

“寿险中、基层团队建设”

【课程背景】

基层和中层管理干部是保险企业发展的中坚力量。他们的业务能力在很大程度上决定了企业未来的发展，影响着广大下属员工的工作方向的效率。他们也是企业的核心，基层和中层强，则管理强；基层和中层弱，则管理弱。因此，提升基层和中层管理干部的业务水平显得尤为重要。因此我们专门开发了针对基层和中层管理干部的技能提升培训，该课程中有大量的管理案例和实用工具，有很强的实用性和操作性。

【课程收益】

- 1、掌握团队建设的原则、程序和方法；
- 2、掌握有效运行高绩效团队的方法和技巧；
- 3、掌握有效提升团队领导能力的技巧；
- 4、学习团队激励的技巧

【课程对象】 寿险营销部中、基层管理干部

【课程时间】 2天（12小时） pm9：00—12：00 pm14：00-17：00

【课程形式】

讲授辅导、案例分析、小组讨论、情景模拟、互动游戏等

【课程纲要】

第一单元 管理干部的十大技能

1、 摆正自己的位置

- 1) 老大
- 2) 领头羊
- 3) 联络者
- 4) 信息获得者
- 5) 信息传播者
- 6) 发言人

案例:宋江、曾国藩、金爱丽

2、 奉献者

- 1) 创新精神
- 2) 团结协作精神

案例：湘军

- 3) 迎难而上精神
- 4) 助人成长精神

案例：曾国藩推荐人才

5) 举重若轻精神

案例：毛泽东

6) 船长精神

3、 承担责任和使命

1) 大局观

案例：司马懿

2) 营销观念

3) 时间观念

案例：美国汽车公司总裁不同颜色的文件、扎克伯格的T恤

4) 信息观念

5) 效率观念

案例：高效的乔布斯

6) 竞争观念

案例：日本企业家

7) 风险意识

8) 成本效益意识

9) 人才观念

案例：曾国藩与人才

10) 危机意识

11) 社会责任感

4、过硬的专业技能

1) 组织技能

案例：周恩来的组织艺术

2) 策划技能

3) 执行与变通技能

案例：改变拿破仑命运的三分钟

4) 管理能力

5) 斡旋客户的技能

6) 质量观念

5、决断的智慧

1) 第一层含义

2) 第二层含义

案例：毛泽东的几次重大决定

6、威信——影响力

两层含义

7、仁爱——包容力

8、勇敢——身先士卒

案例：湘军将领

9、严明——执行力

两层含义

10、善任——用人艺术

案例：曾国藩用人之道

讨论：团队如何用好不同能力的成员

第二单元 团队的构想与设计

1、团队设计事关重大

2、设计要着眼全局

3、要综合考虑各方因素

4、四大原则

- 1) 客户导向
- 2) 精简高效
- 3) 管理幅度合理
- 4) 稳定有弹性

5、注意事项

- 1) 效率低
- 2) 管理失控
- 3) 沟通不畅

案例：德国银行 30 亿的教训

- 4) 追求短期利益

第三单元 销售团队的招聘与选拔

- 1、招聘前工作
- 2、注意细节
- 3、怎样从内部招聘
- 4、案例：讲师本人
- 5、怎样从外部招聘

第四单元 销售团队的培训与提升

- 1、每个领导者都是培训师
- 2、培训时机的把握
- 3、五大原则
- 4、培训体系的构建

案例：讲师本人的经历

第五单元 团队的日常行为管理

- 1、管理工具的运用
- 2、团队成员工作述职程序
- 3、“推诿型”员工的管理
- 4、“模棱两可型”员工的管理
- 5、“好为人师型”员工的管理
- 6、“只顾眼前型”员工的管理
- 7、团队例会的举行

第六单元 团队的绩效考核与评估

- 1、绩效是衡量员工的尺子

- 2、绩效考核的推进
- 3、德、能、勤、绩四个方面考核
- 4、考核的六大原则
- 5、考核标准
- 6、与员工沟通考核结果

第七单元 团队的沟通与协调

- 1、当好团队的“交警”
- 2、三原则:准确、及时、逐级
- 3、团队沟通的两大渠道比较
- 4、注意事项
- 5、拆除沟通壁垒，构建沟通桥梁
- 6、搞定团队冲突

案例：太平天国与曾国藩

第八单元 团队的激励

- 1、理解激励——梯子理论
- 2、激励的十大方法

- 3、案例：湘军的激励
- 4、怎样开展业绩竞赛
- 5、竞赛的目标与奖励
- 6、注意事项

第九单元 团队的市场开拓与客户维护

- 1、设计销售团队的目标管理框架
- 2、制订正确有效的销售计划
- 3、销售目标合理的分配
- 4、全程监督完成状况
- 5、及时修订、完善销售计划
- 6、全面撒网，开发客户
- 7、客户档案建立，维护客户关系
- 8、防止客户流失
- 9、培育持久、庞大而忠诚的客户
- 10、 分组讨论：当前团队的问题与解决方案