

//

我是 Meta烟中雯城，点击上方“关注”，我们来一起关注底层思维、管理理念和个人成长方面的话题，同时也会感受到一种看待事物的全新方式。

回复关键字“01”，送你一份首次关注礼，汇总了我们常用的一些网站工具链接。

大家好！

今天是关键时刻专题文章的终结篇，和大家关注关键时刻的所拥有的一个重要特性，也就是“以小为大”特性。

---

## “以小为大”

如何理解“以小为大”呢？我们先来回顾一下关键时刻的基本特征。

在我之前的文章中，曾有这样一段描述：

“...同一个服务环节之中，可能又包含很多关键时刻，每一个关键时刻都将决定当前环节的成败，也会进一步决定整个服务流程的成败，这个时候，关键时刻隶属于服务环节...”

这段描述的是关键时刻与服务环节之间的关系，即每一个服务环节可能包含多个关键时刻。

而如果我们尝试对关键时刻进行细分的话，其实很有可能呈现出一棵“关键时刻树”的形态，树的主干便是一个重要的服务环节，而其枝干便是一个个关键时刻，更进一步的话，枝干上的树叶和果实又是一个个关键时刻子类。

?

当然，这样的比喻不太恰当，因为树叶和果实是依靠大树这一主体滋养的，而关键

时刻则恰好相反。

任何一个关键时刻出现问题，哪怕这个关键时刻再细小，都有可能给整体服务成效带来连锁反应，导致服务效能的下降，给客户带来不良体验。

如果换一种比喻的话，我觉得最恰当的便是“千里之堤，溃于蚁穴”，那些看似不起眼的蚁穴往往会成为千里大堤崩溃的重要因素之一，当第一只蚂蚁进入大堤内部的时候，如果没有及时干预，没有及时隐患消除，而是任其发展的话，那么终有一天，这座大堤将会崩塌。

**?**这就是关键时刻的“以小为大”特性。

如果我们忽略了那些如同树叶般“不起眼”的关键时刻，没有重视其服务体验的话，那么将会给上一级关键时刻的整体服务效能带来隐患，从而进一步影响上一级服务环节、乃至最高一级服务流程的整体成效。

当我们用“影响路径”来反映这一特性的话，那么这条路径就是以最底层的关键时刻作为起点，然后向上和向外移动，直至到达服务流程这一终点。

**?**下面，我就来举一个入职员工关怀的例子，并从中找出一个符合“以小为大”特征的关键时刻。

## 新入职员工关怀中的关键时刻

在入职员工关怀这一话题上，我曾以不少维度为切入点，向大家阐述了对入职员工关怀的重要性，在之前几篇关于“关键时刻清单”的文章中，我还以入职员工关怀作为示例场景。

在针对员工入职的流程中，有不少重要的环节，这些环节主要集中在员工入职前的准备工作上。

在这些准备环节中，办公用品的置备便是一个非常重要的关键时刻，置备得是否充

分，时间上是否及时，将影响其带给员工的体验。

对于有些企业而言，他们会预先制定一个大礼包清单，行政或人事工作人员会提前根据这一清单进行置备，正常情况下，每一位入职员工都会在入职当天收到这一大礼包。

这便是办公用品置备中的关键时刻之一，另外一个关键时刻便是电脑的置备。

“工欲善其事，必先利其器”，在我们的日常工作中，电脑的重要性不言而喻，而在协作至上的当今职场，不仅需要强大的电脑硬件，还需要能够促进协作的软件。在时代的推动下，“器”的涵义从此被大大扩展。

在“科技赋能下的关怀”专题中，我将科技赋能作为企业实施员工关怀的重要维度，当企业能够基于降本增效和员工关怀这样的切入点来引入各种“器”的话，将会使员工的工作效率大大提升，并让员工得以将时间和精力放在更为重要的工作之上。

可惜的是，一些传统企业连电脑这样最为基础的“器”都无法保证，更不要谈那些软件了。员工有时为了工作需要，不得不从家中带来私人电脑，并安装一些盗版软件，既影响了员工的工作体验，也带来了数据安全层面的风险。

企业需要知道，“为员工提供配置合理的电脑”是一个重要的关键时刻，也是最为基础的底线需求，这一关键时刻做得如何，将直接影响到在其上层的办公用品置备体验和整体的入职关怀体验。

大家可以想象一下，一位工程师在使用AutoCAD软件绘制图纸的过程中，每移动一条线，或是一个组件时都会遭遇长达几秒的延迟时，将会给工作带来多大影响呢？这样的工作体验又会好到哪里去呢？

这一关键时刻被很多企业，特别是传统企业所忽视，成为了新员工入职关怀层面的短板。比如：



- 有些企业确实是尚无体系化的员工关怀政策，没有将同理心融入新入职员工的内心之中，没有主动了解其对于电脑配置的需求，自然也无法识别这一关键时刻；
- 而有些企业虽然能够识别这一关键时刻，但决策者却会非常短视，仅仅从显性成本的角度考虑，装聋作哑，用一些早已老掉牙的旧电脑充数，刻意规避了这一关键时刻，也让自己走向了员工关怀的背面。

## 在关键时刻上占领先机

我们应该如何在这样的“以小为大”型关键时刻上占领先机呢？

也许，大家看到“以小为大”这样的前缀词时，似乎会将其看成是一个高大上的全新概念，但事实上，这样的关键时刻仍然逃离不了关键时刻这一范畴，所有在之前文章中提到的识别和应对方法都是适用的。

只不过“以小为大”的关键时刻更为隐蔽，更为细节化，更难以捉摸，需要决策者花更多心思，深入到关键时刻的本质之中。

在新员工入职这一服务场景下，良好的服务体现在标准化与个性化的有机统一之上。

。

?

当企业能够以关键时刻清单作为落地契机，充分融合各方智慧，制定出标准化的服务流程和环节，实现对所有关键时刻全覆盖，且服务实施方能够高效实施的话，那么便实现了真正意义上标准化；

而当企业能够在标准化流程的基础上，根据员工的不同需求，实现一定的差异化服务，让员工感受到良好的服务体验，感受到企业的重视和贴心，这便是真正意义上的个性化。

标准化流程在经过了多年的磨合与实践之后，往往会日趋成熟和高效，个性化因素将会逐渐淡化，此时，“更为细化的关键时刻”便接手了个性化服务的“衣钵”，对于电脑配置的个性化需求便是其中之一。

对于此类关键时刻，我们可以采取以下措施来实现良好的服务。

当员工拿到offer，并确定入职后，HR工作人员可以在入职前一周内与即将入职的候选人进行沟通，除了常规的薪资、工作时间等内容外，这时便需要根据职位的实际情况，讨论电脑的配置要求。

我们可以预先设计一张简单的电脑配置调研表，这份调研表需要客观性与主观性并存。

客观性体现在给予新入职员工一些选项，如显卡的配置、操作软件、期望的品牌等，可以给予3~5种不同的可选项，这些可选项应符合企业当前的实际情况。

主观性则体现在候选人能够提出自己的个性化需求。



一方面，我们可以在上述的选项中增加一个“其他”选项，便于候选人进行填写；另一方面，我们也可以增加一个专门的特殊需求填写区，让员工能够对自己的需求和原因进行详细描述。

当候选人提交了这份调研表之后，HR便第一时间转发到企业的IT负责人，由其执行后续流程。

IT负责人先要先查看库存的电脑中是否有满足需求的，没有的话便及时进行采购，如果对预算有疑义的话，也可以第一时间进行“升单”，由决策者做出最终决策。

这一关键时刻的服务成效也很容易进行评判，即是否满足新入职员工的需求，并且在其正式工作的过程中，不会受到任何配置因素的影响。

如果企业能够做好这一关键时刻的服务的话，还能进一步实现工作的优化。

当我们经过了一段时间的实践后，可以通过数据来发现一些规律，比如哪些会影响电脑配置需求的软件出境率较高，比如AutoCAD或Adobe系列软件等，这时我们便可以在调研表中将这些软件作为选项列出，放在一个新增的“特殊软件需求”项中，直接供员工进行选择。

?

与此同时，企业也能够基于数据分析，了解不同部门或是不同职位对于电脑配置的需求，能够推动企业固定资产管理向更为专业、更为精准的目标迈进。

到这篇文章为止，关键时刻这一话题将暂时告一段落，但未来这个概念将会经常出现在我的文章中，帮助大家不断提升服务的底层理念，为服务水准的提升赋能。

//

作者 Meta烟中雯城

点击上方“关注”

，我们来一起关注底层思维、管理理念和个人成长方面的话题，同时也会感受到一种看待事物的全新方式。

回复关键字“01”，送你一份首次关注礼

，汇总了我们常用的一些网站工具链接。