

帶領團隊的迷思：建立誠信的保險團隊

隨著香港全面通關及內地和大灣區市場的需求增加，香港保險業憑藉豐富多元的產品及優質服務水準，不斷強化競爭力，成為保險業區域樞紐，迎來利好機遇。保險公司需建立具高度誠信及良好操守的保險團隊，以抓緊蓬勃的發展潛力，在不斷變化的營商環境中持續邁進。然而，管理人員在建立及帶領團隊時往往面臨各種挑戰，以下將透過處境分析，探討當中可能出現的管理盲點，協助大家掌握誠信管理的要訣。

處境個案：



Brian 是保險公司的區域總監，他充滿幹勁且人緣甚佳，所以迅速地創出卓越的個人業績，亦逐步建立屬於自己的團隊。他對團隊充滿期望，除了經常勉勵成員，亦認為只要自己以身作則做出亮麗業績，團隊的成員都會跟他一樣努力拼搏。他亦認為應給予下屬空間及自由度，讓他們更能發揮所長，所以放手讓下屬以各自的方法經營業務。Eric 是 Brian 團隊中業績最好的保險中介人，做事冒險進取，雖然 Brian 知道 Eric 間中會要求新入職的 Chris 射單給自己，但他認為 Eric 能替團隊取得許多生意，又怕會破壞與 Eric 多年來建立的友好關係，所以他選擇默許，沒有採取任何行動。

個案分析：

管理人員的盲點

面對日益複雜的商業環境，即使是 Brian 這類經驗豐富的管理人員，也很容易陷入一些常見的管理盲點。Brian 過於著重「目標為本」，只要求團隊達到銷售目



標，卻忽略了下屬的能力或做事方式，以致下屬因工作壓力或過於進取而選擇以不當手段來取得生意，違法違規。Eric 串謀 Chris 射單，虛假地在保單申請書上報稱自己為經手代理人，他們可能因此而觸犯《防止賄賂條例》及串謀詐騙罪。若 Eric 向 Chris 提供非法回佣以取得有關申請書，二人亦會因此而觸犯貪污罪行。其次，Brian 採取「無為而治」的管理態度，聲稱給予下屬適當的自由度，卻沒有就工作訂立規範或要求下屬遵從公司收受利益的行為守則。當發現下屬的違法違規行為時，他採取迴避的態度，縱容下屬之非法行為，沒有積極正視問題，最終影響團隊的誠信文化。

實施誠信管理

誠信領導是打破帶領團隊迷思的重要關鍵，實現保險團隊長遠可持續向前健康發展的鑰匙。誠信領導涵蓋以下三大廉潔元素：



「一個價值觀」：

- 管理人員要訂立團隊共同擁有的誠信價值觀，守法循規經營業務。

「兩個規範」：

- 保險中介人須遵守由保險業監管局發布的《操守守則》和各項指引，以符合公眾對保險中介人的期望。
- 最高管理層應制定公司的行為守則，包括接受利益政策（如許可的情況及金額、申報程序等）。

團隊管理人員則要落實執行有關規範，向下屬清楚解釋公司對中介人操守的要求和工作程序，以免他們按照個人的理解去處理公事，甚或扭曲規則，損害公司利益。

「三個承諾」：

- 團隊管理人員須樹立良好榜樣，以身作則，引導下屬掌握正確的銷售技巧，協助他們處理工作上的誠信挑戰。
- 團隊管理人員應定期舉辦誠信培訓以加深下屬對法規的認識，以及提高他們對貪污風險的警覺性，在團隊內建立誠信文化。
- 管理人員要承諾絕不姑息違法違規的行為，對貪污採取零容忍態度，以維護團隊的廉潔。

管理人員若能落實誠信管理，不但能為自己的團隊塑造「誠信」品牌，建立良好信譽，更能贏取客戶信任，輕鬆創造更佳業績，在不斷變化的環境中迎接挑戰，抓緊機遇，並持續健康地發展。

廉政公署香港商業道德發展中心（中心）一直致力為保險業提供多元化的誠信管理及防貪服務。詳情請瀏覽中心網站 (<https://hkbedc.icac.hk/insurance/tc/>)。



（以上所提及的情境，全屬虛構，絕無任何影射意圖。如就個別情況有疑問，請參考法例原文或徵詢法律意見。）

資料來源：廉政公署香港商業道德發展中心

