

# 课程名称：《运营经理（主管）综合管理能力提升》

主讲：王雨霏老师 6-12 课时

## 【课程背景】：

互联网科技、大数据的兴起对传统金融既是挑战，也带来了发展的机遇，银行业面临着新一轮的转型。随着智能设备启用，网点柜员逐步由柜内转为柜台外，运营经理（主管）工作也随之变化，如何有效地适应管理方式及管理能力的转换和提升，同时防范柜面操作带来的风险，本课程将进行详细地阐述和分析。

【授课对象】：运营经理、运营主管

【授课模式】：以案例式教学为主、视频、情景案例演练、学员经验分享等。

## 【课程大纲】：

### 第一部分 当今银行业面临的竞争与挑战

#### 一、 智慧银行改变客户的消费习惯

1. 商业银行网点渠道的变化
2. 各商业银行智慧银行长啥样

## 二、 互联网让生活变得美好

## 三、 智慧银行下运营经理的发展趋势

1. 运营经理管理三个转变
2. 运营经理角色新定位

## 第二部分 智慧银行厅堂服务营销管理

### 一、 何为服务？

从海底捞、胖东来、阿联酋航空、等案例中得到什么启示？

### 二、 解析服务和营销的关系

1. 服务重要还是营销重要？
2. 做好服务的理由是什么
3. 如何转变员工从被动服务到主动服务
4. 服务的4个层级

分析：请分析本行的服务优势及不足

### 三、运营经理岗位职责

1. 月度、季度、年末运营经理的具体岗位职责
2. 智慧银行下运营经理管理职责剖析

### 四、现场管理

- 1.6S 管理要求
- 2.6S 管理的核心思想
- 3.厅堂 6S 管理要点
- 4.如何有效利用晨夕会

### 五、员工管理与激励

- 1.三种不同的管理者
- 2.传声筒和桥梁式管理者的区别
- 3.优秀的运营经理应该具备“四大”能力
- 4.桥梁式管理者三大特征

5.运营经理具备良好的心态

6.员工成长过程中不同阶段的教导方法

7.员工激励与实际运用

视频：看周莹如何让员工忠诚

## 六、智慧银行下厅堂营销流程

1.智慧银行服务营销流程

2.如何有效激发客户需求点

3.与厅堂其他岗位如何实现有效联动营销

## 第三部分 网点服务效率解决措施

### 一、 排队等候问题-银行最头痛的问题

1. 饱受诟病的排队等候问题

2. 两个妙招让等候变得有趣

### 二、 建立弹性排班和弹性窗口

1.建立弹性排班和弹性窗口目的、原则和步骤

2.建立弹性窗口的好处有哪些

3.如何实施弹性排班

4.弹性排班设置的几点建议

## 第四部分 内控风险防范

### 一、 合规管理的基本内容

1. 合规管理的几大误区

2. 合规的定义

### 二、 商业银行涉及的内控风险

### 三、 柜面操作风险

1. 柜面操作风险定义

2. 柜面操作风险的几大主要类型

3. 引发柜面操作风险的因素分析

4. 柜面操作风险的几大类型及防范手段

案例分析

