

# 打造卓越保险经理人之基于人性的管理技能提升

## 课程背景：

保险经理人是一个团队的领导者，他们必须能够为自己的团队提供一个明确的工作目标，并且能够影响、激励和约束每一个成员共同向既定的方向努力。在寿险行业，仅凭业务能力和从业经验，已经不能成为一个合格的保险经理人，保险经理人必备的职业素质，由管理潜质、领导能力、影响和左右他人的能力、分析和判断能力、智商、情商等多种素质特点综合构成。

保险经理人要想带领好下属，首先要了解下属，对下属的了解有三个层次。第一层次，首先要了解下属的性格倾向，做事风格，学习爱好，压力来源等等，全面掌握下属的基本情况。第二层次，根据对下属的了解预测他可能的行动，进行及时地指导和帮助，或者在其困难时给予适时的支持。第三层次，真正做到知人善用，发挥下属工作上最大的潜力。

## 课程收益：

- 学会判断自己的性格特点和属员的性格类型，增强对团队成员性格的把控；
- 找出 DISC 每种风格的压力来源和有效激励点，并可针对属员进行有效激励；
- 对团队下属在目标管理达成上有着清晰的判断和应对；
- 通过 DISC 对人性的把控，在日常团队经营中可针对不同属员进行有针对性的辅导；
- 通过对于绩效面谈的深入解读，有效提升主管的面谈技能。

课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：外勤主管（含）以上职级

课程方式：讲师授课+学员互动+案例分析+情景展示+实战演练

## 课程大纲

### 第一讲：管理者 DISC 四种行为风格解析

#### 一、DISC 在管理中的运用

1. 管理者不仅要管理付出，更要激发投入
2. 管理者不只用一种方法论来面对所有问题

案例：高效管理者运用 DISC 的技巧

#### 二、DISC 行为风格自测

#### 三、如何与 DISC 四种类型沟通

1. DISC 四种类型的特征
2. DISC 四种类型的关注点
3. DISC 四种类型沟通的方法

团队演练：四种类型识别练习

#### 四、快速判断 DISC 性格

1. 将现有团队成员进行类型分类

配套工具：《DISC 日常观察分析表》

### 第二讲：团队的日常激励

小组讨论：DISC 四种性格在从业中的压力点？

#### 一、DISC 四种类型的压力及激励点

##### 1. DISC 四种类型的压力来源

- 1) 环境压力

- 2) 生活压力
- 3) 工作压力
- 4) 沟通压力

## 2. DISC 四种类型的有效激励

- 1) 个人喜好
- 2) 内在需求
- 3) 外在动力
- 4) 做事方式

案例：分别列举 DISC 四种特质的压力和激励案例

小组讨论：DISC 四种性格在从业中的激励点？

配套工具：《DISC 四种性格从业有效激励点》

## 第三讲：团队的目标管理

### 一、目标管理的本质和意义

1. 动机&意愿
2. 计划&行动
3. 成果

### 二、目标管理四要素

1. 目标制定
2. 目标分解
3. 目标调整
4. 目标达成

### 三、DISC 四种性格特质目标管理上的表现

### 四、针对四种不同特质的目标达成术

1. 不失野心，敬畏风险
2. 同侪力量，顺藤摸瓜
3. 穷则变，变则通，通则久
4. 强有力，小而美

## 第四讲：团队日常训练辅导关注点

小组讨论：DISC 四种性格的培训需求点？

### 一、DISC 四种类型的学习特质和日常培养

1. DISC 四种类型人的学习特质

### 2. DISC 四种类型人的日常培养

- 1) 培养 D 特质对人的敏感度和耐心程度
- 2) 培养 I 特质对事物的持续性与钻研性
- 3) 推动 S 特质向事物的进程发展并勇敢做决定
- 4) 培养 C 特质的主动表达与沟通能力

小组讨论：DISC 四种性格在训练辅导中的关注点？

配套工具：《DISC 四种性格的学习关注点》

## 第五讲：进行有效的团队绩效面谈

### 一、绩效面谈的目的和作用

### 二、绩效面谈的困惑与误区

1. 没有解决问题
2. 沟通后未达成一致路径

**小组讨论：**因角色认知错误而导致面谈效果不好的事例

### **三、有效面谈的关键技能**

1. 面谈前准备
2. 营造良好的面谈氛围
3. 传递想法而不是传递信息
4. 用“明确”的语言
5. 达成共识，并对达成的共识转变成持续的行为
6. 持续面谈与反馈

**情景演练：**分别对未达成要求（经常迟到、未参加早会、业务挂零、有负面情绪）的业务人员进行面谈

### **四、绩效面谈的流程**

1. 面谈前准备
2. 达成有问题存在的共识
3. 共同列出可能的解决方式
4. 共同确定解决问题的行为
5. 监督进度以衡量结果
6. 激励既定目标的达成

**案例：**分别举例与 DISC 四种特质绩效面谈全流程

**情景演练：**一对一面进行团队现状分析及面谈

**配套工具：**《绩效面谈使用手册》