



*Известно, сколько усилий тратят специалисты страховых компаний на подготовку своих страховых представителей, разработку программ обучения и развития агентов. Это не случайно, поскольку, как показывает практика, абсолютное большинство страховых представителей, независимо от их опыта работы в страховании, могут в разное время испытывать определенные трудности в своей практической деятельности.*

Так, начинающие агенты больше всего затруднений испытывают в начале своего профессионального пути. Специалисты по развитию агентов (в том числе наставники) делят их на три большие группы.

Первая группа связана с недостатком знаний и профессионального опыта у начинающего агента:

- не знают, где искать клиента;
  
- слабое знание страховых продуктов, рынка, технологии работы с клиентом (технологии продаж);
  
- агент не может планировать свой рабочий день;

– и т.д.

Вторая группа связана с отсутствием профессионального опыта и, как следствие, страхами у начинающего продавца страховых продуктов:

– страх сделать первый шаг;

– боязнь первой встречи с клиентом;

– страх неудачи (отказа клиента);

– и т.д.

Третья группа связана с «человеческим» (личностным) фактором. Это аффективная, эмоциональная сторона вопроса, «отношение» агента:

– агент не хочет глубоко разбираться («хватает по верхам»);

– отказ клиента агент воспринимает как собственную неудачу;

– разочарование, резкое снижение мотивации при первых неудачах;

– и т.д.

Практика показывает также, что у давно работающих на страховом рынке опытных агентов (от трех и более лет) отсутствуют большинство из вышеперечисленных трудностей. Здесь скорее речь идет о трудностях, с которыми сталкиваются специалисты, отвечающие за развитие агентских продаж в работе с такими агентами. Наиболее характерные из них:

– стремление агента повышать свой заработок не за счет расширения клиентской базы (поиска новых клиентов), предоставления своим клиентам новых услуг (кросс-продаж), а исключительно за счет высокого комиссионного вознаграждения;

– стремление заполучить «хорошего» с точки зрения комиссионного вознаграждения клиента и нежелание «тратить время» на клиентов, которые приносят небольшой доход;

– отсутствие желания профессионального развития. Недоверие к новым знаниям – «мне это не нужно», «чему меня могут научить», «я и так все знаю»;

– и т.д.

Таким образом, понимание трудностей начинающих и опытных агентов позволяет специалисту, отвечающему за развитие агентской сети (наставнику), разработать целевую программу обучения, сделать ее более дифференцированной (с учетом опыта работы на страховом рынке), спланировать мероприятия посттренинга.

Однако, как показывает опыт, для достижения положительного эффекта этого явно недостаточно. Чтобы специалисту страховой компании правильно организовать свою работу и добиться нужного результата, ему полезно также знать:

– каким образом у начинающего агента происходит «механизм» формирования необходимых профессиональных навыков, как лучше и быстрее помочь новичку адаптироваться к новым условиям деятельности;

– с чем связан скепсис и недоверие опытного агента к тому, что «дают» на тренингах, и как ему доказать, что и знания, и новый опыт крайне необходимы для его личностного и профессионального роста;

– какие требования предъявляются к методу обучения и оптимальной модели поведения наставника, к организации его работы с агентом.

Знание ответов на поставленные вопросы, так же как и понимание трудностей, позволяют специалисту по работе с агентами разработать эффективную (с точки зрения ожидаемого результата) программу подготовки и развития страховых представителей.

Между тем, как показывает практика, передача новых знаний взрослому человеку принципиально отличается от обучения ребенка. Взрослые (в отличие от детей) обладают четырьмя важными (с точки зрения формирования профессиональных навыков) индивидуальными особенностями, или способностями:

1. конкретным опытом практической деятельности;
2. способностью к рефлексивному наблюдению;
3. абстрактным мышлением;
4. способностью к активному экспериментированию.

Рассмотрим на простом примере, как у взрослого человека приобретает профессиональный навык «укладка кафельной плитки».

В начале своих действий, как правило, человек где-нибудь получает первичную информацию о том, как это можно делать. Берет плитку, клей и начинает работать, получая непосредственный опыт (1). Затем, обнаружив, что часть плитки ложится неровно, а другая часть начинает отваливаться, человек, по-видимому, остановится и задумается (этот процесс называется «рефлексией» (2)). В процессе размышления он, скорее всего, задаст себе вопросы:

– почему, несмотря на специальный клей, плитка все-таки не держится?

– как сделать так, чтобы плитка легла ровно, а рисунок на стене соответствовал замыслу и был красивым?

– отчего часть плитки все-таки легла ровно и не отвалилась, что я сделал правильно?

– и т.д.

Как обычно человек поступает дальше? Он продолжит искать дополнительную информацию. Найдет что-то в Интернете, позвонит знакомому, поинтересуется его опытом, задаст знающим людям вопросы. Далее он сделает попытку анализа новой информации, сравнит ее с той, которая у него была ранее, с тем, как он работал прежде.

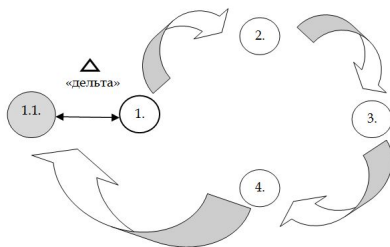
Благодаря новой информации и ее осмыслению человек через некоторое время будет полон идей (3) по поводу того, как правильно нужно делать по-другому, чтобы кладка была ровной, а плитка не отваливалась. Само наличие этих идей будет мотивировать его провести эксперимент (4), снова попробовать, но уже с использованием новой информации. Результатом будет ровная и аккуратно уложенная плитка.

Каждый раз, когда человек приобретает новые знания, пробует использовать их на практике и получает положительный результат («это работает») – мы можем увидеть

так называемую «дельту», или приращение нового опыта (см. рис.).

Так, если говорить упрощенно (опуская некоторые детали), происходит формирование профессионального навыка. (Данная модель была разработана в 1984 году Дэвидом Колбом и известна в специальной литературе как «Цикл Колба»).

**Рис. «Механизм» формирования профессионального навыка**



Более подробно психологические особенности подготовки агентов, «механизм» формирования профессиональных навыков в ходе обучения и посттренинга, а также программа тренинга продаж и оптимальная модель поведения наставника будут рассмотрены на методическом тренинге « [Технология продажи страховых продуктов. Практические упражнения, ролевые и ситуационные игры в обучении агентов](#) ». Мероприятие будет проходить в Москве 16–17 декабря.

**Источник:** [www.wiki-ins.ru](http://www.wiki-ins.ru), 29.11.11

**Автор:** [Кушелев Ю.](#)