

<<卓越从此开始>>

图书基本信息

书名：<<卓越从此开始>>

13位ISBN编号：9787209050210

10位ISBN编号：7209050213

出版时间：2009-8

出版时间：山东人民出版社

作者：魏长宽

页数：293

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## 前言

2008年5月23日，中国电信行业重组正式启动，原六家电信运营商重组合并为三家：中国电信、中国移动和中国联通。

据不完全统计，目前三家电信运营商从业人数近百万，有数万个基层班组。

众多的班组犹如运营商的组织细胞，成为运营商组织结构中庞大并且重要的组成部分。

班组作为运营商的基层组织，承担着运营商的日常工作。

当运营商的战略决定之后，剩下的主要任务就是落地执行，班组就是战略落地执行的关键。万丈高楼平地起，全靠牢牢打地基。

如果班组层面的管理没有做好，那么就会出现“基础不牢，地动山摇”的状况。

当前，电信运营商管理的问题大都暴露在基层，笔者认为这个现象应当从两方面去认识：一是基层班组点多面广、管理分散，直接面向客户并且将运营商的战略付诸于市场接受检验，问题自然更多是从班组层面体现出来的，这也充分说明了班组管理的重要性；二是目前电信运营商班组管理的体制、方法还不够完善，还没有充分调动班组或员工的积极性，在一定程度上削弱了一线执行力。

结合笔者多年的一线班组管理积累的经验，以及多年对于电信行业管理的专注，本书将从七个章节来解构电信运营商班组管理。

在每个章节中，都结合相关的管理理念以及班组实践，通过方法、工具和案例等多方位的介绍，针对不同的班组管理模式进行探讨。

电信班组管理基本框架如下图所示：第一章电信班组长，主要介绍班组长的职能、作用以及班组长的自我提升。

班组长作为班组的组织者，应当成为班组的教练、标兵和监督员。

班组长的自我修炼不仅仅是个人能力和素质的提升，更是提高班组管理水平所必需的。

第二章电信班组的日常管理，主要从班组的时间与计划管理、班前准备、班次安排以及建立应急事件处理机制等方面，介绍如何开展电信班组的日常管理工作，提倡形成自动、自发、自觉、全员参与的日常管理。

第三章电信班组的现场管理，主要是介绍现场管理的要素、工具、内容以及现场控制。

现场管理就是要实现对于现场的员工、客户、物料、沟通和安全的管理，实现“现时”、“现场”、“现管”。

第四章电信班组质量管理，介绍的是“三全一多”的质量管理，通过相应的管理工具以及电信质量管理的相关案例分析，进行基层班组的质量管理探讨。

第五章电信班组激励与考核，将激励与考核放在一个章节来探讨，试图使大家理解在班组管理过程中不能片面注重绩效考核，要激励和考核并重，从而更好保证绩效提升的效果。

第六章电信班组文化建设，主要介绍电信班组文化建设的方法。

班组文化建设应当从理念文化、实体文化和行动文化三个不同的层面去完善，电信企业文化要从基层做起。

第七章电信班组综合管理指标体系及评价，介绍的是对班组综合全面的管理评价，通过评价指标体系和方法的建立以及班组的等级评定来实现班组的全面管理。

一般企业看高层，优秀企业看中层，卓越企业看基层。

电信班组管理的过程，实际上是电信运营商从基层打造核心竞争力的过程。

这对于运营商竞争优势的建立及其长远发展，都具有十分重要的意义，也是运营商走向卓越的必经之路。

卓越，从此开始。

## <<卓越从此开始>>

### 内容概要

快、活、细、实是电信班组管理的灵魂，是电信运营商全业务核心竞争力的源泉。

《卓越从此开始：电信班组管理之道》将从七个章节来解构电信运营商班组管理。在每个章节中，都结合相关的管理理念以及班组实践，通过方法、工具和案例等多方位的介绍，针对不同的班组管理模式进行探讨。

## 作者简介

魏长宽，山东淄博人，工学博士，清华大学访问学者。  
拥有20多年的电信运营的技术和市场运营经历，并曾长期从事电信基层管理工作，出版了《章鱼式渠道扩张》等专著。

书籍目录

前言第一章 电信班组长第一节 角色定位第二节 优秀电信班组长的标准第三节 电信班组长的选拔第四节 电信班组长的自我修炼第五节 打造和谐的电信班组关系第二章 电信班组的日常管理第一节 班组日常管理的内容第二节 时间与计划管理第三节 班前准备第四节 班次安排第五节 突发事件处理第三章 电信班组的现场管理第一节 现场管理的要素第二节 现场管理的常见工具第三节 现场管理的内容与处理第四节 现场管理的控制第四章 电信班组质量管理第一节 班组质量管理的认识第二节 班组质量管理基本工具第三节 班组质量管理实施案例第五章 电信班组激励与考核第一节 电信班组激励第二节 班组绩效考核第六章 电信班组文化建设第一节 班组文化重要性第二节 班组文化的内涵第三节 理念文化第四节 实体文化第五节 行动文化第七章 电信班组管理综合评价第一节 综合评价的常见问题第二节 指标体系与权重分析第三节 综合评价的方法和应用参考文献后记

## 章节摘录

第一章 电信班组长 第二节 优秀电信班组长的标准 电信班组长要把握和适应运营商发展的潮流和趋势，不断成长，并且要在这种成长过程中领先成长，打造电信班组的领先优势。我们知道，要在竞争中胜出，仅仅靠循规蹈矩、萧规曹随是不够的，这就对电信班组长的领先成长提出了较高的要求，竞争在呼唤着优秀电信班组长的不断成长。

电信班组长要告别平庸走向优秀，其自身业务能力、领导力、基本素养和成长意愿等都要不断提升。

在实际工作中，要养成良好的工作作风，避免不好的和不利于电信班组发展的坏习惯。

电信班组长还要把班组发展与企业发展紧密结合，要意识到班组工作的发展将直接影响到企业的发展，班组优秀就是企业卓越的表现。

作为一个优秀电信班组长应该具备什么样的基本素质和能力？

如何才能成为一个优秀的电信班组长？

这就是我们本节要探讨的内容。

一、能力和素质 班组长的素质将直接影响着班组长在班组内部是否有威信，是否能够管理好班组，也影响到电信班组作用的发挥。

那么，作为一个好的班组长，应该具备什么样的品质呢？

我们从以下6个维度去分析： 1. 思想素质 思想素质指的是一个人的世界观、人生观、价值观和品质修养、美学修养、敬业修养等。

电信班组长具有良好的思想素质才会具备高度的事业心和责任感。

一线班组长的指标压力大、任务重，如果没有良好的思想素质，就很难做到敬业爱岗，很难完成电信班组的各项工作。

班组长作为电信班组的的管理者和直接领导者，其优秀的品德在班组里也会起到良好的带头作用，形成一个能够正确执行公司策略的班组集体，保证企业战略的正确实施和顺利实施。

一个人的思想素质往往在其日常的言谈举止上反映出来。

言谈举止是一个人品德的外在真实反映，这就给了我们判定一个人品德的有利条件。

判断一个人的思想素质，除了考察日常行为意识的表现外，还要考察政治信仰和道德方面的表现。

在实际工作中，我们可以采取结合领导者评价和员工评价的方法。

直接领导作为班组长和管理上级，结合对班组长的工作表现和行为观察并进行评价，这个评价是自上而下的评价；班组成员与班组长相处时间长，在实际工作中接触更多，往往能够更真实地反映一个人的思想品德状况，这是自下而上的评价。

从企业组织上来看，班组长接触最多的是直接上级领导和部门员工，这两个层面对他日常的言行举止的评价就是一个班组长品德的直接反映。

2. 业务能力 班组长作为一线电信班组的直接领导者，必须要对公司的业务和业务流程很清晰。

如果一个班组长没有较高的业务素质，不精通业务技术，就很难出色地完成工作任务。

班组长熟悉业务，才能够给班组成员正确的业务指导，才能知晓哪些业务环节需要加强控制，哪些成员哪方面的业务能力需要提高和怎么提高，从而提高整个班组的业务水平。

作为一个好的班组长，首先要熟悉公司的战略规划，清楚公司的业务重点和发展方向；其次是要熟悉公司的各项管理制度，尤其是与业务相关的管理规章制度；再次是要掌握本专业所需要的各项业务技能，掌握得越多越全面，对工作的帮助就越大；最后是要熟悉业务流程，明确业务流程中的关键控制点。

班组长对这些知识和业务都要了然于胸。

3. 管理能力 作为兵头将尾的班组长，其管理能力很重要。

电信班组长要掌握必要的管理知识和技巧，并能够因人而异、因时而异、因事而异做好班组管理工作。

在班组人员管理上，要充分发挥团队成员的特长，人尽其用，引导大家协同完成任务；在管理决

<<卓越从此开始>>

策上，要充分考虑各种因素，选择最满意的方案，达到最满意的效果；在控制方面，要做好事前、事中和事后控制，少出偏差。

要对阶段性目标和计划进行不断地改进、修订或者重新制定，不断完成预设目标。

电信班组长的领导力也可以看做是一项重要的管理能力，领导力涉及引导团队成员、目标实现过程等重要因素。

当然，作为一个优秀的班组长，如果拥有自己独特的个人魅力，比如拥有出色的业务能力、做事勤奋、百折不挠等，这都会有助于其个人领导力的提升。

4. 沟通能力 电信班组长必须具备良好的沟通能力，能准确传达公司的指示，与团队成员沟通并及时地解决工作中的问题。

电信班组的战斗力、凝聚力来自班组成员的气顺心齐、团结一致。

班组长的一个重要能力就是通过充分的沟通发挥好团结班组成员的纽带作用，把分散的个人凝聚在一起。

班组长的沟通首先是电信班组内部的沟通，要注意随时随地和员工做好沟通。

要将沟通渗透到班组管理的各项工作中，及时化解员工之间的各种矛盾，调动员工的积极性。

另外，应及时、准确地向上级反映工作中的实际情况，提出自己的建议，还要和相关的班组做好横向沟通，及时通报相关情况，以便于信息共享和共同帮助。

<<卓越从此开始>>

#### 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>