

## 我们的工作经历是如何变化的？

能力、关联性和自主性是一个杰出的工作场所的核心。

🕒 阅读 5分钟

当360第一次与荣膺奖项的社会心理学家、[ignite80](#)的作者和创办人Ron Friedman博士坐在一起时，他分享了为什么创造一种良好的员工体验比以往任何时候都更重要。Friedman和他在ignite80的团队与世界各地的公司合作，以提高员工的敬业度。他的书[最佳办公室](#)最初出版于2014年。在他接受360采访的第二部分(阅读：第一部分[快乐工作场所的秘密](#))，Friedman分享了自他著书以来发生的变化，以及一个[杰出的工作场所](#)的核心。

**360:** 自你的书出版后，四年已经过去了。现在有什么不同了？

**RF:** 我看到过去几年里发生了一些不同的事情。一是分散的团队比几年前更加普遍。组织面临的挑战是如何保持在不同位置的人员之间的联系。第二，更加重视重点工作所提供的贡献水平。当我写这本书的时候，合作概念风靡全球。现在，我们知道，我们需要创造机会，让人们能够以一种不需要每隔几分钟就被事物分心的方式工作。

最后，我发现不断有越来越多的机会让我们保持联系。这是把双刃剑。从某种意义上来说，这是不好的，因为无论我们到哪里，我们都随身携带着我们的办公室，所以我们没有能力断开接触。但是，如果你使用得当，这又有积极的一面。一个很好的例子就是步行会议，在那里你可以用你的电话来记录自己和抄写笔记。当你身处异地时，你可以给自己发电子邮件。这在某些方面提高了我们的表现。而且，从其他方面来说，这是极有害的，因为除非我们有正确的习惯让自己好好休息，否则我们似乎无法离开工作。

**360:** 在你参观的工作场所里，你有没有看到因为我们对[工作场所设计](#)你有没有看到因为我们对工作场所设计的方式而产生的工作体验的改变？

**RF:** 我确实看到人们越来越认识到非正式空间很有价值。过去，人们离开办公桌所做的任何事情都被认为是浪费时间。我认为现在人们越来越认识到，当我们花时间在非正式空间时，正是由于这些对话，我们与同事建立了更深层次的联系，从而使协作变得更加有效。当我们感觉与同事的关系更紧密时，我们的表现会有所提高。

**360:** 我们今天所做的工作总是在变化。但是，当谈到创造一个很棒的工作场所时，有没有什么不变的地方呢？

**RF:** 当然有。在一个成功的工作场所的核心，总是会有三个基本的心理需求。对能力的需求——感觉自己擅长自己所做的工作，并且有成长的机会。对关联性的需求——以一种有意义的方式与他人联系，感受到自己的价值和被尊重。还有，对自主性的需求——对你如何工作有一些发言权。

**360:** 今天的工作场所是有史以来最多样化的。你如何满足每个人的需求？

**RF:** 解决方案是给人们提供选择。这真的是自主性的表现——让人们对自己的工作方式有一定的控制，其中一部分可以是选择工作地点。在《最佳办公室》中，我谈到大学模式为企业提供了一个非常好的路线图。你可以想一想学生在大学里是如何活动的，他们可以选择去图书馆、宿舍、餐厅、广场或健身房，这取决于他们需要做什么。

未来的工作场所是一个吸引员工的地方，员工们想要到工作场所去是因为这有助于他们的工作表现。这就是我们在构建优秀工作空间时需要考虑的问题，因为这最终是人们想要的。解决之道在于建设办公室，以优化办公空间为首要任务，而不仅仅是着眼于盈利能力。

**360:** 你如何推荐某些工作场所，它可以给员工一些自主权和在哪里完成任务？

**RF:** 每当要求人们去任何地方时，很可能没有得到他们最好的表现，因为这违背了拥有某种控制权的基本需要。在办公室里，为员工提供一些选择是至关重要的。给人们权力，让他们远离他人，专注于自己的工作。与此同时，为员工提供协作空间，使他们可以聚在一起进行非正式的交谈，而不必预定会议室。而且，为人们提供重新补充他们的精神能量的机会，无论是通过运动或用于午睡或瑜伽的恢复室。

**360:** 您认为实体环境对员工体验有多重要？

**RF:** 我们的实体环境对我们的思维有深远的影响。处境会影响思维方式。例如，较高的天花板会影响创造性思维的质量。家具会影响思维的刚性或灵活性。创建一个有许多不同设置的工作场所，为员工提供选择，这样他们就可以将自己的环境与自己的任务相匹配，而不必反其道而行之。赋予员工在有利于完成任务的环境中完成任务的能力，最终会让他们获得更好的结果。当你问环境有多重要时，它是你能想到的最关键的事情之一。

---

Ron Friedman博士是一位获奖的社会心理学家，专门研究人类的动机和最佳表现。他是 [最佳办公室：创造杰出的办公环境的艺术和科学](#)一书的作者。而且，他还是 [ignite80](#) 的创办人，ignite80是一个致力于通过为领导者和他们的团队提供基于科学的实践来提高员工敬业度的组织，以便丰富参与度并改善每个人的工作体验。