

《AI + 数字化驱动下银行运营主管领导力提升》

主讲：杜晶晶

【课程背景】

在当前复杂多变的金融环境下，银行业正面临着前所未有的挑战。监管要求日益严格，息差缩窄压缩利润空间，经营成本不断攀升，风险控制难度增大，业务时效性要求更高，同时金融科技的快速发展也促使银行各业务板块加速融合。这些变化不仅考验着银行的整体运营能力，也对运营主管岗位提出了更高的要求。

运营主管作为银行网点的核心管理者之一，面临着思维局限、角色定位模糊、管理能力不足等诸多问题。而 AI 技术的兴起，更为运营管理带来了全新的机遇与挑战。如何在新的形势下重新定位自己的角色，从传统的事务型管理向战略型、赋能型管理转变？不仅要具备敏锐的市场洞察力和高效的风险管控能力，还需善于运用数字化工具提升团队协作效率，优化客户服务体验，推动网点从传统运营向智慧运营转型。

本课程旨在结合银行业面临的实际挑战，帮助运营主管开阔视野、精准管理定位、掌握科学管理方法，并学会运用数字化思维赋能运营管理。通过实战讲授、案例研讨、情景模拟以及演练，清晰管理角色、优化团队管理、提升沟通效率，赋能运营管理不断提升网点综合竞争力，为银行的数字化转型注入动力。

【课程收益】

1. **明确管理定位**：清晰明确在 AI 时代及数字化转型背景下的多重角色和核心

职责，从传统管理思维向数字化、智能化管理思维转变，从单一业务角色向综合管理及推动变革的角色转变，并协助分行及上级管理部门更好地发挥在网点运营转型中的引领作用。

2. **提升管理能力**：掌握科学高效的管理方法，从理事到管人。由被动接受工作向主动规划工作转变。针对不同特点员工调整自己的领导风格及管理策略，思考如何在人员紧缺的情况下实员工的精准管理和个性化培养，从而提升整体团队效能。
3. **优化营销推动**：学会厅堂客户营销流程，掌握不同场景及营销环节的营销技巧及方法，帮助柜员提高营销能力，推动业绩达成。

【授课时长】 1天（6小时/天）

【授课对象】 运营主管、储备主管、运营管理部成员

【授课方式】 实战讲授+案例研讨+情景互动+角色扮演+团队共创

课程大纲

第一讲：AI 时代转型趋势与角色重塑（1小时）

小组讨论：AI 对银行网点转型的影响及运营主管面临的管理挑战

数据与趋势洞察：最值得关注的 15 项 AI 科技发展趋势及数据报告

一、市场发展与转型趋势剖析

1. AI 在银行业的应用现状及未来前景。
2. 未来网点发展的趋势分析，重点关注 AI 驱动的服务模式创新。
3. 网点智能转型管理的四种思想，强调数据驱动决策的重要性。

4. 运营主管面临在数字化转型中的四大变化与挑战

案例分享：某银行运营转型给我们带来的启发与思考？

头脑风暴：

1、我们有哪些工作中的场景需要进行数字化/AI 赋能？

2、运营主管在执行 VS 推动上级行/部门在数字化转型中有哪些重要作用？

二、运营主管的管理认知与角色重塑

1. AI 驱动下运营主管需做出的三个转变

2. 六大管理角色定位

3. 四项核心管理职责

三、运营主管的三项修炼

1. 主动积极开放的心态应对 AI 及数字化转型挑战

2. 系统清晰的梳理工作思路

3. 弹性可调整的领导风格

管理工具：3F 关键目标沟通、领导风格测试

第二讲：AI 赋能下运营主管的团队领导力提升 (3 小时)

案例分享：某银行在 AI 应用过程中的员工管理困境

一、团队管理的重要性认识

1. “人”与“资源”的视角转变

2. 区分管理员工与管理任务

3. 明确网点与员工的双向期望

二、员工分类与管理策略

1. 了解团队成员成熟度的两个维度
2. 四类员工对象分析
 - 1) 新兵
 - 2) 老兵
 - 3) 病猫
 - 4) 明星
3. 四类员工管理策略

小组讨论：结合网点实际情况，讨论四类员工日常行为表现及管理要点

AI 实践：通过 AI 工具梳理新生代员工的典型管理场景，及管理策略

三、员工日常沟通与辅导

1. 员工辅导三种方式
 - 1) 员工辅导四步法
 - 2) 员工沟通六步法
 - 3) 一招三式沟通法**

第三讲：厅堂一体化管理及主动服务营销（2小时）

1. 厅堂人员的营销角色定位
 - ✓ 厅堂人员的六大服务营销角色定位
 - ✓ 厅堂人员与其他岗位之间的协作关系
 - ✓ 厅堂人员服务营销职责与关键内容
 - ✓ 厅堂人员厅堂客户营销维护标准三流程
2. 厅堂岗位联动营销技巧
 - ✓ 厅堂联动营销四动作

- ✓ 厅堂营销三大关键点
- ✓ 厅堂联动营销四大步骤
- ✓ 厅堂联动营销三大注意点

3. 厅堂主动服务营销流程及技巧

- ✓ 客户识别
- ✓ 话题沟通
- ✓ 产品介绍
- ✓ 异议处理
- ✓ 营销促成

情景演练：厅堂联动营销技能及流程演练

结语：小组代表分享

总结、提问、分享