

亚太区
2012年3月
探索办公场所的研究、
洞见及发展动向的杂志

360.steelcase.com

就连替代方案也有替
代方案了

现在不仅仅有第三场合；现在
还有“第四场合”：合作办公区
域，以及更多方案。

可持续发展的焦点

Vertical Screen 能够完美地
同步达成商务和环境目标

见微知著

一项最新研究表明，每家
公司都可以从小企业身上
学到东西。

360°



新一代 办公室：

为什么CEO们
都在关注



移动办公的员工只有60%的工作时间呆在办公室里。



72%的员工表示办公室是与同事进行互动的最佳场所。

40%的员工会在办公室里使用必要工具以及技术。

本期导读

全球各地的高层管理人员都有着以下的优先考虑事项：最大限度地利用资产、降低成本、在新经济环境下充满竞争力、促进创新以及打造品牌。然而此时最容易被忽视的恰恰是潜力尚未得到充分发掘的资产：办公室。Steelcase提供的解决方案就是“新一代”办公室的概念：一个互联化的工作场所。它能够在有限空间中创造出更多的价值，无论是一幢大楼、一座园区，还是相隔千里的各个办公点。我们提供的不仅是一个崭新的办公环境，更是对新经济环境下办公室进行的反思，关注今天，展望未来。

对全球员工
进行320
小时的研究

2400
张观察照片

FRAME ONE

工作长桌

关于工作
长桌应用
的大量
独到见解

移动办公人士

固定办公人士

项目团队

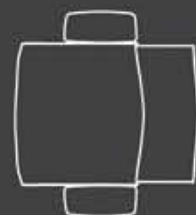
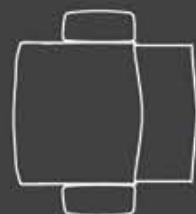
功能组织

“工作环境未来探索组” Steelcase WorkSpace Futures调研项目

通过我们的研究发现：传统一成不变的工作长桌格局，无论对员工还是公司的意义都是有限的。现在我们必须考虑到移动办公的情况以及员工之间对于合作的需求，并有针对性地提供解决方案。FrameOne正是为此应运而生的产品。能够提供更为定制化的工作台应用。

更多详情请登录360.steelcase.com参阅我们的《长桌使用白皮书》。

Steelcase



目录



12

“新一代”办公室

每家企业的高层管理人员都被要求能够最大限度地利用资产。然而此时最容易被他们忽视的恰恰是潜力尚未得到充分发掘，同时又是企业成功的关键性资产：办公室。

48

见微知著

一项最新的研究表明，每家公司都可以从小企业身上学到东西。



60

可持续发展的焦点

托尼·德奥拉齐奥推出的LEED白金认证设计使得办公环境不仅对环境有益，也为他的公司带来了更好的经济收益。



6 互联化的马德里

全新的「灵感办公室」空间展示出如何创建一个互联化的办公环境。

44 远在千里之外的同事——近在咫尺！

分散在各地的团队如何通过新技术，让团队成员共处一室办公。

64 就连替代方案也有替代方案了

不仅仅是第三场所；现在还有“第四场所”、合作办公区域，以及更多方案。

80 全新的学习曲线

这一全新领域研究，探讨了如何在21世纪新学习环境中开展规划和新理念。

86 亚太区动态

新奖项、新产品、新合作伙伴——最新活动，亚太区近期焦点

分类

4 展望

10 360趋势

46 学习心得

82 设计应用

84 原子与微子

360°

探索办公场所的研究、洞见及发展动向

参与讨论

通过社交媒体和Steelcase保持互动，让我们了解您的想法。或发送电子邮件到360magazine@steelcase.com



360°上线iPad

iPad版的Steelcase 360已经上线iTunes Store: itunes.apple.com，马上用iPad下载Steelcase 360并开始阅读。

360杂志是Steelcase Inc发行季刊。2012 版权所有。本杂志中发表的文章不可经任何形式复制转载。除非您真的想帮助他人，让他们开始热爱自己的工作环境——请预先告知我们，好吗？

展望

介绍为本期杂志提供信息和想法的部分专业人士



吉姆·基恩 (Jim Keanu)

基恩已经通过第一手研究发现——企业的业务开始向日益互联化、移动化、全球化以及复杂化的方向发展。基恩是Steelcase集团的总裁，旗下品牌包括了Steelcase、Turnstone、PolyVision以及Details等。

“我们知道当今的企业都面临着更多的挑战，而商业领袖们也都在一直在苦思冥想如何获得竞争优势。然而我们经常会忽视如何有效地利用不动产来帮助我们的企业创新和推动增长。办公室里的环境能够影响员工的言行举止，因此如果你想让员工分享信息、更多地展开合作以及更好地进行创新，你就必须对办公区域进行投资和改进，从而协助他们达成这些目标。我们可以通

过挖掘不动产的潜力来有效地发挥其功能，为员工提供选择和掌控的权利——这些都是针对知识型工作者的特定状况而设计的。”

在这一理念基础之上，Steelcase在自己全球总部大楼里推出了两款新型办公环境的雏形产品（详见第12页），这种环境能够更好地满足员工需求：强化同事之间的沟通，提供更多合作共事的方法，共同分享办公科技和工具等。

切丽·约翰逊 (Cherie Johnson)
和芭芭拉·古德斯皮德 (Barbara Goodspeed)

有一位主流设计出版物的编辑刚刚参观了Steelcase全球总部最新建成的WorkCafé后评价道：“你知道这是什么吗？这正是Steelcase在过去几年里一直在讨论的那个规划理念的完美体现：将职业生活和个人空间完美融合。全新的产品、全新的工作方式、技术的整合、更是对你们品牌的生动展示。现在我终于明白你们一直谈论的理念了。”这段话让约翰逊和古德斯皮德开心不已，她们两个人联手完成了这一项目的设计，将一间企业公共食堂改造成了一处多功能用餐/会议/办公/社交的办公咖啡厅“WorkCafé”。古德斯皮德是一位资深的室内设计师。而约翰逊则是Steelcase公司在北美工业设计工作室的设计经理。



史莫达设计集团 (Shimoda Design Group) 乔伊·史莫达 (Joey Shimoda)
和苏珊·常 (Susan Chang)

乔伊·史莫达在通过一个戏剧性的入口步入到全新的WorkCafé（参见第1页）时表示：“我觉得美国不会再有第二家公司拥有这样的入口设计。”他的建筑设计公司史莫达设计集团曾经为许多创新型企业提供过服务，其中包括：劳力士、国际哈伍德 (Harwood International)、御木本 (Mikimoto)、马林和戈茨 (Malin and Goetz) 以及MTV网络等。他表示自己的联合经营伙伴苏珊·常孵化出了“把空间一直打通到2楼，创建一个巨大的入口并将整个建筑的其他部分都关联起来”的设计构思。这家来自洛杉矶的建筑设计师表示——WorkCafé的建筑设计理念“源于对于我们的个人生活和职业生活日益紧密联系的思考。这种环境能够为两种生活都创造平衡条件。”史莫达同时还主持设计了Steelcase位于伊利诺伊州的芝加哥和加利福尼亚州的圣妮卡两处「灵感办公室」。



梅拉妮·雷德曼 (Melanie Redman)

她是Steelcase“工作环境未来探索组”的资深设计研究员，与苏德哈卡尔·拉哈德 (Sudhakar Lahade, 右图) 共同负责领导对于小企业的深入研究（详见第48页）。她同时还对办公室内的事务进行过广泛研究，其中包括在医疗行业里对Steelcase Nurture的研究，并研发出具有创新性的输液治疗专用家具设施。她同时也负责从合作共事到亚洲「Y世代」员工等一系列研究项目。



苏德哈卡尔·拉哈德 (Sudhakar Lahade)

15年以来，身为Steelcase设计研究员的拉哈德都一直致力于探索用户的潜在需求，这些用户覆盖了北美地区、亚洲以及欧洲的员工群体。他现在已经出任公司增长创新业务的经理，并且一直都在对全球各地合作共事空间的发展进行研究和探索。（详见第64页）“随着业务日益全球化，整个世界的联系将变得越来越紧密。”“一刀切”的办公环境将无法继续适应员工的需要。“了解不同文化之间的差异也比以往任何时候尤为重要。”



重塑合作共事的新体验

media:scape能够推动合作共事，充分发掘团队优势。扫描二维码查看详情，或访问网站 steelcase.com/mediascape。

Steelcase

media:scape™HD高清视频会议系统



马德里：准备迎接一个 互联化的世界

恩·恩撒约·付托卡西寇

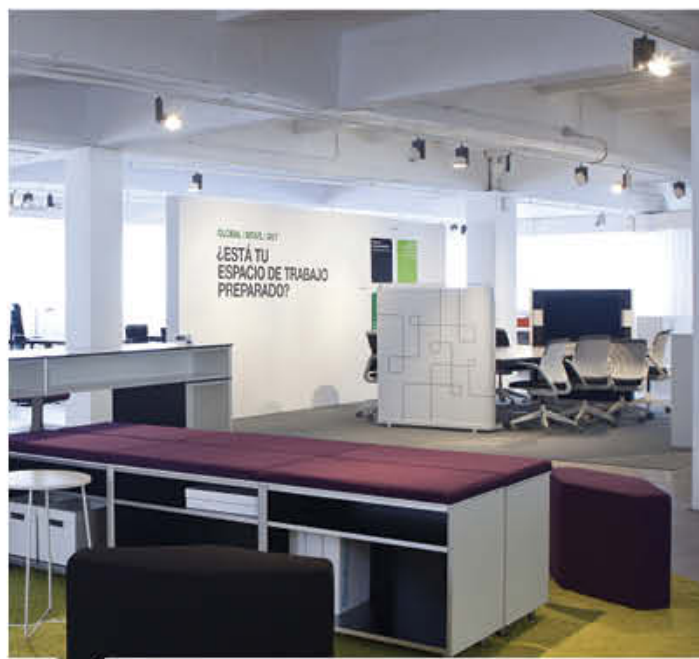
最近新装修完毕的马德里「灵感办公室」，向我们展示了办公场所如何能够帮助企业更好地茁壮成长，从而有效地应对日新月异、互联化的世界。这一工作空间向人们诠释了一个全新视角、理念以及解决方案，能够满足当今员工更多元化的工作方式，同时也向企业展示了通过对办公环境进行改造，进而更好支持工作。

马德里「灵感办公室」在去年10月20日正式开幕，加入全球另外30个地区「灵感办公室」的大家庭。当天晚上开幕式共有近800名嘉宾出席，其中包括马德里大区区长埃斯佩兰萨·阿吉雷先生莅临（Esperanza Aguirre·上图左起第三位）。



马德里「灵感办公室」空间能够让客户更深入地理解，如何通过创造互联化的办公场所，为企业更好支持员工目前工作需求这一理念。

互联化的办公场所能向您提供一系列办公体验——多元化的设置，有条不紊的互联区域；一系列办公姿势（各种坐姿或者站姿），全天候移动办公设施；员工还可以自行决定各自的工作地点和工作方式。



这处全新的1800平方米（19000平方英尺）的展示区将为大家提供一系列办公解决方案，更好地支持在日趋互联环境中工作员工。



media:scape® Team Theater 产品能够创建一个动态的空间，让沟通更顺畅，从而给本地团队和分布在外的团队提供更好的协作办公体验。



用于推动主动学习的教室在LearnLab™环境中使用了node™座椅。



包括FrameOne™在内的工作长桌解决方案能够满足个人需求，符合个人工作模式。

360趋势

互联化世界的数据统计

根据市场调研机构Radicati集团提供统计,在虚拟沟通方面,每天都会有2470亿封电子邮件往返于世界各地。据《今日美国》介绍,如今世界上的数据每隔18个月就会翻一番,到2013年,全球大多数计算工作都将能够通过智能设备完成。

247,000,000,000



电话礼仪开始复古?

根据克劳德·S·费舍尔在两本关于电话历史的著作中考证,从电话问世之始,就被主要用于商业目的而出售。电话公司曾经试图阻止大众使用电话来进行社交互动长达30年之久,因为人们认为这种沟通方式不够正式。

而令人厌烦的沟通方式,即便在工作当中也不例外。越来越多的业务相关的电话都要提前预约好才行。

全球影响力

根据Strategybusiness.com的调研显示,对于跨国公司而言,全球经济一体化推进的速度是越快越好。在中国、印度、俄罗斯、巴西和其他新兴市场中,其国内生产总值增长还在不断扩大。过去在全球业务当中涵盖的10亿用户,现在又新增了40亿人,而其中有75%的人都需要这些跨国企业所提供的基础设施、产品以及服务。而如今以下20个国家则共覆盖了全球70%

的人口,并创造出了全球80%的财富:

发达国家:澳大利亚,加拿大,法国,德国,意大利,日本,荷兰,西班牙,英国,美国

新兴国家:巴西,中国,印度,印度尼西亚,墨西哥,俄罗斯,南非,韩国,泰国,土耳其

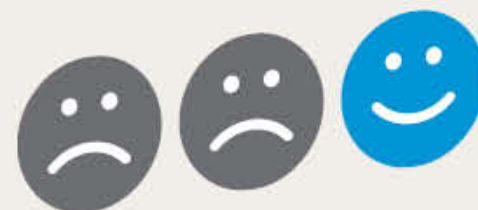


移动人员不断扩大

到2013年,全球将会有超过三分之一的公司职员实现移动办公。美国和日本将会拥有最高比例的移动办公员工(分别为75%和74%),之后是西欧地区(50%)、亚太地区(37%),全球其他地区的比例则为15%左右。



全球将会有超过
1/3
的公司职员实现移动办公



全世界有三分之二的
员工抱着散漫心态

期待着下课的铃声

还记得孩提时代,在学校里大家都期盼着下课的铃声响起,给大家发出“该放学了”或者“可以去玩了”的信号吗?不幸的是,在盖洛普的研究人员最近出版的一本新书《身心健康》(Wellbeing)中显示,全世界有三分之二的员工也抱有同样的心态。这部分散漫的员工时刻期待着下班,而另外一部分非常投入工作的员工则一整天都沉浸在快乐工作中,没有急于冲出大门的打算。这些散漫员工不仅没有生产力,同时还很有可能由于压力导致生理和心理健康问题,进而浪费大量的企业资源。

新一代 办公室：

为什么CEO们都在关注

每家企业的高层管理人员都被要求能够最大限度地利用资产。然而此时最容易被他们忽视的恰恰是潜力尚未得到充分发掘，同时又是企业成功的关键性资产：办公室。

97%的员工希望使用到工具以及技术；98%的人希望能够与人沟通；另有99%的员工希望获取更多的信息。

89%的员工表示办公场所应当具备吸引员工和提高敬业度的特性。

60%的CEO们都认为创造力是最重要的领导力技能。

正如全球各地所有高层管理者一样，Steelcase公司的总裁吉姆·基恩一直都在寻求新的方式让企业在如今严峻的经济形势下不断获得竞争优势。他深切地意识到其他人还没有关注到的一点——“办公室”其实能帮助企业展开设计、创新以及推动经济增长。

这一理念成为公司举足轻重的核心理念，因为其能够帮助Steelcase应对当前的业务挑战：复杂性、为了客户和人才而展开的全球性竞争、控制成本的压力以及推动需求和创新。在这一系列压力之下，如今对于大多数企业而言，针对办公环境的改善已经成为尚未完全开发的全新机遇。

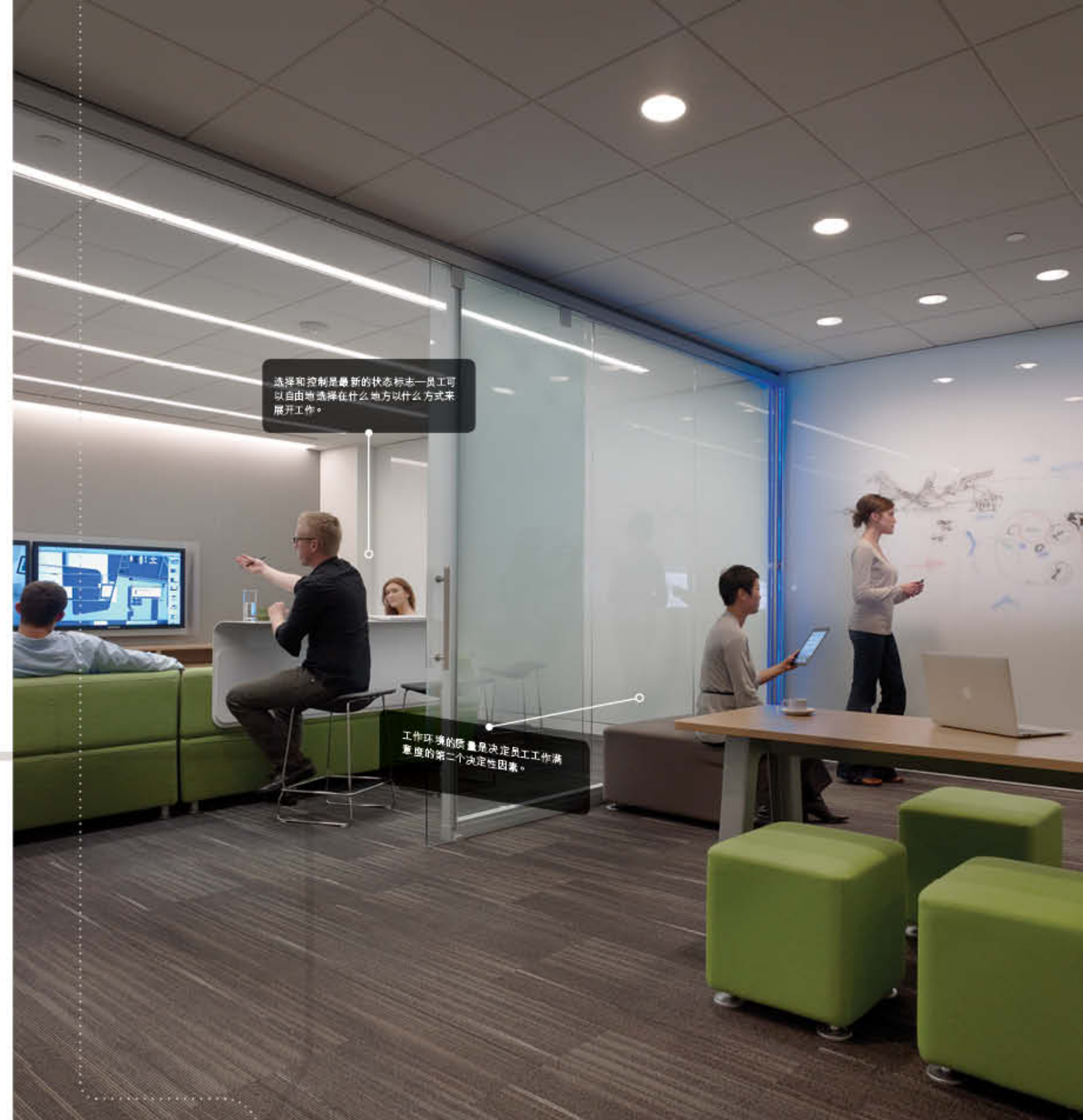
基恩指出，许多高层管理者都承认，他们的办公环境并没有跟上业务极速变革的步伐。“他们都意识到创新需要一个更加灵活的组织结构和一个协作性更强的工作团队，并通过优秀的办公环境来促进二者的完美结合。”

当工作场所的设计和设施能够满足当前全新的、互联化世界的挑战时，便可以有效地将员工塑造成领导者最理想的员工：高度敬业、能够与分布在全球各地的同事密切合作、轻松展开具有重复性的工作并更快速地做出决定。

为了通过优化企业自身工作场所来获取竞争优势，同时也为了有效利用互联化世界所创造出的各种契机，Steelcase在近期完成了一系列战略性的房地产项目。每个项目都为办公环境的改善设定了一个新标准——而更为重要的是，这一标准能够达成什么目标：能让员工更好地在促进协作和创新的环境下工作；能吸引员工并推动大家更好

地投入工作；能增强企业品牌和文化影响力——同时还能进一步优化公司的房地产投资。

Steelcase在这一理念的基础上展开了广泛的研究和雏形建立——对新理论在实际工作环境中的效果进行测试——Steelcase对公司设在密歇根州大急流城（Grand Rapids）的全球总部以及位于法国斯特拉斯堡的欧洲中心两处办公区域进行了改造，用以提供更高效率的协作、提升员工满意度并应对未来业务的灵活性，同时也减少了企业为了支持其员工团队而需要增设的办公室数量。



个新环境，Steelcase全球总部，Workcafè，合作共享区域

“如果一家企业希望在资产上拥有竞争力，这样的办公室正好能满足他们的需要。”

戴夫·西尔维斯特 (Dave Sylvester) Steelcase公司首席财务官

43%

09%

领导们有43%的工作时间都会花费在和各个小团队举行会议上，其中只有9%的团队人数在12人及以上。

在家可以工作时反而选择到这里来办公——因为这儿是与人联系的最佳场所。



平均每位员工每天会访问40个网站。

↑ 全新的办公环境，Steelcase全球总部，WorkCafé，协作办公区域

在全球总部园区的一侧，原本只能容纳一个业务部门，但是现在却容纳了三个——财务、采购和质量部门。而另一个重新设计的项目——WorkCafé，它将传统食堂以及集成空间整合成了一个适用于团队协作或个人工作的第三类办公室，创建出了一个“两全其美”的效果：它不仅拥有咖啡厅的氛围，同时还具备一个精心策划的办公室功能。

在斯特拉斯堡，重新设计的办公环境现在能够支持多达340位移动办公、流动办公以及固定办公的员工在不同的范围内开展工作，这一设计将有助于推动员工的沟通以及协作。

基恩指出：“我们总是要展望未来，预先看到办公环境在接下来的发展中需要些什么。我们总是会先对自己的新理念和思想在自己内部进行测试。这些尖端的办公概念将适用于任何行业 and 任何地区，并且将会对企业的经营业绩带来积极而可衡量的改善。”

新经济、新需求、新办公室

当今的商业市场正面临着越来越多的挑战，任务日益多样化。员工们不断地在专注独立办公和一对一面谈、项目会议和即兴合作、日常计划内和计划外的工作来回切换。而5点钟对于员工而言也不再是下班时间，因为他们在全球各个时区和各个国家都还有许多同事正在工作。根据IBM最新发布的一份关于人力资源管理人员的报告显示，80%的企业都希望员工间的合作更多一些。虽然员工的分散程度和办公流动性都在日益提

高，但是他们似乎还对此不太适应：有78%的管理人员都希望他们的组织能够做得更好。

与此同时，在每一家企业里，都有那么几个办公室，每天总是会有几个小时处于闲置状态，原因很简单，因为在业务运营模式发生翻天覆地变化的同时，办公室发展停滞不前。运营一家成功的企业需要团队精神以及密切合作，但是不少企业的办公环境，即便是只有两个人的面谈也很难提供高效的支持。这里往往很难对技术和工具加以使用。团队在需要解决重要业务问题的同时，还需要徒劳地寻找会议室以及为专门的项目腾出空间。

基恩指出：“办公环境会影响员工的行为。因此如果你希望员工们能够更好地分享信息，更好地协作，完成更多的创新，那么你就必须对办公环境进行投资更新，从而满足大家的需求。”

许多企业都尝试过各种手段。根据Steelcase公司和全球CoreNet最近针对整个北美地区和欧洲的企业进行的研究表明，有86%的企业都提供了另辟蹊径的办公策略，例如家庭办公室、酒店办公室以及移动办公等。他们的逻辑是，技术是可以移动接入的，员工可以在任何地方接入办公，而另辟蹊径的办公策略可以有效地帮助员工实现工作与生活的平衡。

然而只有少数员工愿意在公司办公室以外另设一个办公点。有近一半的企业统计显示，他们的公司只有10%或者更少比例的员工会定期展开远程工作。在同一研究当中，有72%的员工表示，办公室才是最适合与同事展开互动的地方，同时办公室也有助于他们使用各种工具以及技术。

在能够自行选择工作方式和工作地点的基础上，员工们还希望能够感受到自己参与到了企业

集体运作当中来，并且感受到自己与企业文化的密切关联。而办公室恰恰是能够满足这些需求的最佳选择。



有90%的员工表示，企业有件大的愿景是十分重要的一而能够为此愿景而奋斗则更为重要。



WorkCafé的室外露台

全新的办公方式

这可不是在任何普通办公室能做到的。相反，这需要一个全新的办公环境，就像劳伦·雷纳使用的这种办公室。

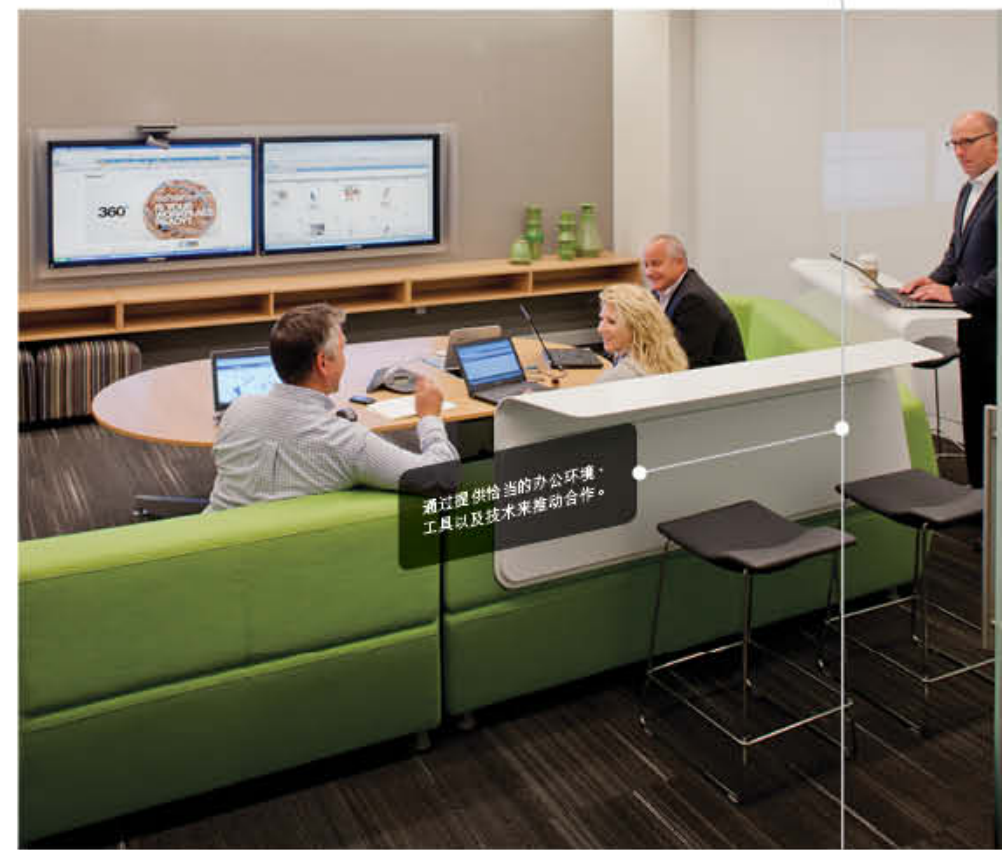
作为Steelcase公司财务部的一位全职雇员，劳伦并没有固定的办公桌或者办公区域。在这家全球化的企业中出任财务分析师，她很少使用这种传统的办公模式。这里没有办公室外的铭牌，没有办公桌上的家庭合影或者纪念品，她甚至没有自己的文件柜。

相反，她每天都可以从日光充裕、开放式的财务部办公室当中选择一个共享办公桌，并且可以根据她当天工作情况的变化来选择最为适宜的個人和团体办公环境。她和她的同事们，总共约75人，都属于当今典型的知识型工作者：工作高度关联、移动性强、在一个全球化、移动化、且更加变化多端的世界里开展工作的全职员工。在这种形势下，拥有恰当的办公环境以及办公工具往往比一个固定的办公桌更为重要。

这些财务工作者就与其他类似的知识型工作者一样，每天都会在不同的工作模式之间切换，从专注的个人工作到与同事之间的合作，其中包括花费时间来开会、学习、交流以及沟通。

Steelcase公司的首席财政官戴夫·西尔维斯特指出：“当大家参观我们的办公区域时，总是会感到十分惊讶。他们会问：‘封闭的办公区域都到哪里去了？为什么大家都没有独自闷着头干活？这里……太开放了。大家都在以团队的形式展开工作、四处移动。这里真的是财务部门吗？’”

财务分析师劳伦·雷纳（Lauren Renner，见图右一）并没有一个专门的工作站。相反，她和她的同事们可以自行根据每天工作情况的变化选择在哪里、以何种方式展开工作，从而使之满足个人或者团体对办公环境的需求。



通过提供恰当的办公环境、工具以及技术来推动合作。



个照片一上图：WorkCafé中的media:scape TEAM剧院式会议空间；

下图：全球总部3楼图书馆。

在新的办公空间里共容纳了3个部门，因此跨部门合作比以往任何时候都要更加容易。而另一个重要的优点则是：这3个部门目前所占用的房产区域仅仅是原先它们各自所占区域的一半多一点。人均办公室占地面积从191平方英尺（约合17.74平方米）下降到了154平方英尺（约合14.31平方英尺）。办公桌的分摊比率则从一人一张办公桌变为了根据团队情况一张办公桌1.4人次到1.9人次。使用后的调查报告将会展示完成这一调整后的质量变化数据，但是根据近期发生的一系列新鲜事以及员工的反馈都表现出了非常积极的态度。

公司的高级副总裁兼首席执行官南希·希基（Nancy Hickey）表示：“如今每个人都能拥有更多的选择，可以在团体和个人办公环境、更多的工具甚至更充足的自然光照之间根据个人情况自行安排，这些重要的元素能够有效地帮助员工更加高效地工作。”

“的确，同样大的空间里将会容纳更多的员工，但是他们将会拥有更大更有利于工作的环境。这种办公环境能够帮助他们提高生产率以及幸福感，这对企业而言也是有益的。”

南希·希基Steelcase公司首席行政官



↑ 全球总部3楼咖啡厅

塑造出最佳环境

希基表示：“无论我们对办公室或者家庭办公持什么态度，工作总是不等人的。员工们可以自行评估他们在哪里的办公效率最高。一个10点钟适宜于办公的地点或许在下午2点便不再适宜，因为你的工作形式发生了变化。”

“使用我们称之为‘最佳环境’的策略，我们能够创造出一个广泛而灵活的办公环境，来满足员工不断变化的需求。员工将拥有选择的自由，比如选择移动办公、协作办公、埋头专心投入办公，在办公中追寻最佳体验，并按照自己的需求来对‘最佳’进行定义。”

Steelcase研究和“工作环境未来探索组”首席设计师、兼新办公环境首席设计师朱莉·巴恩哈特-霍夫曼（Julie Barnhart-Hoffman）指出：“

对劳伦和她的同事们而言，‘最佳环境’意味着他们拥有一系列选择，可以让他们自行决定在哪里，以何种方式展开工作。他们将有一系列办公环境可供选择——同一个部门里的个人以及团体办公区域，这个区域可以横跨整个楼面、整幢大楼甚至整个Steelcase园区。所有的员工和工作任务都是移动的。固定不变的办公区域已经不再适用于任何人了。”

这种新的模式对雷纳而言真是如鱼得水。她表示：“我在部门里的不同地点开展工作，但是我一般都会在流动办公区域（一个支持吧台式办公形式的区域）进行办公，因为与在这里与人打起交道来非常方便。我在这里可以很容易地从其他人那里获得一些新想法。你可能会一个人爬了一整天的电子表格，却总是找不到一样有用的东西，而在别人的帮助下可能一下子就找到了。”（关于劳

伦典型的一天工作细节，请参见第36页上的《这就是一天的工作》全文）。

财政方面的考虑

当然，实施“最佳环境”计划的最初原因，还是来自财政方面的考虑。希基指出：“我们对这一计划的实施与大多数企业一样，是一个有关房地产的问题。我们曾经有两幢大楼，但我们需要让所有员工都汇集到一幢大楼里来联合办公，这样他们才能够更好地工作和合作。这个问题最终演变成了：我们应该如何将更多的人安置到一幢大楼里，同时还要给他们更多的空间来满足他们的办公需求，而且还要安排更好的工具来供他们使用呢？”

这些因素都是可以非常容易得到衡量——例如面积、人均可使用空间、桌面共享率、技术成

本等——这些因素在企业内并不总是拥有最大的价值贡献度。更为重要的因素包括通过鼓励员工相互指导并分享知识，来推进企业文化的建设；支持不同类型的工作方式，让员工的工作方式更健康、更投入、满意度更高；改善社交网络，来加强部门间的交互合作；以及其他一些重要的因素。这些因素恰恰是当今CEO们所致力于追寻的结果：产品和服务的创新、人才的吸引和维系、更好的客户服务支持等等。

希基指出：“我们的举措并不是压缩空间，虽然在同样大的空间里的确人数增加了，但是他们却获得了更多更适宜工作的空间，以及更多选择。他们可以更高效率地办公，更方便地进行沟通，更快捷地进行协作，同时能够根据工作的内容来选择合适的办公环境。这对企业的现在和未来都是大有裨益的。”

西尔维斯特认为这种全新的工作环境应该成为一种常态。“全球各地的企业都应该采用这种类型的工作场所，这样才能够使得他们的房产也成为有竞争力的资产。”

80%

80%的企业都希望员工能够更紧密的展开协作。



84%的员工表示他们会通过团队会议来与企业保持联系。

不再需要安排一个专门的空间，但却需要能方便地与其他人保持联系。

问题设想

希基表示：“有些人需要一个专门的独立空间来开展工作，但是大多数人并不需要。那些需要专门独立空间的人可以选择在这种环境里工作，但是他们也可以选择起身四处走动一下，调整办公的姿势，或者见见在其他办公区域的同事。”

任何新一代的工作场所的属性都应该包含可适性。一刀切的解决方案已经一去不复返了。如今每个企业都需要各自的混合式办公区域，而分别对自由和分享状态的办公区域进行平衡分配也是重要的一环。

合作不应该只出现在会议当中，它还应该出现在休息区域、团队办公区域、项目会议室里，通过一些轻松的非正式互动来展开。在工作日，员工们可以轻松地在开放式的办公室里进行沟通。当然，主要用于展开私下对话的私人空间也同样重要，因此设计出与大团体相隔宽的小型协作的空间也同样重要。

↑ 流动办公区域是一系列针对所有人开放的长桌式办公区域。



“多种多样的办公环境”
“多种多样的办公姿态”

由于每个人的办公方式、移动性以及工作需求各有不同，因此一个互联化的办公场所应该包括以下细节：为固定办公的员工安排好固定的办公区域，为移动办公的员工设置可以共享的“流动办公区域”，同时还能够为个人和团队办公提供多种区域，方便大家使用。这一套“多样化的办公环境”设计策略能够确保将一系列配置有效地整合到相互关联的区域当中。

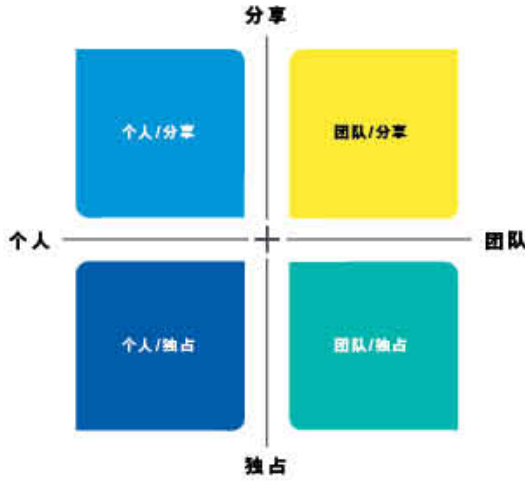
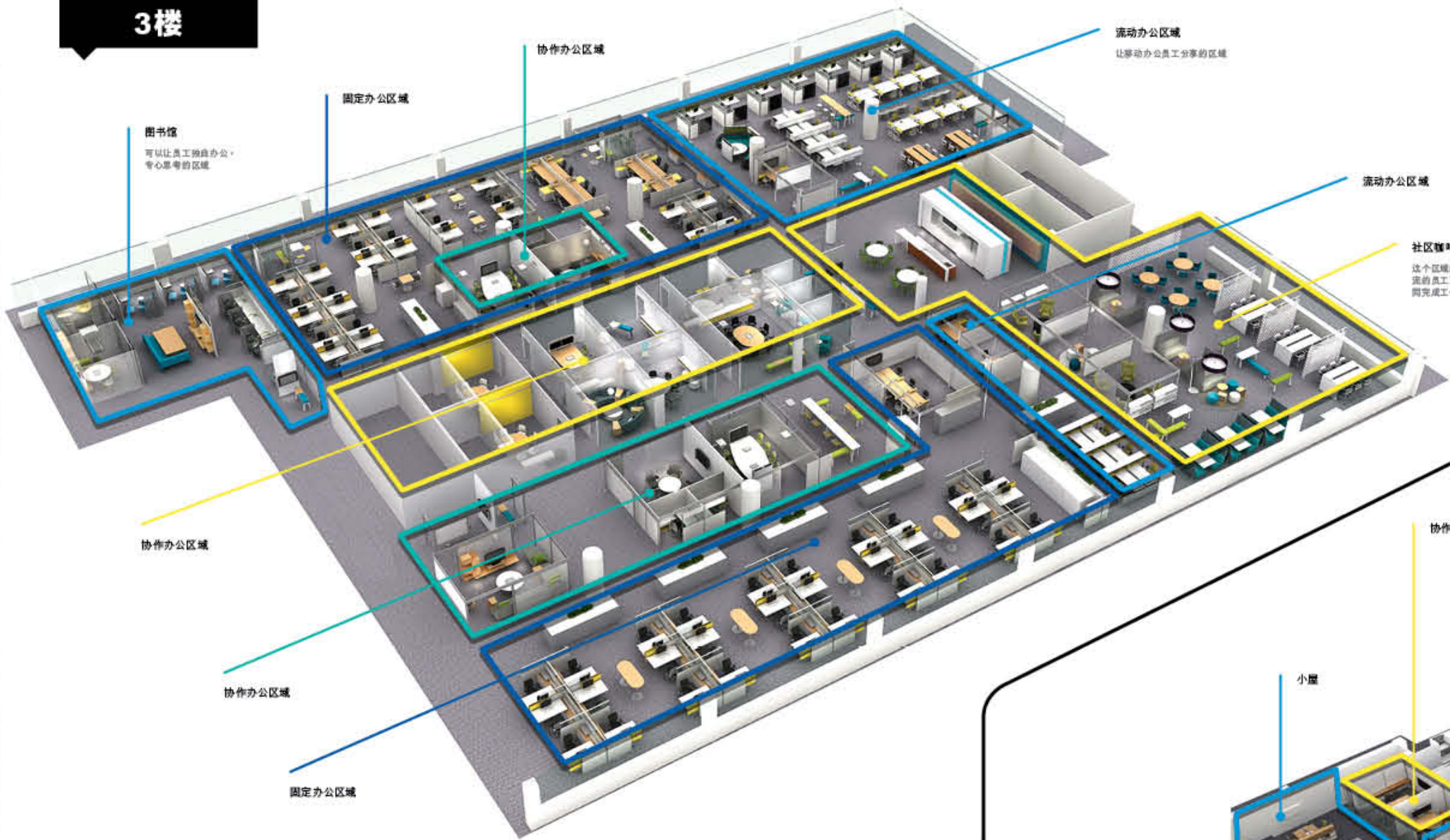
除了“多种多样的办公区域”以外，另外一个重要的配套设计策略就是：“多种多样的办公姿态”。根据Steelcase公司的研究表明，员工会在工作期间调整自己的办公姿态——前提是在办公环境允许的前提下。调整办公姿态能够为他们补充体能并带来精神刺激，用于支持他们进入不同的工作模式。因此能够让员工使用多种姿态办公的工作间可以保证他们精力充沛地投入到工作当中，并保持身体健康。

(后接第29页)

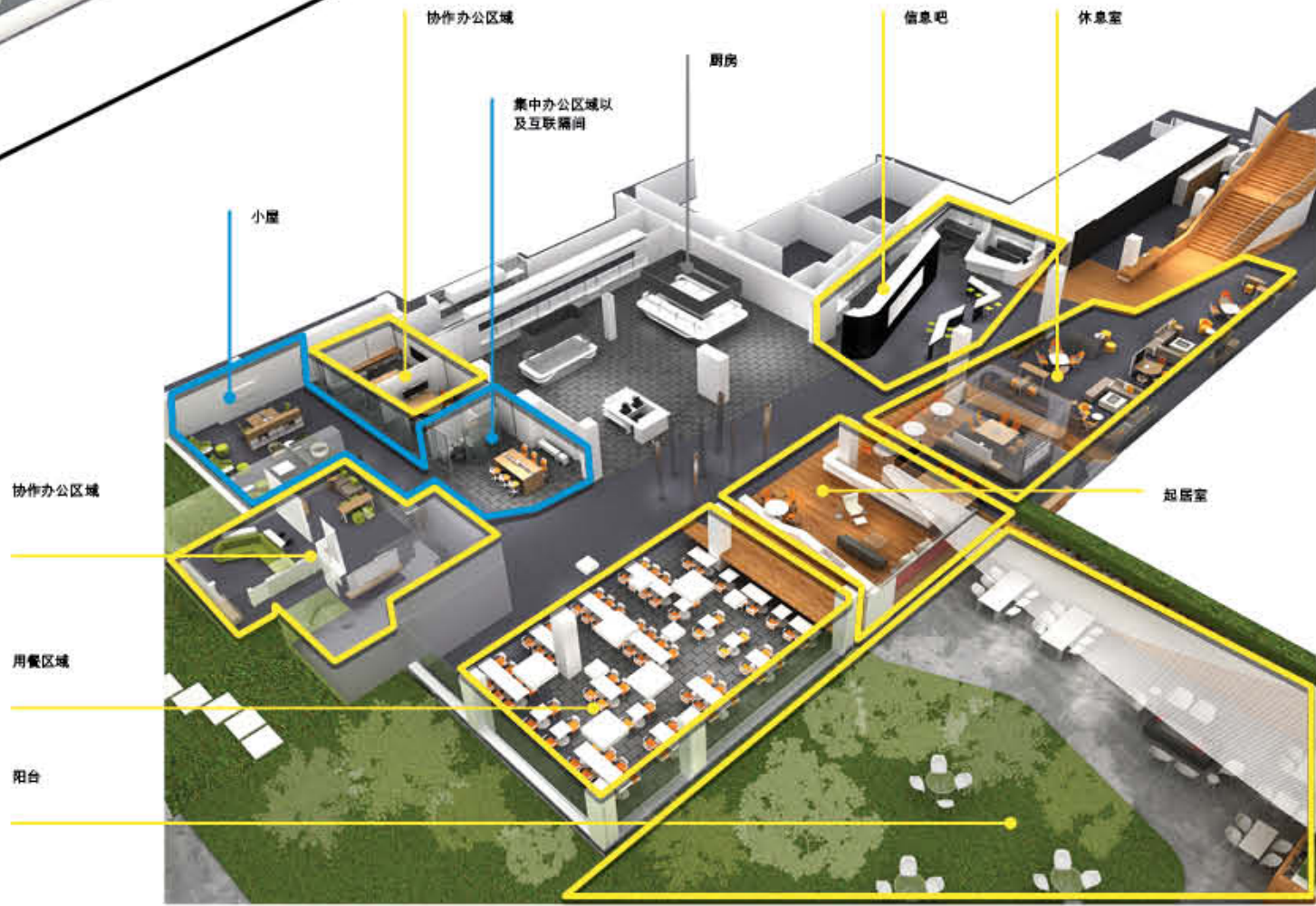
STEELCASE
全球总部：一个
互联化的办公
场所

STEELCASE全球总部

3楼



WORKCAFÉ



空间度量

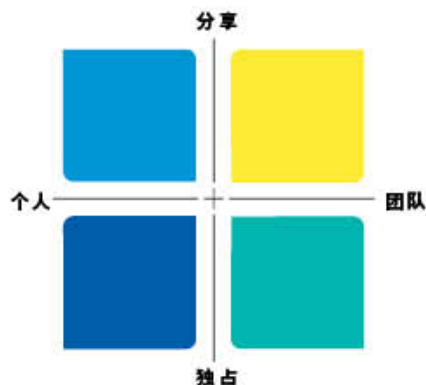
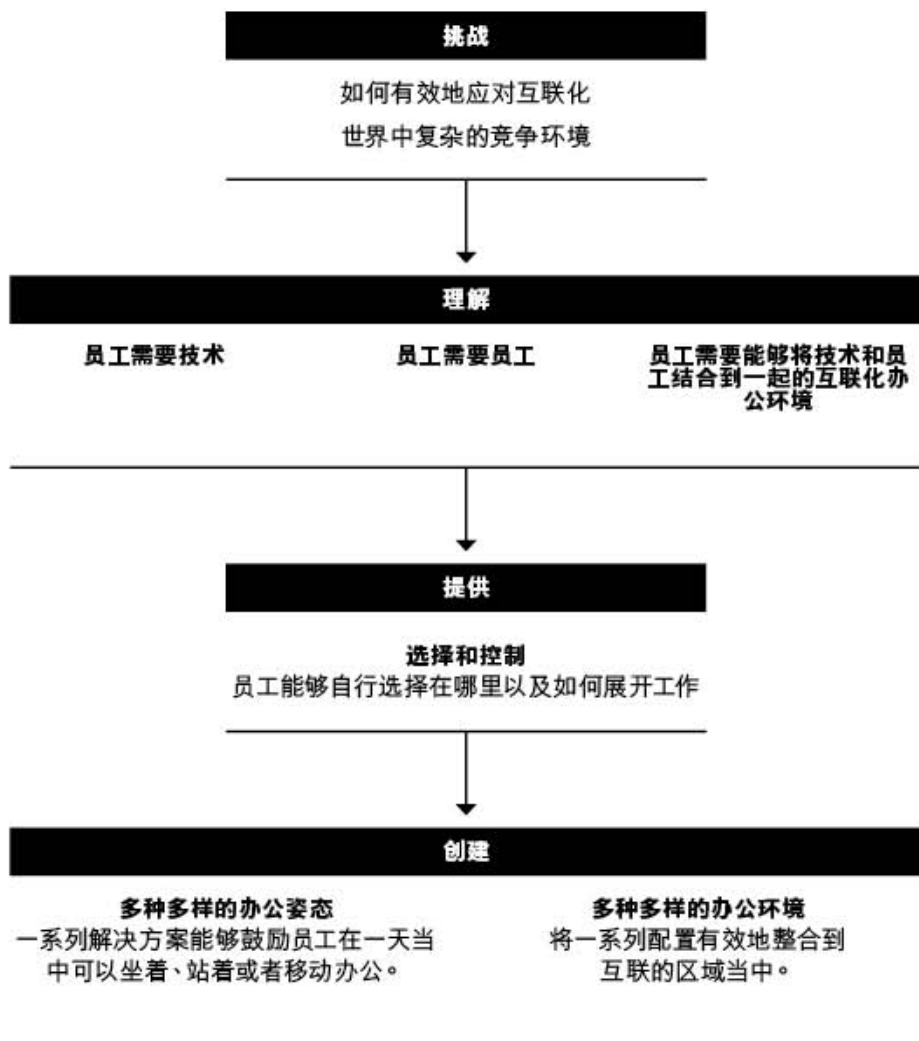
	项目前	项目后
可用净面积 平方英尺	51,661	26,925
人均可用净面积 平方英尺	191	154
各个部门可用净面积 平方英尺：		
财务部门	26,975	11,550
采购部门	21,340	12,782
质量部门	3,366	2,618
各个部门人均可用净面积 平方英尺：		
财务部门*	184	154
采购部门*	198	154
质量部门*	198	154

移动/利用指标

	项目前	项目后
各个部门桌面分享比例：		
财务部门	1 比 1	1 比 1.36
采购部门	1 比 1.77	1 比 1.80
质量部门	1 比 1	1 比 1.89

备注：*在项目实施之前财务部门计划扩招至146人，上方的数据展示了在对办公区域进行调研时75名员工的面积使用情况。
**在项目实施之前采购部门计划扩招至106人，上方的数据展示了在对办公区域进行调研时63名员工的面积使用情况。

互联化的办公场所



这一模型提供了一种解决方案，能够用于创建和评估一个专门适用于互联化世界的办公环境。它指出员工们在工作期间既需要完成个人“我”的工作，也需要完成团体“我们”的任务。同时还打破个人空间的隔阂，从每个人应该被指派或者“独占”变为共享团体所有的办公空间。在一个互联化的办公环境中，各个办公区域应该能够有效地支持员工集中精力地工作、合作共事、进行社交和开展学习。

创建一个互联化的办公场所

如果办公环境的设计是用于有效利用互联化世界所带来的种种机遇的话,那么它有可能成为企业的竞争优势。为了实现这一目标,办公场所必须首先解决五个关键办公环境问题,这些问题在全球各地都给企业带来了影响。通过观察这些办公环境问题,我们可以从这些设计原则出发展开思考:

01

最优化办公楼资源:

- 提供一系列的设置,支持多种办公方式和四种工作模式:协作办公、集中办公、学习和社交。
- 为互联的办公区域营造出特定意图和氛围。
- 为多种功能的设计进行设置。
- 考虑可替代的办公环境策略。

02

加强员工协作

- 创建一个旨在支持不同合作方式的办公环境:信息通畅、评估便捷以及拥有高效生产力。
- 支持实体和虚拟协作办公。
- 创建一个能够推动即兴互动的办公环境:协作办公将是不断演化和进行的。
- 在协作的核心——信任的基础上建立起一个能够吸引员工、培养员工并让员工投入到工作当中的透明氛围。

03

吸引、培养、参与

- 可以让员工自行选择和自己的工作地点和工作方式。
- 在园区当中建立一个员工能够汇集或者放松的“第三类场所”。
- 促进员工学习,并且让员工能够更方便地获得指导。

04

打造品牌,激发文化

- 创建一个可以向公司内部和外部受众传达品牌理念的空间。
- 空间环境行为——创建一个真实的空间,打造企业所需的文化,并藉此建立自己的品牌。
- 设计一个空间,不仅能够展示企业价值观,同时还能凸显出推动企业品牌发展的员工价值。

05

促进身心健康的办公环境

- 设计一个能够鼓励员工以多种姿态办公的环境——他们能够以坐着、站着、小憩、放松或者移动的方式进行办公。
- 创建一个能够自如地增加或减少感官刺激的办公区域——从热闹的活动到安静的思考。
- 创建一个鼓励社交和协作的环境,并让员工感受到自己属于组织的一部分。



↑ 在斯特拉斯堡,重新设计的办公环境现在能够支持多达340位移动办公、流动办公以及固定办公的员工在不同范围内开展工作,这一设计将有助于推动员工沟通以及协作。此前在办公楼当中,有80%的空间都是独立的办公区域;现在只有30%的空间是独立的办公区域(按第24页)。

(按第24页)

在斯特拉斯堡分公司以前的办公室当中,有80%的办公楼资源是属于个人的封闭式办公空间,而如今只有30%的办公空间是封闭式的。楼面上设有许多针对不同用户使用类型的综合办公空间,能够让员工更方便地在一个与同事近距离接触的环境下选定办公地点,并且能够和同事展开定期合作,无论他们是固定办公人员、流动办公人员还是移动办公人员。

斯特拉斯堡分公司的建筑师和销售顾问乔治·卢克斯指出:“研究表明,如果员工不得不步行超过21米或者65英尺去见一个人,他们宁愿发一封电子邮件了事。如果他们离得很近的话,他们就会走过去,然后展开面对面的沟通。缩短人与人之间的物理距离是一个关键因素,它能够帮助我们提高生产力。事实上,我们如今处理的项目数量已经翻了一番,而参与的人数却没有发生任何变化。”

更多关于如何创建一个互联化的办公场所的详细信息,请与360magazine@steelcase.com取得联系。



研究表明，员工会在工作期间调整自己的办公姿态——前提是在办公环境允许的前提下。



95%的员工都表示公司有必要提供一个能够让他们专注办公的空间——但是有40%的员工表示他们没有这样的设施。



独自闷头办公或者团队合作？这种环境能够同时满足这两种需求！

如果员工不得不步行超过21米或者65英尺去见一个人，他们宁愿发一封电子邮件了事。

单一用途的办公区域将不复存在

卢克斯表示：“为了优化公司在斯特拉斯堡的办公楼资源，新办公区域的一个核心功能就是Le Kitchen厨房设计。”

总的说来，斯特拉斯堡的平面设计图中，有10%的空间留给了Le Kitchen厨房设施，其中包括了咖啡角以及其他特意将用餐和办公空间进行整合的区域。卢克斯表示：“这部分空间将会形成一个交叉区域，员工们可以在这里进行社交、展开沟通以及从事业务。”



现在来自整个STEELCASE园区以及全球其他地区的员工都会赶到WORKCAFÉ来用餐、办公、会面、社交、交流和放松。



— 刀切的固定办公模式已经不会时宜。

WorkCafé, 全球总部

在大激流城Steelcase公司的前总部，其食堂的弊端在许多企业的用餐区域当中都极具代表性。这里在早晨喝咖啡时间段会显得非常热闹，然后午餐时间和下午茶时间都会熙熙攘攘。但是除了这几个时间段之外，这里就会变成一座空城。这里的家具设计也只是为了满足用餐，而不适用于办公，同时其位置被设置在地下室，使得它与主要的人员流动区域相隔甚远。

研究人员分析了员工们一般如何利用他们的午餐和休息时间。Steelcase的一位设计经理切尔里·约翰逊（Cherie Johnson）指出：“在休息时间，北美地区的员工一般都会参加体育运动，茶歇时间被用作了会议，他们会一边在桌旁吃午饭一边打电话、搜索网络或者干工作。大家都希望能更自由地安排自己的时间，自行选择何时以各自的方式开展工作。”

她指出，如今工作时间越来越长，日程也开始变得不稳定。“当你的客户或者团队都在另外一个时区里，就意味着你的下班时间必须比传统的上班提前或者推迟。如果你能够很方便地吃上饭，同时又能够和身边的同事一同工作，那么这种相同的经历会更加令人感到欣慰，并且对健康也有好处。”

正是这种理念铸就了WorkCafé，这是一个现场办公的第三类场合，能够将餐饮和工作相结合。这里全天都会供应食品和饮料。

这是一个集中和协作的办公区域，将个人、集体办公与餐饮相结合，形成了一个社交和休闲相结合的空间，支持社交、办公、交流和放松。信息丰富的学习空间能够帮助员工与同事密切联系，同时帮助员工及时了解跨国集团。

这是一个热情好客的、令人鼓舞的、设备齐全的区域（这里设置无线网络Wi-Fi、电源插座以及media:scapes等设施）

约翰逊介绍道，现在来自整个Steelcase园区以及全球其他地区的员工都会赶到WorkCafé来用餐、办公、会面、社交、交流和放松。“这一空间已经充满了吸引力，因为你和其他人面对面地沟通交流。”

这一区域能够同时支持许多不同的活动，并且已经成为了一个针对全球互联化公司一个重要的交通枢纽。

这一区域能够支持许多不同的活动，已经成为了Steelcase员工在一个日益全球化、互联化公司里完成繁忙工作的一个重要的十字路口。

管理层引导的变革

伯恩哈特·霍夫曼指出：“领导层必须对员工有信心，虽然他们不能总是看到移动办公的员工身在何处，但是他们必须相信自己的员工们已经做出了最好的选择，并且正在努力完成工作。同时他们还需要为员工树立榜样。”

Steelcase领导层和员工都充分地参与到了新工作环境的规划当中来，其中有许多人将自己的工作经验也融入到了设计流程里。

例如公司的首席财政官西尔维斯特在搬回大激流城办公之前，曾经在欧洲办公，并且在美国、欧洲和亚洲都有向他汇报的直属下级。“我当时在法国的斯特拉斯堡办公，因此我大部分时间都会通过电子邮件和电话来处理问题，并且逐渐适应了分散在四处的团队。”

采购部副总裁约翰·沙尔（John Shull）每天都会花大量的时间在大激流城公司园区里的各个会议和项目之间往返穿梭。他在公司全球总部的高管行政楼里有一间办公室，但他大部分时间都会背着一个装有笔记本电脑、智能手机以及他为自己当天的活动所准备的各种资料，他会自行选择最

适合的办公地点，而这些地点往往都在一些开放式的区域。沙尔表示：“员工经常会主动找到我，然后我们会一起讨论一个问题，或者一起解决一个需要来回好几封电子邮件甚至还要召开会议才能解决的问题。”

沙尔所领导的采购部门在Steelcase研发中心所设计的一个原型空间中工作了3年，然后才搬回到他们位于公司总部的新办公区域，用于测试新的工作环境是否能够契合全新的办公习惯。

改变办公环境，激活企业文化

一个企业的文化往往被认为是最难以定义的，只不过是一个名义上的信息，并且与企业的经营业绩关系不大。

如今最先进的企业都知道其实对立面才是正确的：因为员工对企业文化的认同才是企业成功发展的基石。

认同和参与是由许多因素共同推动的，其中包括了有效的管理和具有挑战性的工作内容。而如今，还包括了对办公空间、办公技术以及办公工具的自主选择权，这些因素将最终推动工作的完成。一个位于角落的办公室曾经是许多令人向往的职

场环境象征，但是今天，无论职位高低，所有员工最希望获得的恰恰是能够自行选择在哪儿、最好地开展工作。

一个互联化办公场所能够通过为员工提供一系列支持个人和团体办公的环境来推动移动办公模式，从而提升员工的认同感。这种办公环境也意味着互联和协作，例如团体办公空间、内容开发工具以及技术等。假设员工当前的主要业务是项目工作，那么如果办公环境能够通过团队项目的办公空间来支持的话，员工们自然会更加投入地办公。

“创新需要一个更加灵活的组织，一个更具协作性的工作团队，以及能够促进二者和谐发展的办公环境。”

吉姆·基恩 Steelcase公司总裁

测试、评估和调整

Steelcase在对公司的新办公区域进行重新设计和修改之前，设计师曾先建造了这个办公空间的雏形。员工的反馈使得该空间得到了进一步的完善，而空间启用后的评估以及持续观察和研究，不仅有利于对该空间的进一步完善，还能对其他即将进行改造装修的空间起到积极的示范作用。

设计师巴恩哈特·霍夫曼指出，没有哪一部分的办公区域调整是一步到位的。“在皮克斯动画工作室里，他们从来都说自己没有真正完成过一部电影，只是发布电影而已。我想我们也应该以这种心态来看待我们的办公环境。不仅是因为希望它尽善尽美，我们更希望能尽可能满足当前日新月异的业务变化需求。不放松对自己的要求，给用户提供更多的选择，让他们更好地控制自己的办公环境，并且随时做好准备对办公环境进行调整，即便这些空间是我们最喜欢的也不例外。”

由于越来越多的员工都将在新的办公区域中移动办公，“我们将致力于帮助人们来适应这一新环境，特别是思考管理者无法一抬眼就看到自己的下属时，如何才能帮助这些管理者不去计算下属有多少时间待在座位上工作，而是去有效地为下属设置工作目标并评估业绩表现。”

一个带有跨部门代表性的企业文化变革管理组织为此专门设计了一个蓝本，用来为经理们提供介绍和指导。

希基指出：“可以把这个蓝本当成一个工具，来帮助公司对企业文化进行调整，并且使得向新行为模式过渡的过程更加顺畅自然。”



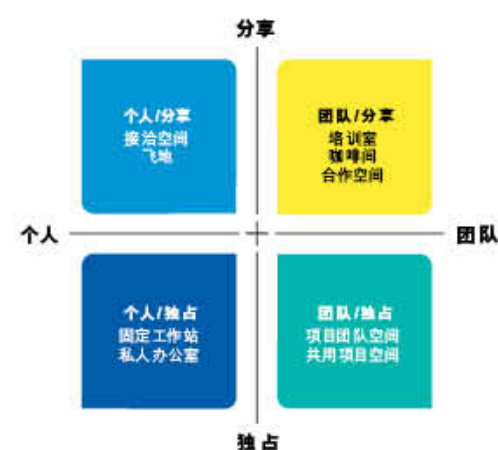


08:07



一进入WorkCafé，财务分析师劳伦·伦纳就会先在咖啡厅里选取好早餐。她经常会在哪里和在不同项目上共事的同事打招呼，然后就找一个办公区域讨论一下当前工作上的问题。

08:16



这就是一天的工作

劳伦·伦纳 (Lauren Renner) 代表了当今商业世界的一股新兴力量。

她现年26岁，正是所谓Y世代成员，这些年轻人都对各种高新技术充满了兴趣，并且非常期待从所有人身上学习新知识，非常渴望并随时准备好与同事们展开协作。

她是Steelcase财务分析师，她的职业体现了现代商业的变化趋势。大约在早些年头，大多数妇女都只是从事文职工作。而如今根据非盈利组织——推动妇女就业机构Catalyst的统计显示，有超过半数的妇女——约占51.5%——正在从事管理、专业工作及相關职位。

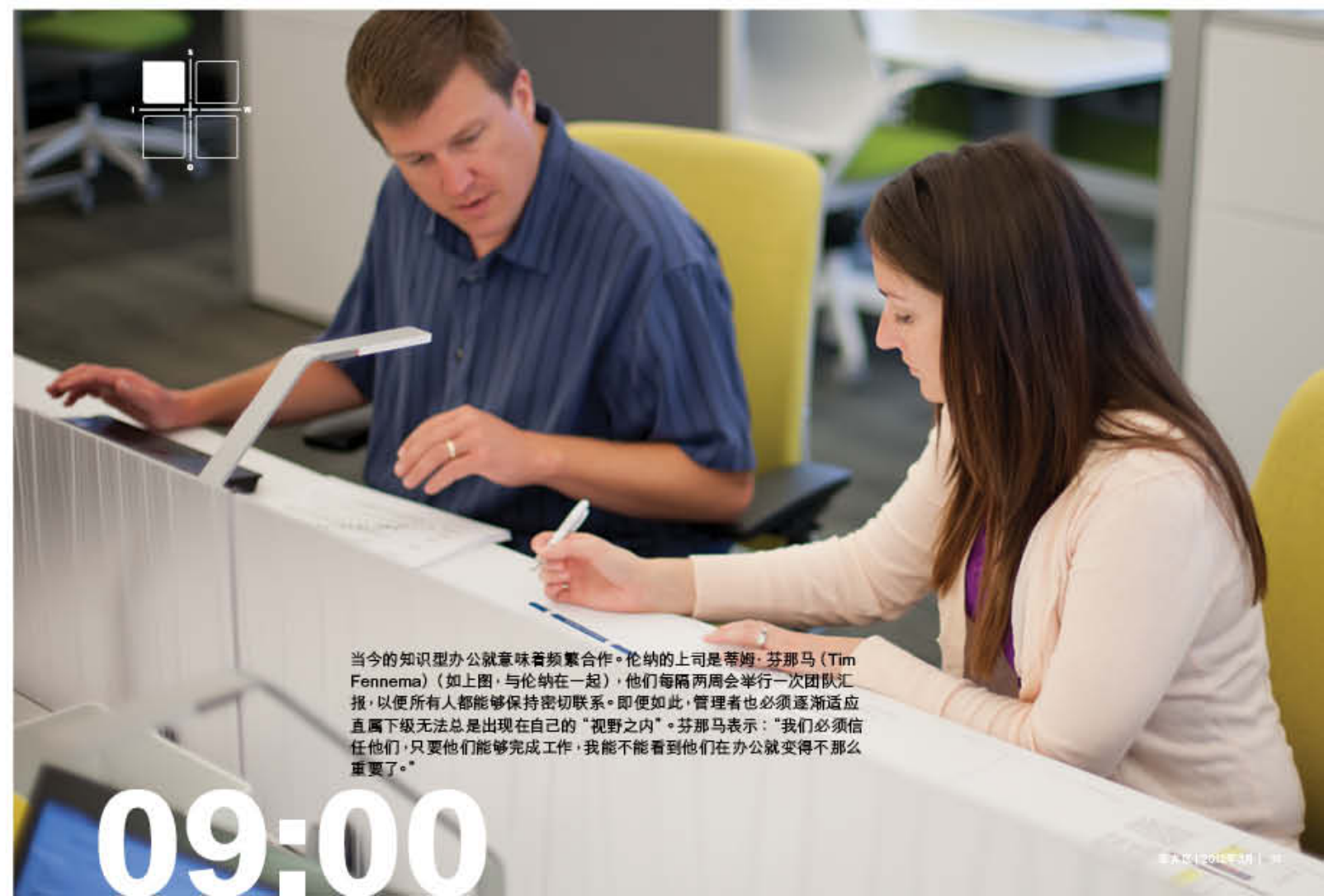
伦纳的办公区域特别新。因为她的“办公室”就是Steelcase全球总部一系列办公区域的综合体，这里的办公环境拥有适用于个人和团体办公的空间，灵活的办公家具及工具，并能支持多种不同的办公模式，还有多样化的办公空间和办公姿势，

这些必不可少的要素共同构建成了一个互联化的办公场所。

她典型的一天工作通常从WorkCafé开始，这是一个用餐和办公的第三类场所。她经常会在哪里与同事就当前的项目举行即时会议。有时会找一个地方查阅电子邮件、打几个电话、写点报告。WorkCafé的设计初衷就是将个人和合作共事进行整合，特别适用于像伦纳这样的移动型员工。

财务部门、质量部门和采购部门的新办公区域现能够同时容纳三个部门办公（以前只能容纳一个部门），同时还能接待来自公司其他区域的访客。大多数空间都没有固定用途，任何人都可以使用。办公环境的设置从全面开放到完全封闭一应俱全，面积也能够恰到好处地满足个人及各种大小规模团队的需要。

(续 P43页)

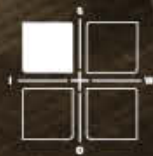


当今的知识型办公就意味着频繁合作。伦纳的上司是蒂姆·芬那马 (Tim Fennema) (如上图，与伦纳在一起)，他们每隔两周会举行一次团队汇报，以便所有人都能够保持密切联系。即便如此，管理者也必须逐渐适应直属下级无法总是出现在自己的“视野之内”。芬那马表示：“我们必须信任他们，只要他们能够完成工作，我能不能看到他们在办公就变得不那么重要了。”

09:00



10:09



由于没有固定的办公区域，因此伦纳可以选择一个可调节高度的办公桌。这是一天工作中最理想的大本营：在这个流动办公区域里有一套长桌式的办公设施，所有员工都能够在这里办公。



02 杯咖啡，加奶糖，不加糖



05 个办公区域



04 个项目



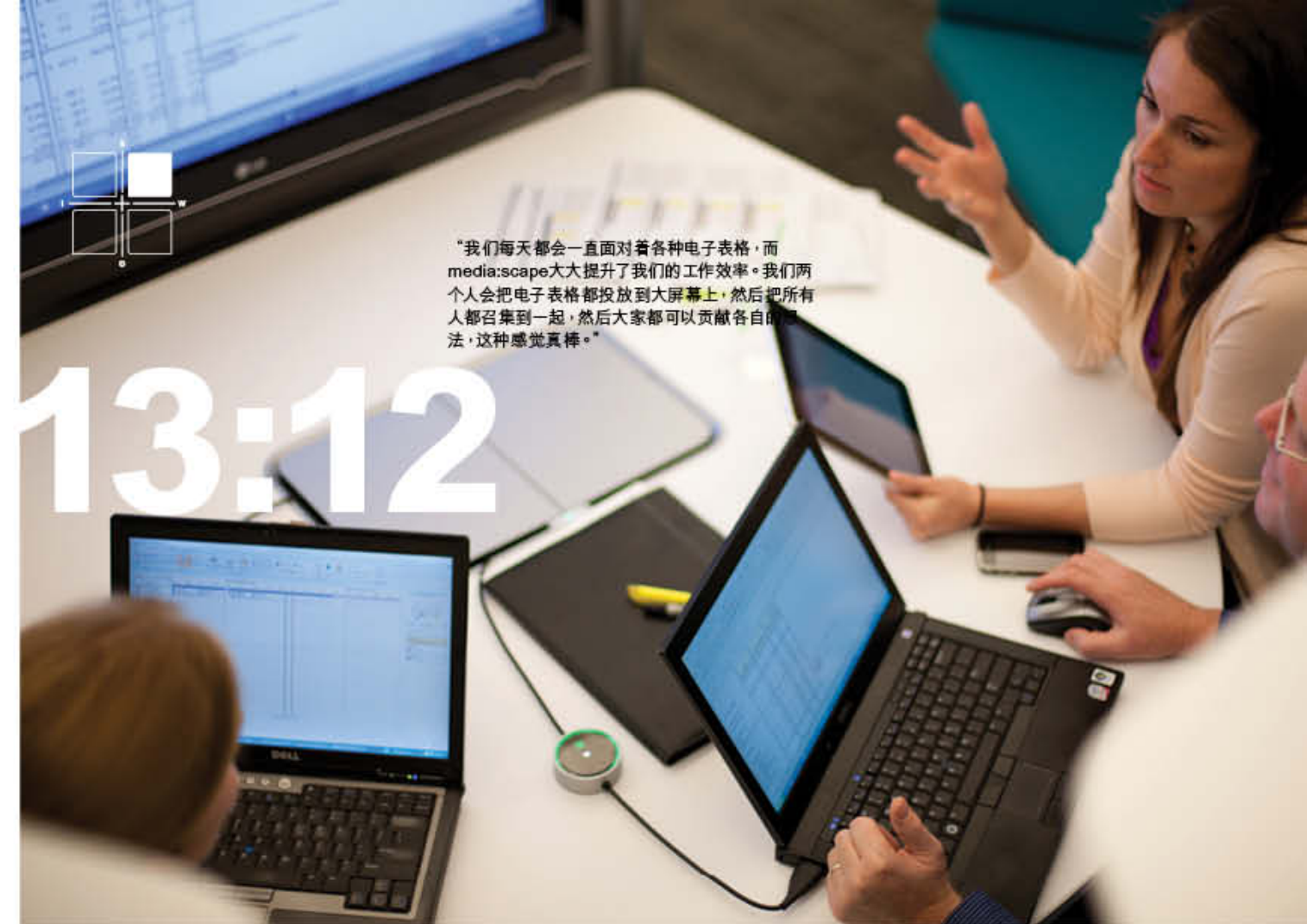
07 个项目数据表



114 封电子邮件



16 次会议



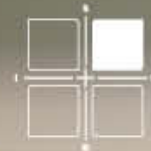
13:12



“我们每天都会一直面对着各种电子表格，而media:scape大大提升了我们的工作效率。我们两个人会把电子表格都投放大屏幕上，然后把所有人都召集到一起，然后大家都可以贡献各自的看法，这种感觉真棒。”



14:15





协作区域能够为劳伦提供所有必备的资源，以便与品牌传播团队进行合作解决预算流程：这里有投影幕和投影设备、数据和电源端口，以及可轻松调节并组合的办公桌、办公椅。

15:17



财务部门会在每个月的头两周进行关账。“当我在关账时，一定要和他人取得密切联系，因为随时都会有突发事件发生。我们会密切联系，以便在必要时刻取得帮助，并从另外一个角度来看待问题。”

16:22



伦纳的部分同事有时会在其他国家办公，而远程视频能够为他们彼此架起高效沟通的桥梁。当团队成员分布在不同的时区办公时，一位移动工作者每天的办公时间往往会超出正常的上班时间。

(接P36页)

伦纳的一天通常包括一系列合作共事的会议、穿插的单独办公活动。她选择的办公用品包括了智能手机、笔记本电脑、便携式笔记本电脑支架、无线鼠标、键盘及一个数字键盘。她很少携带纸张，几乎完全在与数字文档打交道。虽然她在文件柜区域有一个专属的抽屉用于存放资料，但是她几乎不会使用那个抽屉。“我曾经会把我的钱包放进那儿，但是现在我移动的太过频繁，现在我连钱包都随身携带了。”

经常有报导称伦纳这一代人更喜欢在当地的咖啡馆里办公，全身心地扑在电脑键盘上，随时随地都插着iPod。然而通过Steelcase的研究显示，包括近期与财务、采购以及质量部门的同时进行的规划显示，朱莉·巴恩哈特-霍夫曼表示：“对于办公环境的喜好更多是因办公模式而异，而非因年龄而异。”她是Steelcase研究和设计部门旗下“工作环境未来探索组”兼新办公环境首席设计师。

她表示：“每一代人都会从事各种办公模式——无论是婴儿潮的一代、X世代还是Y世代。最关键的是我们不能按照年龄层来给员工乱贴标签。我们都需要自行选择办公地点、办公工具以及使用什么方法来更好完成手头工作的自主权。”

蒂姆·芬那马 (Tim Fennema) 是财务部主管，同时也是伦纳的上司，他指出：“我们以前都有固定的办公室，但是现在我们都在移动办公。我们要处理全球财务问题，而我们员工也遍布世界各地。因此我们已习惯了和不在我‘视野之内’的

同事打交道。我们会使用即时通讯工具，然后用media:scape来对比文档和分享观点，我们在必要的情况下会举行一对一的会议——可以直接面谈或者通过视频电话。只要大家能保质保量地完成工作，这就是关键。大家都喜欢这种自由的感觉。这种感觉让大家工作起来更加快乐。”

伦纳整天都会不断地更换办公地点，在长桌办公区域、media:space协作办公区、另外一幢办公楼里的客户办公室、位于1楼的WorkCafé以及其他各个办公区域之间往返穿梭。“有时候我会在WorkCafé结束一场会议，然后整个下午都泡在那里办公。”

选择+控制

她没有固定的办公室，也没有像传统企业中为所谓成功职业人准备的那些中看不中用的设施。然而与她的前辈们相比，她对自己办公的环境拥有了更多的选择和控制权，并且能够用更好的工具来支持她的办公方式。

“我觉得当今衡量一个职业人是否成功的标准，应该是你所做的工作以及所承担的责任。而不是有没有属于自己的办公桌。我宁愿自己有权利自行选择我的办公地点以及办公方式。”对于伦纳和像她一样的知识型工作者而言，这种新的身份象征，正是由互联化的办公区域给大家所带来的这种自由。○

远在天边近在眼前： 让远程办公的团队 齐聚一堂

随着需要以团队的形式处理的项目越来越多，与同事并肩合作日益重要，协作办公在知识型工作当中也更显得举足轻重。但是如果你的工作需要你和很少有机会见面、甚至从来没见过面的人打交道的話，又该怎么办？尽管在企业当中，分布式团队是常见的现象，但是这并没有让潜在的问题变得更加简单：一组远在天边的同事要如何才能高效地共同办公呢？还有，他们如何才能成为真正的队友，使得他们合作共事的效果远远超出各自单独办公的效果总和？

史蒂芬·盖尔 (Stephen Gale) 认为他已经找出了答案。他是Steelcase在马来西亚吉隆坡全球商业服务中心的销售/营销传播主管，他手下有350人，主要负责提供产品规格、设计效果图，并为整个亚洲地区众多Steelcase办事处、经销商提供其他方面的营销支持。盖尔表示：“我们全球商业服务中心的员工，以团队为单位办公，支持特定的市场。我们希望他们能够更好地了解这些市场，并且尽可能了解那些与他们共事的同事，无论他们是来自北京、孟买还是墨尔本。”

这样就可以将一个团队单独办公的模式转变成了一个密切关联的分布式团队办公。在吉隆坡，约有三分之一的团队都拥有一台高清晰度摄像机以及真人大小的显示器，能够关联到他们互联城市的办公设备上。这些远程视频终端 (telepresence) 会被安置在会晤团队双方的FrameOne上，而大家始终都能通过该设备保持联系。

“只要一抬头，你就可以看到你在澳大利亚悉尼的朋友。仿佛他们也坐在桌边一样，尽管实际上我们彼此之间隔了4000英里以上的距离。你不用先打开电脑、连上网络然后输入密码那么复杂。我们之间是实时沟通，就仿佛你和自己的同事身处一室一样。”

这种实时视频通系统 (telepresence) 有时候也被称为“虫洞”，这是一个在理想状态下能够跨越时间和空间的快捷方式。尽管Steelcase公司使用telepresence已经有许多年历史，但是这才是公司首次大规模地使用这套系统。

盖尔指出，他们在开始实施该系统之后几周便看到了成果。“它大大简化了业务，我们无需再通过打电话或者发消息，希望能够联系上某人，然后等待他们的回应，甚至需要预约沟通时间。我们只需抬起头来看看他们在不在，然后和他们开始对话。”

吉隆坡团队在正式启用telepresence之前曾经尝试过各种硬件和软件的解决方案。但是对telepresence而言，员工根本无需经过培训便能够熟练地使用，因为他们只需要看看虫洞的另外一边有没有其他人或者团队坐在办公桌旁边，并且使用着同样标准的办公室礼仪：在打扰别人的之前先看清楚他们在做什么、平时保持声音低调等。

在吉隆坡有11组团队已经架设了“虫洞”系统，并且能够与身处其他城市的同事们取得联系。随着公司的业务在亚洲地区飞速发展，未来可能还会架设更多系统。

盖尔指出：“这款设备的最大好处就在于它能打破不同办公室之间的界限。在此之前，其他城市的同事和我们的员工之间的关系仿佛就是客户/供应商之间的关系。现在我们能够更加清楚地意识到我们是同一个团队，共享成功和失败。我们的员工也能够更好地了解彼此，他们会主动联系而不再会等待别人来找自己。这种感觉就仿佛是你的同事就坐在你身边和你一起办公。”



↑ Steelcase全球商业服务中心位于马来西亚吉隆坡，与亚洲11个不同城市之间架设了实时远程视频连接。

北京

吉隆坡

“这种感觉就像是
他们和你
坐在同一张桌前，
尽管他们实际上身处
4000英里以外。”

学习心得

员工都喜欢在办公室工作，因为他们在这里可以非常方便地找到同事、技术以及工具（按重要性顺序排列）。在设计一个互联化的办公场所时，次序和心得需牢记于心。

01

有效评估办公楼的价值

资产负债表估值的确很重要，但是却往往忽略了一个重点。那就是办公室是如何推动了员工沟通并支持协作的，为员工投入办公和激励文化带来了什么好处，它为员工身心健康和发展带来了什么益处——这些都是一家企业办公场所应具备的价值体现。

测试使用评估可以显示员工之间的合作有没有增强。还能够评估员工对工具、技术以及办公区域的使用情况，以及部门之间的员工如何相互沟通，企业的办公楼如何促进了公司经营业绩的指标等。所以，评估一下吧。

03

坦诚地评估企业文化

公司到底需要经历多大的变化呢？公司能够承受多少变化？公司需要怎样操作才能够适应当前的新经济形势？公司团队分布有多广？在对办公环境进行重大调整之前，企业应该对公司文化有一个清醒的认识。

沟通是关键，从最初对企业文化的评估到计划、设计，再到通过初步审查和对目标新办公环境的测试使用，沟通应持续下去。

04

管理层定下基调

如果公司的领导层无法在组织内部形成必要行为规范的话，员工们将很难适应新的办公环境和新的工作流程。

让管理层团队和员工共同设计新的办公环境，也有助于推动员工从一开始就比较接受并支持新的工作模式。

05

挖掘移动潜力+简单易行

为流动办公人员设计的空间方案。提供可供员工放置书包的地方，方便展开办公的空间，便于和同事接触。越来越多的员工每天都会移动办公，这就需要办公室能够提供多种多样的空间，以方便员工轻松融入，这样的环境是最为成功的。

06

理解不同世代，但请忘记年龄差异

的确，每代人都拥有各自特性，但每一代人都会从其他各世代人身上学习和借鉴，因此我们不能单纯从年龄的角度来设计办公空间。对公司的业务目标、团队任务以及办公方式有透彻理解后才能推动一款适合全年龄段员工的办公室环境设计。

07

精益求精，不断设计，反复验证。

设计出一个新办公环境的雏形产品，开始投入测试使用，并不断完善它。在搬入新的办公区域之后，再进行反复检查。哪些设施没有派上用场？有没有哪些地方的人太多了？是否需要更多合作办公区域？员工之间如何才能展开更好的沟通？是否有针对任何工作流程的解决方案吗？好的办公区域之所以出色，关键就在于精益求精——经历了一次又一次的评估和不断完善。

08

不存在单一用途空间

你会招聘一个只会做一件事情的员工吗？不要为无法从事多重任务的办公楼埋单。思考一下同样的空间到底能做多少不同事情，用户可以通过怎样的配置来轻松地解决手头的工作。

家具要如何实际才能够配合多种类型的活动。考虑在餐饮场所和大堂以及二者相连的区域当中架设Wi-Fi无线网络、合作办公区域和技术工具来更好地利用这些场所，并且为员工提供更多的选择和控制权。

A Weimaraner dog is curled up and sleeping peacefully on a bright yellow sofa. The dog has a sleek, light-colored coat and its head is resting on its front paws. In the background, an office environment is visible with a desk, a person working, and another person standing. The lighting is bright and natural, suggesting a daytime setting.

小公司和
大公司一样……

只是略有不同

俗语说：两犬相斗，体型大小并不重要，关键要看犬本身的斗志高低。这与身处当今全球化、移动化和互联化世界中的企业十分类似。

每家企业，无论大小，都会在同一市场当中相互竞争，招募人才，寻求供应商。毫无疑问的还有：客户。因此一家小企业如果要在这样的环境中生存甚至取胜，需要出奇制胜。

由于小公司的资源相对有限，因此他们必须用不同的方式来思考和操作。从同样的人才库里面挖掘人才，他们得使用公司独特的办公环境以及大公司很少会关注到的员工办公模式来吸引人才。雇佣的决定往往会基于这位员工在拥有相当能力的基础上，能否适应该企业的文化。企业的资产：其中包括房地产、家具和技术。这些不应只是被小心翼翼地使用，它们还具备了特殊的用途。



↑ Rocket Space是一个位于旧金山的共享办公空间，在这里办公的主要都是高科技企业人群，这里的长桌式办公设备能够支持即兴合作、知识分享以及相互激励。而办公设备的调整速度也是一路激增。

这些理念以及更多相关信息都来自Steelcase“工作环境未来探索组”(WorkSpaceFutures)的研究和设计团队针对小型企业相关研究，该研究是由Turnstone赞助发起，Turnstone是Steelcase旗下的一款品牌，其灵感来源于小型企业。这也是Turnstone对小型企业展开的第二次研究。

Turnstone产品营销部门的负责人吉姆·亚伯拉罕(Jim Abraham)指出：“我们会与许多小公司合作。其中有些会打肿脸充胖子，把自己装扮成大公司；另一些企业的表现则完全不同。我们希望找到新途径来为我们客户创造出更好的体验。我们的Turnstone团队本身只有约30名员工，因此我们也藉此学到了如何成为一个更好的公司。”

这项研究是对19家位于美国的公司的登门拜访、采访以及观察得出，其中行业范围包括：私营以及非营利组织，并且涵盖了不同的产品和服务。这些企业的平均规模为40至50名员工。

该研究的一位首席研究员梅拉尼·雷德曼(Melanie Redman)指出：“我们发现了一些重要而细微的差别，那就是小企业是如何面对自身的业务，以及小企业的规模变化如何影响他们的运营模式。”

关注员工的身心健康

举例来说，小企业就像小城镇一样。每个人都彼此认识，人与人之间的区别是显而易见的，就连公司里大人物也不例外。对于财富500强企业的总裁而言，要想认识每一名员工简直是不可能的，而对于一家小公司的老板而言这却可以做到。

举一位在芝加哥一家清洁产品公司上班的女员工的例子。她的车子在上班路上突然抛锚。由于这辆车很旧，而且是这位单亲母亲的唯一交通工具，因此她不得不搭出租车赶去上班。公司老板很快便听说了这个故事。当天下午他就带着这位女员工去选了一辆新车，并籍钱给她买车，然后安排她以后在领工资时按月扣除买车的费用。

雷德曼指出：“小公司能够对员工的个人情况更快地作出反应，而不是依照公司的规则制度按部就班地操作。”

其他小公司在关注自己员工方面各有各的妙招：

一家软件设计公司的创始人认为，该行业的超长加班时间对员工形成健康生活方式不利；因此他坚持公司维持正常营业时间；每天到下午3点，他会组织所有员工出门散步，放松身心。

一家搜索营销企业的老板在一个可以让自己享受户外生活方式的地方创办了他的企业；他在办公室门口修筑了一条自行车跑道，可供所有员工使用。

一家企业把人力资源部更名为“人事部”，来强调员工是人而非资源。

“我们几乎每周都要搬动家具，感觉就像是一场巨大的俄罗斯方块游戏。”

Rocket Space创始人邓肯·洛根

扩大办公空间

小公司不会拥有大企业那样丰厚的资源，因此他们会希望自己的办公空间、家具以及工具都是经久耐用的。简洁、易用以及技术友好的家具是这些企业持续关注的话题，他们希望这些家具能够让员工在个人办公和协作中自如切换。很多企业的入口处往往会被用作公司会议地点。只有很少的企业会定期让员工更换办公桌，以防止他们因此而墨守成规。

Rocket Space是位于旧金山的一处为高科技企业提供的共享办公空间，其创始人邓肯·洛根（Duncan Logan）指出：“我们把空间作为一个平台，来为科技和新媒体企业创造出了一个生态环境。”洛根的企业（并非研究项目的对象）在向潜在客户进行营销时会特别介绍Turnstone家具。“这年头你还想雇一个程序员，然后让他在

破旧的家具前面办公，简直是不可能的事。”

Rocket Space的月租费涵盖了一个拥有多样化的办公空间、技术及工具的开放式办公室。洛根表示：“我们深知良好的办公空间其重要性，以及志同道合、增速迅猛的企业合作带来的重大“双赢”收益。在这里办公的企业都会着重在自己的招聘广告里提到Rocket Space，以借此来吸引潜在人才，因为这里的办公环境能够让应聘者感到耳目一新，同时人才市场的竞争也十分激烈。”

小企业当中都普遍流行开放式办公室。墙壁、面板和房门都可能影响开放的沟通和协作，而这些办公模式恰恰是小企业的核心。开放式的环境能够鼓励员工更多地以非正式方式相互了解——而不仅仅是随便打声招呼——同时共享工作的乐趣。在小企业当中，滑板、遛宠物和以自行车代步的员工往往成为了一道风景线。在一家网上体育器材



↑ 小型企业认为，新员工可以和其他人很好地合作，轻松地融入企业文化的能力是至关重要的。



↑ Rocket Space开放式办公区域强化了办公透明度，有力激发了小公司员工士气。大家都了解到了各自的工作将会对同事和公司带来什么样的影响。

当公司老板听说他员工的汽车坏了，立刻帮员工买了辆新车。

零售企业里，所有的员工都对体育充满了热情。在这里，骑上班并穿著骑车运动服几乎是一个普遍现象。

小公司的智慧

企业文化已经被外界普遍承认是小公司成功的制胜法宝，而这些小公司也会抓住一切机会来推广他们的文化，大多数情况下都是以它们的产品为主，包装以及营销材料为辅。企业的价值观往往会被张贴在最醒目的地方。由于员工能推动起企业文化的发展，因此企业需要花更大力气来招募合适的员工。一家在线工艺和艺术营销公司的应征员工，他在接受面试时会先要参加一场乒乓球比赛，因为企业老板认为通过比赛能够看出员工是如何应对竞争和压力。

小企业的这种理念也影响到了Turnstone在产品中给客户带去的工作体验。亚伯拉罕指出：“员工们喜欢把自行车、滑板以及雪橇等像艺术品一样地摆在柜子上。他们对自己的空间充满了激情，而这一情绪又反衬了其企业特色。正是对人的性格能够自由张扬的期望，才使得这些员工更愿意选择在小企业工作。”这也给一些存储设施带来了全新灵感，并全部被整合到了全新的Bivi™办公

系统中。

Rocket Space当中共容纳了将近100家企业的共400名员工，共同分享这块面积40000平方英尺的办公区域。洛根指出：“我们几乎每周都要搬动家具，感觉就像是一场巨大的俄罗斯方块游戏。有一家企业表示：‘我们想要在角落空间里办公，还有我们要重新配置办公桌。’而另外一家则会说：‘我们要他们原来的那块办公区域。’”

小企业的理念

个人至关重要

员工是个人，而不是普通的“民众”或者“伙计”。

聘请与企业文化相契合的员工，而不是技能相契合的员工。

个人生活中所适用的同样适用于工作。

员工有权作出决定，并可以担任多种职责。

社区至关重要

公司和当地社区之间的相互依存关系是互惠互利的。

为当地社区投资时间、物力和财力，无论是否能够获得直接的收益。

对外部的透明将会推进客户和员工之间的信任。

空间至关重要

办公空间需要能够快捷方便地进行改变。

开放式空间能够带来非正式的、充满乐趣和社交性的氛围

这些空间从来就没有打算成为传统的办公室。

财务至关重要

对员工进行投资，不必拘泥于直接收益。

关键性业务问题可能与大公司的情况不尽相同。

要有意识地把预算内资金花到刀刃上。

精神至关重要

思维敏捷、反应迅速、进行突破性思维。

敢于质疑自己并尝试新事物。

在面对价值和荣誉时，要严格遵循自己的内心。

成功并不意味着越做越大。

热情至关重要

让世界更美好。

对客户服务充满了热情。

用激情和宗旨来吸引新员工。

对环境充满了激情，但不局限在营销上。

更多有关Turnstone的详情，请访问网站
myturnstone.com



公司规模大小将影响企业如何思考员工、办公室资产和家具。

“这对我们来说完全没有问题。我们只是拆解了Bivi办公桌，然后对其进行移动和重组。所有的固件都是金属对金属接口，或者直接插入螺栓孔。我们可以根据需要，随时随地进行拆装。无论是重组成一个单人办公室，还是会议室，还可以让6个员工共用办公桌，最终使用的还是相同的部件，因此我们无需到处寻找其他零部件，使用起来也极为方便。”

而反过来，Turnstone也可以从Rocket Space的员工们身上学到很多东西。一家小型创新企业的员工将一款Turnstone办公桌调了个方向，然后用新方法开始使用这套设备。只有少数高科技企业提出了对挂图支架的需求，因为其员工大多都会通过数码方式来存储信息。然而还是有不少高科技行业的员工需要展示大量数码信息——台办公桌上要安置多达4个30英寸的显示器。

几乎任何公司都可以学习小公司的运用方式：办公楼应该为企业绩效助一臂之力。

办公空间、办公家具以及办公工具都必须完全适应当今的全球竞争环境。每个员工个体都能够给企业的文化和认知带来独一无二的特色。

雷德曼指出：“在一家大型企业里的，首席执行官不可能帮助到每一位汽车坏了的员工。但是这种支持个人发展、推动更好沟通、合作、以及使用办公空间来推动企业文化的方法——这些都是有益的理念，适用于任何规模的企业。”

更多关于Turnstone的小企业研究信息，请通过
abraham@myturnstone.com 联系吉姆·亚伯拉罕。



办公桌已经超越了办公桌的功能？那就是Bivi!

集自行车架、休闲区、滑雪板架、查阅中心、工作站于一体，这就是Bivi——让用户亲自定义专属办公空间和企业文化。Bivi，一款简单实用的办公桌，配备了一系列众多让人难以想像的配件，便捷打造属于你独一无二的空间。尽管经营企业困难重重，但是要设计一个出色地办公环境，就这么简单。

 **turnstone**
 ready when you are

访问： 琳达·格拉顿 (LYNDA GRATTON)

伦敦商学院教授兼《观察五种影响我们人生的力量：
科技、全球化、人口和寿命、社会和能源》一书作者。

如果有人让我们窥见未来的话，生活将会变得更加容易，对吗？

琳达·格拉顿曾指出这些力量正塑造着人类的未来，改变着人类当今世界，以及未来10到15年的工作方式。她是伦敦商学院的教授、咨询顾问、作家，一位全球化的企业家。她在最新出版的著作《趋势的转变：未来的工作方式已经近在眼前》(The Shift: The Future of Work is Already Here)当中深入地探讨了极具挑战性的未来。《人力资源》(HR)杂志近日将她推举为“最有影响力的英国思想家”，《泰晤士报》和《金融时报》将她推举为“最有影响力的商业思想家之一”。格拉顿在伦敦接受了Steelcase《360》杂志的访问。

人们对于《趋势的转变》一书中最关注的是什么？

有两点。第一点是我们通过研究确定的32个趋势（即五种力量的影响），第二点则是围绕网络转变而展开的。我认为大众已经开始逐渐意识到了“社交群体”，即你周围能够为你提供社交支持的人的重要性。

A



你在书中指出，人正在与网络进行斗争，这是怎么回事呢？

大家对于网络的认知都还过于简单，还局限在人和人见面交流的层面上。你必须更加明确你所希望建立起网络的品质以及类型。我们知道网络是通过相邻关系形成的。因此一个区域的布局和流通过程将至关重要的。我在另外一本书《热点》(Hot Spots)当中曾讨论过：你所掌握的技能水平，往往是由你决定坐在谁旁边时决定的。坐在你身旁的那个人到底是不是最恰当的人呢？

办公空间如何才能帮助一家企业使用“五种力量”来塑造公司的未来？

一种方法就是通过改善员工办公地点的灵活性。许多公司都正在考虑如何创建一种工作模式，这种工作模式将能够适应拥有各种背景的员工，并且可以让他们为能在这样出色的一个地方办公而感到兴奋。但是这是一个复杂的问题，英国电信(BT)经常会让很多员工在家办公，但是最后发现其中有许多人都变得非常孤僻。然而他们又不希望所有人都需要在伦敦市中心劳碌通勤。因此他们正在创建一个社区中心，可以方便BT不同部门的员工在这里交流，真正地进行面对面的交流，并且有机会使用视频会议以及其他办公工具。单纯让所有人都在家办公并不一定是正确的解决方案。你还必须考虑如何让他们与他人取得联系和沟通。

&



企业如何才能帮助员工提升和掌握技能，以有效地应对五种力量？

企业可以在鼓励员工积极进取并为他们提供必备的资源方面发挥巨大的作用。而除了技术资源以外，还可以给员工提供一些思考的时间。在学术界我们可以在高校休假期间花上6个月的时间去做点别的。我记得去年我和一个人讨论休假的时候，他表示：“的确，我有休过假。”我于是问他：“真不错，你休息了6个月吗？”他的回答是：“没有，我只休息了1天。”这不能算休假！如今科技给我们带来的压力——每天数以百计的电子邮件、排山倒海的会议、各种鸡毛蒜皮的琐事以及突发事件的干扰——已经让大多数人很难放下手头的工作来进行学习和发展，而学习和发展对他们而言恰恰是至关重要的。

是不是由于问题越来越复杂才导致团队规模越来越庞大的？还是由于随着技术的发展使得我们更容易与更多人取得联系呢？

这二者应该是兼而有之的。对于跨国企业而言，从某种意义上说他们将被迫创建非常多元化的团队。其中有些团队的规模可能会非常大，这也使得他们不得不因此而疲于应付。

你们公司的办公环境是什么样的，是像《热点》里面描述的那样吗？

我们现在的办公地点位于萨默塞特宫，这里是原来的伦敦政府大楼所在地，在修缮之后成为了欧洲最大的创意办公区。这里到处都是像我们这样的创意型企业，办公氛围充满了活力和新意。我们曾经是一个虚拟团队，而现在我们会在一起办公。这为我们带来了更多的创造性能量以及创作激情。萨默塞特宫内本身也会举办艺术画廊、展览、时装秀等活动。这是一个非同寻常的地方。如果能在这种可以和形形色色的人打交道的地方建立起多姿多彩的人际网络，我们的机遇将会是无限的。

你的办公室是什么样子的？

我共有4间办公室，每一间都独具特色。在萨默塞特宫里，我在位于办公室正中央的办公桌上办公。我的家庭办公室主要是我写作的地方，因为我在写作时需要绝对的安静。我在伦敦商学院的办公室只适用于开会。我会带上轻薄的MacBook Air。我会通过iPhone来处理我的电子邮件。我周末也会在巴塞罗那附近的一处家里办公。

你的办公模式是什么？你会在身边陈列大量的信息资料吗？

我不会把资料贴在墙上，我只会使用各种屏幕。我在写书时必须独处，一个人静静地呆在伦敦的家里。或者我会呆在巴塞罗那，在那里我可以坐在沙发上，俯瞰地中海，翘起脚，然后投入地写作。



Y世代的年轻人在面对这五种转变时，准备得充分吗？

Y世代的员工都非常热衷于工作的机会。然而根据我们的研究显示，现代人的悲剧是，一旦他们在职业生涯的头三、四年中没有工作的话，就会直接影响到他们接下来几十年的工作选择。因为这样一来他们就无法养成工作习惯，毕竟在大学里工作和企业里工作还是有所不同的。而这些工作习惯，包括上班、办公以及全神贯注是需要花不少时间来形成的。我所担心的是这些年轻人，特别是学业有成但是却为了一份工作而疲于奔波的人，因为他们往往还没有来得及培养出适应工作的技能。但是一旦他们进入了企业，你们就可以放手让他们自由成长，之后你就能看到他们做出一些不平凡的事情。

你的书中多次提到关于隐性知识的重要性并与年轻人进行了分享。企业应当如何进一步挖掘这方面的知识呢？

这对企业而言是一个巨大的挑战。在接下来的5年之内，在不少美国公司中将有四分之三的员工离开他们的岗位。而他们所掌握的大多数知识是隐性的，即他们并没有与他人公开分享的知识。在这里，指导和辅导将承担起一个非常重要的作用。我们需要更多有工作经验的员工来指导年轻的员工，并且与他们分享自己从市场、客户等方面所获得的经验和知识。

我们应该如何鼓励指导呢？

我们对此做过很多研究，然后发现无论企业是否对此作出强制性要求，最后的情况差别不是很大。企业必须明确设立这样一个角色，然后才能够培养员工如何进行指导。但是我们也发现高层管理人员的榜样作用不容小觑。一旦员工们看到了高管们在指导他人，他们也更可能会积极主动地效仿起来。○

可持续发展的焦点

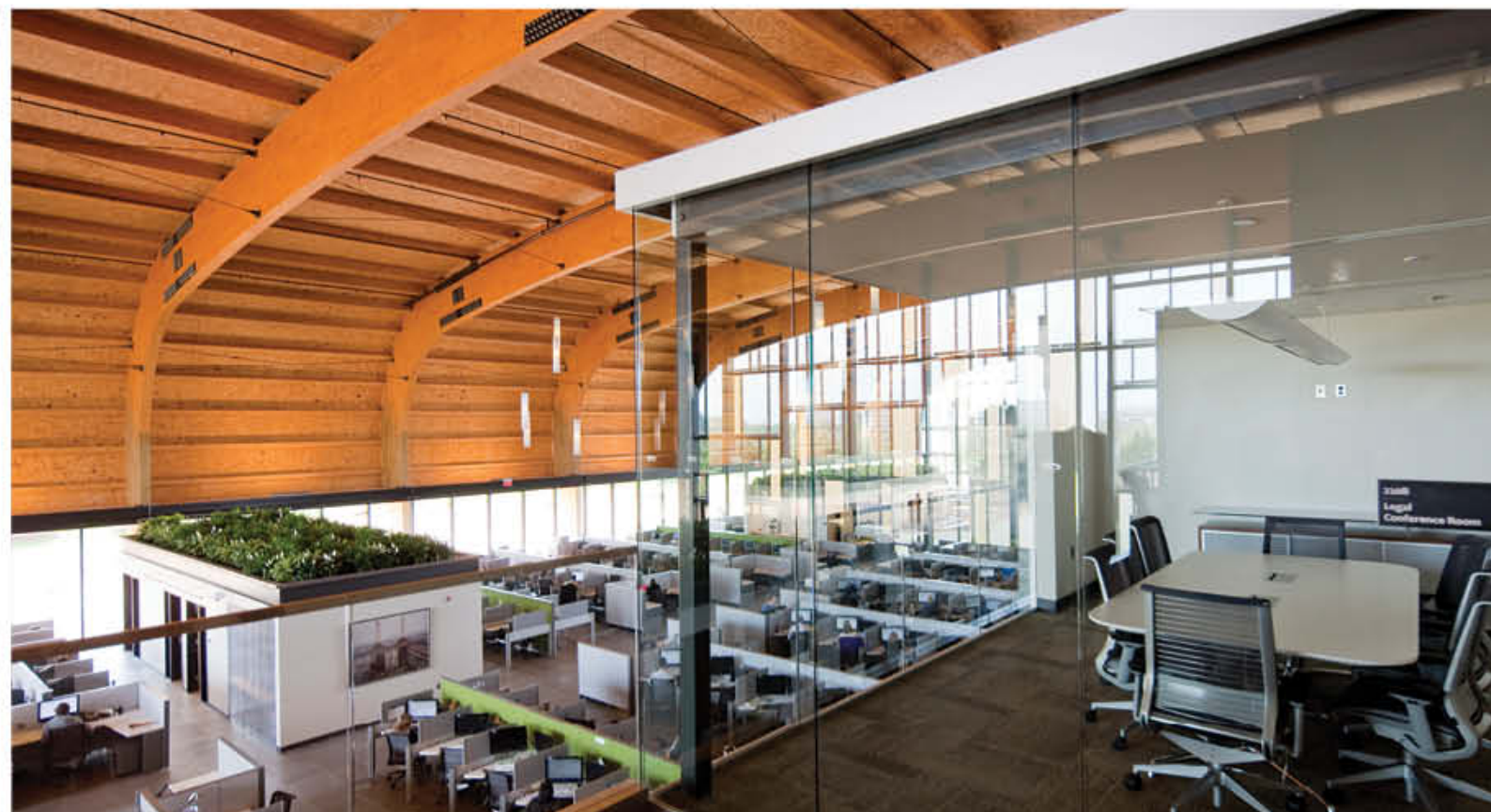
关注正在帮助我们所有人改善世界的个人和企业



VERTICAL SCREEN

托尼·德奥拉齐奥 (Tony D'Orazio) 一个平凡的人。

他认为自己是一个商人，而并非环保活动家。但是在他追求企业目标的过程中，发现了一些能够更好地改善环境的方法，随着他对可持续发展的深入研究，他想做的事情变得越来越多。



德奥拉齐奥是Vertical Screen Inc.的首席执行官，这家位于宾夕法尼亚州的沃明斯特市的公司刚刚将300多名的员工搬入了面积达50000平方英尺的LEED白金认证总部大楼。

他指出：“我们这几年都在不断成长，因此我需要做出一个决定：要么新租一幢大楼，要么重新建造一幢大楼。我们找不到合适的租赁建筑，因此最终选择了另一套方案。大家都知道按照传统方式建造的新建筑物往往会给环境带来巨大的负面影响。因此我觉得个人应该有责任以更加环保的形式来建造这幢新大楼。”

创建能够达到LEED白金认证的建筑还能够为企业带来实际收益。德奥拉齐奥深知这一设计能够帮助Vertical Screen更好地在Y世代的员工当中树立起一个最佳雇主的形象，因为该公司中大多数员工都是Y世代的年轻人。他也深知此举将能够用实践来凸显绿色建筑的优势，更好地向客户展示Vertical Screen作为一个不断成长的企业其特性。他同时也知道投资这样一幢可持续发展的大楼能够帮助企业在未来节省更多的能源。同时企业还能够获得税收优惠。这一切都表明了这一选择的正确性。



这幢大楼坐落于一处前海军空战中心的大型跑道一端，新建筑的外形酷似一个巨大的机库。总体而言，这幢建筑汇聚了埃尔德迈亨利建筑公司（Erdy McHenry Architecture）的环保理念并将其付诸了实践——使用桶装密封的建筑结构以形成占地面积最小的几何空间，对现有的棕色地块进行重建，施工过程尽可能多地使用减少污染物排放的措施，建筑材料选用了包括竹子编织物以及回收再利用轮胎制成的地毯，采用了地热空调和雨水收集装置等高效节能的机械系统。就连在大楼里对环境影响意义不大的装饰品，也都无一例外地传递着这样的消息：这幢建筑凸显的是以“节能减排”为核心的未来，而不是浪费资源的过去。

而创造一个能够集舒适性、提高生产力以及满足员工健康需求为一体的办公环境同样重要。

德奥拉齐奥是1989年在自己公寓的空闲房间中白手起家的，因此他知道办公环境的意义重大。在这幢新落成的大厦当中，他不希望自己的员工感到封闭和拘束，以便更好地适应他们的工作性质。

他指出：“我的员工们基本上都是知识型工作者，他们需要做出大量深入的独立研究。与大多数企业一样，特别是我们还在发展当中。办公楼也需要发挥最大潜能，提高使用效率。我同时还希望创建一个在视觉和感觉上都能够让人感到舒适的功能配置。”

这幢建筑有3面都由大量玻璃结构构成，其中包括东西两侧高达40英尺的玻璃幕墙，而大楼南侧则有一座10英尺的玻璃墙。这幢大楼的设计是为了让大楼能够获取足够的日照，同时为办公大楼提供一幅自然的乡间美景画面。一座大型花园墙将大自然带入了大厦内侧，而私人办公室都被设置在了中央夹层，而非靠墙的位置。这样一来，所有非管理层的员工将能够享受到最好的视野。

德奥拉齐奥在项目开始之前给了他的员工们两种选择：开放式的长桌模式或者独立的工作站。大家都选择了工作站，因为这样有助于集中精力办公，但是这并不意味着要把他们放进小隔间。作为隔间的替代品，Steelcase Post and Beam产品给员工在没有完全隔绝的情况下带来了视觉上的隐私保护。

奥拉齐奥通过这幢新总部大楼的设计，显然是在凸显将人和地球的需求放在第一位的理念，并以此来推动公司业务的发展。

他指出：“我希望创造一个独特的建筑并引起人们的讨论。我并没有试图让所有人都采用绿色环保建筑，我只是希望这幢大楼能够引发大家的思索，想想看他们到底拥有哪些选择。我通过这个项目学到了很多知识，希望其他人也能够从中获得一些收获。”



全新的 第三类 办公场所

让员工有权自行掌控和选择在
哪里办公或如何办公。

↑ 户外露台 · WorkCafé · Steelcase全球总部



一个可替代的办公策略并不意味着告诉员工不需要来办公室工作。

不固定办公场所、协作枢纽、第三类办公场所——现在甚至出现了第四类办公场所、可替代的办公空间、合作办公空间、服务式办公室等。

无论这些办公空间的名称是什么或位于哪里，他们都大致与美国汽车租赁网站Zipcar的办公环境十分类似——办公空间可以用来共享、交换、预定、出租或者仅仅临时占用一段时间，而不是归个别员工“所有”。与Zipcar类似的这种办公环境能够给企业带来三方面的优势：财务、文化和环境。难怪这些办公室环境正在逐步迅速成为全球各地公司新一轮发展的重要组成部分。

这一时机恰到好处——尽管有人说已经有点晚了——正好可以对传统办公环境进行彻底地改造。共享空间能够让业主减少对房产的需求或者最大化扩展其容量来容纳更多的员工，从而迅速转化成了一种节约成本的方式。与此同时，共享空间能够建立起更加吸引人的社区，并且能够给员工更多选择和控制权，他们可以根据手头的工作情况来选择在哪里办公。同时还能够形成一个集中能耗的模式，可以通过更加环保的方式来节约能耗，并且还能够支持企业的正常运营，让公司在互联化的世界当中高效运作。

难怪已经有越来越多的企业已经认识到，非传统的办公环境策略以及空间设置可以对公司整体业务的效能和效率带来积极影响。通过增加共享空间并减少分配好的空间，企业可以快速而大幅度

地改善自身房地产的投资回报率。

新思路出现在下次去买杯拿铁的途中

可替代的办公场所现像在十多年前就开始出现，伴随着移动通信技术而产生的新答案：知识型工作几乎可以在任何地方完成——无论是在家、在咖啡店、在图书馆、在公园，甚至，如果你相信广告里的言论的话，那么在游泳池边或海滩上也是可以开展工作的。

在互联网泡沫时代早期，员工们往往会被更好的办公环境所吸引，而企业家则往往希望能够花费更少的资金对员工团队进行重组。因此“可替代的办公策略”这一新理念就此诞生。这一理念意味着允许甚至是鼓励员工能够在任何自己喜欢的地方展开办公。

一项由Steelcase和全球CoreNet共同赞助的调研结果在2011年3月得到证实。如今大多数企业都已经正式定下了“可替代办公策略”。只有14%的企业表示自己没有“可替代的办公策略”，并且也不打算在当年推动这一策略。想当初，“可替代办公策略”还是新生事物时，人们便预测办公场所清晰界限最终将消失，因为大多数人都会在家或者“第三类场所”办公，社会学家雷·奥尔登堡（Ray Oldenburg）将“第三类场所”定义为员工可以聚集、互动的“绝佳场所”，与此相对应的是“第一类场所”（家庭）和“第二类场所”

（办公室）。

Steelcase公司的办公环境研究院弗兰克·格拉齐亚诺（Frank Graziano）指出：“奥尔登堡立下了8个基本特征来定义“第三类场所”。总之，这些特征能够形成一个缓解压力并带来放松和温暖感觉的场所——这种舒适的感觉用德语来表达就是‘gemütlich（悠然自得）’。”

由于咖啡馆是最早一批提供无线网络的公共场所，并且带有gemütlich（悠然自得）氛围，因此迅速地成为了广受欢迎的第三类办公场所。

这一热潮一直持续到了现实和梦想发生了碰撞。“每个人都认为这是一个理想的办公环境，但是一旦亲身经历之后就不会再这样认为了。”这是如今的移动工作者的见解。

Steelcase和全球CoreNet共同发起的调研证实，尽管大多数企业都拥有现行的“可替代办公策略”，但是大多数员工仍然都在按时上下班。近50%的受访公司表示，只有10%或者更少的员工会按照“可替代办公策略”的模式进行办公。

大多数员工仍然在办公室工作，因为他们认为这里才是完成工作的最佳地点。具体说来，有超过70%的受访者表示，办公室是能够与同事展开互动的最佳地点，另有40%的受访者表示，办公室能够提供办公所需的工具以及技术。

但是这并不代表他们对现有的工作场所满意。他

8 由雷·奥尔登堡定义的

“第三类场所”特征

1. 设置在一个中立地点
2. 起到矫正器的作用
3. 以沟通作为主要活动
4. 允许可接入性和适调性
5. 支持日常客流
6. 保持低调
7. 保持活泼的心态
8. 作为家以外的另一个“家”

们正在以全新的以及非常规方式办公，同时他们各自需求也是不相同的，而且比任何时候都要更加复杂。根据Steelcase的办公环境满意度调查显示，在这种情况下，还是有三分之二的员工们认为现有的办公空间无法支持多种活动。

特别是在如今，许多员工的工作负担日益沉重，他们希望得到全世界最棒的支持：顺手的工具、一系列舒适而温馨的设施，还有更为重要的一点，就是能够方便与他人进行合作的能力。

作家兼社会理论家理查德·佛罗里达（Richard Florida）指出，越来越多的呼声正在要求形成一个他所谓的“第四类场所”——“一个可以让我们非正式进行沟通并且展开对话，同时还可以一起办公的地方。”

在办公地点上有更多的选择

已经有越来越多的企业认识到，非传统的办公环境策略以及空间设置可以对公司整体业务效能效率带来积极影响。Steelcase研究人员已经对多种办公环境进行了分类，并致力于扩展公司办公楼功能或者在现有设施内的办公区域开发。

这一类办公空间，特别是合作办公设施，正在全球主要城市的中心地区逐渐流行。根据统计显示，在过去的18个月里，合作办公设施的数目翻了一番，在全球的总数已经达到1000处。根据Steelcase负责全球办公环境文化以及全球“世代”调研研究员苏德哈卡尔·拉哈德（Sudhakar Lahade）的报告显示，合作办公设施以及卫星办公室的数量正在激增，特别是在欧洲的大部分地

区增长尤为迅速。从地区、文化以及社会的发展趋势来看，显然在家办公对欧洲人来说并不适宜。原因毫无疑问：与美国人的住房情况相比，大多数欧洲人的住房都要更局促一些，使得欧洲人没有办法专门在家里开辟出一块空间专门用做家庭办公。

另一个原因则是欧洲公司以及政府当局都在非常积极地推动协作办公，以此来减少汽车通勤对环境造成的负面影响。例如在法国，每天都会有50000名员工涌入斯特拉斯堡上班，其中87%的人都是开车上班的。斯特拉斯堡希望能够在未来3年内建立6个协作办公中心，来减少上下班的路程，同时保证员工们每周总能有几天进行相互沟通。

拉哈德还指出，印度的街道十分拥挤，同时公共交通的通勤时间更加长。而由于印度家庭往往是家人多住房少，因此在家办公基本上是行不通的。而这一结果则推动了印度迅速成为新兴的卫

星办公室大国。这一趋势将不仅有助于帮助企业更好地吸引和挽留最优秀的人才，这对经济发展日新月异的印度而言也是最为重要的一环。他还补充道，更重要的是“这样的办公环境能够作为一个矫正器，帮助来自不同社会、经济、教育以及宗教背景的员工更好地实现融合，因此这种办公环境也显得十分有必要。”

无论他们身处何方，随着“可替代办公环境”的建立，越来越多员工、办公空间以及技术便会以更新的方式不断涌入。

尽管行业术语的变化几乎和办公空间的变化一样快，但是总的说来，这些概念的一般解释如下：

- 协同办公设施是在家办公的替代品，强调创建一个社区，通常为自雇人士和小型初创人员使用。

- 服务式办公室主要适用于需要在特定的几天里一起办公，并且需要足够办公空间的群体。一般会同时或连续由多个团体和公司使用，有时候也会被称作协作办公枢纽。

- 联合拥有/租赁设施能够让多家企业在同一个办公场所里进行长期办公。通常会为各家企业安排独立的办公区域，同时还有一些共享的办公区域。

- 卫星办公室能够为公司的移动办公人员提供临时工作空间。

- 混合型办公设施可以在一个单一空间内同时支持固定办公人员以及移动办公人员。

- 内部第三类场所能够在公司内部为企业提供一个放松的、带有咖啡店氛围的办公空间。



个社交网络已经成为了协作办公空间的一大优势(例如柏林的BETAHAUS, 见上图及左图), 同时共享的团队空间使得大家很容易打成一片, 交换意见。

协作办公: BETAHAUS 柏林

冬妮娅·韦尔特 (Tonia Welter) 是柏林 BETAHAUS 公司创始人, 这是一家协作办公的典型, 主要为越来越多的自由职业者和小型初创企业服务。她表示: “协作办公的概念是我们这一代人最理想的工作生活, 这里就是 Facebook 的社交网络在现实生活中的真实体现。”

员工们会按天或月来租下办公空间, 并且会共享这里所有的资源, 包括无线网络接入、激光打印机、用于沟通以及头脑风暴的开放区域、用于集体头脑风暴以及客户展示的会议室、一间被命名为“开放式设计城市”的公共厨房以及一间用于创造新产品并进行模拟实验的测试工作室等。

这里是由沃格尔/王建筑设计公司 (Vogel/Wang Architektur) 的克莱门斯·沃格尔 (Klemens Vogel) 设计, 其灵感来自将一家维也纳的咖啡店与一家砂谷的网吧进行融合, 提供了一个能够在办公场所内推动社交的空间。

协作办公设施能够提供更好的平衡, 用韦尔特的话说就是 “为工作和生活之间划定一个小边界。”

她指出: “每个人都需要一个高效的办公环境, 能够为他们提供所有必须的技术工具并且能够帮助他们健康发展。”

BETAHAUS 的咖啡厅里准备好了美味佳肴, 室内点缀着植物, 并且有一个户外花园以及多种环境来配合不同的心情以及工作任务。这一协作办公设施的选址靠近公共交通以及餐厅, 使得员工即

便不开车也能方便地来上班。在这里上班的员工平均年龄在 25 岁到 35 岁之间, 其中大多数人都是骑自行车来上班的。

咖啡厅位于设施的入口处, 员工们可以在这里会面和交流。每周一次的早餐论坛为员工们提供了自我展示以及交流思想的机会。餐厅楼上是一块开放型的办公区域, 员工们可以在这里自由办公。再上面一层则是初创企业专用的区域, 分割成了多个适合 4 到 8 人办公的小区域, 都是用了 Steelcase 产品, 其中包括 cobi® 座椅以及可移动的 Frisco® 办公桌。在设施的中间, 相互独立的团队可以在这里进行交流、协作和共同创造。

卡里姆·伯曲奇 (Karim Bouchouchi) 是一家两人合伙的小公司 netzwiese 的员工, 他表示自己非常赞赏这些家具, 他们可以在工作需要时, 方便地对这些家具进行搬动或者调整。

整个设计思路是为了形成一个建立网络的平台。

韦尔特指出: “有些用户会通过合作来创造一个全新的初创企业, 赢得新的客户或者仅仅相互进行咨询。用户们往往都非常开诚布公, 通过从其他同事的特长中学习到提升自己。”

BETAHAUS 于 2009 年在柏林开业, 如今已经吸引到了 120 位定期前来办公的用户。而几位联合创始人又于近期在汉堡新开了一家 BETAHAUS, 并且计划在里斯本、克隆和苏黎世分别建立起相同的设施。

在欧洲, 协作办公设施的需求量正在迅速增加。尽管这一风潮在初期仅仅是为了满足自由职业者

和小企业的需求, 但是其溢出效应却仍然在持续, 特别是随着企业和城市也逐渐看到了这些办公空间能够为员工带来的吸引力, 以及这些场所给更好的创意和更快的创新带来的潜在推动力。这些迹象似乎也蕴含着未来的方向: “协作办公生态环境到底是不是企业创新的未来发展方向呢?” 这一话题正是 “2011 年欧洲协作办公大会” (Coworking Europe 2011 conference) 上的主旋律。

韦尔特指出: “协作办公开辟了许多新的可能性, 想像一下, 你可以夏天在里斯本冲浪, 冬天去苏黎世旁的阿尔卑斯山滑雪。到你想去的地方办公!”



↑ 并非所有协作办公都是相同的，因此不同的办公类型需要不同的办公空间。GRid70这一办公空间能够支持聚精会神的办公，推动协作办公，同时，该办公区域的设计主要适用于开展信息类、评估类工作。



联合租赁：GRID70

想像一下这种可能性：当你把5个来自完全不同企业极具创意的员工安置到了同一幢建筑里。

GRid70是第一款独一无二的办公枢纽，位于密歇根州大激流市的市中心。包括保健品公司安利、食品公司Meijer、制鞋企业Wolverine World Wide、医疗企业Pennant Health以及Steelcase在这栋四层大楼里分别占据了不同的区域办公，但是还是会分享部分空间。

Steelcase企业增长实施副总裁约翰·马诺尔（John Malnor）指出：“我们的理念是将各个行业的创意团队进行混合，让大家的灵感相互碰撞产生愉快的意外来促进创造性灵感、新的产品以及不同的思维方式。”

“另一个好处则是，我们办公期间有80%的时间都会在协作办公区域进行高效的协作，同时也会分担这一区域的使用成本。如果每家企业都在自己的企业内部独立开辟出一块能够与之相媲美的办公区域的话，每家公司的开销都将会更大，同时空间的利用率也会更低。特别是在当今经济形势下，企业对于可持续发展的承诺比以往任何时候都更为重要，这种协作办公还能够推动良好的商业意识。使用更少的空间做更多的事情。”

GRid70设施的4楼是共享办公空间，其中包括4个风格迥异的协作办公区域。每一个区域的设计都是基于Steelcase深入研究分析基础之上，通过不同的应用来支持不同类型的协作办公：信息型、评估型以及产出型。

例如媒体会议室，里面配备了一款搭载了4个显示器的media:scape协作办公设备，支持多达6个员工共同完成产出型作业。

与之相对应的Skunkwork室是一个高度灵活的空间，是一个适用于共享信息、头脑风暴以及集合多达24名员工共同办公的空间。这里没有门，所有的家具都是可以移动并且支持员工们坐着、站着或者靠着办公。房间里有白板配置，而同时也配备了适用于视频会议以及投影相关的设备。

讨论区是一个私密的封闭房间，最多可以容纳32个员工。内部配备了互动型以及传统型的白板，主要是为了开展高强度、专注投入的方案生成过程而设计的。

走廊是一个中规中矩的信息分享和评估空间，董事会办公室模式的会议桌支持多达8个用户，他们可以将各自的信息通过media:scape显示器应用投放，不对称表面的每一端都能够为每一位与会者提供最佳的视野。

马诺尔指出，在GRid70内部形形色色的办公空间中，还提供了诸多支持员工基本需求的工具。大家都需要能够与人交流，通过选择和变化来激发灵感，并且通过人际网络来探索新的想法和创新。他将其描述为适用于这一房产的“开放式平台思维”。

Wolverine将公司中8个不同品牌的产品设计师全部安置到了GRid70办公。这些设计师以前都是独立在各个品牌的办公地点工作的。Wolverine World旗下CAT鞋业的副总裁兼总经理罗布·克南（Rob Koenen）指出，Wolverine的此举意在提高整个品牌的内部沟通、协作以及创新。

克南指出：“Grid70所提供的办公区域和科技从各个方面来讲都是完美的。我们也从中了解到了办公环境可以像员工本身一样推动创新。它可以塑造一个能够互相照料彼此，同时能够分享各自经验的‘部落’。”

克南指出，这对企业的好处是显而易见的。“在这一办公空间当中，我们能够看到更多带有我们企业DNA的创新不断产生。”

随着来自5家企业的员工在共享区域内打成一片，跨公司的合作也已经开始逐渐显现。近期，仅仅通过非正式的交流，Steelcase和Wolverine公司

的设计师一同发现了一种用于Steelcase座椅的材料刚好能够为Wolverine旗下的一款鞋类产品提供一个完美的解决方案。

马诺尔指出：“真正的价值是给企业带来更多的创新以及缩减开发周期时间，这些都是由企业自己驱动的成果和影响。但是其中还是存在效率增益的，因为可以通过更少的核心办公空间来实现对办公楼更高效的使用。”



用餐区域，WorkCafé，Steelcase全球总部

室内“第三类办公场所”： STEELCASE WorkCafé

采用“可替代办公策略”并不意味着你一定要告诉员工他们无需来办公室办公。但是有可能让你减少对办公楼设施的使用，并且能够让员工在有限的办公区域内创造出一个可替代室内办公的空间。

在Steelcase位于密歇根州大急流市的全球总部，最新启用的WorkCafé通过对办公楼进行了优化配置，将食堂和多个办公空间进行了完美整合，而这里此前只是一个利用率不高的普通食堂。

这里有着小酒馆似的氛围以及高效的办公设备，立刻就成为了固定办公人员、移动办公人员及访客员工每天工作的首选办公区域。

美国建筑师协会会员兼洛杉矶史莫达设计集团是该项目的建筑单位，该集团的首席设计师乔伊·史莫达指出：“我们希望建立这样的一种办公空间，

在企业世界里这种办公空间往往只存在于小企业——就是五个员工和一条狗，小而精悍的公司。我们的个人生活和职业生活都已经交织在了一起，人们需要一个可以让他们按照自己的喜好展开工作的办公空间，从绝对私密的空间到非常开放的空间，及介于两者之间的区域。”

WorkCafé的设计既是一个枢纽又是一个避风港，可以支持员工想做的一切事情——加紧办公、和同事碰头、查阅新闻资料以及用餐。这里被分割出了许多空间，包括开放式和封闭式的会议空间、支持员工站着、坐着、靠着办公的空间、以及室内和室外空间，供员工选择。员工的选择范围从适用于集中精力办公的空间、到星巴克咖啡的开放式休息室，以及一个吧台，让员工进行快速、即兴沟通和互动。

建筑中所使用的颜色都经过了精挑细选，用以凸显不同空间的氛围。迎接访客的入口处使用了明亮鲜艳的色彩，访客们可以沿着宽阔的胡桃木入口楼梯步入大楼，而头顶的天棚也整合了一个路标

的雕塑。史莫达对此表示：“我觉得美国不会再有第二家公司会拥有这样的入口设计。”

Steelcase“工作环境未来探索组”的高级室内设计师芭芭拉·古德斯皮德 (Barbara Goodspeed) 指出：“随着你走下台阶进入办公区域，首先步入的将是一块最开放、最社交化的空间。这里的色彩最为鲜艳和温馨。这里设有咖啡吧、厨房，墙面上的显示器都虚拟连接到Steelcase在全球各地的办公室，而这里的活动也十分丰富多彩。你会看到很多人，并且立刻感受到他们在各自区域里散发出来的能量。”

随后色彩的强度逐渐减弱，直到您到达安置在后方角落里一个安静的学习区域。



Today's Specials:

Breakfast
Ham, bacon and cheddar bagel

Entree
Maple mustard pork tenderloin
+ brown rice or roasted vegetables

Salad
Tuna salad wrap

Outtakes
Chef's choice

Grill
Peanut sandwich

Pizza
Mushroom fettuccine

Soup
Chef's choice
Chicken dumpling
Pasta & legume

Tuesday's Specials:
Red velvet
Peanut butter sandwich

↑ 大多数公司食堂只有在午餐时间会有高达60%的使用率，其他的时间大多都是被闲置的。Steelcase全新WorkCafé能够让这一空间，不仅适用于办公，还能用餐，从而提高该空间在全天的整体使用率。



↑ 协作办公区域 · WorkCafé · Steelcase全球总部



↑ 休息区 · WorkCafé · Steelcase全球总部



↑ 你也可以在这里用餐！所有空间都与Steelcase全新WorkCafé餐饮服务区毗邻，有效地利用了之前只是用来就餐的空间。



↑ 集中办公区域以及互联小隔间，WorkCafé，Steelcase全球总部

品牌的展示不仅能够鼓舞士气而且促进信息传播，这在一尊雕像上表现的特别淋漓尽致，上面刻有Steelcase在其100年历史当中创造的1320项专利的专利号。在其顶部，一个反射性表面的陈列柜能够投射出站在下方的人。这一设计蕴含着这样的信息：每一位员工都对公司的成功都是至关重要的。

丰富的视频会议功能使得分布式团队能够更加便捷地展开虚拟会议。大厅的一侧有一个商务中心，可以供员工打印、扫描以及复印资料。

在厨房/餐厅的附近是一排用于放置员工的笔记本电脑以及其他贵重物品的保险箱。健康的食物在正常上班时间以外都会持续供应，因此需要加班或清晨来这里和地球另一端的同事进行视频会议的员工，也能保证营养膳食。

Steelcase设计工作室，负责展厅和品牌空间的设计经理切丽·约翰逊（Cherie Johnson）指出，WorkCafé的精心设计使得办公和餐饮都能与多样化的办公模式完美融合。“我们希望创造出一个社会、心理和身体的平衡，来为员工创造更为积极的健康氛围。希望Steelcase员工们都能切实体会到互联化的办公环境所带来的益处。”

古德斯皮德指出：“这是一个用新方法高效利用办公楼的出色案例。这并不一定意味着更小的空间，或仅仅是在同样的空间当中安插更多的人。实际上它意味着用更加聪明的方法来有效利用有限空间，更明智地安置办公家具、工具以及技术，来满足当今员工的生活和工作方式。”

让工作各得其所

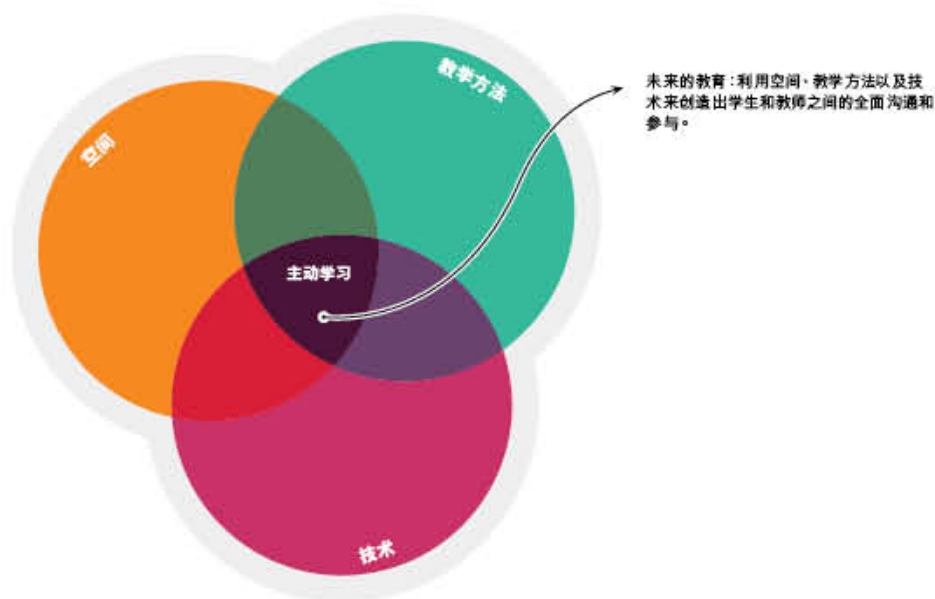
随着移动办公越来越频繁，办公已经变成了“做什么”和“在哪里做”之间的选择题。具有讽刺意味的是尽管员工有了自行选择的自由，但大家对于办公环境的要求却也随之水涨船高。“足够好”的办公环境只有在别无选择的情况下，才凸显出其“足够好”的特性。

正如设计公司IDEO的汤姆·凯利（Tom Kelley）在他的著作《创新的艺术》当中写道：“大家都听说过在车库当中进行创新的传说，但是我们迟早都会长大，都需要一个用于办公的地方。”

从这里可以延伸出去，也适用于咖啡店、图书馆、公园长椅、游泳池以及其他大多数休闲的“第三类办公场所”；这些地方迟早都会变得不够完美，无法让我们完成出色的业绩。○

全新的学习曲线

Steelcase教育解决方案教育环境部门主管, 伦尼·斯科特·韦伯博士
提出规划和设计全新学习曲线的理念。



未来的教育: 利用空间、教学方法以及技术来创造出学生和教师之间的全面沟通和参与。



主动学习: 全新的课堂模式



关于作者

伦尼·斯科特·韦伯博士 (LENNIE SCOTT-WEBBER, PH.D.)

我在美国和加拿大都曾拥有并经营过设计公司, 曾经在三个大学里任教, 担任过行政职务。我一直致力于研究教育环境。多年来, 我所看过的教室内部环境数不胜数, 其中许多设计都是对学生和教师的损害。

我的热情、我的工作, 就是致力于帮助人们理解不同环境给人们行为所带来的影响, 以及创建一个能够真正支持新型教学和学习的教室环境。

一位女士和她的女儿驱车6个小时来到一所名牌大学, 非常期待该校即将举行的候选学生迎新活动。第二天早上, 在开始参观校园之后不到十分钟, 女儿就发现了一间教室。尽管教室并非参观的一部分, 而且一般也不受关注, 但是女孩还是偷偷地推门看了一眼。然后她马上转身追上她妈妈说道: “妈妈, 他们居然还在用黑板, 我们快离开这里吧。”

这是一个真实的故事——这也显示出当今的教育正在误入歧途。

这并不是说Y世代或者千禧一代的年轻学生更喜欢闪闪发光的高科技产品, 不喜欢古板老旧的黑板, 也不是说家长们喜欢闪亮的新设施, 更不是说大学里延续了数十年的传统教学模式已经落伍。

事实上, 那也多少有点关系, 但总而言之就是: 对这位女孩、她母亲以及其他当天看过这间教室的访客而言, 他们所见到的教室和黑板并没有准备好迎接我们当今所需要的教学以及学习模式。

自从黑板产生之后, 世界发生了很多改变, 但是教室的发展却还没有跟上时代。太多的环境都跟不上时代的脚步, 这一现状给Steelcase带来了灵感, 并创建了教育解决方案团队。(更多详情参见后文)。

如果你要规划、管理或者设计一个环境, 你必须先了解环境对行为的影响。那么传统的长方形教室 (传统的固定座位, 一个讲桌, 用螺栓固定在墙

上的黑板) 环境会促成什么样的行为产生呢? 要知道在北美地区, 几乎每一所大学、中学以及小学目前都是使用的这种环境。

结果就是被动学习。学生们正襟危坐, 老师开始演讲, 大家都在听讲 (听或不听)。如果有人提问的话, 可以举手, 但不能随意走动。而且在整个过程中不要指望出现任何积极参与的学习。

我们都经历过这种课堂的折磨——甚至通过睡觉来熬过漫长的时间, 对吗? 这种教学方法是200年前人们把生产车间流水线上的运营模式生搬硬套地带进教室的!

而与此同时, 世界却发生了重大的改变。死记硬背的方法已经不合时宜。企业需要员工能够解决棘手问题、与他人展开合作并且生成全新的思想以及思维模式, 进而推动创新。

教育本身也需要创新, 而如今正是一个重塑学习和教学模式的最佳时机。学生们已经准备好迎接变革, 而家长们则在要求变革; 那位女士和她女儿的反应并非仅是仅有的反响。

幸运的是, 一些教育工作者已经有所觉悟了, 已经开始反思教学方法, 引入新的概念来推进学生在学习过程中的参与度。但还需要外力的帮助。他们正在踏入一个由三种元素组成的未知领域——教学、技术、环境。而这一领域就叫做主动学习, 这才是教育的未来。

主动学习指的是学生和教师、学生与同学之间能够更加主动地参与学习。大家可以一对一或小团体的形式展开合作。完成团队项目。学生们可以相互进行演示。通过以解决问题为核心的课程大纲来对学习内容进行创建和评估。

Steelcase教育解决方案是专为支持这些新方法而创立的。这也是为什么我放弃了自己此前在瑞德福大学室内设计和时装系的教学职位, 成为了Steelcase教育环境部门的主管, 并且现在还坚持撰写这一专栏。

我们就像是这一新领域的《孤单星球导航》旅游杂志。我们对教育场所展开了研究, 从中等教育机构一直到高等教育机构, 与北美地区的各个公立和私立的教育机构进行合作。我们每天都要去学校, 聆听和学习, 和老师们、学生们以及管理人员一同交流, 同时也会与建筑师和设计师进行交流, 借此来建立起一个创新性的学习空间, 从而推动改善。为此我们往往会提出以下一系列问题:

- 这一空间是否能让大家都看得清、听得见?
- 能否支持动态演示以及展示信息?
- 其设计是否适用于指导、见习及评估?
- 能否在一天当中临时支持许多不同类型的课程?

• 能否支持不同班级当中的不同学习节奏——例如早上上英语, 下午上数学, 晚些时候再上自然课等——同时同一段课堂当中能否支持不同的学习节奏。

• 这一空间能否给使用者以明确的使用权限, 让他们自由使用技术、工具和家具来满足他们的学习需要, 从而帮助他们把握现在并成就未来?

• 这一空间是否有助于学生取得成功?

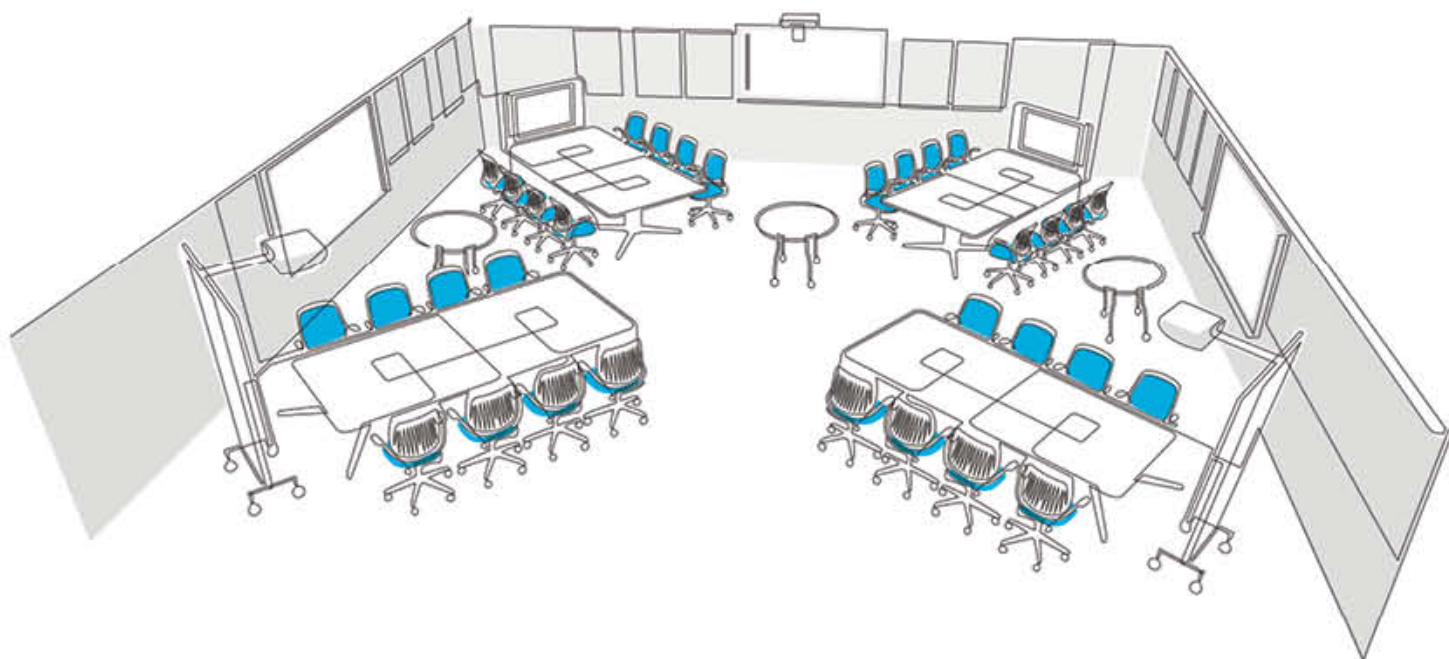
每所学校、每一家设计公司在理解和接受主动学习、接受其运作模式, 在教学、技术以及空间方面的需求都持有不同的观点。我们正在努力地弥合学术界和设计界的这些分歧, 希望通过形成一套统一的体系来创建一个对话平台。

欢迎大家使用我们的研究以及见解作为参考。这一专栏是我们试图让大家都有机会参与的一种方式。我希望大家都能参与到讨论中来。请将你的想法和问题通过电子邮件发送到 lscottwe@steelcase.com 或者 [Lennie_SW@twitter.com](https://twitter.com/Lennie_SW)

对于一个曾经被动抄笔记的学生而言, 这样的对话太重要了。○

设计应用

创造全新设计应用程序理念



主动学习的课堂

观察情况

如何才能让教室对学生和教师更具吸引力？在诸多学习空间当中，最需要引入新鲜设计思想的正是教室。大家都确信我们应当尽快重新设计出一个能够集“技术和空间”于大成的新型课堂模板，用来支持教学，为教师和学生创造一个更为主动、更引人入胜的学习体验。

解决方案

media:scape LearnLab能集成家具、技术以及教学工具来支持多种教学方案 and 不同学习偏好。多讲台的设计让学生和老师更加方便地分享内容，独特的X配置让所有人都清楚地看到数字和模拟信息。创新的LearnLab设计与media:scape重塑学生和教育工作心目中教室的概念。这一空间将支持三种不同的教学模式：讲座、共同创作和集体分享。

请访问<http://www.youtube.com/watch?feature=endscreen&v=BXSfV91fJ8> 阅读media:scape 和LearnLab如何支持多种学习和教育模式。

更多关于LearnLab如何提高学生和教师协作学习的信息，请访问<http://www.steelcase.com/en/resources/industries/education/pages/learnlab.aspx>



360 IPAD应用程序全新上线

一款iPad应用程序能够让《360》杂志在你的指尖舞动。

包括Steelcase探索办公场所的最新研究、洞见及发展动向等相关文章，该应用程序还刊登了独家视频和幻灯片展示。

请通过iTUNES搜索免费的“STEELCASE 360”应用程序。

Steelcase

原子 + 微子



携手合作 设计精品

我们要如何才能让城市和地区在经济衰退期间再度充满活力呢？Steelcase和OpenIDEO已经将这一“挑战”交给了OpenIDEO的全球社区，让超过180个国家的19000名员工畅所欲言、分享灵感，共同探索——通过什么样的方法可以帮助经济衰退中的世界再度充满活力。他们将共同设计有针对性的解决方案，从创业到教育，从社区动员到宣传活动，来帮助各个地区重新振兴，协助他们解决经济衰退、人口流失、失业加剧以及社会/公民服务减少等重大关键性问题。随着全球经济日益相互交织密切相关，我们也将获得一个独特的机会来进行思考，考虑如何才能让我们的社区、小镇和城市变得更加活力四射、繁荣昌盛。

OpenIDEO是一个为创造性思想家开辟的在线平台——大家可以在这里进行更出色的设计，为了更美好的社会环境而共同努力。其成功有赖于所有参与者——你的灵感、他的意见、她的概念，还有我们的设计过程。正是这一系列努力，这些大大小小的分享以及协作，才使得这一平台成为了一个用于解决全球性重大挑战的动态资源。IDEO公司开发的OpenIDEO就是为了将更多的大众个人的灵感、概念以及评估引入到设计过程当中来。

更多相关信息以及如何参与，请访问：<http://www.openideo.com/open/vibrantcities/brief.html>。



就是BEST!

在美国培训和发展社区（American Society for Training and Development，简称：ASTD）所举办的BEST大奖赛中，Steelcase公司跻身前十强。这一荣誉认可了Steelcase通过培训员工来推动企业的创新，特别是在开发node办公座椅当中的突出成就。ASTD BEST大奖是培训行业当中最为严格也是最令人仰慕的奖项。

这一奖项是对于Steelcase公司长达一年的研究课题所进行的褒奖，期间公司的培训专业人士评估了全新的“设计-思考”理念，并且为Steelcase大学开发出了一门全新的课程，名为“思考”（Think），进而在全体员工中间进行了推广。在该课程全面推广之后，诞生的第一款产品就是node。这是一款可移动的教室座椅，能满足多种教学模式、教室配置以及学生的喜好。

Steelcase公司全球专业知识培训和发展中心兼全球人才管理部门总监菲·理查德森·格林（Faye Richardson-Green）指出：“这是对于我们在培训和发展领域所作出的成就的认可，这都是在我们的首席执行官吉姆·哈克特（Jim Hackett）指导下取得的成绩。无论是通过Steelcase大学还是在职培训来开展的员工培训，无不强调了Steelcase业务当中“创新”的这一核心。”



↑ SPARK! 火花四射!

Turnstone设计团队以及Bivi获得了火花设计奖（Spark! Award）。这是一款国际性的设计大奖。Bivi是一款独特的吧台式办公系统，能够帮助员工更好地安排工作和生活。其主要服务对象为小型和新兴企业。该产品也是第一款整合了Rumble座椅以及Hoodie还有一个可以放置床罩、山地车以及滑雪板的拱廊。Bivi的设计在同类产品中具有最容易重构、适应性最强以及性价比最高等特性，并且持有Steelcase的品质保证。

Bivi还在今年早些时候获得了NeoCon国际家具大展（Best of NeoCon）金奖。



↑ IDEA表彰media:scape

配备了高清视频会议的media:scape已经获得了国际杰出工业设计奖（International Design Excellence Awards，简称：IDEA）铜奖。IDEA是一年一度的大赛，用于表彰提高人类生活质量以及经济发展的创新设计。由美国工业设计师协会（Industrial Designers Society of America，简称：IDSA）成员组成的评审团最终将配备了高清视频会议系统的media:scape评为办公室以及生产类类别的优胜设计。

IDEA成立于31年前，在2011年的大赛当中，IDEA收到了有史以来破纪录的竞选名录。在最终进入决赛的524件设计当中，有27件获得了金奖，68件获得了银奖，另外96件获得了铜奖。



← BOY!

《室内设计》（Interior Design）杂志授予media:scape mini以及media:scape mobile在办公室：配件类中的年度最佳设计奖（Best of the Year，简称：BoY）。这些新的解决方案能够进一步拓展media:scape的体验，可以将任何现有的闲置空间转化为协同办公的区域。

由著名的建筑师和设计师组成的评审团共同决定。

亚太区动态

最新动态



MANIFESTO和i2i座椅荣获香港DFAA颁发的产品、工业设计类大奖

Manifesto系统以及i2i协作办公座椅获得了2011年亚洲综合性设计类大奖 (Design For Asia Awards, 简称: DFAA) 颁发的产品和工业设计类别的Merit Recognition 大奖。该奖项由香港设计中心 (Hong Kong Design Center, 简称: HKDC) 主办。

Steelcase亚太地区总裁Uli Gwinner指出: "Manifesto是一款专门针对亚洲市场, 其研究、设计及生产都是在亚洲完成的产品。这也是Merit Recognition奖项首次颁发给这样一款产品, 能够在这样重要的盛会上获得这一殊荣是我们的荣幸, 这也能够有力地推动Steelcase在亚太地区未来发展。在本地创建出色的办公解决方案, 在满足当代

员工需求方面领先一步, 特别是更好地满足Y世代员工的需要, 因为他们已经成为塑造新时代以及影响未来办公环境的核心力量。"

设计商业周 (Business of Design Week, 简称BODW) 最早是由香港设计中心 (HKDC) 在2002年主导推动的, 这是一个专门为亚洲最具创新性的思想家和业务领袖举办的灵感创意交易平台。



全新产品, 优秀体验

Lexicon Wave 2: 全新Lexicon系统添加了一系列新元素, 其中包括工作台上方便于张贴资料的面板以及背板; 透明和白色的玻璃面板、加固面板的接线以及多款不同型号的可连接长桌。

FlipTop Twin是FlipTop办公桌的升级产品, 现可以从两个方向进行折叠, 并通过滚轮移开, 从而在没有被使用的情况下, 保证充足的存储空间。这是一款便携式多功能办公桌, 特别适用于团队办公和培训区域使用, 有6种不同型号可供选择。



media:scape HD高清视频会议系统荣获澳大利亚最佳设计大奖

media:scape HD高清视频会议系统是一款集家具和技术解决方案于一体, 能够推动员工协作办公的产品。该产品荣获澳大利亚国际设计大奖 (Australian International Design Awards) 颁发的建筑和室内产品类别当中的最佳设计奖 (Good Design award)。

media:scape的设计理念是把人与空间、空间与信息进行整合, 从而推动员工之间的协作, 并帮助团队出奇制胜。其中的关键要素就是形成一个互联办公, 并藉此推动团队协作。与会者只需将自己的设备接入到PUCK媒体共享设备中, 就能够在平等、快捷和无缝环境下接入, 共享各自的数码信息。

Steelcase全球设计副总裁詹姆斯·路德维希 (James Ludwig) 指出: "我们对配有HD高清视频会议功能的media:scape荣获澳大利亚最佳设计大奖万分荣幸。我们将media:scape与一系列广泛的HD高清视频会议系统进行匹配, 能够支持分布在全球各地的团队进行实时沟通和分享, 从而减少了出差以及办公周期的耗时。"



伙伴业务拓展

Steelcase于2011年期间签署了两份合作伙伴协议, 使得企业在泰国和菲律宾市场上获得进一步拓展。Steelcase与菲律宾Ultra Modular Concepts Inc公司 (简称UMCI) 签署了战略合作伙伴关系, 该公司成为Steelcase位于菲律宾的正式经销商。Steelcase还与泰国Modernform公司达成协议, 成为Steelcase目前在泰国的独家授权经销商。

这些全新的伙伴关系和Steelcase在泰国和菲律宾市场上推出的广泛产品组合, 让我们更充分地满足位于这两个国家的全球性客户需求。由于目前我们在这两个市场当中的影响力相对有限, 因此此项合作将有助于扩大Steelcase在这两个蓬勃发展的新兴市场中的占有率。



360°

Steelcase®

探索办公场所的研究、洞见及发展动向的杂志

360.steelcase.com

Steelcase

香港 +852 2520 0160 广州 +86 20 8732 3332 日本 +81 3 3448 9611 悉尼 +61 2 9660 5511 墨尔本 +61 3 9670 1555
上海 +86 21 6137 6288 北京 +86 10 5911 3988 新加坡 +65 6738 5225 班加罗尔 +91 80 3055 0300 德里 +91 124 3077 200