

# 应对变化的 适应性策略

# 序言

**办公场所正处于转型时期。当企业和机构将目光投射至超越后疫情期时,他们会调整其工作政策。与此同时,办公空间也正在逐步适应新工作模式的需求。在本年度的办公未来趋势调研中,我们研究了企业机构作出的变化,变化带来的影响以及他们未来可能的发展方向。**

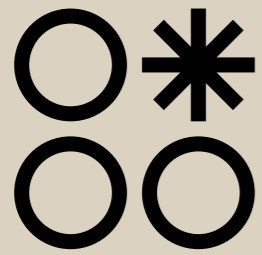
**在2020年初,我们在《年度办公未来趋势调研》中建立了一组数据。今年,我们通过调研来自澳大利亚、比利时、中国、荷兰、新加坡、美国和英国的3500名办公室职员进一步充实数据库。**

**通过发布本报告,我们希望能够帮助企业 and 机构探索这些变化。而调研的结果也反映出办公空间的设计和工作政策的相匹配尤为重要。**



澳大利亚墨尔本,澳洲国立银行办公空间 | 摄影: Nicole England

# 重要发现



**工作已发生改变, 办公室也要随之改变**

疫情期间, 一切都变化地很快。在许多机构中, 工作的政策改变了, 但其办公空间并未赶上政策的变化。在那些快速响应新办公模式而随之改变办公空间设计的公司, 人们的满意程度直线上升。



**哪怕处于经济衰退的大环境下, 也无法把人拉回办公室**

混合办公不会消失。虽然之前有许多预测表明, 经济的衰退可能会导致员工愿意回办公室工作, 但我们的研究显示, 很大一部分人不会回办公室办公, 哪怕面临经济压力。



**最理想的办公设施之一: 充满活力的城市**

公司正在寻找哪些福利设施能够吸引人们回办公室工作。我们的研究显示, 人们在上下班途中往往希望能顺路去一趟其他必须要去的地方, 这就意味着办公空间所处的城市环境在吸引员工返回工作场所办公有着重要的作用。



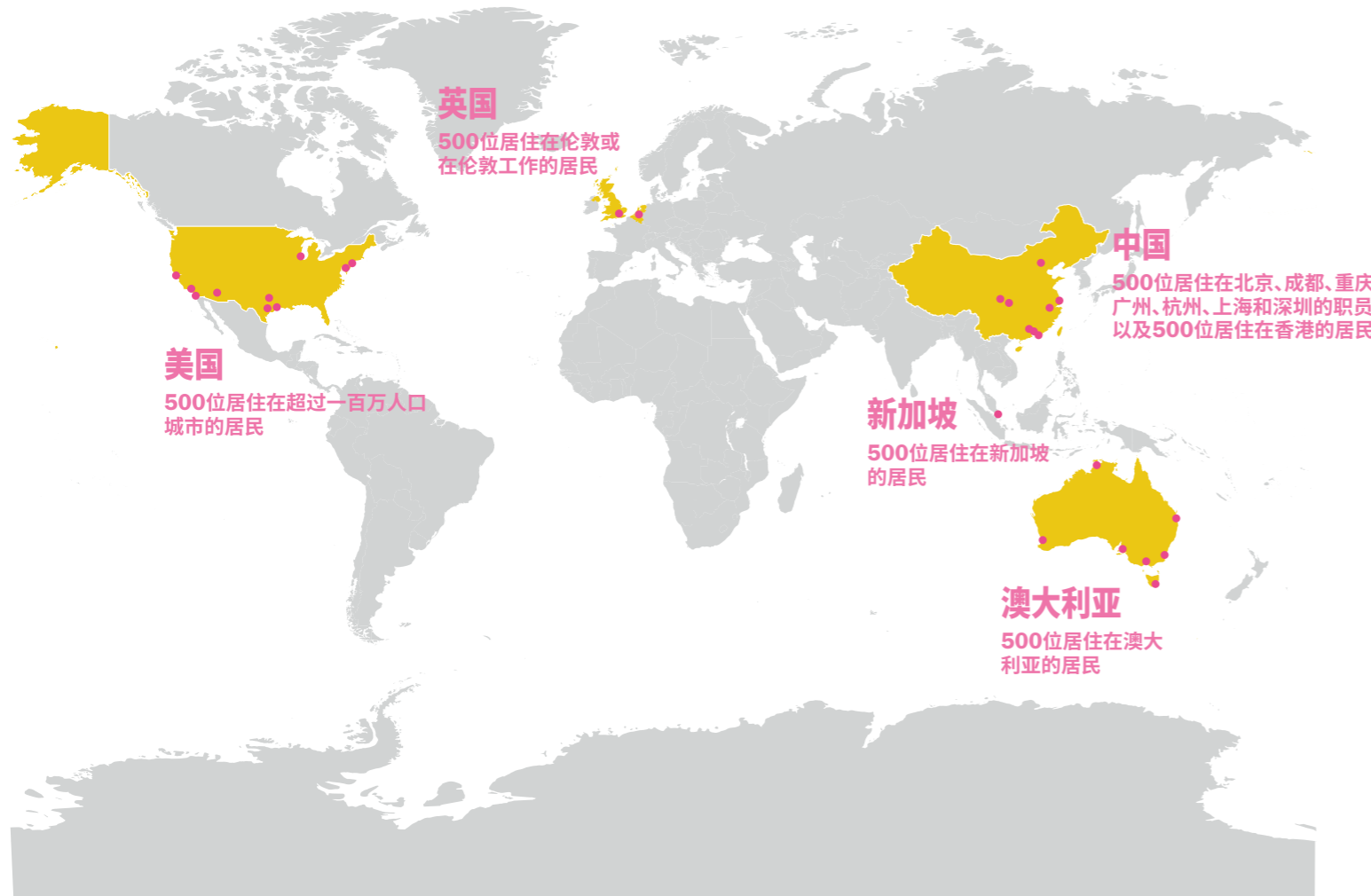
**政策和设计上的改变正遭受管理方式并未随之改变以支持变革的困扰**

在疫情期间, 企业往往需要连夜作出政策上的响应。没有过多的时间来考虑管理方式层面政策的变动, 而这样的思维似乎还在继续着, 许多公司面临着办公空间设计、工作政策以及实施层面之间的脱节。

# 研究方法

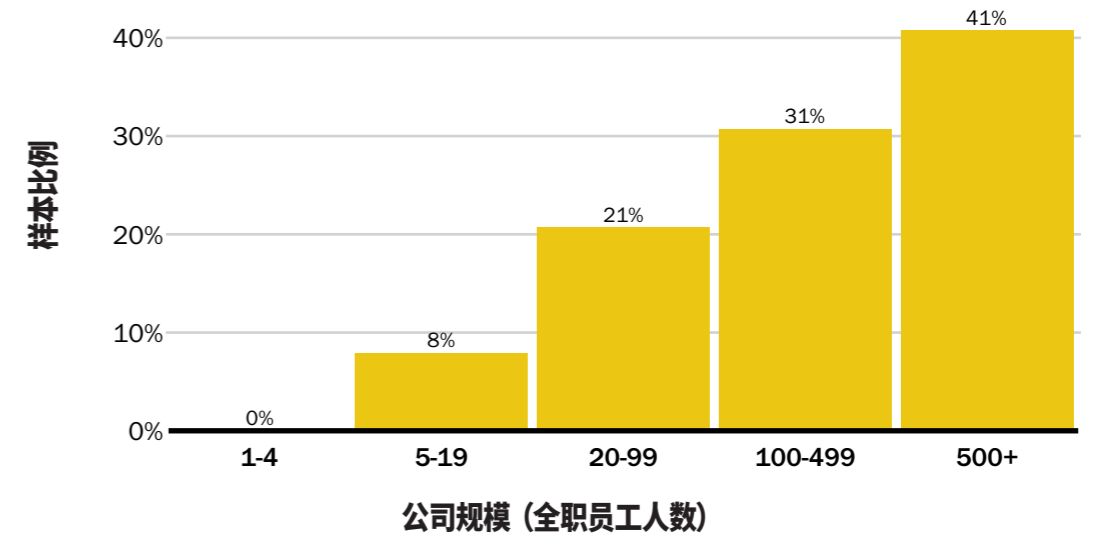
我们调研了来自澳大利亚、比利时、中国、荷兰、新加坡、英国和美国3500名职员现在的职场生活,由第三方机构开展调研,以确保每个国家地区的受调研人员的多样性。

所有的受调研人员均于办公楼工作,或在疫情前于办公楼工作。今年的数据于2023年4月获得,并和之前调研过的5600名职员的数据(自疫情开始时)对比合并。因此,本报告的结果基于四年中收集的近200万数据点。

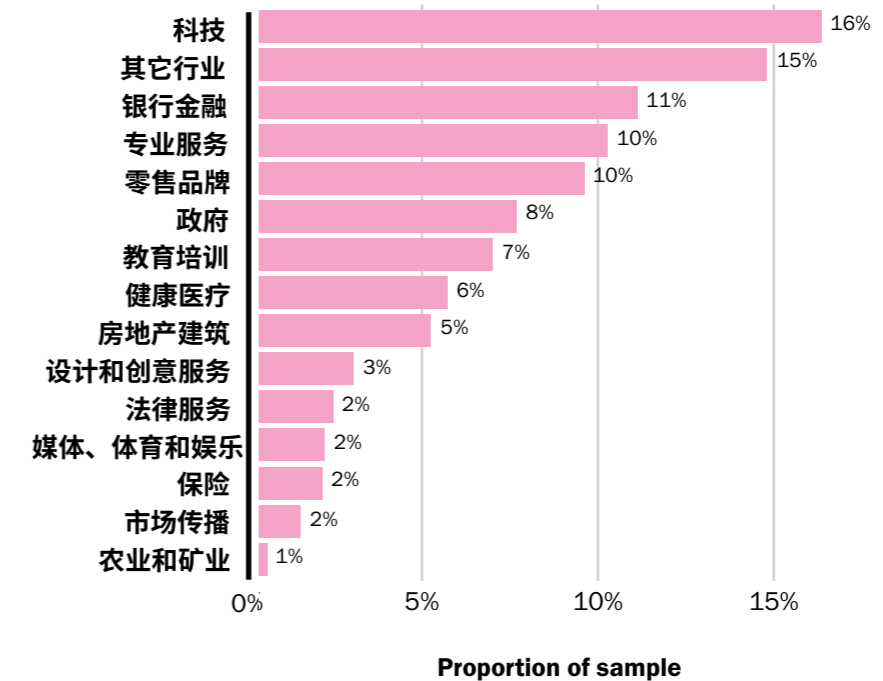


来源:2023年度办公未来趋势报告(包含全球各国调研数据)

## 中型至大型企业



## 知识型产业的数据



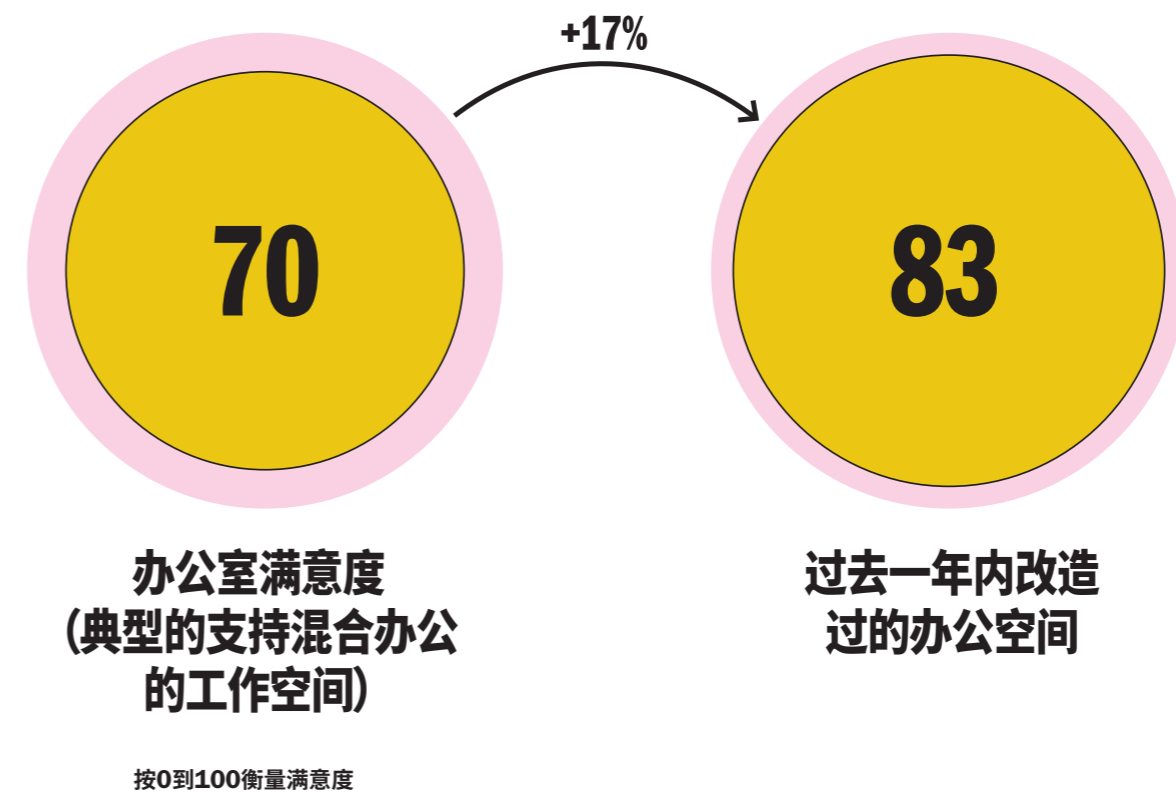
# 工作已发生改变, 办公室也要随之改变

毋庸置疑, 疫情已经对我们的工作方式产生了永久的变化。混合办公模式越来越常见, 更多的视频电话、更高的灵活度 —— 这些变化的趋势不会消失。

但办公环境却不总能应对这些趋势。简单来说, 我们调研的三分之二职员表示他们所在的公司在过去一年对办公环境作出了一些改变。这些变化包括诸如增加开视频会议的会议室这类小调整, 到缩减公司规模搬入更小的办公室这种大动作。但仍然有多于三分之一的办公空间 (38%) 没有作出任何变化。

**那些采取了新的工作方式, 特别是按照混合型办公模式调整实际的办公空间的公司往往能带来更重大的影响。一般地, 能够采用混合型办公模式工作的职员对办公室的满意程度是70分 (满分100分)。而当办公空间随之进行改造后, 满意度达到了83分 —— 实现了17%的满意度增长。**

满意度为什么会增长, 这一点很好理解。在疫情前, 大部分的办公室都是按一天工作五天的模式来设计的。当工作习惯改变了, 公司的政策改变了, 办公空间随之进行改造以适应现在的工作模式。但是考虑到仍有超过三分之一的工作场所基本与疫情前一样, 办公室在适应工作变化方面仍有一段路要走。



来源: 2023年度办公未来趋势报告 (包含全球各国调研数据)

# 办公室里的人变多了

今年,我们调研的市场中,人们在办公室工作的时长都增加了。

在我们调研的所有市场中,和去年相比,均展现出人们花了更多的时间在办公室,在家办公时间变少了。

我们发现,这些变化来自于:

- 地区封锁/封城的结束:自2020年以来,在我们调研的范围内,今年首次不再有限制出行的规定了。
- 政策:今年,越来越多的公司鼓励或者要求员工回办公室工作。
- 选择:今年,在有选择的情况下,越来越多员工选择在办公室工作。
- 混合办公:自疫情开始以来,能够选择在哪儿办公仍是人们的最优选项

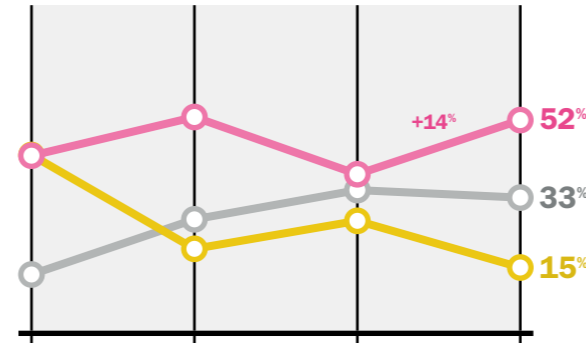
这些因素的影响在每个国家都是不同的。在中国,重回办公室工作的速度很快。而相反地,在英国和美国,在办公室工作地回复速度相对要慢很多。

除了中国之外,我们调研的这些国家没有哪个在办公室工作的人数回到疫情前水平。哪怕渐渐上升,混合工作模式仍是主流,在家办公也是另一大趋势。

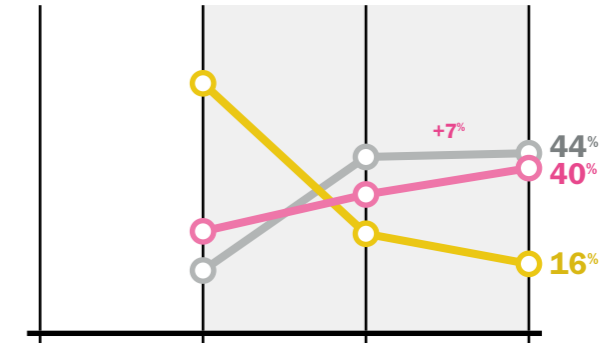
我们预计今年所见的变化速度不会持续,经过这几年快速、急转弯式的变化后,我们开始进入一个新的稳定和渐进的时期,以目前的办公工作水平作为基准。

来源:2023年度办公未来趋势报告(包含全球各国调研数据)

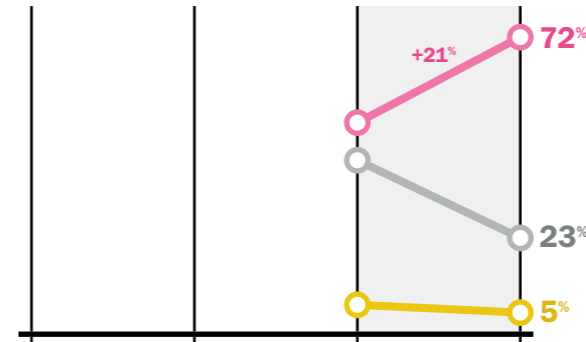
澳大利亚



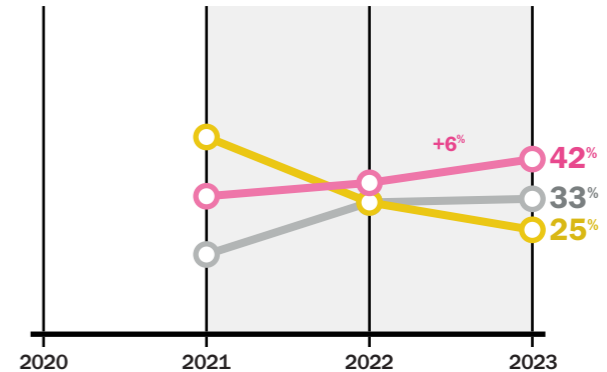
英国



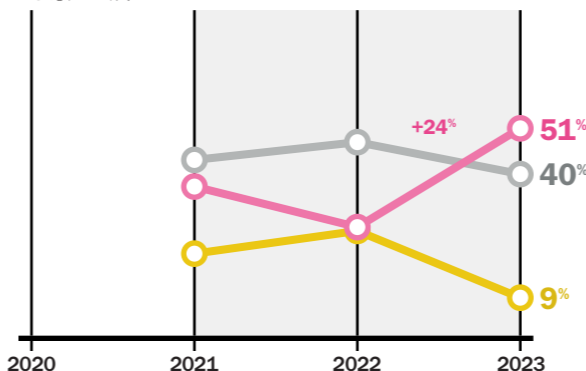
中国



美国



新加坡



— 完全在办公室工作 (每周四天及以上)  
— 混合办公模式  
— 完全在家工作 (每周四天及以上)

# 别以为经济形势呈下降趋势人们就会愿意回办公室上班

经济问题是头等大事——通胀、居住成本变高以及经济衰退的暗淡前景。

有些预测表明,经济衰退可能会将人们拉回办公室工作。而像彭博社、BBC和华尔街的评论员也表示企业机构会拥有更多的权力来影响职员是否选择在办公室工作,因为员工在竞争激烈的就业市场的选择并不多。

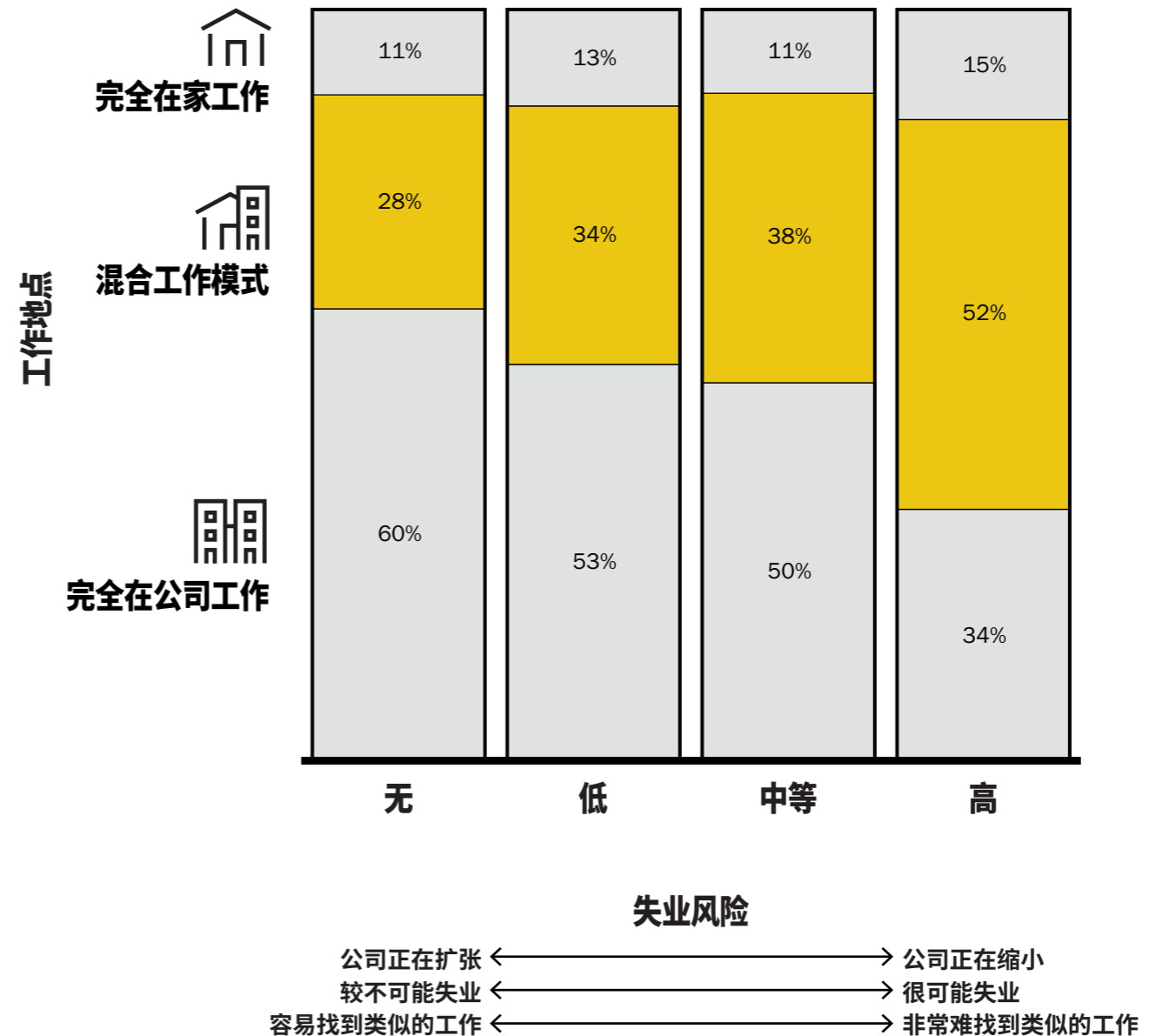
如果这是真的,你将看到人们大批地返回办公室工作下,如果他们在那些缩小规模的公司工作的话(许多科技公司近期正有这个趋势),如果他们觉得他们的工作朝不保夕,或是认为他们很难找到新工作。

但事实是,你看到的是相反的:那些最有可能失去工作的人,其混合工作的可能性是那些工作稳定的人的两倍。

因此,如果有人预测经济下行会将人们带回办公室:那么这只是看起来是这样而已。在现如今的就业市场,那些最担心失业的人也不会大批地返回办公室工作。如果的确出现经济衰退,那么更可能发生的是公司削减经费,缩减其扩张的范围并且比起现在,更欢迎混合办公模式。

来源:2023年度办公未来趋势报告(包含全球各国调研数据)

## 最容易失业的员工 较不可能在办公室工作



# 城市活力的价值

许多企业和机构正在寻找恰当的福利设施和政策来吸引人们重回办公室工作,我们的研究显示人们最想要的设施无法在办公室里找到,而是城市环境中的活力。

人们每天通勤时往往不会只是两点一线——路上会顺道买些食物,或和朋友约在酒吧,或去一趟健身房锻炼。这就是说,人们希望通勤途中能够合并一些个人私事,不浪费额外时间在交通上。这也意味着办公场所处在哪种城市环境中这个因素对于是否能吸引人们去办公室工作很重要。

## 来回办公室的通勤路上,前三个人们会去的地方

### 澳大利亚

- 咖啡店
- 食品杂货店
- 公共交通

### 中国

- 餐厅
- 公共交通
- 零售商店

### 荷兰和比利时

- 只去办公室
- 食品杂货店
- 公共交通

### 新加坡

- 公共交通
- 咖啡店
- 零售商店

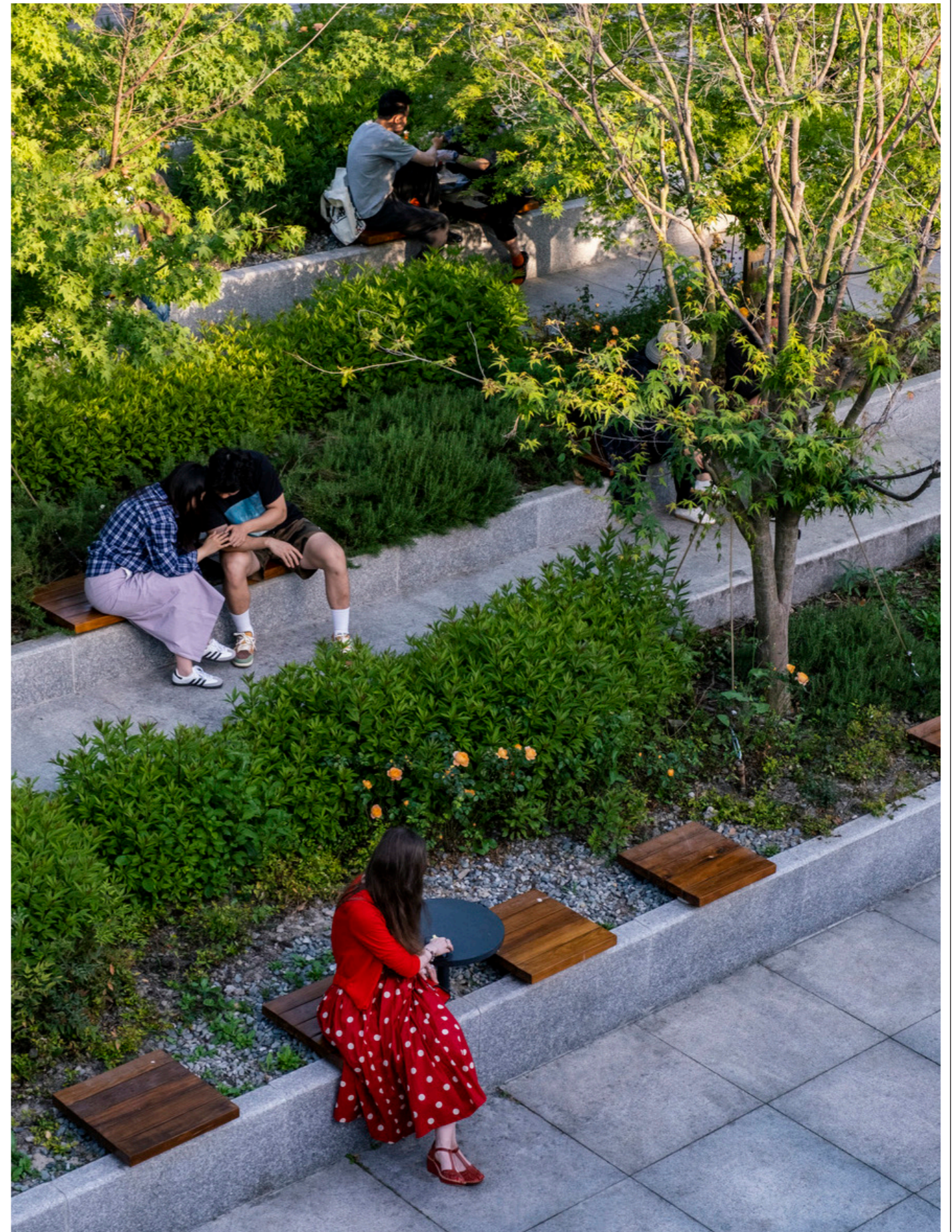
### 英国

- 食品杂货店
- 公共交通
- 咖啡店

### 美国

- 餐厅
- 只去办公室
- 咖啡店

来源:2023年度办公未来趋势报告(包含全球各国调研数据)



中国上海徐汇滨江西岸公共空间提升 图片:Hassell

# 食品杂货、绿化和商业零售“疗法”

人们希望办公室所在的区域有着各种方便的设施。当我们询问受访者他们最想要哪些设施时,食品杂货店、绿色空间和零售店在大部分调研的国家中都列于首位。

杂货店肯定不是你通常会将其与办公项目联系起来的设施。在办公楼裙楼里,你通常能找到咖啡店、酒吧、餐厅和零售店铺。然而,由于各地生活成本的上升,食品杂货店(便利店)通常能提供一顿便宜的午餐,回家路上买些新鲜的蔬果(顺路而为,节省交通成本)。

绿色空间则是在我们过去几年的调研结果中反复出现的一项,无论哪年,人们都能够在办公室里看见绿色(点击查看相关的白皮书),因此在更广泛的的城市空间中人们希望拥有相当的绿色空间也不足为奇了。

## 距离办公室步行距离五分钟内最希望拥有的设施

	澳大利亚	英国	新加坡	荷兰和比利时	美国	中国
 食品杂货店	1 <sup>st</sup>	1 <sup>st</sup>	1 <sup>st</sup>	2 <sup>nd</sup>	3 <sup>rd</sup>	6 <sup>th</sup>
 绿色空间	3 <sup>rd</sup>	2 <sup>nd</sup>	4 <sup>th</sup>	1 <sup>st</sup>	4 <sup>th</sup>	5 <sup>th</sup>
 商业零售	4 <sup>th</sup>	3 <sup>rd</sup>	3 <sup>rd</sup>	5 <sup>th</sup>	5 <sup>th</sup>	2 <sup>nd</sup>

受访者可以在以下列表中选出最想要的三项,上表显示了各个国家对于设施的选择偏好。

列表如下:

- 运动场所
- 酒吧

- 咖啡店
- 教堂或可以礼拜的地方
- 文化目的地(如电影院、美术馆、剧院等等)
- 健身房
- 食物杂货店或菜场
- 健康医疗诊所(如药店、牙医诊所、医院等等)
- 公园、花园或其它的绿化空间

- 公共交通站
- 餐厅
- 商业零售或店铺
- 学校或日托

# 希望员工回办公室工作吗? 可以什么也不做

哪些措施,哪些因素会影响员工重回办公室工作?我们在调研结果中发现,那些返回率最好的公司什么也没做。没有增加福利设施,没有提供激励措施,也没有翻新办公室。相反地,那些公司只是硬性规定员工每周必须在办公室工作五天。

虽然这些公司地员工返回率很高,但其他方面的表现却不尽如人意。员工的参与度很低,离职率高居不下,效率高的员工也很少。

因此,这也凸显了考虑如何衡量工作场所成功的重要性。

如果只想让员工回到办公室工作,强制要求他们返回,实际上是有效的。但如果企业的目标是提高员工的效率、吸引并留住人才或提高员工对办公环境的满意度,那么这条路绝对行不通。

衡量何为成功的办公空间很重要  
那些硬性规定员工必须回办公室工作的  
公司的许多重要的指标均不理想

94%

被要求完全返回办公室工作的员工中,有94%每周在办公室工作四天或以上。

“我的公司  
要求我在办公室  
工作。”

这是回办公室工作的职员选择最多的原因(无关效率或企业文化)。

1.3X

辞职率是其他人的1.3倍

18%

和其他公司项目相比,参与感低了18个百分点。

# 希望员工回办公室工作吗? 搞定基本项

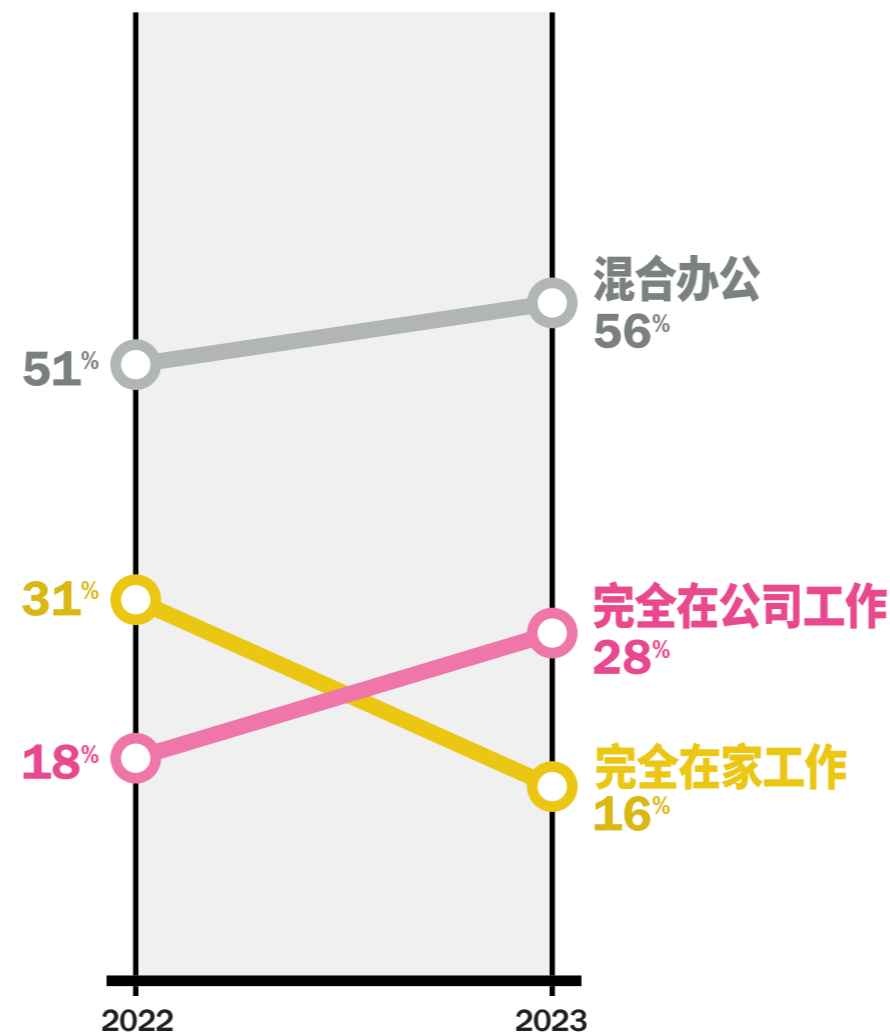
今年的数据表明,那些可以选择在哪里办公的员工,更愿意选择在办公室工作。

这些职员的公司有相关的灵活办公政策,老板给予员工完全的自由度,让员工自行决定他们想在哪儿工作,无论是家里、办公室还是其他地方。

许多人的选择是混合的模式,几天在家,几天在公司。但数据表明,其中的三分之一(28%)选择完全在办公室工作。该数据和去年的18%相比有了显著的提升。而选择在家工作的职员同比从去年的31%下降至16%。

他们选择在办公室工作的原因有三:沟通更方便;工作更高效;办公设备更先进。这听起来非常简单,但很遗憾的是,许多企业机构无法做好这些基本项,因此这些公司的员工反而更愿意选择混合办公模式或远程办公。

今年的数据表明,那些可以选择在哪里办公的员工,更愿意选择在办公室工作。



## 人们选择回办公室工作的三大理由

- “和他人办公室交流更方便”
- “在办公室里更有效率”
- “办公室的科技设备更好用”

今年,可以选择在哪儿办公的员工更愿意完全在办公室工作的比例是去年的1.55倍。

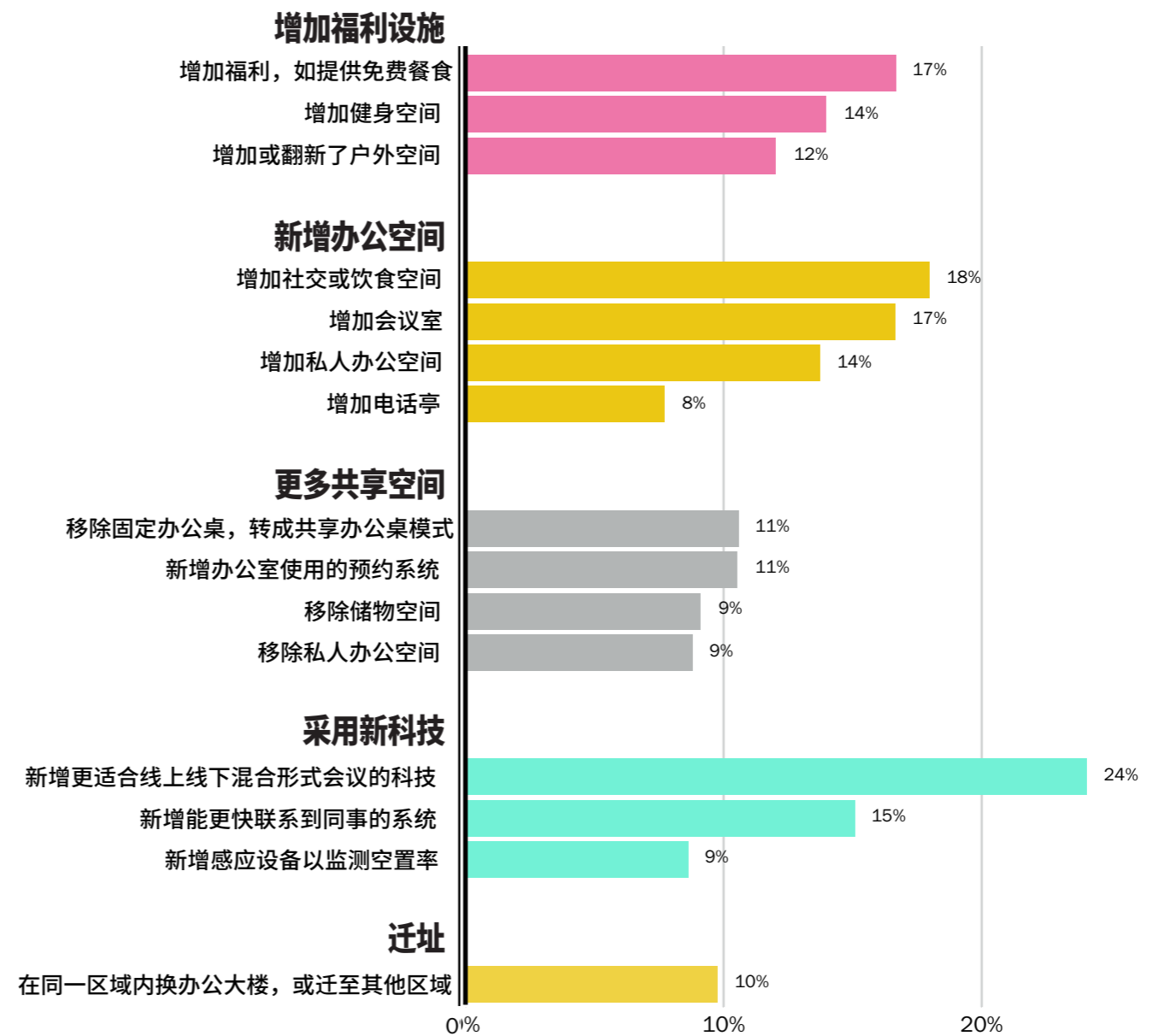
# 变化不是独立发生的 每一项都在推动改变

企业对办公室进行的改造五花八门,最常见的一种是提供更科技的设施,尤其用于远程会议的效率提高方面。当然也有许多改变涉及空间的规划,尤其是增加新会议室或社交共享空间。还有一些改变涉及福利措施,例如提供免费的餐食,或增加户外空间。

为了让办公环境适应混合模式的办公,许多调整还涉及办公室的改造,为越来越多的线上线下会议提供空间和技术设备。

但最令人感到惊讶的是这些变化的多样性,没有所谓的标准答案,没有哪一项调整是每家公司都采取的,取而代之的是企业在测试各式各样的举措。

## 过去12个月中,你所在的公司采取了 以下哪些调整措施?



来源:2023年度办公未来趋势报告(包含全球各国调研数据)

# 哪些措施是最有效的? 视情况而定

没有哪家公司,也没有哪个办公环境是相同得,因此不同公司应对环境作出的调整也不会一样。我们归纳出一系列的因素影响着公司决定如何改变他们的办公场所。

例如,正在扩张的企业会倾向于增加社交空间,引入新的科技以适应线上线下结合的会议,或是增加健身空间。相反地,缩减规模的公司更倾向于使用共享办公桌,移除储物空间或干脆什么也不做。这能说通——这些都是缩减开支的方式。

你所在的机构组织如何进行变革取决于一系列的因素。尤为需要注意的首先是公司的混合办公政策、所在的行业、办公室的位置、公司的规模以及企业文化。通用型的解决方案是不存在的。每个企业机构都有独一无二的特质,而最有效的办公空间变革取决于企业的特性。

 <b>混合办公政策</b>	 <b>企业发展</b>	 <b>企业文化</b>	 <b>所在行业</b>
<p><b>采用混合办公模式的公司一般会:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>→ 增加更适合线上下会议的科技设备</li><li>→ 采用预约系统进办公室</li><li>→ 改为共享办公桌</li></ul> <p><b>以办公室工作为主的公司一般会:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>→ 保持原样</li><li>→ 加装感应器以监测办公室的空置率</li></ul>	<p><b>正在扩张的公司一般会:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>→ 增加社交空间</li><li>→ 增加更适合线上下会议的科技设备</li><li>→ 增加健身空间</li></ul> <p><b>缩小规模的公司一般会:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>→ 保持原样</li><li>→ 改为共享办公桌</li><li>→ 移除储存空间</li></ul>	<p><b>注重人性关怀的公司一般会:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>→ 增加更适合线上下会议的科技设备</li><li>→ 增加社交空间</li><li>→ 增加福利措施,如提供免费的餐食</li></ul> <p><b>注重规章制度的公司一般会:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>→ 保持原样</li></ul>	<p><b>科技公司一般会:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>→ 增加福利措施,如提供免费的餐食</li><li>→ 改为共享办公桌</li><li>→ 增加会议室</li></ul> <p><b>设计公司一般会:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>→ 迁至新址</li><li>→ 增加私人办公空间</li><li>→ 采用预约系统进办公室</li></ul>

来源:2023年度办公未来趋势报告(包含全球各国调研数据)

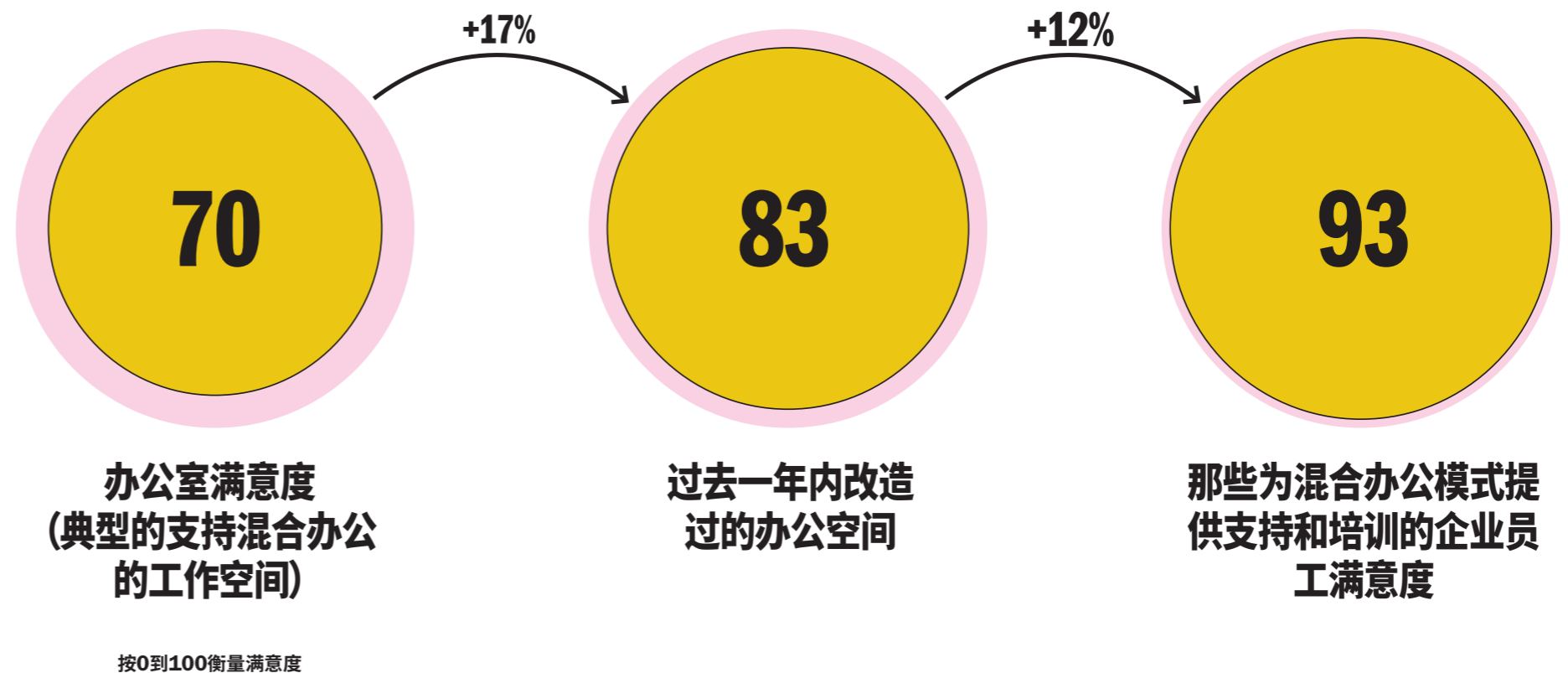
# 行之有效的混合办公策略 超越了办公空间设计本身

疫情期间,机构企业没有时间着手进行详尽完善的管理变革计划,只能快速地响应,因此混合办公模式或其他疫情后工作政策的采用只是当时没有办法的办法。

**我们的研究显示,办公环境变革的方式关系到企业长久的成功。这意味着,办公空间的设计是否与工作政策相符合极为重要,和改变是如何发生的,一样重要。**

平均地看,企业在工作政策和办公环境方面作出调整后,并提供相应支持和培训的,其员工的满意度比仅仅作出调整的企业员工高出12%。

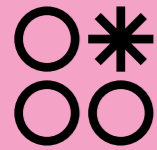
但这么做的公司不多。那些转为混合办公模式且重新设计了办公空间的企业,其中有64%向经理级别的管理层,54%向一线员工提供了相应的支持和培训。由此可以看出,仍有许多企业在办公空间的设计、工作政策以及执行层面存在着脱节。



来源:2023年度办公未来趋势报告(包含全球各国调研数据)

# 简要概括: 创造拥抱变化的强大适应力

## 成功的机构企业都做对了什么



通过升级办公空间以适应新型的混合办公模式工作政策, 提升员工的满意度。



不会期待靠着大环境的经济不景气把员工拉回办公室工作, 或以此为最主要的因素考虑办公空间的未来。



靠着做对基本项, 吸引员工重回办公室, 更关心其办公环境和其所在城市的关联性。



联合人力资源部门和空间设施部门一起, 最充分地让工作政策、办公空间设计和执行这三个层面的改变协同一致。



澳大利亚布里斯班, 金融集团Suncorp办公总部 | 摄影: David Chatfield

**澳大利亚**

**布里斯班**

**Yuggera and Turrbal Country  
Level 2, The Ice Cream Factory  
45 Mollison Street  
West End QLD  
Australia 4101  
T +61 7 3914 4000  
E brisbane@hassellstudio.com**

**墨尔本**

**Wurundjeri Country  
61 Little Collins Street  
Melbourne VIC  
Australia 3000  
T +61 3 8102 3000  
E melbourne@hassellstudio.com**

**珀斯**

**Whadjuk Country  
Level 1  
Commonwealth Bank Building  
242 Murray Street  
Perth WA  
Australia 6000  
T +61 8 6477 6000  
E perth@hassellstudio.com**

**悉尼**

**Gadigal Country  
Level 2  
Pier 8/9, 23 Hickson Road  
Sydney NSW  
Australia 2000  
T +61 2 9101 2000  
E sydney@hassellstudio.com**

**亚洲**

**香港**

**22F, 169 Electric Road  
North Point Hong Kong  
T +852 2552 9098  
E hongkong@hassellstudio.com**

**上海**

**中国上海徐汇区  
漕溪北路45号12楼**

**T+8621 5456 3666  
E shanghai@hassellstudio.com**

**新加坡**

**33 Tras Street #02-01  
Singapore 078973  
T +65 6224 4688  
E singapore@hassellstudio.com**

**英国**

**伦敦**

**Level 1  
6-14 Underwood Street  
London N1 7JQ  
United Kingdom  
T +44 20 7490 7669  
E london@hassellstudio.com**

**美国**

**旧金山**

**650 California Street  
Level 7  
San Francisco CA 94108  
United States of America  
T +1 415 860 7067  
E sanfrancisco@hassellstudio.com**