

# Designing of the Index System of Motivation Mechanism of the Insurance Agent Classification Based on Maslow's Hierarchy of Needs

LI Dan, ZHANG Qiwen, LIU Congmin

College of Economics and Management, Northeast Agricultural University, Harbin, China, 150030

**Abstract:** According to the special situations and actual needs of the insurance agents, this thesis applies Maslow's hierarchy of needs to the practice flexibly and designs a series of quantitative classification indexes. Mathematical statistics method is used to obtain several total values, which are put in order, according to the difference of magnitude and the insurance agents will be divided into several categories scientifically. A set of corresponding motivation measures are designed for each category agents. Therefore, the problem of in effective motivation for insurance agents can be solved economically and effectively.

**Key words:** hierarchy of needs; insurance agents; incentive system

## I. 前言

自 1992 年美国友邦保险公司在上海引入保险代理制度以来, 保险代理人在我国保险营销市场中一直扮演着很重要的角色, 而且队伍发展迅速, 截至 2011 年底, 我国保险代理人已有 330 余万人。对他们的管理, 目前几乎所有的保险公司都采用只重业绩的粗放式方式, 这也是目前保险业人力资源管理的一大盲区。

在实际工作和生活中, 保险代理人的需求相对简单。按照美国心理学家马斯洛将人的需要分为生理需求、安全需求、社会需求、尊重需求、自我实现需求 5 个层次, 其基本原理是当较低层次的需求得到满足后, 就会产生另一种更高层次的需求, 保险代理人的需求处于这五个需求层次之中。若是能够找到或者创造一种方法, 既能充分利用这种理论的思想原理, 又能简单的按照他们的需求进行分类, 根据实际情况和他们的需求将他们分为几大类, 然后根据各种类别的不同需求进行有针对性的激励, 这样不仅节约了管理成本, 增强了管理的效果, 同时激励的效果和带来的经济效益将会是非常可观的。

## II. 我国保险代理人需求现状分析

### A. 保险代理人承受的压力大

由于激烈的竞争, 一个保险营销人员每天平均工作时间为 10-12 小时, 加之思想压力过大, 导致不少代理人身体隐患较多, 体能下降, 而且很多公司没有员工的每年定期体检, 因此, 身体不适时有发生, 小病得不到及时治疗, 也有发生患大病的情形。同时, 在我国,

保险代理人的社会地位一直比较低, 身份受人歧视, 政治权利享受不充分, 负面的社会形象让保险代理人在心理上也承受着巨大的压力。

### B. 保险代理人缺乏归属感

目前, 各保险公司主要销售是依靠保险代理人“人海战术”来实施的, 从业人员进入门槛过低。保险公司和代理人之间是一种委托与代理关系, 实行佣金制度。根据代理人的销售业绩来确定佣金的多少, 但代理人却不能享受保险公司五险一金等福利待遇, 致使保险代理人缺乏归属感, 流失脱落现象普遍。正是由于保险代理人对公司缺乏行业归属感与责任心, 只片面追求保单销售的数量, 提升自己的业绩与佣金, 不去考虑对保险公司影象深远的诚信问题, 从而引发了各种骗保、欺诈等不诚信行为的发生, 极大地影响我国保险业的长远发展。

### C. 保险代理人需求特点

第一, 主需求层次低, 并且需求层次集中。目前, 我国保险代理人队伍有高学历的人少之又少, 即使有些高学历的人加入, 也会因身边低素质的人太多而选择离开, 一些地方保险代理人成为解决下岗职工再就业的重要渠道。据有关资料统计显示, 国内年收入超过十万以上的保险推销员仅占 5%, 大多数保险代理人收入水平偏低, 而且收入很不稳定。他们的需求直接表现为对经济收入的迫切需要, 因而他们的需求层次较低, 并且主要集中在生理和安全的需求层次。

第二, 受社会大环境的影响, 保险个人代理人的需求不断升级。目前我国保险的需求正

处于由较低层次向较高层次转变的过程中。随着社会环境的不断进步,保险市场的逐步规范发展,我国保险业的发展进入新阶段,保险个人代理人的需求也不断升级,他们不再仅仅满足于收入的增加和生活的改善,在社会地位、社会保障、民主权利、子女上学、继续教育培训、实现自我价值等方面的需求越来越强烈。但是,现有的相应的机制却跟不上保险代理人的迫切需求。

### III. 保险代理人的需求分类及指标体系

马斯洛的需要层次论对人的需要的全面分类(高低划分),阐述了人的需要的多样性、复杂性、动态系统性等特征,这些都给我们如何去挖掘马斯洛需要层次论的精深内涵,做好职工积极性的激励,提高组织管理的有效性诸方面以重要的启迪和指导。我们采用的主要方法是:根据需要层次论和人性假设理论,从保险代理人的需求特点和他们的实际情况进行分析,提取出若干关键的分类指标,然后为每个指标找出更细化的量化要素,再分别进行合理的定值,最后求得各个关键指标的总值,根据这几个值的大小进行排列,即为他们需求的主次顺序,对应这个顺序即可分别进行激励。

结合保险代理人的需求层次、种类等现状的分析,我们将分类的关键指标定为:经济状

况指标(E)、工作状况指标(W)、和个人价值指标(P)。选择这三类指标体系,主要原因在于:对于现在保险行业的从业者来说,他们的生理需求和安全的需求基本上都已有所保证,那么他们的需求就主要集中在马斯洛需要层次论中的另外三个层次,即:情感和归属的需求,尊重的需求,自我实现的需求,这三个层面的需求依赖于三个要素:经济收入、工作本身以及个人价值的实现程度,所以我们选择这三个要素作为指标进行量化研究,以便达到最好的激励效果。

#### A.经济状况指标(E)得分体系

在经济状况指标里我们设定五个现实的支撑要素,即保险代理人个人佣金年收入、家庭其他收入、家庭教育支出、家庭医疗支出和家庭基本生活支出。因为这五个要素最能说明一个家庭的经济状况,也就能直接说明一个代理人对金钱的渴求程度。我们将支出看做负收入的话,那么这五个要素的得分应该遵循这样一个原则:收入越低,得分越高,对金钱的渴求就比较强烈,反之家庭条件越好,对金钱的渴求就没有那么强烈。同样,家庭教育支出、医疗支出、生活支出越多,得分相应越高,对金钱的渴求就越强烈。经济指标评分体系如下表所示(见表1)。

表 1: 经济状况指标评分表

分值 支撑要素	4分	2分	1分
A 个人年收入	10000 元以下	10000-20000 元	20000 元以上
B 家庭其他收入	5000 元以下	5000-10000 元	10000 元以上
C 家庭教育支出	5000 元以上(高等教育)	3000-5000 元(高中)	2000 元以下(中小学)
D 家庭医疗支出	1000 元以上	500-1000 元	500 元以下
E 家庭生活支出	5000 元以上(小康)	3000-5000 元(温饱)	3000 元以下(贫困)

注:以上分段数据主要参考自 2010 年中国统计年鉴,主要根据保险行业从业者的家庭主要收入来源以及主要开支方向,用以判断判断该从业者对收入的渴求程度,然后决定激励政策。

经济状况指标(E)得分=A 项得分+B 项得分+C 项得分+D 项得分+E 项得分

#### B.工作状况指标(W)得分体系

在工作状况指标里我们设定了五个现实的支撑要素,即受教育程度、对公司认可程度、专业技能程度、渴望培训程度和工作满意感。因为对公司的认可程度决定了对工作的态度,得分越高,说明对公司越认可;教育程度和专业技能程度决定了工作的能力,得分越高,说

明工作能力越强;渴望培训的程度和工作的满意感可以反映出目前的工作状态,同时也说明工作对保险代理人能否起到激励的作用,得分越高,表明代理人目前的工作状态越好,对后面的激励措施的设置具有重要的参考意义。工作状况指标评分体系如下表所示(见表2)。

表 2: 工作状况指标评分表

分值 支撑要素	4分	2分	1分
A 受教育程度	大专及大专以上	高中	初中及初中以下
B 对公司认可程度	很认可	勉强认可	不认可
C 专业技能程度	具备很强专业技能知识	不精通, 可辅助工作	没有
D 渴望培训程度	非常渴望	一般	不渴望
E 工作满意感	经常为本工作兴奋	偶尔为本工作兴奋	工作不能带来兴奋

工作状况指标 (W) 得分=A 项得分+B 项得分+C 项得分+D 项得分+E 项得分

### C. 个人价值指标 (P) 得分体系

个人价值指标体系里, 我们设定了五个现实的支撑要素, 即承担责任的愿望、升迁的想法、开创事业的愿望、工作追求的侧重点和在本职工作取得认可的愿望。这样设定的目的在于考查员工对自我实现的要求以及未来的规划, 承担责任的愿望、工作追求的侧重点和在本职工作取得认可的愿望这三个要素可以反映出代理人在自我实现中对自己的要求, 得分越高, 说明代理人在自我实现中对自己要求越

高; 而升迁的想法和开创事业的愿望可以反映出代理人对自己未来的规划, 得分越高, 表明代理人对自己未来的规划越清晰, 上进心越强, 这都有助于我们选择相应的激励措施进行激励。个人价值指标是保险代理人追求最高层次的体现, 也是从长远看最具有吸引力的一个指标, 并且随着社会的进步, 代理人的需求不断得到满足, 这个指标的支撑要素也应该是变动, 因而本指标的操作也最复杂的。个人价值指标评分体系如下表所示 (见表 3)。

表 3: 个人价值指标评分表

分值 支撑要素	4分	2分	1分
A 承担责任的愿望	强烈	一般	没有
B 升迁的想法	有, 并有努力的方向	有, 但是空想	没有
C 开创事业的愿望	有, 正在努力	有, 但是空想	没有
D 工作追求的侧重点	地位	收入	安全
E 在本职工作取得认可的愿望	强烈	一般	无所谓或者没有

个人价值指标 (P) 得分=A 项得分+B 项得分+C 项得分+D 项得分+E 项得分

在上面对保险代理人的需求进行了分类量化以后, 得到了三个总分值: 经济状况指标 (E)、工作状况指标 (W)、个人价值指标 (P)。根据这三个值的大小关系, 我们可以得到六种情况:  $E > W > P$ ,  $E > P > W$ ;  $W > E > P$ ,  $W > P > E$ ;  $P > W > E$ ,  $P > E > W$ 。而这六种情况又可以概括为三种不同的需求类型, 即经济主导型需求、工作主导型需求和个人价值主导型需求, 在保险公司经营过程中应针对不同类型的需求采取不同的激励措施:

属于经济主导型的保险代理人家庭往往有严重的入不敷出现象, 对收入有着严重的依赖性。因而对此类代理人进行激励, 应当以经济激励为主。

工作主导型代理人整体素质比较好, 且一般具有较好的专业技能, 是保险营销队伍的中坚力量。他们工作出色, 从工作中能得到满足, 因而这种代理人需要比经济主导型较高级的激励措施。

目前来看, 个人价值主导型代理人的需求层次在保险代理人队伍中是最高的, 应该激发此类代理人的成就动机与自我实现的预期, 引导其树立正确的人生价值、社会价值, 从而不断地向上发展。

## IV. 结论

本论文按照马斯洛需求层次论的基本理论, 将保险代理人分为经济主导型需求、工作主导型需求和个人价值主导型需求三种类型, 这种分类激励的设计可以减少甚至避免保险代理人长期以来存在的问题, 如代理人压力大、对行业没有归属感和责任心等, 有利于减少保险代理人的短期行为。针对三种代理人的主导需求应分别有针对性的采取不同的激励对策:

对经济主导型保险代理人的激励措施主要是改善薪酬福利制度, 这在一定程度保证了保险代理人基本收入的稳定性, 增强其被认可程

度,提高归属感,避免因短期行为心理而造成的代理人大量流动现象的出现。

对工作主导型代理人的激励措施主要是优化工作环境,建立健康的保险代理人际关系,建立公平严格的考核机制,为代理人提供良好的发展晋升空间,同时加强培训,使他们专业知识过关,销售技能过强,提高保险代理人的行业归属感及留存率。

对个人价值主导型代理人的激励措施主要是树立公司目标和个人目标,树立团队观念,以及特殊奖励,这样可以使保险代理人组织目标和个人目标相结合,个人价值和社会价值相结合,积极努力向上发展。这样就节约了管理

成本,增强了管理的效果,有利于我国保险业长期稳定的发展。

## References

- [1] State Statistics Bureau, 2010 China Statistics Yearbook, China Statistics Press, 2011  
国家统计局. 2010 中国统计年鉴. 中国统计出版社, 2011.
- [2] Stephen P. Robbins, Organizational Behavior, Beijing: China Renmin University Press, 2005  
斯蒂芬·P·罗宾斯. 组织行为学. 北京: 中国人民大学出版社, 2005
- [3] Gu Kewei, focus on agent, Beijing: China Economic Publishing House, 2009  
顾克伟. 聚焦保险代理人. 北京: 中国经济出版社, 2009

# 基于需要层次理论的保险代理人分类激励机制指标体系设计

李丹, 张启文, 刘丛敏

经济管理学院, 东北农业大学, 哈尔滨, 中国, 150030

**摘要:** 本文针对保险代理人的具体情况和实际需求, 将马斯洛的需要层次论灵活的应用到实际当中, 设计出一系列量化分类指标, 运用数理统计方法, 进行加权汇总后得出几个总值, 对这几个总值的大小进行排序, 根据排序的结果科学理性的将保险代理人分成若干类别, 在对保险代理人管理过程中可以针对不同类别的代理人采取不同的激励措施, 进而有效而又低成本的解决保险业对代理人激励不力的问题。

**关键词:** 需要层次论; 保险代理人; 激励机制