

亚太区
第64期

探索办公场所的研究、
洞见及发展动向的杂志

360.steelcase.com

回顾辉煌历史
展望美好未来

100个梦想、100个思想、100周年

“我”该怎么办？

在合作办公的大环境中找到
独立工作的平衡

与Jim Hackett的访谈

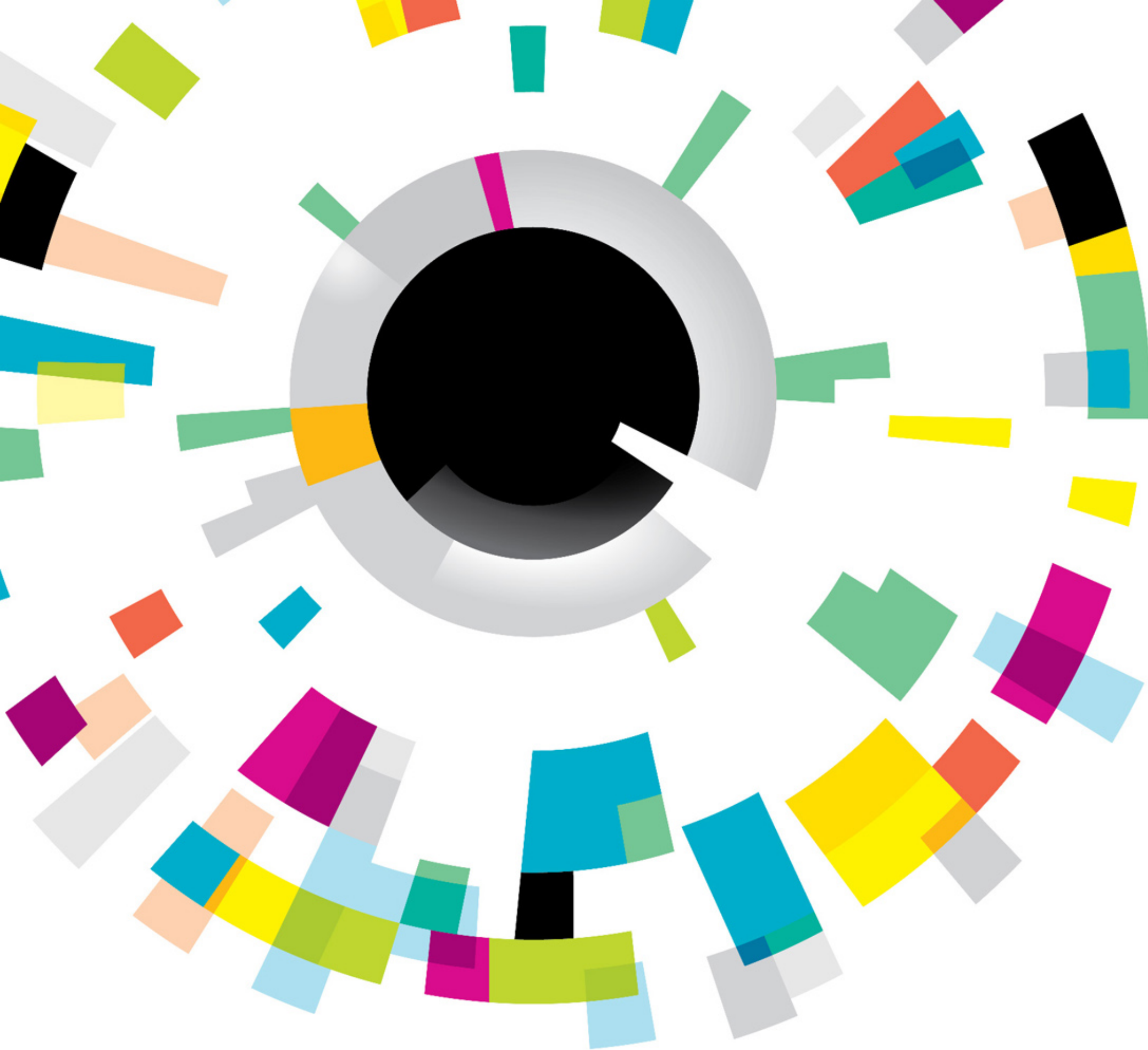
Steelcase总裁兼首席执行官将
公司的成功归功于出色的创意

360°

放眼未来

为领军企业开启全新视角





本期导读

在重要的里程碑面前，我们更致力于放眼未来。在Steelcase成立100周年之际，我们诚邀公司内外的诸多思想领袖，一同来探讨企业应当如何放眼未来，并对此分享各自的见解和观点。这些理念将为世界各地领军企业开启一个全新的发展视角。



1920

目录



52

放眼未来

Steelcase研发和战略团队成员一同探讨企业应当如何放眼未来，并分享他们的见解和观点。



28

回顾辉煌历史，展望美好未来

大多数企业在庆祝纪念日时都会回顾过去，但是Steelcase通过“100个梦想、100个思想、100周年”活动来邀请全球客户共同展望下一个世纪。



8

ARZU Studio Hope工作室

大师级典藏系列

20 访谈

Steelcase总裁兼首席执行官Jim Hackett将公司的成功归功于出色的创意以及高瞻远瞩的能力。

86 创造可持续发展的价值

21世纪的核心价值就是通过广泛而系统化的方法把人的需求放在首位。

92 “我”该怎么办？

创新需要合作办公，然而聚精会神的个人独立工作依旧十分重要，同样也需要合适的办公环境来支持。

114 远离办公室

有时候任何一个地方都可以成为办公场所。最新的研究表明，雇主和员工都会通过不同的方式来适应移动办公。

122 直面现实

观察一家炙手可热的高科技公司是如何将初创企业的小作坊成功转型为专业办公环境。

154 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

110 应用观点

134 360趋势

146 学习心得

150 设计应用

152 原子与微子

360°

探索办公场所的
研究、测试及发展
领域的动态。

360.steelcase.com

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上读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。

项目# 12-0002320

360杂志是Steelcase Inc.发行季刊。2012 版权所有，保留所有权利。本杂志中发表的文章不得以任何形式复制或转载，除非您真的想帮助别人，让他们开始热爱自己的工作环境——请发给我们，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



John Hockenberry

通常记者们都会通过镜头来观察世界，但是受 邀于Steelcase的四次艾美奖和三次皮博迪奖双料得主John Hockenberry却欣然表示，将通过自己的视角放眼未来，进而帮助Steelcase一起建设和推进百年庆典项目。即着眼未来的“100个梦想、100个思想、100周年”。您可以从第29页开始阅读他对于这一项目情况的描述。

John Hockenberry曾经先后就职于美国国家公共电台(NPR)、美国广播公司(ABC)、美国全国广播公司(NBC)等机构，在世界各地从事报导工作，因此对他而言，冲突、战乱以及分歧并不陌生。然而在“100个梦想、100个思想、100周年”项目当中，他不仅发现了，还邀请我们共同发掘——从众人对于未来的展望中，提炼出希望和乐观精神的魔力。



Stanley Tigerman 和 Margaret McCurry

Stanley Tigerman曾经引述指出：“回馈社会的时间到了，现在正是我们在建筑设计中重视伦理和道德义务的时刻。”而他和他的妻子兼合作伙伴Margaret McCurry都在漫长而传奇的职业生涯中不断用实际行动来将这一理念付诸实践。这次他们把这一理念注入到了ARZU，推出了一款由世界最著名建筑师设计的地毯产品（详见第8页）——该产品已经帮助许多阿富汗妇女以及她们的家庭冲出了贫穷的恶性循环。



Allan Smith 和 James Ludwig

Steelcase全球设计副总裁James Ludwig和市场及高级应用设备副总裁Allan Smith共同分享了他们的观点，即优秀的设计从根本上来说其实就是创造出更好的体验以及产品，而通往优秀设计的必经之路就是研究。James Ludwig指出：“我们会观察行为模式并将观察结果凝聚成理论的结晶——通过找到一些尚未得到满足的需求，并帮助企业充分发挥潜能，这就是我们的价值所在。”James Ludwig是一位建筑师和设计师，在1999年加盟Steelcase之前，他曾经在柏林生活和工作过多年。Allan Smith曾经接受过商业和艺术史的专业学习，他在Steelcase最近20年的职业生涯中，最近3年的工作都集中在法国的业务上。您可以从第88页开始阅读他们的见解和观点，了解在一个互联化合作办公的世界当中，如何才能更好地展开个人独立工作。



Angela Nahkian

Angela Nahkian出任全球环境可持续发展部门的总监已将近6年，她是一位在跨行业可持续发展领域有着独到见解的思想家。她指出：“未来发展的关键是设计出一个一体化的系统，而企业在其中将扮演一个积极的变革代理人的角色，并通过实现可持续的企业设计来实现收益最大化。我们面临的挑战将主要集中在对机遇的把握上，因为目标涵盖的范围太广泛了，有什么好消息吗？那就是结果具有可扩展性。”



Susan Cain

《静水深流：喧嚣世界内向者的力量》一书的作者Susan Cain指出：“与世隔绝对形成创意起着至关重要的作用。”这位前企业律师花了7年的时间研究并撰写了此书，该书一经出版便立刻成为了畅销书籍。她2012年在TED（科技、娱乐、设计）大会上发表的演讲在上线发布后的第一周便获得了超过100万人次的查阅量。她会仔细地——同时平静地——向我们解释如何利用内向者的优势力量，她特别向我们指出，就在我们急急忙忙地投身于合作办公环境的建设之时，不能忘记要为重点精力独立完成的个人工作创造出恰如其分的空间。



Plural设计集团

总部位于芝加哥的创意设计工作室Plural是本期360杂志的客座艺术顾问，他们为本刊量身打造了两个专题报导：《放眼未来》以及《创造在21世纪可持续发展的价值》，并设计了封面布局。Plural集团是2008年由Jeremiah Chiu 和 Renata Graw在2008年创立的，他们致力于通过在设计流程当中探索创新的方法，并在广泛的媒体当中进行尝试推广，来推动一些意义重大的项目。

配备media:scape的FrameOne



media:scape mini 系列



media:scape 站立式高脚桌



media:scape mobile 系列



media:scape Lounge



进一步扩大合作办公

在一个日益复杂而竞争激烈的世界当中，创造力和创新能力至关重要。身处世界各地的每一个人，都需要更加密切地合作。media:scape系列产品能够将人、信息以及空间进行完美整合，让三者间能够自如地互动，并大幅度提升人们的工作表现。



详细了解 media:scape
如何移除阻碍创新的障碍
steelcase.com/mediascape

100
Steelcase

ARZU

大师典藏系列

FRANK GEHRY
MICHAEL GRAVES
ZAHA HADID
MARGARET MCCURRY
ROBERT A.M. STERN
STANLEY TIGERMAN

“ARZU提供了一个创新的社会创业者模式，该模式能够帮助阿富汗的纺织女工补贴自己的家庭摆脱贫困，为她们提供稳定的收入、教育和医疗保障。该模式还提供了就业机会从而推动经济可持续发展，凸显个人价值，并促进男女平等。”

—— DONNIEK DUCKWORTH
ARZU联合创始人兼首席执行官

今年冬天，ARZU STUDIO HOPE工作室将会发布一批特别定制的大师典藏地毯系列。这批产品是由一些全球最具影响力的建筑师设计并完成的，每一块地毯都蕴含着独特的产品理念以及明确的目的。



Frank Gehry设计的多层拼图
尺寸: 6' x 12'

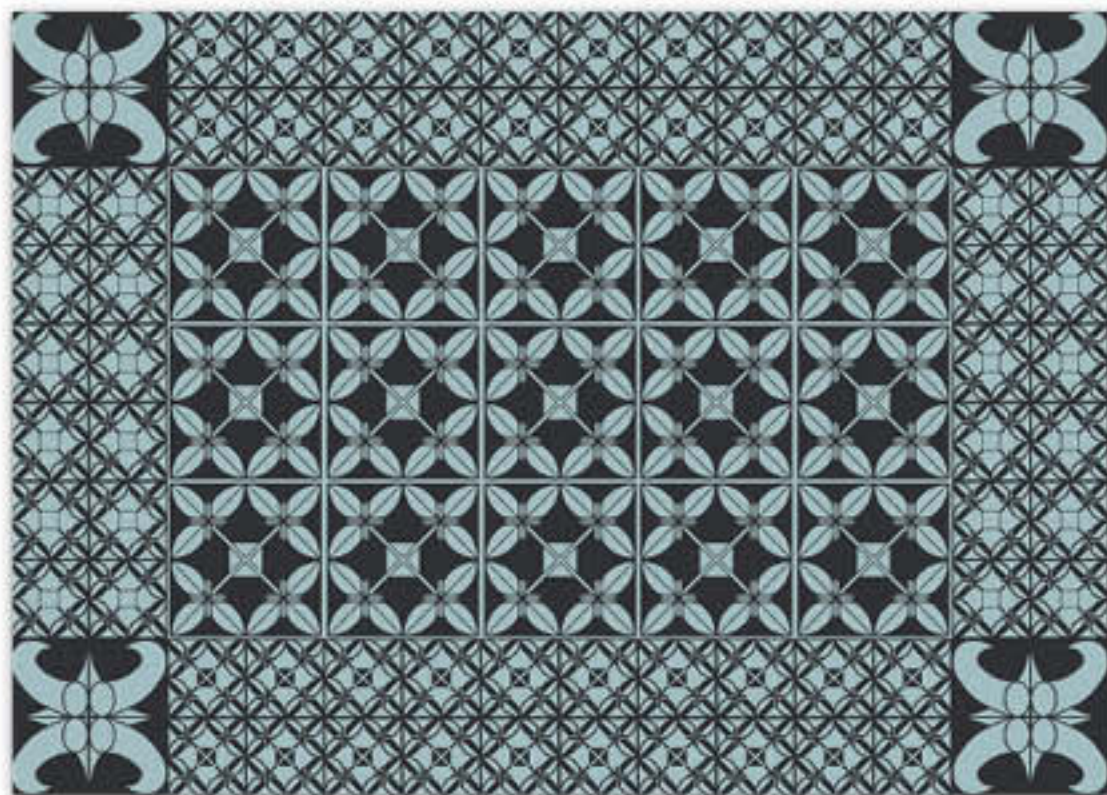


图1 拉平部落图案之一



图2 拉平部落图案之二

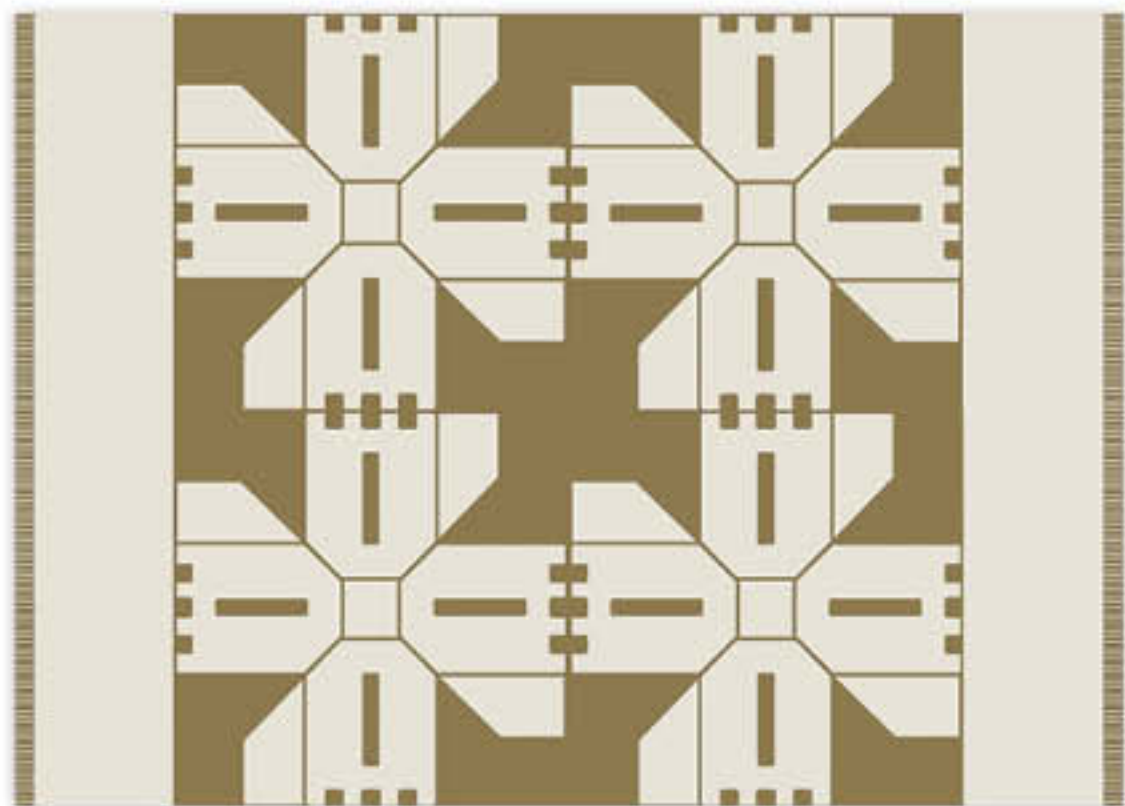
STANLEY TI GERMAN的拉平部落图案之一和之二
图1 拉平部落图案之一尺寸: 10' x 14'
图2 拉平部落图案之二尺寸: 8' x 12'



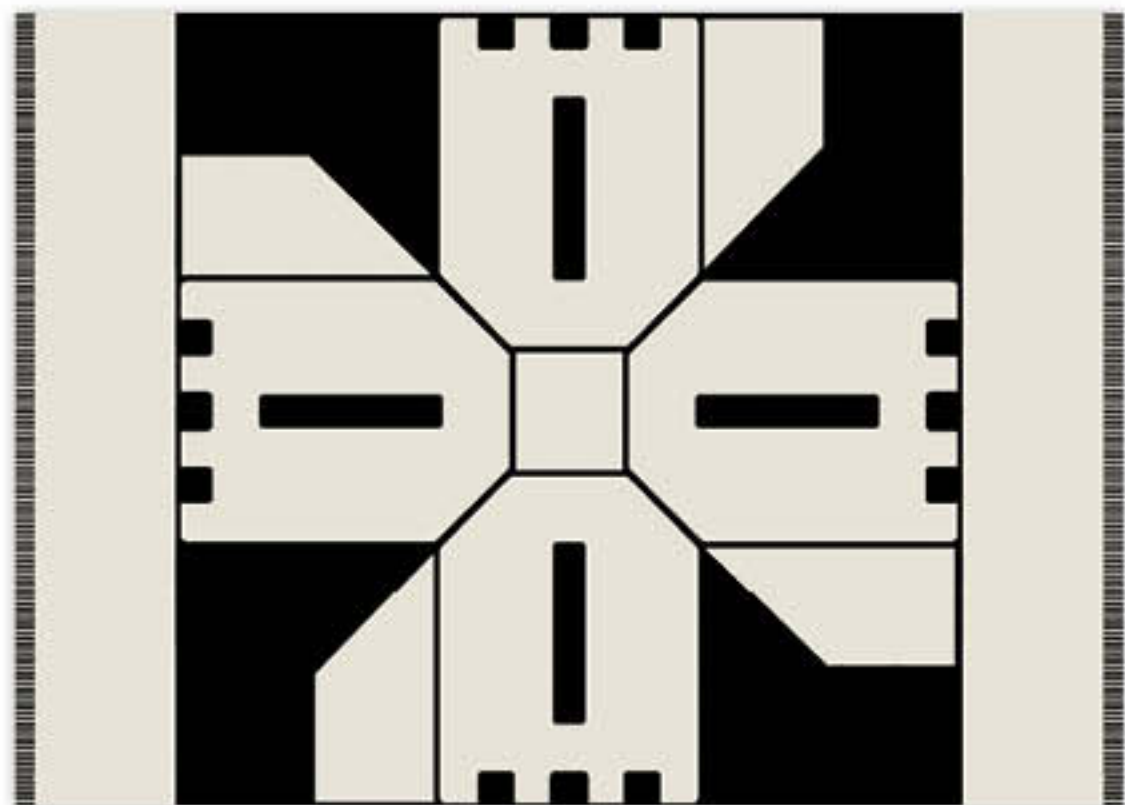
Stanley Tigerman 和 Margaret McCurry

大师典藏系列是由芝加哥知名的建筑师STANLEY TI GERMAN和他的妻子兼合作伙伴Margaret McCurry牵头，联系了他们熟识的众多好友，共同为ARZU STUDIO HOPE工作室推出的一套完整的地毯设计系列。

“到一定的时候大家都应该回馈社会，ARZU和我们无疑是天作之合。” Tigerman解释道。
这款涵盖了包括Frank Gehry, Michael Graves, Zaha Hadid, Robert AM Stern, Tigerman 和 McCurry原创设计的带编号的限量版典藏产品现已开始通过ARZU STUDIO HOPE工作室接受预定（联系电话：00-1-312-321-8663）。

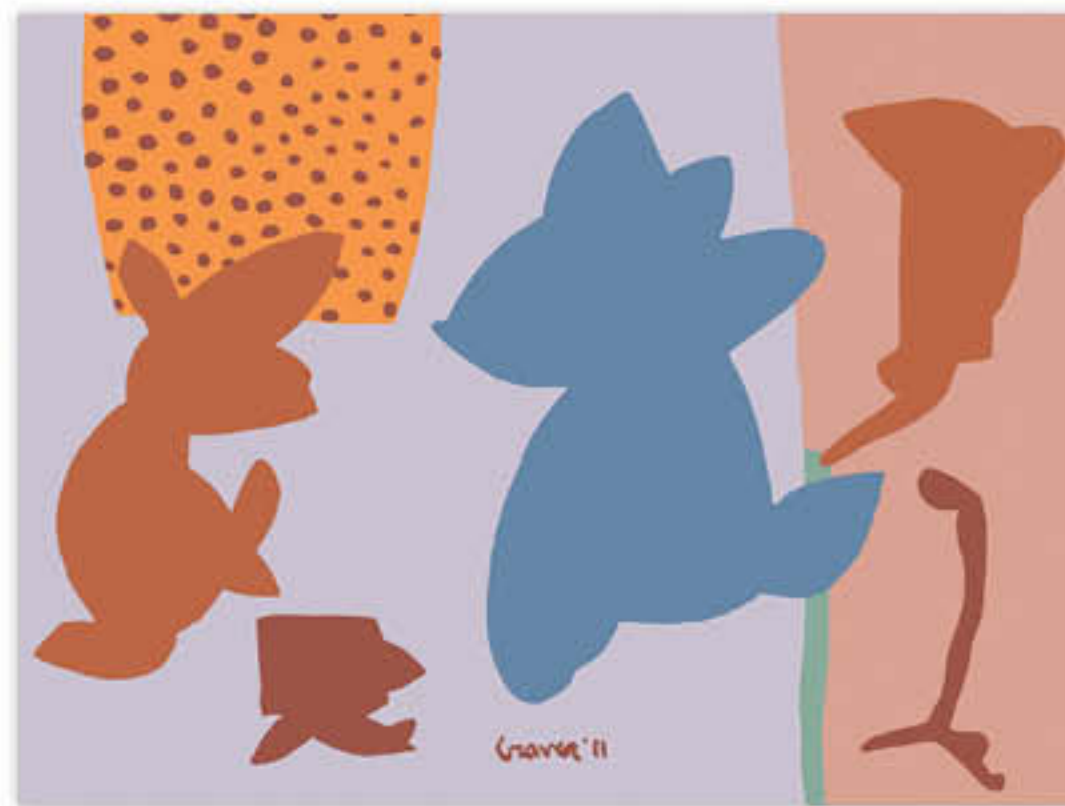


图案之一

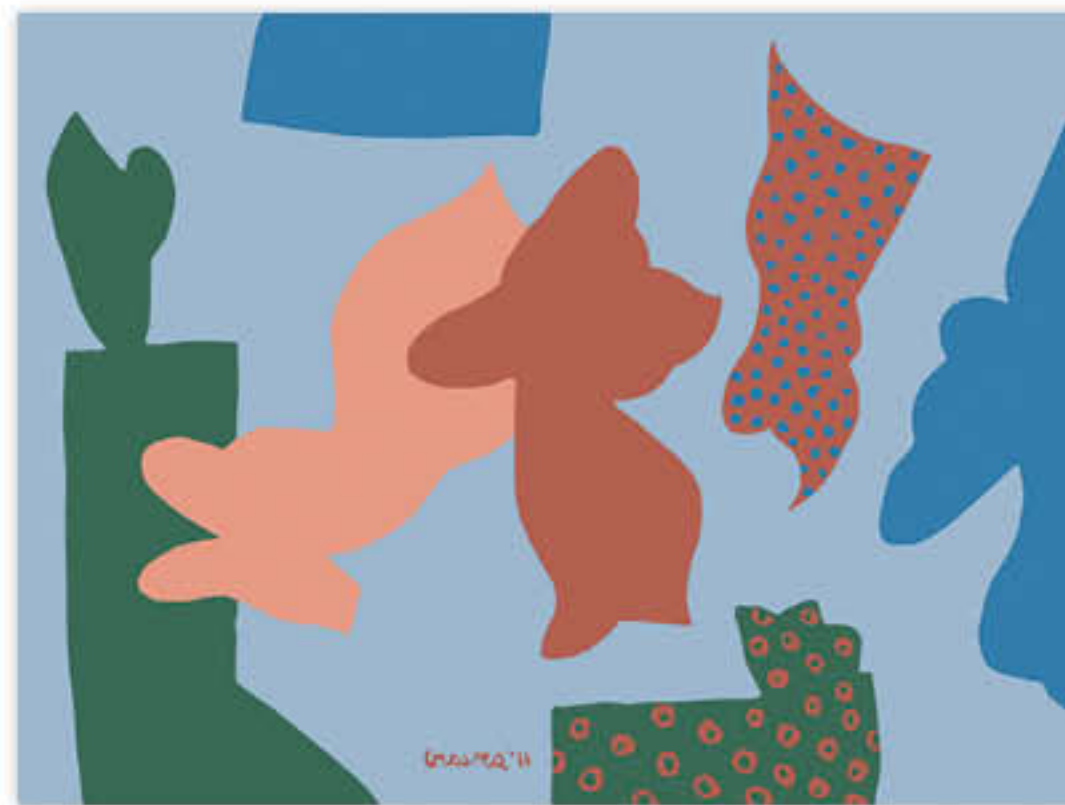


图案之二

设计的图案之一和之二
图案之一尺寸: 10' x 14'
图案之二尺寸: 8' x 12'



MG1

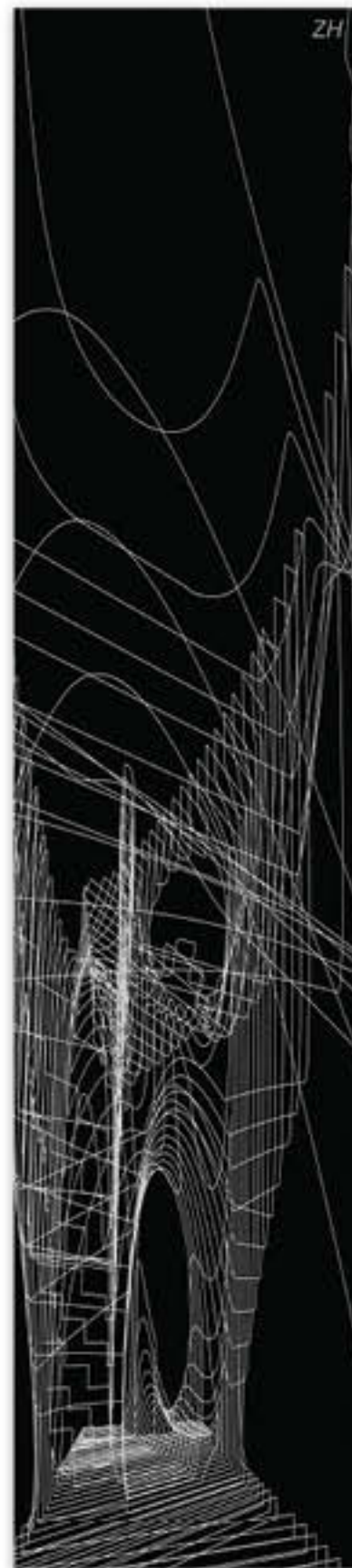


MG2

Michael Graves设计的MG1和MG2
MG1 尺寸: 8' x 8'
MG2 尺寸: 8' x 8'



图色和发色图时



图色和发色图时

ZAHA HADID设计的ZH
尺寸: 3' x14'



ROBERT A.M. STERN设计的蜗牛壳
可选尺寸: 8' x7' 8" · 8' x10' · 9' x12'



↑ 上面：根据Stanley Tigerman的设计图
进行纺织前的准备工作

↓ 下面：AR2U地毯是用100%羊毛编织，将
好色的羊毛在杆干，悬挂在窗外风干，特
合使用成地毯，然后送到纺织工的手
中。



↑ 悬挂在杆上的毛毯



✦ ARZU的社会契约要求妇女工参加扫盲班-同时规定所有15岁以下的儿童都必须上学。

✦ 上面: 这些儿童是同官汗的受益-他们正在ARZU学习班学习。

✦ 下面: ARZU妇女工正在加工Margaret McCurry的图案之一图案。

✦ Tigaman在自己位于芝加哥的工作室。



访谈

JIM HACKETT

Steelcase在今年庆祝公司百年诞辰之际，公司的总裁兼首席执行官Jim Hackett也几乎陪同公司度过了三分之一的时光——整整31年。在此期间，Steelcase已经成功地从传统的制造商转型成为了行业内的创新企业，公司在产品本身以及家具背后的深刻洞察力都同样闻名遐迩。Jim Hackett认为，企业在未来的成功要依靠继续加强对人们办公方式的思考，并帮助企业利用思考的结果实现效益最大化，或者用他的话说来，“帮助企业进一步发掘员工的潜能，从而将企业的生产水平提高到一个更高的层次。”

360杂志编辑在Hackett位于美国密歇根州大急流市Steelcase全球总部的办公室里对他进行专访。

“能够持久延续的并不是企业，而是创意”

问：如今很少有企业能够延续百年。在众多企业来去匆匆的大环境下，Steelcase却能够坚持下来，你对此怎么看？

我认为我们不仅仅是坚持了下来。一家企业要延续百年，就必须不断成长，并保持自己在市场中的领先地位。为什么只有少数企业成功发展了起来，而大多数都销声匿迹了呢？我认为关键在于能够持久延续的并不是企业，而是创意。创意能够让世界变得更美好。

我们在一个世纪以前注册了第一项专利产品，这是一款防火的废纸篓。这个想法很简单，不是吗？当年办公室都充斥着木材和纸张，办公室非常拥挤，而且大家都喜欢抽烟。在这种环境下，火灾永远都是潜在的威胁。如果只是想弄点几废纸的话，我们大可以出品一系列生产便捷、价格低廉的产品。但我们却选择对人类办公行为做深入洞察。随着目标的明确，我们向新的未来又迈进了一步，并为更多发明生产出了原型产品。

一百年来，Steelcase一直致力于研究人们的办公方式和办公环境，并将研究得到的人性化思维运用在商业社会中进行实践。这些思维能够

帮助企业进一步发掘员工的潜能，从而将企业的生产水平提高到一个更高的层次。我认为这才是Steelcase成为一个伟大的公司的根本原因，而同样也将成为我们未来迈向成功的基石。

这样规模的企业应该如何保持自己的优势？

保持好奇心。我通常会尽可能怀着最强烈的好奇心，在我们公司，像我一样的员工成千上万，我也只是他们中的一员。公司内部一直会涌现出许多创意，我也会亲自审阅其中的大部分。我们有一个专门的团队负责企业未来的发展规划，我也是其中的一员。如今已经完成了一些突破性的创举。我们刚刚同一些杰出的领袖就一系列话题进行了沟通，藉此开阔思维。因此我们和斯坦福大学的设计学院（dschool at Stanford）、麻省理工学院的媒体实验室（MIT Media Lab）以及位于芝加哥的伊利诺理工大学设计学院（IIT Institute of Design）展开的合作具有重要而发人深省的意义。我们会在合作中不断探索和整合新想法，融入我们的创意，并通过策略来强化我们所关注的部分。

在您的任期中，哪一项发明最令您感到骄傲？

我从来都不希望自己是因首席执行官的头衔而闻名，而希望人们提到我时首先会想到我的创意。我最自豪的成就，就是将设计作为解决问题的技巧这一理念植入到Steelcase里来。设计是视觉的发动机，我们的一些竞争对手也推出过许多外观出色的产品，但是我们却从纵向对设计进行深入挖掘。我们通过IDEO将设计作为解决复杂问题的终极手段，并藉此来发掘员工的潜能。我们认为我们可以找到让大家更加快乐的方法，这是最令我感到骄傲的一项成就，因为这恰恰是帮助我们公司腾飞的推进器，并确保我们不断在各个领域超越其他企业。在我出任首席执行官的18年当中，我花了整整10年才达成这一目标。令人倍受欣慰的是，尽管推动企业转型困难重重，但是如今我不再需要专门召开会议来指出这一点了，因为会有人非常自觉地开展工作，并积极挖掘公司的潜力。

在此期间，我起草了白称为“批判性思维过程”的流程。这是一个在思想和行动之间追求平衡的过程。设计思想能够帮助我们把你对问题思考

的深度与解决方案的实施之间的平衡。它改变了我们公司，并对其他公司也产生了深远影响。我们现在已经有一个秉持这一理念的流程并严格执行。我对这一理念对我们完成工作所产生的影响倍感骄傲。

在这种模式下，是否还会考虑到时间的重要性呢？

有很多人担心大企业做任何事情都需要拖很长时间走流程。我认为这不是一个公平的观点。有很多初创的企业在开始时似乎都很有冲劲，但是最后它们往往都走上了失败的道路。我坚信在“批判性思维过程”中，思考并不意味着浪费时间。从某种程度上来看，其中常常会酝酿出许多伟大的成就。

我在Steelcase已经向大约一千名员工传授了批判性思维的理念。我总是会问同一个问题：你为什么会觉得多做事比多思考更有意义呢？答案是，因为做的事情大家都看在眼里，而思考却是看不见摸不着的。所以我们就提出：如何才能让思考也能有据可循？项目会议的功能就在这里体现出来了，一面垂直的墙壁上密布着各种信息，它们能



A



够展示出创意的思想和精髓。设计产品轴形的意义也在于此：它能够充分体现出你的思想，虽说不是最终的成品，但这些创意对于这间会议室而言恰似一块未经雕琢的璞玉。你可以为这一成就欢欣鼓舞，也可以进一步推动创意的深入。因此将设计思维和批判性思维结合在一起的方案无疑是最令我感到骄傲的成就。

您觉得Steelcase的创始人会对今天的公司说些什么？

我想他们一定会对公司如今全面而深入的发展感到惊讶。他们或许从来都没有想过我们会在中国和印度这样的国家开展业务。他们也会为如今我们产品当中的科技含量感到吃惊。当年机器和家具都是各自独立的体系，二者并没有融合起来。看到科技已经成为了我们产品的重要组成部分，他们或许会大吃一惊。但是他们一定会对我们悠久的历史、诚信方面的良好口碑以及用正确方式做事，并关爱员工的做法赞叹不已。在他们的年代，劳资纠纷持续不断，而他们一直梦想着建立一种新型的企业——具有团结的意识，并在同舟共济的理念下建立起平等的、操作和管理能紧密结合的体系。我们的创始人一定会对现在员工们对公司的归属感以及为公司创造价值的努力而赞叹不已。

您认为Steelcase在未来的20年发展将会是怎样？

我会尝试描绘出一幅从短期到中期以及长期的连续画面。我们需要立足于现有的成功，因为我们已经为未来的产品完成了大量前期的工作。media:scape目前已经上市一段时间，并且已经处于市场领先水平。“近期”的发展对我们十分重要，因为我们需要不断找出漏洞和差距，并采

取相应的措施。如果不考虑眼前，只幻想未来的话，会被看做白日梦。大家都会认为这样不太实际。

首席执行官的工作就是需要同时关注这三个时期，而我的日程安排也会同时突出这三个时期的重要性。从长期来看，我坚信Steelcase所面临的机遇会和前一百零一年一样多。科技对日常办公的影响正与日俱增，我们需要对如何恰当地运用科技进行重新定义。这是一个重大的机遇，需要对工作进行反思，使工作现代化并展开变革。如今员工需要随时随地开展工作，而这正是我们的强项所在。我们对工作场所中的行为模式有所研究并具备独到的见解，可以在各个行业中实现举一反三的推广——例如从医疗行业到教育行业，并拓展到世界各地。事实上，我们还能够让信息的传递跨越地域的限制，其中包括了产品、应用以及服务的信息。以前我们就错失了一些良机，因为我们认为这些机会不属于我们的业务范畴。这样的错误我们不会再犯了。在未来，有一些重要的事我们是绝不会忽视的，这些事就是客户们希望我们做的事。



首席执行官的职责就是描绘出近期、中期和远期的发展蓝图。

请补充这句话：有一天，Steelcase将会……

有一天Steelcase将会推出比现在更加丰富的产品以及多元化的解决方案。我们在未来也可能在更多的地区开展业务。随着文化和办公流程不断迅速地融合，将继续保持我们的领先地位，专注于创新，并在对大众工作方式的研究得出的洞察以及思考基础之上推动和领导新的变革。所以从某种层面来看，有一天，Steelcase将会成长为一套与过去有所不同的新企业。但我相信公司的本质还是会一脉相承——我们的企业将致力于兑现对广大工作者的承诺。这是我们的核心价值，它将会推动Steelcase实现下一个百年辉煌。●

The New “Victor” WASTE BASKET

AN up-to-the-minute product, smart in design, with a combination of practical advantages that make it an outstanding value. Steel for strength and fire-proof qualities! A heavy rim of live rubber molded and vulcanized to a patented design which gives double the protection and utility offered in any other waste basket.



*Attractive
Durable
Practical*

The Victor basket is as fit a companion for a fine walnut desk as it is practical for every day use in the busy general office. Its smart design is new and correct, and it is beautifully finished with the same detail that marks all Steelcase equipment. Both in design and construction this new Victor is America's best steel waste basket. Its value is exceptional because its price is no higher than the average steel basket.

STEELCASE
Business Equipment

1933



美观
耐用
可持续

STAND IN座椅饰面材料能够完美地表现其实用性能。其设计不含聚氯乙烯，十分环保；智能的加工设计使其非常易于清洗，同时十分耐用。
steelcase.com/standin



100个梦想 100个思想 100周年

回顾辉煌历史，展望美好未来

为了庆祝公司成立一百周年，我们将通过从全球各地征集梦想和创意来放眼未来。为此即将推出持续全年的百年庆典项目“100个梦想、100个思想、100周年。”这一活动将会成为我们跃向新世纪的跳板。

“我们目前的经济实力都是建立在前人的积累之上，而我们的未来则建立在众多创新梦想之上。”

John Hockenberry, 记者兼作家

序：John Hockenberry 撰写

办公场所充满了魔力。将人类双手和心灵联系起来的各种设备向我们展示了无尽的工作生活。每天我们都要从“待办”向“完成”努力攀登，在任务紧迫时加快脚步，在思考问题和寻找灵感时小憩一下。总有一天我们可能有充足的时间和能力去实现自己的诸多梦想。

我们目前的经济实力都是建立在前人的积累之上的，而我们的未来则建立在众多创新梦想之上。一直以来，办公场所都笼罩在这种强大魔力的影响之下。因此，在我们所处的这个时代，有非常多的办公场所都兼具了工作和娱乐，甚至工作和生活的功能，这种魔力的影响力还在不断拓展当中。

在我的生活中，人们可以通过现代的博物馆看到几个世纪以前的古老办公环境。在我自己的职业生涯中也亲历了二十世纪办公工具的革命性变化。在二十一世纪伊始，我当年使用过的照相机、麦克风以及录音机等带有专用的电子设备被集成到了一个小物件上。我现在可以便捷地把我的办公室直接装进口袋里。

我还记得第一次参观一家真正的机器加工车间或看到我爷爷在车库里工作时的兴奋之情。我爷爷是一个钟表匠，他的工作室充满了机油、磨漆和油漆的气味。

我还记得我母亲工作的缝纫车间，她设计的服饰图案堆成了一座小山。每一款设计都向最终的成品服饰迈进了一步，每一张草图都是一个梦想。

我还记得亲手打开父亲工具箱时的感觉，箱盖仿佛就是一扇门，门后面蕴藏着父亲一生当中所接触过、修理过或建造过的东西。



正是这些萦绕在我脑海中的画面推动着我与一批设计师/合作伙伴一道加入到Steelcase百年庆典的活动中来。我们能够轻松地回顾过去的办公用品给我们带来的巨大影响力。在Steelcase的档案馆里也存有大量这类产品的记录。在一百年前，办公室往往都是毗邻座大工厂车间的一些不起眼的附属设施，文员会在这里整理文件，工头会在这里查看工作的完成情况。只有律师、建筑师、政客以及银行家才会有比较宽敞的工作空间，用于开展创造性的工作或有展示实力与派头。后者往往是由教堂或有图书馆等用于安静思考的空间衍生而成的。这种办公环境显然不是为大众服务的。他们对于过去的回顾就是一笔带过，这些设备在未来很快便会结束它们历史使命，从我们身边销声匿迹。而在谈到接下来一百年的发展——“放眼展望未来”时，Steelcase的首席执行官Jim Hackett特别强调我们需要把Steelcase的历史文字档案抛到一边，将关注点集中在对将来工作本质的探索精神上。正是这种精神确保了公司的长盛不衰。



“有一天，能 and 全世界的人一起工作将会是一件很酷的事情。”
来自德国的Jan说道。

“我们在创新之前必须先考虑世界的需求。”
来自孟买的Siddesh说道，他希望自己将来能够设计出能够预防海啸的智能建筑。



“世界是一本供我们学习的书，我希望这本书永无止境。”
来自上海的李璐说道。



“不管未来变得更好或者更糟，一切皆有可能，关键要靠自己。”
伟大的天才卡西迪曾经提醒过我们，首先需要知道我们能够做些什么，然后一定要认真去做。

我们原以为自己能够轻易找到领袖或成功的创新人士来帮助我们回答以下问题：

- “接下来的一百年会是什么样的？”
- “我们未来的工作方式会是什么样的？”
- “我们将会使用什么办公用具？”
- “我们将会生产什么产品？”
- “我们将会面临什么问题以及应该如何解决？”

在我们看来，那些无法看到未来、同时还需要去面对错误、或者接近失误的人，并不是我们感兴趣的召集对象。我们所面临的挑战是如何找到有意愿对未来100年的发展进行自然畅想的人，但是这种人似乎还没有出生。因此我们不再拘泥于创建一条企业信息，而专注于解决我们自己提出的一个有趣的谜题：我们能否找到一批未来的公民，让他们来帮我们想像摆在他们面前的新世纪？如果我们能够找到他们来撰写答案的话，无疑是将他们的梦想化为了种子，来推动现在的领袖以及思考者在超越他们人生的基础上形成更加远大的梦想。我们何不将经验丰富人士的强大智慧与那些经验缺乏但充满了初生牛犊不畏虎精神的年轻一代的畅想相结合，汇聚成一个新的梦想呢？

我们会以包容的心态看待所有人的梦想，而不管他们的个人背景或者教育水平如何，只要他们还要继续向未来前行，他们就有可能为整个Steelcase 100周年活动中展望未来的答案添砖加瓦。“你梦想自己会在哪里从事自己一生的工作？你将会使用什么办公用具？在你的梦想当中，在接下来的一百年里，你最想做些什么？”

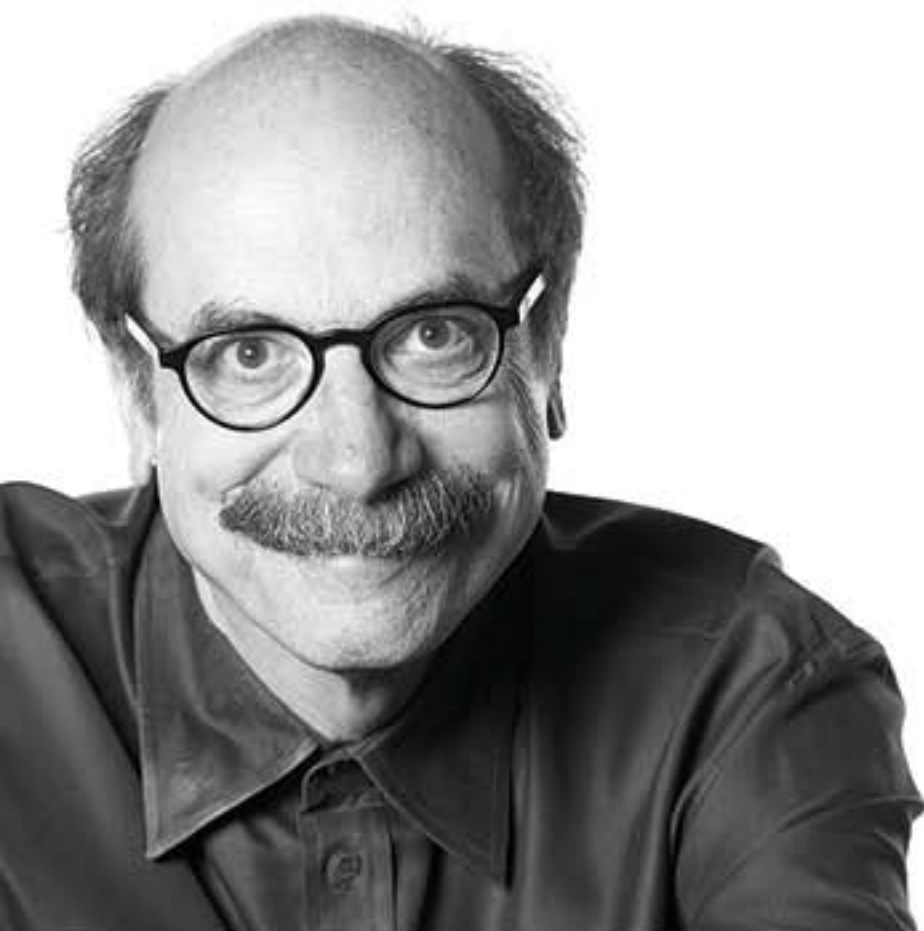
我们的任务就是向世界各地的10岁儿童提出这些简单的问题，把他们的回答录下来，然后邀请他们画一幅画来描述自己的梦想，并把自己也画进去。

这些年轻的梦想家的畅想就像是“杰克的魔豆”一样，为接下来更高的一百位领袖的畅想播下了种子。在这些10岁儿童的灵感基础之上，我们开始和各行各业的思想领袖进行面对面访谈。我们邀请他们利用智慧和经验展望下一个百年，尽管他们可能无法亲身体验未来。我有幸从交流中第一次获取了一些成年人的梦想和展望。

从大家的反馈当中透露出的乐观之情令人感到惊喜。尽管在不同人心目当中，所关注要点的轻重缓急有所不同，但是在谈到在未来一百年中最为重要的发展以及面临的问题时，大家大多同意一点，那就是：一切事物必然会不断得到改善和提高。

这一百位领袖对未来希望的坚定信念无疑是对天真乐观的儿童观点的有力回应。将这些奇妙思想和关注与警示相融合，两代人思想的碰撞即将共同伴随我们公司未来的成长。两代人正在共同描绘未来办公环境的蓝图，展现让企业延续百年兴旺的重要方法。最后建筑师Patricia Urquiola把我从畅想中带回了现实，让我回到了讨论会当中来。她说道：“我所看到的未来是一个与冷漠进行斗争的未来。”

从100名儿童的奇思妙想，到100位伟大的企业领袖的智慧，这些梦想仅仅是一个开端，让他们的语言、他们的梦想成为你向未来跃进的跳板。



DAVID KELLEY

IDEO公司的创始人兼董事长
美国·帕洛阿尔托

“创造的信心——是人类的自然能力，我们会用新办法来解决问题，并有勇气对这些方法进行尝试——这是我们最宝贵的财富之一。”

我梦想中的未来，人们不再把世界人为地区分成“创意者”的世界和“无创意者”的世界。这是一个误区，并且严重地阻碍了我们的发展和进步。

我毕生的精力都倾注在了IDEO和斯坦福大学的工作中，希望激发尽可能多的大众创意潜能。因为当成年人能够重拾起童年的喜悦和创造的信心之后，奇妙的事情就会发生。

他们可以通过这种潜能做出更好的选择，他们还可以通过采取

行动来改变自己的现状。

未来要求我们每一个人都有勇气来发掘自己以及我们身边的每一个人在创造方面的信心。我心目中的未来，就是一个未来。

“我的梦想是，集体意识将逐步塑造出一个基于和平、公正、持久、健康而欢乐的新世界。”

DEEPAK CHOPRA

迪帕克·乔普拉有限责任公司创始人
美国·卡尔斯巴德



“我梦想中的世界，是有上亿人次的大众都能够将自己的心态转化为爱、善良、快乐、慈悲、感恩、宽恕和平和。他们个人心态的转变也会进而推动集体意识的转变，逐步塑造出一个基于和平、公正、持久、健康而欢乐的新世界。”



KARIN JIRONET

In Transition 杂志
瑞士·阿罗塞特丹

“我认为‘人的定义’将会超越我们当前的概念，其中还包括现状尚未充分挖掘出来的创新能力。”



“底特律的未来充满了希望，我们拥有大量有才华的年轻人，他们充满了无限的潜能，并将扎根于此。”

DAVE BING

市长
美国·底特律

我梦想能够在未来建立起一个繁荣的城市，创造出绝佳的机会，让底特律的生活更加美好。

让我们的城市对居民、企业和访客而言更加安全，这是我们未来发展的首要任务。而我们的儿童建立起系统的教育体系，让他们做好读大学的准备，也对我们未来的发展起着至关重要的作用。经过我们对市政府的大力整顿之后，底特律开始再度展现出了吸引力，更多的职位以及投资开始纷

纷涌入，而底特律居民也必须提高自己的实力争取到这些机会。我们会继续努力推动底特律市内社区的建设，改善服务并吸引更多住户。在热爱底特律的世界各地人民的帮助和支持之下，我们伟大的城市将有望再现辉煌。

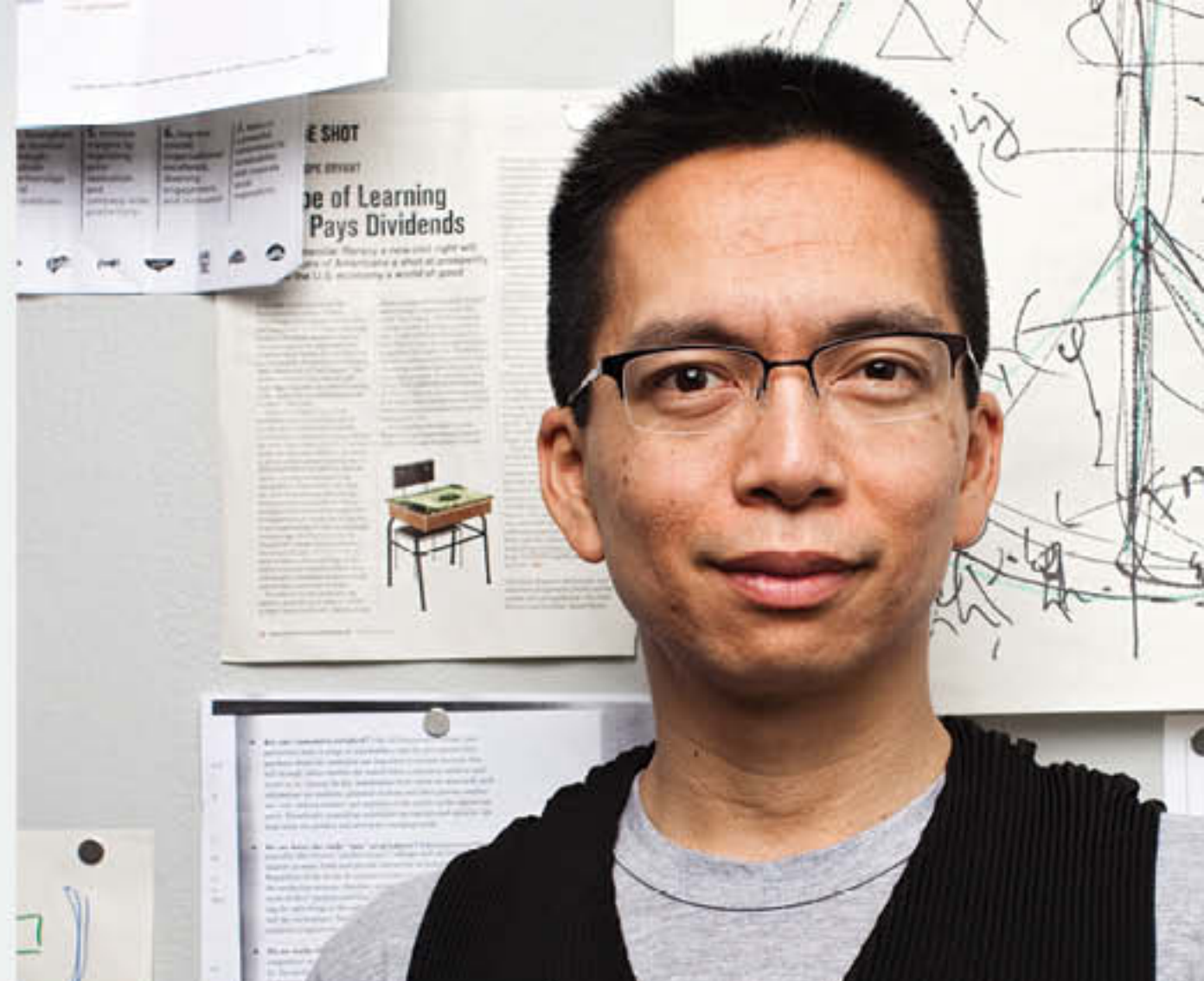
“想像一下让妇女们引领非洲进入未来。她们所能做的不再仅仅是战乱过后在残垣断壁中拾荒。她们将会事前就团结起来避免冲突的发生。”

我的梦想是看到非洲妇女能够从能源困境中解放出来。妇女们不再需要头顶着大水缸或者举火，随着尘土飞扬的土路颠簸而行，也不用继续使用伤害她们肺部健康的土灶烧饭，或者使用伤眼的煤油灯来照明。她们不用再担心孩子们会把煤油当作清水喝掉，或者担心打翻的蜡烛引发家中火灾。她们将会站在使用可再生能源的前列，除了消费者的身份之外，她们同样也是拥有者和投资者。



KRISTINE PEARSON

Lifetime Energy首席执行官
美国·开罗敦



JOHN MAEDA

麻省理工学院设计学院院长
美国·波士顿

到了2112年，创造力将成为最有价值的工作形式，因为创造就是要颠覆所有人（包括你自己的）固有思维。到了2112年，我们的大脑将会直接与电脑连接。我们认为谷歌的诞生已经颠覆了我们存储知识的传统模式，但是请想像一下这些知识真正被集成到了你的生活当中来，会是什么样。我们会了解一切已知的信息，因为我们将会和整个世界的信息关联在一起。我们不再需要敲击键盘来搜索答案，而是通过自身。而辩论的余地也会随之而增多。

在这个新世界当中，什么才是最重要的呢？我们需要怎样做，才能够继续保持我们人类独有的特性？我们独特的能力就是创造新的思想和概念，打破墨守成规的牢固枷锁。而对艺术家和设计师的思维方式和工作的要求自然也会更高。他们将会在未来之上天马行空，抛弃一切循规蹈矩的思想去探索未知。这些能力将会被公认为是推动未来社会进步的工具，而不再像今天大众心目中的好看的“摆设”。创新能力将会成为全世界未来最俱生命力的全新通货。

“我们认为谷歌的诞生已经颠覆了我们存储知识的传统模式，但是请想像一下这些知识真正被集成到了你的生活当中来，会是什么样。”

“一百年以后，设计将会成为一切的核心，成为人类经验各个层面当中必不可少的积极推动力。”

一直以来，设计的最根本任务之一就是不断推动大众进行变革。在过去的一个世纪里，技术、政治、科学、文化、道德等方面迅猛发展和变革的速度至今没有减缓的迹象。变革或将成为一个持续的进程，这一悖论将使得设计的重要性与日俱增。

PAOLA ANTONELLI

现代艺术博物馆建筑与设计馆馆长
美国·纽约市



“教育是社会变革的关键，并推动社会发展。在全球尚有数百万人无法享受到教育机会的情况下，缺少了这些人的梦想，我们将很难建立起一个更美好的世界。”

MIGUEL CARMELO

马德里欧洲大学校长
西班牙·格拉纳达市

杨明洁

杨明洁设计顾问机构创始人
中国·上海

“未来应该是能够让梦想变成现实的世界——通过先进的技术和创新的材料，我们可以直接将自己的抽象概念转化成为现实产品。”





“我的梦想是，我们在不削弱或者失去现存于世界各地丰富的文化多样性基础上，继续激发它们的创造、创新能力。”

PETER MCCAMLEY

Cayser全球业务增长执行总监
意大利语·英语



“一百年以后，经济将会由机器，而非经济学家或者政客来运作。”

TIM BROWN

IDEO公司总裁兼首席执行官
英语·韩语·西班牙语



“性别、种族、性取向、意识形态以及宗教信仰将成为次要的特征，我们将不会再人为地分割彼此。”

PATRICIA URQUIOLA

帕特里夏·乌奇欧拉工作室·建筑师
意大利语·英语



“我们在吃苹果的同时，也播下了种子。它们长出的树木将惠及我们的子孙后代。”

WILLIAM MCDONOUGH

威廉·麦克唐纳，联合创始人兼合伙人，
美国·麻省理工学院

一百年以后，我们将会创造出一个神奇而充满创意的世界，将积极的思维播撒到全世界。我们将享受到充足的资源。我们将能够找到循环资源的方法来替代一次性的浪费。我们将在新的世界中体验到资源的充沛和丰富。同样，我们的智慧也将随之不断发展。我们将成为更加聪明的人，在享受太阳能提供的资源以及新材料的同时，更好地规划我们的时间以及人际关系，将每天的现金流转化成资本的形态。我们在吃苹果的同时，也播下了种子。它们长出的树木将惠及我们的子孙后代。

我们需要努力完成接下来的百年大业，才能够实现全球的物质充沛。到那时，我们将回顾九百年前伟大的诗人兼哲学家爱默生的希尔德加德留下的睿智名句：“一瞥烈日之光，正视日月之美，凝视地面的翠绿生机勃勃。现在，潜心思考。”

TOD MACHOVER

麻省理工学院媒体实验室，教授兼作曲家
美国·坎布里奇

我们都对诸多伟大的天才钦佩不已——从达·芬奇到爱因斯坦，从贝多芬到甲壳虫乐队——但是我们往往会以一种错误的心态把他们归结为另外一类人，仿佛他们是一种与我们距离很远的独特物种。

奇怪的是，科技的发展却并没有缩小这道鸿沟，反而拉大了差距。一方面，艺术家通过社交媒体向大众创建出了一个看似亲密的氛围，并藉此来提升自己的名气并推动作品的市场，但是他们却没有与大众进行过真正的沟通。尽管群策群力的大型项目需要所有人的参与，但是个人的贡献在大多数情况下往往会被淹没在人海里。

因此我们当务之急就是抓紧时间弥合这一鸿沟，并创造出一种形式独特的体验：由各种背景、年龄、技能和经验水平的大众都能够贡

献一份力量的重大项目，每一个人都可以贡献出个人生活的经验以及独特的视角，同时也受益于其他人的意见和分享。艺术——包括所有音乐的形式（大多数都是世界公认的，但是也有部分源于鲜为人知的民间）——将为尝试这种新型创意生态提供一个完美的实验室。在麻省理工学院的媒体实验室里，我们正在尝试把来自偏远地区的儿童召集到一起，共同谱写交响乐和摇滚歌曲，并邀请整个多伦多市与我们共同合作谱写一首新的交响乐。在这个实验当中，普通群众和音乐学生、计算机程序员和知名音乐人、作曲家以及设计师一起密切合作，共同谱写出了精彩而珍贵的曲目，这样的壮举是任何一个个体都无法独立完成的。

“专家和普通群众之间的创意合作，将会是未来文化兴盛的关键。”





DALE CHIHULY

奇胡利工作室创始人兼艺术家
美国·西雅图

放手去做……这是对艺术家工作环境的概括。当我在创作《耶路撒冷之光下的奇胡利》时，我完全不知道最终成品会是什么样……

把这些大块的水晶砖从阿拉斯加运送到半个地球之外的以色列是一个梦想，一个创意，而我付诸了行动。我们每个人都应该将一些疯狂的想法积极地付诸实施，从而让未来更加光彩夺目。我希望在未来，所有人都能够用世界上的光亮和色彩来进行创作；放手去做，积极地将梦想和创意变成现实……这样你才能够创造出一些美丽而成功的作品来。

“我希望在未来，所有人都能够用世界上的光亮和色彩来进行创作；放手去做，积极地将梦想和创意变成现实。”

GUNTER HENN

海恩建筑事务所·首席执行官
德国·慕尼黑

“我们必须确保将教育的种子深深地扎根于人类的思想以及多元化社会的土壤中。”

我认为未来发展的关键是教育。

我们的教育水平将决定我们对生活和工作内涵的理解深度。

这种内涵展示了我们作为个人所作出的行为将对全球带来的影响。

我们必须确保将教育的种子深深地扎根于人类的思想以及多元化社会的土壤中。

其中当务之急就是要给每一个儿童提供教育的机会，来充实他们的头脑和心灵。

这是我们作为教育工作者个人，以及全球企业运营的共同的责任。

儿童们需要通过教育来确保他们能够拥有一份光明的前途。教育能够使他们有能力作出有文化的决定。

教育是一朵能够让人类精神绽放的光芒的花朵。

我们每一个人都有能力和义务来为此作出应有的贡献。



“明天的办公环境将会给我们每一个人、我们的家庭以及社区带来新的活力，让我们能够共享宝贵的资源，并维护美好的自然环境。”

VIVIAN LOFTNESS

卡内基梅隆大学·大学教授
美国·匹兹堡

SUSAN CAIN

作家
美国·哈佛商学院

你的性格究竟是内向还是外向，这有什么关系吗？当然有！因为内向和外向本身就是人性的本质——一位科学家曾经将它们比作“性格的南方和北方”。当你按照自己性格的意愿来作出人生的选择时，就会释放出储存在你体内的巨大能量。

反过来说，如果你花费了太多的时间来尝试压抑自己的本性时，结果往往不会如你所愿——你会在自我消耗中耗尽能量。我见过太多的人过着不符合他们性格的生活——内向的人定制了海量的社交计划，外向的人却做着每天都需要花大量时间对着电脑的工作。

人格心理学家布琳·斯科特指出，为了我们的工作和我们所爱的人，我们都必须尽可能地遵循自己的性格来做事。尽管我们有时候不得不做一些与我们性格相悖的事情，但是我们不能总是这个样子。斯科特同时也指出，长期违背自己性格会导致我们感到压力巨大，郁郁寡欢甚至给健康带来危害。

这些内向性格的人往往会花费大量的精力来把自己转换成外向的人，特别是当他们在进行专业和职业的选择之时，忽略个人的喜好而努力配合工作则显得再正常不过了。有人或许并不适合法学院或者市场部，但是其实早在中学或者夏令营时这种问题就已经凸显端倪了。

“想像一下，如果你开始在尊重自己意愿的基础上安排时间会发生些什么。”

“我们必须重新思考应该如何调用我们先进经济体系中的工人。”

ROGER MARTIN

罗特曼管理学院院长
加拿大多伦多



SHIRLEY ANN JACKSON

伦敦商学院院长
英国·特雷伊

“在未来，将会有一个这样的虚拟空间，它可以把最具活力的人和富有想像力的人汇聚到一起，这些人将通过这里改变世界。”



“在2012年，全世界难道不是因为大家都希望成为有意义的参与者而迸发出了激情了吗？为什么还要再等一百年呢？”

CHRIS BANGLE

苹果前·设计联合公司·董事总经理
意大利·普拉萨诺



“我们还处在人类文明的起步阶段……在一百年之后，我们将亲眼见证人类逐渐步入成熟的壮年。”



“抛弃对未来华丽的预测和幻想，只要给更多的人大胆梦想的机会——未来的发展便会水到渠成。”

DANIEL PINK

作家
美国·华盛顿

尽管我很向往能飞的汽车，或有通过瞬间转移到巴塞罗那吃午饭的生活，但是我对未来一百年的梦想相对简单。我只是希望让更多的人能够大胆地去梦想。毕竟梦想一直是世界不断发展的推进器……

在接下来的百年里，我们面临的挑战是将梦想的理念传递给世界上数十亿的大众。对其中很多人来说，未来仅仅意味着多熬过一天，而不是建立一个更美好的明天。如果能够让这些释放哪怕是一点点自己的梦想的话，我们就有望激发出更多的人才，这些人才将有能力应对我们所面临的挑战。

在未来，我们将会更加节约。我们不会再绞尽脑汁想要扔掉什么不用的东西，而会在购买产品之前就清楚到底需要什么。

在未来，所有产品的设计要么是可持续的，要么就是可以连续使用一百年——而不是只能用一百天。

到那时，当一个人作出选择时，他的影响力将会比现在更加巨大。

我应该住在哪里？我应该吃多少东西？我将会养几个小孩？我使用的资源是不是超出了配额？我应该从事什么职业，这个职业会给世界带来些什么？

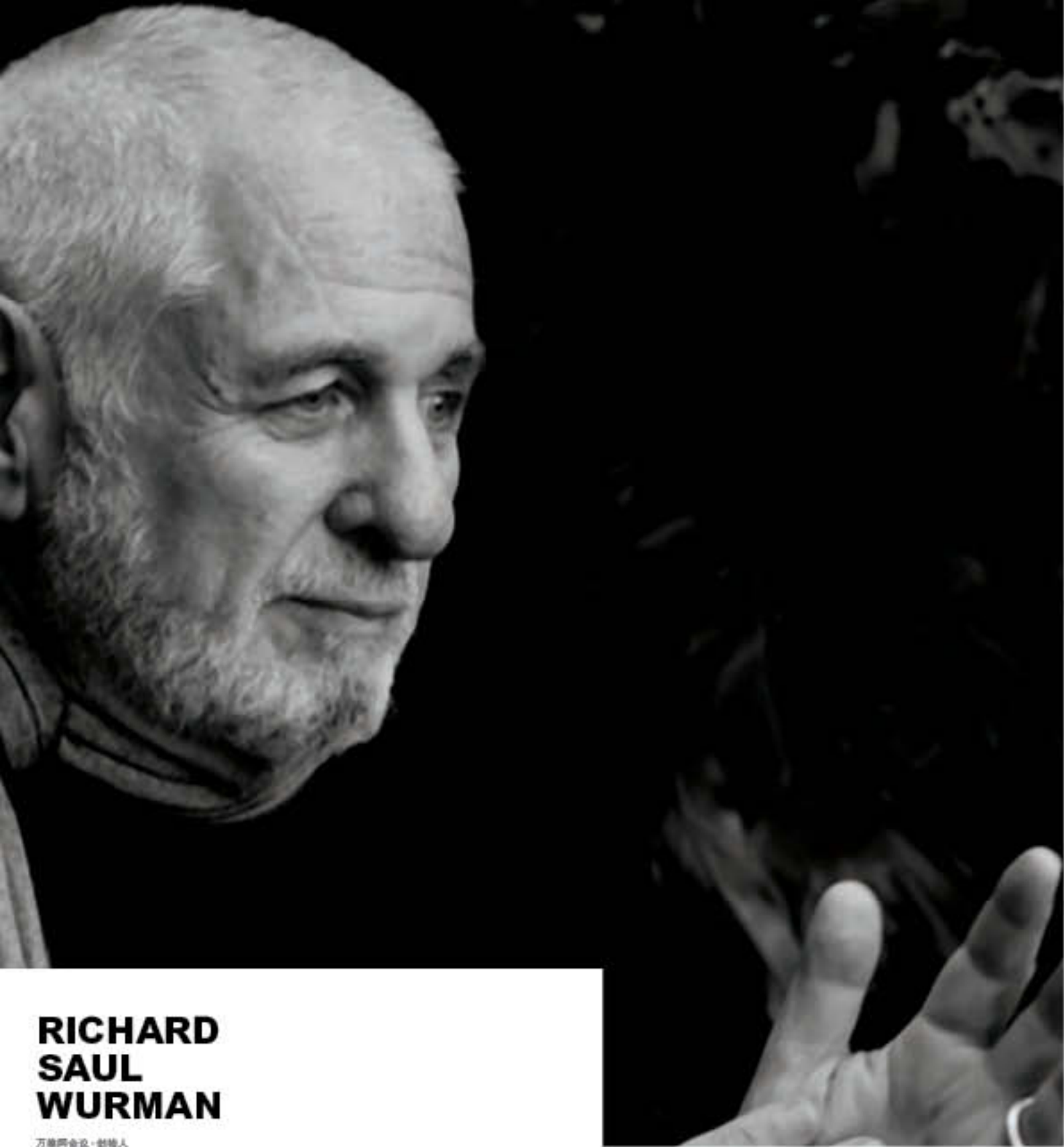
我们会发现，我们身处在更大的概念中……

我们强烈的责任感将不会仅仅局限于我们自己的家庭当中，而会随着人与人之间的联系日益密切地交织在一起，进一步扩展到我们的社会以及全世界的大众当中。

LUKE GEISSBUHLER

英特尔网络公司·电影摄影师
美国·纽约市





RICHARD SAUL WURMAN

万豪网会议·创始人
美国·纽约特

“梦想所释放的不仅仅是对某一个体的改良，梦想也释放了增加、减少、对立和消除某种个体的可能性。梦想能够释放一个能够形成创意的空间。”



分享您的梦想

我们通过梦想来展望未来。一百年以来，Steelcase都致力于挖掘人类的洞察潜能。在今天庆祝我们百年辉煌之际，我们将同时汇集所有人的梦想，共同展望未来。我们先汇集了来自世界各地的一百名儿童的梦想，然后汇集了一百位杰出的企业领袖人物的梦想。接下来，轮到了您——我们将邀请您也参与到我们的全球百年庆典当中来——您是否也愿意与我们分享自己的梦想呢？

100.steelcase.com



向您致以最特别的感谢

100年以来，Steelcase始终致力于帮助企业进一步发掘员工的潜能，从而将企业的生产水平提高到一个更高的水平。

我们通过与世界各地极具才华的设计专业人士、客户以及经销商的协同合作，才使得这一目标得以实现。



steelcase.com

coalesse

turnstone

design
tex

details

nurture

PolyVision

STEELCASE
Multiple 15
DESKS • TABLES

*The Desk of
the Future*

A STEELCASE PRODUCT

METAL OFFICE FURNITURE COMPANY • GRAND RAPIDS, MICHIGAN

1947

放眼未来

为领军企业开启全新视角

在一个充满挑战、信息繁杂、竞争激烈的环境当中，世界各地的企业领导者都一直怀揣着一个共同的愿望：在展望未来时，把握当下。

在Steelcase的“未来工作探索组”（WorkSpace Futures）研究室里，有着一支由43名研究专家、战略专家以及高级应用专家组成的团队，专门致力于探索未来，特别是如何通过一系列主题来展望未来，以及与行业领先的企业共同开发新的应用。他们严谨的态度在发展的现象刚刚破土萌芽之时，便对其展开研究——这就是他们所谓的“把在未来十几年内将会大有作为的事物全部整合到口袋当中。”

《360》杂志编辑与这个团队进行了沟通，希望他们能从研究角度介绍一下围绕在工作、空间以及信息周围的多种模式——这是行业领先企业应该优先考虑，并为未来企业发展做好准备的模式和行为。他们提出了四个塑造我们工作模式的宏观主题：

创造性的合作

影像生活

文化的重要性

健康经济学



信任是合作的基石

洞察概要：创造性的合作

在一个高度竞争的环境当中，创造性的合作变得日益重要。企业视之为推动创新并最终促进公司发展的必经之路。创造性的合作要求汇集广泛的专业人士：科学家、工程师、建筑师、设计师、教育家、艺术家以及表演者等，其经济功能就是创造新思路、新技术或者创意性的内容。

如果你想有效利用来自公司内部的创造力，你就必须让员工们团结到一起。研究总监Terry West列举了由密歇根大学实施的一项研究，该研究显示了在解决问题方面，团体合作的效果要高于个人独立完成。“独立完成的专业人士解决问题的速度最快，并会拿出一个适当的解决方案。另一组非专业人士的团体则需要花费更多的时间来进行讨论，过程也会略显混乱，但是他们的最终方案总是会优于专家的方案。他们多元化的思维模式、不同的经验以及观点能够让他们从更多的角度入手来解决问题。”

如果当团队同在一处合作办公时，会产生一些混乱，那么当团队处于移动办公和分散办公时，问题就会更加严重。这点Donna Flynn是再清楚不过的了。身为Workspace Futures工作室总监的她，管理着分布在三大洲的行为和社会研究团队。她的研究小组在研究这一热点问题的同时，自己也在经历着同样的问题。她指出：“分散式合作办公将是商业社会的一个大趋势，这是技术、移动设备以及企业全球化环境之下的必然发展方向，但是这些因素也会给我们带来巨大的挑战。”

Flynn的团队通过对合作办公的研究，已经确定了能够成功推动密切合作所需关注的三个关键动力：建立社群、鼓励流动办公以及彼此信任。

Flynn指出：“一个高效的分散式团队必须有一个强烈的社群归属感。我们可以通过人际互动来建立起社会亲密感，在团队的目标方面同心同德，并创建一个适合团队合作的空间。”我们往往会把“流动办公”看作是独立办公，但是她特别指出“合作办公的核心是群策群力，因此我们需要整个团队展开创造性思维，共同合作并树立起团队流动办公的理念。”

合作办公使得信任关系的重要性凸显。没有信任就没有真正的团队合作，没有跨世代的思想和创新。团队只有学会利用合作办公所产生的多样性，建立起信任，并确定了共同的目标和方向之后，才有望脱颖而出。

推动成功合作所需密切关注的三个关键动力： 建立社群、鼓励流动办公以及彼此信任。

Flynn的分散式团队实施了一系列关键性的举措来帮助团队建立共识。第一步就是召开集体参加的会议。她指出：“在一个项目实施到一定程度时，大家都需要一起办公来做出最好的成绩。”当大家无法齐聚一堂时，团队就会通过互联网工具来让沟通变得可视。因此音频和视频通话也成了日常办公的重要组成部分。而这种办公方式成功运作的核心就是合作办公的心态。“这是最重要的一点。我们会要求大家灵活安排自己的生活以及工作时间表，以便协作分散式团队完成共同的任务。”

在办公场所中推动创造性的合作需要人际互动有所认知，同时要知道如何通过数字和物理界面来创造一个适合人群沟通的空间。信息的民主化共享、眼神的交流互动以及能够平等地合作创造成果是其中的关键。提供一个可供选择和控制的空間，供员工展开合作办公——无论是与另一位员工还是另外一组员工，选择权和控制权对创建一个能够让员工自行选择工作方式的办公环境至关重要，因为这样他们才能够进行卓有成效的合作办公。

独处·共处·

属于对合作办公关注的不断深入，Steelcase的研究人员们强调指出，需要把握住个人办公的时间和地点的平衡。Flynn指出：“有很多关于合作办公重要性的研究，他们关注了团队、建筑开放空间等等，这都很不错。但是这也同样也会导致个人办公时间和满足个人独立办公的心理需求遭到了忽视。”

从世界范围来看，企业如何帮助员工来把握个人时间和社交时间的平衡，无论是从企业角度还是文化角度都是大相径庭。在亚太区这样寸土寸金的地方，办公室的布局往往非常局促，员工们必须适应在小隔间里办公的环境。WorkSpace Futures工作室总监Catherine Galt指出：“不同的文化对于员工应当花多少时间用于独立工作以及有谁来控制这一时间比例持有不同的要求。采取合作更加紧密的办公模式的确能够带来不少好处，但是我们还需要仔细考虑到它会给员工个人带来的负面影响。”

有时候需要社交，有时候又需要私人空间，这是人类需求的核心。合作办公能够成为高效和创新的推进剂，但是辛勤办公的员工也需要时间来恢复身心。因此合理地让员工在这两种办公模式之间切换显得更加至关重要。

有时候需要社交，有时候又需要私人空间，这是人类需求的核心。

Julie Barnhart-Hoffman是一位首席室内设计专家兼研究者，她认为拥有清晰使用目的的空间可以对此有所帮助。“我们会在办公场所中增添各种提示，来帮助员工更好地满足他们的个人和社交需求。例如，当我们走进一个被命名为‘图书馆’的办公区域时，我们就会意识到这里的环境是安静，有助于员工的思考。在这个空间里我会感觉到平静，并能够集中精力工作。然后当我走进一块合作办公的空间时，该空间立刻展示出了开放和合作的氛围，我会感觉到团队合作建设和创新的能量无处不在。我们可以利用这一空间来开展更加丰富而深入的办公体验。”

正确的空间平衡将有助于建立社群并鼓励团队流动办公。一个核心的原则就是利用方型高的高脚办公平台来构造一个鼓励民主参与的空间，或者设计出一个能够让员工并肩合作的区域。另一个重要的概念就是通过授权让员工自行管理一个区域，通过重新布置、重新定义以及个性化配置来让他们找到“属于自己的空间”的归属感，来满足他们在这里工作期间的需求——即便这里本身是一块共享的区域。通过在办公空间附近创建社交区域将有助于推动非正式互动的展开，并拓展员工的社交网络。员工可以利用这一区域拓展人脉。当办公空间和社交空间能够形成无缝对接时，工作期间的小憩也将不再是一种干扰，甚至还能够促进正常工作的推进。

这一切都必须建立在信任的基础之上。Flynn指出：“你的‘信任银行’状况如何？如果其中的账户都是信任满满的话，你可以取得长足的进步。但是如果大家对你信心不足的话，你将面临很多困难。信任一旦形成，即便两人之间存在空间的距离，也不会影响到彼此的默契——你们可能会出现主观臆测，也可能因为各种原因而降低了彼此间的信任。但是你们最终还是要走回到一起来，重建彼此的信任。”



混合我们虚拟和现实的存在

洞察概要：影像生活

我们希望同时与多个地点取得联系的愿望正在日益强烈。这也意味着我们需要一系列能够提供成套选择和最佳体验的办公地点。员工们可以自行选择，让他们身心都能够感到充满活力，可以全力投入开展工作。

有没有想像过自己同时出现在两个地方？Steelcase的研究人员每天都会见证这样的奇迹。这种现象被称为“混合存在。”员工以及他们创作的内容可以通过视频会议或者在线聊天在会议当中展示出来。科技的发展极大地拓宽了我们在虚拟空间中的影响力，让我们可以通过多种新手段来让影像、声音以及信息同时出现在多个地点。员工可以通过电子邮件、微博、社交网站、短消息、手机电话、低像素视频聊天、高像素视频会议、分享数码文档以及云计算等技术来感受到我们的存在。

科技的社会学

根据业务的日益全球化，办公团队的日益分散，对企业而言，合作办公也显得日益重要。在同一地区办公的员工比那些远程办公的员工享有更多特权。如果你曾经参加过一场电话会议，其他团队成员都在一间会议室里，而你却不得不费力去听清他们之间的对话，那么你的这种体验必定会与现场会议“存在差距。”由于你无法看到大家的肢体语言、白板上书写的内容以及对话当中的内涵，因此你的参与度将会很低。要想成功地解决这一问题，就需要了解工作、人际交往的本质以及我们在现实和虚拟世界中所不断增长的互动办公体验需求背后的社会学。

混合存在要求我们重新思考如何与技术进行交互。研究总监Terry West指出：“技术是一种强大的力量，能够改变我们的工作方式，因为我们会用技术来创造信息和知识。但是技术的控制力仅仅局限于电源或者电池所能及的范围。科技公司对用户世界的掌控非常有限。他们并不拥有‘具有决定性’的设备或者软件，这就意味着他们无法从社会层面或者现实层面对技术进行定位，这也产生了一块空白。如何对技术进行定位事实上就成为了社会学的工作。”

员工和他们创造的内容会在工作中以现实和虚拟的方式同时展现。

技术是一种强大的力量，能够改变我们的工作方式，因为我们会用技术来创造信息和知识。但是技术的控制力仅仅局限于电源或者电池所能及的范围。

视频的影响无处不在，现在已经成为了我们经常使用的一种经济实惠、使用方便、并且影响广泛的媒介。

新兴的行为模式

员工处于办公模式变革的囊中位置，他们的工作在虚拟和现实之间的切换也越来越频繁。这种变革的标志之一就是：无论是个人员工还是团队办公，视频会议的重要性都在与日俱增。员工随时随地都会通过视频开展会议进行互动，而研究表明视频会议的流量也出现了大幅度的增长。

我们发现越来越多的分布式团队会每周定期举行视频会议，而团队中的员工个体之间则会每天开展视频通话，来快速跟进工作。这样的结果就是，我们日常生活、工作和学习的沟通方式正在被一种新兴的行为模式——视频生活——所取代。研究表明，这种行为遵循了市场发展的自然过程：对于某些个人和企业而言，这是一个大胆的创新尝试，方便了远程交流；但是对另外一些人而言，这种情况却显得司空见惯。

是什么力量推动了这一趋势？高级市场和应用部门的总经理Low Epstein指出，这一领域的发展主要是由全球化趋势在主导，并受到了对宽带要求更低、图像分辨率更高、更广泛可扩展的技术以及更廉价的服务等因素的促进。视频曾经是最昂贵的大型设备的代名词，往往是固定在某一房间中单独使用的。“但是现在视频已经变成了移动设备，一键式的方便接入，价格低廉甚至是免费的。同时由于视频工具往往是以小型设备的形式出现，可以让我们直接放进口袋或者皮包，其实用性和方便性也得以提升。如今视频已经无所不在，成为了一种经济实用的日常办公媒介，让我们能够越来越方便地选择和使用。”

我们在办公时使用视频主要是因为它有助于我们提高工作效率。Epstein指出：“没有哪一种媒体能够像视频一样直观而迅速地展示出丰富的内容。拿起你的手机，便可以记录下会议、商业演示或者街头危机等视频信息，并将这些信息传播到世界各地。你可以获取别人对于你设计的原型产品的反馈，现场采访消费者并立刻分享相关信息。这一技术的用途是永无止境，并且影响深远的。”

视频有助于推动日益频繁的移动办公团队的日常工作。Epstein的团队共有10名成员，分布在世界各地，而他则在旧金山湾区办公。“我每天都会进行三、四次视频通话，而在全球各地也有数不清的领导者会通过远程管理分布式团队，他们不仅需要视频作为沟通的媒介，还需要更具洞察设计的环境来推动这些对话。”

商业并非像像生活活跃的唯一舞台。数字化工具也给教育模式带来了极大的改变。在线课程、将科技与现实学习环境相结合，从教师主导的教学向以团队为基础的学习模式转变以及其他很多新的教育模式正在迅速地推动大学以及中小学义务教育环境的发展和变革。在医疗行业也同样如此，位于世界各地偏远地区的患者和供应商可以通过视频来与医疗专家和其他相关专业人士取得联系。

空间和现实的交集

首席研究员 Frank Graziano 将把握现实自我和虚拟自我存在的平衡称为：混合存在。我们在现实中所处空间的一个“美妙的张力。”他表示：“空间和现实的碰撞会出现什么样的交集呢？空间如何才能强化这一进程？空间应该如何明确地或者悄无声息地推导出过程？这是最重要的问题。如何强化现实、空间以及进程之间的关联成为了问题的关键所在。”

能够最好处理这些张力的空间被 Graziano 称为“引力热点”：这类空间能够让企业和个人的沟通更加便捷，同时合作更加高效。他指出：“在项目团队的核心中这些混合存在的工具如何才能持久呢？一个出色的项目空间肯定会留下团队在这里工作过的痕迹，包括他们共同完成的创意以及工作。就像在你家里的工作室或有厨房所堆积的物资和材料那样。这些细节对于展现团队的认知能力十分重要，能够看出我们对工作的关注以及如何与他人进行分享。而随着更多形式现状的融入，这种表现会变得更加复杂。”

以用户为中心的首席设计研究员 Julie Barnhart-Hoffman 指出，影像生活需要办公空间能够提供“广泛的存在模式”——一系列能够支持员工在现实和虚拟空间中自如切换存在模式的空间。“有太多企业的业务都跨越了广阔地域的界限，而影像生活能够帮助这些企业弥补距离所造成的鸿沟。分布式团队需要随时展开互动。我们自己的财务部门会使用 Wormholes（固定在一个办公区域

内的永久在线的高分辨率视频连接）来保持团队之间的沟通通畅。这是一种更高层次的存在模式，能够让全球团队及时地展开互动，这是合作办公和建立信任所不可或缺的一环。”

Graziano 指出，混合存在会凸显现实和虚拟空间的双重性质。正如一份文档可能会以电子版和打印版的形式存在，一个现实的空间也存在数码的背景信息：例如用户指南、材料规格、来自用户的意见，等等。他指出：“现实和电子世界紧密地结合在了一起，我们在让它们更好地相得益彰的同时，也将有机会更好地帮助他人将混合存在作为创造性合作办公的工具充分使用。现在的办公环境需要兼备现实和虚拟的特性，而不可能非此即彼。现实的物体会虚拟化，而虚拟的信息会以现实的方式展示出来。”

影像生活需要办公空间能够提供“广泛的存在模式”——一系列能够支持员工在现实和虚拟空间中自如切换存在模式的空间。

由于员工在日常工作当中越来越频繁地使用视频，这种行为模式的变化将会最终生成一个与大多数现代办公室完全不同的办公环境。

创建一个目标

如今视频会议的使用率正在与日俱增。Steelcase 的研究人员认为，视频会议已经逐渐成为大多数合作、沟通以及联系形式的重要媒介。随着员工在日常工作当中越来越频繁地使用视频，这种行为模式的变化将会最终生成一个与大多数现代办公室完全不同的办公环境。但是即便视频使用的频率激增，改善用户体验的设计解决方案却还没有及时跟上。因此我们还将有机会将当今复杂、静态以及以技术为导向的视频会议解决方案改变成为更加直观、动态以及以用户为导向的完整的应用系统。

例如，当你在观察员工接听电话或者接通视频电话时，你会发现这样的模式——他们会尝试移动到到一个安静的地方来接听。社交媒体推动了我们的生活更加公开，但是有时候我们还是需要一个私密空间来进行交谈或者讨论机密问题。Epstein 通过观察指出：“我们最希望的是有一个不会被打扰或者不会打扰到别人的空间，一个半开放的环境，但是这样的选择却十分有限。如今你可能最后不得不占用一间原本是供四个、六个甚至八个人用的会议室，这不是一个恰当的配置，因为一个人会占用掉整个空间。事实上，你需要的是身边不远的一个地点，最适合一个人使用，但也可以容纳两个人的空间。这种随到随用的空间能够通过简单而便捷的方式来提高员工的业绩并改善工作体验。”

仅仅提供视频工具还远远不够。Epstein 指出：“我们还需要考虑到员工对社会、空间以及信息需求的交集。我们怎样才能将办公环境设计、视频通讯、以及信息工具汇集到一个更具扩展性和用户实用性的空间当中来呢？例如从社会层面来看，我们会看到员工会通过视频与其他员工进行一对一或者一对多的沟通。如果我需要在一个大型视频会议期间临时与个别人再举行单独会谈该怎么

办？我们如何才能在与人互动的同时，也能对我们所需的信息进行互通有无？我们的空间能否通过光线或者音箱的调节来减少干扰，并提高员工的参与度？它能否提供更完备的可缩放屏幕和合理摆放的摄像头，以方便一到两个人舒适地使用吗？在我们的个人生活当中，全家人一起挤在摄像头前通过 Skype 跟奶奶打招呼或许会令人感到其乐融融，但是在工作生活当中，这样的环境会让互动的体验变得非常糟糕——特别是当我们使用大多数移动设备的摄像头角度都直冲着我们的鼻子！”

“今天摄像头的使用仅仅局限在用户和自己的设备。我们的设计理念则是强化用户设备的技术来大幅度提高用户的使用体验。”

为这种体验而进行的设计看起来更像是开发一个新的生态环境，以便让密切合作的工作行为适应现实和虚拟环境。解决这些需求就需要为不断增加的可选选项提供一系列成熟的反馈——能够让用户自行选择适合自己办公地点、办公方式以及和谁一起办公。这是因为能够为用户提供选择权和控制权的地点以及空间才会有机会被他们选用。

Epstein 指出：“我们可以看到企业的业务已经日益与全球化交织在了一起，但是我们却无法做到无处不在。并向办公有时极具优势——特别是在合作创造时非常有效——但是现实是，我们不可能总是能够同处一室办公，而对时间的需求也没有减少的迹象。鉴于这些现实以及视频在我们日常生活当中扮演者日益重要的角色，我们必须开发出新的方式来改善视频体验，让它们的功能得到极大的提高。”



空间会改变行为——时间的推移，固定行为就会形成一种文化

洞察概要：文化的重要性日益凸显

空间会改变行为。时间的推移，固定行为就会形成一种文化。办公地产往往被企业视为是工资开销之外的第二大业务支出，然而与其成本相比，办公室对企业文化的影响力却更为巨大。如果办公空间能够改变行为并最终影响到文化，那么把办公空间作为一个战略杠杆的时代已经来临了。

企业之所以开设办公室的原因有两个：1) 支持能够产生效益的工作2) 建立企业的文化。企业往往会花大量的时间来考虑如何通过办公室来支持工作流程，但是却很少会花时间去考虑公司到底需要塑造什么样的文化才能推动自身成功。

正如研究总监 Terry West：“员工办公的地方也是企业的知识储备所在。企业不可能在所有员工都相互独立和隔离的办公情况下有效地利用这些知识。集体合作的效果肯定远远大于个人单打独斗。同时也肯定会比一大堆互无关联的零部件从某个地方接入到服务器一样更加有效率。”

企业希望员工来工作时，能够利用到集体的智慧，并将其整合到企业当中，实现规模效益。而极具讽刺意味的是，许多为我们提供了可以在任何地方自由办公设备的高科技企业，恰恰也是对技术和空间之间的协同作用领会最透彻的。包括 Intuit 公司在内的高科技企业，深刻地理解了提升员工创造力的价值：他们认识到，在工作当中融入社交体验以及社交活动的重大意义。他们知道办公空间的力量，并对他们的办公空间进行整合，形成了兼顾工作中社交本质以及彼此尊重的氛围。谷歌以及大量其他高科技企业——无论大小——都鼓励甚至要求员工来办公室办公，认识到集体的智慧将成为创新和解决问题的重要推动力。

企业战略发展部总监 Paul Siebert 指出：“行业领先的企业往往都发现了这一机遇，即通过创建办公空间来整合推动企业前行的三个关键因素：战略、文化和品牌。”

“我们正在与许多关注未来发展的企业进行合作，并从他们那里学到了许多如何处理这三者关系的技巧——如何将它们融合在一起，并且认识到需要考虑哪些空间以及用户层面的策略。”

通过员工之间的互动最终将会产生价值。Paul Siebert 表示：“只要在对社交、空间以及信息这三大元素进行精心设计之后，员工就有机会扩大他们的人际社交圈子。”

企业的文化对企业成功至关重要，但是企业文化却并非由公司领导所拥有。

民主的企业文化

研究和战略总监Dave Lathrop指出：“企业的文化对企业成功至关重要，但是企业文化却并非由公司领导所拥有。高管们可以引导企业文化，但是最终还是需要全公司的所有员工共同创造文化。员工们如何才能更好地展开合作？企业希望合作办公、创意分享以及创新的比例被如何分配？这应当是一家以领导为导向的企业，还是以追求共识为导向的企业？文化会通过这些抉择以及通过办公环境对员工的行为产生影响，这也是自我完善的体现。员工是否对办公方式和办公地点享有控制权？企业会不会大谈合作，却不会为员工提供能够开展高效团队合作的办公空间？管理层能够通过办公空间，向为公司发展尽心尽力的员工们传递出重要的信息，从而进一步推动企业的发展。”

Winston Churchill曾经说过一段名言：“人类建造了建筑，然后建筑回过头来又建造了人类。”这一理念同样适用于家庭、机构以及企业。一家企业的目标和愿景往往都会通过建筑展现出来。Lathrop指出：“每一种文化都有一种建筑模式，并且会一直延续下去。如果你企业的文化能够形成自己的办公环境，你觉得会是什么样呢？这样的办公环境将会为你提供什么工具、家具以及办公空间呢？”

WorkSpace Futures工作室的首席研究员Frank Graziano指出：“解决问题的关键在于给用户更广泛的权限，让他们掌握控制权。企业会为员工提供办公的场所，但是却不是能够为他们提供营造场所的空间。这句话的意思是，他们不允许员工自行对空间进行改变，使之成为像克里斯托弗·亚历山大（《建筑模式语言》的作者）所倡导的：从文化和社会角度来看‘源于使用者’的状态。”在Steakcase的研讨会中，来自企业各个部门和各个层级当中的员工会汇聚一堂，共同对办公环境的设计意见广益。他们会使用简单的材料搭建出凸显这些环境的房间模型。

Lathrop问道：“这些事情员工在家里一直都会做，但是为什么我们在公司内部却都做不起来了呢？”

以家里的厨房为例，内部会根据厨师的需求来进行设计和配置。一些工具和食谱会被安置在最方便取用的位置。他们会经常使用一些操作流程和食材。另外一些流程和食材却很少用到。在厨房里可以开展合作烹饪，也可以让一位主厨来负责。知识型员工的需求也是如此：他们需要一个能够让他们感到舒适的地方，拥有取用方便的工具。这个空间可以根据他的使用需要进行改造和调整。

Graziano指出：“文化是行为随着时间的推移而形成的，而行为则是由信任日积月累而来的。这就是人通过行为来形成某物件用途的重要过程。如果人与人之间缺乏信任，那么他们就会选择逃避。”

他指出：“信任就是让团队能够自行决定他们在一个项目当中的工作方式或者沟通方式，同时帮助员

工选择适合他们的办公环境，而且指导他们如何使用也是对他们展示信任的手段。你不能说‘你随便在哪里工作都可以，只要你能坐在我看得见的地方干活儿就行。’你必须允许员工对他们的工作提出疑问，了解企业的发展方向，认识到如何能够更好地推行企业文化，这样他们才能够创建出更加非同寻常的办公环境。”

在一个日益全球化的工作环境当中，信任还会通过对本地以及区域文化的理解而创建起来。人们往往会使用他们自己的一套价值观和信仰来评论一种文化，但是随着你离开自己祖国的文化越来越远，你就必须努力改变你的思维模式，并且积极地接受新的工作模式。WorkSpace Futures工作室总监Catherine Gall坚信对沟通模式的理解以及创建跨文化的办公流程将起到至关重要的作用，同时认清彼此之间的共同点和分歧点也同样重要。

“在我们对11种不同文化的研究过程当中，我们共同探讨了大家更喜欢哪种合作类型或者信息交流

模式。是自上而下还是自下而上的沟通方式？这种文化是否允许不同的人各行己见，然后老板再拍板决定呢，还是更倾向于咨询文化，最终员工会通过自己的创意以及影响力来推动决策的过程？”

所有这些因素都与我们所在的工作环境息息相关，并且是创建空间、增强人际交往的重要元素，同时也是让企业运营更加健全的关键因素。

创建一个成功的实践社区——将各种微观因素汇集到一起，为企业创造出一个充满活力的生态系统——进而创造出一个充满活力的企业文化。Graziano指出：“为什么要创建一个办公场所？企业需要办公空间给员工开展工作，并且需要努力推动企业的文化。其他问题都是次要的。如果办公环境无法满足这两个元素，那么还不如让员工搬去星巴克干活儿。”

在行业内领先的企业大都发现了这一机遇，即通过创建办公空间来整合推动企业前行的三个关键因素：战略、文化和品牌。



将健康作为竞争优势

洞察概要：健康经济学

为员工的身心健康以及社会福祉方面投入较多成本的企业，其回报非常高。而对于忽视这些要素的企业，他们面临的风险也更加高。

Catherine Gall指出：“办公场所的健康问题并不仅仅意味着按摩椅或者让员工有午觉睡。尽管这两种方式算是手段之一，但是这些问题实际上充斥了企业文化的方方面面，包括让大家理解他们的工作性质，让他们对目的和贡献有明确的认知，并且给予他们恰当的空间、工具以及资源来帮助人们走向成功。”

如果企业的员工们能够从身心以及社会层面体验到真正的幸福感,那么这家企业必将更具竞争力。

投资健康是一笔划算的买卖

解决办公场所的健康问题首先需要了解健康的诸多层面:人与人之间的关系、人的使命感、关心我们所爱人们的能力以及我们与周遭世界的联系。具有前瞻性思维的组织将考虑到人体工程学的问题,用整体性的眼光看待员工的幸福感,并将其视作企业商业战略的一部分。如果企业的员工们能够从身心以及社会层面体验到真正的幸福感,那么这家企业必将更具竞争力。

如果对上述要素放任自流的话,这些问题将会逐渐成长为企业和国家的重大隐患。如今办公室压力已经成为了全球性的流行病,众多企业都因此而面临重重困境:员工敬业度降低、旷工现象严重、心血管疾病风险增加,这些都会导致企业运营成本居高不下。

世界各地的员工在日常工作当中都会感到痛苦。工业时代的身体层面的病痛正开始被新的问题所替代,后者主要源于我们现在使用的科技。越来越多的员工正在遭受工作量过大以及没有时间享受个人生活或者私人活动的折磨。每周工作当中的认知超载以及过大的压力往往会导致员工旷工或有离职的风险升高。有些人甚至会就此甩手不干了。

Gal表示:“这些问题正在亚洲日益显现。一种雇用好员工的最佳方法就是能够确保他们每天上班都能够像他们希望的那样积极、愉快和充实。否则他们就会离开公司,转投向竞争对手的怀抱。”

尽管在包括印度、中国以及韩国在内的众多新兴经济体当中,行业内领先的企业都已经意识到了知识型工作是基于培训以及确保员工对品牌以及企业文化的理解之上的。这就需要一定的时间,并且要求公司为员工的健康设计出一个有针对性的办公环境。

思考整体

为健康而设计意味着为员工提供工作地点和工作方式的选择权和控制权。这就需要对每个员工一天的办公流程以及他们不同的工作模式之间进行的切换频率有一定的了解。他们的日常行为包括了独立工作、合作办公、社交以及学习。他们如何实施这些行为成为了推动健康发展的关键。在身体层面,员工需要满足一系列姿势——包括就坐、站立或者行走以及能够自如地在不同姿势间切换的广泛的解决方案。从精神层面,员工需要一个环境能够让他们在尽可能不受干扰的情况下进行集中精力办公以及处理信息。无论他们是独立完成工作还是合作办公。从社会层面来看,企业都需要给员工创造一个能够带来更强烈归属感的办公环境。

Donna Flynn指出:“我们要问自己,要建立起什么样的情景以及环境才能够有助于员工专注工作,如何才能帮助员工在合作办公以及集中精力的独立工作之间顺利切换?我们如何才能支持员工的身心需求并让员工感到更加健康和幸福?”

“我们相信只要在通过对办公空间进行深思熟虑的规划,并关注私人办公和社交行为的平衡,即可在有限的空间当中给员工提供足够多的选择。让员工有权自行选择办公方式以及办公地点,便可在提升员工的工作效率的同时减少压力。这不论对于员工个人还是对于企业而言都是健康有益的。”

给员工自行选择合适的办公空间来满足他们身心需求,适应他们的工作任务、支持他们的办公模式偏好——这就是企业未来发展的关键。而未来已经近在眼前。

为健康而设计意味着为员工提供对工作地点和工作方式的选择权和控制权。

撰稿人

Sara Armbruster : WorkSpace Futures工作室以及企业战略副总裁;主要负责Steelcase的研究以及应用程序开发工作以及战略规划流程。

Low Epstein : 高级市场和应用部门的总经理。他手下有10位开发人员分布在4个国家办公; media:scape的合作开发者。

Donna Flynn : 曾经在微软工作过8年,于近期加盟Steelcase的研究与策略团队。她是人类学博士、富布赖特学者、倡导以洞察力为导向的设计策略。

Catherine Gall : 主要在巴黎工作的研究总监。拥有20年以上的工作经验。致力于消除办公场所内的文化问题。并与企业合作对社会以及组织层面进行研究。并负责办公环境设计的研究;2009年出版的《办公室代码》一书的合著者。

Frank Graziano : Steelcase的首席研究员。拥有16年在Steelcase的工作经验;最新出版的《腾出空间:如何搭建创造性合作的平台》一书的撰稿人之一; media:scape的原创研究者; Workspring项目的服务品牌建筑师。

Julie Barnhart-Hoffman : 首席设计师。在办公环境设计研究方面拥有丰富的经验;曾经联合开发了LearnLab的专利;并为未来的企业经营理念进行过汇总定义、设计以及原型建造。

Dave Lathrop : 研究与战略部总监。拥有心理学、沟通学和组织变革的专业背景;领导Perspective团队的工作。负责帮助企业从公司角度出发对未来的工作和组织形式进行研究。

Paul Siebert : 研究与战略部总监。负责研究对办公方式的展望;在创新以及品牌建设领域里以人为本的设计领袖。

Terry West : 拥有近四十年办公环境研究方面的资深经验。曾致力于产品开发和企业战略方面的工作。目前出任研究部总监一职。

闪光点并不是答案，而是问题本身。

理解办公空间当中的人类行为，是Steelcase里43名研究人员、战略专家以及咨询顾问的核心宗旨。

WorkSpace Futures工作室以及企业战略副总裁Sara Armbruster指出：“该小组专注于以人为本、面向未来的设计研究。主要方向就是探索并挖掘各种可能性，并将其注入到创新的流程当中去。我们会在当前研究整体情况的基础上对未来可能的发展进行假设。之后我们会与广泛的学术以及企业合作，共同创建出一种值得研究的潜在情景。我们的目标是理解行为和文化所产生的影响，因为工作本身就是一个以社会和人为本的活动。”

Sara Armbruster特意让自己的团队多元化，团队汇集了具有不同背景的专业人士，其中不乏许多具有几十年经验的资深专家。她表示：“我认为Steelcase的成功，相当一部分要归功于我们深入地挖掘和吸收了批判性思维的精髓。在许多企业环境都会存在要求立竿见影的压力，这导致这些企业往往无法看到提出一个极具深度且内容丰富的问题所具有的重要价值。我们也有紧迫的任务，但是我们会创建一个能够让我们提出深刻问题的环境——不仅仅只关注眼前的情况或有明天会发生的情况，同时还会放眼到未来5到10年的景象。”

“我们会从工作与生活不断发展的层面来挑战自己提出的问题。我们的业务是办公空间，但是如果工作和生活开始融合，并通过不同的方式在不同的层面进行规模化重组，而情况又越来越向这个方向倾斜，这会对员工的工作带来一些什么样的影响？他们会在哪里工作？当他们在办公场所中工作时会期待些什么？我们就从这里着手探索可能性，并创造出真正有意义的洞察，藉此来提供新的能量，进而帮助我们了解如何利用空间来改善人际交往，并最终提升员工以及他们所服务企业的业绩表现。”

这个团队的成员分布在北美洲、南美洲、欧洲和亚洲。他们会使用许多基于社会科学的研究方法。除此之外他们还会开展实地调研，其中包括对观测技术和影像人科学。他们会定期与一群志趣相投的个人以及企业进行互动，这种互动当中往往也会产生许多非常有趣的问题。○



1912

一切从一场火灾开始

我们公司的创新以及社会责任感的历史源于VICTOR，这是一款金属废纸篓产品，其设计目的是为了减少由雪茄烟灰和香烟灰在柳条废纸篓当中引发明火而导致的火灾隐患。这在当时创造了一个第一：即第一次使用金属来创造出了极具洞察而美观的解决方案，有效地解决了员工所面临的问题。



2012

为庆祝Steelcase 100周年

我们又自豪地推出了VICTOR2 循环利用中心，这是一款极具洞察而美观的解决方案，有效地解决了员工所面临的问题。

VICTOR2的由Steelcase设计工作室与HOK产品设计公司共同合作研发设计。

100
Steelcase

steelcase.com/victor2

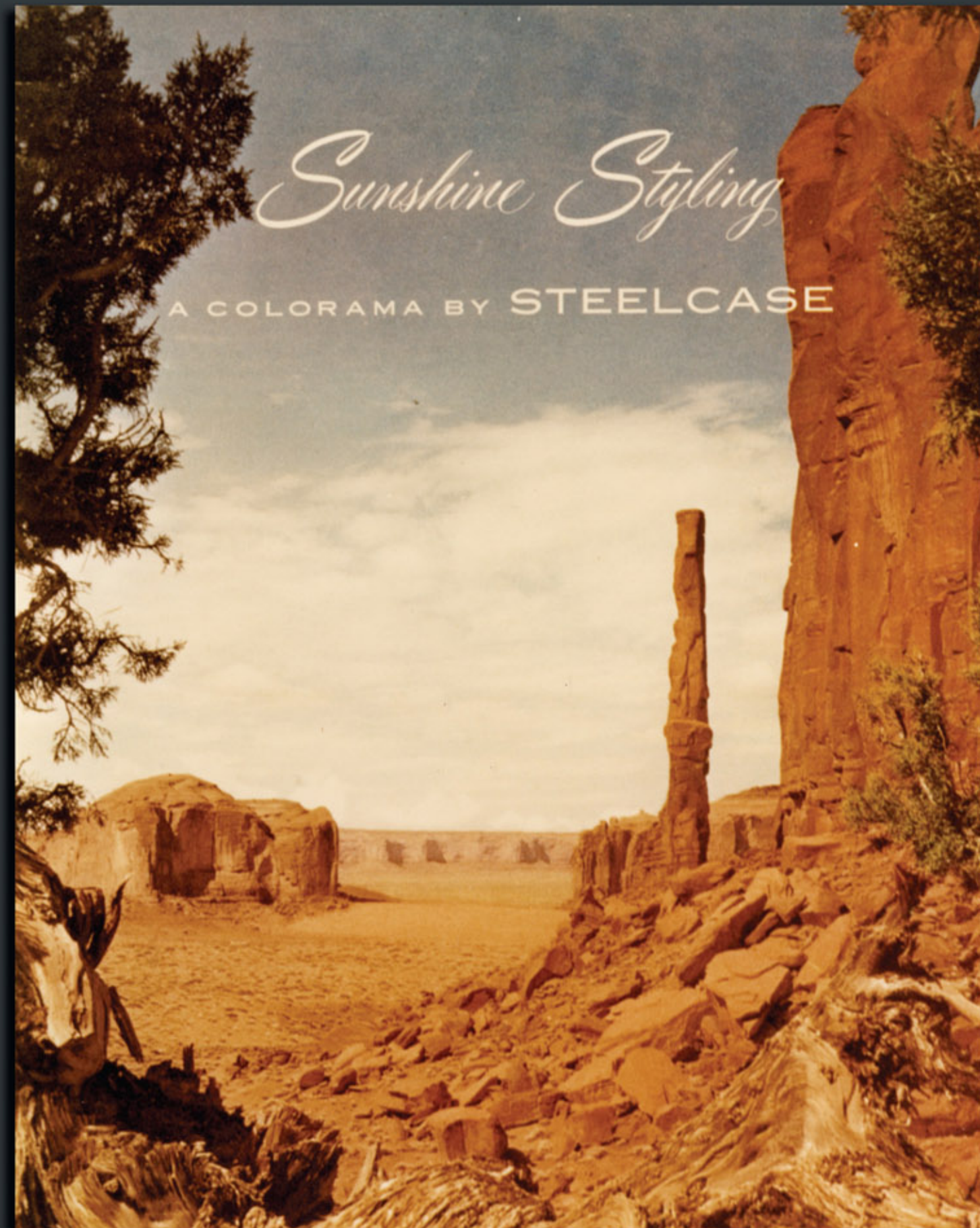


最新信息

NEOCON 2012 在我们欢庆100周年之际，我们会在庆祝洞察、创意洞察、创新思想以及解决方案的基础上放眼未来，兑现公司的对人类的无限承诺。
steelcase.com/NeoCon2012



coalesse turnstone design tex details nurture PolyVision



1956

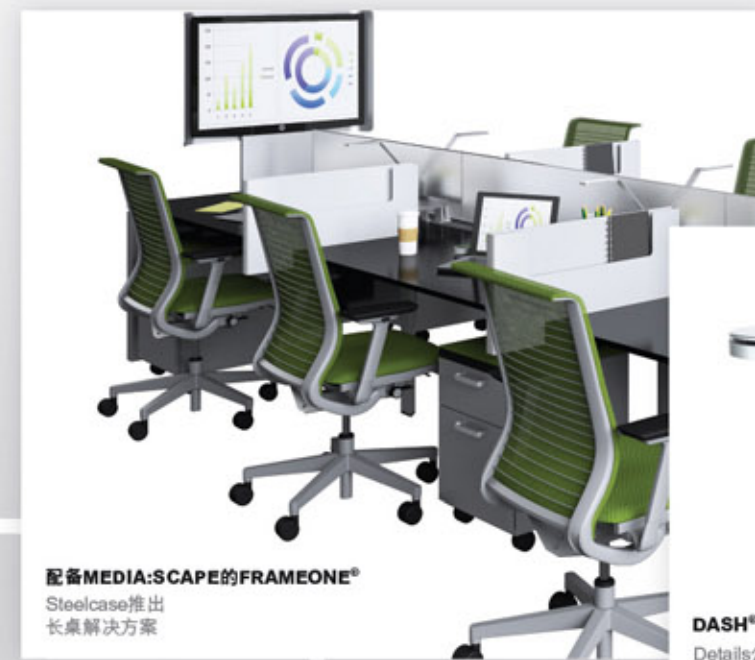


尊重用户隐私。 重塑桌面边界。

Divisio™侧屏风能够让员工对自己的办公区域进行个性化配置，只需轻触一个按钮，便可以架设起一道屏障。在需要个人集中精力独立办公时架起这一屏风，并在需要并肩地开展合作办公时移除它——使用起来快捷而方便，同时由于这款产品的设计几乎适用于任何办公桌面，不仅设计弹性强，而且设备适用性更强。



请扫描二维码来查看Divisio屏风的详细情况。
steelcase.com/division



配备MEDIA:SCAPE的FRAMEONE®
Steelcase推出
长桌解决方案



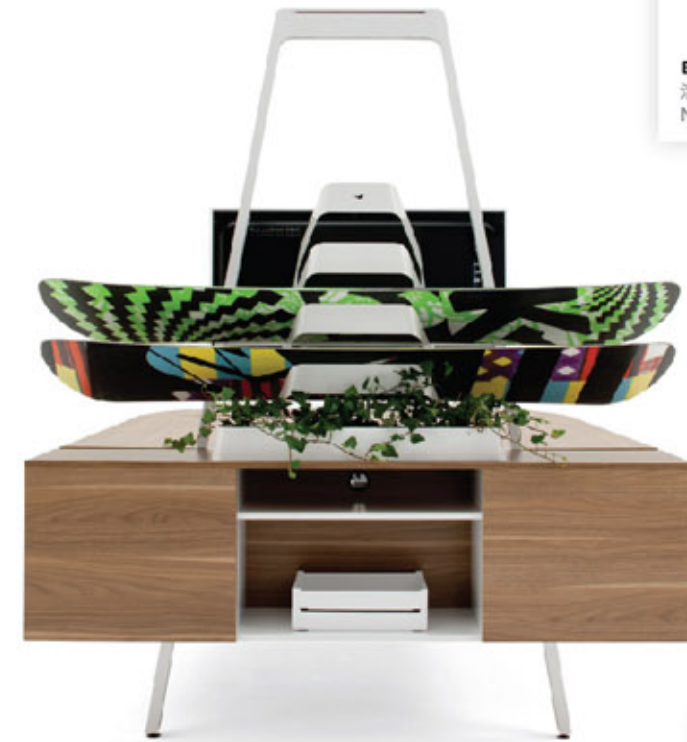
DASH® Mini
Details公司
推出的办公灯具



TAGWIZARD™
Steelcase推出
的日程安排系统



MEDIA:SCAPE® mobile
Steelcase推出的
media:scape® mobile 系列



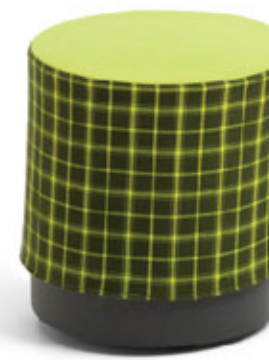
BIVI®
办公桌解决方案，
Steelcase



EMPATH™
活动躺椅，
Nurture



DIVISO™
屏风产品，
Steelcase



BUOY™
座椅，
Turnstone



LOX
Pearson Lloyd设计，
Coalesse



MEDIA:SCAPE® MINI
Steelcase推出的
media:scape® MINI 系列



NODE™
配备办公台面以及五星脚底座，
Steelcase教育解决方案



SW_1™ 办公桌
Scott Wilson设计，
Coalesse



VICTOR2™
循环利用中心，
Steelcase



HOSU
Patricia Urquiola设计，
Coalesse



CHAIN MAIL
表面材料，
Steelcase



VERB™
教室系列产品，
Steelcase教育解决方案



FREE STAND
Stephan Copeland设计，
Coalesse



MEDIA:SCAPE® DIGITAL PUCK
合作办公技术，
Steelcase荣誉出品



QIVI™
合作办公座椅，
Steelcase



STAND IN
表面材料，
Steelcase



配备MEDIA:SCAPE®的FLEXFRAME™
工作隔墙，
Steelcase



EXPONENTS™
移动展示设备，
Coalesse

为未来的 日常工作而生

SW_1 Lounge
Scott Wilson 和 Minimal 公司共同设计

Exponents Moby,
Coalesse 研发

coalesse®



1956



在21世纪创建 可持续发展的 价值

作者：Angela Nashien
Steelcase全球环境可持续发展部 总监

“我们在设计新产品之前需要
先想想世界的需求。”

Siddesh·10岁·印度孟买

“在未来的100年里，我们将有机会来塑造一个全新故事，从积极的视角凸显可持续发展的生活对我们世界的重要性。”

Joel Makower·GreenBiz集团主席兼执行编辑

“生活的基本原则以及任何部门的行动准则
都应植根于我们的全球化社会及行业本质
之中。”

Erin Schrode·Turning Green公司联合创始人

公司要想创造这种新的价值，就需要满足两个基本条件：首先是要设计出产品和解决方案来造福人类，其次是通过对社会负责的方式进行运作——其中包括了减少对环境的伤害，同时也涵盖了员工健康、供应商发展以及推动社区成长等环节。

广大利益相关者比以往任何时候都更加期待这种全方位思考。在多个领域创造出可持续发展的价值是令人难以想象的挑战——有时甚至很麻烦——但是这并非一个非此即彼的命题。尽管这些问题的解决不可能一蹴而就，但是希望成为最具影响力的可持续发展企业还是需要“采取一切措施”。

许多场合都可以用来创造新的机会、反思、充电和调整。在Steelcase，我们将会以公司的百年诞辰作为一个契机——为未来构建一个巨大的梦想。我们会在设定远大目标的同时，积极思考：在一个全球互联化的世界当中，运营一家整合全球资源的企业所能带来的整体价值。

在Steelcase的100周年庆典项目“100个思想，100个梦想，100周年”当中，有许多声音都指向一个重要的现实问题：可持续发展并不是提高效率的效率——而是一种对世界的观察方式，让我们认识到自己在强化社会的可持续发展、经济以及环境系统当中所扮演的重要角色。

我们要考虑的不仅仅是我们应该如何做，同时还要考虑我们为什么要这样做。我们必须热情地接受能够实现可持续发展的互联模式——其中包括了企业和个人所作出的选择，以及这些选择的结合如何能让我们的企业、城市以及生活更加美好。我们必须探索抉择会产生影响——无论是预料之中的还是预料之外的。

为了确保我们不会让创造价值的机会仅仅停留在台面上，我们需要让可持续发展更具人性化。

在21世纪创造可持续发展的价值意味着需要同时推动人类生活条件和经济健康的发展。一家



在Steelcase放眼可持续发展未来之际，我们在许多领域中都作出了承诺，包括：

为了改善人类的表现对房地产展开反思

商业楼宇都需要进行重新改造。根据大多数人的估计，这些建筑知识消耗了全球40%的电力能源。随着工作模式的改变，许多写字楼已经成为了效率低下的研究案例。帮助客户优化他们的房地产投资将会对节约能源、创新以及更大规模的变革带来巨大的商机。

与此同时，对员工从生理、心理以及情感上进行关注的重要性也日益凸显。这也进而提升了工作场所需要提供服务的水准。

我们要占用更少的资源来全面改善人类的体验。这就为世界各地的企业带来了一次重大的机遇。Steelcase也可以在这一领域大展拳脚，提供良好的解决方案，进而兑现对人类的承诺，改善员工的办公环境，并帮助雇主从他们的房地产中获得更多的价值。

生物本能：与大自然对接

科学已经证实，人类对某些特定环境的反应往往比另外一些环境更为积极。这种情况主要来自人类生物学和进化过程后的深层原因。

我们从研究当中了解到，人类的天性都希望找到一个能够给予他们安身和庇护的空间，例如柱子、墙壁、顶棚。同时人类还会被自然的光线所吸引。设计师知道产品的色彩和质地能够唤醒人类的本能反应。所有这些源自我们祖先的洞穴和篝火生活，并对办公场所的设计带来了深刻的影响，凸显了建设一个能够令人体验到熟悉的环境的重要性。

办公场所的设计应该考虑到人，而不仅仅是工作。我们需要保持我们的人性、心灵以及身体的衔接。从一定程度上来看，这已经成为了一个重要的组成部分，帮助我们对抗工作和生活当中日益频繁的技术饱和现象。

摩尔定律告诉我们，技术将会继续以指数形式飞速发展。我们当今所面临的挑战就是确保大众的生活质量和人类的体验也能以相同的速度与时俱进。

材料化学和仿生学：利用大自然的完美产品

尽管各行各业还有许多待完成的任务，但是我们在探明有毒物质方面已经取得了长足的进步，并且了解了化学品在不同材料之间所产生的各种潜在影响。在现有的能够促进和改善人类健康环境的材料基础之上，还有许多令人兴奋的新材料有待我们去开发。

如今用户可选择材料可以从包括羊毛在内的全天然且可再生的材质，一直到“洁净”的合成材料。特别值得注意的发展是我们的材料已经开始模仿或者利用大自然的力量。其中包括使用蘑菇的菌丝体而生产出的包装材料，其原材料就来源于农产品。生产这种产品所需消耗的能源极低，是完全可再生可降解的材料。同时我们还有一些极具价值的表面材料，包括能够通过模仿自然界中通过千百年日益完善的生态防御系统而发明的抗菌材料。

材料科学能够在为我们带来优越性能的同时，还避免过去所面临的环境和社会成本过高的问题。

闭合循环：从生物学中学习

闭环系统指的是所有材料都可以通过回收加以重复利用。这是可持续发展设计的终极形式。

随着材料的不断创新，有许多全新的回收再利用技术将会被吸纳到产品设计当中。在设计阶段就会考虑到产品的整个生命周期，这就是闭合循环的核心所在。

在追求“从摇篮到摇篮”的设计过程中，我们必须将重点放在寻找更多更具创新且负责的方式，将产品从原来的使用模式向下一个使用周期的使用模式推进。我们的目标就是确保产品能够可持续使用——而不是进入垃圾堆——并最终可以用于新产品的生产。这样一来，我们可以更好地针对消费者的需求以及期望展开预见、创新和反馈。

全球影响力和透明度：通过一起工作，来推动积极的变革

有时候会有人将全球化视作一个悖论，因为实际上全球化会增加本地联系的需求。而根据Steelcase的经验，这一想法基本属实。因为全球各地的政府规章有所不同，在不同的文化和市场当中，可持续发展的重要性程度也各有区别。但是在众多不同当中，还是有一个共同点能够跨越人类的地域界线。在可持续发展方面，所有人都需要同样的结果——即积极的变革。

正因为如此，追求可持续发展的道路往往需要一些难以想像的合作伙伴关系，例如与竞争对手进行合作来推动有价值的变革。例如：北美地区于2009年推出的BIFMA level认证就是一个在商业社会中对家具产品的环境以及社会影响力做出的第三方评估。这一认证在未来将有助于降低评估的复杂性，并在我们的行业当中起到一个通用准则的作用。

这仅仅是我们公司以及其他企业为了推动可持续发展而做出的一系列活动的一个小例子。而最卓有成效的整体变革则会跨越行业和地域的界线。这些跨行业的广泛合作伙伴关系能够支持公共政策的推出（这对企业和社会都有益处），关注对危险材料的淘汰，以及为个人、企业、国家提供必要的帮助等。所有这些复杂而合作性强的活动都可以产生涟漪效应，进而推动真正而持久的变革。

时机就是现在

我们的运作方式以及我们所能创造和提供的产品可以上溯于我们企业的历史——理解大众的需求并通过设计来改善人类的体验。我们将永不停息，我们还会通过专业人士的建议、我们的合作伙伴的意见和遍布全球各地的团队以及个人所提出的创意进行吸收，只有这样才能每一天都创造出更新的改进手段。

通过与客户、供应商以及同行内部的合作，我们的企业能够从一个绝佳的位置来整体解决世界上复杂的社会以及环境问题。作为创新和社会变革的代理人，我们可以帮助企业和社会变得更加强大，确保经济更加繁荣，并藉此来推动人性化的业务。

如果您想进一步了解来自全球各地的思想家和儿童对未来可持续发展的畅想，请访问Steelcase 100周年网站100.steelcase.com。Steelcase将会在2012年欢庆100周年的同时，举办可持续发展的展望论坛，这次盛会将会在今年秋天举行，会上将深入讨论企业的可持续发展报告。

承诺2012

Steelcase在2006年设计了一个对当时而言十分积极的目标：到公司2012年100周年之时，公司在全球的环境足迹将减少25%。

我们公司不仅在100周年之际能够达成既定的目标，我们还会超越这一目标。

根据最新数据显示，我们已经做到了：

“我们通过实现了自己在2012年的目标，即减少了对环境的负面影响，但这仅仅是我们创造未来无限可能中的一个小小的组成部分。”

“关注减少排放的确重要，但是还是有局限性。专注于创造可持续发展却能产生无限的价值。”

Angela Nahkian, Steelcase全球环境可持续发展部总监

减少了54%的用水量

减少了53%的挥发性有机化合物的排放量

减少了37%的温室气体排放量

减少了23%的废物及材料回收



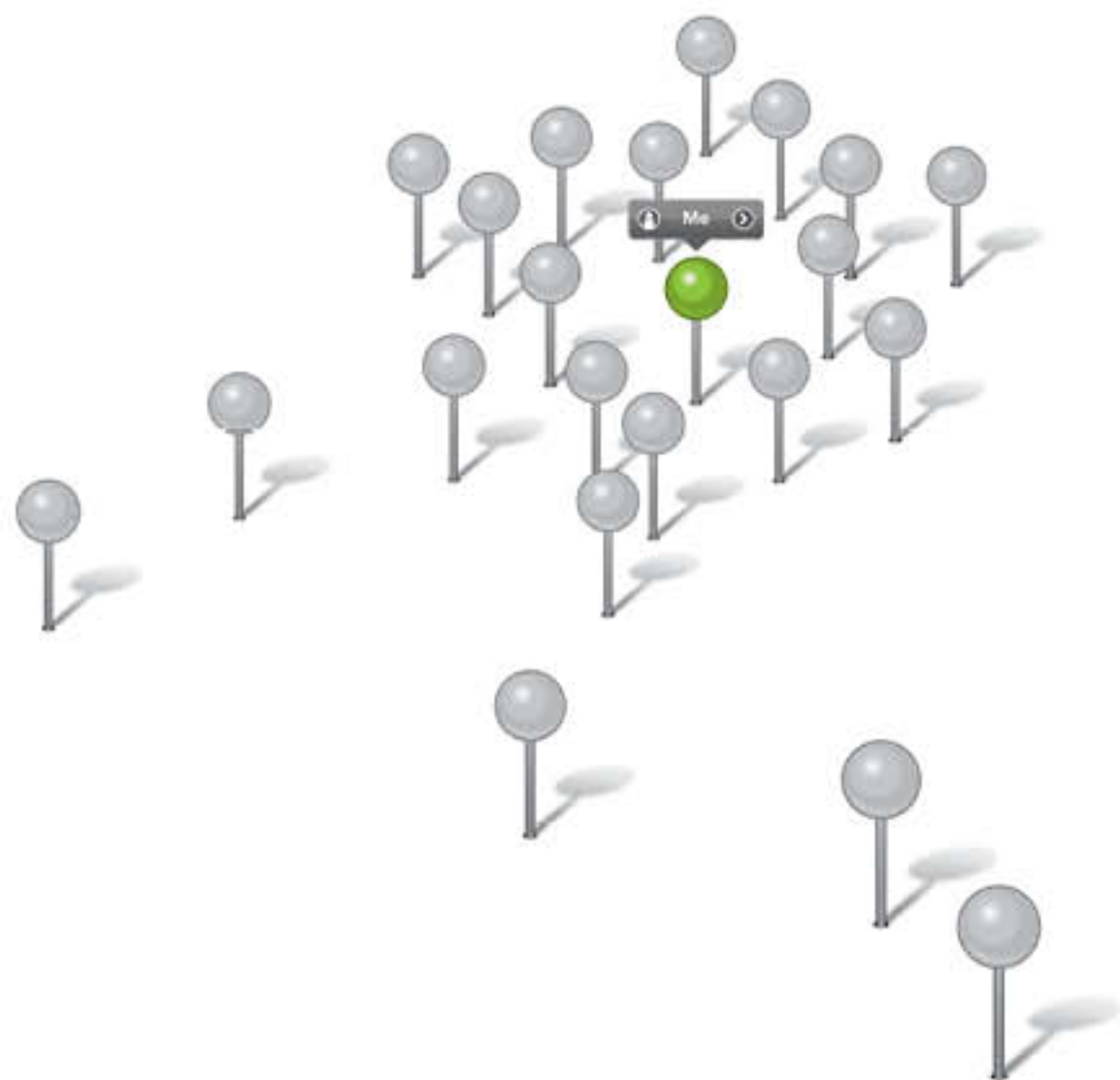
健康是一个经济问题。
员工的健康程度直接关系到企业的健康发展

Details 致力于从员工的身心健康以及社会福祉层面展开设计。

这就是
Details@Work!

请访问 steelcase.com 了解更多 details 对企业健康提供支持的信息。 details

在“我们”的世界当中 “我” 该怎么办？



在合作办公的海洋当中追寻个人办公的平衡

作者：James Ludwig 和 Allan Smith；Steelcase Inc.

在我们社会发展过程中的每一个阶段——从农业经济到创意经济——科技都发挥了至关重要的作用。但是过去科技对办公室行为的影响力从来都没有像前5年中那样发展迅速，让我们对于怎样工作、何时工作以及在哪里工作的观念发生了急剧的转变。合作办公已经成为了追求创新的企业的一个主要工作模式，但是随着我们忙于合作创造更好的思想，个人需求所面对的风险往往会更容易被忽视。

对于我们许多人而言，工作一开始是有一个固定的目标，我们会去一个固定的地点上班，我们会说：“亲爱的，我去上班了。”我们到办公室办公，因为这是唯一一个我们能够与自己工作所需的技术和人产生交集的地方，同时也是应了我们老板的要求。如果你没有来上班的话，那么你就算旷工。然而科技的进步改变了这一现象。笔记本电脑已经日益成为主流的计算机设备，并从2008年起首次超越了台式机的出货量。WiFi接入点几乎无处不在，而包括智能手机和平板电脑在内的各种移动设备也开始成为了办公室当中的常驻设备。

合作对企业的成功至关重要，
但企业的成功还是离不开个人的
独立工作。

技术驱动行为

技术产生了移动办公，我们的行为以及期望也发生了重大改变。我们突然之间获得了自由，能够随时随地的开展工作。我们用行动表明这一变革，因为我们把科技设备带入到会议以及包括咖啡店或有图书馆之类的“第三地”办公，并让我们的办公区域空置好几个小时。个人的选择替代了邮政编码，成为了我们选择办公地址时的驱动因素。

如今，大多数发达国家的知识工作者同时也是移动工作者——他们无需在自己固定的办公桌前完成本职工作——同时根据这一趋势，预计到2013年全球将会有整整35%的员工会成为移动工作者。今天许多工作者都已经获得了不同程度的移动办公能力。有些人或许有固定的座位，但是他们会在大楼或有园区内流动办公。其他人的流动性则更强，他们会根据自己所需完成的工作情况，自行决定他们的办公地点。

科技的进步推动了移动办公——移动办公又推动了科技的进步——二者都具有优势和劣势。我们可以把工作带在身边随时展开，但是我们办公的空间却没有经过重新设计，以支持我们全新的办公模式以及全新的工作内容。而随着我们每天吸收的信息量呈指数型增长，最终也直接导致了很多人经受着认知超载的折磨。举个例子：从2007年以来我们所拥有的信息总量较之前5年增加了一倍。我们每天都会被电子邮件、论坛帖子、博客、微博以及各种信息轮番轰炸，导致信息超载。

工作的复杂性的增长，也是全球经济一体化的一个必然趋势。IBM创造了一个新词汇，称之为“全球整合企业”，特指那些多元化的分散型企业，通常在项目工作当中会与不同的工作组结合。员工们竭尽全力来弥合文化和时区的差距，最终发现自己过着影分身生活——通过非正式的Skype通话到大型视频会议——藉此来与他们分布在世界各地的团队成员开展虚拟沟通。如今使用网真通讯已经不是什么稀罕事了，来自亚洲、欧洲以及美洲的团队都会同时登陆，但这也导致在现实当中，必定会有些人需要早起有些人需要熬夜。我们的工作时间不一定是一周七天、每天24小时，但是很可能是一周六天，每天15小时。

技术的不断发展，世界也开始越来越平面化高速化，竞争日益激烈，而企业也感受到了需要更多创新的紧迫性——不仅仅是作为一种选择——而是为了生存的必须。合作将成为许多企业的主要工作模式。Steelcase与Corenet全球企业房地产经理人协会展开的一项联合调研发现，在三分之二的企业当中，有80%到90%之间的时间都是用于合作办公的。这些企业对此有充足的理由——合作办公行之有效。研究还发现尽管个人独立工作往往能够更快地产生成果，但是合作办公往往能够产生丰富而更具深度的结论，因为在团体当中大多会产生广泛观点以及思想，但是无论是独处还是在团队当中，创新的导向都需要更充足的创造力。IBM日前对全球各大企业的首席执行官的研究显示，创造力是领导所最重视的属性，其重要程度甚至超过了正直诚信以及全球化思维 (<http://www-935.ibm.com/services/us/ceo/ceostudy2010/index.html>)。

员工需要一系列配置来支持他们在兼具开放和封闭性质的环境中开展专注的工作、合作办公以及社交工作——换句话说，他们需要一系列多种多样的空间选择。

创造和发明到底是由团体主导的还是个人主导的，一直以来都是一个备受争议的主题。女作家Susan Cain在她的畅销书《安静：内向的力量》中指出：当人们享有私人空间并不受干扰时，他们的创造力将会更强。凯恩的言论正中商业世界的软肋，强调了内倾人士的需求并，挑战了创造力和创新精神应该是从喧嚣的社会当中，互相击掌庆祝的默契配合团队当中产生的理念。她指出，即便是外倾的人也需要独自思考和集中思绪，独立完成工作。我们在Steelcase的研究也证实了这一点——我们都需要自己的时间，阅读、思考、回顾。

科技和行为的不断发展变化，知识工作者将会面临更大的需求并承受更重的压力。以前我们的日常工作往往包含一系列各自独立的工作任务，期间夹杂着一两场会议。今天，我们要在会议、项目以及个人工作之间来回奔波，每天都会在不同的办公场所当中频繁切换。

我们的研究

多年以来,我们已经和Steelcase就如何加强和改善合作办公流程展开了研究。作为这项研究的副产品,我们观察到了员工个人会在这些办公环境中艰难前行,工作中充满了障碍,无法高效地开展工作。我们决定是时候研究一下在这种变化的空间当中,个人从事独立工作会有何感受;来观察我们如何才能创造一个空间,拥有能够改善所有办公模式体验的设计——无论是独立工作还是合作办公。我们的团队开始每天跟随移动办公人员,观察他们的工作模式、他们的办公地点、他们如何与其他人展开互动以及他们如何专注于个人的独立办公。

我们发现的第一件事情就是,我们对他们工作的认知和现实之间存在一定的差异。我们倾向于把日程安排做成一个饼状图来分析,将工作时间分割为一块块会议时间、独立工作时间、电子邮件时间以及项目时间等。但是对大多数知识型员工而言,问题就没那么简单了。现实是我们移动的太过频繁,导致我们不得不在已经非常紧张的时间当中安插更多的工作。当我们在开会的时候,如果会议内容与我们无关,我们会查收邮件、回复短消息。我们会抽身去接电话,或者在路上碰到某个同事以后抽点时间和他们迅速谈话。当会议休会时,我们会继续呆在房间里独立工作——直到下一个团队进来把我们赶走。这样一来我们的日程已经变成了一个模糊的轮廓。



我们的团队开始每天跟随移动办公人员,观察他们的工作模式、他们的办公地点、他们如何与其他人展开互动、以及他们如何专注于个人的独立办公。

平衡“我”和“我们”

工作模式向合作办公的转变趋势已经极大地改变了许多办公场所的内部结构。根据Steelcase与Corenet全球企业房地产经理人协会展开的联合调研发现,有超过一半的公司表示,他们正在对个人办公场所进行改造,以便容纳更多的团队合作空间。因为创新需要集合“我们”的力量,因此他们不仅需要设计空间来支持合作,同时还需要增加更多的空间。团队需要专门设计的空间来满足他们对社交、空间以及信息的需求,方便他们把个人的工作带到团队当中来进行评估、做出决定,或者联合设计出新的解决方案。我们的结论是:许多企业都投下了巨资用于建设合作空间,以便将员工和技术汇集到一起推动面对面的沟通,为所有人提供同等获取信息的权限,并支持员工自由走动和积极参与。

这一切都是好事。事实上,这是大好事。但是在我们对于通过办公场所来支持团队合作的热忱却被部分企业当作是一种“非此即彼”的问题,并将关注的重点全部投入到了合作办公,个人工作反而被忽视了。我们相信更好的操作手段应该是“双管齐下”。关键就在于如何把握平衡,以及如何从“我”的个人工作向“我们”的合作转换,我们看到了二者之间的互联性。我们的研究表明,员工需要一系列的配置来支持他们在兼具开放和封闭性质的环境中开展专注的工作、合作办公以及社交工作——换句话说,他们需要一系列多种多样的空间选择。关键在于我们要把整个企业园区看做是一个由空间组成的生态系统,员工可以在企业内部的多重空间当中

自行选择和控制中心的工作模式,而不仅仅是在一个固定的地方办公。

我们还发现,当员工带有积极的心情来到办公场所时,还需要面临其他一系列变量的挑战:他们工作所需的工具、每天与他人进行交流的程度、他们所需的感官刺激以及他们的情绪状态。有时候当我们需要独立完成工作时,我们会选择一个充满活力、能够看到周围同事的空间。但是有时候,我们却希望找到一个安静而不受打扰的环境。

员工需要空间让他们集中精力思考问题,让他们的头脑在障碍和灵感之间做出敏锐而极具洞察力的判断。他们需要一种同时适用于合作办公和个人办公的空间。我们的研究显示,在今天高度合作的环境当中,在顾及个人需求的情况下所设计出的办公场所共有5个要素需要考虑。



需要考量的五大因素

- 1、当好主人
- 2、预测需求
- 3、及时适用
- 4、员工·空间·事物
- 5、热情或沉思

1、当好主人

企业需要拥有出色的东道主思维，让员工在步入公司大门之后能够立刻感受到欢迎。

设计一种空间，能够让员工把自己与企业联系起来，并让他们迅速发现企业的运营走向。在我们新推出的 WorkCafe 当中，当员工进入这一区域之后首先感受到的就是进入了一间咖啡厅。礼宾人员会把员工引领到合适的办公地点或者为他们提供恰当的办公用品。一座媒体墙面上播放着公司在全球各地分公司的热点新闻。员工们可以快速地了解公司的发展方向。

2、预测需求

所有空间都应该帮助员工立刻开展高效的工作，并减轻他们负担，无需拎着大包小包来回奔波。

流动办公的员工需要这样的空间，能够在他们到来时准备好他们所需的物品：方便接入电源以及充电设备，能够从具有不同的隐私级别的空间当中自行选择并具有控制权。附近还有广泛的个人和团队办公场所可供利用，以方便他们在个人办公和团队办公之间快速切换。员工一般会在距离自己 60 英尺（约合 18 米）的范围内寻找团队协作空间。距离越近，其使用率就越高。如果团队协作空间距离过远的话，那么其使用效率就会大打折扣。办公场所当中还应当设置一些临时小型房间，这是一些位于会议室外的安静角落，具有隔音效

果的小亭或者飞地，方便员工打语音或者视频会议。在沃达丰位于荷兰首都阿姆斯特丹的新办公室里，员工们有权自行选择一系列开放式和密闭式的办公场所。没有人拥有个人的固定办公室，就连总裁也不例外。由于没有什么例外，所有员工都可以根据适应他们需求的方式来有针对性地使用各个办公场所。

在我们的 WorkCafe 当中，有一系列小型办公区域能够开放式的用餐/会面办公区域。这些小型空间主要用于让员工打电话以及开展专注工作使用。这些空间都位于安静的角落，例如走廊死角等；并且不会与大楼的其他区域有衔接，因此会把房间外人来人往的干扰降到最低。这一空间里还配备了一系列科技设备来支持多元化的办公需求：其

中包括了 WiFi 接入、重组的电源接口、视频会议的设备以及数台 media:escape 设备用于支持小组讨论。使用我们的 WorkCafe 的员工当中有将近半数表示他们会选择在这里办公，因为这里有使用方便的办公用品。





个沃达丰·荷兰·阿姆斯特丹



3、及时适用

共享空间的设计应该能够迅速满足员工的需求，同时减少他们从一个任务切换到另一个任务，以及从一个房间换到另一个房间之间的过渡时间。

当我们现在在普通咖啡店里工作的人时，我们往往会发现他们在坚硬的木质座椅上不舒服地扭动着身体。这些座椅本身就不是为舒适和方便调节而设计的。这就让我们考虑到了我们称为“一系列姿势”的模式：广泛的空间选项能够让员工在各种工作之间切换时，能够以最舒适的姿势来完成工作。其中应该配备可调节高度的办公台面、可移动的显示器架、键盘支持以及照明设备等，以便让员工自行调节，让他们能够更加方便而迅速地享受舒适体验。

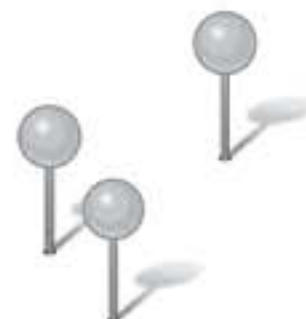
4、员工·空间·事物

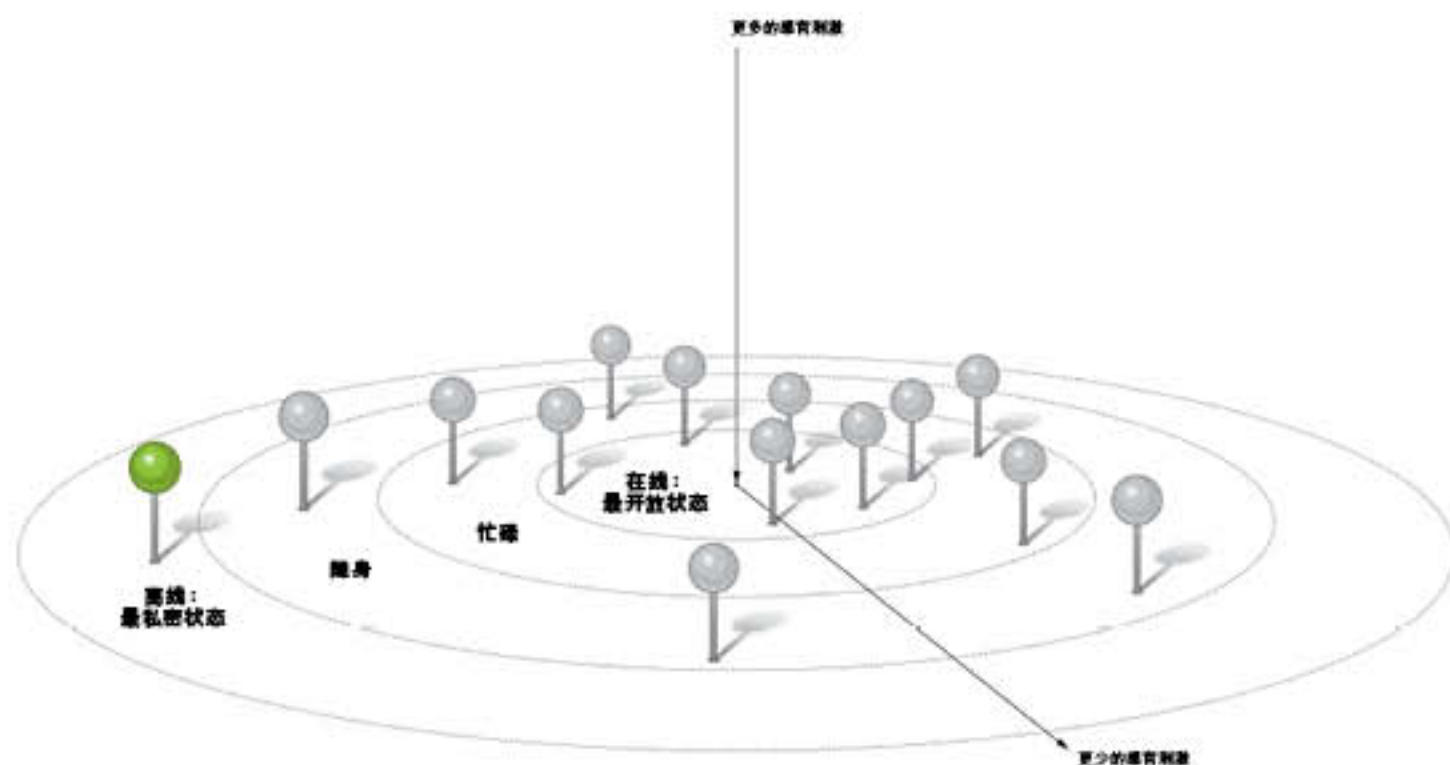
空间的设计应该具有一定的辨识度——能够让员工直观地认识到这种空间能否有效地支持他们所作的工作（喧闹的合作还是安静的沉思），并为他们提供必要的办公用具，同时还让他们轻松地找到空闲的办公场所。

设计出一个符合“一系列空间”理念的办公区域能够让员工感受到自己对于在哪里工作以及如何工作享有了掌控权。这需要取决于他们现在从事的是什么工作。应该有效地利用支持科技产品的设备来帮助员工找到适合他们的空间空间——无论是提前预定还是现场要求。

类似RoomWizard这样的设备能够让员工扫一眼走廊有没有亮起的绿灯，便可知道有没有空闲的空间。显示器上还能够显示出会议的主题、有哪些人在场以及会议的持续时间，这样你就不会在此期间打扰了他人的会议。埃森哲在其休斯顿办公室推广了RoomWizard，不仅使得员工更容易

找到自己的会议室，同时也方便他们迅速预定办公场所用于他们的个人工作，并在工作完成后迅速将空间开放给其他人使用。沃达丰在阿姆斯特丹的办公室还将寻路系统整合到了所有的建筑和家具当中。与RoomWizard相整合的玻璃墙能够让员工清楚地看到每个人的位置，并且知道企业的运营情况。





在线和离线

通过分区可以让移动工作者找到能够为他们提供恰当工具以及感官刺激的空间，并向其他人展示他们的开放情况——类似于虚拟空间当中的用户状态。



↑ WorkCafe · Steelcase全球总部 · 美国芝加哥

5、热情或者沉思

办公场所需要为员工提供他们所需不同层次感官刺激的选择权和控制权，并能够显示他们的工作情况。

员工需要感受到自己与外界的联系——无论是与其他人还是整个公司。他们同样也需要安静的时间来集中精力独立工作、反思和休息。在办公场所当中，他们有时需要同许多同事一道呆在一个充满活力的忙碌环境当中；有时候他们又需要一个空间来埋头办公。我们管这个叫做“热情或者沉思”。每一个办公区域都应该标示出该区域所能支持的办公模式，来帮助员工选择最恰当的工作场所。从整体来看，提供感官控制是保持员工身心健康的一个关键因素，其中包括了心理学和社会学的理念以及物理层面的支持。重要的是要对空间进行整合，鼓励员工从一天工作的框架中脱颖而出，休息和恢复精力，或者获取新的视角。员工应该有权自行控制灯光、音响以及温度，在休息椅上或者以放松的姿势进行办公，并且不会受到干扰。同样重要的是建立起一个能够让员工感受到与其他同事之间产生物理连接的环境，即便他们在独立工作时，也需要与外界有一定的连接。在对 WorkCafe 开始运行之后的观察中我们发现，

有80%的员工会选择在这里独立工作。尽管他们知道有可能会受到干扰，但是他们更喜欢在其他人身边集中精力地完成自己的工作。沃达丰创建了一个名为“11号俱乐部”的空间，这里会供应食物并提供一个户外的露台。每天下午5点以后，他们会在该处播放欢快的音乐，这里充满了乐趣和流行元素并满足了多种需求。但是你不会把这里当作图书馆，或者在需要安静地集中精力办公时来这里。适用于后面一种办公模式的地方就叫做图书馆，位于另外一层楼的另一侧，这是少有的几个对员工办公模式提出苛刻规章制度的办公场所。在这里，谈话和打电话都是严格禁止的。这里非常适合沉思，做一些安静而需要沉思的工作。

在 Skype 公司位于加利福尼亚州帕洛阿尔托的办公室，公司鼓励合作办公，所有员工都会坐在长桌上办公，方便他们交换思想。耳机则是一种向他人礼貌地表示“别打扰我，我在思考”的方式。但是公司还是设计了一系列小型的个人办公场所，以方便员工在这里办公。



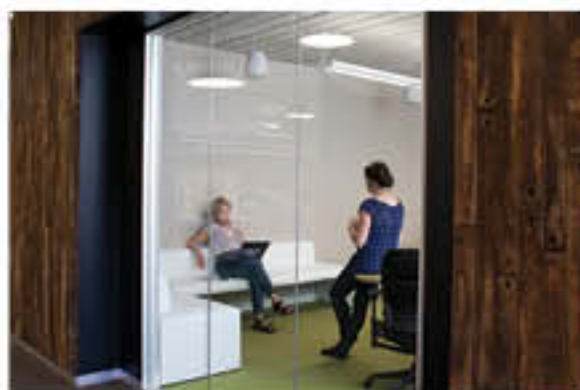
Photostone, Grand Rapids, USA



底线：这是一个平衡的模式

把合作办公作为企业的战略对创新至关重要。而个人的专注与思考同样重要。Susan Cain所描述，我们都倾向于相信所有的创造力以及所有的生产率都来自团队的力量，但事实上，真正的力量还是源于个体独处以及独自埋头思考。因此办公场所也需要支持这种模式，有效地帮助移动以及固定办公的员工在合作办公、以及个人工作之间把握好平衡。在可以让他们自如地选择热情或有沉思的情绪当中工作，手边有他们办公所需的用具，并且支持独自工作以及团队合作。

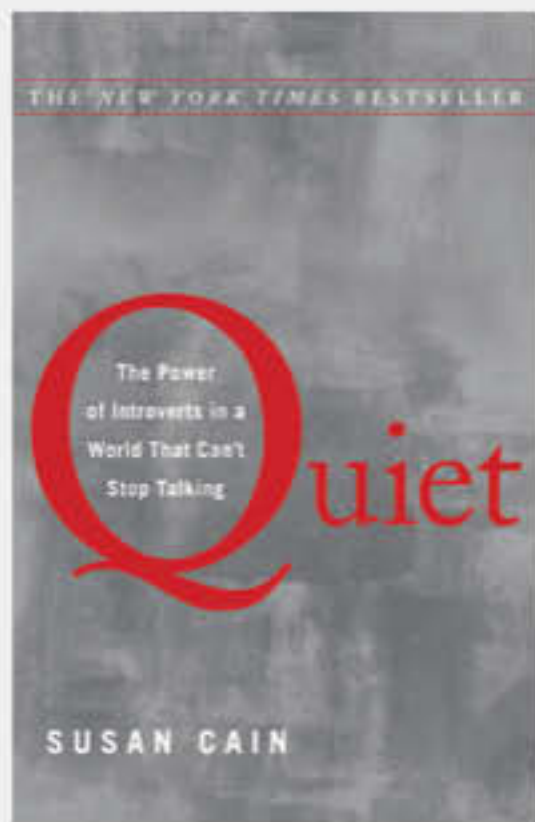
最好的办公场所就是能够让员工自行选择需要的东西以及需要的时间。●



卡Skye, 帕洛阿尔托, 加利福尼亚州

James Ludwig - 全球设计副总裁, Steelcase Inc.
Alan Smith - 市场及基础设施设备副总裁, Steelcase Inc.





作者简介：

SUSAN CAIN是纽约时报畅销书《静水深流：喧嚣世界内向者的力量》的作者。她的这本书展示了内向人士和他们最擅长的书籍，先后获得了《纽约时报》、《洛杉矶时报》、《基督教科学箴言报》、《时代》网络版Time.com以及《今日心理学》网络版PsychologyToday.com的转载。她于日前在2012年度科技峰会上发表演讲，谷歌以及美国财政部发表了演讲。她还先后在新加坡广播公司的《CBS今晨》节目以及全国公共广播电台的电视节目中亮相。她此前曾是一位华尔街的律师。她现在主要为律师事务所、大学以及企业高管提供沟通和沟通技巧的培训。她的客户包括了摩根银行、麦尔斯特林律师事务所、芝加哥大学。她是普林斯顿大学和哈佛大学的荣誉毕业生。Susan和她的丈夫以及两个儿子住在帕洛阿尔托市。

一个安静的办公环境

畅销书《静水深流：喧嚣世界内向者的力量》的作者SUSAN CAIN指出，在现在的企业中，团队合作对企业发展的功劳都被过分强调了。这对内向人士而言就会出现一些问题，因为内向人士的数量占据了总人口的三分之一到二分之一。

“内向其实是对较低的环境刺激具有偏好。这是一种享受平静、追求安静平和的生活方式。而外向的人则更加渴望通过刺激来找到自己的最佳感觉。今天的办公场所越来越多地被设计成为开放式的办公场所用以支持大量的团队互动。这些办公室里缺乏墙壁，隐私也非常有限。”

SUSAN CAIN指出了通过冥想冥想以外的方法来推动创造力的重要性。“有很多人都是非常富有创意的，但是如果你把他扔进一个冥想冥想的头脑风暴会当中，他们会把所有创造性的想法都忘到爪哇国去。因为他们只能在没有任何人盯着自己的时候才能安心地思考。这些人独立使用自己的特质进行思考时，才能产生出更多的想法和更好的创意。”

这种情况是几个原因导致的。作为社会动物，我们很容易受到他人的想法影响。“我们甚至不会意识到我们受到了他人的影响，

我们只会接受他人的意见。”另外还有同伴间的压力。“如果你独立工作的话，坚持己见并不会遇到任何阻力，你可以在毫无阻碍的情况下思考。”

鉴于我们应对他人以及他们观点的方法，“员工一开始真的非常需要通过独处来自己思考，然后将一些精心整理好的流程带入到团队当中，再分享各自的见解。”

有太多的办公室都缺乏兼顾这些不同工作模式的空间。“有些企业说的很好听，什么我们大家都会在这一个大型开放空间当中办公，但是你可以在有需要的时候自行登记使用私人办公室。这需要人们从心理层面上统一一个大圈子，先要费尽心神登记一间办公室，然后步行穿过大厅到那里。这个过程会耗费太多精力。”

她将当今许多开放式的办公室与她经常在自己的著作中提到的开放式的咖啡馆进行了比较。“有一家我特别喜欢的咖啡馆，因为其他常去这家咖啡馆的顾客大多都是作家或者正在从事各种创意项目的人士。因此这间咖啡馆总是很安静，所有的人都埋头于各自的工作当中。而同时你可以来去自由而不受时间的限制，你可以选择自己喜欢的座位，按照自己的意愿与他人交谈或者保持安静。你

可以坐在咖啡馆社交圈的边缘，也可以做到咖啡馆的中心让自己能够和更多的人接触。这种自由是至关重要的。”

“在一个开放式的办公环境当中，你将很难拒绝别人，向他们道歉，说我正在专注于做其他事情。有时候你可以拒绝他人，但是大多数时间你都做不到。我认为办公室应该以咖啡馆为榜样，通过额外的努力来逐渐灌输对情感和自由的认可才行。”

她对理想的创造性办公环境的解决方案是什么呢？“在相互联系和个人自由之间走出一条精品路线，只要拿捏好尺度，就能够创造奇迹。”

小测试

你是个内向型人还是外向型人（以及认识该点的重要性）？

你有没有思考过，你到底是属于内向型性格还是外向型性格？下面的测试可以帮助你进行自我评估。（这套测试来自我的作品《静水深流：喧嚣世界内向者的力量》（皇冠出版社2012年出版））

请用“是”或者“否”来回答每一个问题，根据你的实际情况来选择相应的答案

1. 我更喜欢一对一的谈话而不大喜欢集体活动。
2. 我常常喜欢通过书面的形式来表达自己。
3. 我很享受孤独。
4. 与我的同龄人相比，我似乎对财富、名气和地位看得很淡薄。
5. 我不喜欢闲聊，但是我喜欢谈论自己关心的有深度的话题。
6. 大家都说我一个好听众。
7. 我不是一个大冒险家。
8. 我喜欢能够让我“埋头苦干”并且不会被打扰的工作。
9. 我喜欢小规模地庆祝自己的生日，只邀请一两个亲密的好友或者家人。
10. 人们往往会用“低声细语”和“温柔”来形容我。
11. 我希望在工作完成之前不在其他人面前进行分享或者展示。
12. 我不喜欢冲突。
13. 我能够独立完成最出色的作品。
14. 我倾向于在发言前先思考。
15. 我出去玩——就算玩的很开心——回来以后也还是会觉得很疲倦。
16. 我经常把电话转到语音邮箱。
17. 如果我必须二选一的话，我宁愿选择休息一个周末什么都不做，也不愿意选择一个日程满满的周末。
18. 我不喜欢同时处理多重任务。
19. 我可以很容易集中注意力。
20. 在学生时代的时候，我更喜欢参加讲座而不是研讨会。

你的答案当中“是”越多，就显示你的性格更为内向。“否”越多就显示你的性格更为外向。

如果你的答案当中“是”和“否”一样多，那么就说明你或许是“双重性格”——没错，真的有这么一种说法。

Autumn, 1963

Dear Anne:

I kept hinting to my boss that my swivel chair was a genuine antique (it is!) until he lost his temper and told me to order a new chair right away — and never mention the word “chair” to him again. That’s the way he is, Anne. Touchy.

Well, I’ve been window-shopping, and there are so many different chairs in the showroom down the street, I can’t make up my mind. There’s a dreamy little swivel chair with yellow upholstery and square seat . . . But how can I be sure it’ll be comfortable all day long? After all, I have to use this chair practically forever. (My fiancée still has six more months at Camp Pendleton.) How can I decide?

— Perplexed.



You may be surprised at the many styles of Steelcase adjustable chairs you’ll see in



our showroom!

They adjust to



suit your height and weight, so you’re free

to choose the style

you like best. Come

in...see what comfort

you’ve been missing!

Autumn, 1963

Dear Perplexed:

Window-shopping will get you nowhere. Visit the store . . . tell the salesman your problem . . . and sit in all the swivel chairs he can show you, before you make a choice. Remember, no matter how much you may like yellow upholstery and square seats, it would be “square” to buy without a try!

Incidentally, you might ask the salesman if he will let you try the chair of your choice, for a few days, in your own office. Your boss will admire your good sense, and he may be glad to have you mention chairs again, after all. (If he’s so touchy, maybe “his” chair isn’t comfortable either?)

And although six months may seem to you like forever, keep your successor in mind when you make your choice. Be sure the chair has adjustments to fit any girl’s needs and measurements. That’s the least you can do for your boss — and the girl who comes after you!

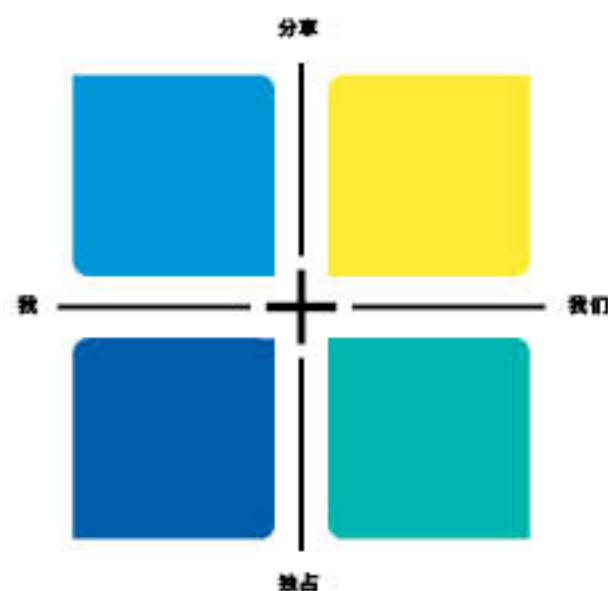
Anne.

应用观点

创建一个专注于未来的办公场所。

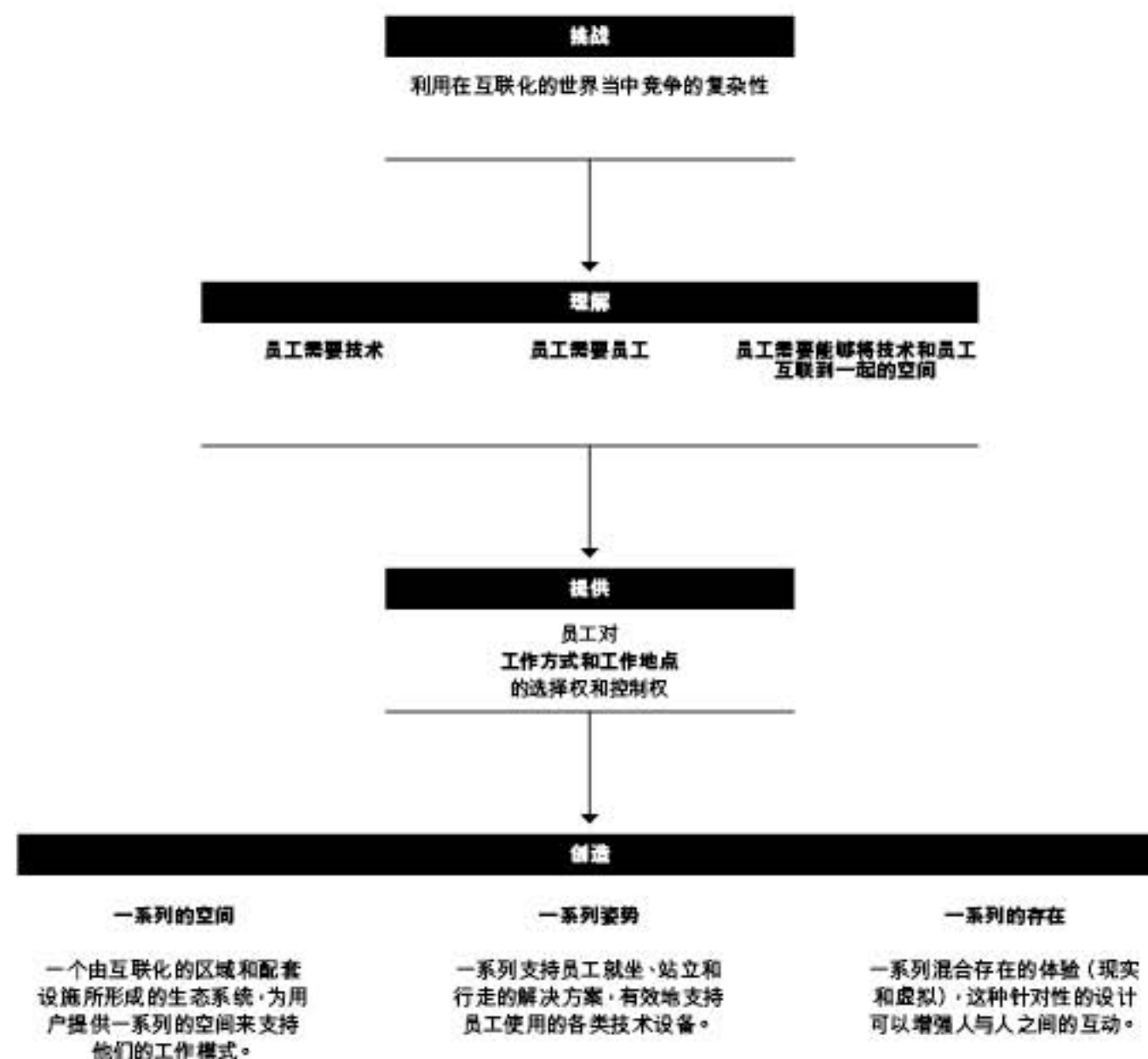
Steelcase把这种在支持员工今天办公需求的同时,还有望能够满足明天办公需求的办公场所称为互联化的办公场所。它利用了一个互联化的世界给我们带来的机遇,旨在增强人与人之间的社会、空间以及信息层面的互动。

它为员工获得了办公场所选择权和控制权,从而让空间能够为员工的身心健康以及福祉提供支持,并通过一系列针对性的设计空间来支持员工从事的不同办公模式。办公场所能够提升员工、团队以及企业的业绩表现。



这个框架为我们提供了一种创建和评估办公场所的方案,适用于专为互联化的世界而设计的办公环境。这个框架首先明确了员工不仅需要以“我”为核心的个人工作,也需要以“我们”为中心的团队合作。它还打破了传统的思维,即个人办公场所应该是固定的,或者是“某人所有的”,以及团队空间应该是共享的。在互联化的办公场所中的一系列的区域必须能够支持专注办公、合作办公、社交以及学习。

互联化的办公场所





COMPREHENSIVE COORDINATION!

*A realistic example
of the kind of beauty
and efficiency which can be
created with standard
Steelcase units that sell at
production line prices!*

You've seen each of these office areas individually, now look at them as a complete, unified office complex. Even though this is standard office furniture, the comfort, efficiency and appearance it provides could not be excelled by the most costly custom furniture. Yet, this is only a sampling; many other models of desks, chairs, filing cabinets and related units are available. See your local Steelcase dealer when you are ready to furnish or remodel your offices. He will be pleased to show you how your ideas can be translated into startlingly attractive and economical offices—with Steelcase Coordinated Office furniture.



© iStockphoto.com / iStockphoto



当办公可以在 任何地方开展

当朝九晚五变成一周七天每天24小时，
我们将会面临更多的挑战——也会得到
更多的机遇。

24/7



对于许多在英国工作的员工而言，今年夏天他们
必定会面临一场重大的挑战。

尽管英国已经进行了多年的精心规划，以确保伦
敦市区的交通在2012年7月下旬举行的伦敦奥运
会上能够保持畅通，但是许多专家还是对城市内
外的拥堵情况和交通问题心存疑虑。

由于车辆总数将会增长三分之一，平均的行车速
度将可能会放慢到每小时12英里（约合19.31公

**能够理解并快速适应这种办公模式变化的雇
主将会从中受益匪浅。**

里），而公共交通工具每天将会负担数百万人次
的交通出行。在这些预警的影响下，也难怪有许
多在伦敦上班的员工计划在奥运会期间在家办
公，从而避免每天通勤到办公室上班。

减少通勤的时间只是员工喜欢偶尔将家或者包括
本地咖啡馆以及其他离家不远的第三地当作一个
可替代的办公场所的诸多原因之一。减少燃油消
耗并降低他们对环境的影响也是减少通勤的另
一个极具吸引力的因素。而同样引人瞩目的，特别
是考虑到今天高度合作的办公环境，离开办公室
办公往往能够让员工更方便地找到一个不被打扰
且便于思考的办公环境，可以让员工进行独立的
专注工作。更为重要的是，拥有选择办公地点的自
主权能够让员工更加灵活地把握好工作需要和个
人需求之间的平衡。



Steelcase解决方案团队拥有十多年的经验，能
够帮助企业实施这类项目。Rob Jenkins指出，
随着奥运会的日益临近，基于这些原因以及更
多其他原因，越来越多的英国企业都在寻找办公
的替代设施——或者至少应该考虑起来了。近
期，Steelcase与科技通讯巨头英国电信和物理疗
法特许学会在位于伦敦的Steelcase WorkLife中
心合作召开了一场研讨会，并在会上分享了洞察和
经验。除了分享许多对员工个人带来的益处以及积
极的环境影响之外，研讨会还探索了业务驱动
的因素：更高的生产率、更低的缺勤率以及强化吸引
和挽留员工的能力。

当移动通信技术和全球化的发展而快速形成的一
周七天每天24小时不间断的工作文化，全球各地
的知识型工作者往往不再会把办公室作为唯一的
办公地点，他们将享有根据自己的工作需要自行
选择办公地点的自由。

Rob Jenkins指出，能够理解并快速适应这种办
公模式变化的雇主将会从中受益匪浅。“允许
员工在办公室以外工作将成为一个强大的商业利
器。”

美国的移动工作有数量最多，其定义往往是指那
些每周至少有10个小时不在办公室办公的员工。
然而传统的灵活办公模式在整个欧洲却拥有更悠
久的历史。荷兰、丹麦、芬兰以及瑞典等国是灵活
办公模式最普及的国家，之后才是德国和英国。



荷兰、丹麦、芬兰以及瑞典等国是灵活办公模式最普及的国家，之后才是德国和英国。

在法国，员工仍然会非常谨慎地将工作和家庭区分开来。然而即便在这种情况下，与位于其它地区的同事进行电话沟通依旧非常普及，而越来越多的雇主也开始要求员工及时通过电子邮件来沟通。员工也开始逐渐接受这种模式并将工作带回家。

选择范围内的生活

在世界各地，工作不再是从生活中剥离出来的独立组成。“办公场所”的定义已经有所扩大。如今办公场所可以是家里、咖啡馆、酒店、机场、火车以及更多其他地方。无论员工在哪里工作，他们总是会有一些基本的需求：他们希望感受到鼓舞、支持和舒适。请注意这些规则的定义——以及其重要性——当工作与生活日益紧密的联系而在发生迅速的改变。同时在眼下如何成功把握二者的平衡尚没有太多的条条框框来束缚。这也是由Steelcase旗下的Coalesse通过在2010年和2011年期间对美国和欧洲对移动办公的知识型员工进行调研为基础的观测和研究所得出的主要结论。

研究员Emily Ulrich指出：“我们应该如何应对，或有更好地管理这种不断变换且不断进化的日常工作呢？我们认为这是当今与工作最为息息相关的问题，特别是在移动工作者的选择日益增多时会尤为突出。员工们十分珍惜他们自我调节工作和生活平衡的权利，并会尽量选择适合自己的模式。他们也同样关注自己的身心健康。事实上，我们接触过的许多员工都是在家庭办公场所中接受访谈的，而这些区域都兼具舒适性和高效性的特点。”

有趣的是，经研究证实，当工作和其他生活之间的界限日益模糊，工作往往会渗透到日常生活的方

方面，远远超过生活对工作的影响。而这也会导致员工承受更大的压力，从工作的品质和个人生活方面给员工带来负面的影响。

Ulrich指出：“由于商业价值具有影响性，而我们对自身也有所期待，因此我们很容易让工作干扰并渗透到原有的界限当中来。由于一刀切的手段效果不佳，雇主往往不会明确地界定边界，因此员工们会试图提前做好准备，自行对这些界限做出划定和管理。”

负责Coalesse项目Arjun Adamson在巴黎、伦敦和慕尼黑对移动工作者进行调研，他指出，在日常办公中确保员工的健康正面临着诸多挑战，而人们也在寻找不同的方式来应对。

“我们的研究显示，当工作和生活安排之间的频繁切换，欧洲人与美国人都面临着同样的问题。特别是在全球性企业当中，全球执行的压力往往会超越既定的边界内文化。”

一位经验丰富的移动工作者对欧洲研究人员说道：“我通过连接来保持独立。只要我知道自己有空，同时没有新消息涌入，一切都可以保持正常。”

通过这些研究，我们获悉了员工在工作和个人生活发生整合之后，用来处理压力的各种手段。例如，有些人会设置出明确的界限，他们会彻底关闭自己的科技联系产品，并预留出个人活动的时间段，有意地“把工作封存起来。”另一些人则适应性更强，他们会把工作和私人生活进行整合，并拥有能力在不理想的环境下依旧表现镇定并进行最优化权衡——例如在车子停在停车场里等着接孩子时继续做文案工作，或在厨房烧饭时顺便

查收邮件等——来支持更大程度的灵活性并在日常生活中确保一定的个人生活空间。位于这些方案顶端是一批被Coalesse研究者称为“具有高度进取心的人。”这些人具有高度的自适性、精通技术，并在复杂的环境下能够良好地调节自身。他们热爱移动性并希望为自己的工作找到最好的配置，这种配置往往是与他们的技术需求紧密结合在一起的。

对于那些一直无法适应把工作延伸到家里，并视之为挑战，且困苦不堪的员工而言，他们将全感到健康和工作效率都大幅度下降。这也是雇主所需要关注的一个因素。

Arjun Adamson指出：“从根本上说，健康并不局限于我们的感觉，还会影响到我们的行为。你的健康往往会影响你的下一个决定。”

Coalesse的研究人员发现了成功地管理混合式日常办公的四种关键技术：设置技术界限、准时策划和整合需求、保持健康，以及依靠自我和空间的决心。

掌握了这些技巧的人们知道何时抛开技术进而转向管理人际关系。他们知道如何协调他们的时间和利用技术来增强各自的能力。他们知道如何做才能达到最好的工作结果并发展他们的潜能。他们在工作时富有成效和创造性，同时与他人保持着牢固的合作关系。他们会有意识地控制自己的心态、环境、活动和时间表，并且知道应该在何处展开何种工作。

虽然灵活的工作几乎总是依赖技术，但是想要走向成功，不仅仅需要设备、网络连接、软件和应用程序，而且也需要建立真正的连接和参与感的能力，不管是通过电话、电子邮件、短信、Skype或者是电话会议。Adamson称此做法为“背景的认知”。



Adamson指出：“从根本上说，健康并不局限于我们的感觉，还会影响到我们的行为。你的健康往往会影响你的下一个决定。”

Arjun Adamson, Steelcase工作环境未来探索组



一个能办公的家，一个像家一样的办公室

令人高兴的是，对于大多数人来说，一旦他们弄清楚该如何有效工作，那么工作和家庭之间缺乏明显界限反而是一件好事。Adamson表示：“当你对自己的处境有一定的控制能力，就能真正地解放自己，搞活工作。在我们的研究中，人们甚至感觉到他们重新恢复了正常的生活。”

当越来越多的工作在办公室以外展开，人们正在寻找办法来使他们的家庭环境更加适于工作。有趣的是，Steelcase的研究表明，虽然许多流动办公人员都拥有家庭办公室，但是通常他们中的大多数人都会把家庭办公室当成放打印机和办公耗材的地方。当人们在家里工作时，他们不希望感到被孤立，否则他们会觉得，与其这样还不如回到办公室工作。相反地，许多流动办公人员正在创造被Coalesse研究人员称之为“混合设置”的办公室，即一个贯穿整个家庭住宅却不牺牲居住舒适性的工作场所。

一个相关的趋势：越来越多的人将更多的工作搬出办公室完成，他们希望公司的工作场所能够不那么死板。换句话说，当与工作相关的压力已不再局限于朝九晚五的办公时间，员工希望不论他们工作时身处何地，都能够享有舒适的个人办公环境。

“员工在办公室之外的个人选择和经历对员工期望有着重要影响，意识到这一点的雇主们将会在创造当今流动办公环境的过程中助一臂之力。”

这种以个人提升舒适度为方向的趋势对材料、装饰、配件和专业办公环境照明都产生了不同的影

响。在二十一世纪，工作场所得到的不断改善，这种趋势是家具和室内建筑类型取代隔间的驱动因素。正如一位观察家所说的那样：“谁愿意在一个养鸡场的盒子里办公呢？”

Ulrich指出：“我们所发现的驱动就是人们希望获得情感的投入，即便在工作中也不例外。这也许是家人的照片、地毯或有毛毯，也许是能让他们想起家来办公。他们希望自己的性格元素能够被展示出来。更为重要的是，无论身处何地，他们都会希望寻求到一种健康的氛围，能够促进他们做出最好的成果。”

荷兰甲骨文公司的无限原则：

荷兰的知识型员工作为开展社会创新的先驱者，对在多个地点开展办公的行为早就习以为常了。

荷兰甲骨文公司人力资源总监Afien van den Broek-Jonker指出：“创新点就在于我们在甲骨文公司所提出的‘无界限’概念。这就意味着没有人拥有固定的办公场所。就连我们的高层领导人也并没有自己的专属办公室。我们所有的办公场所都是可以灵活使用和共享的，无论是团队办公场所、思考空间、会议室、头脑风暴空间等等。我们的最基本原则就是自由选择。”

在甲骨文公司位于乌得勒支刚刚竣工一年的办公设施里，共容纳了超过1000名员工，但其中只有60%的员工每周工作日都会来这里上班。有些人会通过一个结构化程序，每周至少在家里连续办公1到2天；其他人也会偶尔在家办公。

Afien van den Broek-Jonker指出：“这种办公方式能够提供一个出色的价值定位，它能够让



我们的员工拥有独立安排工作的自主权，可以让他们自行选择适合他们的办公模式。这也意味着我们所需的办公场所更少了，这能帮助我们节省资金。而我们的“无界限”概念意味着我可以今天换着一个人坐，明天换着另一个人坐。我们希望员工可以更好地了解跨业务部门的交流，而这种模式恰好能够提供有效的促进作用。”

正如Steelcase和Coalesse联合研究所证实的那样，灵活的工作安排有可能会给员工之间带来一定的挑战。而Van den Broek-Jonker也指出这种模式同样也会给雇主带来挑战。但是在她的成功秘诀当中，最突出的一点就是：确保向所有的员工解释清楚了整个项目的来龙去脉，并且制定明确的章程。她指出：“关键在于行为、意识以及如何合作办公。员工的个人行为必须在组织的大框架下展开。”

培训是另外一个重要的组成部分。在甲骨文公司，移动办公的员工都掌握了无纸化办公的技能，能够以数据的形式把信息存储到便于查找的正确位置。而管理层也都接受了指导，了解了如何才能有效地管理一个移动团队。

甲骨文公司已经采取了额外措施来确保移动办公员工之间的联系。在办公楼的每一层都设置了多个名为“锚点”的咖啡角，这个名称恰如其分。它们在整幢大楼里开辟了许多用于快速交流的空间。

除了为员工提供多种多样的空间，以方便员工日常互动，公司还组织召开了许多特殊活动以及现场交流活动。

最难能可贵的是，公司有一个名为“CU”的空间定位系统。员工在进入乌得勒支办公室之后，就会通过电子登记系统登录。这样一来其他员工就可以很方便地知道其他同事的所在位置，随时都能方便地找到彼此。

van den Broek-Jonker与其他大多数甲骨文公司的员工一样经常会在家里办公，但是她也会经常来办公室工作。因为她在公司才能和员工面对面沟通，同时更高效地开展工作。

她指出：“大多数时间我都会早上在家办公，这样可以避开交通拥堵。这时候我会发发电子邮件，打打电话，考虑和组织一下今天的工作。我在家里做的事情在办公室里同样也能做，但是却见不到同事。办公室用于合作办公，并能够让我及时与需要合作来完成工作的员工及时取得联系的地方。”



“我在家里做的事情在办公室同样也能做，但是却见不到同事。”

移动办公行动

相信员工能够对办公地点做出恰当的选择，将会让员工们更加敬业。根据Steelcase的研究结果显示，任何一个世代的员工都能够迅速地适应移动和灵活的办公模式。这一优势最具价值。一位负责Steelcase和Coalesse在欧洲的合作调研项目经验丰富的专家指出：“如果我的公司跟我说必须回办公室来上班的话，我肯定会说：‘没门，我要移动办公，我宁愿你给我加薪两成。’”

包括英国电信和甲骨文公司在内的行业领先企业都已经通过实践证实了，通过开辟灵活的办公场所能够有效促进公司业务的发展。以英国电信为例，在灵活办公的员工中，IT工人数量下降了63%，他们通过Steelcase解决方案的支持来推动灵活的上下班时间以及家庭办公，使得公司的员工留存率高达35%，远远高于全英国的平均水平。

尽管接受灵活办公模式的概念并不困难，但是要向整个系统进行推广，则往往需要管理层的配合以及积极的实施，还要考虑能发挥最佳办公效能的空间设计。

有不少企业往往会对这视而不见。例如，由Steelcase解决方案对1000名伦敦上班族进行的调查显示，有60%的员工认为公司应该花更多的精力来帮助员工合理安排奥运会期间的工作方式，但是只有14%的企业修改了他们的政策，批准员工在这段时间内可以选择包括自己家在内的其他地方办公。

在这种数据的支持下，Steelcase解决方案的团队接下来的研究也发现了很麻烦的现象，有近20%的伦敦上班族打算在奥运会期间选择休假，以避免通勤拥堵。因此雇主们不但无法享受到员工在办公室以外办公所能为企业带来业务持续性的优势，反而还在奥运会期间将面临人手短缺的问题。

由于工作的本质正在发生迅速的变革，领先企业是不会止步不前的。他们会通过现在就把抓住灵活办公模式来获得一个双赢的机会，而不会等到以后再实施。放眼未来，他们已经意识到了，企业要想赢得竞争就必须保持超水平的发挥。



Seating problems solved here



with a wonderful new kind of reception room furniture by Steelcase

Never before have you had such flexible furniture to work with. Everything — tables, chairs, sofas, benches, settees — can be linked together easily, in space-saving combinations. The arrangements are rigid, rugged and ready for hard public use. Yet you can take them apart and change them around at the turn of a screwdriver. It's really that simple. And the cost? Surprisingly low! We'll be glad to give you prices of these arrangements, just to give you an idea. Call us. There's no obligation.

Casual enough for the friendliest company

Well, maybe putting your shoes on the couch is a bit unusual, but actually these seats couldn't care less. Why? They're new sectionals by Steelcase, upholstered in easy-care fabrics and vinyls, and informally arranged.



Flexible enough for the most challenging floor plan

True, there are not many S-shaped reception rooms around, but there are plenty of L's and U's and T's to contend with. And, actually all are easily furnished with these space-saving Steelcase units. They link together in almost any combination . . . for the clear and crisp of the most irregular floor plan . . . help you put every square inch to work.



Dignified enough for the most conservative corporation

So prim that even a grudge would panic . . . especially if he knew how really modern and forward thinking this kind of arrangement actually is. Privacy, elbow room, space economy and convenience all wrapped up in a very smart Steelcase package.

Comfortable enough to curl up on with a good book . . .

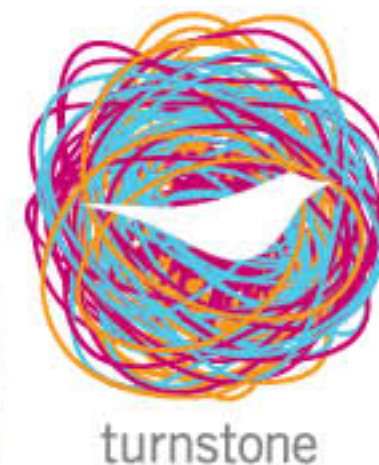
And, we could go on for pages and pages, but the point is . . . if you need to make people wait, keep them comfortable. It's good business. Besides, it's economical. Eight people take only 31 square feet of floor space.





正视现状

一家炙手可热的高科技企业公司是如何通过合理的过渡管理，将初创办公室转入到专业的办公环境中。



Bo Flatback和他的企业Zesty帮助Turnstone实现了“最高一级的办公环境”大飞跃。扫描下方二维码查看Zesty的演示，如需查看大致的价格清单，请访问：<http://myturnstone.com/contact/>



初创企业往往都从一些不起眼的地方开始业务。它们始于车库（例如惠普和苹果）、宿舍（例如微软和Facebook）以及其他类似的低调空间。没有客户会来拜访，而员工数量也非常少，因此沟通起来也十分方便。

但是当企业开设迅速成长之后，从后台办公室过渡到专业办公场所的过程却往往充满了困难。



如何让企业从初办公场所向 正常办公场所过渡？



Steelcase工作环境未来探索组研究室资深设计研究员Melanie Redman指出：“当你不再需要专注于创意而需要专注于公司发展时，如何才能从初办公场所过渡到正常的专业办公场所呢？数码企业到底需不需要一个实体办公场所？无论是对在线虚拟企业还是传统的会计企业而言，办公室究竟能为小企业带来些什么呢？”她联合负责了一项研究，专注于了解小企业以及他们的业务管理模式。这项研究是由Turnstone赞助。Turnstone是Steelcase旗下的品牌，其灵感来源于小企业的发展精神。

“我们对小企业和大企业运营差异的调研得出了一些关键性的洞察结果。而在大多数情况下，最大的挑战往往是最容易被忽视的棘手问题。例如，获取初期融资和雇佣人才都是大家早已关注了的。但是其他一些问题却往往没有被重视起来。例如如何让企业顺利地从小企业顺利地过渡到在市场上形成影响力的阶段。你如何才能创造出真正意义上的办公空间呢？”

一家名为Zaarly的公司对这种挑战进行了解读。这家电子商务企业主要运营一个在线市场，用于协助买家和卖家之间的交易（类似于竞价排名Craigslist和网上购物eBay的混合体）。这家公司

已经成为高科技行业里的一颗璀璨的新星。美国商业杂志《Fast Company》将Zaarly称为全球最具创新力的企业。《福布斯》杂志则将该公司的联合创始人Bo Fishback贴上了“企业变革代理人”的标签。与其他许多初创企业一样，其极具深度的发展曲线无疑给许多其他小公司做出了榜样。

Fishback此前曾经有过两次创业经验。根据他的介绍，Zaarly是在旧金山的一户公寓里初创的。“基本上就是我们三个人找一个周末来做黑客马拉松，然后创造新的业务概念。”



“迈向成功的人往往就是那些

主动与许多人进行互动的人。”



不到1年，Zaady的团队已经发展到了22人，急需一个正式的办公地点。他指出：“我们的团队必须在两个相距6个街区的办公室里分开办公，而即便这么短的距离也会出现问题。我们的发展势头迅猛而且正在保持增速。为了加快步伐，我们才意识到我们已经由于分别在不同的地方办公而做出了重大的牺牲。”

克服沟通障碍

几位创始人很快就意识到了，密切合作的员工更容易取得成就。“迈向成功的人往往就是那些主动与许多人进行互动，并理解我们发展方向的人。而疲于奔命的人则是那些眼高手低，试图加入到谈话中来，但是却有沟通障碍的人。”

Redman指出：“我们在自己的研究领域一次又一次地看到了这种情况。成功的小企业拥有一个涵盖了所有员工的高度透明和信任的环境，能够让所有员工都成为决策者。企业会鼓励他们尝试不同的工作岗位，这也会避免许多规模较大的公司常常会出现的办公隔阂。小公司成功的秘诀就

在于保持沟通。”

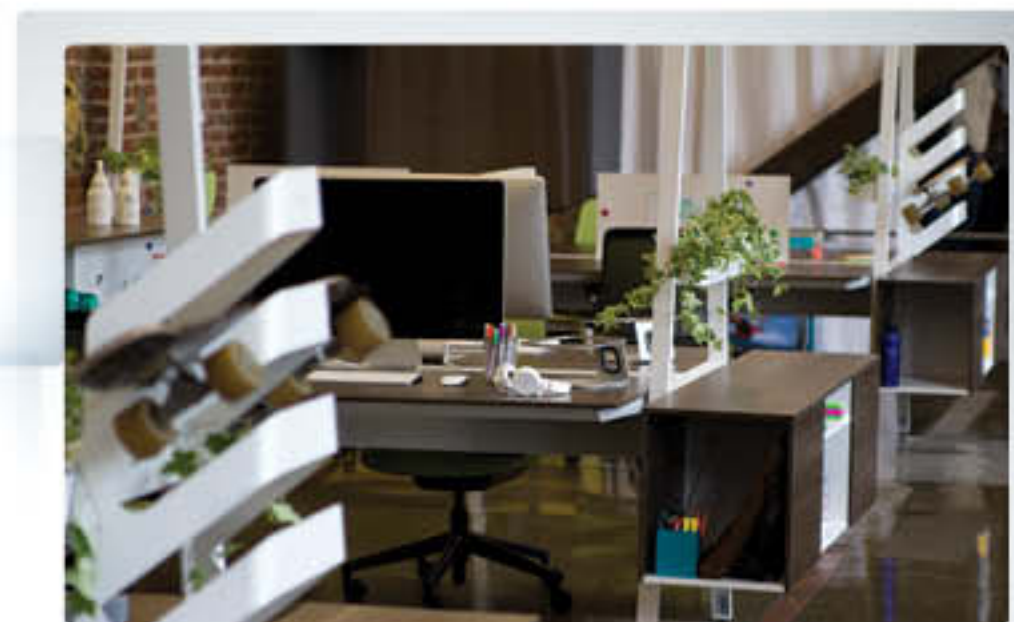
Fishback和他的共同创始人早就看到了这一点。

“我们开始理解，你和你想沟通的人之间的距离并不重要，无论你们之间相隔了千万里还是五个街区还是共处一室，你们需要定期见到彼此，并相信他们都是一样资源，同时认识到你可以在无需等待的情况下马上和某人开展合作。”





**“这对我们的员工意义重大，
我们希望他们在自己工作的空间里
感到亲切和舒适。”**



案例背景

小企业往往会比大企业发展更快，因为他们的运营模块更少。速度对于Zaarly这样的小型企业而言具有重大意义。Fishback指出：“我们是一家新生的企业，我们还打算在家具上花掉25万美元来让企业运作起来。我们也没有时间这样做，同时我们也需要有人能够帮助我们尽快步入正轨。”

与此同时，Zaarly需要将他们的3500平方英尺（约合325.16平方米）的办公室转换成灵活的办公场所，以支持员工的流动办公需要。他们大约有二十几个全职员工，还有相同数量的人会在各个项目中进进出出。“有时候我们或许会有60个人在办公室里，有时候就只有12个人，无论人数的多少，我们都希望这间办公室能够让人感到充满生机和活力，而不像是一个肮脏的血汗工厂。”

Zaarly和Turnstone公司举行了三场电话会谈。

“他们为我们的办公场所设计了方案，一位旧金山本地的员工过来帮我们勘察了一番，两天之后他们就说：‘你们的家具已经准备交付托运了，应该会在下周早些时候送到。’”

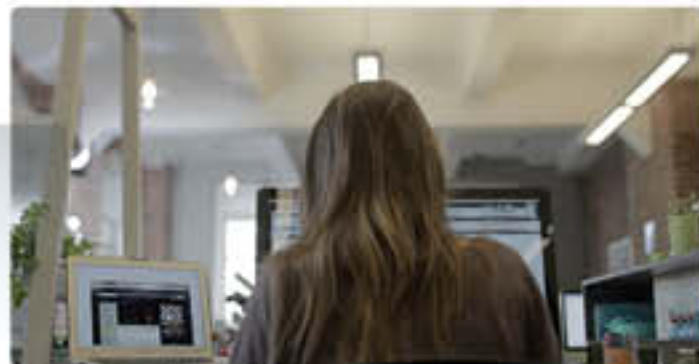
“距离我发出第一封电子邮件仅仅过了10天，一辆小卡车就载着所有设备送货上门了。”

Zaarly的办公室除了两个会议室以外，全部都是开放式设计。办公桌都配备了Bivi，这是一款汇集了桌面、储物、电源、办公用品以及一款名为Rumble Seat的办公沙发于一体的模块化产品。



“我们已经在这里办公了4个月，但是仍然会
有人抓住我说：

‘伙计，这个地方真是帅呆了！’”



有计划的实用办公室

该公司首个真正意义上的办公室充分体现了Redman研究小组为小公司办公环境所确定的几个关键环节：开放而非正式的空间，通过鼓励沟通和合作来创造动力，同时这一空间还能够快速便捷地根据新的需求进行调整。她指出：“他们花费的开支在预算之内，同时他们非常有针对性地购买了产品，他们购买的每一件产品都凸显出了他们的价值和使命。”

Fishback将Zaarly的工作环境与他之前工作的环境进行了对比。“在历史更悠久的大型企业当中，你或许的几周后就把办公室看做是一个理所当然的存在，但是我们是一家小企业，并且正常迅速成长，并对我们的工作充满了热情。我们不会把这种变革视作理所当然的。”

“员工们每天都会坐在不同的地方办公，我们有宽敞舒适的空间，员工们可以坐在沙发上办公，也可以在会议室或者小阳台上办公，这对我们的员工意义重大，我们希望他们在自己工作的空间里感到亲切和舒适。”

“我们爱死这种方式了，真是帅呆了，大家都超喜欢这个办公场所，大家会彻夜彻夜地在这里干活，尽管他们住的地方距离这里只有两个街区，但是他们更乐意在这里过夜。”

“我们已经在这里办公了4个月，但是仍然会有

人抓住我说：‘伙计，这个地方真是帅呆了！’这种感觉真不错，因为我知道至少我们的决定是正确的。”

他们的决定确实是正确的，在公寓黑客马拉松之后的一年里，Zaarly的每年网上交易额已经达到了52美元左右，几乎所有发帖的用户都成为了回头客，惠普公司的首席执行官Meg Whitman也加盟了Zaarly的董事会，同时其他高知名度的高科技企业投资者也开始纷纷往该公司注入资金。

“我们能够在一个有趣而热闹的初创企业工作，投身于有史以来最热门的初创市场，同时我们还能在旧金山市中心的这样一个超酷的办公室里办公。”

在办公室里，Bo Fishback每天都会选定一个办公地点，与其他员工一起办公，他坚信Zaarly已经找到了合适的办公场所。 ●



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，便捷打造属于你的独一无二的空间。尽管经营企业困难重重，但是要设计一个出色的办公环境，就这么简单！

 **turnstone.**
are you ready?

PolyVision®
a steelcase company



ēno®

环保，性价比更高的互动型白板

获得环保认证的ēno延续了传统陶瓷板表面的简洁、易用性，并加入交互功能——无需电线、电缆或其他昂贵的安装准备。

 把学习带入生活中™

www.polyvision.com

360趋势

推动可持续发展的善举

行业领先企业已经走在了前列。

实施善举就是在造福世界，同时也会造福企业本身。他们会通过系统的方法来实现这一目标，确保过程无论从社会角度还是环境角度都是可持续发展的。这些企业利用他们的知识和网络来推动可持续发展的善举，而最后的成果将会形成一个体系，其功效将会在未来几年里逐渐显现出来。

100% 使用可再生材料

美国·西弗吉尼亚州·摩根镇·SustainU公司

SustainU公司使用100%可再生材料，并与当地员工签订了合同，用事实来证明失明者不但能够成为极具竞争力的员工，同时也能生产出高品质的产品。

300% 工地上增产

墨西哥·圣加布里埃尔·百事公司

圣加布里埃尔的小农户正在将他们的玉米直接出售给百事公司的工厂。百事公司事先定下了保证价格，以确保农民们能够获得所需的贷款来购买种子、化肥、农作物保险以及设备等。该项目为百事公司节省了运输费，因为这些农场就位于该公司的两个工厂附近。

15,000

人可以在自己的家园安居乐业

巴西·里约热内卢·IBM公司

IBM公司正在通过其智能城市项目来设计一个指挥中心，该中心能够从数十个信息来源追踪降雨的报导并预测洪灾发生的可能性。他们的目标是为突发的泥石流以及洪灾事先做好准备。2010年当地曾经发生过一场洪灾导致数百人死亡，15000人无家可归。

300 平方米的实验室空间

德国·杜塞尔多夫·汉高公司

为了让儿童体验到科学的乐趣，汉高公司为ForscherWelt（探险世界游乐场）提供了设备、材料以及经验心得，并开发出了一个占地300平方米的实验室，可供10岁以下的小学生亲自动手操作。儿童们可以在指导下完成一系列实验，而实验室的老师都会事先接受汉高公司的专门培训。今年该计划将会涵盖一个为期一周的关于可持续发展的项目。

2,000 家西班牙商网

西班牙·阿尔蒙德·印第纺织公司

为了支持寻找艾滋病的治愈方法，印第纺织公司和Médicos Sin Fronteras（无国界医生组织）合作推出了“来自没有艾滋病的未来之声”的活动。这个音乐项目引入了津巴布韦的多个合唱团，他们本身都是当地艾滋病互助小组的成员。该项目目前已经获得了超过50000次的MP3点击率，并且在2000多架西班牙商网出售。

70% 的产量上涨

乌干达·卡塞塞·Good African Coffee公司

这家本地拥有的咖啡企业在撒哈拉以南地区建立起了一个全新的咖啡豆烘焙工厂，通过将成品出口给西方的高档市场来提高当地人的生活水平。这样一来农民们就不用再把原料咖啡豆以低廉的价格出售给出口商。Good African Coffee公司会为农民提供高出原收购价70%的收购价，并为他们提供设备和培训来提高作物的收成。

93% 的营收返还给了纺织女工

阿富汗·ARZU Studio Hope工作室

ARZU在达里语当中意味着“希望”，这是一个社会企业项目的创新模式，该模式能够让阿富汗妇女将自己编织出来的地毯出售给发达国家，从而帮助她们和他们的家人打破贫穷的恶性循环。

50,000 人受益

印度·孟买·塔塔钢铁有限公司

在印度的片源村庄里，安全饮用水一直十分匮乏，塔塔钢铁公司通过水车或者管道配水系统以及手动泵来为这些地区提供了饮用水。该公司还为部分地区建造或修缮了水井，迄今已经让超过50000人能够获得饮用水并自给自足。

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

集装箱到诊所

这家非盈利组织成立于2008年，他们主要将海运集装箱改造成诊所，从而为发展中国家的妇女和儿童带来高品质的基础医疗服务。



这些统计数据真是触目惊心。

如果有90%的非洲妇女能够接受产前检查，那么每年就可以保住16万新生儿的生命。

更为糟糕的是，尽管包括高血压在内的各种妊娠并发症一般只要获得适当的照顾便可以得以治愈，但是在当地每年因这些疾病而发生的孕妇死亡率依然高达百分之七。

一个创新团队正在致力于解决这种医疗保健方面的问题。他们于今年春天在非洲西部海岸国家纳米比亚建立起了一个创新诊所，有利地解决了当地近6000名位于偏远部落的妇女和儿童的健康问题。这就是集装箱到诊所组织（Containers 2 clinics，简称C2C）的工作。这家非盈利组织成立于2008年，他们主要将海运集装箱改造成诊所，从而为发展中国家的妇女和儿童带来高品质的基础医疗服务。

C2C的业务总监Alison Howard Berry指出：“当地大多数诊所的医生都不具备很多基本的问诊工具。通过改善他们的工作场所，我们可以为他们救死扶伤的工作带来尊严感和专业性支持，帮助他们有效地护理和照顾更多的病人。”

海运集装箱在改建成为了医疗诊所之后，就能够提供一套完备的解决方案：这是一款兼具经久耐用、适应性强、结构安全的设备，几乎可以在任何地方设立起来。第一批C2C诊所是在海地建立起来的，现在该组织希望能够将该项目推广到纳米比亚。

Berry指出，在纳米比亚的诊所甚至比海地的诊所更先进。Nurture公司还为即将在纳米比亚实施的项目特别赞助了设计专家以及Opus™橱柜、柜台以及家具，并捐赠了两个诊所，这两个诊所将在稍后建成。

Berry表示：“我们主动联系了Nurture，因为我们希望能够配备质量上乘的医用级别墙壁和地板。我们需要让诊所里工作的医生和工作人员都能够感受到环境能够支持他们发挥最大的潜能，这一点很重要。我们诊所里的所有设施都必须经得起时间的考验，即便在热带潮湿的环境中也能够经久耐用。”



“如果一个组织没有关注可持续发展的问题，那么它就没有关注到正确的问题。”

“Nurture的回复非常令人振奋。他们迅速调动了一个团队来与我们分享最佳实践，并帮助我们优化设计中有限的空间进行了优化设计，有效地改善了患者的看病流程。”

Nurture的副总裁兼总经理Kyle Williams指出：“我们在6年前就推动Nurture对临床医疗环境中出现的问题进行了设计方面的研究和思考。在我们的早期研究当中，我们被医疗工作者在帮助病人和家属时，所面临的极端问题而震惊。我们力争更好地了解这些领域所存在的问题，并制定解决方案，从而极大地改善医疗体验。”

“在海地和纳米比亚这些地区，医疗工作的条件肯定更加艰难。这就是我们要积极参与到集装箱诊所项目中的原因。我们相信更好的医疗环境能够给偏远的地区带来翻天覆地的变化，而Nurture也愿意为此而助其一臂之力。”

第一台配备了Nurture产品的C2C诊所在2月7日从南卡罗来纳州的查尔斯顿启航，并在3月中旬抵达了纳米比亚的卡车接货点。这间诊所已于5月开始正式运作。

除了在缺乏设施的地区部署组装完毕的诊所之外，C2C组织还积极与当地组织和政府展开合作，以提供临床、实验室、药房以及健康教育服务。通过为当地人提供诊所组装前、组装时以及组装后的培训和技术指导，C2C确保该项目能够获得强大的当地投资以及参与——这将是这些诊所长期成功的关键。

Berry指出：“如果一个组织没有关注可持续发展的问题，那么它就没有关注到正确的问题。其核心就在于能力的建设。C2C不是仅仅提供了一个集装箱诊所，我们还会强化整个体系，以确保月复一月、年复一年，越来越多的人能够获得更好的照顾。最终我们希望在一切都步入了正轨之后我们可以适时退出，这就是我们心目中的成功。”



多达 **13%** 空间占有率的提升

优化空间，支持个性化

从创立伊始，Steelcase始终致力于关注人类不断变化的办公模式。2012年庆祝公司100周年之际，继往开来推出优化空间的创新系统家具系列——Manifesto。

Manifesto通过增加陈列、存储工具、玩具或奖杯进而大大优化用户个性化设置。同时借助合理化布局，有效提升企业空间占有率，规划出更多的存储空间。

更多信息访问：

www.steelcase.asia

香港 + 852 2520 0160

Love how you work.

100
Steelcase

让我们身体力行通过 现实的形态来传递信息

在学年结束之时，美国中部地区一家医学院的一年级学生都收到了来自二年级学生的电子邮件，提出转让一份价值连城的学习工具：对应每一本二年级教科书的完整笔记。他在信中写道：“在你能够买到已经整理完毕并专业打印出的笔记的情况下，干嘛还要麻烦自己整理笔记呢？”

这笔买卖很耐人寻味。这个学生已经成功地完成了他的课程，并整理出了一套完整的笔记，并试图将这些文字和信息兜售给下一级的学生。购买了这套笔记将能够让下一级学生节省大量的时间和精力。但是只有少数人选择了购买。为什么呢？

最可能的原因应该是这些一年级的医学院学生都学习过了人类大脑的运作模式。人类的大脑分为若干个区域，每个区域都分别处理不同种类的信息：视觉、听觉、情感、语言等。这些区域会相互沟通（例如你在看电影的时候，会出现情感反应；在说话的时候会使用到大脑里语言表达的区域）。但是每个区域都必须先对事物做出处理。





个上图中产品为Verb，这是一款由Steelcase教育解决方案设计的全新的教室系列产品。

当学生们用记号笔在白板上写字时，就会唤醒自己身体和认知的过程，可以帮助他们回忆起重要的信息或者认知映射。

所以，当我们坐在课堂当中时，处理倾听和语言的大脑部分开始运转，并将信息存储到了大脑的数据库里。不幸的是，这种处理模式的识别能力十分有限。事实上，重要的信息和故事都会通过同样的途径来完成存储（这也解释了为什么你可以记住30年前的老歌《安全舞蹈》，但是却记不起来你30秒之前把车钥匙放到哪里去了）。

当我们在课堂当中记笔记时，神奇的事情就会发生。随着我们将信息记录，我们就会在与我们所记录下来的信息片段之间形成空间联系。用于处理空间信息的大脑部分便开始运转，将这些空间信息与语言信息进行关联，取其精华去其糟粕。

已经有研究可以证明这点。通过对讲座类课堂的研究发现，尽管记笔记的学生和不记笔记的学生相比，他们对课堂信息的记忆量并没有太大的差距；记笔记的行为并没有增加他们记忆的信息量。但是记笔记的学生往往能记住更多的关键点，而那些只是听课的学生则只能或多或少的记住课堂上的几个随机内容。

另外一些研究则表明，只有在现实中写字才能起到这种效果。用键盘输入电脑的笔记并没有同样的功能——反而更为盲目。当我们用双手把文字写下来时，我们会对摘录所接收到的信息的价值和排序进行思考。正是这个组织过程以及亲自动手记录所产生的效果，远远超过了笔记本身的内容，它能够让信息更加牢固地将概念记录到我们

的心里，并在未来帮助我们回忆起信息。这种行为对动态学习者——即那些必须通过行动来支持自己学习过程的人——尤为重要。

但是记笔记不是用来改善大脑记录重要事件的唯一途径。其他类型的书写模式，例如在白板上潦草地写下想法，或者用铅笔在日历上标注的提醒信息等，都能够将我们大脑中负责空间和文字的部分关联起来，并加强我们的大脑对于重要信息的记忆和存储。

这些洞察启发了我们设计出一款用于课堂的新工具：一款适用于学生和教师的个人体积的白板。这款产品是Steelcase教育解决方案出品的Verb™系列产品中的一个部分。拥有双面，体积与电视机底座大小相仿，使用的是e3 ceramicsteel™（陶瓷钢）和乙烯树脂为材质，可以经受得起活跃学生的一些夸张举动。Verb白板是一款专门针对个人和小团体使用的产品。

与壁挂式以及其他大型白板不同，Verb白板能够方便个人携带。学生可以把Verb白板放在他们的课桌上，以方便记录笔记、捕捉稍纵即逝的想法、做数学计算等。这款产品还有助于小团体的合作共同创造信息，进而与全班同学分享。Verb白板使用了专门的把手孔方便携带，钩在Verb学生课桌的侧面，挂在Verb展示画架上或者悬挂到墙壁上的轨道上。把一块白板放置到学生课桌的中心存储槽里，便可以形成一个私人空间，适用

于考场以及安静的学习环境。

我们通常都认为数字化的工具本身能够比模拟工具具有更多的互动功能。但是当学生们用记号笔在白板上写字时，就会唤醒自己身体和认知的过程，可以帮助他们回忆起重要的信息或者认知映射。

Steelcase教育解决方案总经理Sean Corcorran表示：“在许多传统教室环境当中，很难支持学生们分享内容。固定在墙壁上的白板无法起到鼓励学生参与的作用，事实上还限制了学生的主动性。积极学习的关键就在于能够让学生积极吸收内容并进行分享，因此我们设计了Verb教室系列来帮助学生们更方便地对信息进行记录、分享和评估。”

Steelcase教育解决方案教育环境部门总监Lennie Scott-Webber博士补充指出：“基于证据的研究表明当学生开始互相指导彼此时，他们将真正掌握属于自己的知识。作为一个互动学习系统，Verb能够让学生乐于投身到这一过程中来。”

大多数教师都不会像医学院学生那样对人类大脑有所研究，但是他们深知，积极参与互动的学生往往会更为成功。尽管他们可以通过技术来推动参与度——例如互动课堂以及流媒体视频都是强大的工具——但是没有什么比个人积极与他

人分享信息更行之有效。用我们自己的头脑和双手通过现实的形态来传递信息。有时候我们只需对一款工具进行一点点重新思考和重新设计，便可以给这款产品带来全新的生命。



找到你的空间。 实现办公场所最优化使用。

员工每天可能会花费多达45分钟时间来寻找一个办公区域。RoomWizard日程安排系统可以帮助他们找到合适的办公场所，从而优化办公场所的使用。员工可以查看一个办公区域何时是空闲的，并当场预定使用。员工们将不再需要猜测位置，争抢空间以及毫无意义地中断工作。同时也将有机会有效地利用宝贵的办公场所。

steelcase.com/roomwizard

100
Steelcase

一种全新的学习曲线

Steelcase的教育解决方案教育环境部门总监
Lennie Scott-Webber博士分享自己规划和设计学习空间的构思



如何使用基于证据的设计来帮助改善学习环境

作者简介
Lennie Scott-Webber博士

我在美国和加拿大都拥有和经营过设计公司，曾在三所大学里任教，并且担任过行政职务。我一直致力于对教育环境的研究。多年以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。

我的激情以及我的工作，就是致力于帮助人们理解不同环境给人们的行为带来的影响，以及创建一个能够真正支持新型教学和学习的教室环境。

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](https://twitter.com/Lennie_SW)

有许多积极措施都是从基层运动推动起来的，而从设计界来看，我们已经发现许多对环境带来巨大而具有深远意义和潜力活动正在纷纷出炉。当然，其中之一便是可持续发展。几年前，这还是一个很不成熟的想法。谁能够想到一种设计能够符合“从低值到保值”的概念？聘用一位持有LEED AP资质（能源和环境设计领导力——认证专家）的设计师只是一个梦想。LEED是“设计、建筑以及运营高品质绿色环保建筑的标杆”。今天，每一个为商业客户提供服务的设计事务所都必须聘用多位持有LEED认证建筑设计资质的设计师，这已经成为了一个主流期望。

在我看来另外一个类似的基层创意同样也很具潜力。这种刚刚兴起的、基于证据的设计或将在未来对多种内置的环境带来强有力的影响。这究竟是什么呢？基于证据的设计（Evidence-based Design）简称EBD，使用二手研究资料（基于其他人的研究）以及/或者第一手研究资料（基于自己的研究）来对学习进行研究。在基于研究的证据基础上再将这些信息整合成一个有益的设计解决方案。最后的结果就是设计师在使用研究证据来进行创作时，不仅能够开发出一套能够满足客户需求的解决方案，同时还能确保这一解决方案可以展现出当前知识水平对该项目的理解。

医疗行业最积极地接受了EBD的理念。医疗服务供应商都是一些以研究为导向的强大企业，它们对研究和准确数据的价值有着深刻的认识。一款基于证据的设计认证项目现在已经向涉足这一领域的设计师开放。就像LEED设计认证针对绿色建筑一样，EBD认证也已经针对医疗领域开放。这种趋势有什么重要性呢？

我们需要从几个角度来理解它的重要性：1) 认证意味着完成学业的人将会对主体知识有更深入的了解。2) EBD意味着在研发和设计解决方案的过程中将引入更严格的规范，设计师将会使用这些证据来指导其设计方向。3) 终端用户以及解决方案都能够从这种严谨的研究过程中获益。4) EBD将被多个市场接受，因为这是一种在正确的时间推出的正确方法。

Steelcase在“以洞察为导向”方面（以洞察为导向或者以EBD为导向）拥有悠久的历史。作为一名Steelcase以及Steelcase教育解决方案的研究兼设计师，这种历史对我而言是非常重要的。在教育领域，我的教育研究背景与WorkSpace Futures工作室（Steelcase的研究团队）对教育的研究的结合，表示我们拥有了超过25年经验的知识积累。

EBD对教育设施的设计是非常重要的。为了推动知识共享，美国工程科学学会已经开发出了一套针对教育设计的基于证据的设计课程方案。每一个继续教育单位（continuing education unit，简称“CEU”）都会提供多种与设计教育空间所需的知识和研究问题。涵盖范围从基础教育直到企业领域。目前基础认证等级的课程大约有10门。设计师必须修完这10门课程之后才能够进入下一阶段学习。教育市场的领导者将能够熟练地提供这些免费的CEU课程。

我们不是只开发知识用于共享，而是因为我们是一家以洞察为导向的企业。这就意味着我们开发出的每一个用于主动学习的产品，都会同时使用到二手研究数据以及以用户为中心的一手研究数据。你有多少次听说过一把椅子在研发过程中使用了EBD？你可以相信我们所做的一切都是以严谨的态度来开发出适用于主动学习环境的解决方案。我自己也是一个设计师，我认为这种影响是十分重大的。我可以举例说明。

你或许对Node座椅十分熟悉。为了解决首要问题我们使用了二手资料研究。之后我们花费了2年时间，在现场观察用户的行为，以便从各个类型的机构不同的角度去观察一手的教室信息数据。这些数据又被转化成了洞察和知识。我们在自己的演示当中分享了部分信息，当然不会是所有信息。该产品首先开发出了原型设备，然后进入了试用测试——并获得了更多的数据。我们利用这些新的信息来继续改善产品，并进行测试，最终在我们认为这款产品已经满足了我们在研究当中所发现的主要需求之后，正式推出了成品上市。不仅如此，我们还利用二手和一手资料研究来合并研究了人为因素的影响。我们做了许多测试，了解了更多的信息。我们对使用情况进行了评估和研究并获得了更多的信息。随着不断地测试、倾听、审阅更多的信息，并进而推出更多的解决方案，我们将会不断地推动这款产品组合的发展。现在你必须问问自己：“什么样的办公座椅不仅仅是一把办公椅？”或者任何其他可能让我们产生解决方案的问题。

我们生活在一个以洞察为导向的理念里。这是我们公司DNA的一部分。我们十分关注为主动学习教育环境而开发出的多种解决方案，以便为我们的客户提供更多的选择。在这一过程中我们将会继续在恰当的情况下分享我们的知识，以便促进与这个重要市场相关的知识发展。在飞速发展的世界里，设计师和教育管理者在试图设计出恰如其分的解决方案时，往往面临着“做正确的决策”的压力，或者至少尽可能正确。使用EBD将有助于解决这种挑战。

基于证据的设计是一种在正确的时间推出的正确的方法，能够为教育系统指导设计出解决方案（例如CEU、产品以及应用设备等）。○

*信息来源：Steelcase网站，2012年4月16日发布；<http://www.steelcase.edu/ebd-certification>；<http://www.steelcase.com>



激活主动学习

引介Verb™，这是第一款集大成的教室家具，其设计宗旨是推动课堂上的主动学习。Verb是一套灵活并且拥有无限组合功能的家具——能够全方位满足各种教学和学习模式的需求。这款产品能够在任何课堂中激活学习兴趣，并推动学生走向成功。

steelcase.com/educationsolutions



Verb：适用于许多学习模式

团队



讲座和考试



集体讨论

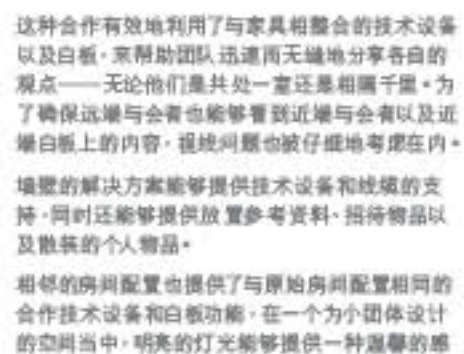
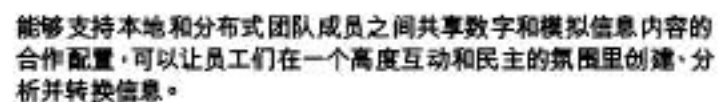


小组讨论



Steelcase
Education Solutions

100
Steelcase



受，并界定了空间范围。地上的移动储物柜能够让员工放置电脑包并取出办公设备，方便他们参加会议。

产品展示: media:scape、media:scape mini、配备有media:scape长桌的Flexframe™、Answer®、RoomWizard®日程安排系统以及cobi®座椅

▲ 关键词：排量机舟度部等推动合作

蓝色：总编与会者能够看到所有蓝皮书者
绿色：总编与会者可以查阅绿皮书上所记录的信息。

原子与微子



全球性的庆祝活动

世界各地的Steelcase员工都在热烈庆祝公司的100周年。从吉隆坡到密歇根州大急流市，再到密歇根的雷诺萨、香港和西班牙的马德里（仅举几例），公司鼓励员工们使用他们自己的创造性模式来庆祝公司的这一重要里程碑。



创建更好的会议体验

万豪酒店及度假酒店、Steelcase与IDEO已经宣布即将合作，为该酒店未来的运营和会议模式进行设计、创造和测试，并推出具有创新意义的概念和解决方案。

万豪酒店及度假酒店的集团管理部高级副总裁Paul Cahill指出：“我们需要为下一代员工设计出能够满足他们自行选择工作方式、工作地点以及工作时间的酒店。我们非常兴奋能够与Steelcase和IDEO合作开展未来办公项目（Future of Work），这是一个工作创新实验室的设计，旨在为创造出具有创新力、推动力和发展力的酒店办公经验提供解决方案。”

十款用于创造新的技术、空间以及服务体验的原型产品已经于今年3月在洛杉矶举行的万豪酒店经理会议上亮相。

Steelcase的首席体验官Mark Greiner表示：“当企业高管越来越频繁地远程办公，工作必须跟着人走。我们通过将选择权和控制权引入到主办会议当中，能够为今天和未来的全球员工提供一个无与伦比的方案。”



变“废”为宝

在法国斯特拉斯堡，Steelcase捐赠废旧布料用以加工成铅笔袋并供给给儿童国际夏令营（Children's International Summer Villages，简称：CISV）——这是一个倡导和平的国际性协会。

该项目是由在斯特拉斯堡管理学院研究可持续发展的EMBA学员发起的。这些手工制作的铅笔袋是由Libre Objet组织的失业妇女加工而成的。Libre Objet是一个位于斯特拉斯堡的组织，主要帮助大众通过接触社会和接受职业挑战来寻找工作。

CISV会采购这些铅笔袋，然后在他们的年度大会上销售。该大会每年都会汇集来自50个国家的超过300名与会者的参与。他们今年的主题是可持续发展、教育以及和平。



南丁格尔也会感到高兴

由Steelcase推出的Nurture®系列当中的Empath躺椅设计在一年一度的医疗设计大会上获得了著名的南丁格尔奖，位列第四。Empath在病人护理方面迈出了关键的一步——该产品的开发完全基于对现实世界的洞察，其中包括超过2000个小时对病人和照顾者之间在使用躺椅时的互动进行的观察、摄影和录像研究。

Nurture的产品设计总监Alan Rheault指出：“在我们进行了换位思考，并深切体会到病人和照顾者所面临的现实问题的基础之上，我们才设计出了Empath。这款产品能够为双方提供一个更加安全且更加高品质的医疗体验。这确实是一款完整的医疗保健解决方案。”

南丁格尔奖会对产品对医疗品质改善的贡献程度、功能、质量、美学、环境可持续发展以及定价等进行评估，并颁发给最为出色的新型医疗保健产品。



ONE OF 2012'S
"MOST ADMIRABLE
COMPANIES"
FORTUNE MAGAZINE

TURNSTONE成为美国创业伙伴项目的合作伙伴

Steelcase旗下的品牌Turnstone已经成为了美国创业伙伴项目的50个合作伙伴之一。该项目为不断成长的美国企业提供了总值超过12亿美元的产品以及服务。美国创业伙伴项目通过将大型企业、投资人、服务提供商、导师和顾问汇集到了一起，极大地推动了高速增长美国企业的普及和成功。

Turnstone总经理Kevin Kuske指出：“Turnstone对于能够与美国创业伙伴项目合作而感到骄傲。我们相信我们的合作能够帮助创业者们获得更大的成功。伟大企业都拥有出色的办公环境，而建设出色办公环境的重要性不亚于企业运营本身。”Turnstone已经承诺将会向项目内的企业提供超过100万美元的节省潜能。

跻身《财富》杂志‘最受尊崇的企业’

Steelcase被《财富》杂志评为2012年度‘最受尊崇的企业’之一。Steelcase在家电设备、家具行业分类内整体排在第六位，并与包括惠而浦、特百惠以及伊莱克斯等其他诸多全球知名品牌共享这一荣誉。

Steelcase总裁兼首席执行官James P. Hackett表示：“Steelcase对于有幸跻身《财富》杂志‘最受尊崇的企业’，并能够与一系列行业领先企业共享这一殊荣而倍感荣幸。”

《财富》杂志每年都会推出排名，各个企业的高管们会在九个不同领域对同行和竞争对手进行评估，排名结果同时也会展示他们各自的意见和观点。

亚太区动态

最新动态



在亚太区庆祝STEELCASE 100周年

为庆祝Steelcase 100周年，亚太区正在通过举办一系列活动来展示公司辉煌历史、当前最新产品，以及我们对于未来的展望。所有这些活动都是围绕核心主题“100个梦想、100个思想、100周年”展开，我们与合作伙伴、客户以及媒体共同庆祝Steelcase这一重要的里程碑，并让我们踏上下一个百年的漫漫征途。以下是截止到目前为止亚太区活动的概况汇总。



焕然一新的东京WORKLIFE

今年4月下旬，东京WorkLife重新开幕拉开Steelcase在亚太区开展的一系列100周年庆典活动的序幕。为庆祝日本地区为Steelcase做出的突出贡献，公司对东京的陈列厅进行了大规模的重新设计，并在百年庆典活动上向广大设计界人士、客户、媒体人士以及友人隆重开放。



Steelcase亚太区总裁Uli Gwinner主持了这场活动，共有超过350名宾客参与了这场精彩盛会。大家对我们通过重新设计所真正展现出的“互联化的办公场所”感到兴奋不已。这一设计能够进一步开发现有的空间，并通过精彩的新设计解决方案来进一步优化空间的使用。



海德拉巴WORKLIFE隆重开幕

为了在亚太区庆祝Steelcase 100周年，印度在5月上旬正式对外开放了Steelcase海德拉巴WorkLife陈列厅。该陈列厅的开放，Steelcase在印度已拥有了3个WorkLife陈列厅，主要展示“互联化的办公场所”，专门为专项任务办公空间、团队协作办公空间、多功能会议空间以及互联化办公场所等提供办公解决方案。



Steelcase亚太区总裁Uli Gwinner和Steelcase印度总经理Praveen Rawal主持了开幕式，共有超过150位关键合作伙伴、客户以及媒体参加了这场活动。大家都热烈欢迎Steelcase进驻印度当地市场，并对Steelcase推出的全球领先的知识产品充满了兴趣。



香港“100分钟”

Steelcase亚太区总部于5月下旬在香港市中心的一处会场举行了“一百分钟的梦想、奇思和才智”活动来庆祝公司成立100周年。共有超过160人参加了这次盛会。会议期间多位香港的思想领袖先后发表了10分钟的简短演讲，分享他们对包括设计、创新、可持续发展以及未来办公方式等诸多话题的独特洞察。他们的背景横跨艺术、建筑、设计以及其他许多领域。他们短小精悍、富于启发以及风趣幽默的演讲带动了现场所有观众的想像力，并拓展了大家的视野。

这些登台分享了深刻见解的领袖们包括了Eskiyu设计公司的Eric Schuldenfrei和Marisa Yiu；Environmental Bamboo基金会的Arief Rabik；Urbanus Hong Kong建筑公司的Danil Nagy和Christo Logan；插画家的Steve Garton；以及HK Honey蜂雷公司的Michael Leung。





100
Steelcase

Steelcase

香港 +852 2520 0160 广州 +86 20 8713 6988 东京 +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 海得拉巴 +91 40 67046400