

运用格式塔心理学原理实现保险营销组织管理创新 康新

摘要：当前的保险个人营销模式存在以下缺陷，即现有的企业文化熏陶员工并未体现以人为本、用创造收入引导员工忽视了人的情感需要、用职业规划影响员工远离个性心理实际、用执行力要求打造员工未抓住管理实质等。针对格式塔心理学的基本理论，如强调人与环境的关系和相互作用，突出人的情感、意志和人格，面对的必然是人的整体性和整体的人，提出了实现保险营销组织管理创新的基本思路为构建组织成员心理生活空间，努力体现员工的角色价值。

关键词：保险营销组织，格式塔心理学，心理生活空间，角色价值

随着保险业的不断发展，保险主体的不断增多，营销组织的不断壮大，营销队伍的稳定性也随之受到考验，营销员的流动性频繁，营销组织中的员工脱落率逐步增加，传统的营销组织管理模式正受到巨大的冲击。保险企业为了自身的生存和发展，需要确立新的营销理念、营销组织战略和营销管理策略，只有在营销组织变革中实现创新，保险企业才会常胜不衰。

一、当前保险营销组织管理导向及其缺陷

保险营销的主要模式是个人营销制，其组织管理是非现场管理，保险企业无法用其他行业的现场制度管理模式来规范员工行为。因此，一般的管理模式是通过各种形式制定按照企业自身发展需要而并非营销员个性心理需要的价值准则和并不现实的职业规划来进行导向性管理。

（一）现有的企业文化熏陶员工并未体现以人为本

企业是船，文化是舵。企业文化就如人们日常生活环境中的空气，人们生存、发展和享受的过程离不开空气这一基本元素，可它又常常被人们所忽视，只有当人们到了缺氧或氧气稀薄的地方才恍然发现原来生存的社会空间中氧气是如此重要。一个企业就是一个小社会环境，一个企业的组织文化就是这个社会环境中的空气，它时时为这个组织和组织中的每个员工提供赖以生存的氧气。组织成员受自己心智模式的影响，会在团队中表现出不同的工作习惯、不等的知识素养，会形成不同的思维方式、不一样的价值准则。这种在不同员工中的不同文化背景，会由于原有文化惰性产生文化冲击，形成心理震荡，增加心理成本。因此，保险企业，尤其是流动性大的保险营销组织以企业文化作为导向形成统一的组织行为准则是十分必要的。但问题就在于当前保险企业提出文化制胜这一法宝时，并没有真正懂得什么是企业文化，企业内部是否已构成了企业文化以及企业文化是否符合不同对象、不同层次的员工个性心理发展需求。首先，关于什么是企业文化应有狭义和广义的思维拓展。狭义的企业文化通常是指一个企业员工所必须共同遵守的价值规范和行为准则，这种定义背景下的组织管理最终解决的仅仅是员工身在何处的问题。广义的企业文化是一个整理的过程，是一个企业由无序到有序的整理过程。按照这一定义，在无序向有序的整理过程中，只要符合以人为本的宗旨，符合人的心理活动规律和心理发展要求，就完全可以解决营销组织中员工心在何处的问题。其次，当前保险企业组织内部是否已构成文化，值得深入思考。一个理念不代表文化，一句口号不代表文化，一种制度安排不代表文化，高层管理者的个性化要求更不代表企业文化。企业文化是由物质文化——制度文化——精神文化的一个不断拓展，同时员工又被这三层文化包围的文化结构。当前保险企业还并没有具备真正的企业文化。因此，用企业文化来作为导向进行组织管理也就失去它的向心作用。最后，现有的企业文化并没有真正体现以人为本。以人为本的真谛其实就是以心为本，按照满足员工心理的个性化需要作为组织管理和体现服务的根本，这才是解决员工心在何处的核心。

（二）用创造收入引导员工，忽视人的情感需要



收入导向一直是保险营销组织管理的法宝。无论是寿险还是产险，都离不开增员这一组织发展主旋律，而增员的基本技巧之一就是收入导向。收入既符合马克思主义存在决定意识的辩证唯物主义思想，也符合人的最基本的生存需要，同时也是实现人生理想所必须的物质基础，但把收入作为一种导向运用于保险营销组织管理，把员工作为经济人，尽管能带来短期的管理效果，却忽视了人作为社会人的情感需要。同时，这一利益驱动只会误导员工不断寻思更好的创造收入的平台。因此，频繁跳槽现象与整个行业收入管理导向是有关的。

（三）用职业规划影响员工，远离个性心理实际

保险营销在现有组织管理中有两门必修课，一门是公司发展远景；一门是员工职业规划。通过职业规划在凝聚人心的基础上提升员工的士气本身是件好事，但残酷的竞争现实和各保险公司的淘汰考核机制让员工觉得这只能是理想主义者的乐园。按照马斯洛关于人的需求层次理论，只有先解决生存问题并有安全感，才会考虑职业规划问题，在员工感觉没有基本的收入保障和组织保障条件下给员工提出职业规划是不符合人的个性心理需要的，因而效果很差。

（四）用执行力要求打造员工，未抓住管理实质

执行力是当前保险营销组织管理中的热门话题。关于执行力的理论观点也很多。甚至有人提出企业的核心竞争力就是执行力。如果我们用马克思主义的辩证唯物主义观点来分析显然不够全面。执行力只能是决定员工行为的外因，只是条件，而不是内因，不是根本；只有心理的能量诱发力才是内因，才是根本，才是核心的竞争力。

保险营销理念决定着保险企业的一切营销活动，保险营销组织管理理念也是如此。理念陈旧、甚至错误，必定会导致营销的失败和营销组织管理的失败。如何打造一个健康的营销组织，如何塑造组织的人格化，如何让员工的个性化需要在组织的人格化塑造中得到满足，这是一个重要的心理理论课题和行为实践课题。

二、格式塔心理学的基本理论

格式塔心理学由德国心理学家魏特墨首创。格式塔的意思是完形或整体，格式塔研究的主要课题是有关人的知觉过程，同时受到物理学中“场论”的影响，认为人脑中也有一个“场”，它决定了人看外界东西的状况，由于“场”有一定规律，人脑就按此规律把客观的东西组成一定的完形。格式塔心理学反对构造心理学的心理元素的观点，也不同意行为主义心理学所持的刺激——反应观点，认为个体的任何经验或行为本身是不可分解的，每一种经验或活动都有它的整体形态。换句话说，心理活动既不是由几个元素构成的，个体的行为也不是单纯的由一些反应堆积而成的，整体不能还原为各个部分、各个元素，部分相加不等于全体，是整体先于部分而存在并制约着部分的性质和意义，是经由个人对外界刺激进行选择与组织后的反应。

考夫卡进一步利用物理学“场”论说明。这种“场”可分为两大系统：一部分是环境，一部分是自我。环境是自我的环境，自我是环境里的自我。同时他又把环境分为地理环境与行为环境，并以此为基础来说明心理、行为和环境之间的关系。行为受自我的心理活动结构与外在的环境结构两者的决定。

后来勒温的拓扑心理学理论体系在倾向上属于格式塔心理学派，但又未局限于格式塔心理学的研究内容，它侧重于在整个物理和社会的关系中研究人类行为。格式塔中的“心理动力场”被勒温称之为“心理的生活空间”，它是人的心理活动和行为动力产生与表现的场所，是一种具有整体特性的动力场。为了理解或预



测人的行为，就必须把人及其环境看作是一种相互依存因素的集合。每一心理事件都取决于其人的态度及其环境，并用 $B=F(P, E)$ 来表示，将主体与客体融为一个共同的整体，并表现着整体所具有的格式塔性，即其中一部分的变化都必将引起其他部分的变化，都必然与整体有关。勒温的动力研究强调人与环境的关系和相互作用，突出人的情感、意志和人格，面对的必然是人的整体性和整体的人。因此拓扑心理学的发展把格式塔中的个人的“心理场”发展到物理场，进而上升到社会关系的“动力场”，从而构成人的“心理的生活空间”，并产生如下结论：（1）同一个人在不同的环境可产生不同的行为；（2）不同的人对同一环境也可产生不同的行为；（3）不同的个人在不同的环境也将产生不同的行为。

三、实现保险营销组织管理创新的基本思路

现有保险营销组织有三个基本特点：一是代理人制的存在；二是组织的非现场管理；三是考核淘汰机制的残酷运用。在这样的制度安排下，组织中的大多数成员没有归属感，普遍缺少组织情结，其销售行为主要动因于短期的利益驱动。我们要思考如何保持一种持续的心理诱发力，运用格式塔理论，创新营销组织管理，通过构建员工的心理生活空间，让员工在心理的生活空间中实现角色价值。

（一）构建组织成员心理生活空间

运用格式塔心理动力场理论，创建一个同心圆心理生活空间。以人为圆心，以情感、人格、意志培养为内核，体现以人为本的精神空间；以物理环境创造为依托，营造保健空间（中圆）；以社会环境拓展为动力，营造个性心理需要发展空间（外圆）。

1. 培养积极的情感。决定情绪情感反映的原因是复杂的、多层次交叉的。“情绪情感的每一次发生，都兼容生理和心理、本能和习得、自然和社会诸因素的天叠”。一般地说，需要得到满足就会引起积极的情绪情感；需要得不到满足就会引起消极的情绪情感。离开了体验就根本谈不上情绪情感。一个人的情绪情感正是自己的需要是否得到满足的主观体验。情绪情感起着动机的作用，它在无意识的情况下控制着主体的行为，指示着行为的方向。积极的情绪情感会引领人对事物、对组织由兴趣——乐趣——志趣的良性转移。

2. 塑造健全的人格。人格是个体在遗传素质基础上，通过与后天环境的相互作用而形成的相对稳定和独特的心理行为模式，“是在个体内在心理物理系统中的动力组织，它决定人对环境适应的独特性”。保险营销管理要进行人格化塑造，同时在人格化管理过程中让员工的人格得到充分体现。

3. 坚定组织的意志。意志行动在不同人的身上表现不同。只有培养良好的意志品质，才会使人成为具有坚强意志的人。而人的意志行动是由一定的动机引起的，意志行动中的动机斗争是对各种动机权衡轻重、评定其社会价值的过程以及排除意志内部障碍的过程。因此要发挥营销组织意志对培养员工意志品质的作用。通过组织意志反映全体员工的共同意志，它不仅约束人们的行动，更主要的是它给每个成员的行动规定了方向，能起到自勉、自策和自励的作用。当全体员工统一到保险营销组织的意志行动，每个员工体验到在共同的目标中有自己的一份时，他就会认识到自己所从事的工作不是临时的、权宜的、单一的，而是与自己的人生目标相联系的，这样个人意志和组织意志存在着协同关系时，员工会意识到组织是他实现人生目标的稀缺资源，员工会以积极处世的态度去从事组织所要求的营销工作。

4. 创造物理条件，营造保健因素。促使人的行为的有效办法，不仅仅是满足人的不同层次的精神需求，更不能是物质刺激下的短期利己行为。营造动力场中的物理环境，能起到很好的保健作用。根据赫兹伯格提出的激励双因素说，使员工感到满意的叫激励因素，使员工感到不满意的叫保健因素，保健因素指工作中的环境因素，包含保健因素的事件能导致人们对工作不满意，是因为人具有避免不满意的需要，是因为人具有成长和自我实现的需要。从心理学角度来说，两种工作态度反映了两种需要结构：一种需要体系是



为了避免不满意，与此平行的另一需要体系则是为了个人成长。有动力和满意是不同的、常常互不相关的事物。如果工作环境缺少基本的致满意的物理环境因素，员工就会非常不满意，而这可能导致对生产力的极大破坏。因此我们在保险营销组织建设与组织管理中，要尽可能地营造物理环境，结合保险营销的非职场作业特点，要重点创造职场视觉效果的物理条件、创造满足心理感受的服务条件、创造提供展业使用的硬件设施。

5.拓展社会环境，营造发展空间。人们期望组织能够反映出他们所处的社会环境的价值观。一个核心的社会价值就是机会面前人人平等，尤其是营销队伍，一个非主流文化的劳动群体，他们面临的许多问题，其根源在于偏见和歧视，社会对他们有先入为主的判断，导致社会的歧视或抵制性行为，组织管理者必须帮助这种文化差异的群体，需要有力的信仰来推动社会接纳、尊重他们，让员工与他人有效合作，同时也要让员工懂得理解和欣赏差异的价值，超越多元化社会价值标准。鼓励员工和社会交往，懂得宽容，消除工作压力。

（二）努力体现员工的角色价值

为员工营造一个既有心理感受、又有物理条件、还有发展动力的心理生活空间，管理者还要塑造员工的心灵，培养员工良好的角色心理，通过对员工角色的期待，帮助员工在这一生活空间中实现角色价值。

1.角色心理。角色是一个人在特定的社会和团体中占有适当的位置，被社会和团体规定了的行为模式。从社会价值观来看，就是社会地位、身份，一个人要自觉地按照特定社会和团体所规定的行为模式去活动，首先就要了解自己的社会地位及其相应的行为模式。保险营销，需要让员工懂得他们的工作是肩负着对社会传递爱和责任，肩负着家人的期待，肩负着实现自己美好人生的使命。

2.角色实现。当这种角色被自我意识到并认同了，才会学习角色的义务和权利、态度、培养角色情感，才会律己，也才有可能形成自己的行为导向和价值规范。

3.角色期待。管理者对员工提出符合适应员工身份的希望，是角色期待。期待是一种关心和信任，需要沟通与授权，要及时对员工肯定、鼓励、赞扬和期待，使他们心中点燃起自尊的火种，获得战胜客户拒绝“心墙”而带来的恐惧和挫折的力量。角色期待能创造奇迹，能推动员工进步。角色期待一旦被期待对象理解和接受，就能内化为体现角色价值的动力。

