

# 在未来， 工作大不同



冬季 /  
春季  
2015

第19期

DESIGNIND **frog™**

# 情境感知型员工



<作者> PATRICK KALAHER

激发内容感知型员工的潜能，驱动企业不断向前。





**“由于产品的生命周期缩短，个性化的客户体验变得更为重要。我们需要拥有全景化的系统思考，同时又能深入了解当地文化的员工。换句话说，员工得更像人类，而非机器。”**

大众普遍认为：人得像机器上的一个零件，机械化劳动的工作模式才能提高生产效率。但是，身处新兴产业的员工却往往需要唤回他们的人性才能获得成功。企业要想提高生产效率，就需要情境感知型员工，他们往往心思缜密、谨慎周到、心系客户。当今的行业领导者们，必须准备好迎接这类员工的到来。

1776年，亚当·斯密开创性地研究了一家大头针厂，他发现分工合作产生的效率令人惊叹：1个工人单独劳作，每天只能生产20枚大头针，而10名工人分工合作，平均每人每天可以生产4800枚。在当今由创新驱动的经济格局下，工作被切分成碎片，在机器的帮助下自动化运转，甚至不再需要人工。或许有一天，机器人会替代人类完成大部分工作，人们要做的只是通过类似TaskRabbit或亚马逊的Mechanical Turk这样的平台来按需分包工作。

这些都是低价值、低收入的工作，且工作机会会越来越多。但在不久的将来，此类工作将不再是企业唯一的需求了。由于产品的生命周期缩短，以及个性化的客户体验变得更为重要，我们需要拥有全景化的系统思考，同时又能深入了解当地文化的员工。换句话说，员工得更像人类，而非机器。

优步（Uber）是一个提供拼车服务的智能手机APP，在乘客和车主之间建立起桥梁。它可以

在多个国家使用，并链接起20多种网络服务和无数个体承包人。如果你是客户、个体承包人或者是B2B（企业对企业）合作伙伴，当对这种类型的服务产生疑问时，你会想，“我该和谁谈这个问题？”，更精确地说，“我更想要和谁谈这个问题？”

这时候你大概会想要有这么一个人，他既是你的监察员，同时又对复杂的服务体系了如指掌，并被授权替代你做决策。你需要兵来将挡水来土掩的能人，而不是还需把工作推给另外5个人的员工——那5个人又对彼此的工作知之甚少。为了达到这个目标，员工须得拥有必要的工具和渠道，以了解一套复杂体系每个细节。除此，员工还要有足够授权，能根据自己的认知做决策。

你能在苹果零售店看到这种想法的实践。苹果在招聘“Genius”（苹果店中的一种销售支持岗位）时，看重的是员工的个性和可塑性，而非技术知识。几年前，苹果员工培训手册被曝光，该手册显示雇员工作核心就是让客户开心，手册要求员工“采取主动解决问题的模式”。员工要让客户离开专卖店时，感到心满意足。而苹果的这一成功衡量标准在不同文化中都得以实践——客户调查结果被用作苹果员工和团队的评估标准。

前瞻性公司意味着企业雇用的员工必须具有可塑性，并向员工提供各类工具，帮助他们在各种情境下开展工作。前瞻性公司还意味着，公司必

须调整评估标准，员工的奖励标准应该是基于公司层面，而不是部门层面的微弱业绩。

试想当客户遇到微小的技术故障时，客服代表不用寻求技术支持部门来诊断修复，他自己就能做主给客户慷慨打折解决问题。又试想一个软件供应商能够快速为企业级客户整合不同的 SaaS 环境，无需 IT 进行昂贵而笨重的照管，就能使得各地办公室更高效地沟通。

这种未来已经在产品和服务发展的过程中逐步得到实现。比如致力于让公司和客户更亲近的客户服务平台 Zendesk，或是 Unify 公司的 Circuit 服务——它旨在将公司的沟通管道整合成一种单一且无缝的体验。这样的平台正将各种工具整合成一个简单界面，让员工可以从中获取各种数据点，并帮助他们迅速高效地作出反应。

面对越来越强势与老练的客户，公司如何满足他们的需求？为你的员工配备必要的工具和渠道，让他们可以了解整个公司状况。重新审视员工雇用制度，在招聘上更注重员工可塑性，同时调整业绩衡量标准，以获取更大的成效。找到了正确的配方，你的公司将颠覆“机器的生产效率比人高”的传统观念。

//