隐私

私密性危机

耗損 員工敬業度

阅读 33分钟



世界各地的企業都面臨種種全新問題，因此努力尋找 嶄新方式，以便分享信息、凝聚知識。基於充分考慮， 協作已經成為企業發展和創新的強大推動力。儘管 現今的辦公場所看似有利協作，但是大多數管理層 仍然不滿公司本身突破的速度和頻率。雖然他們尚未 掌握公司的發展前景，他們仍然雇用新人才，精心設 計一些時下流行的團隊空間，增添科技設備或者加強 團隊培訓——可惜仍然沒有如願以償。

矛盾的是，大多數用來促進協作的努力居然導致情況 惡化。Steelcase的全新研究表明，員工合作無間固 然為企業創造價值的過程中必不可少的元素，但一旦 過頭，反而適得其反。

環顧各國企業，互動太多，私密性太少，兩者已經陷 入危機比例，大幅耗損員工的創造力、生產力、敬業 度以及身心健康。

環顧各國企業，互動太多，私密性太少，兩者已經陷 入危機比例，大幅耗損員工的創造力、生產力、敬業 度以及身心健康。



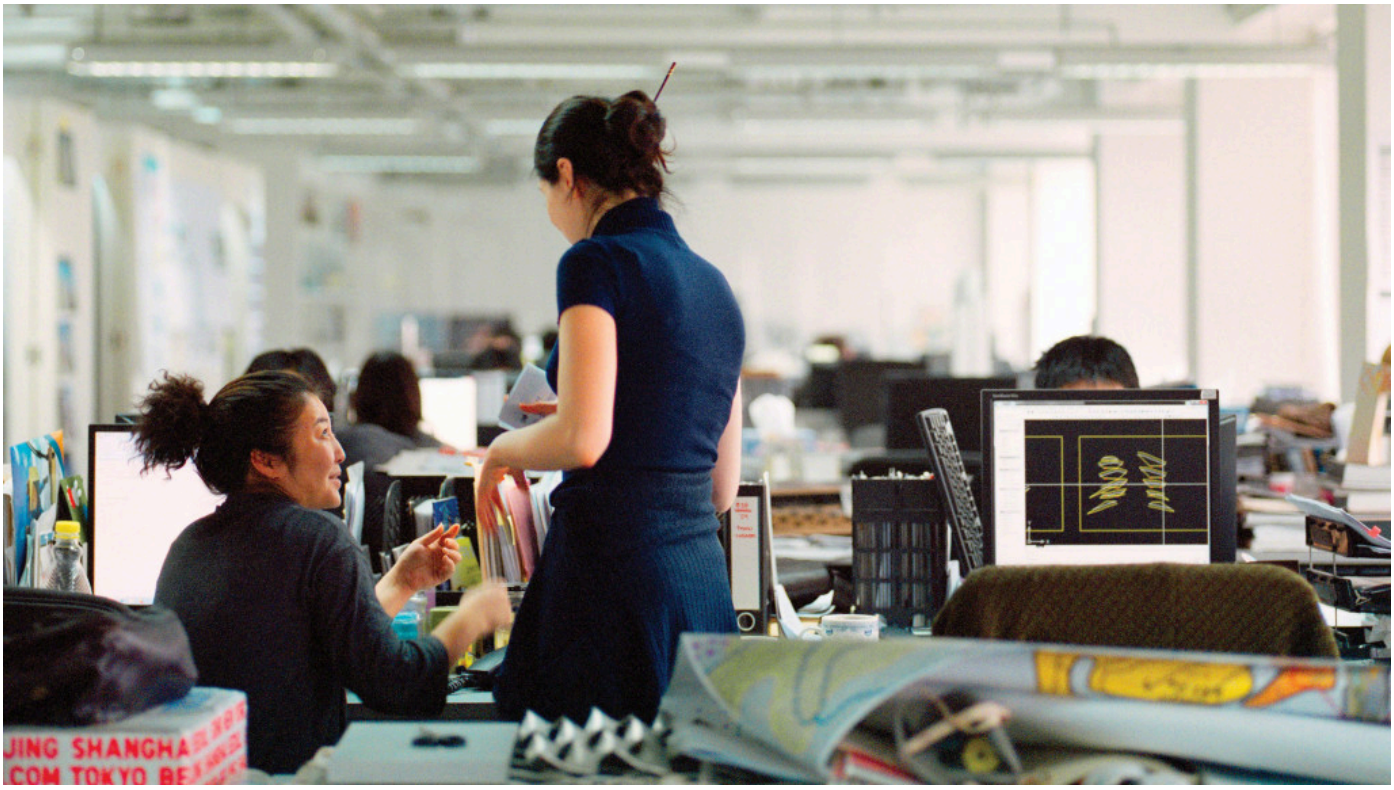
Steelcase WorkSpace Futures研究團隊總監Donna Flynn解釋：“無論在公在私，人需要私密性是基本天 性，情況和需要群體一樣。當人們越發加強協作，獨 處的時間就越重要，可以不受打擾，專注運用專長， 對眼前的挑戰推敲出切實獨到觀點。同時，人們也需 要私密性空間來解壓放鬆和充電。”

“我們的研究帶出一個重點，不是說我們要一夜之間都 要回歸到私人辦公室的格局，而開放式佈局本身也不 該受千夫所指。世界上並沒有最佳辦公空間設計的 劃一標準，關鍵在於平衡。適當權衡私密性空間裡的 工作以及在團隊空間裡的合作，對任何期望創新求進 的企業都非常重要。”

拼命尋求 私密性空間

員工史無前例公開抱怨工作中缺乏私密性空間。博客 和網上聊天室裡充斥人們對於開放式辦公空間裡日常 生活的吐槽：很容易分心，環境充滿壓力，完成自己本 身的工作也是相當困難，而不少人也表示簡直不能“感 受”自己的思考。一個高端耳機品牌瞄準商機，採用了 這麼一個廣告概念：戴上耳機，你就能聽見喜歡的音 樂，或者享受片刻寧靜，躲開同事的聲音。可是，這個 廣告並沒有告訴你，戴着耳機隔斷了你聽取並參與交 談的機會，但這很可能對你的工作非常重要，隨之削 弱開放式辦公空間的這一潛在優勢，而聲音干擾只是 問題的冰山一角。

與此同時，除了網絡和廣告圈裡的喋喋不休，其他明 顯跡象也逐漸浮出水面，員工缺乏私密性是企業高管 需要立刻關注的問題。



蓋洛普（Gallup）近期發佈的全球辦公場所狀況報告， 當中指出全世界只有11%的員工投入工作並且得到啟 發，63%的員工則漫不經心，他們缺乏動力，不太願 意付出努力以實現公司目標或達成業績。但是進一步 剖析數據，我們可以發現，那些花20%的時間遠程工 作的員工是所有受訪者中敬業度最高的一群，至少美 國的情況是這樣。這一發現表明，這些敬業度高的員 工可以在辦公室裡和一眾同事適度協作互動，也可以 遠程完成個人工作，得到所需的私密性空間。然而，很 多企業領導意識到，准許員工在需要時隨時回家辦公 並不是一種高效做法，因為這樣會削弱了一條文化“紐帶”，難以啟發員工及將他們和企業目標聯繫起來，不 但未能加強創新，反而對此造成威脅。

此外，Steelcase近期委託全球調研機構IPSOS在歐 洲、北美、亞洲對超過10,500名員工進行辦公場所研 究，證實辦公場所中的私密性空間不足，是全世界都面 臨的問題。這一調研結果指出，員工總希望能夠聚精會 神、與團隊共事但不受干擾，或者根據手上的工作而選 擇辦公地點，卻是普遍未被滿足的需求。

然而，敬業度最高的11%的員工相對而言擁有更多私 密性空間，他們也更為滿意辦公場所。相反，強烈不 滿辦公環境的員工是敬業度最低的一群。這一研究證 實了Steelcase研究人員的觀察：辦公場所確實影響 員工敬業度。

辦公場所滿意度高提升員工敬業度

Steelcase近期委託全球調研機構IPSOS進行研究，顯 示員工對工作環境的滿意度和敬業度之間有很大關聯。

只有11%的受訪者表示他們非常滿意辦公環境，他 們同時也是敬業度最高的一群。這些受訪者覺得在 所屬的辦公場所中，他們可以：

98%	容易集中注意力
97%	自由表達並分享想法
95%	在團隊共事，但不受干擾
88%	根據手上的工作，在辦公場所中選擇合適的工作位置
95%	感到放鬆、平靜
97%	對公司和企業文化有歸屬感

員工敬業度不足的代價

美國	4500–5500億美元
德國	1120–1380億歐元
澳大利亞	548億澳元
英國	520–700億英鎊

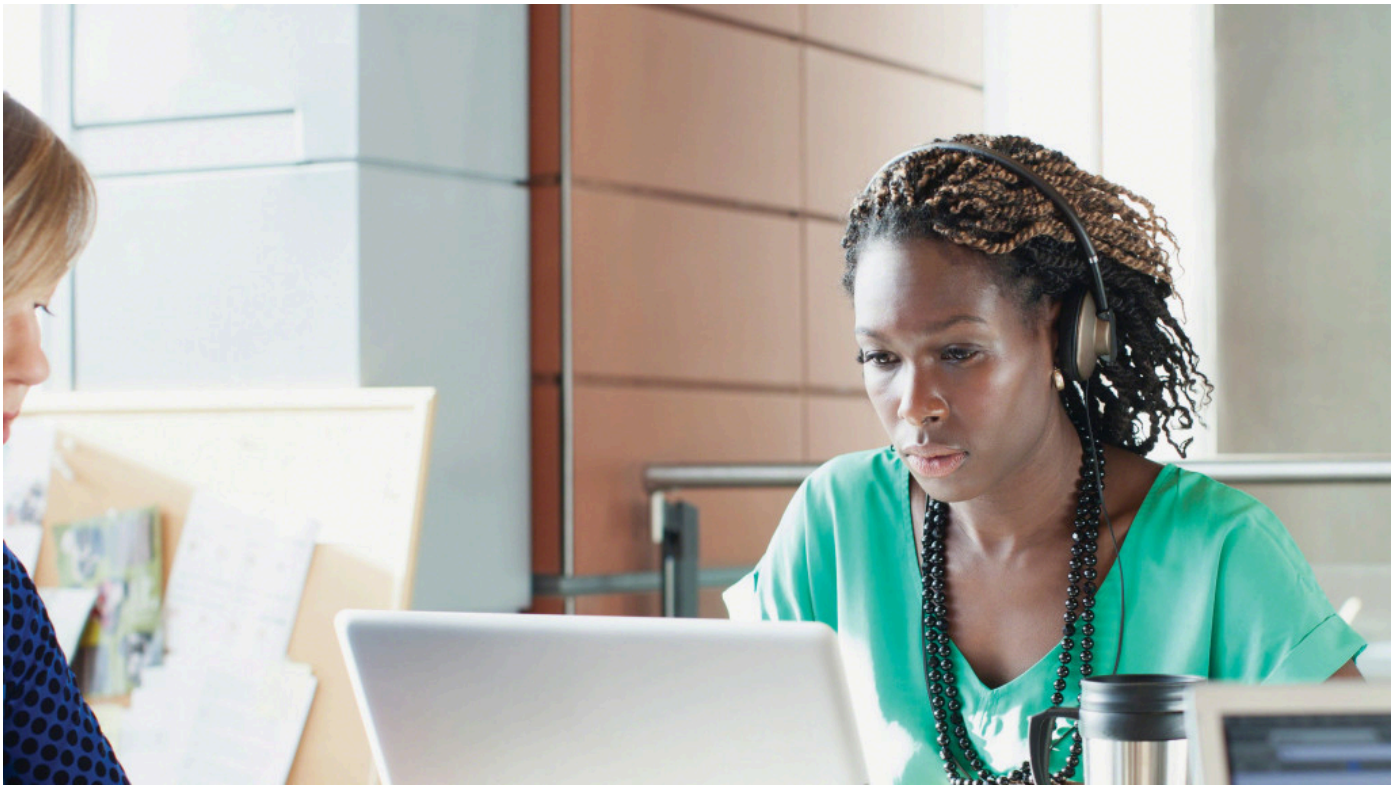
2013年蓋勒普全球辦公場所狀況報告

信息氾濫成災

員工別無選擇，不得不在充斥各種刺激源的環境中 工作，就是影響員工對辦公環境的滿意度以至敬業 度的其中一個誘因。暢銷書《安靜：內向性格的競爭 力》（Quiet: The Power of Introverts in a World that Can’t Stop Talking）的作者Susan Cain表示，不少人 需要身處寧靜環境才可發揮優異表現。儘管如此，她 爭論道，團隊合作常常凌駕於其他工作方式之上，結 果很可能造成被稱為“團體迷思”的心理現象，即是 人們總是傾向屈服于同輩壓力，隨波逐流，而不是特立獨行而提出不同觀點。

展望前路，Cain表示：“我們不是從此不再面對面協 作，而是改進協作方式。”相較於僅僅提供開放式的 辦公環境，Cain敦促企業“創造人們身處千變萬化的 互動中可以自由活動的環境”，而需要專心工作或獨 處時，這個環境能夠讓他們藏身在某個私密性空間裡。

David Rock是一名績效管理顧問以及《大腦在工作》（Your Brain at Work）一書的作者，他說明了神經科 學的一項最新發現。他說，隨着我們每天需要處理的 信息不斷增多，干擾也隨之不斷湧向我們，大多數員 工正受信息氾濫成災影響。科學研究表明人體中的前 額葉皮質處理大部分知識性工作，Rock說這塊區域 很小，但能耗大，很容易受干擾。許多研究人員的調研 證實，指望一個人能夠同時處理多項工作根本是一廂情 願。人每次只能全神貫注在一件事情上。當我們試圖同 時專注處理兩件都需要記憶的工作上時，就很容易被干 擾，結果連一件事情也做不好。現實如此，在當今的工作環境中，企業要達成最佳績效比幾年前要困難得多。



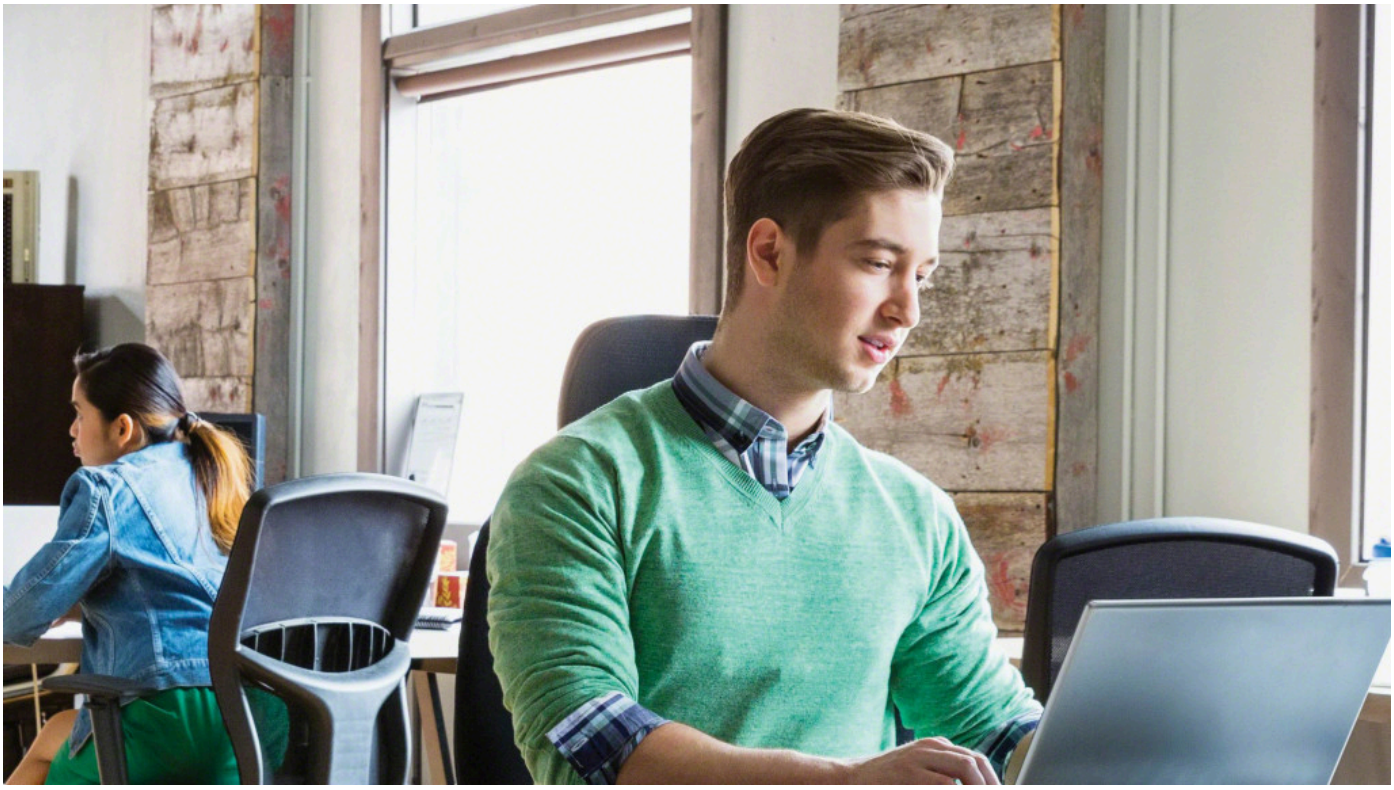
Rock表示：“我們越來越懂得分享信息，發展各種協 作所需的軟體、技術和工具，正是因為信息如光速般傳 播……面對高效的信息流和通訊，我們竟然遇到最終的 瓶頸，那就是我們專注和決策的能力。在一個平常的早 晨，我們也會下載新郵件，許多人不得不在半小時裡處 理所有信息，而按大腦正常運作速度，其實需時一到兩 天才可以完成……我們絕對是挑戰極限，竭盡所能。”

辦公室員工平均每三分鐘就被數位設備或其他人打擾一 次。這些分心情況引起具有破壞力的漣漪效應。加州大 學近期完成一項研究，結果顯示：每當出現一次干擾，思 緒需要23分鐘才重回到眼前的工作上。

Rock解釋，問題出於大腦中控制脈衝的神經網絡，也 被稱為大腦的制動系統，這部分很容易感到疲憊。即是 說我們一旦因某些事情而分心，要制止我們不被別的事 情分心會更難。他打了一個比方，比如把你的腳當作摩 托車的剎車。“用你的腳剎車很有效，直到你開動摩托 車，干擾就出現了。被干擾之前，你可以避免自己不分 心，但一旦開始被干擾，就如你一旦開動車子，你這個 剎車就難以工作了。”

過度曝光?

空間感知在人類生存方面扮演了重要角色，在我 們的進化史裡留下重要痕跡，至今依然深埋在 我們的心理層面中。



Coalesse設計研究員Meike Toepfer Taylor解 釋：“我們偏愛周遭情況清楚的環境，即是說我 們需要有利團隊活動的開放式空間，也需要隨時 可及的獨處空間。”

“我們可以在環境中控制外部干 擾，如聲音或所看見的事物，但 是控制內心干擾的方法則因人而 異。我們的研究總結出一個重要 洞察，就是每個人控制干擾的方 式大相徑庭。”

DONNA FLYNN | Director of Steelcase's WorkSpace Futures

換言之，無論是我們祖先所 建造的水坑和洞穴，還是如今辦公室裡的公用 地方和個人工作空間，人們對這兩種環境的需求 都是基本、天性使然。

“許多企業都在努力平衡私密性空間和開放空間之 間的比例。”Flynn說道。“越來越多證據表明，缺 乏私密性導致人們在辦公場所中感到自己過度曝 光，進而威脅員工的敬業度、認知、心理乃至身體 健康。企業紛紛詢問：‘我們是否營造太多開放式 空間……還是做得不太對？怎樣的程度才是正確 方向？應該創造一個怎樣的辦公空間？’”

Flynn表示，無論從人文還是商業角度出發，人們 對私密性空間的需求日漸上升，我們應當打破常 規，重新思考有效的辦公場所設計。

大多數人覺得私密性就是不受他人干擾，但Steelcase 的研究人員表示，私密性其實與控制息息相關。

“ 當Steelcase早在80年代初期已開始研究私密性，當 時我們的研究人員主要探索空間的特性，尤其是對聲 音管理的分析。到了90年代初期，他們綜合理解實體 環境中調節私密性的四項機制，分別是：聽覺、視覺、 領域意識以及信息。換言之，在任何環境中，私密性 根據你的所聞所見、定義邊界的方式或者展示及隱藏 信息的決定而定。

然而，如今我們不僅生活在實體空間裡，還生活在網 絡世界中。科技拉近我們之間的距離，同時也入侵了 我們的私密性，加劇焦慮，我們也變得更敏感。我們希 望能加強瞭解人們的私密性需求，以及現今員工最需要 何種私密性方式。因此，我們需要加倍深入觀察，並沿 全新的角度研究。” Steelcase WorkSpace Futures 團隊成員Melanie Redman解釋道。這個團隊最近調 研、訪問和觀察北美、歐洲以及亞洲的員工，開展對 私密性的研究。

物理空間裡的私密性

根據Steelcase的研究，人自然會 從四個彼此相關的機制出發，判斷 一個空間是否符合他們的私密性 需要：

聽覺私密性： 不受噪音干擾或自己也不會製 造噪音干擾別人
視覺私密性： 不被他人看见或避免自己受视 線引起的干扰所影响
領域感知私密性 劃分自己的個人空間，並能加 以控制（嗅覺私密性是其子 分類）
信息私密性： 保密內容（類比或數位內 容）或交談

在研究中，Steelcase研究員將個人私密性的基本心 理情境分成兩個領域：信息控制，即別人瞭解我們的 程度；以及對刺激源的控制，即管理干擾。他們發現 各國員工的模式一致：如今的員工反復在展示和隱藏 自己之間不停切換，也游走於尋求和躲開刺激源之間。

Steelcase私密性空間研究駐中國研究員Wenli Wang 說：“原來當今世界裡私密性需求已經成為主流，我們 感到非常驚訝。我們原以為在中國這樣提倡集體主義 的國家，私密性需求不會像美國這樣崇尚個人主義的 國家來得強烈。然而，我們發現世界各地的人都不時 需要私密性空間。在不同的文化背景中，他們尋求私 密性的主因可能各異，而且也切合他們的文化所需，但 是無論在公在私，人們需要私密性是基本天性，情況和 需要群體一樣。”

Wang解釋，西方員工在工作中尋求私密性空間，就是 希望不受打擾，而中國員工的主要動因則是避免信息 和自己處於別人的視線範圍。“中國人對個人私密性 的理解和西方人有所不同。在西方世界裡，他們比較 着重管理刺激源，在中國，我們不太關注分心這回事， 私密性與控制信息一脈相連，人們低調處理個人信息， 逃離他人視線。可是，這些在工作中很難做到，因為辦 公桌之間的距離很近，辦公場所裡通常沒有地方接聽 私人電話或作私人交談。”



私密性： 一個永無止境的課題

有關工作中私密性的爭辯已經不是什麼新鮮事。事實 上，辦公室的設計概念在過去幾十年來一直為此而不 斷變化。60年代後期，由於辦公室員工規模急劇增長， 適用於開放式格局的辦公室傢具應運而生，過去非管 理層員工一般在大房間裡工作，身處一排排桌椅之中， 新設計能夠提供更多私密性空間，當然這也充分利用 辦公室物業本身，降低成本。多年來，這種設計理念和 方法一直在發展。在北美地區，許多企業有意採用隔間 佈局，模糊層級分野，打破職能隔閡，加強協作，創建一 個更加以團隊為本的組織環境。

為了加強瞭解人們對辦公場所環境不斷變化的需求和 期望，Steelcase在1978年委託意見調研機構Louis Harris and Associates, Inc.開展了一項研究創舉，瞭解 辦公室員工、企業辦公室規劃師、以及專業辦公室設計 師對自己所屬的辦公場所的態度。結果顯示，私密性相 關的考慮對辦公室員工非常重要，同時也是他們對所屬 辦公環境最不滿的一環。儘管私密性仍然是一大問題， 但1991年開展的另一項研究表明情況其實已經出現變 化：辦公室員工花一半以上的時間獨立工作，但是企業 正開始着手應對市場需要，務求達到更快速高效和更優 秀的工作成果，而員工需要更多協作，才可實現這一目 標。在1991年的調研中，有更多員工反映，相比兩年前， 他們有更多空間與同事碰面，並且輕鬆交流（1991年為 51%，1989年為46%），另外有57%的員工表示他們有 特定空間開展項目。

在整個90年代裡，協作的工作模式變得更為普遍，於 是私密性慢慢脫離辦公室設計的重心。根據Steelcase 在2000年進行的另一項調查，幾乎一半的員工（48.9%）希望在工作環境中能更容易接觸他人，而只有27%的 員工表示私密性不足。此外，每十個受訪者裡只有一人 （9.6%）表示，他們的企業工作環境太過強調私密性。

自90年代初期，協作的益處開始得到認同，尤其是在 科技行業、創意行業以及如荷蘭這樣主張平等主義的 國家，甚至連企業高管也選擇離開私人辦公室，在開 放式的辦公區域工作，這樣的辦公環境更有利於分享 信息，高管也可更迅速地作出明智決定。

根據國際管理設施協會（International Management Facility Association）統計，估計如今在美國有70%的 辦公空間擁有某種形式的開放式格局，久而久之，這些 辦公桌變得更為開放，面積大幅縮減。CoreNet Global 表示，在北美地區，企業分配給每個員工的空間從1970 年的500平方英尺（約46平方米）縮小為2012年的176平 方英尺（約21平方米），並且這一數位預計在2017年縮 小至100平方英尺（約9平方米）。與此同時，擋板高度從 標準的5至6英尺（約1.6至1.9米）降低至4英尺（約1.2 米），甚至還不到。今天有很多辦公室，甚至連擋板也 沒有，以營造全面的開放式空間或長桌為主的辦公環境， 通常給員工交替使用，而不是為個人而設的專屬空間。

儘管工作因科技而變得更為流動，全球大多數員工仍 然在個人空間不斷縮減的辦公場所裡完成大部分甚至 所有工作，這些辦公場所幾乎沒有私密性空間。與此 同時，為了滿足當今經濟講求的創意和革新的迫切需 要，人們的工作變得更為精密、節奏更快。

“世界上並沒有時刻一應俱全的解決方案， 私密性涵蓋許多不同的需求和行為。”

MELANIE REDMAN | Senior Researcher, Steelcase

自60年代初期，我們早已深入研究運用空間的方 式如何發展成一種文化延伸。美國文化人類學家 Edward T. Hall曾提出“空間關係學”的概念，研 究人類對空間的需求以及空間對人類溝通、行為 和互動的作用，並將其確立為非語言交流的一個 分類。根據人和人之間保持的距離，Hall調研空間 區域並將其分為：親密空間、個人空間、社交空間 以及公共空間。每一種空間都適用於不同處境，而 身處個人空間，人們能夠舒適自在和他人合作。每 個空間沒有所謂特定距離，而各國文化都對四種空 間有各自規範。比如，在北美，親密空間在身體開 外18英寸（約15釐米）左右之內，個人空間至4英尺 （約1.24米），社交空間至12英尺（約3.72米），而公 共空間則延伸更遠之外。

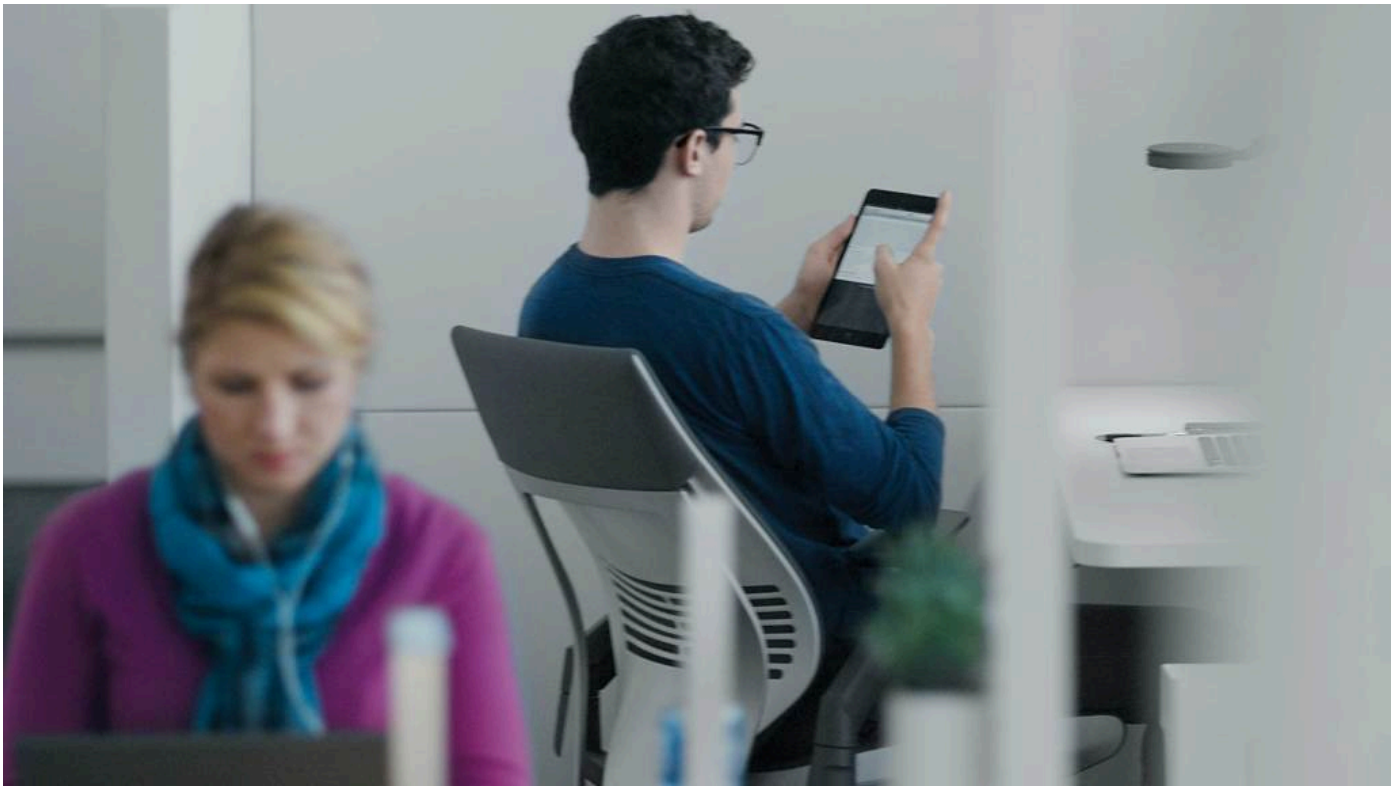
當今辦公環境總是壓力處處，當中某些無疑源於 人們往往犧牲個人空間。Taylor表示，許多人在工 作環境中常常需要與同事緊密聯繫，這種情況甚 至觸及自己的親密空間之內。這種侵擾不僅在實 體空間發生，當人們運用移動設備進行視頻通話 時也會出現，而對方就處於自己一臂之遙內。反 之，在視頻會議的設置中，分佈各地的團隊成員 猶如坐在“同一張桌子”前，同儕之間的交流更顯自然自在。

我在美國最南方長大，如今在 上海生活，總是驚訝人是如此 不同卻又如此相似。在參與這 項研究之前，我認為中國人受 集體主義文化影響，該不會太 注重私密性，但是調研結果卻 遠遠出乎我們的意料。雖然中 國人和美國人對私密性有不同 理解，但這卻是一個普遍需求。

WENLI WANG | Steelcase

Redman表示，儘管私密性以及滿足私密性需要 的可行方式有文化差異，Steelcase與世界各地 的公司合作，不少研究也顯示，企業政策往往很 快便超前國家文化的標準。“假如一家公司非常 注重協作，並且設計了一個利於協作的開放式環 境，然而其所在地區的文化並不相符的話，你可 以想像到當地員工為何不喜歡他們的新辦公室 了。”她解釋道。

研究人員強調，在任何文化背景下，私密性對於個 人而言都和場合相關。換言之，每個人期望享有的 私密性都取決於個性、當下的心情以及手上的工 作。Redman說：“某個特定環境也許為某天的 創意工作提供所需的靈感刺激，這個環境在第二 天卻可能變成干擾。”此外，Wang還說Steelcase 的研究同時強調心理以及身體層面的私密性，儘 管兩者相關，但並不等同。“人表示需要個人‘空 間’，也就是給自己預留適當的獨處空間，能夠自 由、安全地完成和思考事情，並且不受他人影響。” Redman說：“世界上並沒有時刻一應俱全的解 決方案，私密性涵蓋許多不同的需求和行為。”



五項關於 私密性的洞察

“當有人說他們需要一點私密性時，每個人所指的 可能不盡相同。我們深入理解不同人士尋求私密 性的情況，得出了五大關鍵洞察。”Redman說 道。“作為研究成果，我們總結這五個關鍵洞察， 得出滿足個人私密性需要的一套原則。只要逐一 審視這五項原則，可幫助我們深入理解個人私密 性需要。”

Steelcase的研究人員結合學術研究 結果與自己的第一手調研，發現並定義了五個實 現私密性的處境：

1. 策略性匿名： 身份不明 /“隱形人”
善用匿名是滿足私密性需要的一大關鍵因素，你 可避免受到一般社會監察帶來的限制。身份不明 就不會被人打擾，就可以用全新的方式表達自我， 或嘗試新事物。但這樣做一定要有策略——選擇 自己何時匿名，為何匿名。例如，當人們前往咖啡館 專注工作時，他們通常希望不再受到如辦公場所中 遇到的社交干擾。身旁只有陌生人，沒有什麼交集， 正好可激發思考卻又至於分散注意力。

例如：

- 前往咖啡館或其他能匿名的地方
- 採用化名或小號參與網絡討論

2. 選擇性曝光： 選擇他人可看到的內容

只有我們自己選擇，才會展示最內心深處的想法 和情感、最私密的信息以及各種怪癖。人們會選 擇對某些人或組織公開一些信息，而對其他人表 達另外的信息。身份構建是社會科學裡的一套根 深柢固的概念，反映人面對不同的對象的時候，就 可能展示不同的自我。今天，個人信息不斷在新的 管道裡被分享，人們正提出新問題，希望瞭解什麼 信息才可安全公開。決定分享一則信息之前，我們 會權衡好處和風險，這個決定因人而異。出於社會 上各種默許、忌諱以及個人感覺，文化、性別及個性 因素都影響這個決定。在某些文化中默許的行為， 如中國人可以在工作中午睡一會，或法國人可以在 午餐時喝酒放鬆，卻可能在其他國家為人詬病。

例如：

- 選擇電話溝通而非視頻溝通
- 選擇哪些個人物品可以放在辦公桌上



3. 信任他人： 私密分享

私密性不總是孤軍作戰，我們也會選擇一些人一起 尋求私密性。當我們和他人分享個人信息或情感時， 就會涉及信任程度，即假設對方明白自己分享的信 息不是為大眾而設。在日常工作中，我們時常需要 與兩到三人合作，組成小組協商工作。但是在今天 幾乎全面開放的辦公場所裡，若不是一早安排，很 難找到可以進行這些交談的地方。在實際情況下，我們很容易錯失機會。

例如：

- 和同事討論個人情況
- 和經理審視績效

4. 有意隱身： 自我保護

個人安全不止於避免身體受到傷害，其中也包含 重要的心理因素。當有人非法闖入民居，受害人 在報案時說感到個人私密性遭受侵犯，正體現了 個人領域和自我意識之間的緊密聯繫。我們往往 主動採取措施來保護自己，免受這樣的侵犯。儘 管在工作中缺少私密性不像私人物品被盜那樣令 人痛苦，但也會讓人感覺被侵犯，並設法保護自 己，希望不受干擾、不被窺視。自我保護也表示人 可以不受群體迷思影響，而發展自己的獨到觀點。 因此小組成員一起協作時，個人可以針對眼前的 挑戰而提出更有說服力的洞察。

例如：

- 佩戴耳機，消除聲音干擾
- 貼牆而坐
- 設法遮掩電腦螢幕

5. 故意獨處 孤立自己

孤立是一種心境，即使我們身處小組當中，仍可感 到孤單一人。但是獨處是實在的：有意和小組分開， 以便專心工作、充電、表達情感、或進行私人活動。 在像美國那樣崇尚個人主義的國家裡，人可能把獨 處當作理所當然，但即使身處集體主義當道的國家 裡，如中國，獨處有時也是人的基本需要。

例如：

- 尋找一處獨立辦公空間
- 走到戶外
- 坐到大房間裡最遠處的空蕩角落裡

私密性範例

研究人員不斷綜合研究成果，清楚證明企業應提供一 系列不同辦公環境，才可滿足人們在辦公場所中的私 密性需求。

“大家總是認為私密性空間即是私人辦公室，而這種 模式早已融入在辦公場所的設計理念中。”Flynn說 道。“我們的研究證實人們追尋私密性的原因不同，並 在不同的時間框架裡需要私密性。有時侯，私密性就是 找地方安坐，專注一個小時；有時侯，就是在瘋狂的會 議之間騰出20分鐘來安靜一下，平復思緒。我們捕捉 到在整個辦公場所裡重塑私密性空間的機會，為員工 提供私人又個性化的空間，切合他們的需要。員工如 能在工作中可以選擇和控制事物，確實幫助他們改善 身心健康和實現高績效。”

“私密性不總是代表四面牆和一扇門。”Redman說 道。“你可以在兩面牆之間感受到私密性，也可以在開 放空間裡感受到私密性，視乎你的私密性需要是什麼。”

“在推進協作的過程中， 大家總是忽略獨處時間的價值。”

DONNA FLYNN | Steelcase

即使不是封閉的空間，相比冷漠和充滿制度的環境，一 個明顯照顧員工需求的輕鬆環境更予人私密性。諸如 高背沙發座椅那樣簡單的配置，都可以讓人彷佛置身 在半私密性的小窩中。

大多數員工在日常工作裡切入不同協作和工作，有些 需要稍微集中思想，如例行回復郵件，而有些需要 個人深度集中，如數據分析、創新，因此他們的私密 性需要在一天當中有所消長。著名心理學家Mihaly Csikszentmihaly說，人在面對複雜挑戰時，會處於極 度全神貫注的狀態，實現他所謂的“心流”（flow）意識 狀態。當然，無論是對個人還是團隊而言，單單提供私 密性空間並不能確保心流狀態出現，但是缺乏私密性 顯然會阻絕它。

David Rock表示，在工作中，員工不僅要達成個人績 效目標，也需要與他人協作。一直在私密性空間裡工 作和一直在協作環境中工作一樣，會給績效帶來負面 影響，長遠而言也如吸煙一樣危害健康。



“社交互動對大腦而言是一件樂事……”他說道。“大腦 喜歡與人互動，也是我們得以保持活力的重要一環。”

他繼續說，我們的大腦總是非常熱切與人交流，如果有 人經過辦公桌，我們就會禁不住抬頭看。“這是一種本 能反應。因此，無論是有人經過你的辦公桌還是給你發 了電郵，這些干擾都太過強大，讓人躲避不及。因此，我 們需要騰出適當的時間和空間來阻隔這些事情，讓自己 能深入思考……假如是單純的協作，其實就是大家聚 在一起，具體表達自己的所思所想，同時也可以隨時離 開些安靜工作，完成再回來。因此，員工需要機會來獨 立思考、然後歸隊，再獨立思考，再歸隊。”

正因為人總是希望有私密性，同時又渴望與他人合作 無間，兩者好比“陰陽”概念，本質不同，卻又相輔相 成，因此沒有所謂最佳辦公空間的劃一標準。

“在推進協作的過程中，大家總是忽略獨處時間的價值， 而這往往對合作成效非常重要。”Flynn說道。

“協作的價值並沒有因此而消失。我們的研究顯示，當不 同人士聚在一起解決問題時，總能想到更優秀的解決方 法，但是我們也應知道每天八至十小時的協作會讓人精 疲力竭。企業應當支持員工，讓他們可以在獨處和協作 時間之間切換，他們可以與其他同事一起思考問題，也 可離開一會醞釀想法，保持兩者規律，而這也是非常重 要和基本的人類生理規律。”

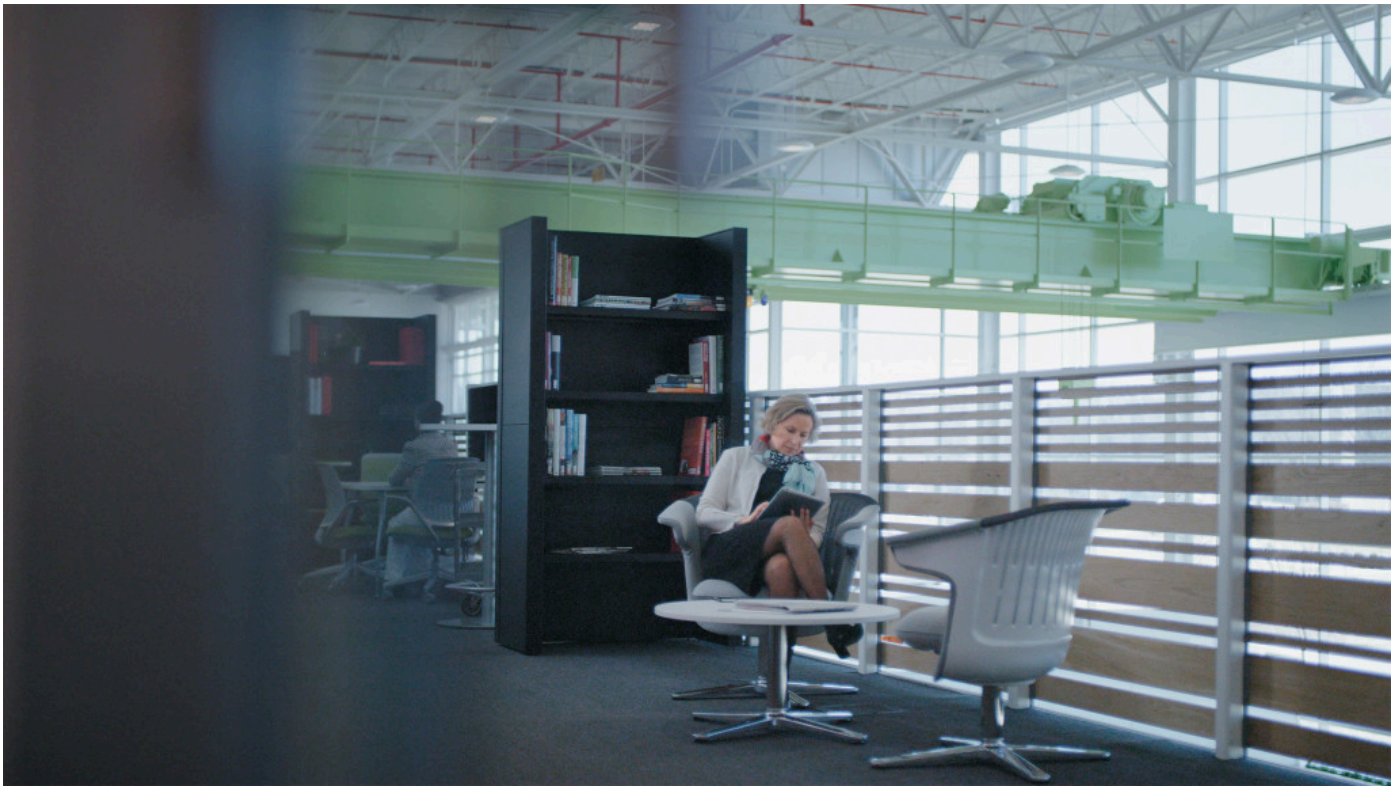
“我們需要找到兩者之間的平衡。”她補充道。“這種平 衡狀態是未來的關鍵所在，移動式辦公的趨勢會延續下 去，科技也會推波助瀾，因此我們更需要在兩者之間找 到自己的平衡點。”

企業應當支持員工，讓他們可以在獨 處和協作時間之間切換，他們可以 與其他同事一起思考問題，也可離 開一會醞釀想法，保持兩者規律。

DONNA FLYNN | Steelcase

創建全新的生態系統

當今企業面對不同挑戰，其中之一就是理解員工對 於辦公場所的個人需求。尤其如今的工作充斥各種 科技和人際關係，大多數員工在信息氾濫的環境中 工作。因此，從更廣泛的觀點上看待協作比以往都 來得重要。與此同時，在這種情況下，私密性空間 也變得更為要緊。



人是社交動物，不喜歡被排斥。因 此當我們處於群體環境時，我們 的大腦很容易改變主意，轉而贊 同他人，陷入合作無間的危機。故 此，為人提供私密性空間非常重 要，他們可以醞釀自己的觀點，再 貢獻到團隊中。

MELANIE REDMAN

我們在私密性和協作之間取得適當平衡，根本就 是增加個人的自主權，讓人在身處的環境可以選 擇和掌控一些事物。

沒有劃一的工作環境能反映私密性和協作之間的 適當平衡。另一方面，當員工可以身處一應俱全的 空間，即一個由互通區域和配置所組成的生態系 統，能夠滿足員工體能、認知和心理需求，他們可 以按需要自行選擇，並從他人身上吸取靈感和力 量，同時也可以在寧靜的私密性空間中恢復精力。



最後，這個辦公空間要能配合各種工作方式，方 便團隊成員親身與其他人互動交流，也可以運用 科技工具遠程通訊，以配合員工的協作需要和私 密性界限。

研究得出的洞察指出，如員工得到適當的機會和 環境，可以充分發揮最佳表現，可以獨自工作之 余，也能和他人協作，才可在工作中獲得滿足感。 環顧全球，越來越多人意識到，工作中的私密性 不應該被視為地位象征，也不止於給少數擁有私 人辦公室的人的一種獎勵。無論任何國家、職位、 階層，企業如能在組織中為所有員工締造所需的 私密性空間，才可獲得可觀回報——敬業度更高、 協作更強、生產力更大、員工身心健康更佳，而企 業最終得以實踐在當今商業社會中成功必備的創 新速度和規模。

私密性空間打造方案

優化辦公空間，給員工更多選擇與掌控權

Steelcase高級應用設計團隊表示，儘管辦公場所中的私 密感是普遍需求，但要成功設計出配合隱私需要的空間， 個人偏好、空間狀況和文化標準都是主要的考慮因素。

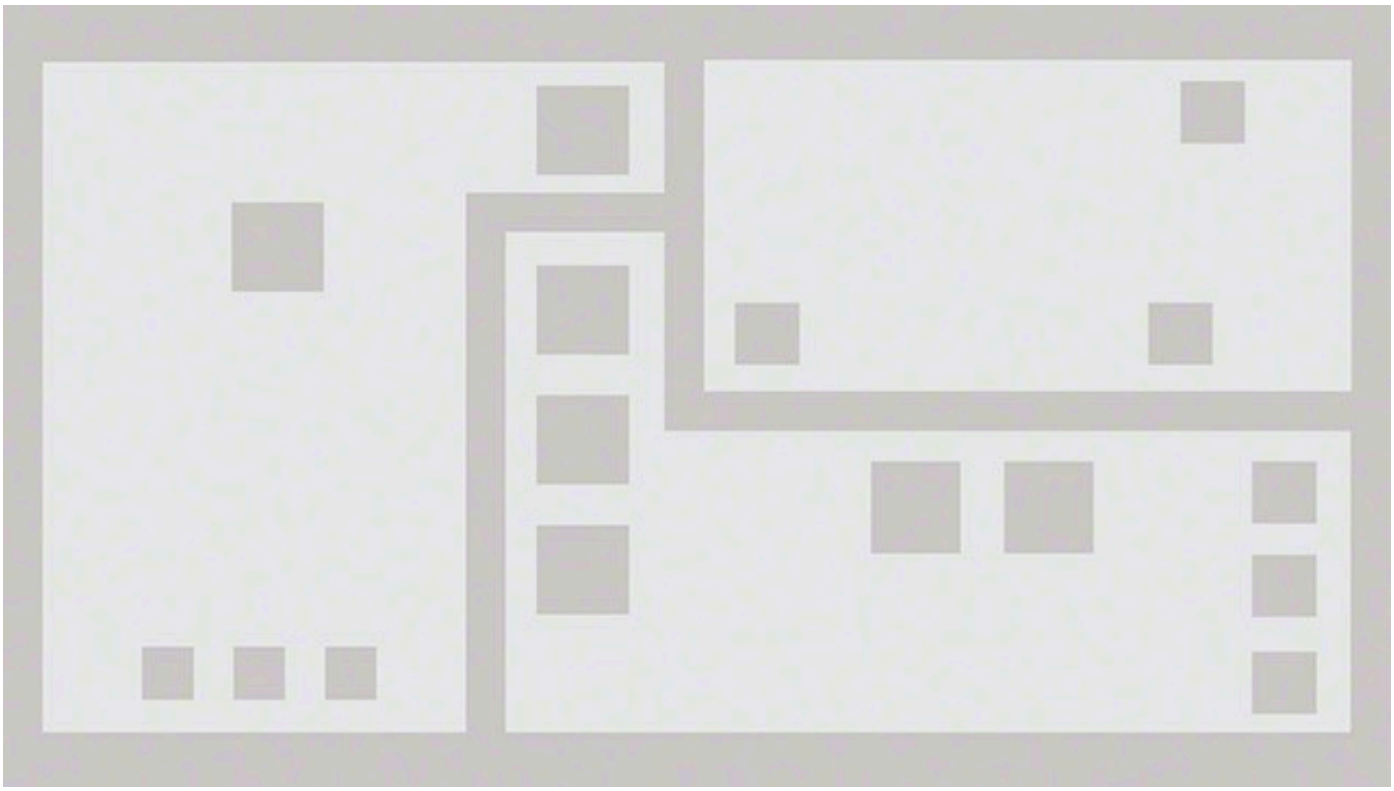
多元化的辦公場所佈局有助使用者根據工作性質、心 情和個性來選擇最適合的空間，全面切合個人私密性 需要。此外，空間狀況也是重要的考慮因素，一樣的私 密環境可因應鄰近空間、位置以及對周遭的曝光程度 而帶來截然不同的體驗。設計師會根據空間狀況而在 特定位置擺放最適合的間隔類型，同時決定所需的空 間大小。設計師也會尊重不同地區和公司的文化價值 和觀念，並反映在設計之中。

請緊記私密性空間應可靈活轉換成開放式、遮擋式 或是全封閉式，以配合個人獨立工作或團隊合作所 需。除了個人休息空間外，辦公場所也需要包括隱私 度不同的地方，讓員工可以作私密交談或一起專注工 作，無論是一對一討論、小組合作還是個人獨立工作， 私密性空間都可以照顧周到。在規劃過程中，假如企 業能制定相應的組織政策配合，即使在特定的“團隊” 空間裡，也可以滿足個人隱私需要。

私密性空间分布框架

參考研究結果，我們提出幾種不同的空間規劃方式，解 決辦公場所的隱私問題。企業需考慮本身的文化、員工 移動辦公策略、工作流程、政策以及所擁有的辦公室物 業，才可訂出最合適的空間規劃方式：

分布式空間模式：
分布式的私密性空間遍佈整個辦公場 所，配合各種隱私需要，方便員工隨時使用當中的“逃離 空間”，在協作及專注辦公之間轉換。如採用這一模式， 這些私密性空間應儘量靠近員工的活動路線，同時保 證數量充足，並提供多樣化空間。



分區模式：

一個獨立分區可以當作獨有的私密性空間， 就如同圖書館裡的安靜區域。這一模式提供一系列不 同的環境配置，有效支持事先規劃以及需時較長的 隱私活動。除了多樣化空間，如使用者尊重隱私規範， 這種分區模式將更為湊效，而這規範也同時反映企業 重視員工在辦公室裡的隱私需要。



分散式空間模式和分區模式相輔相成，企業可結合兩者 來規劃辦公空間，一方面滿足員工不時的隱私需要，另 一方面也可以事先規劃得宜，確保空間早已提供隱私感。

專注辦公的 獨立空間

身處這樣的空間之中，員工可專注手上的工 作，避免受開放式空間裡的活動和聲音打擾， 可以身心投入工作，體驗難得的專注時光。 這個空間為員工專注辦公而設，可以設置在一 個區域，各人可按需要隨時使用，或者事先 安排，配合短或長時間的工作需要。使用者 置身其中，可以自行調節所需的透明度、溫 度、燈光和聲音。 使用者可以自由選擇辦公姿勢，可以安坐， 也可以站立。座椅展現卓越的人體工學設 計，支持多種辦公姿勢。存儲空間觸手可 及，使用者感受到方便靈活。



- **空間邊界**封閉式
- **隱私模式** 深度專注 恢復精力
- **姿勢**一般辦公姿勢,使用高腳椅/站立
- **隱私模式** 選擇性曝光, 有意隱身
- **展示產品** Gesture, Airtouch, Coalesse® DenizenTM, BFree, Gesture Stool, Coalesse® Enea Table, Sidewalk Storage

1.1 項目空間

此共用空間為二人工作而設。無論是專心工 作還是與他人輕鬆交流，使用者也可以在這 個空間迅速切換不同活動，隨時滿足所需。 無論是短時間還是長時間活動，這共享空 間也可以滿足所需。使用者可在有需要時 借助其中無縫整合的科技設備以便分享信 息，自行調節周圍環境。 特別的牆壁設計可以拓展辦公功能，幫助分 享信息並優化團隊工作模式，而沙發椅則加 添休閒感，從而擴大協作空間。牆壁也營造 邊界感，為團隊提供隱私角落，同時又和開 放式的辦公空間保持聯繫。



- **空間邊界**半封閉式
- **隱私模式**深度專注, 淺層投入
- **姿勢** 躺靠/俯臥, 一般辦公姿勢
- **隱私模式** 信任他人, 有意隱身
- **展示產品:** Gesture, FrameOne Enhanced, SOTO II Worktools, Manifesto Storage, turnstone Campfire

獨立 會議空間

身處此獨立空間，使用者可採用虛擬方式 聯繫一人或多人。空間專為單人使用而設計， 引導使用者完全投入到會議中，往返辦公空 間也非常方便。 空間內設有通訊科技設備，適合與1至2人 視頻通話。使用者在此空間中所採用的辦 公姿勢，加上空間本身方便進出的位置，適 合進行簡短會議。 借助空間裡的電源供應，media:scape即可 迅速提升辦公效果，幫助分享信息。辦公桌 面可以用作擺放工作數據，空間還備有另一 張桌子給使用者擺放私人物品。空間內也 可以加設一把腳凳，方便使用者作較長時 間逗留，燈光可以用作示意空間裡的情況。

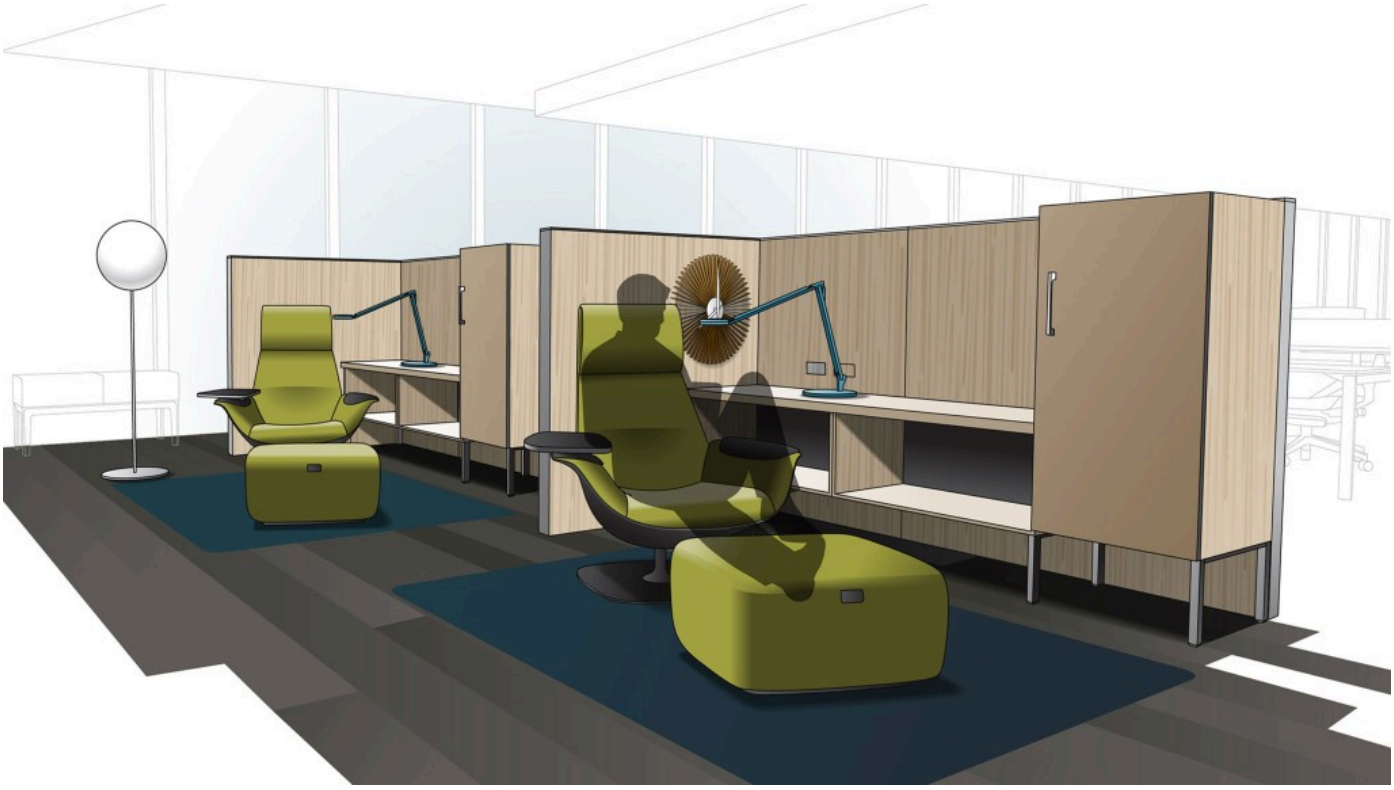


- **空間邊界** 封閉式
- **隱私模式** 深度專注
- **姿勢** 躺靠/俯臥, 使用高腳椅/站立
- **隱私模式** 選擇性曝光, 信任他人, 有意隱身
- **展示產品** media:scape® KioskTM, SOTO II Mobile Caddy, Coalesse® SW_1TM, turnstone Campfire, SOTO II Mobile Caddy

個人休息區

身處這個富啟發性的的個人空間，使用者 不需真的離開辦公環境，也能得到暫時喘 息的機會，甚至可以在其中達至正念狀態， 滿足自己的真正需要。
在這個空間裡，遮擋設計隔開鄰近的移動 式辦公區，用戶可在裡面短暫休息，讓身心 感覺舒適，可以集中精神，也可以讓思緒 神遊一會。使用者可以掌控自己的可見度， 決定是否與其他人接觸，以及選擇工作地 點。使用者也可以在這個空間裡使用自己 的科技工具，或者遠離科技，只是在裡面 稍稍休息或做一些簡單工作。

擋板營造空間邊界感，阻絕鄰近工作區所 帶來的干擾。特別設計的座椅讓用戶可躺 靠休息，座椅附有旋轉基座，以及能提供 存儲空間的軟墊凳。存儲空間可以用來擺 放私人物品，靈活方便；也可以用作存放 大衣。使用者可以根據手上工作調節燈光。



- **空間邊界** 半封閉式
- **隱私模式** 淺層投入, 恢復精力
- **姿勢** 躺靠/俯臥
- **隱私模式** 有意隱身, 故意獨處
- **展示產品:** Answer®, Coalesse ®, MassaudTM Coalesse ®, DenizenTM, SOTO LED Task Light

遮蔽式 會面空間

走進這個會面空間，儘管使用者沒有離開 辦公室，也能感到遠離日常環境。空間的 遮擋設計隔開四周環境，是建立互信關係 的先決條件。 由於位置靠近日常辦公空間，使用者總是選 擇在這個區域裡會面，而且不受打擾。邊界 設置予人一種自主感，使用者彷佛遠離群體。 這個空間適合進行簡短會面。 沙發椅為開放式環境提供一系列不同的邊 界設置選擇。桌子能供使用者擺放私人設 備和物品。這個空間可容納2至6人，使用 者可在當中舒適交談。



- **空間邊界** 半封閉式
- **隱私模式** 淺層投入
- **姿勢** 躺靠/俯臥
- **隱私模式** 信任他人, 有意隱身
- **展示產品** media:scape® Lounge, Coalesse® Free StandTM

交流中心

這個空間可以推進信息分享和面對面互動。 無論身處會議區域、社交空間還是開放式 的工作環境，這個交流中心的位置對用戶而 言都很方便，並加以改進企業的空間設計策 略，而使用者也可得到更多自主權。使用者 可以自己控制空間裡的燈光、聲音、透明度， 以及信息分享過程。這個空間適合進行需時 較短的會面，大約30至60分鐘。 牆壁有多種空間透明度選擇，並且設有電源 供應和拓展辦公模式的科技工具組合。沙 發椅也附有電源供應組合，並嵌有模块化 裝置，靈活配合用户的不同需要。



- **空間邊界** 封閉式
- **隱私模式** 深度專注, 淺層投入
- **姿勢** 躺靠/俯臥
- **隱私模式** 信任他人, 有意隱身
- **展示產品:** turnstone Campfire, Coalesse® Circa Table

私密區域 1

此為非常安靜的隱私中心，氣氛好比圖書館。這個區域 應當可配合個人不同的隱私需要。佈局一應俱全，備有 多種分隔設置，支持各式辦公姿勢，提供符合人體工學 的設備，設計更滿足不同的視線及活動所需，讓用戶可 選擇最合適的空間。 在這個空間裡放置木製品和書架，散發溫馨舒適的感 覺，同時也可以營造邊界感。辦公傢具也有遮擋作用， 同時也保持使用者與周圍空間的聯繫。

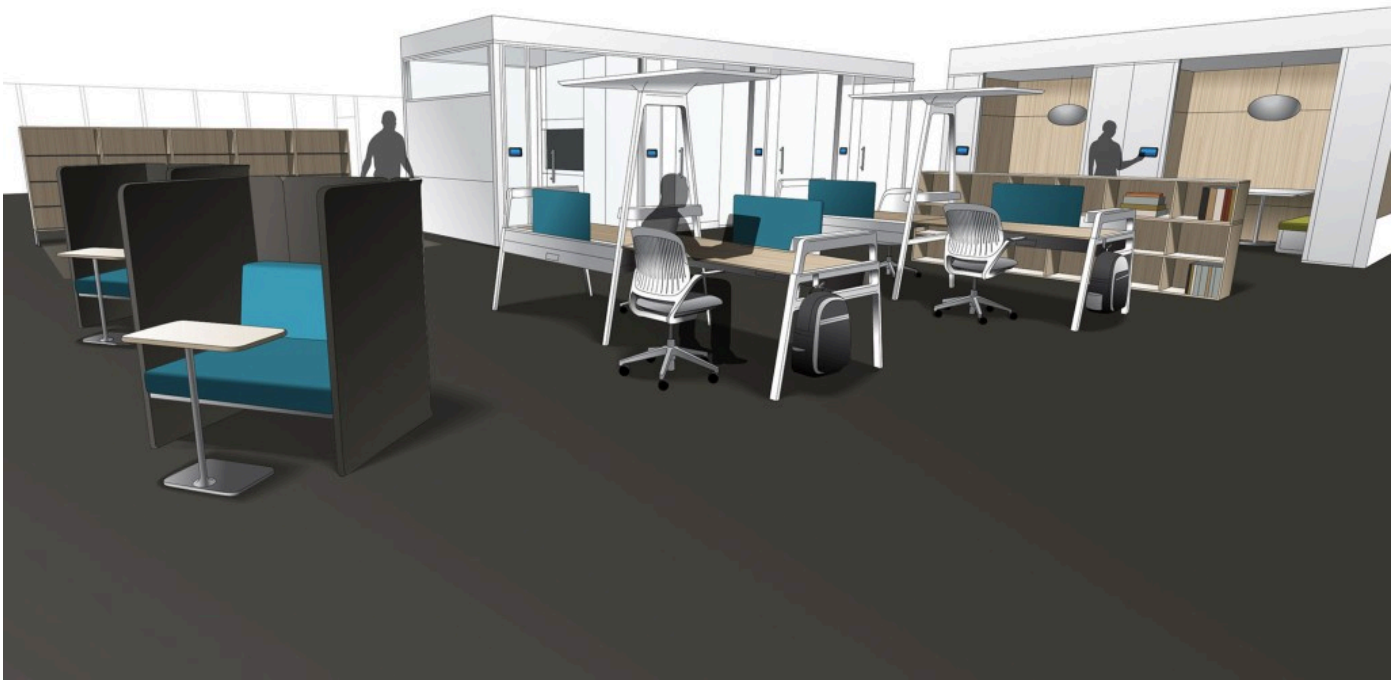


展示產品

- **開放式空間** Gesture, Manifesto, Coalesse, ® MassaudTM, Coalesse, ® Free StandTM, turnstone Campfire
- **封閉式空間** Coalesse, ® SW_1TM Sit2Stand, Coalesse, ® DenizenTM, Cobi

私密區域 2

這個區域流露一種社交氛圍，而恰到好處的刺激源帶來活力，而這區域同時又能 讓使用者得到所需的隱私感。在這個私密區域的一步之遙內，使用者很容易就可 以找到隱身空間，方便獨立工作或者開展二人協作。 在一般辦公區域裡，人與人之間會保持聯繫，通常也會彼此溝通互動，因此員工難 以實踐策略性匿名，但在這個區域裡就可以做到。在這個私密區域裡，基於隱私辦 公文化，使用者處於身份不明或隱身狀態。 這個區域裡設有各種適合 1 至 2人使用的空間，讓使用者專心工作或者恢復精力。 不同空間的刺激源程度各異，使用者可以自主所需環境來進行不同工作，比如與 他人互動，感受對方活力，或者埋首眼前工作，也可以隱藏自己。



展示產品

- **開放式空間** Think, FrameOne, Enhanced, Manifesto Storage, SOTO II Mobile Caddy, turnstone Campfire, Coalesse, ® Free StandTM, Coalesse, ® HosuT
- **封閉式空間** turnstone Campfire, Coalesse ® Bix Table

私密區域 3

如要平衡使用者需要和空間設計，應當創建各種分 隔佈局，考慮個人透明度所需，締造不同的辦公角落。 由封閉式到開放式空間、接觸他人到獨處，以至主動 或不由自主地恢復精力，使用者也可以在這區域裡找 到最適合的場所，以便完成手上的工作，並調節自己 的曝光度。



展示產品

- **開放式空間** media:scape Hoodie, Coalesse, ® Free StandTM, Answer, Sit2Stand, Manifesto Storage

特色产品



Leap