

文化和人才

办公室复兴

重生。及其重要性。

🕒 阅读 23分钟



PODCAST

00:00

🔊 收听: 办公室复兴

00:00

[收听更多Podcasts](#)

智能手机、平板电脑日渐普及，无线网络无处不在，其实早在此类技术出现前不久，办公场所专家已经预测到办公室即将没落。他们推断，假如技术便于我们在任何地方工作，还会有人需要办公室吗？

后来他们发现绝大部分员工仍然需要办公室，因为工作本质就是一种社交活动，我们在当中努力实现目标。纵然不少人已经拥有最先进的移动设备，他们仍选择到办公室上班，主要有两大原因：他们渴望与他人联系，而办公室也提供他们不能随身携带的技术设备。办公室并没有消失，而是演变成彻底不同的面貌。

Steelcase全球设计副总裁James Ludwig表示：“不少人正抗拒在千篇一律而且过分讲求统一标准的办公室工作。他们希望工作时获得灵感，追求创意，并可运用以人为本的技术设备，方便他们顺利完成工作，而不是加重负担。其实设计师多年前已洞悉此转变趋势，但我们正面对更加急速的演变，这些想法也得到更多人的接纳和采用。”



《360》杂志为此访问了Steelcase Design Studio的专家，希望了解办公室为何及如何转变，以及企业该如何根据需要改变其工作空间。Steelcase Design Studio是一支全球性的团队，成员遍及欧洲、亚洲及北美洲，他们不仅早已发现办公空间需要进行转变的迹象，还提出了崭新办公场所设计方式，以人为本，顾及不同人士的情感、认知和人体健康需要，从而促进办公室复兴。

办公室并没有消失，而是演变成彻底不同的面貌。

全球办公室变革展开

全球对办公室看法的改变，可追溯至1990年代的北美洲流行文化，当时漫画家Scott Adams开始在笔下的Dilbert漫画里嘲讽办公场所。此后不久，一部名为《办公室风云》（The Office）的仿纪录片电视剧在英国推出，其后在美国、法国、德国、加拿大、以色列、智利、瑞典及中国掀起改编热潮，反映全球对主流办公室的不满逐渐升温。办公室变成人在各种乏味而且毫无特色的空间里虚耗生命的象征。

科技初创公司在2000年代初冒起，也是第一批彻底改变工作空间的企业。创业家缺乏资金，因此可能更需要采用共享长桌和自己动手设计，但那种非正式感和充满创意的工作氛围确实打动了世界各地的员工。这些公司甚至设置游戏桌、滑梯和火车车厢概念房间，在一些办公室注入玩味，不禁让人认为或许工作不一定是没有意义的苦差事，也许工作真的可以变得有趣。

科技初创公司的办公室只是变革开端。员工长年累月忍受千篇一律的死板办公室，已经非常沮丧并心生厌倦，他们纷纷追求更多不一样的体验，希望在办公场所得到更大自主权、表达自我和自由。技术设备不断兴起，为他们提供一条出路，而许多人也因此身体力行，尽可能离开办公室，在其他地方工作。

一开始，这做法似乎看上去不错，员工能够逃离办公室，在悠闲的咖啡店工作，仿佛置身乌托邦之中。一段时间过后，情况开始逆转。他们久坐在柔软的沙发后，便感到不适，而咖啡店的桌子也太小，他们不能随意摊开工作用品。员工偶尔离开办公室工作无疑带来好处，但这模式不是时刻合适。事实上，根据盖洛普（Gallup）的“美国职场状况”（State of the American Workplace report）调研报告，当员工花20%或更少的工作时间从事远程工作，他们的敬业度为最高。另一方面，研究也显示，当员工采用越多时间进行远程工作，他们的敬业度也越低。归纳以上因素，人需要能够造就情感慰藉及身体舒适的场所，方便他们完成工作，而远程工作却难以提供所需条件。

“不少人希望工作时获得灵感，追求创意，并可运用以人为本的技术设备，方便他们顺利完成工作，而不是加重负担。”

JAMES LUDWIG | 全球设计副总裁

掀起一场文化运动

办公室复兴由此正式萌芽。情况如同其他文化运动，无论是17世纪欧洲的启蒙时代还是现在逐渐普及的“农场到餐桌”运动，大部分人往往意识不到他们正身处这场运动之中。我们身边的事物开始逐渐改变，直到有一刻，我们突然发现所有事物似乎已经完全不同。

Steelcase的设计师和研究人员揭示办公室加速变革的主要力量：

工作的地点和方式是如何进行改变的

科技日新月异，使人可以随时随地工作。我们以往大多独自身处在个人工作空间。显然此传统模式已不能再支持当今的工作方式。

配合创意工作的办公室转型

当今企业面对新一轮激烈竞争与业务增长压力，将发展重心转向讲究创造力和以团队为本的创新流程。Steelcase Design Studio全球设计总监Bruce Smith表示：“我们需要打破常规和固有模式，才可构想新意念。”许多办公场所未能有效支持创意型协作方式。

奋力吸引和挽留人才

如果员工拥有21世纪社会梦寐以求的工作技能，则可以推动企业创新和成长，可是这些员工确实非常少见。他们通常选择投身可以带来深厚工作意义的企业，希望从中得到理想工作条件，不想将自己矮化成行业内一颗微不足道的齿轮。因此，无论吸引新员工还是挽留现有员工，企业应当思考这些实际情况。

员工敬业度未如理想

Over one-third of worSteelcase与全球调研企业益普索（IPSOS）合作进行敬业度与全球办公场所状况研究，”结果显示在全球17个最重要的经济体国家中，超过三分之一的员工拥有低敬业度。研究发现敬业度最低的员工就是对工作环境最不满意的一群，他们表示自己未能掌控工作地点和方式。办公场所流于统一标准，无法给予员工自主权。在此情况下，企业必须设法变得灵活并具备抗逆力，不然将面临重大危机。

技术发展塑造未来

消费者技术设备改变办公室的运作形式。现在，人们已习惯在生活中利用各种现代科技，令开车更安全方便，并远程控制家用电器，甚至帮助自己多走路，保持坐姿正确，或是与亲友时刻保持联系。可是办公室的科技装置通常只流于桌面用具或移动电子设备，没有人意识到只要在办公室实际环境中装设技术设备，就能令工作更便利。若我们将这些技术妥善结合在办公室的墙壁、地面和桌椅上，便可以进一步缔造以人为本的工作体验。（详见第124页，以科技缔造健康身心）。



激起反企业情绪

当这些力量汇聚，促使不同人士和所属企业意识到需要彻底改变某些事。Ludwig继续表示。“这情况就好像一个生态系统，一旦现状遭受压力，当中的生物就会演进。环顾办公室，一股‘企业’的强烈情绪正在涌现，因为‘企业’一词暗示工作空间为企业利益而设，而不是配合个人需要，这对现有系统构成压力。因此，办公场所设计不仅需要支持业务发展，也应同时兼顾人的需要，这无疑是一大挑战。”

注重情感联系

某些企业尝试在办公室设置住宅家具，以带动非正式感的氛围，营造率性独特外观，并提供情感慰藉，希望减轻员工反企业情绪。美国室内设计师协会（American Society of Interior Designers）一篇报道指出：“由于办公室租约期越来越短，当今许多公司希望购入成本和品质相符的家具设备，尤其是初创公司。”然而，这些家具在实际应用上不符合可持续发展理念。由于产品仅为家居使用而设，较为轻巧，无法全面满足办公场所的需求，加上这类产品的寿命较短，材质也难以回收再用，早晚只会增加垃圾填埋场的负荷。

某些企业仿照初创公司的做法，尝试打造极度开放式的工作环境，力求提高业务运作的透明度，但他们忽视独处和隐私是人的基本需要，而这方面对情感和认知健康非常重要。Smith表示：“虽然完全开放式工作环境可以营造特定场所的感觉，但我难以在当中找到隐私空间。”

在“[敬业度与全球办公场所状况调研](#)中”，受访人士坦诚地分享他们认为办公场所需要改变的地方。他们主要抱怨在办公室中缺乏隐私空间，其中一名员工写道：“噪声令我分心，每当接听电话，很难专心聆听。”另一名受访人士则希望“拥有较私人的空间，可以独自工作，免受外界打扰。”无论员工性格内向还是外向，皆希望享有一个合适空间选项，让他们逃离日常工作环境并专注工作。

设计团队也注意到：人们较为注重个人情感慰藉，他们所选择的场所却往往未能带来身体舒适感，也难以加强工作表现。Smith补充：“我不认为我们想要在起居室里工作，我们想要的是人性化环境，提供适当的气氛和设备，可以触发创新意念。”

如同其他错综复杂的问题一样，我们不能奢望找到以一概全的方法，适合所有人和所有企业。全球设计总监Cherie Johnson建议企业可考虑采取“以目的为本的场所营造方法”（purposeful placemaking）：“你先要了解人使用空间的方式和原因，然后再构建空间，反映清晰明确的概念，提供实际用途。”



“我并不想要在起居室里工作，我们想要的是人性化环境，提供适当的气氛和设备，可以触发创意。”

BRUCE SMITH | 全球设计总监

但我们该如何实践？

办公室复兴肯定了人类情感在工作过程中担当重要角色。社会普遍认为工作大多是讲求逻辑的过程，情感在当中可能造成隐忧，影响决策。但最新的研究显示，情感、认知和人体健康其实互相紧密相连，证实人类情感确实能帮助企业获得业务成功。办公场所一贯的准则，如房地产成本、提高生产力等项目仍然重要，但神经科学的新研究同时带来许多洞察，揭示启发人积极投入工作的因素。

为人体健康而诞生的设计

Steelcase研究人员和设计师探索了人类的情感、认知和人体健康三者之间的根本关系。Johnson表示：“办公室设计仅遵循以往的业务准则，以提高效率。

为优先考量，过程中忽略人这个元素。结果，工作环境变得冷漠枯燥，也无法带动企业实践所订下的业务目标。我们应当从身心健康角度思考空间设计，并采取全面而且以人为本的方式。”

顾及员工的情感需要，提升动力及敬业度

- 培养员工的归属感，与不同人士相联系。
- 包括社交的协作空间，以及特别为个人专注和恢复精神而设的场所，两者需要经精心结合，相辅相成。
- 整天长时间工作令人持续处于“想要战斗或逃跑”的状态，继而产生皮质醇以及其他损害身心的荷尔蒙。因此，办公空间必须鼓励人暂时放下工作，稍作休息。
- 空间可以帮助员工了解自己与企业整体的关系，帮助他们领略工作意义和使命感。

营造促进清晰思考的空间

- 让员工专注和恢复精神，个人和团队能够清晰思考、全神贯注、解决问题，并构思新想法。
- 促进社交互动的空间以刺激大脑，提高创造力。
- 帮助员工放松精神，整理脑袋内的信息，不至于信息负荷过度。
- 提供隐私和独处空间，人可以吸收信息，再衍生出自己的观点，以提高协作效果，减少“团体迷思”的威胁。
- 帮助员工练习正念，强化“心理肌肉”，以专注完成手边的工作。
- 妥善结合传感器、大型电脑设备和其他设备，方便员工顺畅工作。

增进活力

- 支持员工在一天中自由活动，保持身心活力。
- 鼓励员工转换工作姿势，由此保持舒适感和精力充沛。
- 使用符合人体工学的活动座椅，方便员工移动和改变姿势，以预防身体僵硬和酸痛。应格外鼓励从事静态工作的员工多站起来活动。

当办公空间设计得宜，便可联系情感、认知和人体健康，Steelcase Design Studio为此提出六大战略，平衡此三个范畴的需要：

赋予选择空间的自主权

大自然的生态系统需要生物多样性，才可健康发展，而办公场所的设计也应如出一辙。我们可创建一套功能各异的空间，配合不同工作模式。无论员工的职位如何，均可在当中选择合适工作地点。

理解人对隐私的需要

办公场所结合开放式设计之外，也应顾及人独处的需要。因此，不同类型的空间可支持员工专注工作，同时让他们恢复精神。

强调个性化设计

创建对企业和个人而言别具特色的空间，犹如量身定制。设计以自我表达和真实感为优先考虑，而不是盲目追求完美。

支持多种姿势和身体活动

作为一个综合空间，允许员工采取合适的工作姿势，包括躺靠、站立、短暂逗留、步行和端坐。

注重效能

如办公空间流露亲切氛围，并启发灵感，便可帮助员工取得重大工作进展。在办公室提供技术设备，在方便彼此间的协作之外，同时也鼓励身体活动，有利于增强专注力。企业应帮助员工找寻理想的工作地点，并邀请他们向企业相关人士分享有关合适办公空间的意见 (请参见“[以科技缔造健康身心](#)”，第124页。)

加入大自然元素

在单调环境中注入一些变化非常重要。除摆放植物外，办公室设计更可结合多种自然物料，呈现不同形状、形态、图案和质感。









“你要先了解人们使用空间的方式和原因，然后才构建空间，反映清晰明确的概念，提供实际用途。”

CHERIE JOHNSON | 全球设计总监







体现内涵，超越身份地位

Coalesse设计总监John Hamilton解释：“一流工作环境提供多元化选择，企业已营造一种文化，赋予员工自主权，他们可以挑选最合适的空间。在当今社会，人对消费越趋于讲究，相比身份地位，他们更重视内涵。定制化服务带来更多选择，带来自我表达机会，而客户也可参与制作过程。”

“人们渴望体会他们与工作场所的关系，找到自己在空间中的定位，而不是感觉被困在一个空间之中。”

JAMES LUDWIG | 全球设计副总裁

Ludwig认为办公室复兴的意义远超一股潮流或肤浅举动，他说：“人们希望在办公环境中获得情感联系、以创新形式表达自我，并得到真实感。这不只是添置乒乓球桌或摆放从旧货市场购入的座椅那么简单。人们渴望体会他们与工作场所的关系，找到自己在空间中的定位，而不是感觉被困在一个空间之中。”

每个经历文化转变的人都难免感到举步维艰，承受不少压力。然而，如同重生的办公空间可以带来无限潜力，让不同人士在其中感到更深厚的工作意义，同时开拓新机会，推动企业表现更上一层楼。

生于17世纪欧洲的人们是否知道他们正处于文艺复兴的动荡时期？我们只有回首过去，才认识到那段时期曾经孕育无数新思想，让我们了解生而为人的使命，体会内在美、快乐和意义。同样，我们今天并未能完全预见这场运动将如何重塑人对自己与工作和办公场所关系的想法。无论你视此运动为一场变革还是一场复兴，办公场所确实正在变化，并逐渐演变成更舒适的地方，满足我们工作时的个人和情感需要。



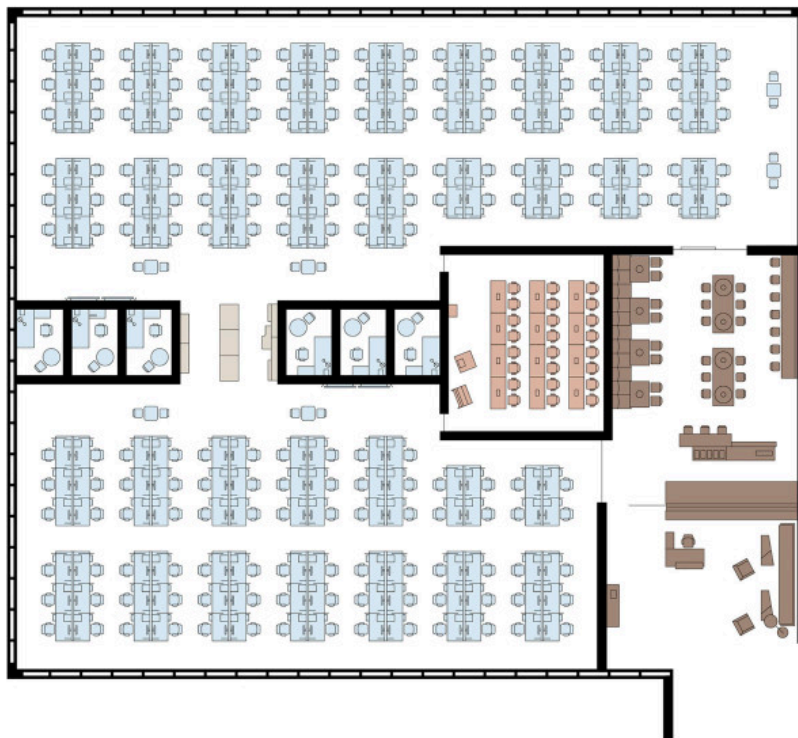


如何改变你的工作场所

大部分企业现在采用的办公室均采用统一标准设计，无法激发动力，甚至会令员工有不被接纳的感觉。现在兴起的办公室改革迫使企业反思他们的办公室布局，并决心改用全新的设计，为办公室环境带来翻天覆地的改变。

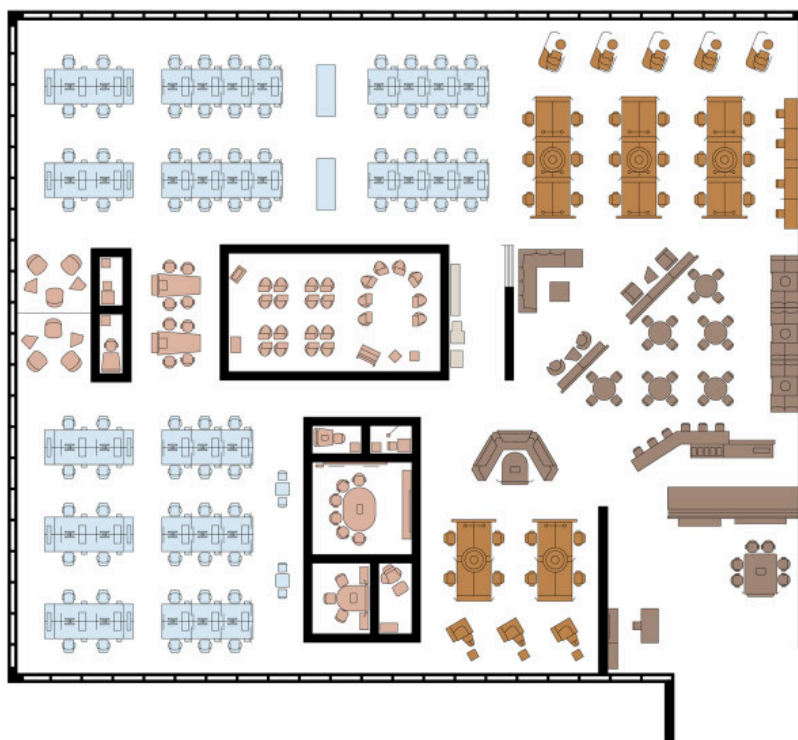
透过下面的平面图，你可以一窥传统办公室布局的特色，并了解办公室设计可以如何兼顾员工的情感、认知和人体健康，从而令办公室蜕变为激发思考、推动员工前进的空间。

改变前



传统办公室设计千篇一律，讲求统一标准。办公室大部分空间均为个人工作桌，而且划分为不同部门，员工大部分时间均独立工作。办公室内的茶水间只是供员工享午餐的地方，大会议室亦主要用于信息发布和共享。

改变后



办公室的个人工作桌专用空间减少了，并新增灵活的更符合工作环境需要的空间，让员工可以自由选择工作方式和工作地点。

以前，社交区只有茶水间；现在，社交区不但提供有营养的食物，还是员工维系感情和进行协作的地点。

新增设的来访人员区可支持日益流行的移动工作模式，位置更巧妙地设在社交区旁边，促进员工关系。这个额外工作区让要四处走动的员工有空间独立工作，也可与其他同事协作，工作时可看到其他同事，其他同事也能看见他们。他们更可选择隐密的工作空间，以便集中精神工作。

长驻员工区内还包括经理的工作桌，整个区域采用开放式设计，促进员工学习，并且加快团队解决问题的速度。

资源中心不但让员工妥善摆放自己的外衣和包，还摆放了会议使用的工具。

新设不同用途的会议室，能支持团队集思广益、共享信息及评估内容等工作。

特色产品



Coalesse Lagunitas