

寿·险·赢·销·难·点·突·破·实·例·丛·书

寿险 团队这样带

让业绩提高80%

整合**6**大寿险公司**150**位顶尖营销精英
关于寿险团队管理的超高智慧

揭示寿险团队管理规律
解决团队管理众多难缠问题

突破团队管理难啃管理难点
提供团队管理实战增效技能

唐晨峰 等/著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

寿·险·赢·销·难·点·突·破·实·例·丛·书

寿险

团队这样带

让业绩提高80%

唐晨峰 等/著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

在寿险团队管理过程中，很多管理者面临这样的困惑：团队成员最关注哪些问题？团队领袖应具备哪些基本管理思维？团队领袖如何构建和管理团队成员？团队领袖如何与成员建立深厚友谊？团队领袖如何激励成员？团队领袖如何引导成员放大格局？团队领袖如何引导“问题型”成员改变现状？团队领袖如何建立威信？团队领袖如何辅导成员提升业绩？团队领袖如何管理难缠的成员……本书提供了切实可行且有效的方略，助您轻松做好寿险团队管理。

图书在版编目（CIP）数据

寿险团队这样带：让业绩提高80% / 唐晨峰等著. —北京：机械工业出版社，2012.10

（寿险赢销难点突破实例丛书）

ISBN 978-7-111-40491-0

I. ①寿… II. ①唐… III. ①人寿保险—保险公司—企业管理 IV. ①F840.62

中国版本图书馆CIP数据核字（2012）第278292号

机械工业出版社（北京市百万庄大街22号 邮政编码100037）

策划编辑：曹雅君 责任编辑：曹雅君 封面设计：柏拉图设计

责任校对：刘健 责任印制：乔宇

三河市宏达印刷有限公司印刷

2013年1月第1版·第1次印刷

180mm×250mm·19.25印张·363千字

标准书号：ISBN 978-7-111-40491-0

定价：42.00元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心：(010) 88361066

教材网：<http://www.cmpedu.com>

销售一部：(010) 68326294

机工官网：<http://www.cmpbook.com>

销售二部：(010) 88379649

机工官博：<http://weibo.com/cmp1952>

读者购书热线：(010) 88379203

封面无防伪标均为盗版

丛 书 序

寿险营销源于思维模式变革

有位先哲曾经说过：“困则变，变则痛，痛则通，通则顺，顺则久。”我们寿险营销人的成功之路就是不断定位自我、革新自我和突破自我的过程。定位、革新和突破自我的过程，就是我们借助、完善和升级自我思维模式和思维能力的过程，因为人与人能力差别的本质就是思维模式的优劣和思维能力高低的差别。

我们知道老鹰是世界上寿命最长的鸟类，它的一生寿命可以达到 70 岁。要活那么长的寿命，它在 40 岁时必须作出艰难的关键决定。这个时候，它的脚爪子开始老化，无法有效地抓住猎物。它嘴巴外围的喙变得又长又弯，几乎碰到胸膛。同时，它的翅膀变得又长又重，因为它的羽毛长得又浓又厚，使得飞翔十分吃力。这时，老鹰首先用嘴巴外围的喙去击打岩石，直到嘴巴外围的喙完全脱落，然后静静地等候嘴巴外围的新喙再长出来。它会用新长出的喙把爪子上的趾甲一个一个地拔出来。当爪子上新的趾甲长出来后，它便用爪子把羽毛一根一根地拔掉。5 个月以后，新的羽毛长出来了，老鹰又开始飞翔。这样老鹰重新获得了再活 30 年的可能！

当老鹰经历了这一系列浴火重生的动作之后，它们不光完成了身体结构的重新塑造，更重要的是它们完成了思维能力的重新构建。因为它们知道，如果自己仍然按照原来那样的思维模式和生活模式走下去，那只有死路一条。同理，作为寿险营销人，要想延长自己的职业寿命，要想让自己的寿险事业取得突破性进展，就必须让自己寿险营销的思维和方略实现重大突破。很多保险营销人员之所以做了很久仍然没有质的突破，就是因为他们往往囿于自己过往的思维模式，始终没有妥善解决众多难题，从而日久生畏，对自己的未来感到迷茫，甚至不知所措。可以说，保险营销人的发展之路就是不断升级自己思维能力和思维方略，不断提升自我和解决难题的过程。因为实践一再证明，只讲理论或者只是简单传授方法、技巧和话术的方式，对寿险营销工作并不能带来可观的生产力。因为每一个客户的情况都有很大的差异，我们唯一能做的就是最大限度地寻找寿险营销工作本身的思维规律性，这样

才有可能更好地解决实战过程中遇到的一个又一个难题。

正是基于这样的认识，我们创作团队经过3年多时间，走访了国内6家大型保险公司共150位资深寿险营销人，包括100位总监级别和30位部门经理级别以及20位业务经理级别这三个层次的寿险营销精英。通过和他们的深入交流，深刻感受到他们在寿险营销思维、寿险陌生拜访、寿险组织发展、寿险团队管理和寿险大客户营销这五方面有太多的难点需要突破。和他们接触得越多，深刻感受到我们肩上的担子就越重。我们创作团队抱着这样的使命感，经过众多顶尖同行的反复打磨，经过反复斟酌准备，终于将这套丛书付梓面世，从而让每一位寿险营销人都有机会，博采寿险行业众多公司之所长，为己所用。这套丛书共包括四册：《寿险陌生拜访这样做：让业绩提高80%》、《寿险增员这样做：让业绩提高80%》、《寿险大单销售这样做：让业绩提高80%》和《寿险团队这样带：让业绩提高80%》。

应该说这套丛书的最大特色就是立足于实战和难点突破的实操思维指导，是国内用全景式案例展示原汁原味展过程的经典之作。我们对寿险营销难点进行了非常清晰的宏观思维指导和微观思路指点，让朋友们从这些新思维当中真正学会增员、签单和团队管理。这套丛书给寿险营销的朋友们提供了理论导航、技能点拨、案例实践和知识储备的四位一体全方位的全息全能指导，针对寿险营销的众多难点进行了非常清晰的思维指导，可以说我们提供的是系统的难题解决方案。这套丛书体系完整、重点突出、难点突破、内容扎实，可以说有非常高的实战价值。对保险新人是入门宝典，对保险老人是进阶兵法，对保险牛人是枕边智囊。

最后用一个寓言故事共勉：在非洲草原上，瞪羚每天早上起来的时候想到的第一件事就是奔跑，它必须比跑得最快的狮子要快，否则，它就会被狮子吃掉；同样，狮子每天早上起来的第一件事，也是奔跑，它至少要比跑得最慢的瞪羚要快，否则，它就会被饿死。所以，无论您是狮子还是瞪羚，从您早晨一睁眼起，就要开始奔跑！

前言

寿险团队管理赢在领导力

说起领导力，很多寿险团队领袖感觉无从下手，那么领导力究竟是什么呢？美国艾森豪威尔将军有句名言：“领导力达到艺术的境界，是让他人心甘情愿来做你想完成的事情。”这说明领导力的本质就是影响他人的能力。

这本书就是围绕寿险团队管理中的“怎么看”以及“怎么办”这两类实际问题而展开的。由于寿险公司管理模式的特殊性，加之寿险团队成员不是保险公司的员工，而是介于员工和经销商之间的一种事业人，对于寿险营销团队领袖来说，要真正地领导好他们，其实面临着比传统行业更大的挑战，需要更高超的领导力。

作为寿险团队的领导者，我们的使命到底是什么呢？一句话，我们必须勇担责任，必须持续帮助团队成员提升造血能力，必须使自己和团队的表现卓有成效。要用个人的洞察力、判断力、决策力、执行力、感召力、沟通力和意志力，最大限度地正面影响团队成员绩效的提升。

我们必须培养自己拥有优秀的洞察力。洞察力是成功的领导者必须具备的能力。洞察力是我们对个人认知、情感、行为的动机与相互关系的透彻分析。通俗地讲，洞察力就是透过现象看本质。就这层意义而言，洞察力就是“开心眼”，就是学会用心理学的原理和视角来归纳总结人的行为表现。因为团队成员的年龄、阅历、性格、心理、事业阶段各异，这就要求团队领袖必须具备见微知著的能力，能从团队成员的一言一行、一颦一笑的细节捕捉到他们的心理动态，从而制定有效的应对策略，同时该能力也能帮助团队成员尽快成长。

我们必须培养自己拥有优秀的判断力。判断力是基于对全方位信息的筛选，充分借助有关工具而形成的分析能力，是一个人对发生在身边事情的性质、状况以及发展趋势的判定能力。判断力是由知识积累、经验积累、思维方式以及直觉来决定的。我们身处团队的顶峰，时刻需要对团队成员的动态作出正确和客观的判断，同时还要对团队整体的发展走向和趋势作出判断，对出现的问题和危机能够正确分

析，能够从多元化的信息渠道印证自己的判断。

我们必须培养自己拥有优秀的决策力。从某种程度上说，管理的本质就是决策，管理能力就是决策能力。决策力，简单地说就是在洞察力和判断力的基础上，作出正确决定的能力和选择最优方案的能力。决策力也是衡量寿险领袖领导力的一个重要标准，如何在事关团队成员职业生涯发展的问题上作出正确的决策，如何指导团队成员正确展业，如何给团队的子团队做好方向和方法的指点，在团队成员和团队出现危机或者巨大成功时，如何正确引导，这都需要团队领袖作出正确的决策。

我们必须培养自己拥有优秀的执行力。没有执行力就没有竞争力，没有执行力就没有生产力。即使有再好的方略，如果没有执行，其最后的效能还是为零。对于寿险团队领袖来说，我们制订了再好的经营计划，如果没有执行，那么团队成员的价值也得不到实现。如果我们对管理和营销计划具有优秀的执行力，并取得了卓越的绩效，就能进一步凝聚团队成员士气，一道创造骄人战绩。

我们必须培养自己拥有优秀的感召力。感召力也称为领袖气质，是一种人格特质，尤指那种神圣的，鼓舞人心的，能预见未来、创造奇迹的气质。具有这种气质的人对他人具有吸引力并受到拥护。具有此人格特质的领导者，称为魅力型领导。这种影响力不是建立在传统的职位权威上，而是建立在下属对领导者具有非凡才能的感知上。魅力型领导者往往具有远见卓识，有自我牺牲精神，有高度的个人冒险倾向，能使用非常规策略，有准确的情境估计能力，自信心强，善于使用个人权力等。我们必须尽最大努力培养自己的感召力，凡事率先垂范，通过自己的言行和绩效来带动团队成员朝着既定目标推进。

我们必须培养自己拥有优秀的沟通力。没有沟通，就不会有真正的管理。没有沟通，就不会产生真正的团队精神。沟者，构筑管道也；通者，顺畅也。沟通的目的是让对方行动或理解您所传达的信息和情感，即沟通的品质取决于对方的回应。良好的沟通是要说对方想听的，听对方想说的。要想达到这个目的就必须进行有效的编码、解码与反馈。由于团队管理涉及的面非常广，有时甚至非常琐碎，如果没有有效的沟通艺术，往往容易产生误解，甚至因为沟通力不足而导致矛盾发生。总之，没有沟通力，就不会产生真正的执行力与生产力。

我们必须培养自己拥有优秀的意志力。意志力是心理学中的一个概念，它是指一个人自觉地确定目标，并根据目标来支配、调节自己的行动，克服各种困难，从而实现目标的品质。尽管我们用判断力思考问题，但最终解决问题的还是意志力。从某种意义上说，意志力通常是指我们全部的精神生活，而正是这种精神生活在引导着我们行为的方方面面。意志力是人格的重要组成因素，对人的一生有着重大影响。我们要获得成功，必须要有意志力作保证。寿险营销人面临的困难远比其他行

业的人要更多、更大，而寿险团队领袖不仅要面对自己可能业绩不振的挫折，而且还要面对团队发展过程中的各种困难，所以我们必须以最强大的意志力来应对一切挑战。

总之，作为寿险团队领袖，需要在充分凝聚全体成员共识的基础上，不断打造团队的战斗力，持续塑造团队文化，引导团队成员养成积极心态，同时做好自我管理，我们对团队的管理水平就能凭借领导力这把利剑，拾级而上，从而逐步创造团队管理的新境界。

借此机会，我要衷心感谢参与本书编写的众多精英，他们是（按姓氏笔画排序）：丁绍安、于秀花、王红以、尹皓森、卢如杰、安加庆、宋兰静、刘金霞、宋彦玲、刘继萍、何元、张书红、张志宏、李明雅、李雪梅、赵丽静、施玉芳、夏忠华、夏贵芳、高东波、袁莉萍、覃保英、詹瑰丽等。可以说，正是他们的辛勤付出和精心指导给了我极大的前行勇气和信心，衷心感谢他们！

目 录 Contents

丛书序 寿险赢销源于思维模式变革
前 言 寿险团队管理赢在领导力

第 1 章 团队成员最关注哪些问题

1.1 个人收入的增长潜力	1
1.1.1 观念引导	1
1.1.2 操作指导	2
1.2 个人能力的提升速度	2
1.2.1 寿险营销人的能力	3
1.2.2 提升团队成员能力的方法	5
1.3 团队成员之间的人际关系	5
1.3.1 构建关系的心态	6
1.3.2 构建关系的原则	6
1.3.3 构建关系的关键	6
1.3.4 构建关系的手段	7
1.4 社会对自己的认可度	7
1.5 个人价值的实现程度	8

第 2 章 团队领袖应具备哪些基本管理思维

2.1 管理就是沟通，就是做好服务，就是平衡好利益	12
2.1.1 管理沟通的意义	12
2.1.2 团队沟通的过程	13
2.1.3 团队管理沟通的方法	13

2.1.4	服务管理的价值和方法	14
2.1.5	利益平衡的价值和方法	15
2.2	管理就是做好团队文化建设和对成员的心理疏导工作	16
2.2.1	团队文化建设的建议	16
2.2.2	团队文化建设中三类人员的应对策略	17
2.2.3	心理疏导方法	17
2.3	管理就是增强团队成员的造血能力	20
2.3.1	团队领袖增强成员造血能力的方法	20
2.3.2	做好团队成员的士气管理	21
2.3.3	寿险营销领袖常见的四大管理误区	22
2.4	管理就是促成团队成员不断提升自我反省能力	23
2.4.1	自我反省的必要性	23
2.4.2	每个周日都应该自我反省的 20 个问题	23
2.5	管理就是不断激励团队成员	25
2.5.1	激励的作用	25
2.5.2	几个激励理论	25
2.5.3	激励的类型	26
2.5.4	激励的机制	27
2.5.5	激励的基本原则	28

第 3 章 团队领袖如何构建团队和管理团队成员

3.1	团队构成要素	31
3.2	团队建设的步骤	32
3.3	高效团队的特征	33
3.4	管理和发展团队	35
3.5	团队凝聚力的培育措施	36
3.5.1	明确一致的目标	36
3.5.2	良好的团队内部管理	36

第 4 章 团队领袖如何与成员建立深厚的友谊

4.1	对团队成员实行差异化沟通策略	39
4.1.1	需要做差异化沟通的原因	39
4.1.2	如何做好差异化沟通	40

4.1.3 如何倾听别人的诉说	43
4.2 主动给团队成员解决工作难题	44
4.2.1 心态转换难题	44
4.2.2 怎样帮助团队成员调整心态	47
4.2.3 补上欠缺的工作技能	49
4.2.4 引导成员解决实际工作难题	53
4.3 主动给团队成员解决生活难题	56
4.3.1 日常生活：衣食住行	56
4.3.2 家庭生活：文化生活、感情生活	56
4.4 多和团队成员聚会	58
4.5 始终赏识团队成员，把他们的优点和进步放大 100 倍，把不足 缩小到 1/100	59

第 5 章 团队领袖激励成员常用的方法有哪些

5.1 目标激励	61
5.1.1 目标激励的作用	61
5.1.2 决定目标激励效果的因素	62
5.1.3 目标激励的具体方法	62
5.2 收入激励	63
5.3 荣誉激励	64
5.3.1 荣誉激励的基本原则	64
5.3.2 荣誉激励的具体措施	65
5.3.3 荣誉激励应该注意的问题	65
5.4 培训激励	66
5.4.1 培训激励的意义	66
5.4.2 培训激励需遵循的原则	67
5.5 奖罚激励	68
5.5.1 奖励激励的心理学原则和要求	68
5.5.2 惩罚激励的意义和要求	69

第 6 章 团队领袖如何引导成员放大格局

6.1 言传身教和率先垂范	71
6.1.1 放大格局的具体方法	71

6.1.2	心到手到的内涵	73
6.1.3	提升执行力的具体方法	74
6.2	认真倾听和挖掘成员处于目前状况的深层原因，帮助他们找到对策	75
6.2.1	提高倾听能力的具体方法	75
6.2.2	挖掘成员心理障碍的方法	76
6.3	对放大格局之后出现的美好愿景作出生动展示	83
6.3.1	愿景激励的力量	83
6.3.2	学会展示愿景	84
6.4	用身边的真实榜样作出正面激励	85
6.5	告诉成员，个人的价值来自于自己创造的价值	85
6.5.1	成功源于持续完成阶段性的自我实现	85
6.5.2	执行力就是效益，就是竞争力	86

第7章 团队领袖怎样让高素质成员扫除心理障碍

7.1	和成员一起探讨走不出去的深层心理原因，用真实的榜样促使他们走出误区	87
7.2	帮助成员尽快作出成绩，让他们认可寿险营销事业	92
7.2.1	高素质成员究竟需要什么	92
7.2.2	怎样帮助高素质成员真正理解寿险营销事业	94
7.2.3	怎样帮助高素质成员尽快作出成绩	96
7.3	让团队成员一起展业，以减轻其好面子的心理压力	98
7.4	促使成员切断一切退路，置之死地而后生	99
7.4.1	勇于成员退路的现实意义	99
7.4.2	如何让成员切断退路	100
7.5	借助团队成员施加业绩目标压力	101
7.5.1	打蛇打七寸，找准成员的心理七寸	101
7.5.2	充分肯定成员的优势，同时暗示他们，让他们明白自己没有作出成绩，个人优势也只是徒有虚名	102
7.5.3	充分运用角色对比法，达到震撼内心的目的	102

第8章 团队领袖如何引导“问题型”成员改变现状

8.1	引导成员认识自己性格的优劣势	106
-----	----------------------	-----

8.1.1 顽固不化型成员典型特征	106
8.1.2 盲目乐观型成员典型特征	107
8.1.3 不思进取型成员典型特征	107
8.2 对顽固不化的成员采取创设情境沟通法, 引导成员自己作决定, 让他们意识到差距	107
8.2.1 引导成员认为某种新想法完全是他们自己想出来的	108
8.2.2 用请教的方式沟通	108
8.2.3 把下结论的机会留给成员, 一切变得简单	108
8.2.4 不怕自欺欺人, 就怕人比人, 使之行动	109
8.3 对盲目乐观的成员采取欲擒故纵的方式, 让他们在实际展业中碰壁, 然后帮他们去改变	109
8.3.1 肯定成员的想法	109
8.3.2 一旦遇到挫折, 倾听成员遇挫的原因分析	109
8.3.3 一旦遇到挫折, 帮助成员找到战胜困难的办法	110
8.4 对于不思进取型成员, 多用真情感化, 让他们意识到自身的使命 和面临的危机	112
8.4.1 亲情的力量让成员燃烧梦想	112
8.4.2 使命的力量让成员全力以赴	113
8.4.3 危机的力量让成员真正改变自己	115
8.5 帮助成员制订优化性格的行动计划	115

第9章 团队领袖如何做好自我管理

9.1 做好时间管理	118
9.1.1 浪费时间的10大症状	118
9.1.2 时间管理的10个实用方法	119
9.1.3 时间管理的窍门	120
9.2 做好计划管理	121
9.2.1 制订计划的步骤	121
9.2.2 完成计划的方法	123
9.3 做好情绪管理	124
9.3.1 做好情绪管理的原因	124
9.3.2 情绪管理的基本范畴	125
9.3.3 情绪管理的方法	126
9.4 做好压力管理	128

9.4.1 压力管理的内容	128
9.4.2 压力管理的方法	129

第10章 团队领袖如何建立威信

10.1 以德积威	132
10.2 以能立威	142
10.2.1 领导能力及其提升方法	142
10.2.2 管理能力及其提升方法	148
10.2.3 沟通能力及其提升方法	151
10.2.4 解决问题的能力及其提升方法	153
10.2.5 感召能力及其提升方法	155
10.2.6 知人善任能力及其提升方法	157
10.2.7 分析决策能力及其提升方法	160
10.2.8 团结人的能力及其提升方法	164
10.3 以绩固威	165
10.3.1 管理卓有成效	165
10.3.2 团队发展快速	166
10.3.3 能采取有效措施确保团队留存率较高	166
10.4 以情凝威	171
10.4.1 “诚”立天下	171
10.4.2 宽严相济，“和”成大业	174
10.5 以理续威	176
10.5.1 利与害的权衡	177
10.5.2 得与失的权衡	177
10.5.3 眼前与长远的权衡	178
10.5.4 局部与全局的权衡	178
10.5.5 风险与机会的权衡	178

第11章 团队领袖如何辅导成员提升业绩

11.1 持续给成员全方位的有效培训	181
11.1.1 培训的方法	181
11.1.2 提升培训效果的途径	183
11.1.3 团队培训的主题	187

11.1.4	心态培训	189
11.1.5	理念培训	193
11.1.6	方法与思路培训	197
11.1.7	沟通能力培训	199
11.1.8	为人处世培训	208
11.1.9	产品培训	216
11.2	帮助成员确定可行的发展目标和行动计划， 并跟踪和修正方案	217
11.2.1	目标的设定	217
11.2.2	行动计划的制订	219
11.2.3	目标管理	219
11.3	帮助成员解决展业中遇到的实际难题	222
11.3.1	客户信赖感的建立	222
11.3.2	客户心理分析	223
11.3.3	客户拒绝处理的基本原理	225
11.3.4	增员的基本原理	225
11.4	带领成员陪访， 并对成功的做法做好归纳和提炼	227
11.4.1	陪访促成签单的基本原理	227
11.4.2	访后有关安排及注意事项	228
11.5	引导团队成员养成良好的工作习惯， 做好士气激励工作	229
11.5.1	引导成员养成好习惯的方法	229
11.5.2	团队成员需要养成的 58 个好习惯	230
11.5.3	激励士气的方法	234
11.5.4	激情与理智的平衡	237

第 12 章 团队领袖如何做好向上管理

12.1	充分理解上级的工作思路	239
12.1.1	领会上级工作思路的重要性	239
12.1.2	怎样领会上级的工作思路	240
12.2	充分理解上级的行为风格， 用他喜欢的风格和他沟通	241
12.2.1	在工作上与上级相处的几个原则	241
12.2.2	与各种性格的上级打交道的方法	243
12.2.3	说服上级的注意事项	244
12.2.4	请示与汇报的基本态度	245

12.2.5 向上级请示汇报的程序和要点	245
12.3 尽量和自己的上级建立私人友谊	246
12.3.1 工作方面的注意要点	246
12.3.2 沟通方面的注意要点	247
12.4 学会用变通的办法实施上级的指示和规定	249
12.5 学会用适当的策略和上级据理力争	249

第13章 团队领袖如何管理难缠的成员

13.1 实施定期谈心计划	253
13.1.1 谈心的价值	254
13.1.2 谈心应该把握的原则	254
13.1.3 谈心的方法	256
13.2 和难缠的成员交朋友	257
13.2.1 难缠的成员到底需要什么	257
13.2.2 如何与难缠的成员交朋友	259
13.3 实施策略性引导，诱其“归善”	261
13.3.1 实施策略性引导的方法	261
13.3.2 实施策略性引导的善后工作	262
13.4 建立充满人情味的规章制度，并严格执行	263
13.5 设定团队管理红线	264
13.5.1 寿险团队的管理红线有哪些	264
13.5.2 启动管理红线之前需要深入“劝善”	264
13.5.3 对于问题严重的成员给予劝退	265

第14章 团队领袖如何持续提升团队经营能力

14.1 对带领团队的经验及时作出反省和总结	267
14.1.1 总结管理成败得失的方法	267
14.1.2 总结成败得失的具体内容	269
14.2 主动向上级和团队的优秀成员请教学习	271
14.2.1 向上级学习什么	271
14.2.2 如何向上级学习	277
14.2.3 如何向成员学习	278
14.3 参加公司内外举办的各种培训班和研讨会	279

14.3.1 参加培训班	279
14.3.2 参加研讨会	279
14.4 通过读书、观看影视作品和上网充实管理思维和经验	280
14.4.1 图书的选择	280
14.4.2 读书的有效方法	280
14.4.3 用影视作品和网络提升管理能力	282
14.5 邀请团队成员为自己提出中肯建议，让其共同参与制订和 实施改进管理工作的跟进方案	282
14.5.1 邀请成员为自己提出中肯意见	282
14.5.2 持续循环诊断管理现状，制订和实施管理改进方案	283
参考文献	287