

快乐办公场所的秘诀：访谈Ron Friedman

业务案例显示打造理想的办公场所是成功的关键，而且不一定要大花钱财。

🕒 阅读 7分钟

“快乐办公场所的秘诀不在于用钱多寡，而在于打造能让员工尽展所长的工作环境。”

文章由罗恩·弗里德曼博士 (RON FRIEDMAN) | 撰写，著有《最佳办公室：创造杰出办公环境的艺术与科学》

罗恩·弗里德曼博士是获奖的社会心理学家、作家兼ignite80创办人，锐意帮助企业领袖，在其创意空间提高员工的敬业度。弗里德曼博士在著作，[最佳办公室](#)，将几千个学术研究转化成实用秘诀，教大家把办公室变成[快乐办公场所](#)。这次，他接受我们的访谈，分享打造理想办公室的方法，以及哪些方法徒劳无效。

360: 理想的员工体验与企业的成功有何关系？

罗恩·弗里德曼: 有案例显示打造理想的办公场所是企业成功的关键。根据研究，当员工喜欢自己的工作，他们会更有创意，工作也更有效率。当员工对工作更加投入、更加好奇，他们便会做得更多。如果员工喜欢自己的工作，顾客也能得到更好的服务。这样有助提升顾客体验，也会让他们更愿意花钱、对该品牌更忠诚。此外，员工的离职率和请假频率也会降低。有见及此，各大企业必须关注如何打造理想办公场所，因为那能为公司带来更大的效益。

360: 谈到打造理想员工体验，最大的迷思是什么？

RF: 最大的迷思是“打造理想员工体验要花很多钱”。很多知名企业不惜一掷千金投资稀奇古怪的奢华设施，像是游泳池、排球场，以及30家餐厅和咖啡厅等等。他们以为企业要成功，就要兴建包罗万有的度假村，但事实绝非这样。理想工作环境的关键是满足员工的基本需要和身心需要，这点不需要花很多钱也能办得到。

360: 企业领袖尝试改善员工体验的时候，他们会犯哪些错误？

RF: 很多，而且那些错误全是“好心做坏事”。最常见是他们以为要激励员工，就要付更高的工资。于是，企业领袖推行各种奖金制度，而激励员工的效果更远超预期。当企业打算用钱来推动员工，员工就会不择手段，他们不惜破坏规矩，甚或做出有违公司利益的行为，只求达到目标。

另一个常见错误是奖励制度。不少企业有“每月最佳员工”的制度，这种做法通常会弄巧反拙，原意是要表扬员工，后来却变成一场竞争。尽管你当上本月最佳员工，下个月连任的机会却微乎其微。还有就是新管理层常会犯下的错误，当员工做得对就给他们额外休假，间接暗示工作是惩罚。更好的做法是奖励那些有额外职责的员工，那样可以鼓励员工做得更多和提高工作能力，也让他们更好掌控工作。

360: 如何保持员工的敬业度？

RF: 其中一个激励的方法是制造胜任感，那是人类的天性，所说的不只是做好本分，还包括成长感，让员工随着企业发展而成长。如果企业能让员工觉得自己的工作技能可以持续提升，他们就会更加敬业、更加投入工作。这不需要额外花钱或发放奖金，更不需要兴建游泳池，员工只想在工作上有成就感，并持续提升技能。

360: 制约企业有效激励员工的原因有哪些？

RF: 在很多时候，管理层和企业领袖的目标是要做好自己的本职，所以他们通常忙于寻找新客户、进行简报、会见传媒等等，根本没时间关注公司上下每个员工是否天天受到激励、积极工作。所以必须将这项任务“自动化”，我说的“自动化”不是指要运行什么电脑程式，而是要做到激励员工毋需企业领袖费心。

360: 你能分享一些激励员工的有效方法吗？

RF: 有些简单的主意，不用豪花巨款也能帮助员工在工作上持续进步。其中一个好主意是企业为每个员工提供阅读预算，试想象，如果员工能在每季购买一本与工作有关的书籍，就能透过看书接触到新灵感、新见解，大大提高胜任感。当员工学到的新技能能在办公室派上用场，就会觉得自己的技能得到提升。其实这个方法很简单，但很少有企业将其落到实处。

另一个好主意是设立“不一定要‘看’书”书会，其中一位书会成员负责读出书中内容，并抽出部分概念分享，然后大家一起讨论哪些观点引人共鸣，这样有助员工以友善方式打开话题。如果全体员工每年看一本书，重担既不会压在任何人身上，又能做到人人受益。如果每个员工参考所买的书籍，每年为企业提供一个好主意，这个“阅读计划”就值回票价了。

360: 除了帮助员工持续进步，还有什么激励措施能为企业带来效益？

RF: Radio Flyer的做法相当有意思，不仅包括使用私家车作业务用途的员工，骑自行车上下班的员工也能以“里程”向公司报销。骑自行车上下班的Radio Flyer的员工，可以记录骑行距离，并凭记录报销，企业藉此奖励员工在上班时间做运动。众所周知，很多研究显示运动不仅可以瘦身、促进身心健康，还能提高员工的心智敏锐度。

还有，越来越多企业奖励那些不会昼夜工作的员工。美国加州的兰德公司想出一项财政措施，确保员工有一定休假，而员工在休假期间还能得到1.5倍的工资。由于大量美国人都不休假，所以这个鼓励员工休假的方法真的很妙。大家都知道休养生息的好处，休假能让人在工作上有更棒的表现。

360: 你会怎样鼓励企业推行这些让员工得益的方案？

RF: 最有效的推行方法莫过于学效好榜样，不管企业手册怎么写，重点也是企业领袖要以身作则。不少企业为员工提供体育设施，但员工都不使用，因为在上班时间做运动被视为浪费时间的行为。我们应该鼓励企业领袖采用“散步式会议”，这样他们就能以行动鼓励员工在上班时间多走动，让员工在精神、心情和体力上得到改善。

在访谈的第二部“我们的办公体验如何演变，”中，弗里德曼博士分享了四年前他推出著作后，办公室文化有何变化，并看看今天还有哪些因素是理想办公场所的关键。

罗恩·弗里德曼博士是获奖社会心理学家，专门研究个人激励、发挥最佳表现的方法。著有最佳办公室：创造杰出办公环境的艺术与科学。并为 [ignite80](#) 创办人，向企业领袖和员工团队提供以科学为基的办公方法，藉以改善员工的敬业度和办公体验。