊重事业发展的规律——宏观蓝图+可行性

#### 2. 提升留存

- 1) 多环节观察，深入了解，更多掌握彼此信息
  - 2) 为后续辅导、训练做好准备
  - 3) 更加珍惜共同、多频次的劳动成果
3. 建立机制建立稳固的人才选拔机制

## 第四讲：初次吸引面谈的要领

### 一、初次吸引面谈的目的

#### 1. 收集信息，了解彼此

- 1) 我们对准增员的了解（企图心、资源、软体、硬体）
  - 2) 准增员对我们的了解（行业发展、市场空间、公司实力、事业模式、与收获所得等）
2. 建立共识——对事业追求、保险价值的初步共识

### 二、初次吸引面谈的要领

1. 中立立场，不做拉动
2. 注意发问聆听，适当少讲
3. 合理把控时间

### 三、案例演示及角色扮演

工具使用：初次吸引面谈表的说明

讲师示范与角色扮演

现场练习：初次吸引面谈训练

## 第五讲：深度选才面谈的要领

案例：太极拳背后的精髓

### 一、深度选才面谈的目的

1. 深度了解彼此特质
2. 探讨事业合作可能性
3. 强化准增员优势，消除其潜在顾虑

### 二、深度选才面谈的内容

1. 候选人各项品质
2. 商业合作模式及事业发展蓝图
3. 模式和蓝图背后的 SWOT 分析
4. 事业说明会（创说会）的承接

### 三、深度选才面谈的要领

1. 注重发问、聆听和记录，适度回应
2. 针对重点信息做追问和说明
3. 举例并建立同理心
4. 关注重点信息，尤其是存在的真实顾虑

### 四、案例演示及角色扮演

工具使用：深度选才面谈表的说明

讲师示范与角色扮演

现场练习：深度选才面谈训练

## 第六讲：决定生涯面谈的要领

案例：足球进球的一系列过程

### 一、深度选才面谈的目的

1. 强化事业合作机会
2. 强化晋升发展薪酬奖励等机制
3. 推动进入培训等下一环节

### 二、决定生涯面谈的内容

1. 候选人各项品质
2. 商业合作模式及事业发展蓝图
3. 模式和蓝图背后的 SWOT 分析
4. 事业说明会（创说会）的承接

### 三、决定生涯面谈的要领

1. 热情、真诚
2. 事业发展蓝图和合作充满信心
3. 适度提出要求

### 四、案例演示及角色扮演

工具使用：决定生涯面谈表的说明

讲师示范与角色扮演

现场练习：决定生涯面谈训练

分组、分面谈层次进行角色扮演和技巧训练