

# 身心健康: 一个影响企业利润的问题

工作時心情愉悅 一個影響企業利潤的問題 如何能推動企業業績

🕒 阅读 36分钟

IBM邀請世界各地的CEO列舉出當今社會最重要的領導力特征。大家的回答都非常堅定：注重合作、善于溝通、有創造力、足夠靈活。研究表明，CEO在尋找“能經常對自己進行再創造的員工。這些員工能適應變化；能在工作中學習，常常從他人的經驗中學到東西”。企業如今所面臨問題的複雜程度驅使着對這些技能的需求。與此同時，對創新的需求不再只是頂尖精英品牌的勢力範圍，創新對於推動企業利潤至關重要。

但是CEO正面臨着新的窘境：注重合作、善于溝通、有創造力、足夠靈活——這一組行為所需要的領導力技能、指標和思維與許多企業領導人在過去所學大相徑庭。幾十年來，商學院大批量輸出在物流、供應鏈管理、分析等領域訓練有素的年輕領導人。直至最近，企業才逐漸意識到這些基本的企業經營知識並不足以應對新的商業環境。他們需要為孕育上述新的商業行為創造企業環境和文化。

培養創造力和創新需要一種可能會讓一些企業領導人頗感意外的新策略——對企業和員工身心健康的不懈關注。“員工身心健康作為企業獲得情感偏好、財務優勢和競爭力的方式，正逐漸獲得最為成功的一批企業的廣泛關注。”蓋勒普辦公場所研究領導人及暢銷書“身心健康”的合著者Tom Rath說道。

Rath以及其他思想領袖指出：員工身心健康和另一個詞“健康”非常不同，後者偏向注重狹義的身體健康，這也正是大多數企業所注重的領域。在美國，由于雇主通常需要承擔員工的醫療保健費用，健康項目往往由控制醫療保健成本所驅動。在其他國家，企業和政府也正在尋求控制不斷增長的勞動人口治療身體和心理疾病的成本。

## 對身心健康的攻擊

鑒於員工的身體健康和醫療成本直接掛鉤，企業有強烈的理由關注員工的身體健康。在全世界範圍內，心臟病、肺病、糖尿病和肥胖症的發病率正在急速增長。聯合國糧農組織（FAO）指出：墨西哥成年人中肥胖症比率高達32.8%，超過肥胖症比例為31.8%的美國。根據杜克大學全球健康研究所的報告，如今全世界共有15億超重人口，其中至少有25%在中國。世界經濟論壇和哈佛大學公共衛生學院指出：在墨西哥，2型糖尿病是成年人發病致死的首要原因。

**“員工身心健康作為企業獲得情感偏好、財務優勢和競爭力的方式，正逐漸獲得最為成功的一批企業的廣泛關注。”**

---

TOM RATH | Author of Wellbeing

正當逐漸衰退的身體健康給企業雇主帶來不斷增加的風險時，科技的無所不在不斷驅動着人們以以前從未有過的強度同時處理多項任務，而這會帶來認知層面的超負荷。根據作家、研究員和哈佛學者Shawn Achor的研究，我們的感官每秒要接收11M的信息，但意識的大腦皮層只能有效處理40比特的信息。美國心理學會的一項研究報告表明：從一項任務切換到另一項任務會讓調出幹擾信息變得困難，從而導致思維障礙，讓一個人富有成效的工作時間降低40%。

除了心理認知超負荷所帶來的成本，壓力是導致“發達國家”疾病在全世界範圍內爆發的另一個重要誘因。人們的工作正發生着變化，他們所使用的工具和技術讓工作變得更複雜、要求更高、壓力更大。“多快”和“多高”已經有了新的標杆，工作很容易就混入辦公場所之外的生活裏。這些因素都是讓雇員過度勞累和出現其他病態信號的主要催化劑，讓身心健康變成一種風險管理的形式。

在英國，心理健康中心的研究表明：由于心理健康問題導致的假性出勤成本（人來上班了，但實際上沒有工作成效）每年高達150億英鎊——幾乎是缺勤成本的兩倍。據歐洲工作安全和健康機構引述，在所有損失的工作日中，幾乎有一半都是壓力導致的。辦公場所的壓力也正在發展中國家中蔓延。法國世界報在2011年的一篇報道中說道：“亞洲和南半球的國家正在仔細地、正式地研究心理社會問題以及因工作帶來的壓力所導致的經濟成本。”

為了理解身心健康背後的積極驅動因素，Steelcase Work Space Futures在歐洲、北美和亞洲的研究人員紛紛投入到這一話題的研究中來——探索辦公物理空間對於塑造員工增強身心健康行為中所扮演的角色。在綜合了Steelcase在全球範圍內對於身心健康不同觀念的初步研究和調查，團隊得到一個清晰的結論：身心健康是一個系統化的、整體性的概念，綜合了多個維度，包括人們在身體、精神和心理層面上的需求。團隊隨之得出結論：人們前來一起工作的場所可以對員工身心健康的各個維度都帶來積極正面的影響。

“員工糟糕的健康狀況會導致缺勤、假性出勤、事故、以及成本增加，最終導致企業績效不佳，因此企業對於如何預防往往有着強烈的關注。”Steelcase一起參與探索員工身心健康研究的同事Beatriz arantes說道。同時她也提到，企業也正在意識到，關注身心健康並將其作為預防手段作為企業策略，收效有限。

“身體健康是大家重點關注的領域，”和arantes及他人一起研究此課題的Nicholas de Benoist說道，“但僅僅只關注身體健康可能不利于人們整體的身心健康。在企業層面，過分短視地僅關注員工身體健康往往會錯失更大的商業機會：員工的身心健康是實現創造力和創新的要徑，而這正是企業在當今商業環境裏獲得成功的關鍵要素。”

開明的企業雇主正在理解這一信息。“今天我們看見，在一些企業內正對身心健康萌生出了更為主動的關注，”arantes說道。“企業希望驅動更為偉大的創新。他們確信，有了更有創造力、更有敬業度、更具創新精神的員工，他們可以收獲積極的成果。在這樣一個知識性的全球化經濟體中，投資于身心健康絕對對企業有利。”

## 整體論：身體、心智、環境

當企業開始注意到影響員工身心健康的各個因素時，通常都從身體健康和人體工學角度先入手，這點並不奇怪。除了關注諸如肥胖、戒煙和鍛煉等員工健康的因素，許多企業也關注辦公場所的人體工學來避免工傷。

隨着人體工學在1980年代的興起，人們對於生物力學以及為員工提供姿勢支撐的重要性有了更為深入的理解。相比1980年大家的關注點都在如何幫助使用台式電腦的辦公室員工保持靜態、中位姿勢，Steelcase突破性的研究則確認了能模仿脊椎移動的動態支撐其重要性，為符合人體工學的座椅樹立了全新的行業標準。

隨後Steelcase研究人員對移動的重要性進行了研究，並且鼓勵員工在一天中分散站立、行走和長時間靜坐。由Marc T. Hamilton (2007)、Pedersen (2009)和Stephens(2010)在近期進行的研究進一步揭示了長期久坐不動的行為和普遍的健康問題（輸入體重增加、代謝綜合症和糖尿病）之間的關係。延長的靜坐時間本身對身體要求嚴苛——破壞代謝功能，削弱人體抵抗力。即使在終日久坐後到健身房鍛煉也無法逆轉其對身體的負面影響。

與此同時，科技設備正誘惑人們在椅子裏一坐就坐上更久，而椅子的設計要遠早于平板電腦以及其他手持設備進入辦公主流。這些新設備的使用會引發新的工作姿勢，有些會誘發更多疼痛。

“人體工學的問題應該常常被雇主記掛，”Steelcase高級人體工學學家Kevin Butler說道。“上肢問題，尤其是頸部和肩膀的疼痛會變得更加普遍，因為人們整天低頭看手持設備。”

Butler指出，辦公場所的設計需要支持各種各樣的姿勢——企業提供一系列工作場景，人們可以自由選擇在裏面坐着、還是站立、行走、歇息、甚至是坐立不安。不過Butler也提示，並非所有姿勢在設計中都是被等同對待的。

“有些姿勢本身就對身體有害處，不應該被鼓勵，”他提到。“我看到過設計得非常有趣、有創意、有氛圍的辦公場所，但是裏面的人體工學設計很糟糕。這不是利于個人或企業的解決方案。”

人們需要有各種選擇和人體工學的支持。人在一天當中需要保持活動的狀態，因此有一個可以讓人四處活動的環境很重要；當他們入座時，椅子能支持他們當今的工作方式，這點也同樣關鍵。

Gensler是一家全球領先的建築、設計、規劃和諮詢公司，Gensler的研究人員和設計師都同意：身心健康需要從多方面考慮。不幸的是，許多企業雇主仍然以為只在身體健康上有足夠的投資就無後顧之憂了，Nila R. Leiserowitz、FaSId、Ilda說道。Nila是Gensler在芝加哥的區域高管，領導公司在身心健康方面的全球舉措。她說：“人們以為只要有了健身中心，就解決了所有身心健康的問題。但這只是需要考慮的諸多方面中的一個。身心健康不僅僅是一個健身中心、一把可調節座椅的問題；不僅僅是物理空間的問題。身心健康在妳的企業文化裏、人力資源的策略裏、以及環境裏。它是一個共生的生態系統。”

## 身和心的連接

隨着企業面臨日益複雜的問題，雇主意識到身心健康是個需要多方位思考的問題，並積極尋找身和心之間的聯系。今天，科學家們正在研究我們的身體狀態和心理狀態之間的互賴性，以及我們的感官能如何影響感知能力。

研究人員發現，我們的觸感——比如，接觸面是硬的還是軟的，粗糙的還是光滑的——能影響我們對於一個與此無關的人際互動的感受。另一個能強烈影響心理健康的因素是噪音。據一家英國的諮詢機構 Sound agency主席 Julian Treasure所指出：噪音會對心理、精神和行為帶來不良影響。他說，辦公場所的背景噪音會增加員工的壓力荷爾蒙水平，逐漸損傷員工的短期記憶力、閱讀理解力以及和同事打交道的意願。

在辦公場所，惱人的噪音有各種來源：空調、令人反感的鈴聲、交通、附近施工、“粉紅噪音”聲音掩蔽以及——尤其是——其他人說話的聲音。

“有足夠多的研究表明，在心理層面上，吵鬧的辦公室裏最具破壞性的聲音就是人們交談的話語聲，”Treasure說道。

吵鬧的環境似乎只會發展得越來越糟，因為當人們覺得周圍越來越吵鬧時，他們說話就會越來越大聲（倫巴效應）。辦公場所噪音太大會導致員工健康和生產力的下降——生產力會下降66%，Treasure進行的一項研究指出。

與此同時，他說，開放式辦公環境可以適配許多類型的工作。“它是一種工作方式，但不是唯一的一種。我們需要給人們提供能匹配他們手頭工作的空間。”相反，辦公場所的安靜之聲也未必就是好事。一根針落地都能聽見的安靜環境令人生畏，他說道，因為妳能清晰地聽見其中每一丁點兒的聲響。

Treasure說道，解決方案是提供一系列辦公場所環境，每一個環境的設計都要考慮到工作內容和使用該空間的人所需要的聲量。工作環境的設計不僅僅是為了外表好看，而要考慮各個感官的體驗。

隨着“認知超載”這個詞彙逐漸成為主流，研究人員開始研究認知過程是如何與身體及其周遭的互動產生聯系的。她的研究表明，由於人的注意力和記憶力存在極限，因此當人們可以將認知的內容卸載到環境中去時，他們能表現得更好。最為基本的保證，就是讓物理環境帶有方便人們書寫的白板，給他們一個地方把獲得的信息卸載下來，讓他們的工作內容可視化。為了再往前推進一步，Steelcase研究人員正在探索：怎樣憑借科技建築元素和家具，讓物理環境能承擔日常的任務，比如，預見到何時應該打開設備。如果能將一些功能卸載到環境中去，則能讓員工釋放腦容量來處理複雜的問題。

## 工作時心情愉悅

蓋勒普在全球範圍內進行的有關身心愉悅的研究找到了身體和心理之間一個重要的連接：敬業度。他們發現，缺乏敬業度是後期表現出抑郁、以及膽固醇和甘油三酯總量升高的首要迹象。也許更讓企業主擔憂的是：蓋勒普發現，全世界有三分之二的員工只是在等下班；越是臨近下班，他們越是高興。因此，缺乏敬業度的員工不僅僅只是效率低下的問題，他們由于壓力造成的身體和心理的健康問題還可能給企業帶來更高的成本。每天的壓力源會帶來負面情緒，讓人始終處在一個提防的狀態中，隨時準備“戰鬥或逃跑”。最終，壓力期間分泌出的皮質醇和其他荷爾蒙會讓人倍感疲勞，給身心帶來不良影響。

**“通過研究，我們將身心健康定義為：在一個支持性的物質和社會環境中，能長期保持健康的身體和心理狀態。”**

---

BEATRIZ ARANTES | Senior Researcher, Steelcase WorkSpace Futures

“西方文化往往將身、心和環境分開獨立對待，但是科學指出他們之間有着錯綜複雜的聯系，正如東方文化長久以來所知。” arantes說道。“這說明身心健康不僅僅只是身體層面上的‘健康’，也不等同於快樂，後者是一種來去無定的短暫情緒。通過研究，我們將身心健康定義為：在一個支持性的物質和社會環境中，能長期保持一個健康的身體和心理狀態。”

## 情緒的生物性驅動

對於身心健康概念中“身”這個維度，人們已經給予了足夠多的關注。因此，Steelcase的研究人員決定將工作中身心健康的研究重點放在許多企業都不願意談論的方面——情緒。人們的感受對於其健康和工作效率都有重要影響。

“簡而言之，工作是行動——做事情。情緒控制我們的身體和心理如何行動，” arantes說道。“情緒連接着心理和身體。人是在自然環境中進化的生物體。人的生存與否取決於我們解讀周圍的環境的能力，是安全還是危險，然後採取相應的行動。感知危險讓身體做好逃跑或者鬥爭的準備。另一方面，如果我們在一個安全、支持性的環境中，我們的身體會放鬆，心理會開始思考其他事情。”

她特別強調：“其生物性驅動是我們之所以能成為生存下來的物種之原因——因為我們採取了由情緒所觸發的相應的行動。我們的生物組織在不斷地進化和修復。當我們處於消極的狀態中，我們無法修復自己。當負面情緒成為正常生活的一部分時，一定要保證其持續時間不會過長，並且有足夠多的正面情緒來與之平衡。當人們處於支持正面情緒的環境中時，他們能有成效地工作，相互合作，並且富有創意。”

**“當人們處於支持正面情緒的環境中時，他們能有成效地工作，相互合作，並且富有創意。”**

---

BEATRIZ ARANTES | Senior Researcher, Steelcase WorkSpace FuturesPositive

## 向創意類工作轉變

當人們的工作發生變化時，他們的需求也會發生變化。當需求改變時，辦公環境也需要改變，來保持對工作的支持性。辦公室以前作為處理工作的場所，如今正在逐漸演變成創意工作的場所，這點對於身心健康具有重要意義。創意工作需要人與人之間保持溝通，隨時能接收新想法，承擔風險，並且不斷做新的嘗試。這些行為在壓力狀態下是不可能實現的。要讓創意類工作開展起來，辦公場所需要成為一個具有支持性並且積極正面的環境。對於創意類工作，辦公場所非常關鍵，同時也需要成就更多。

“諸如Zappos和Google這樣的公司對員工的身心健康採取了更為情感化的應對方式，並將企業推廣成一個充滿趣味、富有創意的辦公場所，如今他們已經從這些舉措中獲益，” arantes說道。“他們正在收獲成效，同時也意識到積極的員工士氣是附加的招聘激勵。”

然而，大多數公司依然在辦公室身心健康的建設問題上採取直覺法或者試錯法。對於身心健康的研究缺少了這些信息：除了人體工學、空氣質量以及其他顯著因素，還有哪些因素對工作環境產生影響。由此，我們也缺乏對於驅動身心健康的重要因素的洞察，以及企業如何能夠在他們的辦公空間裏給予這些因素實際支持的行動方案。Steelcase團隊的研究目標就是補上這些缺口。

“我們的研究工作之前提就是：我們不僅僅要去理解身心健康；我們要去改善身心健康，” de Benoist解釋道。

## 妳的辦公環境是否在暗中消磨着員工的身心健康？

在最近一次關於未來工作趨勢的圓桌會議上，PopTech館長Andrew Zoli問滿滿一屋子的人，他們在哪裏工作成效最高。答案：不是在辦公室裏。人們紛紛提到：舒適的咖啡館、家庭辦公室和圖書館，這些地方都能讓他們感覺充滿精力、更加集中精神、並且能全身心地投入工作。會議上只有一個人表揚了她公司剛剛重新設計後的辦公室——在那兒她有一種工作的使命感，並且有活力。

這番對話映襯了許多其他類似的討論，無論是在網上還是各種論壇裏，大家都在激烈地辯論：什麼才是能完成工作的最佳辦公環境。作家Jason Fried和David Heinemeier Hanson在最近推出的書“遠程”裏表示，人們根本就不需要辦公室。

企業領導對此並不同意。對於一部分員工來講，遠程辦公室的確是一個可行的選擇。但是企業領導人認識到讓員工覺得互相之間有聯繫並且和企業的宗旨也緊密相連也很重要，正因如此才要求大家都來辦公場所上班。問題的關鍵在於我們創建的辦公場所能否讓員工以最佳的狀態工作，從而成為大家願意前來的地方。

Steelcase正在進行的研究指出了員工需要哪些支持，才能在工作中表現出創造力，並且富有成效。研究也指出了辦公場所最容易犯的錯誤。

領導企業通過關注物理環境，能夠給其員工的身心健康帶來重大影響或阻礙。只需付出一點努力，員工在下班時能和來上班時感覺一樣好，甚至更棒。

### 私密性

95%的員工表示他們需要安靜、隱秘的空間進行私密的談話

40%表示他們沒有這樣的空間

### 集中精神

95%員工表示能在私密安靜的場所裏專注工作很重要

41%表示他們沒有安靜的空間可以去

## 保證基本要素

50%的員工表示他們沒有賞心悅目的視野

40%的員工表示他們無法采得自然光

超過30%的員工表示他們的空氣質量糟糕

37%的員工每天在應對身體舒適度調整上要花費30分鐘

## 稍作休息

91%的員工表示他們需要輕松休閒之處來恢復活力

超過半數（51%）的員工表示在他們的辦公場所裏沒有那樣的空間

## 互聯化的辦公室 選擇+控制

以下這個框架為在一個互聯化的世界裏設計辦公場所提供了創建和評估的方法。它認識到人們同時需要獨立（“我的”）工作模式和小組（“我們的”）工作模式。同時它也打破了固有思維——所有獨立工作的空間都必須是預先分配好或者“專屬的”；所有小組空間都必須是共用的。這個框架讓人們可以自己選擇最能支持自己工作模式的空間。在一個互聯化的辦公場所裏的一系列空間需要能支持專注工作、合作、社交、學習，並且充分考慮人們的身體、心理和精神需求。

## 六個維度 辦公場所 身心健康的 六個維度

Steelcase團隊的研究彙總找到了身心健康會受到物理環境設計影響的六個維度。這個連接六個維度的概念基礎就是被Steelcase稱為“互聯化的辦公場所”——它能給員工提供去哪裏工作以及如何工作的控制權和選擇權。

“要能促進身心健康，員工就需要有各種各樣的工作環境可以選擇，” de Benoist說道。“以往傳統的辦公室設計，都只是考慮如何讓工作更高效，有時會採取‘一體適用’的設計方式。但是這無法讓員工針對自己的工作選擇最為合適的辦公環境。當員工可以自己選擇時，他們會有一種掌控感，覺得被賦予了更大的權利，從而對工作更投入，壓力更小。”

能提供這種選擇權和控制權的三個關鍵原則是：

### 一系列場所

互聯化的場所和布置之間存在一個共生系統，為用戶提供廣泛的空間選擇，支持他們不同類型的工作。

### 一系列姿勢

提供一系列解決方案鼓勵人們可以坐着、站着、甚至在移動中工作，同時支持他們所使用的各種科技設備。

### 一系列存在方式

在辦公場所中提供混合各種存在方式（物理和虛擬）的一系列體驗，增強人與人之間的互動。

這個布局提供宜人的視野景觀，並且讓人們在環境中多多活動。鼓勵用戶隨時選擇合適的地點來工作。非正式的社交環境設計支持人與人的聯通，並能提供各種茶點。

## 1. 積極樂觀 促進創造力和創新

積極樂觀不僅僅只是期待生活各個方面都有正面的結果。積極樂觀還意味着勇于去探索和發現，傾向於嘗試新方式，而不是過於規避風險；意味着用樂觀的視角闡述和回憶過往，在當下創造快樂，並且看見未來的無限可能。

加州大學的研究人員最近發現：我們的樂觀精神、自尊心以及掌控感（能正面改進生活的能力）是存在于基因裏的。但是他們也指出，基因並不決定命運，人的活動、關係和所處的環境在關係式中有同樣大的影響力。情緒在我們積極樂觀的傾向性上扮演着重要角色。害怕則培養出消極悲觀的情緒。

積極樂觀的能力對於當今企業所需要的工作類型——創造力和創新——尤為關鍵。它能影響一系列行為，如：能看見大局、探索新想法、思維開放、願意冒險並且承擔更難的任務。它也讓人願意接受改變。在這番理解下，員工的積極樂觀對企業的靈敏度和複原力有着重要影響。正因如此，積極樂觀的員工在當今的經濟環境中更容易成為高效的員工。

“積極樂觀也許是21世紀最為重要的工作技能，” de Benoist說道，“企業面臨那麼多無常的變化和壓力，能超然于恐慌和焦慮之上的員工能幫助公司營建出可以在當今世界裏蓬勃發展的企業文化。”

### 在辦公場所培養積極樂觀的心態

賦予員工主動權的辦公場所鼓勵員工進行持續的試驗研究，用積極的方式展示品牌以及企業留下的文化資產，體現出企業一路走來的進步和未來的無限可能。“員工需要感受到自己對於自身以及企業的環境有個人的影響力和控制力，而不是一味感到被標準和規矩所束縛。” de Benoist建議道。

設計考慮要素：

1. 讓人們可以選擇並且控制在哪裏工作，如何工作。
2. 創建允許個人化、定制化的空間，而不是被辦公場所的標準嚴格束縛。
3. 提供功能布置和可見性，讓人們覺得工作得到了支持。
4. 設計有透明感，人們能看見和被看見，建立信任關係。
5. 欲了解在辦公場所支持身體、精神、心理健康的設計應用概念，請參見身心健康暢想

這個布局提供宜人的視野景觀，並且讓人們在環境中多多活動。鼓勵用戶隨時選擇合適的地點來工作。非正式的社交環境設計支持人與人的聯通，並能提供各種茶點。

## 2. 專注性 全情投入

專注性指的是既能平衡生活的緊張節奏，又能完全投入在當下時刻。當今的科技給同時處理多種任務提供了各種可能，讓人們可以身處於一個會議中，但是心神早已落到郵件裏去了。

隨着企業意識到科技、市場和全球化戰場上的迅猛變化給企業帶來了無常的波動、不確定、混沌和模糊性，商業中的專注性在企業裏得到成倍的關注。現實的狀況給企業中的員工布下了各種導致壓力的因素，企業需要一種全新的領導方式予以應對。

著名心理學家以及引起廣泛影響的書“Flow”的作者 Mihaly Csikszentmihalyi說：“flow”這一概念源于他對於幸福感和創造力的研究。它是多線程處理工作的對立面，也是專注性的直接產物——如，感覺自己完全沉浸于這樣一種感覺裏：有着通電般的專注，全情參與，享受正在做的事情。

“專注是身體和心智的融合，此時妳已經沒有了時間流逝的感覺，” de Benoist說道。“這不意味着只有妳一個人的時候才能實現專注。人們在專注中也可以一起工作，就仿佛一支爵士樂隊在表演，全都集中于當下的時刻。”

### 在辦公場所培養專注性

“員工需要能在日常生活中幫助他們管理認知超載的物理空間，又能完全投入在當下時刻。” de Benoist說道。

設計考慮要素：

1. 設計能讓人們面對面聯系的空間，一對一，臉對臉，不只是通過科技設備。
2. 設計能讓員工控制自己感官刺激的區域，讓他們自由調節高低。
3. 通過材料、質地、顏色、燈光和事業，提供恬靜舒緩的場地。
4. 創造能讓人們的聯系不被幹擾和打斷的場地。

這個專屬空間適用於個人集中注意力工作，也適用於一對一的溝通。用戶可以利用垂直白板讓工作內容可視化，可以通過遠程在位技術和遠程團隊溝通，也可以單獨工作。

### 3. 真實性 真我

在那個年代的辦公場所裏（經dilbertville和“廣告狂人”推廣），在工作中允許自己脆弱或者流露出情感是不能被接受的。由於“戰鬥或逃跑”的情緒在高速運轉，許多員工還是習慣於偽裝完美狀態或表現出被期待的行為來給自己設防，這往往會導致挫敗感、怨氣和不健康的行為。

與之相反，身心健康是通過自我表達來培養的——無論是工作中還是生活裏，都有做自己的自由。

蓋勒普十多年來的調查數據揭示了在工作中保持身心健康最重要的因素是有一位工作中的好朋友。情感關係能加固人對大企業的承諾。擁有一位親密的朋友和積極的互動少不了信任，這就需要保持真實性。“即使在講究集體主義多過個人主義的東方文化裏，在工作中保持真我並且能自由表達對於保持身心健康也越來越重要了。” arantes說道。

#### 在辦公場所中培養真實性

“員工需要能感覺到對企業文化有歸屬感的空間，並且被鼓勵去表達自己的想法和價值，” arantes說道。“領導人要樹立真實性的標準和通調，而可定制化的工作環境和社交布置能強化這個訊息。”

設計考慮要素：

1. 創建能幫助人們自在表達自我和分享想法的空間。
2. 納入非正式、無限制的環境，就仿佛在家裏一樣。
3. 設計能讓人們將個人價值與品牌價值聯系起來的空間。

這個休息區讓同事們可以進行非正式的溝通和聯系——無論是社交還是分享想法。像家一樣的環境設計讓員工可以做真正的自己。

### 4. 歸屬感 與他人聯通

有意義的生活需要感覺到自己 and 他人有聯系。工作中的社交聯系是持久的，感到自己對別人有用是產生積極情感的重要方式。

心理學家abraham Maslow在他著名的普遍人類需求層級中將歸屬感放在了第三層，只有生理需求（食物、水、水面等）和安全需求排上其之上。多項研究和實驗都指向人生來就需要彼此這一結論，蓋勒普的數據也為此提供了經驗實證：在工作中有親密的朋友和積極的互動能大大提升人們的工作敬業度。

情感關係能加固人對企業、品牌及其使命的承諾。如果員工之間沒有有意義的連接，公司看上去就會像無名氏一樣。因為如此，能滿足移動性、另辟蹊徑的工作策略以及跨地區的遠程在位必須經過有意圖的設計，員工才不會丟失歸屬感。



“移動性可以是積極正面的，因為妳給人們帶來了靈活性，視頻會議正快速成為一項日常工作，對全球團隊尤其如此。但是人們還是要能與他人保持足夠多的聯系，並且看到自己無論身處何處，都對公司有價值。員工需要知道自己是超越自身的大環境中不可或缺的一份子，並且知道公司裏有別人關心自己。” arantes說道。

### 在辦公場所裏培養歸屬感

“隨着工作變得越來越移動化和全球化，創建歸屬感比起以往挑戰要來得更大，但重要性卻一點也沒有減少，” arantes說道。“領先的企業讓他們的辦公場所變得方便員工與他人合作，與科技聯通，由此讓員工覺得有理由選擇在裏面工作。他們努力為移動辦公、分布各地辦公以及身處辦公室內的員工創建出平等的社區感、歸屬感。”

設計考慮要素：

1. 入口的創建要讓那些不經常在這裏工作的員工感覺受到歡迎。
2. 為移動辦公或常駐辦公的員工提供空間和設備都充分的空間，讓他們可以獨立工作或者團隊合作。
3. 提供視頻會議的設置，讓遠程參與者可以看見房間內和牆上的內容，並且清晰地聽到每個人說話。
4. 為社交（無論是面對面還是虛擬社交）設計非正式區域。

移動辦公的員工可以方便地和同事們聯系，感覺到歸屬感。長桌設計支持用戶的各種需求，無論是專注工作、合作共事還是需要迅速完成的任務。

## 5. 意義 使命感

人們需要用到自己的所長，看到自己的影響力、以及自己如何對公司的目標作出了貢獻。Edward diener 是蓋勒普公司的資深科學家，昵稱“幸福博士”，他說大家所謂的“使命感定向”——人們真正所熱衷的事情，從本質上來說最有回報。

使命感能幫助企業主建設出一個基于信任和合作的有適應力的公司。它將“能做”的態度和精神注入到企業中去，de Benoist說道。

“信念是一個社區每天分享的儀式，”他說道。“在最完美的情況下，一個人生活的意義和公司的使命是相通的，並且可以互相促進。當我們周圍的人都對同一件事情持有信仰，在同一個空間裏為相似的目標努力工作，這就營造出了和諧的感受。”

“品牌並不僅僅對客戶有意義，” arantes說道。“品牌也要讓公司裏的員工對品牌象征有理解，並且能在他們的日常工作中時時留心到。”

“如果對於想成就的事情沒有共同的理解，讓大伙兒都在同一條路徑上往同一個目標努力就會變得困難。人們需要意義，才能明白他們的工作不是浪費生命。即使是一大組人，只要他們目標和使命一致，行動起來也能很迅速。”

### 在辦公場所中培養意義

“我們如何支配時間，用對的方式做對的事情，能在很大程度上影響身心健康，” de Benoist說道。“如果空間的設計宗旨能幫助人們實現有意義的目標，則能讓員工的個人工作表現和整體企業績效大有不同。”

設計考慮要素：

1. 大廳以外的空間也能強化公司品牌、使命、曆史和文化。
2. 利用垂直空間，讓思考和進展可視化。

3. 用科技展現實時信息。
4. 創造一個空間的生態系統，為人們提供選擇，能高效地獨立工作或協作工作。

這個沉浸式團隊空間讓成員有地方分享並展示點子、想法和進展中的工作。這個空間為合作共事和信息分享提供模擬和數字工具。

## 6. 活力 起身就走

人的身體和心智是怎樣如一個互聯化的體系一樣運行的——科學家在這個方面不斷有突破性的發現。腦化學專家、美國國家衛生研究院的神經學家dr. Candace Pert在她1997年的著作“情感的分子”中寫到，在人體中掌管每個系統運行的受體和肽創建了她所謂的“身心智能”。

作為對生命力科學領域的持續探索，在業界頗有聲譽的期刊（如歐洲糖尿病研究協會）以及大眾媒體（如紐約時報）上發表的醫學研究提高了大眾對於久坐不動帶來的負面效應的認識。梅奧診所的James a. Levine博士是在不活動領域領先的研究學者，他表示該領域的研究量近期有了爆發性的增長，“因為不活動帶來的醫療健康的成本實在太高了。”

不活動帶來的風險和身體、心智都有關，因為肌肉不活動會帶來一系列不良的代謝效應，包括給大腦的養分供給變慢，降低機敏度。

可見，讓身體保持活動狀態，對保持工作中的身心活力很重要。“活動是思想的身體語言，” de Benoist 說道。“采用不同的姿勢能刺激思想，健康的環境能鼓勵人們活動，健康飲食，健康鍛煉。”

此外，工作環境中的感官體驗也很重要。我們常常在空間環境的情境中互動，利用感官和神經系統，處理觸感、燈光、聲音以及其他影響身心狀態的刺激因素。因為刺激因素往往都有直接或即知的正面或負面結果，人們自然地會想要對環境有選擇和控制的能力，尋找讓我們“感覺好”的地方。

“當你來到辦公場所時，妳想要能支持妳工作的工具和環境，無論是獨立工作，還是團隊合作，還是在一個愉快的地方吃一頓飯，還是在室外呆一會兒，” arantes說道。“提供一系列支持頻繁活動的場所是保持活力的基礎。”

### 在辦公場所中培養意義

我們對一個地方的體驗能影響我們的行動。對工作場所投入能完全改變員工的態度和行為，創建一個全新的空間氛圍，在相對較短的時間裏提升員工動力和績效。

設計考慮要素：

1. 空間的設計要讓人們可以控制周圍的感官刺激水平。
2. 提供調節起來簡單方便的家具，能適配各種尺寸、需求和偏好，鼓勵人們多活動。
3. 提供健康食物選擇的咖啡廳。
4. 利用日光、事業、通風、露台等，將大自然帶入辦公室。
5. 通過建設位於中心的樓梯、戶外步行小道、自行車支架等設施，支持有活力的、健康的生活方式。

### 提高員工績效

IBM的CEO研究指出：公司向着具有合作精神、善于溝通、富有創意又靈活應變的方向轉變不僅僅是HR的事兒。CEO們看到了這一挑戰對其企業的關鍵性，正計劃要讓全體高管共同參與到其中，並親自領導這一舉措。

公司裏的各級領導如果能把對身心健康的注重納入企業策略，則能在實現這一目標上獲得更大的牽引力。企業主對於員工投入巨大，希望長期來說有正面的投資回報。對於那些理解到員工的身心健康是企業實現利潤迫切之需的企業而言，潛在的收益是巨大的。相反，如果工作環境不足以支持員工的工作，沉悶無靈感之光，不僅僅會損害員工的身心健康，也無法激發員工的潛能，是短視又有風險的做法。

“企業知道他們比起以往任何時候都更需要有創新的產物投入市場。那就需要讓員工自身能大放異彩，”arnates說到。“過去，領導人可能沒有意識到員工的身心健康所帶來的影響。這點正在變化，這需要不同的思維。”

### **身心健康是當今商業世界裏的競爭力。**

身心健康是當今商業世界裏的競爭力。要獲取它，員工要有支持性的環境，從中培養出的身體和心智的健康，這樣的環境能賦予他們積極解讀和體驗各種事件的情緒掌控力，並轉化成高效、積極的行為。最佳的場所通過為員工提供實現工作中的身心健康之所需，讓人們能全身心地投入到所做的事情中去。

結果可以是自我續存的：身心健康是一種影響全身的感受，很容易散發出積極的感染力，提升個人、團隊乃至整個企業的績效。

## **身心健康暢想**

### **應用概念**

基於我們研究的洞察，我們開發了一些設計方案，希望它們成為辦公空間設計的催化劑，為在辦公場所的員工提供身體、精神、心理需求多方面的支持。

## **為身心健康的六個維度做規劃**

在工作中收獲身心健康，關鍵是在一個支持性的物理和社會環境中，持續營造並維持健康的身體和心理。單個空間並不能達到這個效果。

### **積極樂觀**

讓個人和團隊能方便地對空間進行修改，鼓勵試驗研究，激發想象力和創造力，擴展可能性。

### **專注性**

提供多樣化的設計布局，讓人可以獨立工作、一對一溝通、合作共事、或團隊協作，從而創造出能支持專注工作，並減少不同工作任務之間干擾的環境。

### **真實性**

讓個人和團隊根據自己喜愛的工作風格來選擇空間環境，以此來表達自我。鼓勵員工在桌面上、電腦上、手持面板和智能手機上展示個人物品。

### **歸屬感**

提供鼓勵員工在個人層面和職業層面溝通聯系的空間。確保讓用戶彼此聯系的空間可以讓同地辦公或分布式辦公的團隊很方便地找到。在空間裏嵌入媒體牆等元素，強調溝通聯系的重要性以及企業對員工的承諾。

## 意義

通過創建一系列不同的空間和在位方式——如，物理和虛擬空間裏的合作布局，讓同地辦公或分布在各地辦公的團隊都能在裏面工作。提供社交空間，強調有趣且具有社交意味的互動的重要性，以及公司鼓勵這些行為的立場。

## 活力

設計鼓勵活動的空間。創建一系列室內和戶外的空間提供多種工作姿勢的選擇（坐着、站着、半蹲半坐、躺着），並且鼓勵人們多走動，以創造身體和心理的能量，激發思維，提高靈敏度和專注度。

## 身心健康 六個維度的應用

### 項目工作室

一個沉浸式的分享空間，支持項目小組和小型團隊進行基于模擬或數字媒介的合作、內容分享和創意構思。裝備齊全，滿足用戶對工具、舒適度、擴增以及姿勢的各種需求。

**應用組成部分** V.I.a.TM 建築隔斷 i2i® 座椅 c:scape® 桌面解決方案 media:scape® 合作解決方案

牆壁當作面板用來進行模擬和數字化的合作辦公。椅子都是旋轉式的，員工可以和坐在不同位置的人有目光接觸，也可以方便地看到顯示在各種不同載體上的信息。

**應用組成部分** V.I.a.TM 建築隔斷 media:scape® 合作解決方案 Cobi® 座椅 ExponentsTM 存儲

高清遠程定位技術和辦公家具將創新的條件得以放大，提高實際參與和虛擬參與的同事之間互動的質量和數量。

可移動座椅，不顯拘泥，也可以變化姿勢。

### 咖啡館

一個非正式的社交環境，支持人與人之間溝通聯系，建立信任，並且便于提供茶點。它讓員工在這個環境裏社交，並且為移動辦公的同事提供優雅的工作地點，為他們營造歸屬感，促進健康的職業關係，填補在位方式的落差感。

**應用組成部分**Enea LottuTM 桌椅 Last MinuteTM 座椅

一系列不同的布局，適用於社交和非正式會議。

### 移動辦公區

為移動辦公的用戶所設計的區域，提供各種環境布置，適用於專注工作和合作辦公。一應俱全的空間和姿勢選擇為移動辦公以及分布各地辦公的用戶提供解決方案，讓他們感受到歸屬感，以及對品牌和文化的認同感。共享的空間允許用戶將其個人化，並自由選擇，給人一種自豪感和臨時所有權。

**應用組成部分**Ology 桌 GestureTM 座椅 SotoTM Worktools B-Free Lounge Flexbox 存儲

### 私人辦公室

一個專屬空間，讓人可以自我表達，展示個人物品和職業物件。用戶可以充分利用空間來支持他們的自身需求——擴大聲音，讓工作內容在牆上可視化，或者一個人埋頭專心工作。

**應用組成部分**V.l.a.TM 建築隔斷 denizenTM 桌子和存儲 BobTM 座椅 BinduTM 座椅

房間帶有隔音板，能從個人專注工作的模式快速切換到一對一的溝通互動。

## 中庭

這個空間布局提供賞心悅目的視野景觀，讓人接觸到自然，並提供一系列空間、姿勢和儀態方式的選擇。鼓勵用戶根據手頭的工作選擇合適的辦公地點，從而鼓勵人們多活動。一應俱全的布局設計為用戶在一天當中的各種需求提供支持，無論是專注工作，休憩，還是合作。

**應用組成部分**Emu Shade 座椅 Emu HeavenTM 桌椅 Emu IvyTM 座椅

## 休憩區

一個非正式的空間布局，讓同事可以在許多人的環境中保持獨自一個人的狀態，或者在周圍正發生各種活動的環境下進行非正式的互動交流。在這個空間裏，可以看到戶外景觀以及企業紀念品的展示。

**應用組成部分**MilbraeTM Lounge 桌椅 WingTM Lounge 座椅 awaitTM Lounge 座椅 Currency® WorkwallTM 存儲

對於那些不適應高感官強度環境的同事可以到這個空間裏，弱化周圍的刺激源。

## 創新套房

一個微調想象力、激發創造力、促進批判性思維的空間。激發、促進、支持不斷發展的創新流程，是公司對於創新文化承諾的一種符號化的切實表達。

**應用組成部分**V.l.a.TM 建築隔斷 BuoyTM 座椅 awaitTM 座椅 EE6® 存儲 turnstone® 白板 Topo® 移動座椅

## 地

小型的私密空間可以讓人休憩、專注工作或恢復能量。有明顯的視覺信號，讓人容易找到並且進入該區域。

**應用組成部分**V.l.a.TM 建築隔斷 Hosu 座椅 media:scape® 合作解決方案 EE6® 存儲

## 常駐辦公區

帶有支持性工具和個人控制技術的專屬個人空間。用戶可以將自己的工作桌面個性化，並根據自身情況將其調節到最佳舒適度。整體區域能支持各種用戶需求——無論是專注工作，團隊合作，還是需要快速完成的任務，讓員工自己選擇讓自己效率最高的工作地點。

**應用組成部分**Ology 桌 Flexbox 存儲 GestureTM 座椅 SotoTM Worktools

每個工作桌面都帶有個人存儲置物架和掛鉤，減少雜物在桌面上堆放，這同時也成為員工之間的分界線。高度可調節的桌面不僅鼓勵健康的身體活動，同時也促進思維敏感度，還兼顧了員工自身的需求和偏好。

Next:

---

## Steelcase全球调研报告：敬业度与全球办公场所状况

根据Steelcase的最新研究，在全球17个最重要的经济体中，三分之一的员工的敬业度不理想。Steelcase与国际调研机构益普索（Ipsos）合作，《Steelcase全球调研报告》首次探索敬业度与办公场所之间的关系。

### 特色产品

---