

52 分钟音频-CMF 林海川之组织发展向何方去

各位亲爱的小伙伴，大家晚上好，我是林海川，请问此时此刻的你在哪里，跟谁在一起？今天呢是 2021 年 9 月 2 号，今天晚上呢将会由我本人和大家呢来聊一聊中国寿险业组织发展向何处去这样一个主题一样，一眨眼的功夫，2021 年已经过去了一大半儿，还剩下最后四个月的时间，请问你对你今年工作的现状满意吗？

你对你生活的现状满意吗？你对你团队的现状满意吗？无论我们今天对自己的工作，生活，团队、组织的现状是否满意，那么我们都会面临的一件事情就是时间在不知不觉的流逝，那接下来我们要怎么做呢？尤其是对我们从事寿险业的小伙伴而言。

2021 年，很多时候我们都一直在喊着一个话题，就是这一年似乎是太难了，我们看到的现象就是队伍流失，人员的减少，增援的难度越来越大，产能呢却越来越低收入在减少。当然，如果我们脑子里边一直盯着这些的话，可能我们在这个行业里边真的没有办法长期的生存和发展。我们常常告诉大家的就是这几句话叫做乐观者，悲观者往往正确，乐观者往往成功，悲观者失去机会，乐观者掌控命运。

其实面对工作、生活、团队发展的现状，我们一味的裁判，抱怨、咒骂都没有任何意义，我们要想的是到底自己应该怎么办，认真来思考我们今天的中国，认真来思考今天的中国保险业，实际上当你看到我们经济存在很多问题的时候，我们还没有办法走出疫情的时候，其实国外呢还处在水深火热当中，当你觉得我们的经济还不知道什么时候是谷底的时候，其实我们的经济在很大程度上已经恢复到了 2019 年疫情之前的水平。如果你再看看国外的话呢，其实你会更加的感觉到今天这个环境的美好和难得，我常常说这样一句话，我说今天的国外是什么情形呢？无论是从经济上还是从疫情上叫无边落木萧萧下，而今天的中国是什么情形呢？叫不尽长江滚滚来，所以我们要在困顿当中。所以呀，我们要在困顿当中看到希望，要在绝望当中看到希望，要在黑暗当中看到光明，我们总是要在巨石崩裂的时候，不是看到了石头要砸下来，而是应该在石头缝当中发现那一点点微弱的光。我们每个人建立起这样的最基本的人生观，价值观和事业观，那么无论今天的环境到底变成什么样，我们总是那个迎着阳光去奔跑的人。所以大家来想象一下中国保险业从 1992 年美国友邦开始个人寿险营销事业启蒙，这个行业高速发展到今天，到现在为止，我们这个行业的总资产超过了 20 万亿家呀，那大家可以想象一下，从业人数呢我们也都有体会，就是从 1992 年开始有代理人这件事儿，到 2015 年取消了代理人资格考试，代理人的数量取得了突飞猛进的增长，到 2019 年年底的时候，中国保险业代理人的从业者接近 1000 万，那么中国呢在这种情况下也成为了全球第二大保险市场，而且呢这个势头从保费、经济以及市场成长的角度来看，似乎还在继续，还在还有很大的向上的空间。当然代理人的人数这件事儿在某种程度上也许出现了一些拐点，对我们很多小伙伴来说，特别是大主管在 2015 年取得取消

了代理人资格考试之后，寿险营销员呢那整体数量取得了爆发式的增长。所以在我们保险公司，很多大团队长在两年前，三年前都喊出了万人团队梦想，那现在到了突然之间出现的疫情，现在到了2021年我们面临的困顿，在这种情况下，很多人过去所喊的万人团队梦想还能照进现实吗？

今天寿险代理人的现状到底是什么样，我相信呢每个从业者心里多多少少都有一杆秤，我说你看看周围的人就是一面镜子，两极分化两极分化非常严重，在保险业，收入高的人非常之高，年收入几百万，上千万甚至几千万，而收入低的人呢，可能每个月在这个行业里边连基本的生活费都赚不到，所以代理人增援的成本也越来越高，但是呢你会发现一件事儿，就是在保险业留存率却越来越差，在这种情况下呢就是小伙伴的产能不同，水平的差距非常之大呀，当然从全行业来看，平均来说其实在某种程度上还处在低水平线上的徘徊。大家来想象一下1992年从零起步到2020年左右的1000万从业者，当我们在高速发展的时候，当我们保费在迅速增加的时候，当我们市场无限好的时候，往往我们都看不到问题，但是市场到了今天，比如说在年初的时候，我们还觉得呀2021年一定是高歌猛进的一年，但是我没想到呢，在健康点一停之后，业绩一下子就一落千丈，一下子就滑下去了，所以很多问题呢也暴露出来了，我们没有想到2021年会这么难，我说的是什么呢？就是在业绩好的时候把所有的问题都掩盖住了，业绩会这样一直增下去吗？收入会这样一直增下去吗？万人团队梦想一定会实现吗？现实真的是这样吗？

我想起了前一段时间银保监会主席郭树清的一段讲话，我记得他在陆家嘴论坛上说，那些天天炒作期货呀，比特币呀，当虚拟投资产品的人注定不会发财致富，就好像压住房价永远不会下跌的人，最终会付出沉重代价一样。还想想一想日本当年的房地产价格泡沫，日本经济高速发展，日本人在高峰的时候，那是什么情形呢？曾经也是到全世界各地买买买买，下纽约，买下曼哈顿，正当他们要买下全世界的时候呢，日本房地产的泡沫破灭了，日本经济的泡沫破灭了。于是他们经历了什么呢？叫失去了十年，后来叫什么呢？叫失去的 20 年，这 20 年中他们的经济几乎没有任何增长，通过这段，通过这段经历，我想告诉大家的是什么呢？我们的市场不是一直是高歌猛进的，也一定会有高峰和低谷，在我们高峰的时候呢，不要得意忘形，不要简单的盲目的就忘乎所以，说我一定可以达到万人团队，在低谷的时候呢，就觉得这个行业没法儿干了，我们千万不能有这样的想法，对我们大团队长而言，我们到底应该怎么样去建设我们的队伍，我们的寿险营销团队在增援越来越难的这样一个环境下，回到我们组织发展这个话题上来讲，大家呢也一定要重新来认识这件事情，认识什么事儿呢？我觉得。

第一，你要相信中国经济的基本盘是没有改变的，如果中国经济的基本盘没有改变，那我们所遇到的困难都是暂时的。在今年的两会报告当中明确提出来经济的发展目标 gdp 增长在 6% 以上，那美国经济增长速度是多少呢？2%，中国经济增长速度是美国的三倍，欧洲经济增长速度，gdp 每年增长 1%，中国经济增长是它的六倍。刚才也说了，日本连续多年以来经济不增长，我们这边疫情控制的是最好的，我们这边经济从整体的角度上来看也是在全世界范围之内是最

好的，所以中国保险业的基本盘是没有任何改变的，但是呢整体的作业方式却在发生着变化，就因为这种外界环境的变化，比如说互联网突飞猛进的发展，加上刚才我说的疫情，经济的基本盘呀，这些整体的人们购买保险方式的变化，消费保险方式的变化，从业人员的变化，这些变化都决定了什么呢？就是我们今天队伍发展很难，像什么呢？像我们一直所推崇的，比如说台湾那样去发展组织，所以我说的这个概念在于什么地方？就是过去岁月里边，在那些我们曾经认为的先进市场里边的组织发展经验，组织发展规律，在今天的中国大陆保险业未必就是一定的，因为我们全世界正在经历的互联网是这几年才发生的事情。所以，就是这个受互联网的冲击，全世界是一样的。正因如此，我说我们的队伍建设开始转型，我们的组织发展开始转型，那未来组织发展新动向应该是什么样子呢？各位哈，我自己的想法是我说大概有这样几个字和大家来分享。第一叫在未来的岁月里面一定要增援优才。

第二是什么呢？对我们现在的团队对新增加来的人要做什么呢？叫精细化管理，在未来的岁月里面需要勾引主管做的是什么呢？叫深度精英增援优才毋庸置疑呀，平安呢有这个优才计划泰康呢有什么 hp 吧，好像是中文呢有猎鹰计划，太平洋呢也推出了，在这方面也有一些新的政策，就是我们可以看到的是每家保险公司在增援这方面都在向着高学历年轻化这个方向来转变，因为为什么要朝着这个方向转变呢？就是我们在过去的岁月里面和大家谈到的就是在中国买保险的人已经变成了 80 后、90 后甚至 00 后，但卖保险的人呢还是 60 后，70 后，就是在我们这个行业里边整体你会发现 90 后还是非常之少的，所以彼此之间已经不再适应了，我们管理者以及团队主管都清晰地感受到了这种

买保险的和卖保险的彼此之间的落差，所以各家公司都在优才增援新生代上都下了很大的文章和力气，出了很多的政策，所以未来我说第二个方向是什么呢？一定要朝着所谓的精细化管理的方向去转变。

当然什么叫精细化管理，就是我说用最简单的话来分享，就是今天呢我们要以融进东方的智慧要加上这种所谓的工匠精神，过去岁月里边就是大波轰，然后拧毛巾的状态，一波一波人来一波一波人吸，但是未来呢，这种空间会越来越小，这就需要我们无论是站在公司的层面上，还是站在主管的层面上，在未来需要里里边需要大家做的是什么呢？叫深度经营，真正的在自己的营业部里边，在自己的团队当中搭建起管理体系，让自身和小伙伴深度链接，让小伙伴和客户深度链接，对小伙伴呢进行真正的专业化的来打造。所以我说深度经营的时代开始了，因为原来呢在岁月里边是什么情形呢？就是随便干都能带来保费，但是现在的需要什么呢？可能挖地一尺了才能够收到保费，再过几年，不是挖地一尺，可能需要挖地三尺才能收来保费呀。这也就意味着做保费的难度越来越大，市场开发的难度越来越大，这就需要小伙伴还还是公司在客户投入上，在客户的这个经营力度上也要挖的越来越深，投入越来越大，这是我说站在今天的角度上来看，每个从业者都已经看到的最基本的事实。在从这个角度来看呢，组织发展新动向应该是什么？过去这个里边是追求规模，那现在应该是什么呢？叫追求质量。

过去岁月里边呢我们都习惯于说做大，今天呢可能要做强做优，做好，为什么这么说呢？就是原来岁月里边，我们一说谁谁谁带几百人的团队，谁谁谁带几

千人的团队，甚至是某某某带上万人的团队，但是在未来的岁月里面，其实大团队在我们这个范围当中当然还会存在，那是历史的产物。但是未来的岁月里面，应该从追求大到追求强，从追求强到追求好，从追求好到追求精，追求优，发展方式呢也会从粗放到精细化，从增人数变成了什么呢？叫增人力和增人才，从过去岁月里边第一批来做保险的，找不到工作的，下岗失业的，到今天呢增优增新一代，实际上就是做保险的人他具备的特质，什么是什么呢？我今天把它定义为叫新个体崛起。什么叫新个体崛起呢？做保险这件事儿，多多少少的确有一点儿创业的特质。因为大家来想象一下哈，创业最明显的特点是什么呢？创业最明显的特点就是自己不用这个有那么大的约束，但是呢这个没有人给你开工资，自己需要给别人开工资，没有人给你发底薪发工资，这是创业一个非常明显的特点，做保险呢一样的概念，没有人给你发底薪发工资，你自己呢只是暂时的时候，先不用去雇人，但是呢对未来从岁月而言就是做保险，他也和创业一样，是一个充满未知和不确定的事儿。所以从这个角度上二者是非常相像的。

那我我说的是 80 年代刚刚出来做生意的，那个时候叫什么呢？叫个体户，就是今年来做保险的，其实我说叫新个体，其实这现在呢既是一个做队伍的时代，做组织的时代，同时也是一个新个体崛起的时代。正因为既可以做组织，做团队，成为一名超级主管，同时呢也可以借助寿险业作为一个新的超级个体崛起，所以我们才觉得这个行业的魅力恰恰就在这里。在过去的岁月里面，我们反复和大家强调说做保险就是什么呢？就要用打工的方式帮你实现创业的梦想。为什么注意会这么说呢？大家来想象一下，打工的特点是收入有限，但是

自己不承担风险。创业的特点呢是自己承担风险，但收入没有上限，做保险是什么呢？做保险是自己不承担风险，同时收入又没有上限，我说了刚才开篇的时候在我们这个领域里面做的好的，一年赚 1000 万，赚 2000 万，赚 3000 万甚至赚五六千万的都大有人在，你可以想象一下赚 2000 万就你去查一查 A 股的上市公司，你会发现 A 股有很多上市公司，一年的净利润都不到 2000 万的就是我们一个人相当于一个组织，一个人相当于一家企业，一个人相当于一个上市公司。所以我说做保险，这是一个典型的新个体崛起就是说的这个概念。

当然了，因为我刚才所谈到的，我说买保险的人变了，但卖保险的人没有变，买保险的人呢已经变成了 80 后、90 后、00 后了，而卖保险的人呢往往还是老一代的代理人呢，彼此之间不是特别匹配，从这个角度来说，就是我们会觉得保险越来越难做了。那在这种环境下呢，就是刚才我说到增援的成本越来越高，人均的产能呢却没有提高，留存率呢越来越差，在这种情况下，保险公司也发现了，就是不能再像 20 年以前那样说满大街的是人吗？吹口气儿，只要有气儿就可以来卖保险。那个时代过去了，未来岁月里边的增援应该是增什么样的呢？原来呀，我们老说的话叫大不是美，小不是美，由小到大才是美。

其实今天大的并不一定代表产能，就高大的不一定代表就一定有未来。所以，到今天我们团队其实是不是可以朝着小而精，小而美，小而优，小而专，小而高的方向去发展呢？最近我们就会看到很多这样的团队，就是几个人，三四个人一年做三四千万的保费，七八个人一年做个七八百万的保费在当然这种现象，尤其是在一二线城市，特别是像在北京，上海这样的城市里边，我们会发

现几个人，一个小小的工作室，但是一年呢却做了几千万的保费，我们在北京看到有三四个人的这个小团队就做一种产品，把这种产品做的吃的特别深，特别透，三四个人的团队一年可以经营 2000 个客户，一年可以做到四五千万的保费，那日子过得非常舒服，所以就是人家把保险真的做成了非常专业的律师的状态，三四个人团队做三四千万保费，所以我看了之后真的非常受触动，我们整了好几百人，整了甚至整了好几千人，最后一问呐，人均收入都很差，保费都没有那么理想，所以无论是做企业还是做团队，我觉得我们都应该认真的来思考怎么样去转变，当然我们所有人都看到了，要增年轻人要增 90 后，要增 00 后要增高学历的要增在过去事业里边，比如说医生，律师，媒体从业者呀等社会精英，要增在原来那个领域里边非常优秀的，那么我们就得需要知道一件事儿，怎么样能够让这些真正的年轻的海外留学回来的高学历的这样的人，原传统的社会精英，他们怎么样认识这个行业，怎么样让他们留下来呢？这点就得需要我们今天的主管或者是今天的公司管理者一定要认真思考这个话题了，这就是我们接下来抛出来的这个话题，我们看到了方向，也知道应该这么做，但是如何让这些人留下来呢？比如我那天在一个团队里面讲课，我说你知道在知乎上去解答保险问题的人都是什么人吗？都是哪些小伙伴们，我是在一家主体公司里面问这个话题呀，非常遗憾的是那些小伙伴一大部分都不怎么上知乎，都不知道这个网站。各位好，当年知乎的定位就是一个相对小众的，高端的这样一个这个知识问答的社区呀，就是在这个网站上回答问题的保险代理人。几乎百分之八九十以上都是北京某一家中介公司的，无论是哪家公司的，具体的名字我们不去讲，但是我想说的是什么呢？

我想说的是，像这个网站的人，相对来说在某种程度上就是可能就是要在一定程度上要比社会大众的平均水平，平均的这个收入水平、学历水平、对事业的认知，对保险的认知，对这个方方面面的金融知识的认知都要高于大部分普通人，高于大部分保险伙伴。那在这个程度下，也就是说在知乎上的这些客户都被这一家公司的小伙伴给包了，那我们就要思考人家为什么可以争到这样的人，就是到底因为人家做对了什么，才能够增到这样一些高素质，高学历又年轻的人。

我觉得首先靠什么呢？首先靠的就是文化。大家来想象一下哈，我们进到一个五星级酒店，马上就不会随地吐痰了，你从洗手间里边出来，前面的人在洗手，你会跟着洗手，我们进到一个飞机上，我们再忍受不了，你会发现你也不抽烟了，为什么？这就是环境的力量了，所以文化是什么呢？文化是统一的，相似的，相近的价值观。我举一个例子，交响乐团可以说是现代组织的原型，在一个乐团里边最起码最起码有 250 位的乐师，大家来想象一份一下每一位乐师都是专家的，每一位乐师都是一流的专家的，我们就以低音大号手为例，只凭他一个人是无法演奏出交响乐的，也就是说呢，只有整个乐团一起合作才能做到。而交响乐团之所以能够做出音乐，就是因为这 250 位乐师都有一本相同的乐谱，说这句话呢不是我说这句话的是彼得德鲁克，所以我说什么叫文化，文化就是大家有没有相同相近相似的价值体系呀，就是在什么样的环境会吸引什么样的人，这是呢我说对一个优秀的主管来说，你就要问问自己，你塑造了什么样的团队，你建立了什么样的价值观，你拥有什么样的文化，要争到这些优秀的人在文化的基础之上还需要什么呢？还需要帮他做好规划，就是今天特

别是在大中城市里边，很多人都不是在一碗为一碗饭在工作了，那个段子是怎么讲的？说这个70后请假呀，可能是爹妈不舒服，80后请假呢，可能是孩子不舒服，90后请假呢是我不舒服，00后请假呢，我看老板不舒服，所以我说什么概念呢？就是今天的年轻人，无论他们是在做什么样的工作，都不是简单的为了一口吃的在努力，他们都需要我们来帮他们做很好的职业发展的规划。所以你要问问自己，我是谁，我从哪里来，要到哪里去，我该怎么去？这几个问题不是简单的问自己，而是什么呢？而是你要作为一名主管，你要清晰的知道你的团队要去哪里，要带向何方，你要找什么样的人来做这件事情，在找这些人的过程当中，要帮这些人规划好明天和未来，所以人呢不怕吃苦就怕什么呢？没有希望，那我说叫文化规划还需要什么呢？

就是还需要专业，还需要专业，就是过去岁月里边扫街呀，扫楼，盲目的来发展呀，这个时代真的结束了，说我只做做亲戚朋友的单子，这个这种东西真的过时了，就是今天的年轻人需要的是专业，就是我说那天我还问了一个问题，我说今天的保险从业者到底是选商呢还是专业人士呢？如果你是选商的话，如果是商人思维的话，那商人是不是以赚钱为目的，以盈利为目的，以这个增加收入为第一要务，那如果是专业人士呢，可能真的就会站在客户的视角，所以过去事业里面我们一提的一直说的说做保险就是做生意做保险，就是做企业做保险呢，就是要用经营的思想去做这件事情，那是不是在一定程度上也存在一些出入呢？当然今天我们不是探讨这件事儿，我只是想让大家来理解，就是未来要增援优秀的人得需要什么？有文化，有规划，有专业文化呢，就是你有什么样的气场，你塑造了什么样的环境，你拥有什么样的价值观，你的价值观团

队的小伙伴是否认，可是否真正的把你的想法变成大家的想法，把你个人的想法变成了团队的集体想法，把个体的一些东西变成了大家一致的东西，这是文化规划，就是我才说到的，我说你要增援优秀的人，你要知道你要把人家带上何方，你就是这个团队的主管，你就是火车头，你到底要向什么样的地方去发展？我问了这样几个问题，我说我是谁，我从哪儿来，要到哪儿去，我怎么去最后呢，我说你要增援优秀的人，你真的得用专业的思维来做事，按照一定的流程和标准来做事情，就是你的定位到底是什么？是一个专业人士还是一个保险生意人？是一个专业人士还是一个保险人？所以这是呢我说你作为主管你要思考的话题，因为毋庸置疑在未来的岁月里面一定是这样的，我说叫什么呢？叫规模代表了现在组织代表了未来，组织代表了现在，结构代表了未来，今天我们和大家来聊的是什么概念呢？

回到我们刚才说的这个话题叫组织发展向何处去，就是这个行业未来会朝着哪个方向去变革，你得朝这个方向去努力才能有结果，当然大的前提我们大家一定得理解了，我说一个人干永远是孤独的，一个人能干呢是很难坚持下去的，但是一群人干呢就不一样了，一个人干呢是干事儿，而一群人干呢是在干一份事业，所以从这个角度来讲，做团队是毋庸置疑的，但是这在做团队的过程中，你要做一个特别大的团队，特别优的团队，特别精的团队，还是特别专的团队，还是一个什么样的团队，这就得你需要你自己去思考了。你把这件事儿想明白了，这是底层逻辑，你把这件事儿想明白之后，再增这些你喜欢的人的时候，你就知道你想要什么样的人，你跟他说什么，你跟他说什么，毋庸说这几点，讲行业，讲公司，讲团队，就是我说当你把刚才我说的这几个问题都想

清楚的时候，你就要和这些优秀的人讲什么？讲行业，讲公司、讲团队，讲自己，这是一个什么样的行业，我要带大家去哪里，我们是一个什么样的公司，这是一个什么样的平台，我要建一个什么样的团队，我需要找什么样的人？各位哈，就是这些东西是底层逻辑，把这些东西都想明白了，你才会想清楚，你要找谁干，和谁一起干，找什么样的人可能当你比如说当你想清楚我就是要做一个大团队，当你想着就是要做一个大团队的时候，你可能什么人都要当，你想着我要做一个年轻化的团队，那么看到年龄大的你根本就知道那不是你的增员，你不要了。而当你想要做一个优秀的团队或者做一个好团队的时候，你可能只会选择和你价值观相同的人，和你兴趣相同的人，毕竟嘛志同才能道合。所以呀，你只有知道自己要建一个什么样的团队，你才能够想明白自己要找什么样的人。当然了，无论是你要做什么样的团队，你都要需要清楚，我们保险公司的基本法里面都在遵循或者是沿袭着这九个字在做组织的过程当中，这九个字是什么呢？叫做《直辖找干部》大结构。

过去岁月里边我们和大家谈过，我说直辖不低于 25 个人，找干部需要的是什么呢？找干部，干部培养的三个重点眼光，格局能力呀，眼光格局，能力结构呢就是组织结构要合理，一个桌子四条腿儿决定的，这个桌子是稳定的，一个家庭两个人带一个孩子，两个人带两个孩子，相对来说呢在组织结构合理决定了这个家庭的稳定性和持久性，所以我说组织建设的九字要诀叫做直辖，找干部，搭结构，这个呢还是不能忽略的，所有的团队管理者，我们都要理解这件事情，你要想创建超级业务平台，必须要建立并完善标准化的管理模式，这是第一点。第 2 点，在未来的岁月里边，除了建立并完善标准化的管理模式之

外，还需要的是什么呢？提升高端客户的经营能力，创建并完善比如说家族办公室，保险事务所呀，以及综合金融服务等等。

第三是什么呢？由粗放经营向深度经营和系统经营过渡，因为这是团队发展的方向，这是寿险发展的方向，这是呢我们作为每个主管必须要意识到的事情，当然今天我们把大的方向策略明白了，稍微让大家来梳理一下，在这个基础上，你说做组织做冠军团队难不难呢？当然这件事儿从来都没有容易过，在这里边呢我还是想和大家来分享一个增援的典型案列呀，他是谁呢？他是新华人寿唯一的一位 80 后功勋总监，你要知道，他是哪家保险公司的并不重要，重要的是我们透过这个人的发展历程看一看它可以带给我们什么样的启示。截止到 2021 年的一季度，这个人他育成了八个总监区团队的系列能力超过了 3000 人呢，他是谁呢？他就是罗冬梅呀，新华人寿河北省石家庄公司的就是哈，他为什么能够取得这样的成绩呢？就是在增援这么难的环境下，他到底是怎么做到的呢？就在罗冬梅的眼睛里边做保险只有一件事儿。那就是做组织增援，就像呼吸一样，增援是他的寿险生命嘛，因此，他给自己定了个目标，就是每年育成一个部，每季度育成一个组，把晋升的目标嘛转化成团队成员的目标，每年有业务经理晋升营业部经理，每季度有营销员，有小伙伴晋升为业务主任呢，就是这个非常清晰非常强烈的这种目标感，就定下来就一定要干到这件事儿，所以，我说你有没有这样的非常清晰的发展规划呢？就因为他自己一直有这样非常强烈的组织发展意愿，所以他对他团队当中的小伙伴，对不同的人呢也都提出了不同的要求。新人是什么呢？万元收入，规划收入目标，转化成晋升目标，推动季度内晋升业务经理，而他对于他的业务经理有什么样的要求呢？明

确组织结构，推动业务经理一年晋升为营业部经理，他对他的营业部经理有什么规划呢？就是希望他在营业部经理三年的时间能够晋升成总监呀，在小伙伴还是个新人的时候，就一定让他做到叫直接增援四个人间接增援两个人三代增援一个人让小伙伴最起码最起码争取一年达成 30 万的收入，第一年呢就必须晋升为业务经理，月收入过万。

对业务经理的要求，刚才我说了三个月找六个志同道合的人，每个月找两人，每个月送训四人，每周送训一人，每天找一个准增员，把业务经理呢每个季度至少培养一名业务经理，晋升一年的时间呢就会晋升为营业部经理呀，所以，他对于他的新人业务经理，营业部经理都有着非常清晰的发展路径，营业部经理就是要求三年时间晋升总监，年薪过百万，所以在这种情况下，他为什么能够把这件事儿做的这么漂亮，就是刚才我说的做保险增员就像呼吸一样，他脑子里面只有一个概念，做保险就是做组织，做保险就是做增员，正因如此，罗冬梅这个人他入司 163 个月，大概十几年的时间，个人累计值增 220 个人，平均每月只增 1.35 人。蒋春光，中国平安北京分公司的是给自己定的目标叫什么呢？每个月增援一个人，十几年来一直如此，每个月增援一个人，这个人更厉害。罗冬梅，平均每月只增 1.35 人直接育成，入资了 163 个月，163 个月，个人累计直接育成 56 个组，平均每个季度只余一点。一个营业组入此 13 年多一点，个人累计值增部 14 个，平均每年呢只增一个部，就是他为什么能够做到？就是刚才我说的把组织发展看成呼吸，把组织发展看成自己寿险事业的生命，把组织发展看的比天还大，比任何事儿都重。长期以来，他一直坚持做到的就是每期班送训，一位优才不动摇，每个月至少新增签约一位优才不动摇，每个

季度直接育成一个业务经理不动摇，每年至少育成一个营业部经理不动摇，持续晋升不动摇，就因为有着这样的坚定的信念，清晰的目标，刚才我和大家来分享了他的数字，各位呢可以看到，通过它的数字已经证明过了，那你来想象一下，我说这是我分享的这个案例，你来问问你自己。

我从哪里来，要到哪里去，我该怎么去？我原来老问大家的是什么呢？就我有什么，我要什么，我愿意为此付出什么？到今天为止，做组织这件事儿难不难，肯定没有那么容易了，但我今天还是呢想和大家来说，通过罗冬梅的案例也好，通过我们开店所强调的，我叫悲观者往往正确，乐观者往往成功，悲观者失去机会，乐观者掌控命运。我想告诉大家的是，无论市场有多难，永远有人在坚持，无论市场有多容易，大部分人还是注定成不了营业部精力，吃不了组织发展这碗饭。所以今天问问自己，你要去哪里？只有把自己的这个事儿想明白了，你要去哪里，我要建什么样的团队，我要找什么样的人，我要怎么去？这些问题是底层逻辑，你把这些对底层逻辑都想清楚了，在这个行业里边你混的绝对不会太差，所以回过头来我们必须强调这件事儿，中国经济的基本盘没有变，保险业还会继续发展，问题的关键就是我自己要朝什么样的方向去，我要做什么样的团队，所以你如果强大了，你的队伍就不会太差。你如果把这些问题都想清楚了，你就能带出一个优秀的团队，希望呢今天晚上的分享能够给大家一点启发和帮助，祝各位马到成功。这呢是我和大家来分享的关于组织发展的向何处去这样一个小话题，各位哈，当然很多时候，我们看到方向似乎很容易，我今天分享给大家似乎也不难，但要真正让各位落实执行，落地到位，那可能就是一个痛苦的过程，那就不是一朝一夕的事情了。如何增援年

轻人，如何吸引年轻人，如何找到 90 后找到新生代，我想呢我们也为大家来找到一个图谱路径和答案。在 2021 年 9 月 15 号的晚上，塞埋部学堂将会邀请一部分 90 后的小伙伴，80 年代末期的小伙伴，比如说我们 90 后的新生代扛起者王明老师，比如说从内勤转成外勤的叶福林老师，比如说崔渊明老师，我们将会找到一大批 90，后来和大家谈一谈他们为什么做保险，他们怎么做保险，他们在这个行业里边到底为什么能够坚定的走下去。通过他们的分享，你也会让很多年轻人看到希望让我们团队主管看到未来这些人。比如说平安的林斌，就是海外优秀的，大学毕业之后回到国内加盟寿险业做代理人。我觉得我们就是想这样一大批跑出来的 90 后给大家看，通过他们的成长经历告诉大家，越来越多的年轻人在做保险，越来越多的高学历从业者在从事保险，越来越多优秀的人，传统的社会精英，他们选择加盟了这个行业，所以我们推出的这个活动叫什么呢？

叫新生代新创业，赢未来这样一个大型的直播活动，各位不仅我们老的业务代表，老的主管老的伙伴需要报名认真来学习，让我们来了解年轻人，了解他们是怎么想的，你呢？也可以让很多年轻人，新生代，高学历的人，让他们听一听，让他们听了之后呢，他们会勇敢的选择来到这个行业，找到自己的位置，实现人生的价值，也就是说我们这个课可以伙伴听，可以客户听，可以这准增员听，可以让现在的年轻人来听。各位好，今天你可以扫码报名，和我们的 cf 的小伙伴和我们的这些优秀的年轻的老师一起学习，一起精进呀。

同时呢，也会在你未来的销售道路上增援的道路上给你扫清思维的障碍，这是呢我们推出这个课程的想法，我相信呢只要你认真听讲，认真来学这个课程，对你的展业，对你的增援，对你未来做队伍建设，一定会有《传灯送法》的注意，大家扫描二维码就可以报名了。

接下来呢我们的小伙伴 cf 的工作人员可能会把新生代新创业赢未来这个二维码发到各位的群里边，如果你有兴趣，如果你想在这个行业里面长期的生存和发展，我建议你一定要扫码报名，学习是要付代价的，但是不学习呢要付出更大的代价，投在脖子以上的钱，投在大脑里的钱可以帮助我们去赚更多的钱。学习要交费，一定要承担一点儿代价，因为学习不交费呢，永远学不会学习不交费呢？因为无所谓，所以我希望大家付一点代价在这个行业里面让我们一起学习和成长，如果你愿意呢，也可以来报一下我个人的专栏，我希望我的专栏本月服务到 9000，我个人的专栏呢到现在为止九、八千九百多人在一起学习，如果你愿意的话，也希望你能和我一起叫给保险生涯上保险以寿险营销的制胜之道，60 节课已经全部更新完毕，各位哈，大家呢也可以联系我们 cf 的工作人员报名我个人的这个专栏课程课程呢现在 60 节课已经持续更新完毕，后边呢还会有一些新的课程继续持续的进一步的更新呢，这就是今天晚上我们和大家分享的内容，如果我的分享多多少少对大家有一点帮助和启发的话，我希望呢你能够心怀感恩，让我们一起成长，一起精进，一起进步，谢谢。