

第68期
探索办公场所的研究、
洞察及发展动向

提升员工的敬业度：
办公场所至关重要

安静的那群人
畅销书作者Susan Cain谈论办公场所
应如何为性格内向者考虑

太多噪音了！
为听觉体验进行空间设计的重要性

360.steelcase.com

0

第 68 期

私密性危机

Steelcase

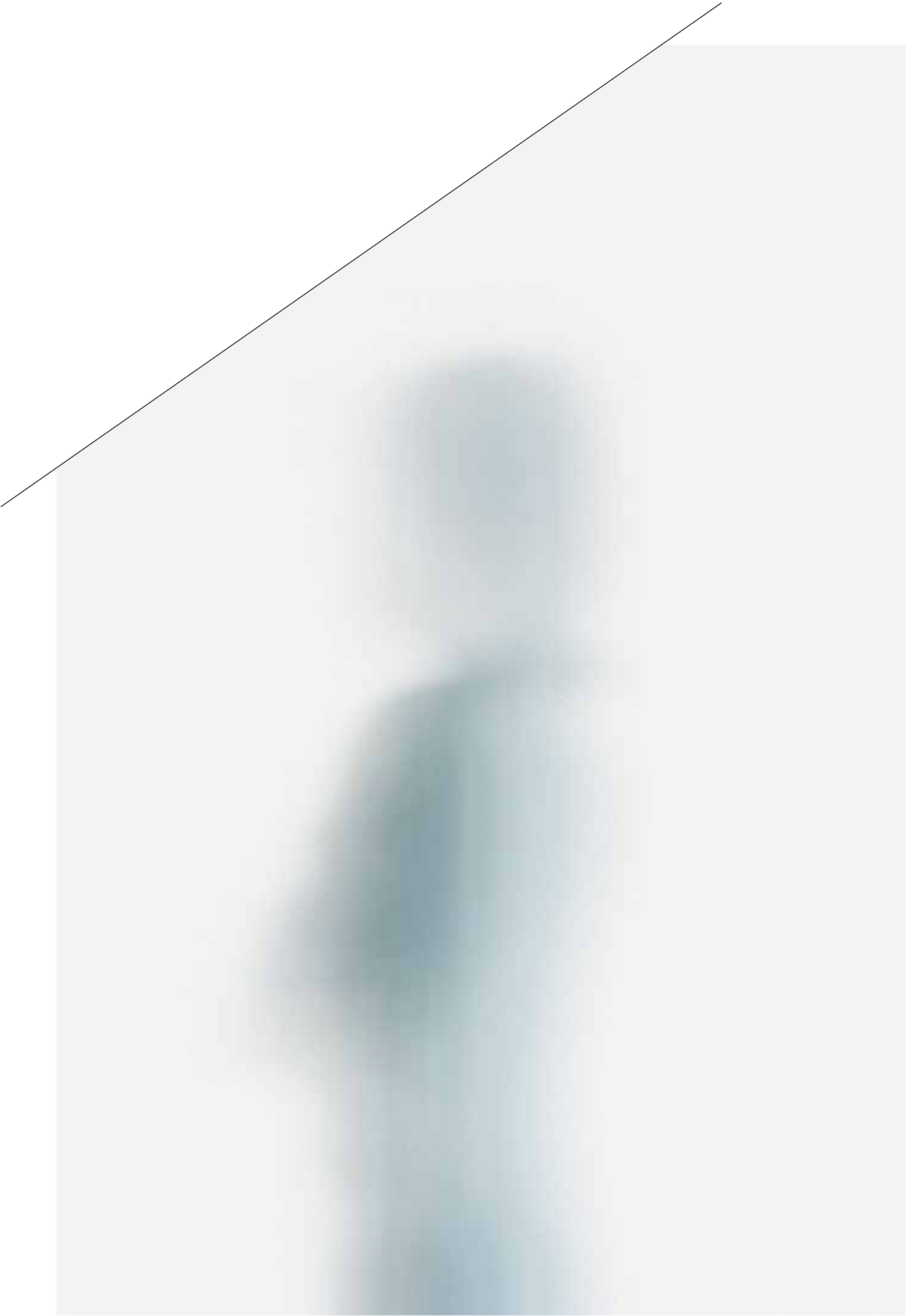
360°

私密性 危机

对员工敬业度产生的
负面影响

Steelcase

香港 +852 2520 0160 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



本期导读

员工投入工作是企业的致胜之道，然而相比以前，越来越多深具潜力的员工逐渐被工作磨蚀，无法全身投入其中，变得难以起劲、效率低下、压力过大，甚至没有精力发挥创意、与他人成功协作，以及交出企业满意的创新方案。

一般来说，问题的根源并非因为企业雇佣了不适合的人，而是因为他们忽略了培养员工敬业度的关键因素：提供员工不时需要的隐私空间。如今大多数办公场所的设计都只着重为员工提供协作空间，隐私空间只留给少量高

管人员使用。随著工作节奏日渐急速，同时也变得费劲吃力，隐私空间仍然不足，但员工对此的需求却越来越高。缺乏隐私是大多数员工对办公场所最为不满的地方，而这种供求的失衡情况已形成了危机。

Steelcase的研究人员研究全球的隐私危机，得出几种员工理想中的隐私环境。我们善用这些洞察结果，切实思考如何设计具隐私感的办公场所，帮助企业提升个人、团队以及公司整体的表现。

分类	9	办公场所的能量
6 360 趋势		毫无疑问，如今貌似只要有电源插座的地方，就可以是办公空间。Steelcase全球传讯副总裁Gale Moutrey表示，可是一众领先企业的首席执行官还是理直气壮要求员工到办公室工作。合作能建立互信，同事互信能提高敬业度，而敬业度绝对是企业的致胜关键。
61 可持续发展焦点		
91 全新学习模式		
106 推介		
	52	专访David Rock
		作家和顾问 David Rock花费了很多时间和心血钻研大脑的运作方式，以及理解干扰对工作中的人的影响。企业如能了解集中注意力的方式和思考窍门，对本身发展而言非常重要，也能藉此改善我们的身心健康。
		blog.davidrock.net
	78	数字媒体公司Groove展示全新办公空间
		曾经老旧的工业大楼经精心改造，专为员工共创过程、集思广益和投入工作而设计，如今跃升为“巴尔的摩最酷的办公空间”。



360 上线IPAD

使用iPAD全方位阅读360杂志在报刊杂志 (Newsstand)分类搜索《STEELCASE 360》杂志。iPAD相容，需要iOS 3.2或者更高版本的操作系统。

84	颠覆课堂
	空间一样，结果不同：一所高校颠覆学习方式和空间，成效卓越。
	flippedhighschool.com
	steelcase.com/flipped
92	NEXT设计比赛
	比赛吸引超过600名学生参加，5名进入决赛，1名冠军最终诞生，但最大的赢家其实是整个设计界。
	steelcase.com/next
100	客户案例：重新思考隐私空间
	TAQA在阿布达比成立新总部，员工身在其中可紧密协作，将传统企业价值提升到一个新的高度。

360°

探索办公场所的研究、洞察及发展动向

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。

或者发送电子邮件到 360magazine@steelcase.com

facebook.com/steelcase

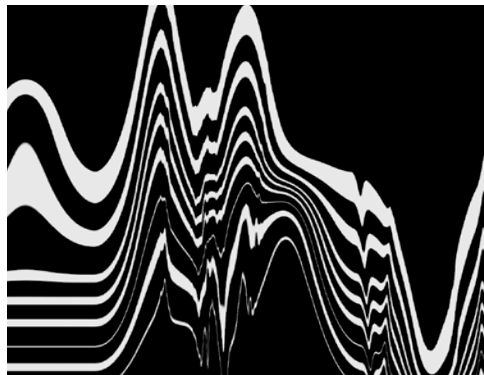
twitter.com/steelcase

youtube.com/steelcasetv



14 私密性危机

大多数企业知道他们的员工未能在每天的工作中充分发挥潜质，但当中只有少数知道如何培养员工的敬业度。全新的Steelcase研究给这个僵局带来了一线曙光：除了支持小组合作的空间外，世界各地的员工也需要私密性空间来专注工作和充电。可惜，今天的办公场所总是缺乏私密性空间，因此我们需要重新思考办公场所的设计，采用全新方式来优化空间，才可解除危机。



56 太多噪音了！

科学界警告：太多噪音会危害我们的心脏、大脑，以及听觉。对个人还是团队而言，每当面临繁复的工作或者需要发挥创意时，减少噪音，就是提高成效。

62 安静的一群

内向的员工需要安静和私密的空间，才可充分发挥能力。

thepowerofintroverts.com

提升员工的敬业度： 办公场所至关重要

对于世界上任何一个地方的企业而言，员工敬业度缺失就像一场病毒——很难诊断、肆意传染、难以治愈。在全世界范围内，缺乏敬业度的员工继续超越具有敬业度的员工数量，根据盖勒普在142个国家进行的最新研究《全球工作场所状况》，这个比例大约接近2：1。缺乏敬业度的员工往往表现得不开心、效率低，很难对企业做出积极贡献，而且他们的负面影响还会产生数量惊人的衍生物加以传播。与之相反，具有敬业度的员工效率更高，流失率更低，缺勤率更低，能给企业带来更高的利益——他们是每一个企业都想要培养的一群人。

盖勒普的研究发现表明，帮助企业提升员工敬业度的一个重要方式就是关注他们的身心健康。Steelcase的研究也指出办公场所的重要性：物理工作环境对员工的身心健康以及敬业度有着强烈的影响。

一项由Steelcase委托、经全球调研机构IPSOS在全世界14个国家10,500名员工里进行的研究所统计出的资料为所有认为办公环境并不重要的领导人敲响了警钟——对工作环境满意度颇高的员工往往敬业度也最高。

调研国家：	
法国	俄罗斯
德国	土耳其
比利时	美国
荷兰	加拿大
西班牙	墨西哥
英国	印度
波兰	中国

严重缺乏敬业度的员工对他们的工作环境表示不满意。

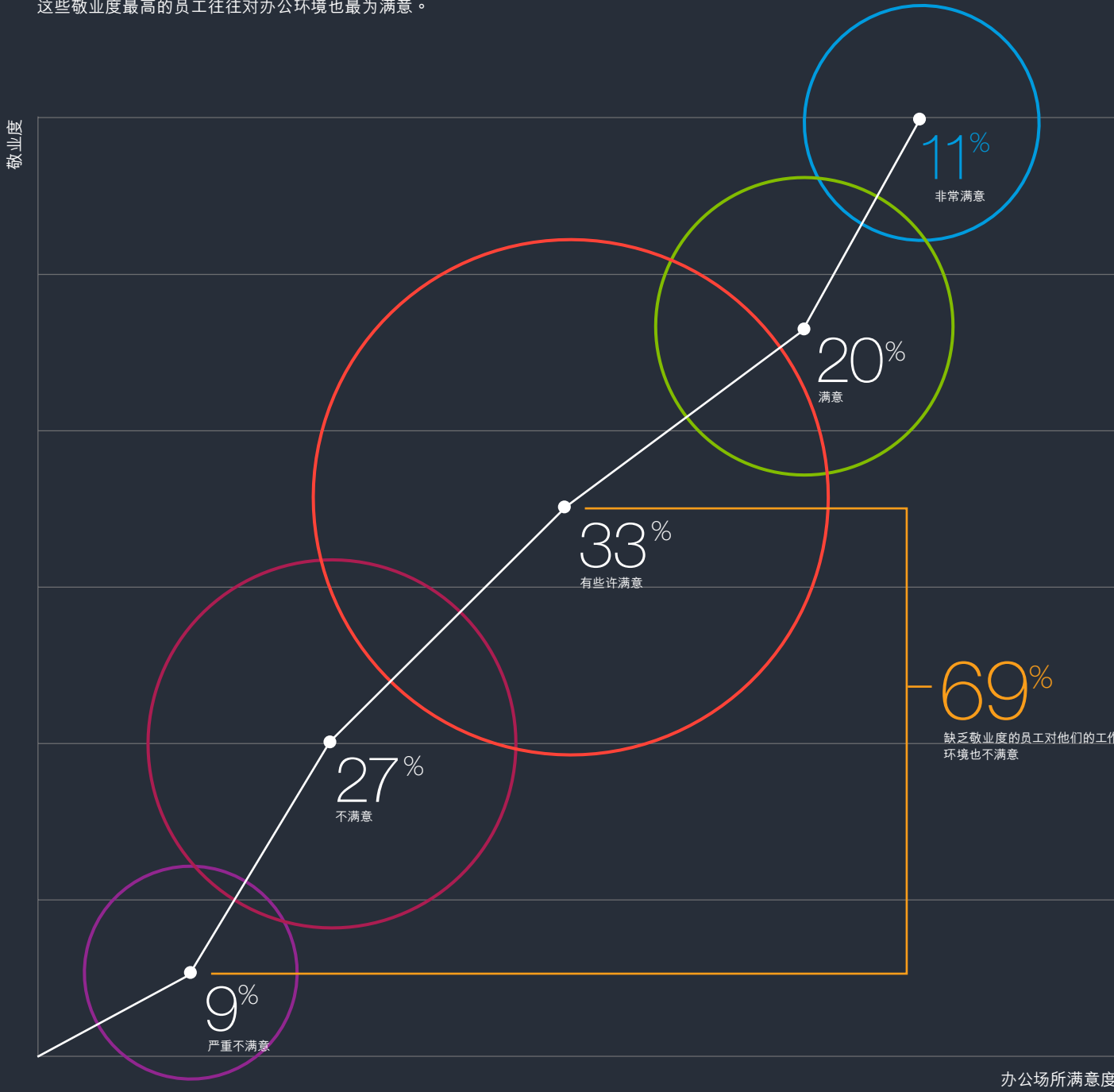
我的工作环境不能让我：(%表示不满意)

85%	84%	85%	57%	79%
容易集中注意力	可以自由表达并分享我的想法	感到放松、平静	身体可以在一天中四处活动并变换姿势	移动办公者也适用
84%	87%	86%	59%	65%
对公司和企业文化有归属感	可以在团队中工作，但不受干扰、不被打断	根据我手上的工作，能在办公场所中选择合适的工作地点	在一天当中可以方便地变换地点	可以社交，和同事们进行非正式的、放松的交谈

欲获得更多调研的细节内容，
请下载360 iPad APP 或访问 360.steelcase.com.

办公场所满意度 + 敬业度

这项由Steelcase委托、经全球调研机构IPSOS对10,500名员工进行的调研指出：员工对其工作环境的满意度与他们的敬业度之间存在很强的相关性。这些敬业度最高的员工往往对办公环境也最为满意。



为了全新的
工作日

Lagunitas-
由Toan Nguyen和Coalesse联合设计

随处都可成为第三空间。

从常规设计到随性设计，
Lagunitas系列能应用于不
断变化的工作风格和不停
切换的办公姿势。



coalesse®

coalesse.com

办公场所的能量： 办公室复兴

作者：Steelcase Inc. 全球传讯副总裁 Gale Moutrey

雅虎公司首席执行官Marissa Mayer在2013年要求员工“重返办公室”，当时引起媒体一阵哗然。大家不禁揣测这个要求背后的真正意图：因为她不相信员工真的在工作？还是想向员工表明，她坚信大家在同一个实体空间里工作，更能群策群力并发挥创新精神？

我们和全球多个领先企业合作，过程中发现不少领导者都赞同Mayer的做法，因为他们也担心远程工作这个日渐备受认同的工作模式会走向极端，继而影响员工敬业度。

盖洛普（Gallup）一项最新研究显示，全球有87%的雇员感到自己在工作“不是很投入”或者“处于怠工状态”，即是说他们在心理上对所属的办公场所感到疏离，导致工作效率下降。有时候，这些消极怠工的员工对企业来说绝对是毒药，国家和企业都要为此付出高昂代价。盖洛普估计，单单在美国，员工不投入工作而造成的损失就高达每年4,500亿至5,500亿美元；在德国，这一损失也达到每年1,000亿欧元。

ALL THINGS DIGITAL



Gale Moutrey为全球办公家具领先企业Steelcase Inc.的全球传讯副总裁。她于1984年加入Steelcase Canada，曾从事销售领导、产品营销以及传讯工作。Gale负责领导一支分布世界各地的多元化团队，经常与全球不同的领先企业合作。全球商业环境变得越来越错综复杂，她深信办公场所比以往更为重要，能够帮助员工投入工作，提高他们的身心健康水平，从而帮助企业真正向目标迈进。

盖洛普同时发现，相反地，员工敬业度较高的企业可专注于本身创造价值，从而提高生产力、增加利润、减少流失率、降低缺勤率，甚至避免安全事故发生。也许正因为如此，像Mayer这样的首席执行官纷纷召唤员工重返办公室工作。这些首席执行官当然知道还需要考虑多方面因素，才可提高员工敬业度，但他们凭直觉深知办公场所就是关键所在，也明白在办公场所凝聚员工就是第一步。

但以往的办公室无法做到这一点，因此我们今天需要一场办公室复兴，改变办公室过往的形象，创建员工理想中的办公场所，让员工自愿想来上班，而不是觉得上班是身不由己。

Nikil Saval在其最新热门著作《Cubed》中，讲述办公室的发展历史，并且推测在可见未来，工作不再限于一个场地。正当这观点在媒体圈越来越流行之际，我们的研究却得出截然不同的见解。

2014年，Steelcase在全球14个国家进行调研，证实员工对工作环境满意度越高，敬业度也越高。这些员工不希望依循过去的工作模式，而是需要一个精心规划的办公场所，让他们在身体、认知和心理层面上保持健康。



身体层面的健康

在以往的办公室，由于员工需要久坐工作，并盯着固定在桌上的电脑，因此企业主要关注员工对人体工学设计的需要。今天，我们认识到日常多活动身体非常重要，而新科技也推动工作的流动性。与此同时，我们坐着时也需要不同类型的设备来支撑身体。

久坐不动会减慢新陈代谢，引起脖子痛、背痛、注意力下降等问题，并影响精神状态和认知能力。因此，身体活动非常重要，在工作时保持身体充满活力和精神焕发，正好体现思想的关键所在，故此我们可多加变换姿势，刺激思维。我们的研究证实，在敬业度高的员工中，有96%在工作时也会自由活动并且变换姿势。

员工如今需要长时间工作，有见及此，企业应为他们提供各种室内和室外空间，支持员工变换姿势，并且鼓励他们多加走动，保持活力。随着员工年龄增长，我们也应了解是否需要改变其他办公环境元素，例如光线、声响以及设备的可调节程度。

心理层面的健康

神经学家了解到社交互动的多少和素质大大影响我们的身心健康，假如一个人缺乏有素质的人际互动，便会难以投入工作，无法与他人协作、创新思考、解决问题或对改变抱持开放态度。

不论是跨区还是越洋，远程工作模式越来越普遍，假如办公场所不能支持并促进互动交流，员工也难以和同事沟通联系。团队需要一个能舒适与队友接触的地方，在那里可清楚倾听彼此见解，轻松分享信息，构建社会资本，并成功达到“思维共享”，由此激发团队创意并带来成果。

良好工作关系可以提高员工的责任感，他们会更愿意为企业、品牌和目标而努力。在敬业度最高的员工中，有超过98%的人表示，他们的办公场所让他们对公司和公司文化更有归属感，并且能自在表达并分享自己的观点。因此，企业应确保员工与他人保持深厚联系，并让他们知道无论身处何处，都能得到公司的重视。企业必须缔造每个员工都能平等沟通和贡献的办公场所，从而建立信任，而这种信任正是协作的先决条件。

办公场所需要帮助员工减低“负面”压力，让大脑舒适自在发挥创意。在人们倍感压力时，创造力和构思能力都会被削弱，而构思正是创新的命脉。我们的研究也再次表明，相比那些倍感压力的人，员工身处能让自己觉得充满活力并且获得支持的办公场所，就是敬业度最高的一群。



认知层面的健康

今天的工作对体能和精神的要求都非常高，员工需要在一天中处理信息、解决问题、构思新想法并不断创新，这些都需要动用到前额叶皮质，而这个大脑区域负责处理大部分工作的，因此工作量常常超出负荷。

相比以前，我们现在需要处理的信息日益增长，不止数量庞大，而且来得更迅速。然而，我们的思绪平均每三分钟就会被打断一次，而仅仅是短暂到几秒钟的干扰也会令我们犯错的机会增加一倍。在专注工作之间思绪却被打断，我们需要23分钟才回到本来的“心流”状态，即全情投入、专心致志的状态。同时处理多项工作不能帮助我们解决问题，反而大幅削弱我们的认知能力，情况就像通宵工作一样。

Steelcase的研究发现，在敬业度高的员工中，有98%的人表示他们很容易聚精会神工作，95%的人表示能参与团队工作并不会分心。这意味目前的办公场所需要帮助员工处理日常的认知超载问题，让他们可以集中注意力，又或者为员工在日常工作中提供喘息机会，让他们可以达到“正念”状态，全面投入当下。此外，办公场所的设计也要让员工感到能掌控环境，减低他们的压力，启发思维，而思考之道在于感觉良好。



创建生态系统

员工身心健康无疑是企业的宝贵资本。领先企业深明良好的办公场所可以推动企业落实发展策略、建设品牌以及企业文化，但他们也常常为此苦恼，总是希望找到一个具弹性和在经济上切实可行的方式。

企业要有效落实发展策略，重点是将办公场所设计成一个生态系统，由互相联系且相辅相成的空间所组成，能够满足员工在身体、认知和心理层面上的需求，并让他们自由选择和掌控工作的地点和方式。这种控制权和选择权不但可培养员工的敬业度，更是今天员工的新身份象征。

这个生态系统需要包括一应俱全办公环境或全面的空间组合，增进人与人之间的互动，并且让员工接触到为工作而设的工具和技术。企业应平衡小组合作和个人专注思考所需的空间，并应在办公空间中设置互联的区域和环境，支持多样化的工作模式和思考方式，两者对于激发创意都非常重要，进一步引领企业实践创新。

此外，这生态系统内的空间应方便员工在一天当中改变工作姿势，包括安坐、站立还是四处活动，办公场所也应同时支持各项工作和满足多种技术所需。同样，人总需要存在感，无论在实体空间还是在虚拟空间里，他们都能与他人开展有素质的互动交流。由于远程工作的员工不是和团队身处同一个实体空间，在视觉或听觉上往往处于弱势，因此这些办公空间的设计旨在尽量减少所谓的“存在感差异”（presence disparity）。当工作团队成员越分散，就越需要一个合适的办公场所，方便员工轻松透过影像沟通，犹如亲身彼此互动交流，他们会更投入其中。



在我们与全球企业合作的过程中，企业纷纷表示他们需要适合的办公场所，可以促进协作、吸引人才、让员工全情投入、帮助企业建设品牌和文化，并提高员工的身心健康。为此，企业应建立一个由各种空间所组成的办公室生态系统，以支持员工身体、认知和心理层面上的健康，同时制定更具弹性的物业善用策略，在不增加占地面积的条件下，增加空间的灵活度和适应力。

在众多有待解决的问题中，许多首席执行官都认为员工敬业度是他们如今所面临的首要挑战。员工缺乏投入感所造成的损失不但令人担忧，企业因此而错失的机会更是令人难以置信。然而，这些面临员工敬业度挑战的企业，同时坐拥庞大机遇。虽然我们不会天真得以为仅仅复兴办公场所就能解决敬业度问题，但是企业领导者却不能忽视办公场所的影响力。Steelcase相信良好的办公场所能够提高员工敬业度，从而改善员工、团队以及企业的绩效，并最终释放员工的无限潜能。🔗



深入了解

假如你想深入了解本文中一众专家提出的独到观点和洞察，请参见以下资源：

身心健康的六大层面

steelcase.com/wellbeingvideo

视频: Steelcase品牌宣传短片

steelcase.com/innovate



私密性 危机

耗损 员工敬业度

世界各地的企业都面临种种全新问题，因此努力寻找崭新方式，以便分享信息、凝聚知识。基于充分考虑，协作已经成为企业发展和创新的强大推动力。尽管现今的办公场所看似有利协作，但是大多数管理层仍然不满公司本身突破的速度和频率。虽然他们尚未掌握公司的发展前景，他们仍然雇用新人才，精心设计一些时下流行的团队空间，增添科技设备或者加强团队培训——可惜仍然没有如愿以偿。

概述

问题

企业需要更努力创新，为此，员工应当充满活力、全情投入，才可用崭新方式汇聚各方想法。然而，员工敬业度如今在世界各地都处于低水准，情况令人担忧。

洞察

协作对创新过程至关重要。然而，我们常误以为协作总是集体活动，事实上，人们同样需要时间独处，好让自己处于最佳的思考状态。可是在今天的办公场所里，员工难以找到可以全神贯注、静心思考或者充电的私密性空间。办公场所里缺乏私密性，正耗损员工敬业度，俨然构成众多企业的一场危机。我们的研究发现，人们需要控制信息和刺激来源，以获取他们所需要的私密性。

行动

若我们仅仅回归到以往的封闭式办公室设计，并不能解决问题。人们需要各式各样的空间，可以自由掌控并选择自己的工作地点和方式。我们发现了五种员工遇到的私密性处境，期望藉此得出一个满足所有需要的办公空间设计。



STEELCASE WORKSPACE FUTURES
研究团队总监DONNA FLYNN解释：“无
论在公在私，人需要私密性是基本天性，情
况和需要群体一样。”

DONNA FLYNN



矛盾的是，大多数用来促进协作的努力居然导致情况恶化。Steelcase的全新研究表明，员工合作无间固然为企业创造价值的过程中必不可少的元素，但一旦过头，反而适得其反。

环顾各国企业，互动太多，私密性太少，两者已经陷入危机比例，大幅耗损员工的创造力、生产力、敬业度以及身心健康。

毋庸置疑，企业需要方便同事接触彼此，才可造就成功协作，但同时也需要给每个人保留集中思考、充电的时间和空间。今天，在不少办公场所中，企业并没有将私密性当作必须的设计考量。

Steelcase WorkSpace Futures研究团队总监Donna Flynn解释：“无论在公在私，人需要私密性是基本天性，情况和需要群体一样。当人们越发加强协作，独处的时间就越重要，可以不受打扰，专注运用专长，对眼前的挑战推敲出切实独到观点。同时，人们也需要私密性空间来解压放松和充电。”

“我们的研究带出一个重点，不是说我们要一夜之间都要回归到私人办公室的格局，而开放式布局本身也不该受千夫所指。世界上并没有最佳办公空间设计的划一标准，关键在于平衡。适当权衡私密性空间里的工作以及在团队空间里的合作，对任何期望创新求进的企业都非常重要。”

拼命寻求
私密性空间

员工史无前例公开抱怨工作中缺乏私密性空间。博客和网上聊天室里充斥人们对于开放式办公空间里日常生活的吐槽：很容易分心，环境充满压力，完成自己本身的工作也是相当困难，而不少人也表示简直不能“感受”自己的思考。一个高端耳机品牌瞄准商机，采用了这么一个广告概念：戴上耳机，你就能听见喜欢的音乐，或者享受片刻宁静，躲开同事的声音。可是，这个广告并没有告诉你，戴着耳机隔断了你听取并参与交谈的机会，但这很可能对你的工作非常重要，随之削弱开放式办公空间的这一潜在优势，而声音干扰只是问题的冰山一角。

与此同时，除了网络和广告圈里的喋喋不休，其他明显迹象也逐渐浮出水面，员工缺乏私密性是企业高管需要立刻关注的问题。

盖洛普 (Gallup) 近期发布的全球办公场所状况报告，当中指出全世界只有11%的员工投入工作并且得到启发，63%的员工则漫不经心，他们缺乏动力，不太愿意付出努力以实现公司目标或达成业绩。但是进一步剖析数据，我们可以发现，那些花20%的时间远程工作的员工是所有受访者中敬业度最高的一群，至少美国的情况是这样。这一发现表明，这些敬业度高的员工可以在办公室里和一众同事适度协作互动，也可以

远程完成个人工作，得到所需的私密性空间。然而，很多企业领导意识到，准许员工在需要时随时回家办公并不是一种高效做法，因为这样会削弱了一条文化“纽带”，难以启发员工及将他们和企业目标联系起来，不但未能加强创新，反而对此造成威胁。

此外，Steelcase近期委托全球调研机构IPSOS在欧洲、北美、亚洲对超过10,500名员工进行办公场所研究，证实办公场所中的私密性空间不足，是全世界都面临的问题。这一调研结果指出，员工总希望能够聚精会神、与团队共事但不受干扰，或者根据手上的工作而选择办公地点，却是普遍未被满足的需求。

然而，敬业度最高的11%的员工相对而言拥有更多私密性空间，他们也更为满意办公场所。相反，强烈不满办公环境的员工是敬业度最低的一群。这一研究证实了Steelcase研究人员的观察：办公场所确实影响员工敬业度。

办公场所满意度高提升员工敬业度

Steelcase近期委托全球调研机构IPSOS进行研究，显示员工对工作环境的满意度和敬业度之间有很大关联。

只有11%的受访者表示他们非常满意办公环境，他们同时也是敬业度最高的一群。这些受访者觉得在所属的办公场所中，他们可以：



员工敬业度不足的代价

美国

4500–5500亿美元

德国

1120–1380亿欧元

澳大利亚

548亿澳元

英国

520–700亿英镑

2013年盖洛普全球办公场所状况报告

信息泛滥成灾

欲了解Susan Cain和Steelcase合作设计的Quiet Spaces系列如何满足内向者的需求，请参见第62页。

(访问David Rock，
请见第52页。)

员工别无选择，不得不在充斥各种刺激源的环境中工作，就是影响员工对办公环境的满意度以至敬业度的其中一个诱因。畅销书《安静：内向性格的竞争力》(Quiet: The Power of Introverts in a World that Can't Stop Talking)的作者Susan Cain表示，不少人需要身处宁静环境才可发挥优异表现。尽管如此，她争论道，团队合作常常凌驾于其他工作方式之上，结果很可能造成被称为“团体迷思”的心理现象，即是人们总是倾向屈服于同辈压力，随波逐流，而不是特立独行而提出不同观点。

展望前路，Cain表示：“我们不是从此不再面对面协作，而是改进协作方式。”相较于仅提供开放式的办公环境，Cain敦促企业“创造人们身处千变万化的互动中可以自由活动的环境”，而需要专心工作或独处时，这个环境能够让他们藏身在某个私密性空间里。

David Rock是一名绩效管理顾问以及《大脑在工作》(Your Brain at Work)一书的作者，他说明了神经科学的一项最新发现。他说，随着我们每天需要处理的信息不断增多，干扰也随之不断涌向我们，大多数员工正受信息泛滥成灾影响。科学研究表明人体中的前额叶皮质处理大部分知识性工作，Rock说这块区域很小，但能耗大，很容易受干扰。许多研究人员的调研证实，指望一个人能够同时处理多项工作根本是一厢情愿。人每次只能全神贯注在一件事情上。当我们试图同时专注处理两件都需要记忆的工作上时，就很容易被干扰，结果连一件事情也做不好。现实如此，在当今的工作环境中，企业要达成最佳绩效比几年前要困难得多。



每个人控制干扰的方式大相径庭。

“在一个平常的早晨，我们也会下载新邮件，许多人不得不在半小时里处理所有信息，而按大脑正常运作速度，其实需时一到两天才可以完成。”

DAVID ROCK

Rock表示：“我们越来越懂得分享信息，发展各种协作所需的软体、技术和工具，正是因为信息如光速般传播……面对高效的信息流和通讯，我们竟然遇到最终的瓶颈，那就是我们专注和决策的能力。在一个平常的早晨，我们也会下载新邮件，许多人不得不在半小时里处理所有信息，而按大脑正常运作速度，其实需时一到两天才可以完成……我们绝对是挑战极限，竭尽所能。”

办公室员工平均每三分钟就被数位设备或其他人打扰一次。这些分心情况引起具有破坏力的涟漪效应。加州大学近期完成一项研究，结果显示：每当出现一次干扰，思绪需要23分钟才重回到眼前的工作上。

Rock解释，问题出于大脑中控制脉冲的神经网络，也被称为大脑的制动系统，这部分很容易感到疲惫。即是说我们一旦因某些事情而分心，要制止我们不被别的事情分心会更难。他打了一个比方，比如把你的脚当作摩托车的刹车。“用你的脚刹车很有效，直到你开动摩托车，干扰就出现了。被干扰之前，你可以避免自己不分心，但一旦开始被干扰，就如你一旦开动车子，你这个刹车就难以工作了。”

分心的后果

11
分钟
就被打扰一次

当我们试图投入工作时，平均每11分钟就被打扰一次

23
分钟
回到心流状态

被打扰后，我们需要23分钟回到本来的“心流”状态，即全情投入、专心致志的状态。

(来源：加州大学尔湾分校，Gloria Mark)

5
同时处理多项工作，
智商降低5分

当**女性**同时处理多项工作，认知水平下降，相当于智商5分

15
同时处理多项工作，
智商降低15分

当**男性**同时处理多项工作，认知水平下降，相当于智商15分

(来源：伦敦大学，Glenn Wilson博士)

许多研究人员的调研证实，指望一个人能够同时处理多项工作根本是一厢情愿。人每次只能全神贯注在一件事情上。当我们试图同时专注处理两件都需要记忆的工作上时，就很容易被干扰，结果连一件事情也做不好。



过度曝光？

我们可以在环境中控制外部干扰，如声音或所看见的事物，但是控制内心干扰的方法则因人而异。我们的研究总结出一个重要洞察，就是每个人控制干扰的方式大相径庭。

Donna Flynn

空间感知在人类生存方面扮演了重要角色，在我们的进化史里留下重要痕迹，至今依然深埋在我们的心理层面中。

Coalesse设计研究员Meike Toepfer Taylor解释：“我们偏爱周遭情况清楚的环境，即是说我们需要有利团队活动的开放式空间，也需要随时可及的独处空间。”换言之，无论是我们祖先所建造的水坑和洞穴，还是如今办公室里的公用地方和个人工作空间，人们对这两种环境的需求都是基本、天性使然。

“许多企业都在努力平衡私密性空间和开放空间之间的比例。” Flynn说道。“越来越多证据表明，缺乏私密性导致人们在办公场所中感到自己过度曝光，进而威胁员工的敬业度、认知、心理乃至身体健康。企业纷纷询问：‘我们是否营造太多开放式空间……还是做得不太对？怎样的程度才是正确方向？应该创建一个怎样的办公空间？’”

Flynn表示，无论从人文还是商业角度出发，人们对私密性空间的需求日渐上升，我们应当打破常规，重新思考有效的办公场所设计。

许多公司似乎太过于重视开放式空间，而封闭式的私密空间却显得不足。

重新定义私密性

物理空间里的私密性

根据Steelcase的研究，人自然会从四个彼此相关的机制出发，判断一个空间是否符合他们的私密性需要：

听觉私密性：
不受噪音干扰或自己也不会制造噪音干扰别人

视觉私密性：
不被他人看见或避免自己受视线引起的干扰所影响

领域感知私密性
划分自己的个人空间，并能加以控制（嗅觉私密性是其子分类）

信息私密性：
保密内容（类比或数位内容）或交谈

传入的刺激



传出的信息

大多数人觉得私密性就是不受他人干扰，但Steelcase的研究人员表示，私密性其实与控制息息相关。

“当Steelcase早在80年代初期已开始研究私密性，当时我们的研究人员主要探索空间的特性，尤其是对声音管理的分析。到了90年代初期，他们综合理解实体环境中调节私密性的四项机制，分别是：听觉、视觉、领域意识以及信息。换言之，在任何环境中，私密性根据你的所闻所见、定义边界的方式或者展示及隐藏信息的决定而定。

然而，如今我们不仅生活在实体空间里，还生活在网络世界中。科技拉近我们之间的距离，同时也入侵了我们的私密性，加剧焦虑，我们也变得更敏感。我们希望能加强了解人们的私密性需求，以及现今员工最需要何种私密性方式。因此，我们需要加倍深入观察，并沿全新的角度研究。” Steelcase WorkSpace Futures团队成员Melanie Redman解释道。这个团队最近调研、访问和观察北美、欧洲以及亚洲的员工，开展对私密性的研究。

在研究中，Steelcase研究员将个人私密性的基本心理情境分成两个领域：信息控制，即别人了解我们的程度；以及对刺激源的控制，即管理干扰。他们发现各国员工的模式一致：如今的员工反复在展示和隐藏自己之间不停切换，也游走于寻求和躲开刺激源之间。

Steelcase私密性空间研究驻中国研究员Wenli Wang说：“原来当今世界里私密性需求已经成为主流，我们感到非常惊讶。我们原以为在中国这样提倡集体主义的国家，私密性需求不会像美国这样崇尚个人主义的国家来得强烈。然而，我们发现世界各地的人都不时需要私密性空间。在不同的文化背景中，他们寻求私密性的主因可能各异，而且也切合他们的文化所需，但是无论在公在私，人们需要私密性是基本天性，情况和需要群体一样。”

Wang解释，西方员工在工作中寻求私密性空间，就是希望不受打扰，而中国员工的主要动因则是避免信息和自己处于别人的视线范围。“中国人对个人私密性的理解和西方人有所不同。在西方世界里，他们比较着重管理刺激源，在中国，我们不太关注分心这回事，私密性与控制信息一脉相连，人们低调处理个人信息，逃离他人视线。可是，这些在工作中很难做到，因为办公桌之间的距离很近，办公场所里通常没有地方接听私人电话或作私人交谈。”

请翻至第26页继续阅读。

私密性：
一个永无止境的课题

在整个90年代里，协作的工作模式变得更为普遍，于是私密性慢慢脱离办公室设计的重心。根据Steelcase在2000年进行的另一项调查，几乎一半的员工（48.9%）希望在工作环境中能更容易接触他人，而只有27%的员工表示私密性不足。此外，每十个受访者里只有一人（9.6%）表示，他们的企业工作环境太过强调私密性。

自90年代初期，协作的益处开始得到认同，尤其是在科技行业、创意行业以及如荷兰这样主张平等主义的国家，甚至连企业高管也选择离开私人办公室，在开放式的办公区域工作，这样的办公环境更有利于分享信息，高管也可更迅速地作出明智决定。

根据国际管理设施协会（International Management Facility Association）统计，估计如今在美国有70%的办公空间拥有某种形式的开放式格局，久而久之，这些办公桌变得更为开放，面积大幅缩减。CoreNet Global表示，在北美地区，企业分配给每个员工的空间从1970年的500平方英尺（约46平方米）缩小为2012年的176平方英尺（约21平方米），并且这一数位预计在2017年缩小至100平方英尺（约9平方米）。与此同时，挡板高度从标准的5至6英尺（约1.6至1.9米）降低至4英尺（约1.2米），甚至还不到。今天有很多办公室，甚至连挡板也没有，以营造全面的开放式空间或长桌为主的办公环境，通常给员工交替使用，而不是为个人而设的专属空间。

尽管工作因科技而变得更为流动，全球大多数员工仍然在个人空间不断缩减的办公场所里完成大部分甚至所有工作，这些办公场所几乎没有私密性空间。与此同时，为了满足当今经济讲求的创意和革新的迫切需要，人们的工作变得更为精密、节奏更快。

有关工作中私密性的争辩已经不是什么新鲜事。事实上，办公室的设计概念在过去几十年来一直为此而不断变化。60年代后期，由于办公室员工规模急剧增长，适用于开放式格局的办公室家具应运而生，过去非管理层员工一般在大房间里工作，身处一排排桌椅之中，新设计能够提供更多私密性空间，当然这也充分利用办公室物业本身，降低成本。多年来，这种设计理念和方

法一直在发展。在北美地区，许多企业有意采用隔间布局，模糊层级分野，打破职能隔阂，加强协作，创建一个更加以团队为本的组织环境。

为了加强了解人们对办公场所环境不断变化的需求和期望，Steelcase在1978年委托意见调研机构Louis Harris and Associates, Inc.开展了一项研究创举，了解办公室员工、企业办公室规划师、以及专业办公室设计师对自己所属的办公场所的态度。结果显示，私密性相关的考虑对办公室员工非常重要，同时也是他们对所属办公环境最不满的一环。尽管私密性仍然是一大问题，但1991年开展的另一项研究表明情况其实已经出现变化：办公室员工花一半以上的时间独立工作，但是企业正开始着手应对市场需要，务求达到更快速高效和更优秀的工作成果，而员工需要更多协作，才可实现这一目标。在1991年的调研中，有更多员工反映，相比两年前，他们有更多空间与同事碰面，并且轻松交流（1991年为51%，1989年为46%），另外有57%的员工表示他们有特定空间开展项目。

改变办公场所的科技

1975
IBM推出IBM 5100便携式计算机

1980s
第一台折叠式笔记本电脑

1983
模拟制式商用手机——模拟制式摩托罗拉DynaTAC 8000X

1990s
互联网

1996
第一部翻盖式手机——摩托罗拉StarTAC

2003
智能手机——黑莓和Palm

2007
苹果推出iPhone

2010
苹果推出iPad

我在美国最南方长大，如今在上海生活，总是惊讶人是如此不同却又如此相似。在参与这项研究之前，我认为中国人受集体主义文化影响，该不会太注重私密性，但是调研结果却远远出乎我们的意料。虽然中国人和美国人私密性有不同理解，但这却是一个普遍需求。

Wenli Wang

自60年代初期，我们早已深入研究运用空间的方式如何发展成一种文化延伸。美国文化人类学家Edward T. Hall曾提出“空间关系学”的概念，研究人类对空间的需求以及空间对人类沟通、行为和互动的作用，并将其确立为非语言交流的一个分类。根据人和人之间保持的距离，Hall调研空间区域并将其分为：亲密空间、个人空间、社交空间以及公共空间。每一种空间都适用于不同处境，而身处个人空间，人们能够舒适自在和他人合作。每个空间没有所谓特定距离，而各国文化都对四种空间有各自规范。比如，在北美，亲密空间在身体开外18英寸（约15厘米）左右之内，个人空间至4英尺（约1.24米），社交空间至12英尺（约3.72米），而公共空间则延伸更远之外。

当今办公环境总是压力处处，当中某些无疑源于人们往往牺牲个人空间。Taylor表示，许多人在工作环境中常常需要与同事紧密联系，这种情况甚至触及自己的亲密空间之内。这种侵扰不仅在实体空间发生，当人们运用移动设备进行视频通话时也会出现，而对方就处于自己一臂之遙内。反之，在视频会议的设置中，分布各地的团队成员犹如坐在“同一张桌子”前，同侪之间的交流更

显自然自在。

Redman表示，尽管私密性以及满足私密性需要的可行方式有文化差异，Steelcase与世界各地的公司合作，不少研究也显示，企业政策往往很快便超前国家文化的标准。“假如一家公司非常注重协作，并且设计了一个利于协作的开放式环境，然而其所在地区文化并不相符的话，你可以想像到当地员工为何不喜欢他们的新办公室了。”她解释道。

研究人员强调，在任何文化背景下，私密性对于个人而言都和场合相关。换言之，每个人期望享有的私密性都取决于个性、当下的心情以及手上的工作。Redman说：“某个特定环境也许为某天的创意工作提供所需的灵感刺激，这个环境在第二天却可能变成干扰。”此外，Wang还说Steelcase的研究同时强调心理以及身体层面的私密性，尽管两者相关，但并不等同。“人表示需要个人‘空间’，也就是给自己预留适当的独处空间，能够自由、安全地完成和思考事情，并且不受他人影响。”

Redman说：“世界上并没有时刻一应俱全的解决方案，私密性涵盖许多不同的需求和行为。”



“世界上并没有时刻一应俱全的解决方案，私密性涵盖许多不同的需求和行为。”

MELANIE REDMAN



五项关于
私密性的洞察

1

1 策略性匿名：
身份不明 / “隐形人”

2

2 选择性曝光：
选择他人可看到的内容

3

3 信任他人：
私密分享

4

4 有意隐身：
自我保护

5

5 故意独处：
孤立自己

“当有人说他们需要一点私密性时，每个人所指的
可能不尽相同。我们深入理解不同人士寻求私密
性的情况，得出了五大关键洞察。” Redman说
道。“作为研究成果，我们总结这五个关键洞察，
得出满足个人私密性需要的一套原则。只要逐一
审视这五项原则，可帮助我们深入理解个人私密
性需要。” Steelcase的研究人员结合学术研究
结果与自己的第一手调研，发现并定义了五个实
现私密性的处境：

善用匿名是满足私密性需要的一大关键因素，你
可避免受到一般社会监察带来的限制。身份不明
就不会被人打扰，就可以用全新的方式表达自我，
或尝试新事物。但这样做一定要有策略——选择
自己何时匿名，为何匿名。例如，当人们前往咖啡
馆专注工作时，他们通常希望不再受到如办公场所
中遇到的社交干扰。身旁只有陌生人，没有什么
交集，正好可激发思考却又至于分散注意力。

例如：

前往咖啡馆或其他能匿名的地方

采用化名或小号参与网络讨论

只有我们自己选择，才会展示最内心深处的想
法和情感、最私密的信息以及各种怪癖。人们会
选择对某些人或组织公开一些信息，而对其他人
表达另外的信息。身份构建是社会科学里的一套
根深柢固的概念，反映人面对不同的对象的时候，
就可能展示不同的自我。今天，个人信息不断在
新的管道里被分享，人们正提出新问题，希望了
解什么信息才可安全公开。决定分享一则信息之
前，我们会权衡好处和风险，这个决定因人而异。
出于社会上各种默许、忌讳以及个人感觉，文
化、性别及个性因素都影响这个决定。在某些文
化中默许的行为，如中国人可以在工作中午睡一
会，或法国人可以在午餐时喝酒放松，却可能
在其他国家为人诟病。

例如：

选择电话沟通而非视频沟通

选择哪些个人物品可以放在办公桌上

私密性不总是孤军作战，我们也会选择一些人
一起寻求私密性。当我们和他人分享个人信息或
情感时，就会涉及信任程度，即假设对方明白自
己分享的信息不是为大众而设。在日常工作中，
我们时常需要与两到三人合作，组成小组协商
工作。但是在今天几乎全面开放的办公场所里，
若不是一早安排，很难找到可以进行这些交谈
的地方。在实际情况下，我们很容易错失机会。

例如：

和同事讨论个人情况

和经理审视绩效

个人安全不止于避免身体受到伤害，其中也包
含重要的心理因素。当有人非法闯入民居，受
害人在报案时说感到个人私密性遭受侵犯，正
体现了个人领域和自我意识之间的紧密联系。我
们往往主动采取措施来保护自己，免受这样的
侵犯。尽管在工作中缺少私密性不像私人物品
被盗那样令人痛苦，但也会让人感觉被侵犯，
并设法保护自己，希望不受干扰、不被窥视。
自我保护也表示人可以不受群体迷思影响，而
发展自己的独到观点。因此小组成员一起协作
时，个人可以针对眼前的挑战而提出更有说服
力的洞察。

例如：

佩戴耳机，消除声音干扰

贴墙而坐

设法遮掩电脑螢幕

孤立是一种心境，即使我们身处小组当中，仍
可感到孤单一人。但是独处是实在的：有意和
小组分开，以便专心工作、充电、表达情感、
或进行私人活动。在像美国那样崇尚个人主义
的国家里，人可能把独处当作理所当然，但即
使身处集体主义当道的国家里，如中国，独
处有时也是人的基本需要。

例如：

寻找一处独立办公空间

走到户外

坐到大房间里最远处的空荡角落里

私密性范例

我们捕捉到在整个办公场所里重塑私密性空间的机会，为员工提供私人又个性化的空间，切合他们的需要。

Donna Flynn

研究人员不断综合研究成果，清楚证明企业应提供一系列不同办公环境，才可满足人们在办公场所中的私密性需求。

“大家总是认为私密性空间即是私人办公室，而这种模式早已融入在办公场所的设计理念中。” Flynn说道。“我们的研究证实人们追寻私密性的原因不同，并在不同的时间框架里需要私密性。有时候，私密性就是找地方安坐，专注一个小时；有时候，就是在疯狂的会议之间腾出20分钟来安静一下，平复思绪。我们捕捉到在整个办公场所里重塑私密性空间的机会，为员工提供私人又个性化的空间，切合他们的需要。员工如能在工作中可以选择和控制事物，确实帮助他们改善身心健康和实现高绩效。”

“私密性不总是代表四面墙和一扇门。” Redman说道。“你可以在两面墙之间感受到私密性，也可以在开放空间里感受到私密性，视乎你的私密性需要是什么。”

即使不是封闭的空间，相比冷漠和充满制度的环境，一个明显照顾员工需求的轻松环境更予人私密性。诸如高背沙发座椅那样简单的配置，都可以让人仿佛置身在半私密性的小窝中。

大多数员工在日常工作里切入不同协作和工作，有些需要稍微集中思想，如例行回复邮件，而有些需要个人深度集中，如数据分析、创新，因此他们的私密性需要在一天当中有所消长。著名心理学家Mihaly Csikszentmihaly说，人在面对复杂挑战时，会处于极度全神贯注的状态，实现他所谓的“心流”（flow）意识状态。当然，无论是对个人还是团队而言，单单提供私密性空间并不能确保心流状态出现，但是缺乏私密性显然会阻绝它。

David Rock表示，在工作中，员工不仅要达成个人绩效目标，也需要与他人协作。一直在私密性空间里工作和一直在协作环境中工作一样，会给绩效带来负面影响，长远而言也如吸烟一样危害健康。



“在推进协作的过程中，
大家总是忽略独处时间的价值。”

DONNA FLYNN



“社交互动对大脑而言是一件乐事……”他说道。“大脑喜欢与人互动，也是我们得以保持活力的重要一环。”

他继续说，我们的大脑总是非常热切与人交流，如果有人经过办公桌，我们会禁不住抬头看。“这是一种本能反应。因此，无论是有人经过你的办公桌还是给你发了电邮，这些干扰都太过强大，让人躲避不及。因此，我们需要腾出适当的时间和空间来阻隔这些事情，让自己能深入思考……假如是单纯的协作，其实就是大家聚在一起，具体表达自己的所思所想，同时也可以随时离开些安静工作，完成再回来。因此，员工需要机会来独立思考、然后归队，再独立思考，再归队。”

正因为人总是希望有私密性，同时又渴望与他人合作无间，两者好比“阴阳”概念，本质不同，却又相辅相成，因此没有所谓最佳办公空间的划一标准。

“在推进协作的过程中，大家总是忽略独处时间的价值，而这往往对合作成效非常重要。”Flynn说道。

“协作的价值并没有因此而消失。我们的研究显示，当不同人士聚在一起解决问题时，总能想到更优秀的解决方法，但是我们也应知道每天八至十小时的协作会让人精疲力竭。企业应当支持员工，让他们可以在独处和协作时间之间切换，他们可以与其他同事一起思考问题，也可离开一会酝酿想法，保持两者规律，而这也是非常重要和基本的人类生理规律。”

“我们需要找到两者之间的平衡。”她补充道。“这种平衡状态是未来的关键所在，移动式办公的趋势会延续下去，科技也会推波助澜，因此我们更需要在两者之间找到自己的平衡点。”

企业应当支持员工，让他们可以在独处和协作时间之间切换，他们可以与其他同事一起思考问题，也可离开一会酝酿想法，保持两者规律。

Donna Flynn

创建全新的生态系统

人是社交动物，不喜欢被排斥。因此当我们处于群体环境时，我们的大脑很容易改变主意，转而赞同他人，陷入合作无间的危机。故此，为人提供私密性空间非常重要，他们可以酝酿自己的观点，再贡献到团队中。

Melanie Redman

当今企业面对不同挑战，其中之一就是理解员工对于办公场所的个人需求。尤其如今的工作充斥各种科技和人际关系，大多数员工在信息泛滥的环境中工作。因此，从更广泛的观点上看待协作比以往都来得重要。与此同时，在这种情况下，私密性空间也变得更为要紧。

我们在私密性和协作之间取得适当平衡，根本就是增加个人的自主权，让人在身处的环境可以选择和掌控一些事物。

没有划一的工作环境能反映私密性和协作之间的适当平衡。另一方面，当员工可以身处一应俱全的空间，即一个由互通区域和配置所组成的生态系统，能够满足员工体能、认知和心理需求，他们可以按需要自行选择，并从他人身上吸取灵感和力量，同时也可以可以在宁静的私密性空间中恢复精力。

最后，这个办公空间要能配合各种工作方式，方便团队成员亲身与其他人互动交流，也可以运用科技工具远程通讯，以配合员工的协作需要和私密性界限。

研究得出的洞察指出，如员工得到适当的机会和环境，可以充分发挥最佳表现，可以独自工作之余，也能和他人协作，才可在工作中获得满足感。环顾全球，越来越多人意识到，工作中的私密性不应该被视为地位象征，也不止于给少数拥有私人办公室的人的一种奖励。无论任何国家、职位、阶层，企业如能在组织中为所有员工缔造所需的私密性空间，才可获得可观回报——敬业度更高、协作更强、生产力更大、员工身心健康更佳，而企业最终得以实践在当今商业社会中成功必备的创新速度和规模。📍

深入了解

假如你想深入了解本文中一众专家提出的独到观点和洞察，请参见以下资源：

书籍:《大脑在工作》(Your Brain at Work)
David Rock著
blog.davidrock.net

盖洛普报告:《全球办公场所状况》
(State of the Global Workplace)
gallup.com

由Gloria Mark哲学博士发表的有关干扰和同时处理多项工作的研究
steelcase.com/interruptions



投稿人



Donna Flynn

Donna Flynn人类学家，领导由19位成员组成的Steelcase WorkSpace Futures全球研究团队，致力运用对工作方式的洞察，特别是空间、人和信息三者之间交集的领域，并将其转化成创新意念。她表示，工作往往受到瞬息万变的趋势影响，但是人性的演化速度要慢得多。尤其科技和移动化成当今大趋势，大大影响我们的工作方式，因此满足人的基本需求变得非常重要。



Melanie Redman

Melanie是Steelcase的高级研究员，她曾亲身接触不同文化，在中国和北美完成以人为本的深入研究。她更在Steelcase多个近期研究项目中担任首席研究员，当中包括调研中国80后世代、11个国家中不同文化对办公场所的影响，以及远程式团队之间的协作。



Wenli Wang

Wenli是Steelcase亚太地区研究团队的其中一员，她负责为这个市场制定合适的设计原则，继而开发全新的应用方式、产品和策略。她曾参与多个项目，包括亚洲办公室环境、中国的医疗行业以及高等教育领域的研究。



Meike Töpfer Taylor

Meike在旧金山湾区工作，自2012年10月起担任Steelcase Coalesse品牌的设计研究员。随着工作和生活之间的界限日渐模糊，Meike调研其中的迫切需要。

私密性空间打造方案

优化办公空间，给员工更多选择与掌控权

Steelcase高级应用设计团队表示，尽管办公场所中的私密感是普遍需求，但要成功设计出配合隐私需要的空间，个人偏好、空间状况和文化标准都是主要的考虑因素。

多元化的办公场所布局有助使用者根据工作性质、心情和个性来选择最适合的空间，全面切合个人私密性需要。此外，空间状况也是重要的考虑因素，一样的私密环境可因应邻近空间、位置以及对周遭的曝光程度而带来截然不同的体验。设计师会根据空间状况而在特定位置摆放最适合的间隔类型，同时决定所需的空间大小。设计师也会尊重不同地区和公司的文化价值和观念，并反映在设计之中。

请紧记私密性空间应可灵活转换成开放式、遮挡式或是全封闭式，以配合个人独立工作或团队合作所需。除了个人休息空间外，办公场所也需要包括隐私度不同的地方，让员工可以作私密交谈或一起专注工作，无论是一对一讨论、小组合作还是个人独立工作，私密性空间都可以照顾周到。在规划过程中，假如企业能制定相应的组织政策配合，即使在特定的“团队”空间里，也可以满足个人隐私需要。

私密性空间分布框架

参考研究结果，我们提出几种不同的空间规划方式，解决办公场所的隐私问题。企业需考虑本身的文化、员工移动办公策略、工作流程、政策以及所拥有的办公室物业，才可订出最合适的空间规划方式：

分布式空间模式：分布式的私密性空间遍布整个办公场所，配合各种隐私需要，方便员工随时使用当中的“逃离空间”，在协作及专注办公之间转换。如采用这一模式，这些私密性空间应尽量靠近员工的活动路线，同时保证数量充足，并提供多样化空间。

分区模式：一个独立分区可以当作独有的私密性空间，就如同图书馆里的安静区域。这一模式提供一系列不同的环境配置，有效支持事先规划以及需时较长的隐私活动。除了多样化空间，如使用者尊重隐私规范，这种分区模式将更为凑效，而这规范也同时反映企业重视员工在办公室里的隐私需要。

分散式空间模式和分区模式相辅相成，企业可结合两者来规划办公空间，一方面满足员工不时的隐私需要，另一方面也可以事先规划得宜，确保空间早已提供隐私感。



分布式空间模式



分区模式



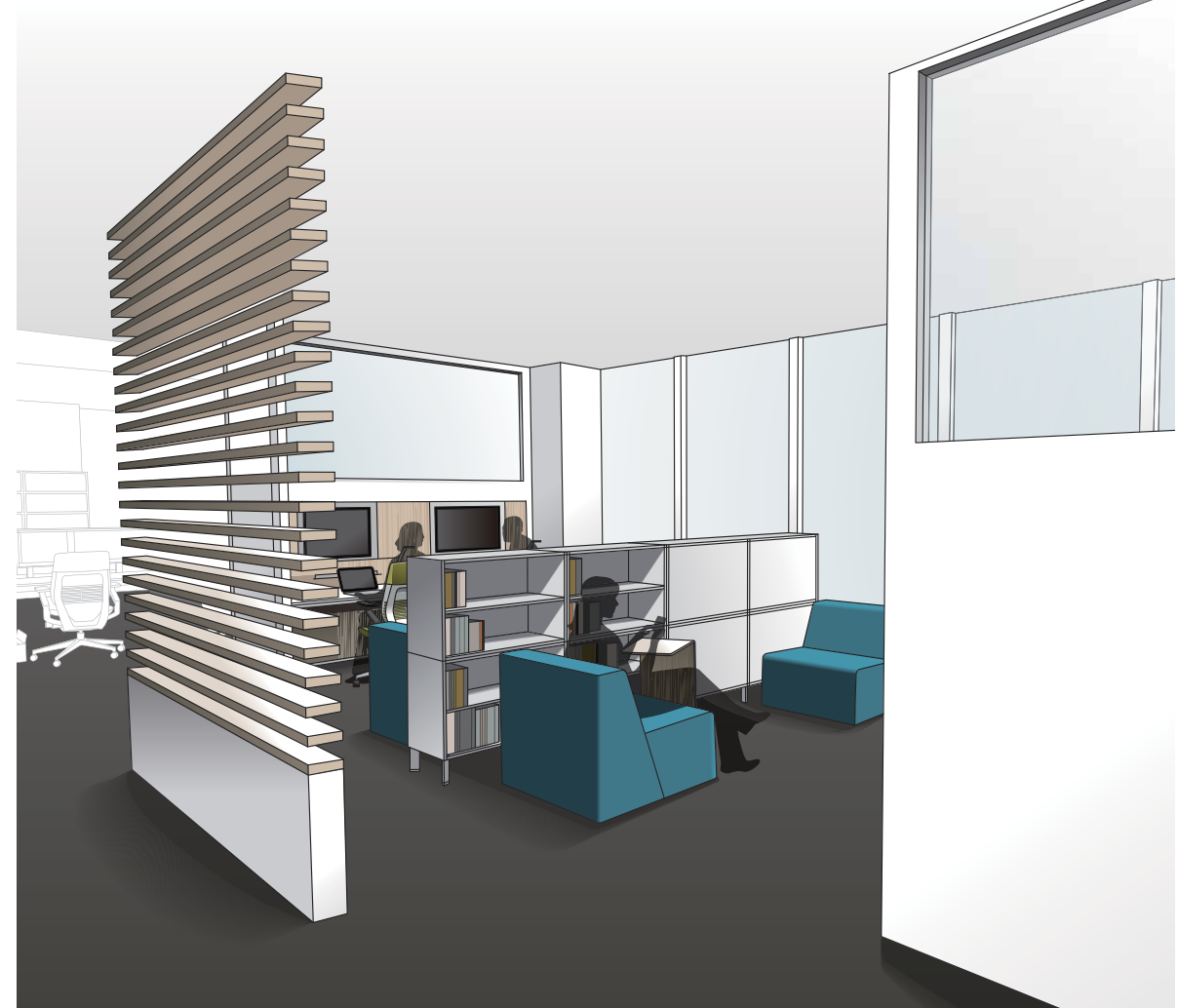
专注办公的独立空间

身处这样的空间之中，员工可专注手上的工作，避免受开放式空间里的活动和声音打扰，可以身心投入工作，体验难得的专注时光。

这个空间为员工专注办公而设，可以设置在一个区域，各人可按需要随时使用，或者事先安排，配合短或长时间的工作需要。使用者置身其中，可以自行调节所需的透明度、温度、灯光和声音。

使用者可以自由选择办公姿势，可以安坐，也可以站立。座椅展现卓越的人体工学设计，支持多种办公姿势。存储空间触手可及，使用者感受到方便灵活。

空间边界	隐私模式	姿势	隐私模式	展示产品
封闭式	深度专注	躺靠/俯卧	策略性匿名	Gesture
半封闭式	浅层投入	一般办公姿势	选择性曝光	Airtouch
开放式	恢复精力	使用高脚椅/站立	信任他人	Coalesse® Denizen™
			有意隐身	BFree
			故意独处	Gesture Stool
				Coalesse® Enea Table
				Sidewalk Storage



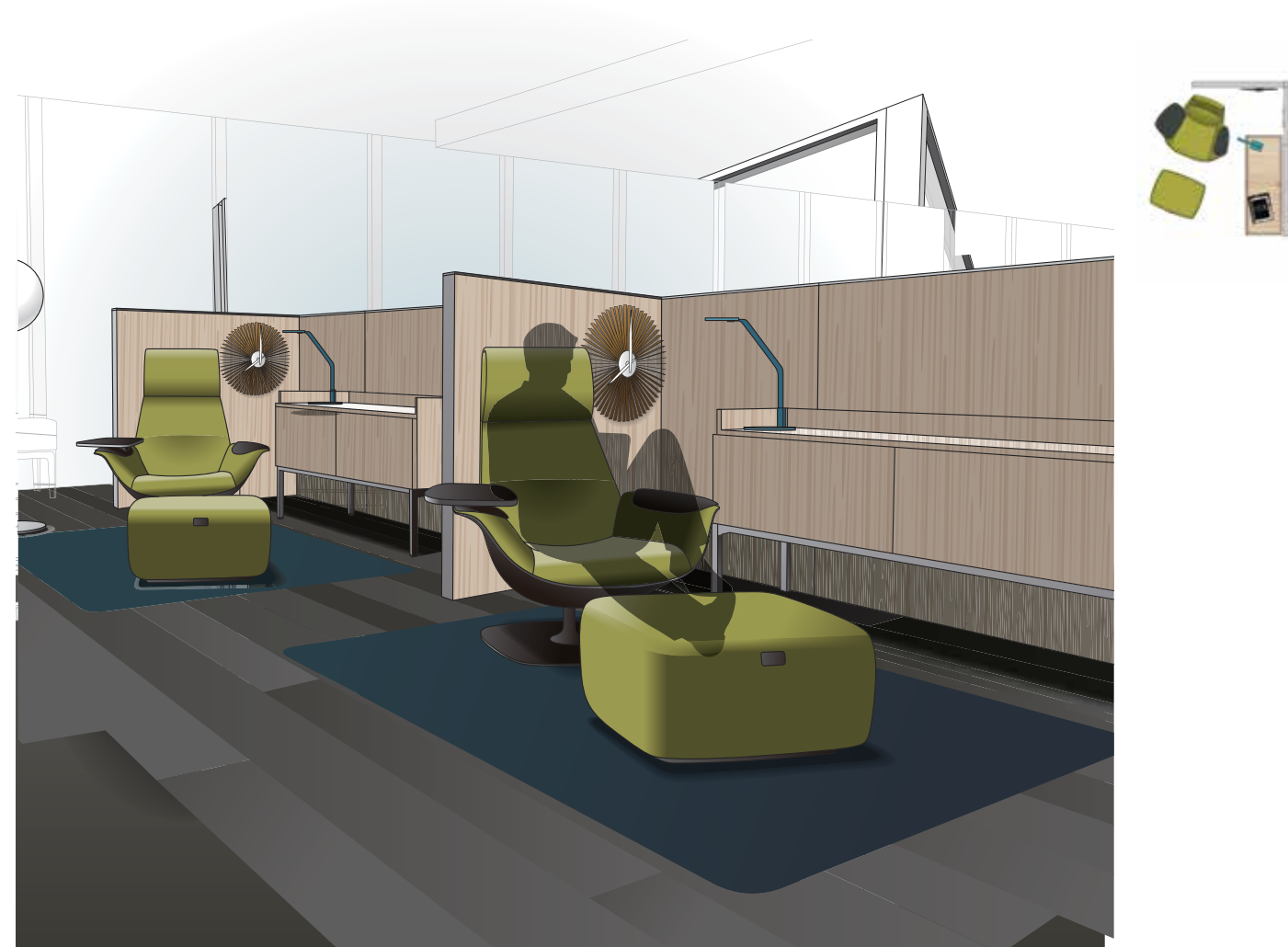
项目空间

此共用空间为二人工作而设。无论是专心工作还是与他人轻松交流，使用者也可以在这个空间迅速切换不同活动，随时满足所需。

无论是短时间还是长时间活动，这共享空间也可以满足所需。使用者可在有需要时借助其中无缝整合的科技设备以便分享信息，自行调节周围环境。

特别的墙壁设计可以拓展办公功能，帮助分享信息并优化团队工作模式，而沙发椅则加添休闲感，从而扩大协作空间。墙壁也营造边界感，为团队提供隐私角落，同时又和开放式的办公空间保持联系。

空间边界	隐私模式	姿势	隐私模式	展示产品:
封闭式	深度专注	躺靠/俯卧	策略性匿名	Gesture
半封闭式	浅层投入	一般办公姿势	选择性曝光	FrameOne Enhanced
开放式	恢复精力	使用高脚椅/站立	信任他人	SOTO II Worktools
			有意隐身	Manifesto Storage
			故意独处	turnstone Campfire



独立 会议空间

身处此独立空间，使用者可采用虚拟方式联系一人或多人。空间专为单人使用而设计，引导使用者完全投入到会议中，往返办公空间也非常方便。

空间内设有通讯科技设备，适合与1至2人视频通话。使用者在此空间中所采用的办公姿势，加上空间本身方便进出的位置，适合进行简短会议。

借助空间里的电源供应，media:scape即可迅速提升办公效果，帮助分享信息。办公桌面可以用作摆放工作数据，空间还备有另一张桌子给使用者摆放私人物品。空间内也可以加设一把脚凳，方便使用者作较长时间逗留，灯光可以用作示意空间里的情况。

空间边界	隐私模式	姿势	隐私模式	展示产品
封闭式	深度专注	躺靠/俯卧	策略性匿名	media:scape® Kiosk™
半封闭式	浅层投入	一般办公姿势	选择性曝光	SOTO II Mobile Caddy
开放式	恢复精力	使用高脚椅/站立	信任他人	RoomWizard™
			有意隐身	
			故意独处	
				Coalesse® SW_1™
				RoomWizard™
				turnstone Campfire
				SOTO II Mobile Caddy
				RoomWizard™

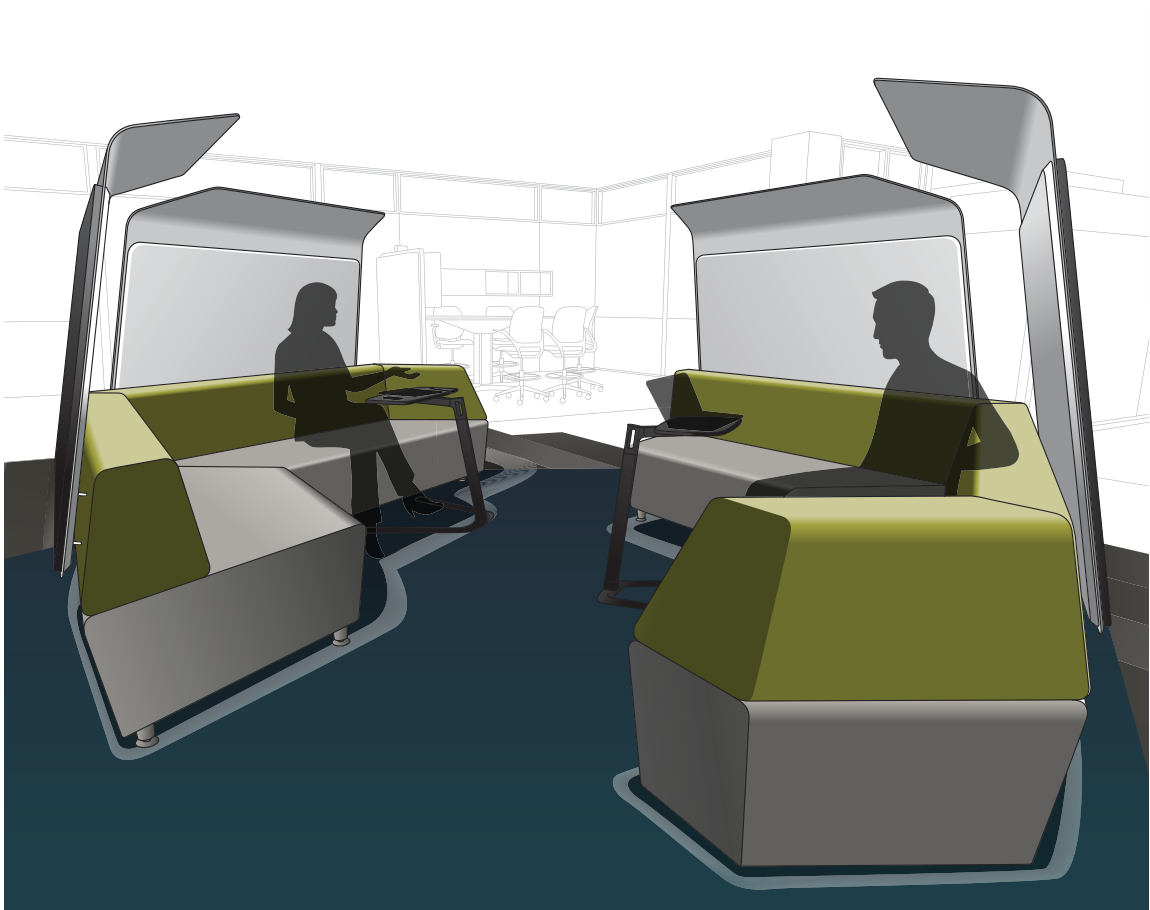
个人休息区

身处这个富启发性的个人空间，使用者不需真的离开办公环境，也能得到暂时喘息的机会，甚至可以在其中达至正念状态，满足自己的真正需要。

在这个空间里，遮挡设计隔开邻近的移动式办公区，用户可在里面短暂休息，让身心感觉舒适，可以集中精神，也可以让思绪神游一会。使用者可以掌控自己的可见度，决定是否与其他人接触，以及选择工作地点。使用者也可以在这个空间里使用自己的科技工具，或者远离科技，只是在里面稍稍休息或做一些简单工作。

挡板营造空间边界感，阻绝邻近工作区所带来的干扰。特别设计的座椅让用户可躺靠休息，座椅附有旋转基座，以及能提供存储空间的软垫凳。存储空间可以用来摆放私人物品，灵活方便；也可以用作存放大衣。使用者可以根据手上工作调节灯光。

空间边界	隐私模式	姿势	隐私模式	展示产品:
封闭式	深度专注	躺靠/俯卧	策略性匿名	Answer®
半封闭式	浅层投入	一般办公姿势	选择性曝光	Coalesse® Massaud™
开放式	恢复精力	使用高脚椅/站立	信任他人	Coalesse® Denizen™
			有意隐身	SOTO LED Task Light
			故意独处	



遮蔽式 会面空间

走进这个会面空间，尽管使用者没有离开办公室，也能感到远离日常环境。空间的遮挡设计隔开四周环境，是建立互信关系的先决条件。

由于位置靠近日常办公空间，使用者总是选择在这个区域里会面，而且不受打扰。边界设置予人一种自主感，使用者仿佛远离群体。这个空间适合进行简短会面。

沙发椅为开放式环境提供一系列不同的边界设置选择。桌子能供使用者摆放私人设备和物品。这个空间可容纳2至6人，使用者可在当中舒适交谈。

空间边界	隐私模式	姿势	隐私模式	展示产品
封闭式	深度专注	躺靠/俯卧	策略性匿名	media:scape® Lounge
半封闭式	浅层投入	一般办公姿势	选择性曝光	Coalesse® Free Stand™
开放式	恢复精力	使用高脚椅/站立	信任他人	
			有意隐身	
			故意独处	

交流中心

这个空间可以推进信息分享和面对面互动。

无论身处会议区域、社交空间还是开放式的工作环境，这个交流中心的位置对用户而言都很方便，并加以改进企业的空间设计策略，而使用者也可得到更多自主权。使用者可以自己控制空间里的灯光、声音、透明度，以及信息分享过程。这个空间适合进行需时较短的会面，大约30至60分钟。

墙壁有多种空间透明度选择，并且设有电源供应和拓展办公模式的科技工具组合。沙发椅也附有电源供应组合，并嵌有模块化装置，灵活配合用户的不同需要。

空间边界	隐私模式	姿势	隐私模式	展示产品:
封闭式	深度专注	躺靠/俯卧	策略性匿名	turnstone Campfire
半封闭式	浅层投入	一般办公姿势	选择性曝光	Coalesse® Circa Table
开放式	恢复精力	使用高脚椅/站立	信任他人	RoomWizard™
			有意隐身	
			故意独处	



私密区域1

此为非常安静的隐私中心，气氛好比图书馆。这个区域应当可配合个人不同的隐私需要。布局一应俱全，备有多种分隔设置，支持各式办公姿势，提供符合人体工学的设备，设计更满足不同的视线及活动所需，让用户可选择最合适的空间。

在这个空间里放置木制品和书架，散发温馨舒适的感觉，同时也可以营造边界感。办公家具也有遮挡作用，同时也保持使用者与周围空间的联系。

展示产品	开放式空间	封闭式空间
	Gesture Manifesto Coalesse® Massaud™ Coalesse® Free Stand™ turnstone Campfire	Coalesse® SW_1™ Sit2Stand Coalesse® Denizen™ Cobi



私密区域2

这个区域流露一种社交氛围，而恰到好处的刺激源带来活力，而这区域同时又能让使用者得到所需的隐私感。在这个私密区域的一步之遥内，使用者很容易就可以找到隐身空间，方便独立工作或者开展二人协作。

在一般办公区域里，人与人之间会保持联系，通常也会彼此沟通互动，因此员工难以实践策略性匿名，但在这个区域里就可以做到。在这个私密区域里，基于隐私办公文化，使用者处于身份不明或隐身状态。

这个区域里设有各种适合1至2人使用的空间，让使用者专心工作或者恢复精力。不同空间的刺激源程度各异，使用者可以自主所需环境来进行不同工作，比如与他人互动，感受对方活力，或者埋首眼前工作，也可以隐藏自己。

展示产品

开放式空间

Think
FrameOne Enhanced
Manifesto Storage
SOTO II Mobile Caddy
turnstone Campfire
Coalesse® Free Stand™
Coalesse® Hosu™

封闭式空间

turnstone Campfire
Coalesse® Bix Table



私密区域3

如要平衡使用者需要和空间设计，应当创建各种分隔布局，考虑个人透明度所需，缔造不同的办公角落。

由封闭式到开放式空间、接触他人到独处，以至主动或不由自主地恢复精力，使用者也可以在这区域里找到最适合的场所，以便完成手上的工作，并调节自己的曝光度。

展示产品

开放式空间

media:scape Hoodie
Coalesse® Free Stand™
Answer
Sit2Stand
Manifesto Storage

访问

David Rock

NeuroLeadership 机构创始人



如何在工作中深入思考，领导人如何思考，潜意识如何处理显意识处理不了的大问题——这些是David Rock思考并著述的一些事情。

Rock创造了“NeuroLeader”这一概念，并且与他人共同创立了NeuroLeader机构来帮助人们和企业更好地理解大脑是如何运作的。例如，他最近描写了由NeuroLeader机构领导的一项针对6000个觉得自己曾经有过最佳思维状态的人所进行的研究。只有10%的人表示这种状态发生在工作时——对企业领导人而言，这个结论发人深省。

Rock很快指出他不是神经学家；他的工作是让神经学家和领导力专家聚到一起，构建并发展领导力科学。作为一名顾问和作家，Rock拥有英国伦敦密德萨斯大学神经领导学专业博士学位。

很可能你在看完这篇文章之前就被打扰了。

一名典型的经理人在工作中每8分钟就要被打断一次，一名员工平均花费28%的时间应对没有必要的打扰，再把心思放回工作上。可喜的是，David Rock能解释我们为何要解决这个问题，并且如何解决。他以此为主题撰写了《大脑在工作》一书并颇为畅销。Rock创立了全球咨询公司NeuroLeader机构，并在CIMBA 国际商学院里担任教职，此外他还在博客中发表有关领导力、组织效能和大脑的文章。

打扰和干扰会降低生产效益，并对每个公司的利润造成影响。理解如何集中注意力并且更好地思考对企业着重要的意义，而且有可能提高员工的身心健康水平。

您说我们今天面临着“淹没流行病”。为什么会这样？

自从《大脑在工作》一书在几年前出版以来，我们每天应对的干扰量以及我们每个小时必须处理的信息水平大幅增长。信息几乎是以光速在传播，比200年前的速度快了几倍。凭借信息流和通信的效率，我们削弱了集中注意力和决策的能力。人们注意力集中的时间大幅锐减，因为我们处理信息的容量和能力存在极限。例如，我们知道自己无法同时进行5场对话，但是很多人还是试图同时进行两场对话，并且无法意识到这个要求其实非常高。

“社交干扰 对我们的大脑而言是美餐。”

干扰是否是我们每天难以以最佳状态工作的原因呢？

干扰是其中一个原因。另外一个原因是：我们企图在一天之内完成的工作量是不现实的。如果你试试看一天之内对你的工作效率进行一次跟踪，你会发现你真正高效的时间可能只有几个小时，很多时候你都处于半高效的工作状态。我们期望自己能一整天都开足马力，但这个对我们的注意力和决策能力造成了很大的压力。我们没有获得足够的休息，注意力和决策力都精疲力竭，更糟的是，我们让自己置身于产生极大干扰的科技中间。

科技在多大程度上是一种干扰？

我觉得科技让我们做好了被干扰的准备。有很好的研究表明，使用大量多媒体的人，那些同时使用两个屏幕，或者多执行绪处理工作的人，事实上更容易思想不集中，多项任务的处理结果反而更糟。事实上，你越是多任务工作，结果越是不尽如人意。你会分心，越来越难集中注意力。研究人员发现多媒体的高度使用者正在不断增长，这些人会发现自己越来越难以集中思想。

干扰是如何影响我们的工作的呢？

当你因为干扰在原有的思路发生游离时，那么要回到原来的思维点——不只是找到刚才在书本或文件上看到哪个位置——要花费挺长一段时间。你每一次被干扰，就要耗费一番精力重新规整思维，回到正轨。这番努力是非常累人的。但是要让我们的大脑始终努力避免被干扰也是一件很累的事情，所以我们常常会不自觉对干扰做出响应。

某些干扰相比其他干扰是否要更糟？

大多数干扰是社交性的，而社交干扰对我们的大脑而言是美餐。大脑喜欢知道社交环境里发生了什么事情，对我们的生存而言，知道周遭发生的事情也极其重要。无论是有人经过了你的办公桌还是给你发了个邮件，我们都控制不住要去看看这个人是谁，他好吗？这是一种膝跳反应。这些干扰几乎是不可能避免的，我们需要学会创造时间和空间来隔断这些干扰，回到深度思考中。

什么才是最理想的工作环境？

没有某一种单个环境是最佳的。即使对于某个特定角色的个人，他所认为的最佳环境也在一天里不停地变化。有时候我们需要与外界完全隔离，不被干扰。有时候我们希望在人群中工作，能隐约感受到人群的声音，比如在咖啡馆里。有时候我们也需要可以和其他人协同合作的环境，你能在其中尽情书写，用各种方式呈现你的思维，可以随意挪动环境中的物品。我们需要将这些可能性汇聚到一起，让思想视觉化，或者离开做会儿安静的工作后再回来。理想的环境让人们可以根据自己的需要选择不同的空间。这给予人们所需的自主权。

提供自主权或者说控制权，似乎是防止干扰的有利条件。

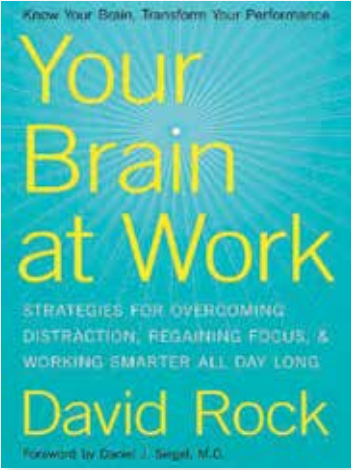
研究表明，如果让人们对自己的工作空间有一定程度的自主选择权，他们的工作效益能提高1/3。因此，相比找到最理想的工作空间，更重要的是去理解人们在一天或者一周的工作时间里有不同的需求，希望对自己的工作环境和方式可以自主选择。

为什么有一些干扰，比如散步或者变换一下风景，反而能帮助我们集中思想呢？

我们能逻辑地解决问题的能力是非常有限的。大多数复杂度一般的问题需要大脑中的潜意识思维来解决。因此当你遇到一个有一定复杂度的问题时，最好的解决方法是先把问题搁置一下，做一些稍微令你有些分心的事情，忘掉问题本身，做一会儿令你感觉愉悦的事情。大脑中的潜意识还是会继续运转的，当你回到问题中去时，相比试图用逻辑的方法来解决问题，你会获得一个更好的回答。

我们应该如何利用这些有益的干扰？

我们需要让大脑安静下来，来留意到这些安静的洞察。去散个步，锻炼一下，或者做些稍感愉悦的事情，都可以让你的大脑安静下来，听到这些微弱的信号。在《黑衣人》新片里，A对B说：“我们去吃个馅饼来解决这个复杂的问题吧。” B看了看A，觉得他疯了。但是他们后来真的去吃了馅饼，然后解决方案居然自己出现了。事实上，这是非常有科学根据的！如果你能够通过做一些愉悦简单的事情让你的大脑安静下来，你更容易找到一个问题的解决方案。



我们应该如何在工作中控制恼人的干扰呢？

首先，你必须记住注意力是一个有限资源。它是怎么被你注意到的并不重要，但是一旦它被你注意到了，你要回到原先的思维位置就需要投入很多努力，这从本质上而言是非常累人的。这也是为何我们强调要提供让人们在需要时可以隔离外界、集中思想的地方——即提供选择权和自主性。能在这些不同的空间里变换自己的位置非常重要。另一个重要的需求是提供可以让人不期而遇的空间。随意的社交互动非常必要，因为我认为它对大脑很重要。如果我们让人们可以在需要集中注意力的时候有空间可去，在需要协同合作的时候也有空间可去，还有机会和他人进行美好的社交互动，我觉得这样的话我们就满足了人们对工作场所的真正需求。👉

一个健康的大脑 所需的7项活动

大脑需要得到关怀才能保持健康。事实上，它需要7种不同的关怀时间，David Rock说道。以下是可以滋养思维的各种认知神经活动：



睡眠时间：

让思维和身体恢复精力，巩固记忆。



玩乐时间：

在生活停歇的时间里体会尝试新事物的乐趣，暂时从工作中脱离开来，以获得更好的洞察。



停歇的时间

体会尝试新事物的乐趣。



内化时间：

沉思、点化、专注。



沟通时间：

人与人关系的治愈力。



锻炼时间：

通过锻炼提高大脑的可塑性。



集中思想时间：

注意力管理，提高绩效。

“为了保持健康，我们需要保证这七项活动都在我们的日常生活中发生，” Rock说到。“我们时常忽略的是睡眠时间、社交时间和玩乐时间。这些活动对大脑健康运作的重要性，尤其是社交时间，要比我们所意识到的还要高。”

太多噪音了！



高血压、睡眠障碍、心血管疾病、认知功能受损以及易怒，出现这些状况有什么共同的诱因吗？它们都很可能都是我们身边过高的噪音造成的。

对于噪音，很多人会抱怨，但是只有少数人意识到它的危害。事实证明，不单单是听力受损和耳鸣需要我们担心，噪音对健康造成的非听力方面的影响也在不断增加。

噪音

科学家定义为“不需要的声音”——噪音对我们的
心脏和大脑、以及耳朵都会造成负担，Wolfgang
Babisch博士说道。Babisch博士是环境噪音领域
的首席研究员以及德国联邦环境局的高级研究员。

在办公环境里，恼人的噪音有各种来源：空调、令人厌
恶的铃声、交通、附近的工地、不成熟的声音掩蔽系
统以及——尤其是——他人的声音，英国的一家咨询
机构Sound Agency主席Julian Treasure说道。噪音
环境趋向于愈加恶化，因为随着环境变得更吵闹，人
们说话会更大声（被称为伦巴效应）。

气恼通常是人们对噪音作出的回应，Babisch说道，但
这并不如听起来那么微不足道。我们很容易因噪音感
觉烦恼，因为作为人类的我们通常会把声音视作可能
发生的危险而时刻保持警觉，要知道我们的祖先当年
在自然环境中生存要应对许多敌人。这份对声音的敏
感一直存在于我们的神经生物系统里——我们对环
境时刻保持着警惕，而噪音让我们变得焦虑。实验室
对人类以及动物的研究表明，暴露在噪音环境中会激
发神经系统，造成血压升高并释放出应激激素。经过
一段时间，这些本能反应会对心血管系统造成压力，并
引发负面结果，如生气和疲惫不堪。

如果这些影响还不算糟，那么认知功能受损是另一个
噪音对非听力健康方面的影响，研究人员对此在多个
国家进行了20多次研究，表明环境噪音对学龄儿童的
学习有负面影响。

专家说，如果没有有效的声学解决方案，许多办公环
境中的日常噪音所带来的负面影响也会很严重。首先，此
类噪音本身的属性是起伏波动的，这比恒定的噪音水
平更恼人，Babisch说道，而且它还包含了人们讲话的
声音，“这比不含信息的宽频噪音更加容易让人分心。”

“从认知学角度来讲，有大量的研究表明最具破坏性的声
音是他人的交谈，”Treasure对此表示同意。“我们大约
有1.6个频宽来接受交谈信息。如果你在聆听他人的交
谈，那么就占用了1.6个频宽中的1个。即使你不想听，也
停止不了：你不能像把眼睛闭上一样把耳朵关起来。这
就意味你只剩下0.6个频宽来听你自己思维的声音。”

在当今的办公室里处理工作所要应对的噪音是一种
挑战。在一些开放式的办公室里，噪音水平是60-65分
贝。比起繁忙的高速公路制造的85分贝噪音以及冰箱
40分贝的嗡鸣声音，这看起来似乎不是很严重，但却
让对认知有要求的工作变得很困难。德国工程师协
会意识到了这一点，为他们国家不同的工作设立了不
同的噪音标准。对于简单的或者主要是操作性质的办
公室工作，70分贝是可以接受的噪音水平，而对于“知
识型工作”则要求为55分贝。知识型工作的主要特征
是复杂度高，需要创造性思维、决策力、解决问题的
能力以及有效的沟通——如果知识型员工有优秀的
绩效表现，能让企业在竞争中处于领先。

对于知识型工作所建议的噪音水平包括员工参与讨论和
会议以及独立工作的场景。事实上，协会建议对办公室
员工从事知识型工作的场景，无论是单独工作还是小组
合作，都应该把噪音控制在医生做手术时所需求的水平。



繁忙的高速公路：
85分贝



开放式办公室：
60–65分贝



电冰箱的嗡鸣声：
40分贝

“从认知学角度来讲，
有大量的研究表明最具破坏性的
声音是人的交谈。”

Julian Treasure

一些开放式办公场所通常都有**60-65**的噪音水平，这不但对集中思想来说太吵闹了，还会因为存在话音干扰而妨碍有效的合作共事。**Babisch**解释道，如果是一对一的交谈，音调正常，没有提高音量，而且两个人的距离差不多是一米（3 ¼英尺）的话，那么话音一般在**60**分贝的水平。这意味着这个范围内任何其他噪音——比如其他人在附近谈话——就会造成话音干扰，不是所有的话语都会被完整地听到。“但是，”他说，“一句话可以经过皮层处理而得到认知理解。然而这是一种主动的处理，长期处于噪音环境中则可能造成不利影响。”

换言之，在没有有效声学手段的噪音环境中，员工很容易因为在试图听到别人的交谈和不想听到的两者之间挣扎，变得焦虑紧张——这无疑是一种两败俱伤的局面。

Treasure说，对此的解决方案是提供一应俱全的办公环境，而且每种环境的设计都考虑了在其中工作的人以及他们的任务时声音有限的感知水平。工作环境的设计不应该只注重外观，也要注重各种感官的体验，尤其是听觉。“对声音的感知水平是设计的新工具，” **Treasure**说道。“优秀的声学手段能让环境变得更利于人们高效地工作。”

在办公场所解决噪音问题并不容易。四面墙和一扇门并不一定能带来好的声学效果，因为声音就像水一样能在极小的缝隙中传播。在任何环境中，声音都可以被密封、吸收或屏蔽。每一种方式都有着需要被仔细权衡的优缺点，因为在可接受的容忍范围内控制声音已经成为了必要的设计因素，对空间的整体有效性是一个重要的考量指标。

请翻至第114页，了解Steelcase’s V.I.A.® (Vertical Intelligent Architecture) 如何消除办公场所里不需要的声音。🔗

深入了解

如果你想更深入地了解这项由我们本文中所提到的思想领袖完成的颇具洞见和趣味的研究，请从以下资源列表中获取：

Wolfgang Babisch

研究报告（合著者）：
“噪音对健康在听力以及非听力方面的影响”
Oct. 30, 2013 steelcase.com/auditory-effects

研究者简介：
steelcase.com/Wolfgang_Babisch

深入了解

Julian Treasure

网站: juliantreasure.com

演示：“声音影响我们的四种方式”
[TEDGlobal 2009 steelcase.com/the_4_ways_sound_affects_us](https://tedglobal.com/2009/steelcase.com/the_4_ways_sound_affects_us)

演示：“为什么建筑师需要利用他们的耳朵”，
[TEDGlobal 2012 steelcase.com/why_architects_need_to_use_their_ears](https://tedglobal.com/2012/steelcase.com/why_architects_need_to_use_their_ears)

聚焦可持续发展

在大资料时代平衡私密性和透明度： 一条通往可持续发展的路径

大数据。这个词汇本身很小，但含义却很庞大。随着大量的新信息流不断涌现，资料有了新的重要性。大资料让内在的模式视觉化，显现出我们以前从来不可能看到或理解的事物之间的联系。这个新的洞见传递出新一代的价值，让人们可以做出更明智的决定，帮助我们解决经济、环境和社会方面一些最为严峻的挑战。同时，这也为我们提供了无法想像的创新潜能。

当大资料为我们提供了巨大的恩惠时，它也要求我们放弃掉一些——以前可能被隐藏起来或者私密的信息。很明显，人们觉得左右为难。

消费者愿意放弃一些个人信息的私密性，如果他们能获得足够的回报的话。但是一旦这种分享过了头，他们就会抵触这种透明度。用个人信息和隐私来交换省钱或具有可持续回报的各种服务，这样的需求越来越多。然而，同样这群消费者却推动了对新一代基于隐私的产品需求——如“黑色”智能手机，它能掩盖或加密在其他移动作业系统中所公开的内容。

在商业环境中，解决“希望信息即隐私又透明”这种内在冲突是利用大资料和新出现的高级分析工具之关键。在这个矛盾中找到最佳点也正是可持续发展的最核心点。

在Steelcase，我们也经历过信息透明度和私密性的矛盾，比如当我们公布所有产品化学材料组成部分的时候。因为我们最简单的产品也会牵涉到50个不同的供应商，和一连串下级供应商。完整地公布这些信息需要我们整条供应链的紧密合作。

这意味着我们的供应商们必须要愿意放弃紧紧握在手里的有关产品化学材料的信息。很多情况下，为了得到我们需要的专有信息（透明度），我们必须和供应商商定保密（私密性）协议。这意味着我们可以获得材料的化学组成信息，但是我们不能公布给他人。

最终，物料保证的透明度可能低于顾客的期待。当我们一起合作去发现并消除一些具有潜在风险的材料时，每个人都通过透露一点信息来获得回报。这种交换惠及人类和环境的健康，来实现材料和设计的创新。

你可能会说，分享信息已经成为了可持续发展的新通货。获得资料、进行分析，让已经发生的事情变得透明，这些手段让我们能完整地理解社会、经济和环境方面的问题和机会。透明度能让大家找到共同点，为共创、协作和设计的新模式敞开大门。

与此同时，类似于我们这样的解决方案提供商有责任以保护个人利益的方式对信息进行管理。人们需要理解与我们分享有关他们工作方式的信息是为了让我们对他们的工作环境进行更恰当的革新。通过合作，我们不仅对工作体验进行创新，与此同时也保留了大家视之珍贵的、让我们每个人与众不同的事物。

在大资料时代，问题不在于是要创造透明度还是保存信息的私密性。真正的问题是：我们能如何通过找到信息私密性和透明度的平衡点——一个两者能和平共处并让所有人都受益的状态——由此来创造出充裕且可持续的将来。



Angela Nahikian
Steelcase Inc. 全球环境可持续发展部门总监

我知道我们的工作永远不会“完成”。世界越来越小，作为其中的公民，我们面临着环境、经济、社会等诸多艰巨的挑战，我们努力的范围始终在扩大。未来在于设计一个全面的体系，在其中企业能欣然成为一个积极的变革推动者，并且实现可持续商业设计的全部益处。挑战之处也是机遇所在：它包罗万象。好消息是？它具有可延展性。

我很乐意了解你的观点和想法。请给我发邮件至 ananahikia@steelcase.com。

安静的那群人

性格内向者在劳动人口中占到30-50%。
您能做些什么帮助他们成长并取得成功呢？

在我们的文化中，性格外向的人常被称为行动者和颠覆派。他们被认为是强大的领导者，主动投入、善于交际又坚定自信。而要知道性格内向的人也有他们的强项——创意、专注、毅力甚至是领导力——而这些常常被忽略。对他们的看法往往不那么招人喜欢：安静、腼腆甚至不能很好地与他人合作。正因为这些看法的存在，许多性格内向的人每天都在努力克服他们的自身倾向，努力表现出对成功看来很关键的外向性格行为这样活得很累。

商界领袖中有许多人自己也是性格内向者，他们开始认识到性格内向的人在劳动人口中占据很大一个比例，并且能创造价值，他们难以充分发挥潜力是因为他们的工作环境，无论是物理环境还是文化环境，都对性格外向的人更为偏爱。

“人群中有三分之一到一半都是性格内向的人，”全球畅销书《安静：内向性格的竞争力》的作者Susan Cain说道。因为企业对性格外向的人更为看重，所以性格内向的人为了在公司文化中生存也不得不让自己表现出外向性格的行为。

“当内向的人让自己像外向的人那样表现时，是压力很大的。这不是他们自然的行为，”她补充道。“这要耗费他们很多努力，无论是思维上还是体力上都不够精力去做他们自己的事情。”

性格内向的人可以非常有创意；相比外向的人，他们对外部世界的刺激源也更为敏感。这就意味着过于热闹的团队工作会让他们感到更加疲惫。尽管他们常常需要从同事中间抽身离开一会儿，好让自己更高效的工作，然而安静的私密空间在办公环境中却常常被忽略。

“每家企业都有性格内向的人，而且还不少，”Steelcase的CEO Jim Keane说道。“有很大一部分员工每天只要混得过去就好。但是注重多样化思维的企业需要充分利用员工的创意。问题会不会是工作性质已经变了，而为人们提供的工作空间还是一坐不变？如果我们设计的办公场所能考虑到不同类型的员工——不仅是他们的工作职能不同，而且性格也不同，情况会怎样？我们应该如何帮助性格内向的员工实现最佳的思维状态呢？”



一览

问题

性格内向者占到劳动人口的一半之多，然而，公司常常忽略为他们提供能让他们充分发挥潜能的工作环境。

洞见

知识型工作需要一应俱全的场所：一系列办公空间支持不同的工作类型、工作风格和员工，包括性格内向的人所偏爱的安静的私密空间。

行动

Steelcase的设计师和Susan Cain为“安静的空间”提出了设计原则。这些原则适用于任何大小的办公室，包括让用户可以独自一人工作，并通过提供感官平衡和心理安全感让他们可以对环境进行控制。

一场安静的合作共事

基于对性格内向者的深入了解以及对能让他们有最佳工作表现的方式的认知，Steelcase和Cain合作提出了一系列空间：全新Susan Cain“安静的空间”。它是一个系列的私密办公空间，将空间架构、办公家具、科技、表面材料、灯光以及工作工具巧妙地结合到一起，专门满足性格内向者的独特需求。

Steelcase和Cain的Quiet Revolution™ 之间的这场合作源于一次偶然。“有一天周末，我在车上听到了对Susan的一次访谈，关于她的书《安静》，”Keane解释道。“她非常以人为本，在对性格内向者的思考方面表现得非常具有同理心。Steelcase对于私密性这个话题已经开展了一段时间的研究了，我觉得我们的想法有着巧妙的交集。”

“我们有相同的价值观，包括对研究的执着和投入，”Cain补充道。“我很赞赏Steelcase对人在工作中的感受以及如何取得成功的思考方式。这是一次水到渠成的合作。”

这一空间系列结合了Steelcase有关人们对私密性普遍需求的研究以及Cain对性格内向者的深入研究。“性格内向者通过更长时间的独处或者低调的环境来给自己充电，而外向者则通过身处生机勃勃的空间来给自己充电，”Cain解释道。“内向者的神经系统对这一类刺激反应更大。因此，如果你让性格内向的人去一个太过吵闹或者横腔粗调的空间里，那么你相当于给他们的思维过程增加了很多不必要的额外认知负担，如果你希望每个人都贡献最佳思维状态的话，那么这些认知负担就不应该加在他们头上。”

Steelcase的研究证实了适用于全体员工的更多私密空间选择这一需求。在美国，31%的全职员工表示，他们不得不离开自己的办公桌来完成手上的任务。对39,000多名员工进行的Steelcase办公场所调研表明，95%的人表示他们需要办公室有安静的私密空间可以用来进行私密的交谈，然而41%的人表示他们的办公场所里没有这样的空间。Steelcase另一项对于14个国家里10,000多名员工进行的研究证实：为员工提供更好的对于私密空间的选择能让员工在工作中更具有敬业度。（请见私密性危机，第15页）。

给予性格内向者以控制权

为了推动更好的协同合作和创新，许多企业建设了充满活力的开放式环境，但时常忽略了提供让员工可以自己控制所接收到的刺激源含量的空间，包括声音、灯光以及互动交流。有时候人们需要更多的刺激源，而有时候则不那么需要。

性格内向者需要能自己选择并控制他们的工作地点和方式。Steelcase的Susan Cain“安静的空间”为企业提供能融入他们现有或全新办公场所的一系列空间，并且帮助性格内向者成长并取得成功。



Susan Cain和Steelcase的设计团队为“安静的空间”推出了设计原则。“我本身不是设计师，但是我了解内向的人，知道哪些可行，哪些不可行。设计师很快就领会了，”Cain说道。

Cain和Steelcase的设计团队合作，为“安静的空间”推出了一套设计原则。他们在之后的几个月内每周都见一次面，对五个最终呈现的空间进行了微调。“我本身不是设计师，”Cain说道，“但是作为一名研究人员，我了解内向的人，并且能告诉你哪些可行，哪些不可行。Steelcase的设计师很快就领会了。”

“比如，有时候人们需要一种彻底的私密和隐匿。可即使有安静空间的办公场所通常也会用玻璃墙，外面的人能清楚地看见里面发生了什么。我们不应该始终对外保持透明。因此，彻底的私密性是首要设计原则。”

Cain和Steelcase推出了设计原则包括：

允许独处

拥有专心投入和创新工作的自由，不被有高频刺激的办公场所干扰。

用户可以控制环境

能够控制办公空间的各个要素。

感官平衡

能控制感官刺激，通常以平静、更为亲密的感官形式。

心理安全感

能够选择不看见别人也不被别人看见的空间。

“内向者” 名单

著名的性格内向者中有伟大的演讲家、创新者和领导人，如Abraham Lincoln（亚伯拉罕·林肯）、Charles Darwin（查里斯·达尔文）、 Vincent Van Gogh（文森特·梵古）、 Rosa Parks（罗莎·帕克斯）、 Eleanor Roosevelt（埃莉诺·罗斯福）、 Albert Einstein（阿尔伯特·爱因斯坦）、 Frederic Chopin（弗里德里克·萧邦）以及Audrey Hepburn（奥黛丽·赫本）。

内向者在安静和独处的状态中恢复精力，而外向者则从社交互动中汲取养料，但是他们完全可以一起工作。Steve Jobs是一个性格外向者，但他依靠性格内向者帮助他创建苹果，包括共同创始人Steve Wozniak。而又是谁接过接力棒成为他的接班人呢？Susan Cain将他描述为“安静的CEO Tim Cook。”

圣雄甘地是著名的精神和政治领袖——同时也是一位性格内向者。他说过的这句话也许是一种最好的表达：“用一种温和的方式，你也可以震撼世界。”

当今时代一些性格内向者：

作家 J.K.罗琳
微软创始人 比尔·盖茨
前第一夫人 劳拉·布什
电视台记者 史蒂法诺普洛
演员 艾玛·沃特森
投资家 沃伦·巴菲特
流行歌手 克莉丝蒂娜·阿奎莱拉
电视节目主持人 大卫·莱特曼
演员 哈里·森福特
篮球球星 迈克·乔丹
前副总统 阿尔·戈尔
谷歌创始人 拉里·佩奇
导演 史蒂文·斯皮尔伯格

五种“安静的空间”

Steelcase的Susan Cain“安静的空间”用五种不同的方式为性格内向者提供工作支持。占地面积从48到100平方英尺不等，支持不同的坐姿、工作模式以及对安静和私密性的不同期待。空间里有经过精挑细选的Steelcase和Coalesse办公家具、材料和科技工具，不仅创造出物理意义上安静空间，也为内向者营造出让他们有最佳工作表现的氛围。每一个空间设计都配有V.I.A.隔断墙面系列，提供无与伦比的声学性能，结合声音屏蔽系统来确保这些空间不受声音干扰。



你是一位性格内向者还是外向者？Susan Cain开发了一个由20个问题组成的测验，让你可以对自己进行评估，并了解你在内向/外向的图谱上分属于哪一类。

thepowerofintroverts.com

推介Steelcase研发的Susan Cain“安静的空间”

图示中所展示的透明玻璃仅用于演示目的。事实上，多款不透明薄膜可适用于这些空间里。



做回自己

这个“安静的空间”为您提供一个温暖且易于接受的空间，准许员工独处并且做回自己。这个空间里没有来自他人的凝视和打断，让您可以在一天中休息、工作、甚至是合眼休息一会儿来保持活力。

Coalesse推出Lagunitas系列沙发提供舒适且熟悉的座椅体验，就如同客厅里的沙发一样，但比沙发还要先进的是：它还提供电源来支持移动设备。

模式	姿势	用户
专注	休闲/俯卧	1人
恢复	完成工作	2人



采用温暖自然的材料，创造出与户外宁静氛围的衔接。



专为舒适的休闲姿势而设计，采用靠枕来营造一个舒适、熟悉、如客厅般的环境。独坐一隅，您能对自己以及信息有一种安全感。



流畅

这个“安静的空间”所提供的空间不会对我们的全神贯注、战略思维或者进入流畅的状态产生视觉干扰或打断。自然材料如木头或羊毛容易创造出宁静的思维状态，提供一个可以让人专注思维，没有物理和认知干扰的空间。

在V.I.A.隔断墙面安装了集成显示屏，用来放大数字内容。Elective Elements办公桌足够大，可以摊开各种资料，同时书架又摆满了支持战略思维的工具。用户可以控制空间里的灯光，V.I.A.隔断墙面把噪音干扰都挡在了外面。

模式	姿势	用户
专注	休闲/俯卧	1人
恢复	完成工作	2人



图示中所展示的透明玻璃仅用于演示目的。事实上，多款不透明薄膜可适用于这些空间里。



有意义的装饰品让空间看起来既熟悉又居家。



书架摆满了支持战略思维的工具。提供灵感材料就在手边。



在V.I.A.隔断墙面里安装了集成了显示屏，用来放大数字内容。



图示中所展示的透明玻璃仅用于演示目的。事实上，多款不透明薄膜可适用于这些空间里。



瑜伽垫让用户可以伸展或冥想。



Elective Elements帮用户收纳物品——留出空间休息或伸展。

工作室

这个“安静的空间”提供一个更加吸引人的环境，让人可以暂时脱离办公环境，通过活动和/或伸展来恢复精力。伸展能为大脑提供血流，让大脑保持精力充沛，想出有创意的点子。对空间的控制在使用者手中，他们能根据自己的心情、工作和性格来定制灯光、音乐、音量以及数字化内容。

V.I.A.隔断墙面提供可调节的灯光以及集成扬声器，用户可以控制空间的心情。Hosu座椅支持放松随意的坐姿。集成显示屏能用来分享家里的新闻或宁静的内容来让自己恢复精力。开放式空间让用户可以伸展、冥想并恢复精力。

模式	姿势	用户
专注	休闲/俯卧	1人
恢复	完成工作	2人



图示中所展示的透明玻璃仅用于演示目的。事实上，多款不透明薄隔可适用于这些空间里。



温室

这个“安静的空间”为在会议前、中、后相互交流、分享和建立互信提供随意的空间。坐在沙发里营造出放松、舒适的环境，同时空间里的各种工具也能支持工作和分享数字内容。

Lagunitas系列沙发提供舒适又随意的座椅体验。转角沙发让人们可以90度面对面坐下，创造出个人空间感和心理安全感。Lagunitas配有集成电源可支持移动设备，并且能在集成显示幕上分享内容。灯光亦可以调节。

模式	姿势	用户
专注	休闲/俯卧	1人
恢复	完成工作	2人



L型沙发能容纳两个人，同时又创造出合适的个人空间。设计中有意没有包含过多的科技元素，让人们从设备的嗡鸣声中逃离片刻。



像客厅一样的环境营造出舒适感十足的空间。

图示中所展示的透明玻璃仅用于演示目的。事实上，多款不透明薄膜可适用于这些空间里。



心灵分享

这个“安静的空间”为性格内向者提供一个可以信赖的空间，在那里他们可以与同事投入深度交流，在私密的环境里展示并分享内容。根据V.I.A.隔断玻璃的工艺，

人们可以看到房间里有人，但是任何路过的人都不会看到房间里的内容。集成的media:scape让员工可以主动编辑并创造数字内容，同时白板能支持头脑风暴。

模式	姿势	用户
专注	休闲/俯卧	1人
恢复	完成工作	2人

桌子有意设计成供两人办公的形状和尺寸。集成式的media:scape让员工可以主动编辑并创造数字内容。矮橱柜用于存放个人物品，也可以为合作伙伴提供另一种就坐方式。

Quiet Revolution

Quiet Revolution是Susain Cain成立于2014年的新公司，旨在将她的畅销书《安静：内向性格的竞争力》所引发的独特意识转化成行动。基于“给予性格内向者更多自主权让所有人受益”这样的使命，Quiet Revolution在2014年推行了第一项全球专案。通过具有里程碑意义的“安静的空间”合作专案，Susan和她的Quiet Revolution公司与行业领先者Steelcase合作，帮助企业畅想如何利用办公空间来让占据一半员工数的性格内向者更好地发挥他们的正能量。Quiet Revolution旗下的员工培训组织“安静领导力协会”专为领先的企业提供以结果导向的培训解决方案，通过让性格内向者认识到自己的独特强项并给予他们自主权，释放出他们的无限潜能。

2014年到2015年间，Quiet Revolution将继续推进它的使命，包括针对性格内向儿童的父母和老师的项目，还会推出让人们拥有安静而美丽生活的用品——包括旅游、居家设计、声学和健康等等。

“大多数美国企业都没有这些空间，”Cain说道。“有些公司可能有一些类似的空间，但是自2006年我为著书做调研起所看到的都是一大堆硕大无比的办公室，却几乎没有任何真正的私密性可言。”

“私密性、安静以及独处对于创意、创新乃至领导工作至关重要。“安静的空间”就是把这些元素带入办公场所的一种方式…换言之，只要有恰到好处的照明，每个人都会闪闪发亮。”

深入研究

如果你想更深入地了解这项由我们本文中所提到的思想领袖完成的颇具洞见和趣味的研究，请从以下资源列表中获取：

“安静的空间”系列
steelcase.com/quietspaces

Susan Cain个人主页
thepowerofintroverts.com

Susan Cain于2012年在TeD上发表的演讲
steelcase.com/talk

欲了解更多有关Quiet Revolution的信息，请访问
quietrev.com

数字传媒公司 找到了最佳状态



Groove · 巴尔的摩 · 马里兰州

对很多办公场所而言，吵闹的影印机、铃声不断的电话还有交谈不止的员工都是充满活力的标志。然而，即使是广告和市场营销这样需要创意人在头脑风暴和构思讨论会上充分发挥的行业，还是很容易过度使用小组空间，忽视连续不断的噪音。要知道创意思考也需要有独立的时间来专心思考或恢复精力的。

Groove是一家位于马里兰州巴尔的摩的数字传媒和市场营销公司，当它的办公空间难以支持它不断增长的规模时，创立者和首席执行官Ethan Giffin看到了对公司工作环境进行重新构思的机会，而且他认识到解决方案一定不只是增加办公面积。通过与turnstone以及Steelcase在巴尔的摩经销商Hyperspace合作，他对业务增长的需求进行了认真思考，考虑为了让员工尽可能获得成功所需要的空间类型。首要重点是创造一个能让人全情投入的办公空间，让他的团队可以在其中有最佳的工作表现。

10,000平方英尺的可能性

当Giffin第一次走进巴尔的摩Little Italy附近空荡荡的工业大楼时，映入眼帘的是凹凸不平的墙面和积满灰尘的地面，到处都是废弃物。然而他看到的是10,000平方英尺的可能性。

当时是2012年，Groove成立还不到7年。公司已经搬了三次家，员工已经习惯了应对具有缺陷性空间的各种问题：吵闹的机械声掩盖了交谈的声音，打电话变得很困难。设计不良的空间让他的团队身处不舒适的环境，无法集中注意力。

新空间一定要有所不同。“我知道我们已经从旧模式中演化了，”Giffin说道。“当我对公司文化的各个方面进行评估时，有一件事情我们忽略了，那就是我们的办公楼——这个物理空间。我们往往都接手别人的二手空间，以为粉刷翻新一下就完事了。我意识到空间能富有创造力地将我们推到下一个高度，而却被我们忽略了。”



Groove的新办公空间曾经是靠近巴尔的摩Little Italy地区的一个空置的工业大楼。

作为探索的一部分，Giffin访问了Steelcase位于密歇根州大激流市的全球总部。这次访问从根本上重塑了他对办公场所的认识。在见证了人们可以一边在跑步机上活动或者呆在随意的休憩空间里，一边还能高效地工作，他认识到工作不一定非得局限在办公桌前或会议室里。

让空间变得重要

Giffin受到了启发，他摒弃了原先办公隔间的布局设计，取而代之的是一个通过采用各种类型的空间满足团队多种需求的楼层平面图。

考虑到Groove大部分工作是需要协同合作的，新空间里的很大一部分是为共创工作和头脑风暴而设计的。这个被戏称为“坑”的主要区域是一个开放式的合作共事空间，让团队能聚集在一起。员工也有分配给他们自己的办公桌，但是也可以进入各式各样的其他空间进行合作或者专注的独立工作。

例如，他们可以溜进Groove位于二层阁楼的某个“窝”里。这些“窝”能看见下一层的“坑”，就像一个个居家的客厅但是没有墙。他们的位置和小组团队在物理空间上分开，但又不完全脱离。封闭式会议室让团队成员可以在需要不被打扰时有安静之处可去。无论是需要打电话、做绩效评估或者只是赶工，Groove为员工提供了充分的独立办公区域，无论是事先预定还是即兴使用都够用。

Groove的室内吧台不仅为合作提供额外的区域，推进活泼的办公室文化简直再好不过。来上一点随时可取用的啤酒、带有迪斯科镜球的舞台、以及从一个老式的谷仓回收来的木头，吧台传递出一个清晰的讯息：这个一个充满乐趣的团队。Groove在周五为员工提供免费午餐、周五下班后提供欢乐时光，定期还举办电影之夜。

Groove向员工强调这样一个概念：你们可以选择并控制自己的工作环境。它引入了一个音乐管理系统，可以在大楼的7个不同区域里播放不同风格音乐并控制音量，例如在“坑”可以播放饶舌音乐，在“窝”可以播放贝多芬，但是最终交由团队来选择和控制。释放出此类环境控制因素强调了每个员工都在努力寻找最适合他们完成任务的空间体验这一重要性。

“我们现在的办公空间提升了公司文化。看看团队的兴奋劲儿，还有我们能做成的事儿，要是我说是这个空间凝聚了我们的公司文化，一点也不为过。”

私密的办公空间取决于工作本身

对Giffin而言，创建一系列空间意味着为他自己以及Groove的执行副总裁和负责人Mack McGee保留一个传统的办公室。他们私人的工作风格、手中私密的专案、以及他们为公司未来思考的战略都是他们希望保持在公众视野之外的。而客户则是另一个考虑因素。

“我的客户希望我能有一个正式的办公室，”Giffin说道。“我需要有地方摊开资料，而且有时候我的创意工作需要私人时间。我需要独自思考，Mack也是。”

他把销售团队放到了一个单独的带门的房间里，这样一来此起彼伏的电话铃声和交谈声就不会打扰到在“坑”中的创意团队了。尽管Groove的员工会主动使用耳机来实现私密性，然而Giffin经验告诉他，单单使用耳机还不够。他意识到如果有些员工需要更多私密性时能前往不同类型的空间，那么团队的整体贡献能被最大化。



“我彻底意识到——工作不一定需要依赖一个办公桌和一个电脑机箱。”



Groove的员工有分配给他们自己的办公桌，但是也可以进入各式各样的其他空间进行合作或者专注的独立工作。

空间作为工作福利和催化剂

Groove的经历对整个公司的工作方式都产生了影响，如今他们的办公空间在公司网站上作为一种工作福利被展示出来。拥有“巴尔的摩最酷的空间”不仅是员工的福音，对公司业绩也颇有益处。

当他们在招募最优秀的人才时，应聘者通常会选择和Groove签约，因为他们爱上了这个空间，Giffin说道。事实上，他预计再过几年，他就不再需要依靠猎头来帮他招募中层和高层员工了。

同样令人激动的是他看到了公司利润的可喜变化。他们以前的空间并不能很好地象征他们的公司品牌，因此Groove尽一切可能让业务会议在其他场所举行，或者通过邮件和电话来解决。现在这些都改变了。

“我们每周都有客户或者应聘者前来办公室。带人们来这里其实是另一种形式上的销售——我们为员工、客户以及未来有可能加入我们的人才创造一个美妙的体验。现在有那么多人来入往，我们都需要一个前台接待员了！最令人欣喜的是，当我们把客户带到我们的办公空间里来时，75-80%的生意都能谈成。客户认识到，如果我们对工作环境都有这样关切的态度，那么对他们的项目一定会更加尽心尽力。他们这样想是对的。”



“当我们在招募最优秀的人才时，应聘者通常会选择和Groove签约，因为他们爱上了这个空间。”
— Ethan Giffin

研究表明即使是微小的活动一天积攒下来也可以为您带来巨大的益处。正因如此，turnstone创造出了Buoy。

以您的身心健康为设计出发点，Buoy圆形的基座让您在专注工作的同时，还能让您保持平衡、摇晃、摆动、旋转。Buoy自重仅20磅，您可以带着它一起走，让“移动”办公更富有新意。



Buoy.

具有活力感的座椅，专为充满活力的您量身设计。

myturnstone.com facebook.com/turnstonefurniture [@myturnstone](https://twitter.com/myturnstone)

 turnstone®



颠覆课堂

看一所高中如何
“颠覆”教学流程和教室空间
——并扭转了学生的学习表现



你的学生没希望了。

高中校长通常都习惯了听取批评，但是这位密歇根州底特律郊区的Clintondale高中校长Greg Green从教育顾问那里听到这样的评价时，还是颇受打击。

学校的问题很显著。负债：5百万美元。525个学生中间大多数是问题学生。一项外界评估将Clintondale的技术基础设施在560个学校中列为542名。学生的技能水平参差不齐。不及格率，用Green的话来说是“一飞冲天”。

顾问们没有清晰的解决方案，Clintondale很容易就会成为另一个时运不佳的故事主人公，资金不够，学生资质很有挑战，教学条件情有可原。然而，顾问们的批评却为Green以及Clintondale圈出了一个转折点。“当他们对学校做出如此评价后，我们立刻决定和过去划清界线。”

在之后的三年里，凭借少量的支出以及对学习以及学习场所采用了富有创造力的解决方案，Clintondale重新燃起了希望。学生的不及格率直线下降。评分以及州考成绩都上升了。

颠覆学校

这番转变始于Clintondale对教学流程进行革新，或者说“颠覆”学校之时。在新模式中，老师用笔记型电脑将讲课内容录制成视频，并上传到学校的网站、YouTube通路上。学生可以在课后观看视频，无论是在家里、学校的机房里、甚至是在手机上——怎么方便怎么来。第二天在课堂里，学生们对已经学习过的资料进行扩展——解数学题、写文章、搭建科学专案等。老师在一旁辅导，答疑解惑。

即使这个方法看起来违背了学校和学生几十年来教学的方式，Green说是时候做出改变了。“看看学校里通常采用的方式。学生听课，然后放学回家，在家哪儿来的辅导呢？坐在餐桌前，谁会辅导他们高等代数、物理和化学呢？家长30多年没有坐在教室里了。他们可能本人是物理学家，但是依旧不知道老师希望学生从教材中收获什么。”

这个颠覆的模式让学生在有问题的时候可以从老师那里寻求一对一的帮助，并且在一个有利于教学的环境中进行学习。“我们的课堂里有专家、社工、副校长、各种科技工具、各式各样的资源。何必把作业带回家呢，那里没有这些资源，为什么不改变一下这个模式呢？”

对课堂进行再思考

颠覆学校的举措让老师们对课堂教学流程和方法有了新的思考。如今讲课在视频上进行，更多课堂上的时间可以用来让老师和学生，或者学生之间开展合作互动。Clintondale和Steelcase教育解决方案的专家们合作，一起探索教学空间能如何支持更为活跃的学习方式。

“主动学习是让学生通过自我发现来构筑意义。他们不再是被动地坐在课堂里听老师高谈阔论，” Steelcase设计研究员Aileen Strickland说道。“他们在学习过程中表现得更加投入，和小组频繁合作，和同学们互动交流。当学生可以四处活动时，这种关系更有活力，因此，支持主动学习的家具和空间能帮助教师和学生适应这些新方式。”

通过和Steelcase合作，Clintondale将课堂转变成主动学习的模式。老式笨重的金属课桌被淘汰，轻便又带有可锁定脚轮的Verb®课桌以及带有灵活旋转功能的Node®座椅被引入。现在学生能在讨论、小组合作、两两合作（无论是和老师还是同学）、测验等各种场景中自由切换。教室里还有一个三人沙发椅、沙发软凳以及用来做头脑风暴和分享的单人桌和小组桌。此外，还有配合高脚椅高度的课桌让学生们进行团队合作或个人学习。

我觉得在一个好的环境里

能更好地学习。

我在这样的教室里

绝对注意力更加集中。

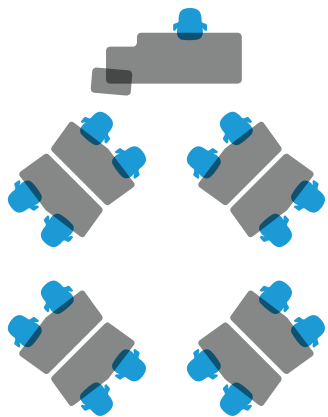
—Isaiah

只消一会儿功夫，课堂就可以根据学生、老师和眼下的材料变换成最合适的格局。“我们发现有九个不同的方式在课堂里布置家具，也许我们还会创造更多格局。学生只需要四下挪动一下家具、重新组合一下，不消两三分钟他们就能进入到下一个模式了，” 社会学教师Michael Ward说道。

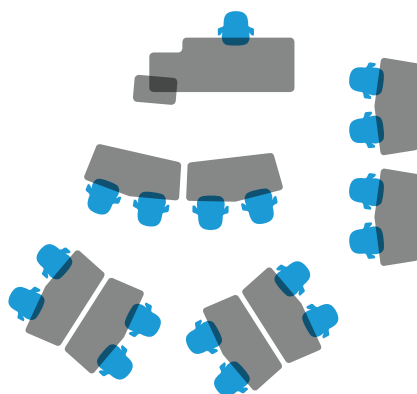
他相信被颠覆的模式——一个为主动学习以及采取新教育方式而考虑的课堂会提供重要的优势。“你可以上传185个视频，对一学年来说足够了，但是这并不能取代老师。它的作用是让学生在需要时能随时观看视频，按照自己的进度反复播放或回看某些重点。一旦学生掌握了视频上的内容，他们来到课堂里我们就能教授他们更深的内容。”

“我们在学生身上埋下了新技能的种子，教授他们如何解决问题，更有创意，更好地和他人合作。这个课堂空间让我们可以实践最佳教授方式，探索新的领域。”

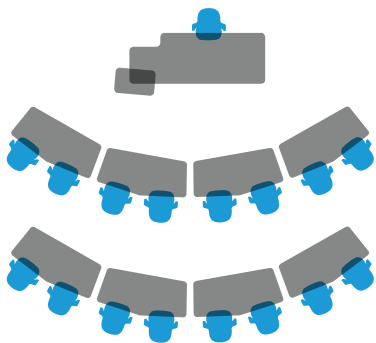
让学校接受这种主动学习的教学方式需要一些时间。“这是一个循序渐进的过程，无论是老师还是学生都需要事先得到一些培训，” Strickland说道。“他们不仅需要学习新的教学方法，也需要了解空间能如何影响学习效果，以及不同的空间和家具如何对教学方法提供最好的支持。”



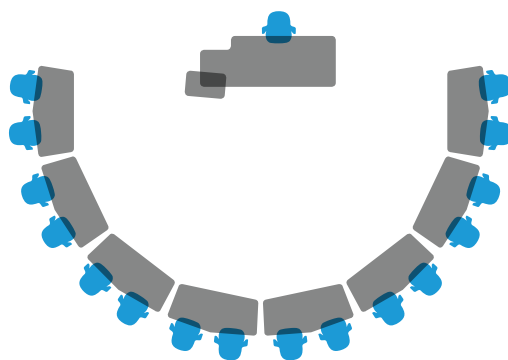
1对1 + 小组讨论



个体化学习



课堂授课 + 复习



讨论 + 演示

我的成绩提高了很多。

我在这样的教室里能更好地学习。

—Brianna

最小的投资，丰厚的回报

在Clintondale，即使没有主动学习家具支持的老师也开始用不同的方式利用空间。一位教师在他的课堂里把讲桌挪走了，说他不需要，因为他的课堂时间都在对学生进行一对一或小组形式的辅导。另一位老师用半圆形的课桌取代了笨重的钢制课桌。他觉得这样更方便全体学生分享材料，并且他可以在辅导过程中和学生更加靠近。

Clintondale还对建造于1950年的老图书馆进行了新的构想，配给小型课桌、容易挪动的椅子以及沙发座椅。如今这里是分组课堂和小组项目的中心地带。学生也会在这个图书馆进行独立学习，包括观看教学内容视频。

“单单只是引入新的家具就已经让事情有所不同。一位学生说，‘我们以前从来没有得到过新的东西。’他们觉得学校正在他们身上投资，因此他们也应该对自己的教育有所投资。这是一种互惠的协定，”Ward说道。

自从三年前顾问们对Clintondale给出刺耳的评价之后，这所学校经历了非凡的成功。九年级是当时第一批被“颠覆”的年级，他们只用了一年的时间就将不及格率降低了33%。2011年9月起整个学校都采用了新模式，学校整体不合格率下降到了11%。学生的科目成绩提高了，州考成绩也提高了。

其他学校也纷纷注意到了Clintondale的变化。世界各地的教育工作者——最近一次统计有300多位，对Clintondale进行了访问来一睹究竟。来自全国、州立和行业的各个媒体记者电话不绝于耳。

对于Green校长来说，最令他欣慰的是看到他的学生重建了希望。“曾经有一个对近500,000名学生进行的全国调研指出：每两个学生里面只有一个是充满希望的。这样的结果着实令人担忧。”

“但是教育工作者可以改变这一情形。我们不需要清除课堂，只需要为他们提供可以按照自己的进度来复习的平台。教室可以支持主动学习，只要专家以及资源工具都到位。”

看看我们的孩子所取得的成绩，他们的起点不容乐观。我们为他们创造了更多希望。90%的学生毕业了。80%上了大学。很多孩子是他们家里第一个高中毕业生。这就是我们创造希望的方式，而这就发生在我们的学校里。”

不及格率从30-40%

降低到了8-11%

精于融合：

科技、空间和学习

Clintondale高中的颠覆模式向我们展示了混合式学习（一部分线上学习、一部分课堂内学习）能重塑教学流程。从线上课程视频会议和教室里的互动白板，无限的可能性正在对教育的每一层级带来改变。

Steelcase教育解决方案研究人员最近完成了一项深入研究，来更好地认清趋势，并帮助教育工作者思考如何通过更好地利用空间和科技来改善学习流程。他们的六项洞见是：

- 人与人的沟通依然是成功学习的关键所在。
- 科技正在支持更为丰富的面对面互动和更高层次的认知学习。
- 将科技引入课堂需要有灵活度和基于活动的空间规划。
- 空间的界限正在模糊化。
- 空间设计需要能捕捉并传输信息。
- 高科技和低技术可以并存。

研究人员认为，教室和非正式的学习空间必须具有高度的灵活性来支持全新的学习行为，而这些新的学习行为是新科技的直接产物。

深入了解	
如果你想更深入地了解这项由我们本文中所提到的思想领袖完成的颇具洞见和趣味的研究，请从以下资源列表中获得：	
Clintondale高中网站 flippedclassroom.com	➤
Michael Ward老师的个人网站 steelcase.com/ward	➤
研究白皮书： 科技触发的学习： 有关六个学习空间的洞察 steelcase.com/ technologyempoweredlearning	➤
视频：Verb课桌和白板如何 为主动学习注入活力 steelcase.com/verbanimation	▶

学习心得

帮助学生集中注意力

作为一名大学教授，我一直被学生问及这样一个问题，“您有什么建议让我学好这门课吗？”

教育工作者经常听见这个问题，我们的回答也较为相似：管理好你的时间，在课堂上记好笔记，集中注意力。然而，集中注意力需要有个埋头用功的地方，而这样的地方不容易找到。

这样的地方之所以稀缺有几个原因。主动学习的教育方法要求更多的协作，有更多的空间来进行互动交流。图书馆正从一个安静的阅读中心演变成团队专案工作空间。地产是有限资源，预算哪儿都紧张。此外，生活中嘈杂的声音在持续增长，而这背后很大一部分原因是无处不在的科技。

这里有一个重点：主动学习并不把安静的独立学习排除在外。事实上，随着学习的过程越来越讲究合作，为个人提供可以聚精会神的地方更加重要了。

在全国各地的课堂上，你会发现老师和学生都在和噪音做斗争。越来越吵闹的教学环境不只是容易让人分心。研究人员Arlene L. Bronzaft博士指出，“噪音不仅仅有损孩子的心智，对他们的整体身心健康也有害。”其他研究也证实学习空间里声控的重要性。

能支持学生集中注意力的大楼、教室和家具应该是教学机构设计的重要考虑因素。经过研究，我们得出了一些帮助学生在环境中集中注意力的设计策略：

为支持各种教育和学习方式提供一应俱全的学习空间。在可以重新配置格局的教室里上课的老师在讲课方式上可以更有创意，并且拿出更多方法让学生全情投入。比如，一个支持合作的教室布局可以简单地转换成测验的场所。可移动的桌子上加上可卸载的私密挡板可以帮助学生在个人学习、听课模式、小组合作等场景中自由切换。图书馆也可以包含社交、合作和埋头用功的学习空间。

对开放、半封闭和封闭的空间需求有认识。开放式空间（工作室、学习大厅等）很难让学生对空间有所控制。他们集中注意力的能力取决于环境中人的密度、音量、规章制度以及其他因素。

有半封闭的空间让学生可以独自用功，但同时又和其他同学保持联系。他们可以带着耳塞，但依然对他人的行为有意识。此类空间的例子有：位于教室一角的的学习空间，四周有低低的挡板，或者位于教室里外的一个内阁空间。

封闭式空间通常用来安静的思考、休息或学习：私人房间、带有私密挡板的个人工作空间，或者小型独立空间。这些空间能为学生提供视觉和声学上的私密性，帮助学生集中注意力。

支持一系列姿势。我们都受够了在研习小间里学习。一个固定的课桌和一张硬椅很快就让人觉得不舒服。与之相反，设计上要考虑让学生可以变换各种姿势：坐着、站着、斜靠着等等。四下活动和改变姿势能帮助学生保持活力、集中精神，在学习过程中更加投入。

教育工作者可以也推广安静专注的学习。将埋头用功纳入学习计划，说明学生认识到一心多用的缺点，以及在专注学习的过程中把手机关掉的好处。

让各种的空间能支持学习的节奏，包括安静专注的学习，为学生获得成功创造条件。



Lennie Scott-Webber 博士
(教育解决方案)教育环境总监

一直以来我都在研究教学环境，我见过的课堂不胜枚举。我的热情点和工作就是帮助人们理解不同的环境所培育出来的不同行为，并且创造出真正支持教学新方法的课堂。

如您有任何想法、问题或者间接，请发邮件至lscottwe@steelcase.com，或推特至Lennie_SW@twitter.com。

深入了解	
如果你想更深入地了解这项由我们本文中所提到的思想领袖完成的颇具洞见和趣味的研究，请从以下资源列表中获得：	
“一个更为安静的学校：丰富的学习环境” steelcase.com/quietclassroom	➤
“听觉效果良好的教室设计” steelcase.com/goodhearing	➤
科技发展和一心多用重新塑造了学生学习的方式？ steelcase.com/howstudentslearn	➤

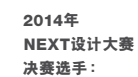
A stylized line drawing of a building facade. The drawing consists of several thick, dark gray lines forming geometric shapes. On the left, a vertical line descends from the top left corner. A diagonal line runs from the top left corner down to a horizontal line. From this horizontal line, a vertical line goes down, and another horizontal line extends to the right. A diagonal line runs from the top center down to the right, crossing another diagonal line that runs from the top right down to the left. These two diagonal lines intersect. Below the horizontal line, there is another horizontal line, and then a vertical line goes down to the bottom. On the right side, a vertical line goes down from the top right, and a horizontal line extends from the intersection of the two diagonal lines to the right. The text '展望 新一代' is written in a bold, sans-serif font on the left side, between the top and bottom horizontal lines.

一个由35名高密度移动办公的员工所组成的智囊团需要一个全新的办公场所，他们的现有物业是一个占地8,000平方英尺的楼层，设计目标是让这些人在其中有最好的工作表现，并且培育出创新的火花。美国和加拿大由室内设计教育学会官方认证的30所不同的学校接受了这个挑战，这也是为室内设计学生举办的NEXT设计大赛的组成部分，Steelcase赞助了这一赛事。

“我们的目标是说明下一代设计师。我们需要鼓励用新视角看问题的设计，以扎实的研究为基础得出现实解决方案的设计，并且可以经受住时间的考验，随着需求的变化作出相应改变的设计，” Jerry Holmes说道。Jerry是Steelcase设计联盟负责人之一，负责NEXT竞赛的管理工作。

最后，5位室内设计的学生进入了决赛。他们飞到了大激流市，在Steelcase办公场所研究和设计部门进行了为期三天的深度访问，并且有机会将他们的设计方案向由5名评委组成的委员会进行陈述，委员会将选出最终的获胜者。

家机构单位



Courtney Wierzbicki
Kendall College of
Art & Design, Grand
Rapids, MI



—Jerry Holmes

设计为实现一个互联化的办公场所

这场设计挑战的核心是创造出一个互联化的办公场所，让客户可以：

- 促进合作共事，并推动创新
- 为员工提供办公空间的选择，支持不同的工作流程和风格，让他们可以自己选择并控制办公空间
- 呵护员工在身体、认知和心理层面上的身心健康。
- 支持公司的企业文化
- 体现出公司的品牌

这些因素反过来可以为企业吸引和保留优秀人才添砖加瓦。

物业本身颇具挑战。它是一个长条形的空间，看起来像一个回力镖的转角。这个物业的每一平方英寸都很珍贵，这对每一家公司都是如此，客户希望更有效地利用这个空间。他们还要在来年迎来更多的员工和驻留客户。

圣路易斯的HOK的室内设计总监Bob Blaha同时也是评委之一，他对进入决赛的几个方案表示很欣慰。“思考很到位。我想要找的是一个体现在物理空间和情感空间上的大创意。要从这几个方案中挑出一个获胜者，是一个艰难的决定。”

冠军方案期待为办公场所带来改变

最终胜出的设计方案来自于密苏里州圣路易斯玛丽维尔大学的学生Channing Glover，她在课堂中花了四个多星期让这个设计想法得以成形。她将一架纸飞机抛入空中，说NEXT大赛中的创作就好比是这纸飞机无规律的飞行线路。公司为客户提供设计思维、产品设计以及原型制作方面的帮助，而其中的创作往往要经历毫无规律的迂回曲折。

“在我看来，这架纸飞机的飞行线路和人们的工作方式很类似。这个平面规划可以折起来，再展开，或者重新规划出完全不同的模样，” Glover说。

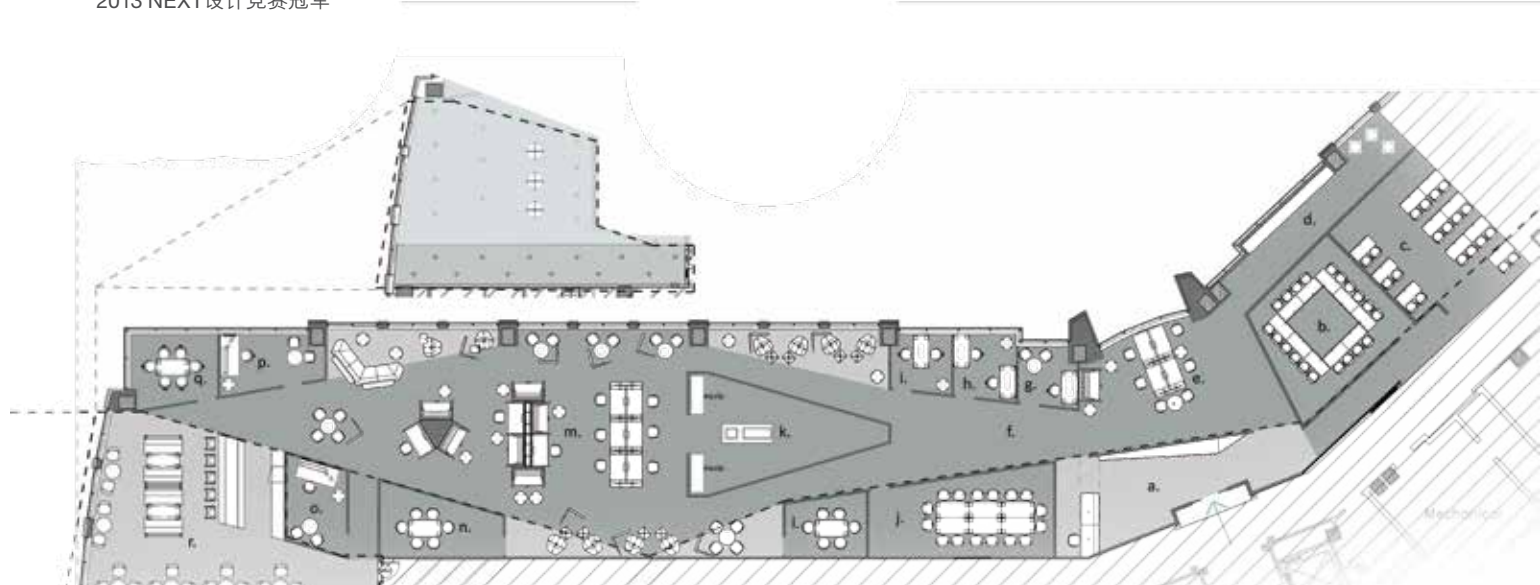
她的空间规划采用灵活的办公空间和家具。用户可以对他们的办公空间进行重新构想，他们在任何时间都可以搬动周围的家具，创造出他们需要的空间。她同样用纸飞机这个概念设计了公司logo标志，并且建议墙上和天花板上的艺术作品可以根据不同的飞机规划进行设计。

Glover的空间规划鼓励即兴的互动交流，而这往往能推动创新。“一个互联化的办公场所是人们如今的工作方式。我成长的环境中就有大量的小组专案，事物往往在人的层面上就互相联系。但是我认为，和外界的联接也很重要，能和不同国家的人、不同的客户保持联通。”

Steelcase教学环境总监Lennie Scott-Webber博士说“一个互联化的办公室并不是一个容易理解的概念。但是进入决赛的选手能理解这个策略，并在他们的空间设计上应用这个概念。这不只是一个家具解决方案；这关乎于在这个空间里工作究竟是什么感受。”

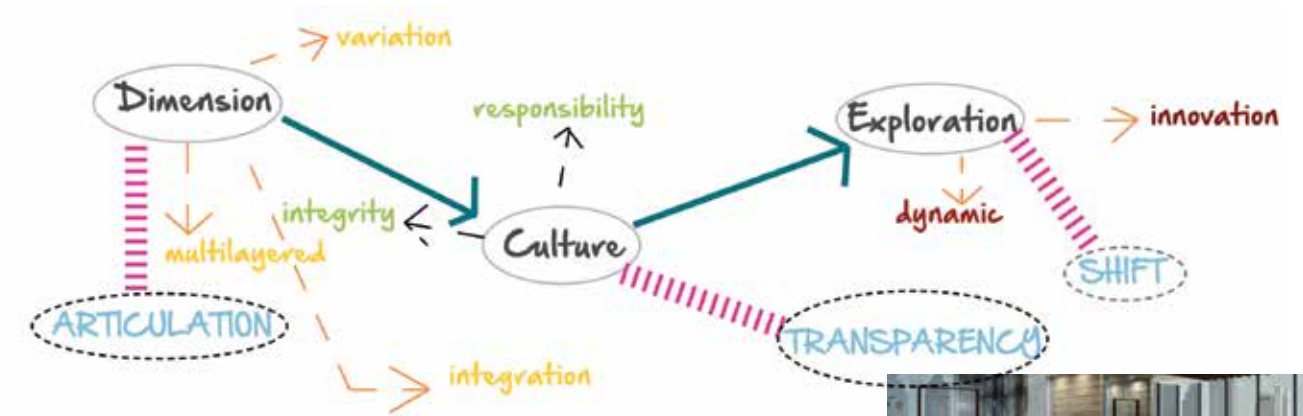
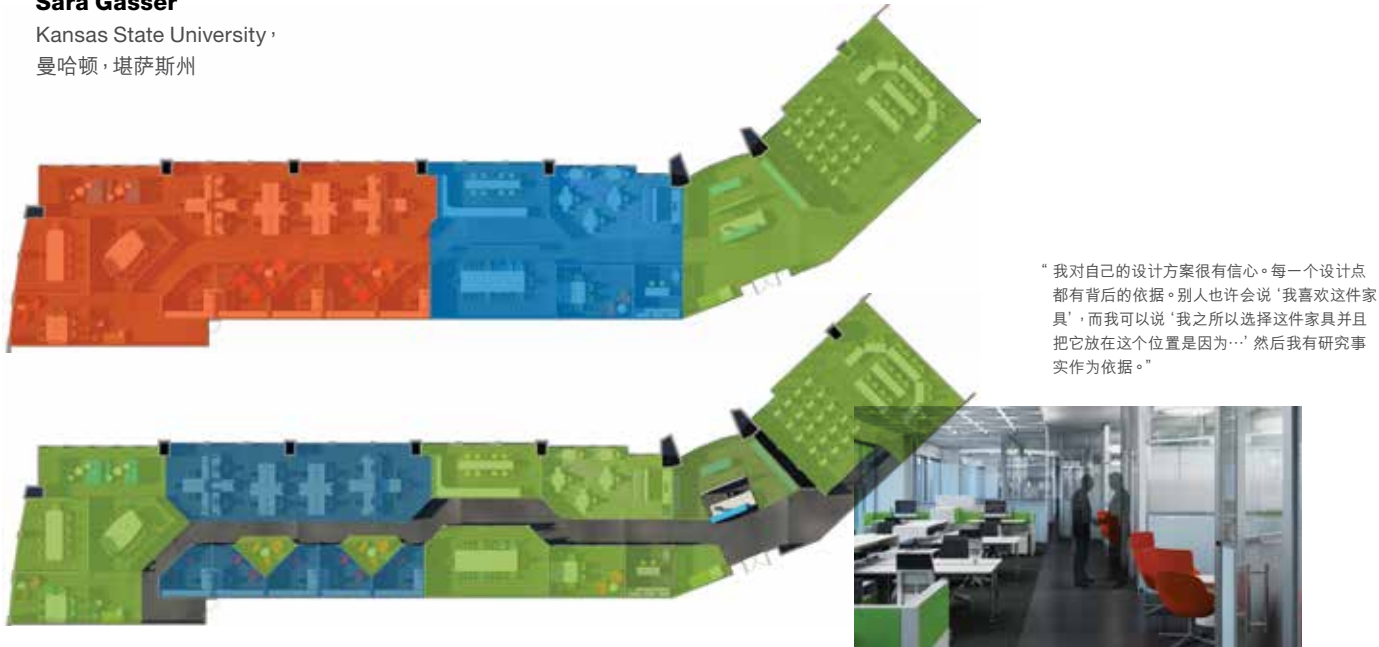
Channing Glover

圣路易斯，密苏里州，
Maryville University，
2013 NEXT设计竞赛冠军



“当你和别人一起工作时，你应当能根据自身工作模式灵活地改变和转换所处空间。不是每一项工作都需要同样类型的办公空间。”

Sara Gasser
Kansas State University,
曼哈顿, 堪萨斯州



Sabryna Lyn,
University of Florida,
盖恩斯维尔, 佛罗里达州



“在佛罗里达大学，我们都很讲究事实依据，因此在看手平面设计或者构思概念之前，我们的第一步总是先调查研究。我刚刚做了两周的研究工作，然后以研究为基础我构思了这个整体方案，最终发展成我的设计。”

Anna Ivleva
Humber College,
多伦多, 加拿大



“互联化的办公室于我而言是人们可以合作共事、可以一起创新、可以和他人一起投入创造伟大新事物的地方。”

Cindy Tiek
Louisiana State University,
巴吞鲁日, 路易斯安那州



“我们大家每天都参与到很多科技活动中，几乎每一件事物都是数字化的，我们以这样的方式互联。但是我们仍然需要这样一个办公空间：在里面可以很容易进行1对1或者小组形式的合作。你不再孤立于私人办公室里，小组合作会变得越来越重要，因此要提供空间让人们可以以小组的方式一起工作。”



作品征集

2014年度 NEXT设计大赛

职业未来

“所有的评委都对学生的设计作品赞不绝口。当你看到学生能做出如此高水平的方案时，这让你对室内设计职业的未来感到激动，” Homes说道。

“我们希望2014年的大赛能有更多院校参加。届时，学生们将有机会探索空间能如何支持教育领域正在经历的变化。这可以是一个纳入设计课程的优秀项目，也可以让学生们独立研究，” NEXT大赛的合作领导人以及 Steelcase设计联盟负责人Madelyn Hankins说道。

“对参赛的学生，Channing Glover有些忠告。”一位老师常常说，‘别畏惧打破常规，因为你永远不会知道他们什么时候会去改变规则。’

“尽可能富有创意，找到乐趣，做你想做的。不要担心不能赢。这是你的作品，让它能彻底代表你的心。如果能赢，那将是多么美妙的体验。” ●

“反思主动学习空间” 2014年度NEXT设计大赛向学生发出挑战：一个成功的学习环境应该是什么样，请你全新畅想。

室内设计教育学会官方认证的学校中，所有大三四大学生都有资格参加大赛。获胜者将获得1,000美元的奖励，并且他所属的学校中的设计专业将获得相应的现金奖励。

大赛的相关细节已经通过邮件的方式发往所有室内设计教育学会官方认证的学校负责人处。学生报名截止至10月3日，决赛作品投稿截止于11月21日。学生和学校都无需为参赛支付任何费用。

欲了解更多信息

请发邮件至design4next@steelcase.com

为了全新的 工作日

带有存储功能的Massaud沙发-
由Jean-Marie Massaud和Coalesse联合设计

亦工作。亦休憩。

带有存储功能的Massaud沙发
拥有舒适的设计，方便您接入
各类技术装备，是办公、沉思
或放松的绝佳可选场所。



coalesse®

coalesse.com



客户案例：

寻求平衡： 重新思考私密性， 有效提升合作共事

如果用一个词可以总结全球能源公司TAQA创建旗舰总部背后的战略意图，那就是“Majlis”——在阿拉伯语中，它象征着让人们聚集到一起并接受主人款待的地方。

当TAQA决定在阿布扎比建立新的公司总部大楼时，公司领导层知道这应该是一个集会议、迎客、互动交流于一体的地方——人们可以聚到一起，合作共事，一起分享鼓舞人心的环

境所带来的各种益处。与此同时，由于许多员工一开始就明白会失去传统意义上的个人办公空间，公司领导知道新空间的设计不能忽略个人对私密性的需求。

TAQA成立于2005年，如今已经成为世界上最具有潜力的能源公司之一了。随着它的运营范围在能源行业中不断扩大并遍及到11个国家，它的成长速度一直备受褒奖。

然而这番快速的发展意味着在阿布扎比的员工分布在各个地点，后勤组织愈发困难。更重要的是，高层管理者意识到让员工聚集到总部城市里来能更好地发挥出集体才智的力量。

“尽管我们还是一家年轻的企业，我们在全世界坐拥320亿美金的资产。而且，我们在阿布扎比的团队依旧在隔间里工作……我们必须要去除一些障碍，”TAQA执行副总裁Ifran Nadeem说道。

“我们需要创造一个能反映我们业务多样性的空间，能让人更容易地沟通交流。创新和新技术当然很重要。但是对企业而言更为重要的是员工的品质以及他们之间的紧密联系。”

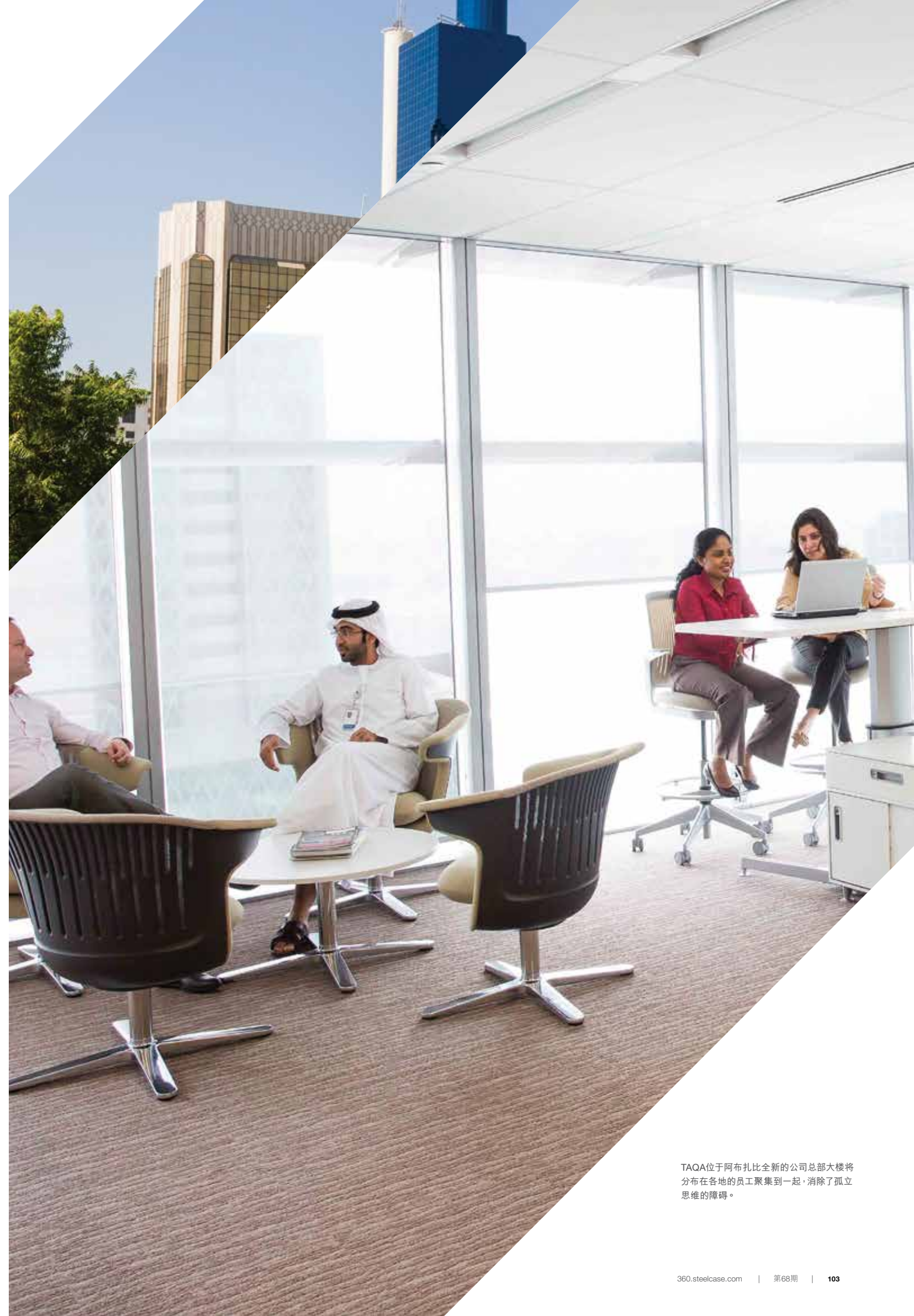
在2012年，TAQA在阿布扎比的一幢高楼里订下了23层、24层、25层的空间。为了确保他们理解员工对于改变的心态和准备程度，TAQA的领导团队通过和员工广

泛征询意见来启动这个项目。很快他们就认识到私密性是设计考量的重点。许多员工表示失去私密性——无论是空间、还是能舒适地处理敏感信息和文件的可能性——都不受欢迎。

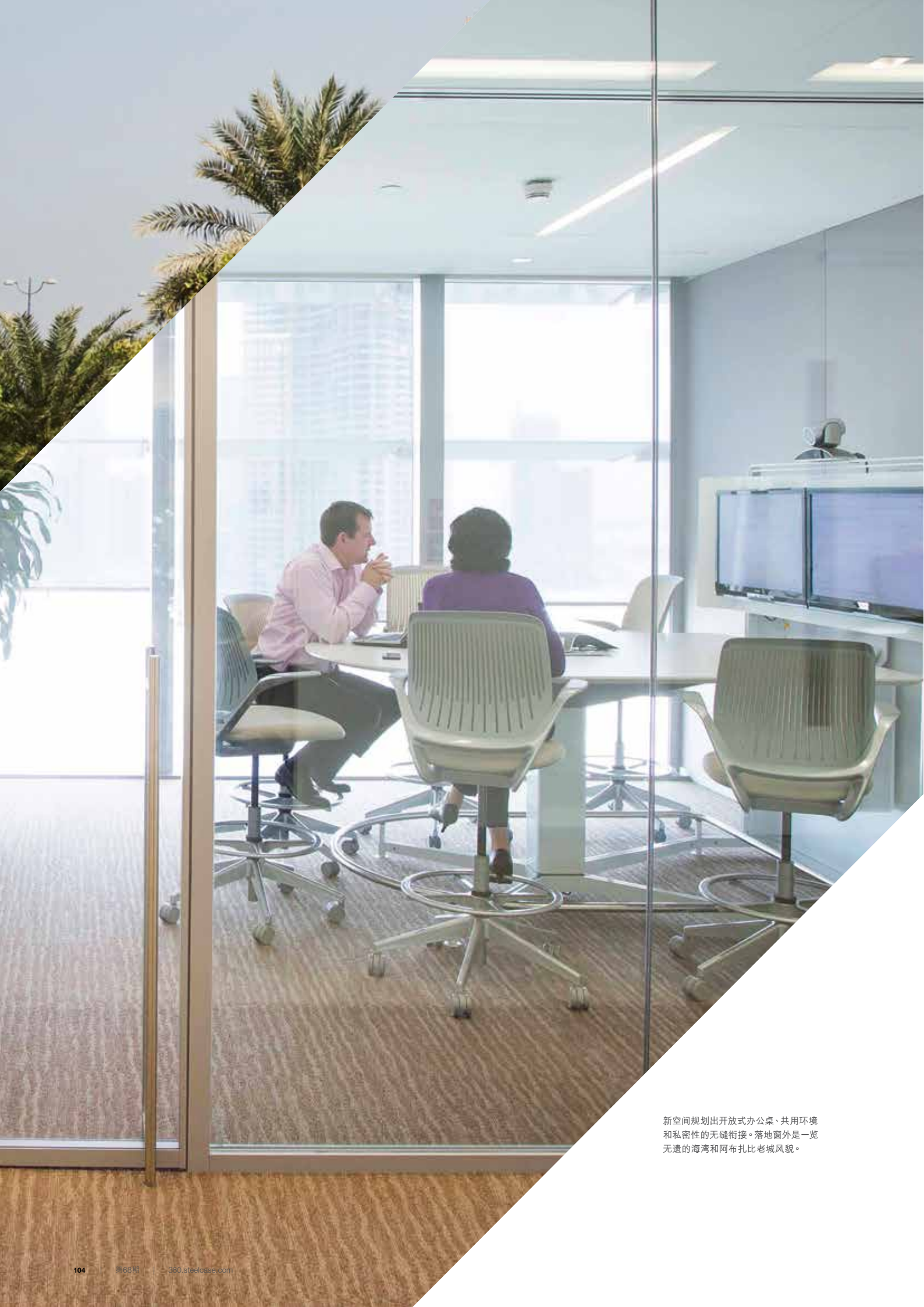
“和阿拉伯文化中的许多企业一样，我们已经习惯在拥有许多私人办公室的环境里工作了，这样的工作环境并不鼓励合作共事，”业务发展经理Khaled Hag说道。

刚开始，这个项目眼见就要陷入妥协的境地——TAQA希望实现的范围不得不缩小。

“的确有很多阻力，”TAQA战略调度总监Ali Khouri解释道，正是他领导专案团队最终将新总部大楼专案得以落实。“高层期待拥有私人办公室来映衬自己的职位，但是他们也感觉到在这样的环境中他们只会去做一些需要考虑保密性的工作。”



TAQA位于阿布扎比全新的公司总部大楼将分布在各地的员工聚集到一起，消除了孤立思维的障碍。



“我们需要创建一个能反映我们业务多样性的空间，让人能更容易地沟通交流。”

Ifraan Nadeem

此外，对私密性的顾虑并不仅限于企业领导。在专案小组聆听员工需求的过程中，他们意识到要所有员工找到一种平衡的方案——既有能满足个人私密性需求的空间，也有支持合作共事的空间。

TAQA和建筑师Pringle Brandon Perkins & Will以及承建商EC Harris 合作，一同来设计他们全新的5,543平方米的总部大楼。为了获得更多启发和洞见，规划人员访问了Steelcase位于德国罗森海姆以及密歇根州大激流市的办公大楼。

“他们向我们介绍了解决方案，而不是一件件家具产品，这对我们的设计有着深远影响，” Khouri说道。“这让我们比原先的设想更大胆、也更具有原创性。”

例如，他说，TAQA的员工很担心在公用环境中列印档案存在隐私问题。在给他们展示了智慧列印功能之后，他们放下了心。尽管印表机是公用的，还能对私人档进行保护。

让员工知道他们依然会有能打私人电话的空间，依然在会客区有多个会议室让他们与外部访客互动交流而不会干扰办公室中的活动，这些信息对员工很重要。

当250多名在阿布扎比的TAQA员工开始搬入新总部大楼时，惶恐和不安都不见了。

“有些人可能需要稍长一点的时间来适应，但是总体来说转换期很短。而那些对缺乏私密性最为担忧的人反而对新办公室表现得最为兴奋，” Khouri说道。“大家理解了其中的意义。”

在空间里支持合作共事的各项应用很快获得了成功，而media:scape® 无疑是最受大家欢迎的。Khouri表示media:scape® “比任何其他应用都更能象征最有效的合作共事。” 搬入新楼后，一些高层管理人员则需要放弃原先的私人办公室，在合作空间里工作。

楼层设计规划出开放式办公桌、共用环境和私密性的无缝结合。颜色明亮的家具传递出随性和创造力，玻璃隔断上绘有表示能量浪潮的图案。落地窗外是一览无遗的海湾和阿布扎比老城风貌，更加凸显出生动又宁静的办公环境。

客户会议可以在第25层举行，其中拥有一个董事会会议室、若干个普通会议室、一个大礼堂、当然还有一个Majlis——公司的迎客区域。

TAQA对其推向全球舞台的价值观引以为豪：追求卓越，强强联合，安全并可持续，勇敢无畏又富有创造力，并且互相信任。他们全新的总部大楼很好地体现出了这些价值观，并且赋能于员工，让他们的表现更上一个台阶。

“人们的工作方式不尽相同，我们需要给他们不同的选择，” Hag说道。“那些对私密性问题有顾虑的人在适应新环境后都不再担忧……我认为不会有人想回到以前的状态了。”

当公司文化有任何程度上的改变时，TAQA领导层在背后的支持非常重要。有了来自于领导层的支持，专案组成功地抓住了“致胜关键，” Hag说道。

“也许最令人高兴的是听到员工的回馈，”他强调。“一个鼓舞人心的办公环境让团队发挥出最佳潜能，而且他们因为这个改变焕发出了新的活力。”

新空间规划出开放式办公桌、共用环境和私密性的无缝衔接。落地窗外是一览无遗的海湾和阿布扎比老城风貌。



FRAMEONE
升级版

FrameOne创造出轻巧开放的办公环境，并且很容易定制化，以满足个人、团队以及企业不断变化的需求。最近该系列新增加的元素专为满足现代办公方式的需求而设计，与此同时优化空间使用率。其集成缆线管理能搭载一应俱全的附件，包括小收纳盒、显示器悬臂、浮架，由此提高桌面以上的空间使用。并且还能凭借私密挡板和企业办公工具支持办公桌轮用方案。



SIT2STAND

Sit2Stand支持办公场所身心健康建设，其多功能手动或电动调节装置都能让您快速方便地变换姿势。无论您在日常工作中是坐着、站着还是四处走动，Sit2Stand都能令身体和心灵都充满灵感和活力，促进您的身心健康。Sit2Stand的设计简洁又精致，与各种室内设计风格都能很好地匹配。一应俱全的桌面尺寸、形状和饰面创造出灵活的办公桌面，满足个人、团队和企业不断发展变化的需求。



UPV存储系列

UPV系列为您提供了一系列具有成本效益的存储元件，包括移动存储元件、花盆、储物柜等。这一广泛的产品系列包含不同的开门方式，以帮助用户优化紧凑的空间、角落以及垂直空间的使用率。它能满足从小到大各种办公空间的需求，以及个人、团队和文件的存储需求。专为低柜上设计的多功能软座垫能提供额外的座椅或者展示空间。



media: scape Hoodie

media: scape Hoodie为创建多功能私密空间提供了一种具有时间和成本效益的方式，无需对办公场所进行重大投资。media: scape Hoodie为打造空间提供灵感，装入与之匹配的沙发座椅营造出视觉和物理层面上的隔断，用具有成本效益的方式扩展一系列可用空间。它为用户提供亲密的环境、以及恰到好处的私密性体验，无论是1对1互动、接听电话、专心完成手上的工作、还是放松小憩一会儿。



ELECTIVE ELEMENTS®

Elective Elements是一套独立的办公室系统，其设计旨在满足当今私密和开放的环境中日新月异的工作空间需求。Elective Elements通过将丰富的材质和精致的设计融为一体，在展现企业形象的同时，创造出一个引人入胜且充满激情的办公空间。

精致的美学体验能够推动小空间的利用，详尽周到的细节则有助于促进员工更加高效地开展合作和创新。Elective Elements的设计可以和Steelcase的各种解决方案进行无缝整合，搭配media:scape可以强化合作，搭配V.I.A.墙面隔断则能够强化私密性。



V.I.A.™
垂直 • 智能 • 建筑

V.I.A.是Claudio Bellini和Steelcase设计工作室合作的结晶，它不仅定义了空间，同时对当今办公场所中垂直隔断的角色进行了重新定义。V.I.A.通过提供真正意义上的声学隐私和支持技术设备来增进人际互动。它通过简便灵活的移动墙壁设计带来持久的体验，并支持创造广泛的应用。

声学性能

V.I.A.创造了真正意义上声学隐私的新基准。毗邻动态团队合作空间的专注办公空间可以完全不受噪音困扰。

面向未来的平台

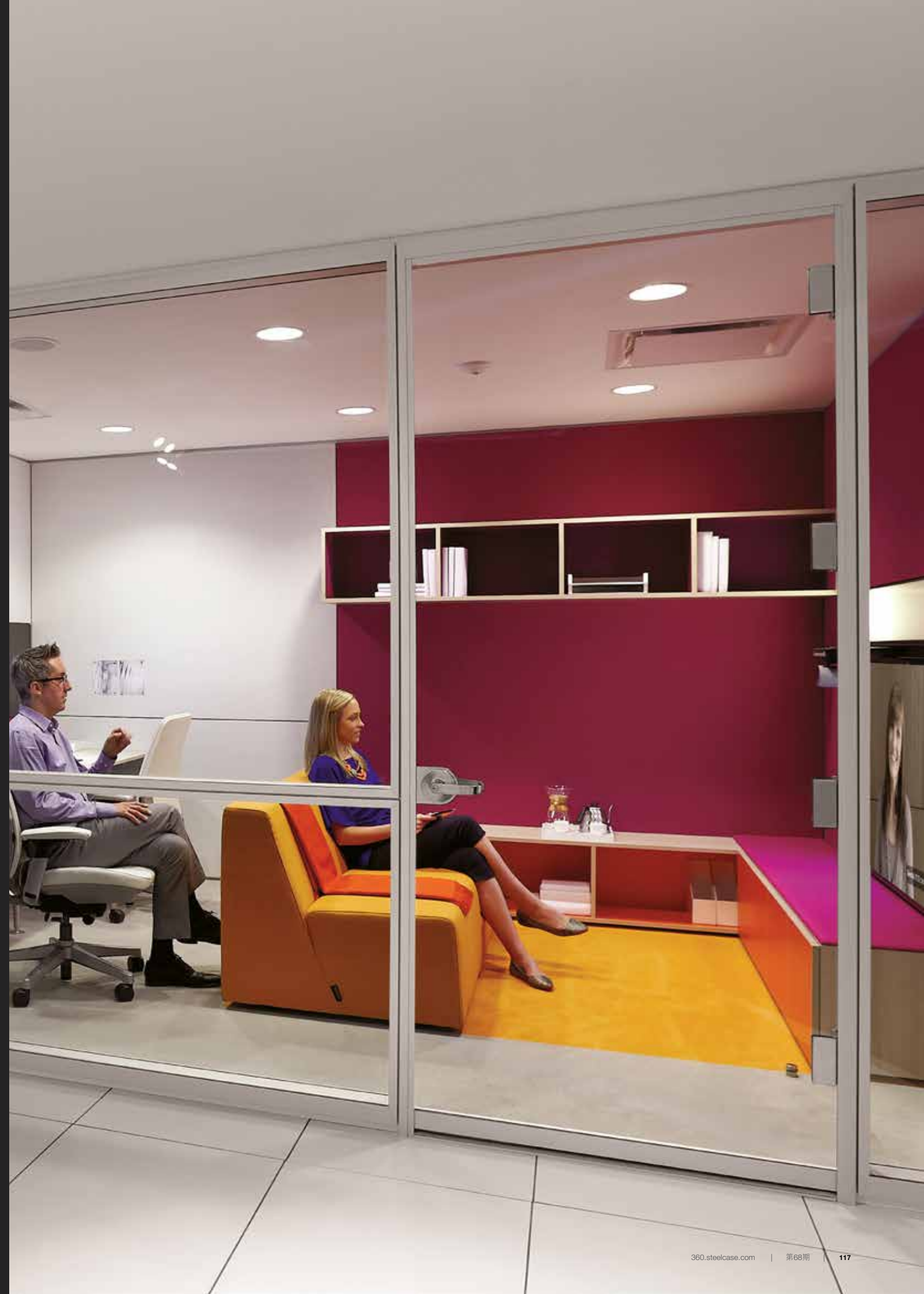
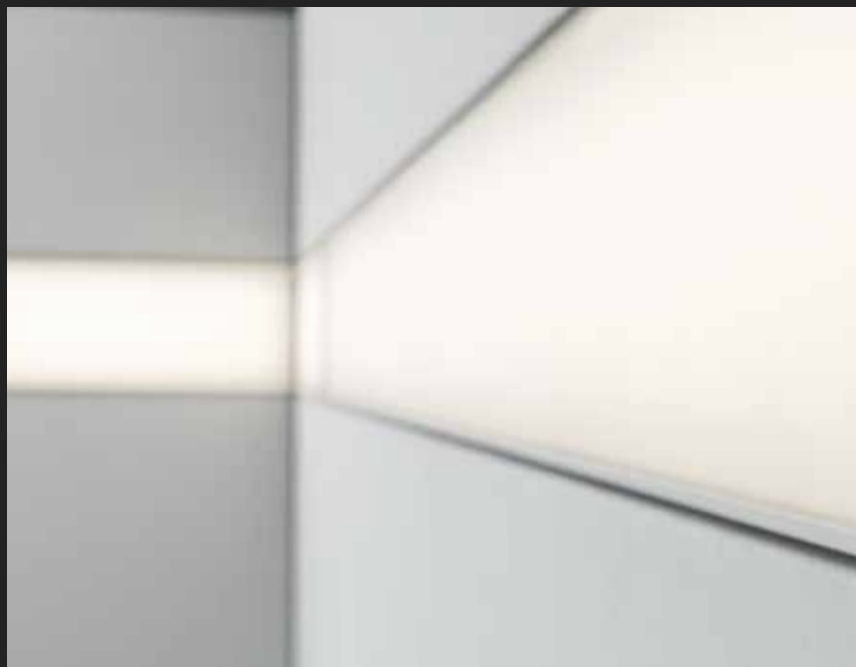
V.I.A.不仅可以让您实现今天的设计理念，其中所嵌入的智慧设备还形成了面向未来的平台。配合V.I.A.各种大小的变化都是手到擒来，并能够提供持久感受和灵活体验，以满足不断变化的业务需求和新兴技术。

设计自由

V.I.A.提供一致的、可预测的视觉细节，为建筑师提供广泛的材料和表面灵活性，让他们自由地表现自己的视觉效果，创造出不同的空间，同时无须牺牲视觉效果或者担心细节问题。V.I.A.是利用EnvisionIT开发的，这款Steelcase出品的设计软件能够让您对参数化产品进行便捷的规划和定制。

精密工程设计

精密工程设计带动了V.I.A.视觉细节的一致性。智慧精密框架和机械外层附加支架的设计能够准确地对齐外层——一来最大限度减少安装时间，二来并降低对安装人员技术水平的需求。



GESTURE™

技术是驱动我们工作方式、生活方式、行为方式发生改变的重大力量。我们在工作日中使用的多种新设备让我们在不同的工作内容之间流畅而频繁地切换。Gesture是第一款设计旨在支持当今全新技术设备的办公座椅。其灵感来自人体移动所产生的身体变化。为当今我们的工作方式量身打造。

核心界面

我们的身体是一个同步运动的系统。就像人体一样，Gesture座椅的靠背和坐垫是相互关联的且能像一个同步系统一样移动，为用户量身定做，提供持久且稳固的核心承托。

扶手界面

Gesture扶手的移动情况与真人相似，这有助于员工在靠近工作任务的同时有效地支撑他们的手臂和肩膀，无论他们使用的是哪一种设备以及身材大小。Gesture扶手搭载在座椅的后臀部，以支撑各种姿势和身材，并且与传统座椅相比占地面积更小。

座椅界面

Gesture座椅采用自我调整增强功能（泡沫中的气体通道），根据不同身材提供相应的承托，让大家都能够获得舒适的体验。

座椅的轮廓能够分担人体重量，从而延长舒适时间。坐垫边缘具有弹性，能够支持一系列广泛的坐姿而不会阻断血液循环。座椅的纵深控制回应灵活，“微调”便捷，确保用户不会只坐在座椅的前端边缘。



THINK®

当Think座椅在2004年推出之时，它被世界视为是一款突破性的创新产品。如今这款多功能座椅已经经历了全面的重新设计。自脚轮而上，我们采用了新材料、新技术和新功能，包括一款全新的智慧集成Liveback™系统，让使用者体验到前所未有的舒适感受。随着零部件的减少和拆卸回收更为简便，尽管它依旧保留了熟悉的外观，但已经是一款焕然一新的座椅了——性能更佳，更时尚，更智慧。





NODE® 中背座椅

Node中背座椅具有移动性和灵活性。它的设计适用于积极的主动学习环境，防止座椅的背面和墙壁接触。

使用Node中背座椅后，教室可以灵活地从讲座模式切换至团队模式，再自如地切换回来，毫无干扰。它支持主动和以团队为基础的学习，即便在拥挤的空间当中也畅通无阻。



REGARD™

REGARD的创造旨在解决当今等候区所面临的挑战。一款模块化的系统能够从许多方面针对多种应用设备提供重新配置，利用恰到好处的混合解决方案来满足广泛的需求。REGARD有助于改善员工的健康情况，并让等候的每一刻都更有意义。

在等待的时候，大多数人都希望与陌生人保持距离并和熟识的友人密切接触。有些人喜欢电视带来的刺激，而其他人更喜欢安静的环境专注于工作或者阅读。为了确保有效地使用等待时间，医院等候区域的设计必须满足众多人员的多种需求——通过一系列配置来满足广泛的需求。

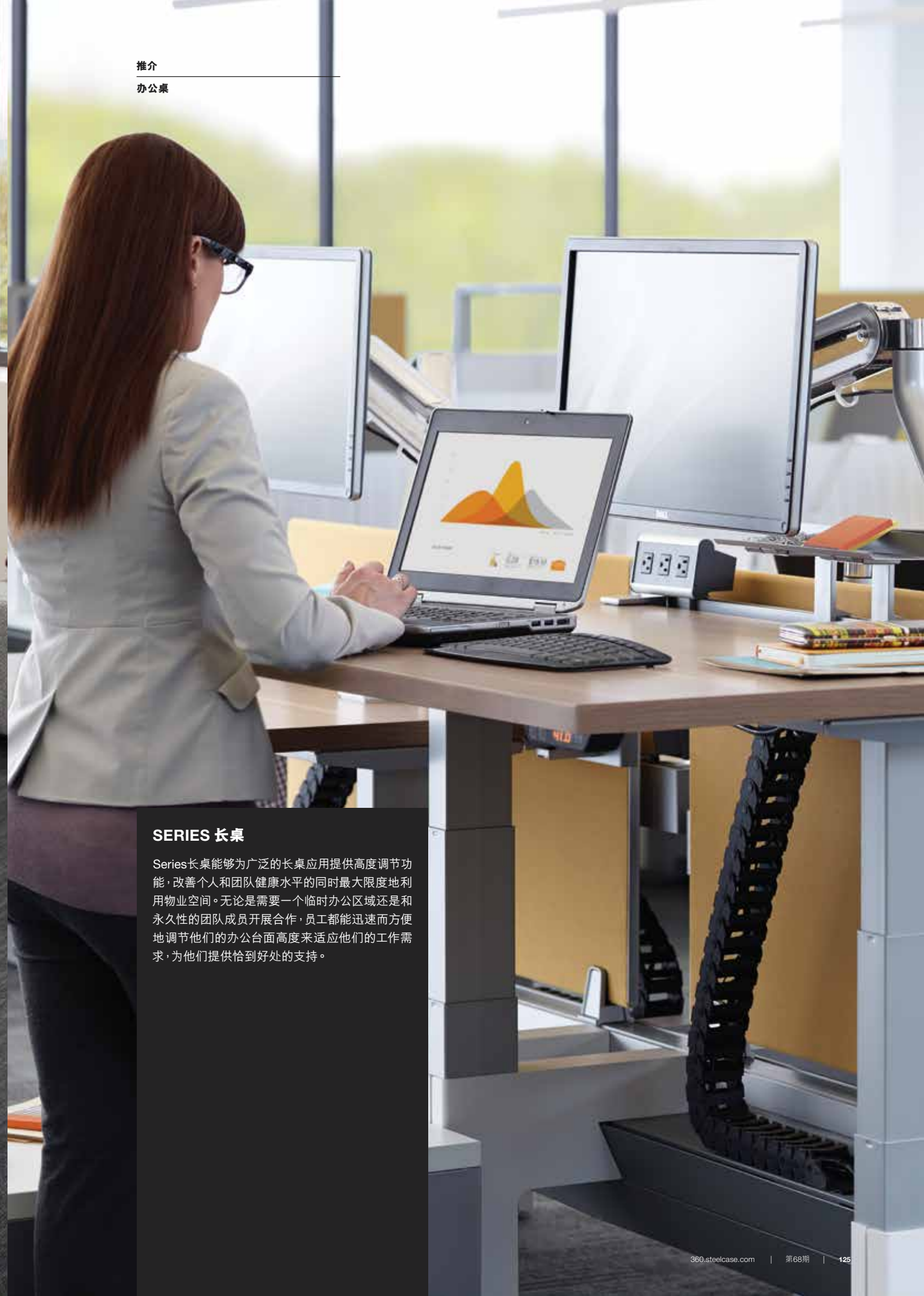




QIVI®

员工不会只坐着开会。他们还会开展互动、头脑风暴并进行创新。QIVI是一款智慧设计的合作办公座椅，它鼓励移动、支持多种坐姿并提供长时间的舒适体验——在多种环境中都能支持员工合作共事。

QIVI的设计配备了旋转靠背和滑动椅垫，能够支持自动调节以适应不同的坐姿和位置，保持员工专注办公，在合作期间最大限度地提高表现能力。



SERIES 长桌

Series长桌能够为广泛的长桌应用提供高度调节功能，改善个人和团队健康水平的同时最大限度地利用物业空间。无论是需要一个临时办公区域还是和永久性的团队成员开展合作，员工都能迅速而方便地调节他们的办公台面高度来适应他们的工作需求，为他们提供恰到好处的支持。



MEDIA:SCAPE® TEAMSTUDIO

media:scape TeamStudio能够通过提升团队合作办公空间中互动的数量和质量来推进创新的潜能。本地团队和分散式团队能够使用数字和模拟工具来形成一个无缝的、简单的、平等的合作模式。其结果是达成一个增进信任、促进合作和加快创新的空间。

Teamstudio是针对积极专案团队的综合应用，让近端和远端视频参与者更有社交活力，确保大家无论是在摄像机开着还是关闭的状态下都能平等地工作。它特别适用于组织大型团队头脑风暴会议，也可以很容易地支持小型分组会议。

MEDIA:SCAPE® KIOSK™

media:scape kiosk致力于优化今天的合作模式。嵌入式media:scape技术能够让参与者更加方便地与其他同事分享信息。集成的照明和音响控制能够确保参与者“清晰地看到彼此”，也能“清晰地听到彼此。”摄像机的角度能够捕捉到参与者，并最大限度地减少周围环境进入画面。其结果是带来更加优越的用户体验，在高效优化的物业环境中，让人们更加集中注意力并全情投入。



MEDIA:SCAPE® VIRTUAL PUCK™

Virtual PUCK可以让任何与会者分享他们个人笔记本电脑或者平板电脑上的内容，同时保持media:scape“开放、连接、分享”的体验。Virtual PUCK能够提升内容的无缝连接，而无需使用PUCK键。只需简单地点击桌面上的图示，与会者就可以在房间里的任何地方轻松地共用信息。





TAGWIZARD™

TagWizard是一款空间调度系统，方便员工寻找空间，预定和使用。移动工作者可以通过他们的电脑或者移动设备根据需求来“预定”一个办公空间。

与其他调度系统不同，TagWizard允许员工通过刷一下公司卡或者打指纹来实现即时登记；它能够通过分析包来收集房间利用情况和影响健康的因素；并为IT经理提供相应的工具，以实现高效的系统部署、管理、支持和更新。

ROOMWIZARD® II

RoomWizard II是一款会议室调度系统，能够解决员工和会议室空间匹配的困境。它提供了一套解决方案用于管理开放的和封闭的合作空间，比“先到先得”的方案更为高效。现在RoomWizard II还提供采用康宁抗菌Gorilla玻璃，通过内置的固有抗菌功能来抑制藻类、霉点、霉菌、真菌和细菌的生长，并有助于延长玻璃的使用寿命。



USB 插座

USB插座为用户提供即插即用电源连接的增强选项，以支持不断发展的科技需求。全新的插座能够无缝地与Answer、Montage、FrameOne、c:scape、Privacy Wall和V.I.A.实现整合。

REDEEM和RETRIEVE

Redeem和Retrieve是Steelcase座椅饰面材料系列产品中的新成员。我们对纺织品的回收流程考虑得更加深远。由Designtex去年实施的生产流程使得这款产品成为了办公家具行业的首款产品。这一流程采用的优化系统始于Steelcase生产设施的小片织物，这一织物通过回收利用成为纱线，然后重新纺织成为全新的纺织品——Redeem和Retrieve。Redeem和Retrieve即美丽又可持续，不仅是由回收材料制成的产品，同时其设计和生产也适用于未来的回收。



Texel和Impera

Texel和Impera是Steelcase高性能系列产品的新成员，与现有的Steelcase标准产品——Chainmail和Stand In——同时上市。Texel和Impera是溶液染色尼龙，其设计旨在达成高性能的品质以及经久耐用的纹路和颜色。高性能品质表现为漂白剂可清洗、轻松保养以及高耐磨损力。这些纺织物特别适用于医疗环境以及移动办公空间等日常除尘属于每日必须的环境。



Kvadrat

Kvadrat是新加入选择饰面材料的纺织物系列。色彩绚丽而设计简洁的Kvadrat推动了纺织工业中审美、技术和工艺的发展进程。作为其创新的成果，Kvadrat已经成为了欧洲首屈一指的生产商，提供高品质、现代化的纺织品和纺织相关产品。Kvadrat纺织品背后还有令人兴奋的合作机遇——全球顶尖的设计师、建筑师、艺术家共同合作，将理念设计转变成现实，从而形成众多备受赞誉的建筑发展成就。通过与业内知名的供应商合作，Steelcase让汇聚使用全球各地精美产品变得更加容易。公司杰出的设计积累能够让客户在一系列制作精美的表面材料中进行选择，吸引来自全球使用者。



Tensile

Tensile也加入了Steelcase纺织品系列，与其他高品质纺织品共同呈现。Tensile是美学和功能的纯粹结合。这款全新的材料采用不含聚氯乙烯的聚亚安酯以及独特的浮雕细节。这款织物也适用于漂白剂清洗，易于保养，而且具有高耐磨性。Tensile的色彩选项涵盖了广泛的创造性选择——同时也注重环保。



复合树脂贴面

我们通过提供精选复合树脂贴面材质来扩大您对材质的选择范围。这些复合材料都是实木，能够形成连贯的颗粒结构和木材特征。这些行业领先的复合材料的选购非常直观，无须额外的定制费用。



Gabriel

作为可供选择的新表面材料，Gabriel纺织品允许设计师在使用精美加工的高档材料同时无须牺牲对环境的责任。与Steelcase完美匹配，Gabriel对产品品质、社会责任和全球设计的承诺让我们能够为全球的客户扩大我们的设计选择。



背漆玻璃

我们通过扩大对色彩选择以及产品的供给增加了背漆玻璃的供应材料。独特且广泛的颜色选择让您能够为V.I.A.和Elective Elements提供美丽流畅的审美体验。

DESIGNTEX + CHARLEY HARPER

Designtex + Charley Harper探索了生动的色彩和充满活力的想像将如何有助于改善医疗环境中的康复结果，并在任何环境中提升身心健康。一系列专门针对满足医疗行业的绩效标准的风格，尽管它们适用于任何环境，但需要使用在与之匹配的独特表面上。



Charley Harper系列：桦树皮格子

随着Charley在2005年绘制了《桦树皮和飞鸟》之后，桦树皮的花纹被设计成了白色、黑色、灰色和橙色的几何图案设计。桦树皮格子对Charley抽象的桦树皮花纹进行了调整，从而向传统的格子图案致敬。这款有12种配色的编织家具饰面材料的花纹包含Charley桦树原稿中的自然主义情调以及Charley其他画作中的复杂图案。共有12种配色可供选择。



Charley Harper系列：最后的蚜虫

Charley不仅热爱瓢虫，多年以来他还将瓢虫作为他在图片、绘画和雕塑等作品中的核心。《最后的蚜虫》编织表面材料又回到了这个主题，描绘了四只瓢虫准备吃掉一只令人垂涎的蚜虫。在Charley的族谱中，自然是值得敬畏的，不总是那么温和浪漫：即便是美丽优雅的瓢虫，为了生存也必须成为高效的捕食者。



Charley Harper系列：树叶

完美形状的树叶最初出现在Charley的一幅红色基调绘画《红鸟和紫荆花》的背景当中，这幅画发表于他在1980年出版的画册《致苍天》。在这款印花涂层饰面材料中，叶子被包裹在圆形和对角线形成的整体图案中，散布在充满活力、颜色单一的背景当中，展示出了Charley对自然世界的畅想。共有十四种配色可供选择，搭配Cleangene+Silicone™饰面涂料系统，提供高水平的耐污渍性能和漂白剂可清洗性能，适用于医疗环境。



折纸系列

折纸系列的灵感来自日本的传统折纸艺术。这种创新的纺织物赢得了著名的红点设计大奖2013年最佳设计奖，可以作为织物或者窗帘使用。在作为窗帘安装使用时，这款织物的常规表面都经过了加工，可以提供声音吸收功能。这些纺织物独特的生产加工流程成就了这款结构品质惊人的三维纺织物，在光影的作用下效果更为显著。



Designtex + Wallace Sewell

Designtex + Wallace Sewell系列始于与Wallace Sewell的合作，后者是英国纺织设计师和专业纺织专家Emma Sewell和Harriet Wallace-Jones在1990年成立的机构。以Wallace Sewell大胆几何图形和复杂的颜色为主线，这四款豪华的饰面材料采用了羊毛纺织，特别适用于企业和居家环境。大规模的条纹、网格以及超大编织纹路的灵感源于Anni Alber训练有素的色彩探索，以及Wallace Sewell在伦敦工作环境中的城市景观。



Henrik和Inga

最新发布的精品系列包括了两款数码涂层表面材料：Henrik和Inga。这两款醒目的、基于斯堪的纳维亚灵感的图案有两种不同的尺寸和两种独特的配色——一款是万花筒般光明而大胆的色彩，另一款是冷灰和暖灰的宁静混搭。这些款式利用了聚氯乙烯替代无纺布基材，强调了Designtex对于在其数字印刷工艺中推进可持续发展的承诺。在接下来的几个月里，这些相同的图案也将会作为两款最受欢迎的编织饰面材料Gamut和Rocket的标准系列产品。此外，Henrik的大型版本也将被用于DNA衬底上的墙面涂料。

Charley Harper系列：陶醉于野趣

在Charley Harper1994年的作品《陶醉于野趣》中，一群动物、昆虫、鱼、家禽以及树叶巧妙地布置在画面上，如同环环相扣的拼图板，全部都用整洁的黑色线条绘制在单一色彩的背景上。基于相同的精神，《陶醉于野趣》涂层饰面材料采用了传统的绘画技术来描绘Charley的兽群画面，采用清晰的线条绘制在生动的背景色彩上。共有14种配色可供选择，搭配Cleangene+Silicone™饰面涂料系统，提供高水平的耐污渍性能和漂白剂可清洗性能，适用于医疗环境。



BIVI®

Bivi主要展示了现代风格和简单模块化，提供固定的形式与功能。其模块化设计适用于任何企业，根据员工工作的各种方式进行调节。Bivi办公桌、办公座椅以及办公配件将帮助您创建一个理想的工作场所，不仅仅关注今天的你，还放眼明天的你。在充足的物业空间里开展专案和合作，您的团队一定会热爱他们的工作方式。



BUOY™

研究表明，即便是一天当中的轻微活动累计起来也大有益处。这就是为什么turnstone®开发出了Buoy。Buoy在设计中关注员工的健康，可以让你旋转、摇晃、摆动和斜靠——保持身体活动、思维敏捷。带着轻松心情拉一把椅子过来坐一坐，或者靠一靠吧。Buoy是一款与你一样灵动的座椅。

**<5_my**

座椅

MICHAEL YOUNG—英国

< 5_my座椅是一款性价比超高，重量轻便（不到5磅重），高度可定制的可堆叠无扶手座椅，完全采用碳纤维制造。它表现出非凡的工艺，为您提供无与伦比的卓越体验。无论是室内还是室外使用，碳纤维结构都唤醒了高品质的设计意识。结合精细的艺术和工艺细节，< 5_my座椅挑战了传统的实质性规范，并引导了现代工艺的未来。

**SIXFIVEZERO_CO**

系列

Sixfivezero_CO是一款木质无扶手座椅和咖啡桌的综合系列，能够为任何空间带来美观和灵活的体验。这一系列提供不同高度来适应不同的坐姿。座椅品质轻便，可以堆叠，并提供一系列独特的表面材料和材质选项。咖啡桌配备了定制的饰面材料，并拥有多种形状可供选择，适用于个性化和创造令人振奋的环境，让人们在这里社交、合作或者放松。

**MASSAUD™**

会议系列

JEAN-MARIE MASSAUD—法国

工作环境正在探索如何支持会议、合作共事以及个人工作，并通过舒适度和美学体验来展示企业的文化。Massaud会议系列为企业办公室提供了解决方案。该会议系列是一款豪华的产品。高品质设计、注重细节、并且工艺优良，除此之外还有持久的舒适体验以及多个调节功能，特别适用于家庭和办公室环境。

**LAGUNITAS™**

系列

TOAN NGUYEN—法国

从传统到休闲，Lagunitas能适应日新月异的工作模式和不断改变的办公坐姿。作为一款全面的座椅和办公桌系列，Lagunitas能够在任何地方创造出“第三空间”，并提供多模式支持以及利用高低挡板来形成不同的隐私程度。独特的连贯型的后背靠垫可以让用户在前倾和后倾坐姿之间自如切换。该系列中的44个产品支持各式各样的搭配，同时座椅和办公桌都能提供电源装置。