

真正的工作

🕒 阅读 30分钟

您会为之惊讶，正在那里发生的一切

最近，谷歌在加利福尼亚的山景园区设立了第一家咖啡店，店名叫Coffee Lab，装饰风格容易使人想起星巴克，同样有温暖的木质地板，舒适柔软的座椅，展示每天推荐饮品的黑板，还有不绝于耳的音乐。这也不是新鲜头条新闻，尤其是我们都知道许多公司园区也同样设立了咖啡店。但这是办公场所正在改变的标志。

这家咖啡店Coffee Lab的设立显示了各个组织正致力于改善工作环境，使员工可以享受像在家一样舒服的感觉（社会学家Ray Oldenburg把“家”称为“第一类场所”），同时也感受到街角咖啡店的生机（“第三类场所”的典范）。领先的组织正在工作场所里整合这些元素（办公室被称为“第二类场所”）。

Steelcase的高级应用部门经理Frank Graziano说，“谷歌的方法正好为员工提供了他们梦寐以求的工作环境”。他最近自己也去参观了这个谷歌新开的咖啡馆。他说，“理论上来看，Coffee Lab成为了园区的第三类场所，这是一个中立地带。如果你想要和外来的供应商或者商业伙伴见面，这里就像是整个园区的前廊。”

第一空间和第三类场所特质的整合不仅是一场办公场所的潮流，更是反映了全球范围内办公方式的长远变化。在过去的几年，工作强度正在日益加大。今天的商业任务变得更加多元化，也更具挑战性，在一些国家，员工的移动性更高，也更加分散。一些公司也开始采纳这样的方法，即让员工们在咖啡店工作，或者其他的第三类场所工作，理由有很多。员工们也需要可以放松地工作、不会被干扰的空间。也许有的公司只是想要管理他们的地产成本，减少办公室内的人数。而其他公司强烈地感觉到员工们需要聚集在一起才能更好地创新并完成他们的工作。在许多国家，第三类场所的文化或许存在，但并不能支持一大群人从主要办公场所撤离去别处办公。然而，每个公司的员工如今的工作时间都越来越长，也越发辛苦，他们不仅需要能够支持他们工作的物理环境，还需要能够振作他们、激励他们的空间。

但是，仅仅把咖啡店搬到工作场所就够了吗？这是不是满足了员工的真正需求？有没有这样的可能——相比于工作场所之外的地方，办公室内的第三类场所能够提供更好的体验，并且变成一个让真正的工作得以开展的地方？

人们可能根据内在的优点选择第三类场所——工作起来可以不受同事打扰，慵懒休憩的沙发像家一样，周遭人群的交谈声富有活力，美食触手可及、氛围极具吸引力。

第三类场所的历史

从本质上来讲，第三类场所是一个帮助人们消磨时光、并让大家聚集到一起的公共空间，在西方文明当中一直起到赋予创新以灵感并鼓励交流的作用。16世纪，宗教改革起源于英国剑桥一个叫White Horse的小酒馆。在17和18世纪，欧洲的咖啡馆盛传各种新闻和小道消息，以至于《经济学家》杂志都称他们为“启蒙时代的互联网”。

今天，我们应该感谢星巴克还有其他的咖啡馆，提供了现代生活的第三类场所，这已经打破了传统的工作体验，引领了工作场所的改革。正如Oldenburg在他的著作《绝好的地方》（The Great Good Place）里提到的，大部分第三类场所都是围绕着饮品发展起来的。研究表明，快餐连锁店的增长率为每年2%，而咖啡馆连锁店的增长率则每年超过10%。咖啡馆确实有一种魅力让人们聚集到一起并在里面消遣时光。

根据咨询公司Flex + Strategy的说法，美国31%的全职员工的工作是在公司外完成的。在美国和荷兰，第三类场所的魅力以及在办公室里添加第三类场所的元素已经成为一股强劲的风潮，并且这股势头愈发猛烈。尽管其他地方的盛行程度还比不上美国和荷兰，但这并不意味着其他地方的员工没有这样的需求。

在亚太地区，有限的办公空间并不允许加入一个完整的咖啡厅。但是公司都意识到第三类场所的重要性，同时也希望在略小的占地面积上增加此类元素以获得类似的体验。在很多欧洲国家，员工们并不经常离开工作地点去别处办公，但是他们非常注重社交联系，并且从支持他们工作的办公环境中获益。

Coalesse的总经理Lew Epstein说：“当员工们离开办公地点去工作时，他们也从同事、组织资源和文化当中分离出来。”他提到，员工们离开办公园区去咖啡店办公时会遇到超越他们控制能力的挑战，他们正逐渐看到只有办公场所才具备的优势。

Coalesse的总经理

Lew Epstein说

当员工们离开办公地点去工作时，他们也从同事、组织资源和文化当中分离出来。”他提到，员工们离开办公园区去咖啡店办公时会遇到超越他们控制能力的挑战，他们正逐渐看到只有办公场所才具备的优势。

“我们把家的舒适感和第三类场所的社区感带到工作地点，让办公室成为最适宜办公的地方。”他说，“当你这么做时，会改变工作场所的有形特征和社交体验，进而促进办公文化的转变。”

在一些国家，即使那里人们的工作和个人生活已经泾渭分明，员工们还是自主选择或者勉强同意更好地整合工作和业余生活。这种正在改变的态度，以及今日的工作强度，促使公司要彻底反思自己的工作空间，同时把第一空间和第三类场所的优势聚合起来，提高员工的敬业度。

支持真正的工作的企业第三类场所环境必须提供良好的技术解决方案。整合了技术的空间将会被重点使用。用于分享和回顾信息的展示空间，无论是以电子还是模拟的方式，都能帮助团队更好地彼此理解、达成一致。

仅仅有意大利浓缩咖啡是不够的

人们可能根据内在的优点选择第三类场所——工作起来可以不受同事打扰，慵懒休憩的沙发像家一样，周遭人群的交谈声富有活力，美食触手可及、氛围极具吸引力。但是这样的空间也存在弊端。当你在舒适的沙发上坐了一天，你同样会感觉不舒服。技术设备并不一定能顺利使用，场合也不合适分发参考材料。

一个高效的企业第三类场所不仅需要提供美味的咖啡和便捷的无线网络，还要包括对工作和生活的融合。要提供给员工能根据自己的情绪和任务来选择工作地点和方式的一系列空间。

周围的交谈声也许会让人分心，也缺乏私密感。由于很难通过视频的方式分享和展示内容，电话会议几乎不可能开展，超过两人的会议效率非常低。另外，每个人都切身感受过在公共空间连接无线网络的困难程度，电源插口资源匮乏就更不要说了。有时工作还没完成设备就没电了，打断了工作进程。另外还有一个非常现实的问题：如果你要上卫生间或者只是起身走一走，你的私人物品怎么办？它们安全吗？

Cherie Johnson
全球设计总监, Steelcase

“我们看到这种移动办公正在面临困境，当办公场所变得更加智能并且提供咖啡店没有的舒适度时，人们开始想要回到自己的办公室工作。” Steelcase Inc的设计总监Cherie Johnson说：“建立一个高效的企业第三类场所不仅需要提供美味的咖啡和便捷的无线网络，还需要对工作和生活进行融合。这要求创造一个能在身体、认知以及心理层面都能支持员工身心健康的环境。”

“对于公司来说，他们有机会提供一个比当地咖啡店更好的办公环境。在企业园区内有充分的机会为员工提供办公目的地，里面除了有酷酷的氛围、美味的咖啡、营养的美食，还有功能性极强的空间设置让员工高效地工作。”

虽然对于公司的第三类场所来说，氛围的作用非常关键，可是没有适用的功能性也于事无补。让员工可以自行选择和控制工作的地点和方式非常重要。

第三类场所的益处

那第三类场所到底为何物？它的魔咒又在哪里？佛罗里达的室内设计教授Lisa Waxman发现人们渴望咖啡馆里有整洁的环境、香气、充足的光线、舒适的家具、并且看得到漂亮的外景。这些特征构成了情感上的联系，也描述了“氛围”这个模糊的概念。Steelcase发现49%的员工说他们没有这样一个具有氛围的空间，能够让他们恢复精力、振作精神、并开展工作——而这样的一个空间对需要与疲劳抗争、长时间工作的员工至关重要。但是如果没有其他适用的功能性，仅有这样的氛围也是徒劳的。

设计元素创造出了企业第三类场所的氛围，并影响到员工的反应。工作空间应当让员工感觉宾至如归，让人体会到归属感。

除了氛围之外，员工也希望他们的能力和决策力能够在恰当的工作环境中与他们的工作活动相匹配。“在上班时间里有机会活动很重要。” Steelcase WorkSpace Futures Group的首席设计师Julie Barnhart-Hoffman说，“为员工提供一个能够让他们从常规工作空间中离开、稍事休息的空间至关重要，让他们可以在个人空间到大型团队空间之间自由选择，并与同事、企业保持密切联系。这将让你的身心得到放松，并更好地投入工作。拥有为进行中的活动提供恰如其分设计的空间将促使相关活动更加高效地进行。”

“园区内的第三类场所的益处很多，因为你能够直观地观察到更为休闲的工作情况，并且能够在人群当中，感觉到自己与他人的联通。由于这里身处园区内，你也会感觉到这里兼备了固有的私密感，这是公共场所所没有的。你可以开展重要的对话而无需担心他人窥视你的屏幕或者偷听到你的谈话。” Barnhart-Hoffman说。

第三类场所的氛围

- 干净
- 香气
- 充足的光线

- 舒适的家具
- 外景

来源: 佛罗里达州立大学, 室内设计学院, Lisa Waxman教授

第三类场所是让企业员工汇聚在一起并获得归属感为员工提供的重要的转折点。十字路口, 让他们汇聚在一起并获得归属感。该空间不仅鼓励开展社交互动, 这对于对员工敬业度至关重要的社交互动的开展, 还在方便让员工便于会面和协作的同时仍然能够享受到充满活力、人气十足的环境。

理论测试

2009年, Steelcase发现位于密歇根州大激流城公司总部20,000平方英尺的食堂是一个尚未开发的机遇, 可以借此来优化地产并改变其文化。食堂本来只在午餐时间或者休息时间才投入使用——一天里的其他时间都是空置的 [Space Odyssey story](#). 食堂位于大楼的最底层, 只有一段漫长的走廊接入。而压抑的灯光和1983年勃艮第酒红色的配色方案也难以激发灵感。

Steelcase的一个团队将此空间翻新成为了如今的WorkCafé, 通过创造一个企业内的第三类场所从而改造了这一未得到充分利用的地产, 让员工在这里会面、工作、拓展人脉、社交以及放松身心。与典型的公司食堂不同, WorkCafé的环境结合了工作和用餐的需求。

除了健康又有创意的餐饮选择, 它还为员工提供一系列工作环境, 包括个人办公环境, 也有让大家从事各种小型和大型团队合作的工作空间。

“在WorkCafé或者其他企业里的第三类场所, 员工的生产效用和效率大大提高, 因为他们拥有自己需要的工具。” Barnhart-Hoffman说, “这里不存在不舒适的座椅, 这里有合适的技术工具。但是吸引力最强的还是它的氛围, 它能够让员工和同事、他们的工作以及企业联系起来。”

企业第三类场所的成功要素

创建一个企业第三类场所不是办公家具企业或者设计公司单凭一己之力能够完成的。这也并非仅适用于闲置空间巨大的企业。这一理念可以应用到各种类型的企业当中, 无论占地面积大小都可以具有可伸缩性。关键在于采取一种经过验证的成功策略开展第三类场所项目。

Steelcase高级应用团队归纳出了三个关键要素:

为员工提供包括接入电源接口、Wi-Fi、演示支持、电子日程调度系统以及内容分享工具是必不可少的。

技术集成。

最为重要的是, 适应实际工作的高效企业第三类场所必须提供强大的技术解决方案。用户会来第三类场所放松, 并期待该空间能够满足他们实现高效工作的所有需求, 因此技术设施必须能快速接入并且方便使用。每个移动工作者都常常碰到无法连接Wi-Fi或者插口有限的困扰。技术设施必须通过无缝集成来支持第三类场所的有效应用, 进而促进每位用户实现卓越绩效。

空间应当包括支持信息分享、内容创造以及针对本地和分布式员工开展高效协作的技术配置。所有空间都应当配置电源接口——户外也不能例外。整合到共享空间的日程调度技术能够协助本地和远程员工选择适合他们工作流程和模式的最佳空间。

建筑元素、照明、艺术品、工艺品、声音以及其他整体设计元素创造出了一个充满活力的、宾至如归的氛围。

设计属性。

设计元素创造了企业第三类场所的氛围，在很大程度上能影响到员工的反应。饰面、灯光、音乐、气息、富有灵感的工艺品——这一切的结合能够营造出宾至如归的感受，进而吸引用户前来。它们也会告诉用户在这个空间应该如何表现。

“如果你去星巴克，他们的品牌和设计的体验在提醒顾客能做什么。” Johnson说，“相较于传统的图书馆，大家可以在星巴克里谈话。图书馆的空间则会告知你要保持安静。”

“WorkCafé里有一个咖啡馆和营养餐吧，全天候为你提供食品。” Johnson解释Steelcase是如何鼓励员工在上班时间全天候使用这一空间的。如果企业希望提供放松的空间，但又不希望员工在这里磨洋工，他们可以适当减少座椅的选择。

正如咖啡馆提供报纸、杂志和社区公告板一样，企业的第三类场所里也有一块媒体墙展示公司新闻，有助于让员工感到自己和企业以及其他同事始终保持联通。

无论是自助服务还是便利服务，接待服务可以包括打印支持、技术支持、办公用品供给、餐饮以及现场礼宾服务。

接待特性

接待的终极目标是让员工感觉到与企业 and 同事之间有密切的联系。热情的接待和充分的支持能够让员工感到自己受到重视，并知晓企业认可他们在一个全天候的全球化环境下生活/工作所面临的挑战。该空间必须提供服务，包括自主服务和便利服务，来支持员工个人以及工作的需求。

就像任何人来人往的环境一样，企业第三类场所也需要保养。“当每个人都在使用空间时，谁来保养它呢？” Johnson问道，“谁来确保马克笔和报事贴都备足了？”在企业第三类场所，服务台职员可以在员工工作期间提供支持，正如酒店礼宾员为访客提供服务一样。

户外空间将成为社交磁铁，并让人直观地看到更为休闲的工作情况。员工会本能地寻找这些空间，因为它们在带来平静的同时也能够带来高效率。

你应该在哪里安置第三类场所？

显然公司食堂是一个最佳选择，可以创造企业第三类场所并充分利用地产。不过这不是唯一的答案。例如，一家企业或许需要更多的空间来举行会议。Johnson指出有些项目组经常会离开公司去酒店开会：“一整层会议空间能够建立起方便员工开展长时间会议的目的地，但是这并不意味着必须让员工走很远的路才能参加会议。”她说道。

Johnson同时建议企业、“关注社交已经发生的地方。”

“园区内的第三类场所无需占据庞大的空间。例如，每个部门都可以配备一张厨房餐桌，或者在人更多的情况下设计一个大型食堂让大家找到家一般的感觉。“其实只需要成为一个鼓励现场社交的空间就行。” Johnson说。”

CHERIE JOHNSON | Director of Global Design, Steelcase

外部空间的设计可以用于恢复精力，也可以用于认真工作。与工作空间相邻的庭院、天井以及屋顶露台都能提供电源、Wi-Fi以及家具来支持个人和团队工作。“人们会自然而然地寻求附近的户外空间，为自己的工作地点和方式提供更多选择和选择和控制，” Epstein说。这种户外空间将成为社交磁铁，或者用于休憩，但也能促进高效工作。“当你走到户外去开会时，即便大家都有很多工作要完成，你还是看到每个人脸上都神采奕奕。” Epstein说。

通过创建一个企业内部的第三类场所，转化未得到充分利用的地产，员工可以在里面会面、工作、社交、休憩。创建此类空间的最佳场所是社交已经发生的地方，如餐厅。

第三类场所不一定需要是一个面向全公司范围的空间。企业应该从“业务层面、社区层面和项目层面”来考虑企业第三类场所，Graziano补充道。它可以用来支持整个公司或者园区，但是对规模较小的公司而言，则可以提供一个部门休息区、或者一个让团队可以在紧张协作和放松休息之间自如切换的区域。

媒体墙这样的大型显示屏幕能够有效地分享公司当前发送的信息，并让员工感到密切相关。

有弹性的地产

为了让企业对于地产的投资保有弹性，重中之重就是要有流动性。还需要一个连续的反馈机制，确保公司在未来可以随时学习并改善空间。Steelcase会例行通过研究来观察员工对园区地产的使用情况，以了解哪些方案是行之有效的，哪些还有待改进。Steelcase发现WorkCafé中封闭的私人空间被非常频繁地使用，需要增加更多此类空间，并分散到其他工作区域和大楼里。公司一开始把咖啡吧的营业时间安排至深夜以支持更长的工作时间，但是发现员工往往会呆在自己的工作区里或者回家去打晚上的电话会议。因此咖啡吧的营业时间也根据使用规律做出了调整。真正提升员工敬业度和生产效用的办公室扩建从来就不是一次性完成的项目——在使用后需要不断积累经验，调整可以逐步实施。

对于企业第三类场所而言的另一个关键点就是确保领导能够通过以身作则让员工毫无顾虑地使用这些空间。正如Barnhart-Hoffman所说：“当你建立起这种空间之后，如果看到领导层在用，那么其他人也会去使用它们。”

员工敬业度

最大的优势？

当地产和财力都有限时，企业或许会质疑在办公室里增添企业第三类场所是否值得。的确，员工生产效用、协作以及员工健康都是很好的理由，但是真正促使企业认真考虑企业第三类场所的关键原因则是员工的敬业度。

正如Epstein抛出的问题：“在日益激烈的竞争市场中对于绩效的需求不断成长，21世纪的员工究竟需要什么？配得上什么？有些东西必须给创造更加人性化的环境让路，以维持一个可持续发展的21世纪员工团队。我们将物理空间视作不可或缺的基本元素，我们对于空间的内在执着依然是我们一切工作的基础。”

Ray Oldenburg, interviewed by 360 Magazine in this issue's Q+A, 他承认距离他首次开展自己的研究以来，时代发生了巨变。“如果倒退40年，企业的想法就是：我们让员工呆在办公桌前时间越长，他们的生产效用就越高。这一思想现在已经被驳斥的体无完肤了。”他说，“我认为企业第三类场所能够在留用优秀员工方面有一番作为……确保他们能够获得让他们快乐的东西。这也对企业有着深远的影响。”

孕育更高质量的互动，让员工得到放松，并帮助他们获取灵感将有助于提升员工的身心健康，并最终形成更高层次的企业吸引力、员工留用率以及敬业度。社区咖啡馆或许能泡出美味的拿铁咖啡，但却无法实现以上这些成果。

深入了解

如果你想更深入地去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：

[WorkCafé设计创意](#)

特色产品

Brody