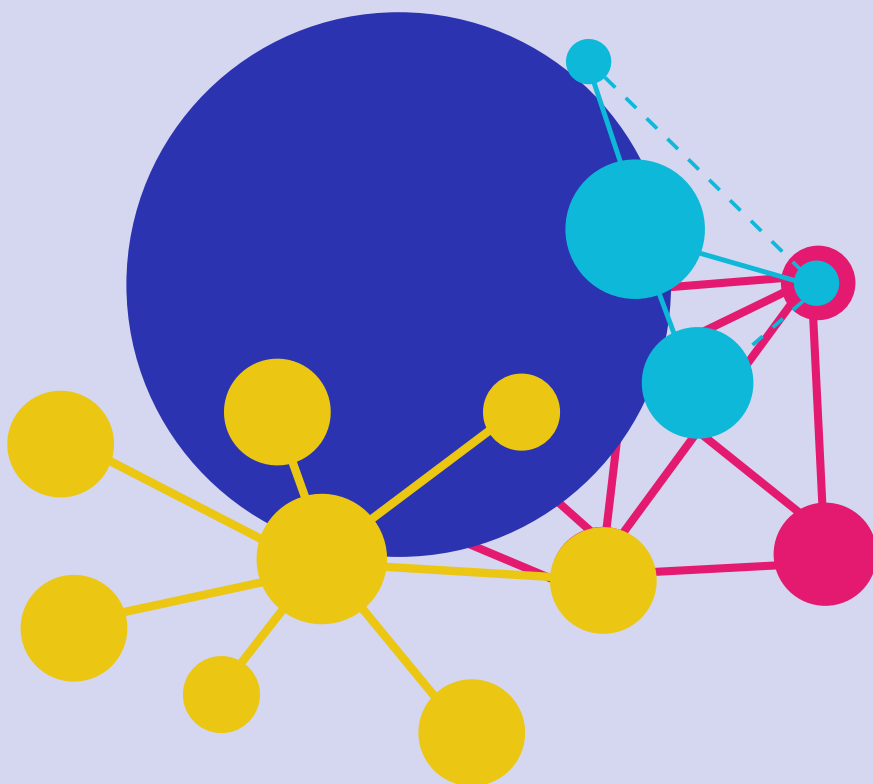


远程办公？

面对面办公？

混合办公？

如何构建疫情后的办公空间？

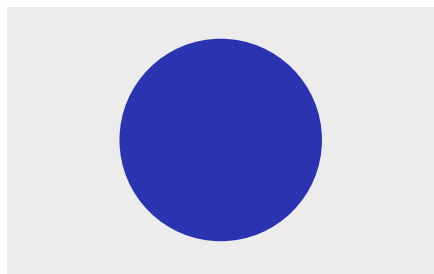


5大模式

新冠疫情等众多因素颠覆了人们对办公空间的原有思维。原来根本不接受在家办公的组织发现员工开始用Zoom开视频会议，镜头中的同事在自家的客厅里办公。现在，很多组织开始思考今后还会发生什么变化。是否应该永远在家办公？或者返回办公室？亦或采用一些全新的办公空间模式呢？

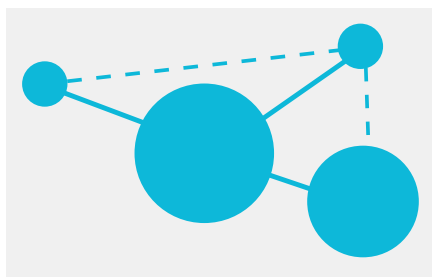
为特定的组织选择合适的办公空间模式需要权衡一系列复杂的因素，包括灵活性、结构、物业和文化。为了理解这些选择因素，我们调研了澳大利亚的800多位上班族，分析了最新的学术研究，并与当下深入思考这些问题的业主进行了沟通。由此，制作了这份白皮书，总结了我们的研究结果，并分析了每一种办公空间模式。

尽管我们在调研中将这5种模式作为相互独立的理念呈现，在现实生活中它们之间并没有明确的边界。公司可能在实际操作中对各个模式进行混合、搭配、部分借鉴或部分调整。各个公司可以基于我们在报告中提供的5大模式，对后疫情时代的办公空间模式展开深入思考。



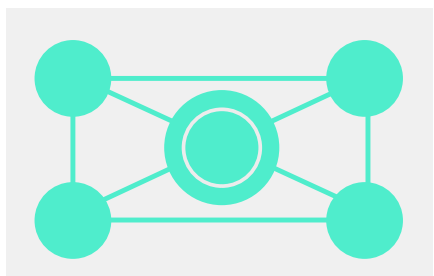
传统模式

员工回归办公室，重启朝九晚五的办公生活。办公室可能比以前更清洁和灵活。但总的来说，这是一种“一如既往”的在集中办公点进行面对面办公的模式。



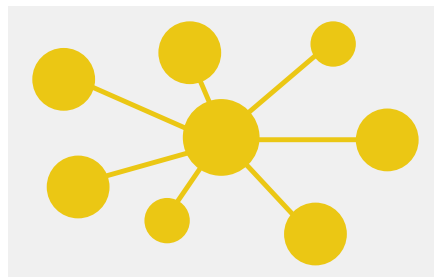
升级版灵活办公模式

由于员工在家办公的时间越来越长，他们不再需要固定工位了。办公室也因此成为了共享空间，相比普通的灵活办公（基于活动的办公），办公空间的共享率变得更高了。



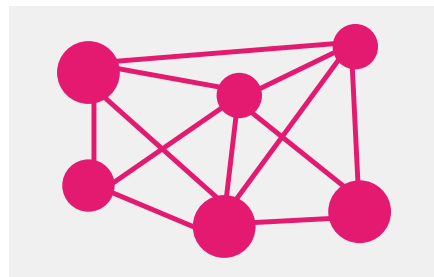
社交中心模式

员工在办公室协同工作，而在其他空间（家、咖啡馆、联合办公空间）独立办公。办公室成为了社交中心，员工可以在此会面、社交和协作。



一心多点模式

员工不用去位于CBD的大型办公空间，而可以在离家较近的小规模卫星办公点上班。这样一来，既节省了通勤时间，也可以与同事面对面办公。



无固定办公点模式

员工在家办公（或按喜好选择办公地点）。他们不再聚集在办公室，而是在虚拟空间及租赁的空间中按计划参与会面、沟通和互动。

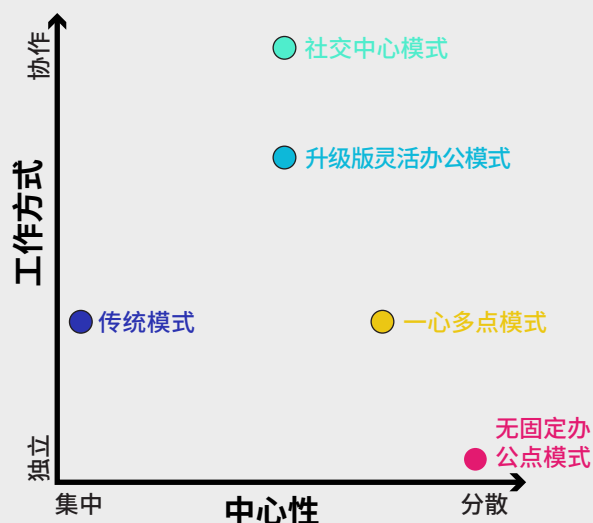
面对面办公模式

混合办公模式

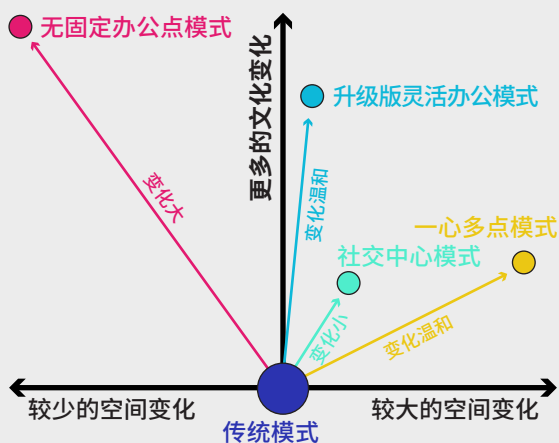
远程办公模式

5大模式的比较

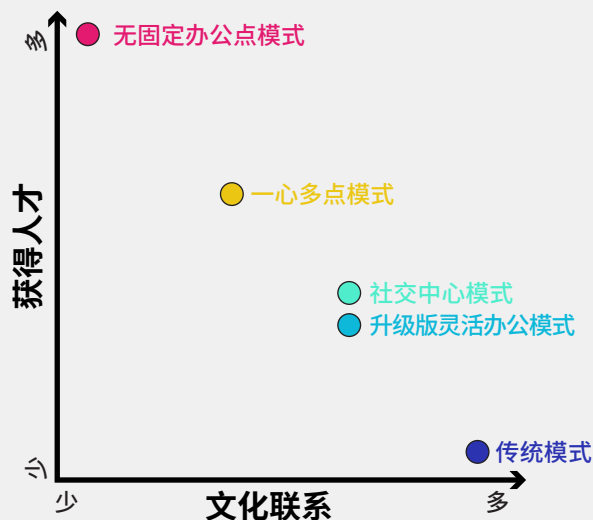
对工作方式的影响



变化程度



对文化的影响



①→② 最具可行性

传统办公模式 - 公司很可能已经有可直接投入使用的办公空间。

\$ 成本最低

无固定办公点模式 - 无集中办公点, 可从预算中大幅度节省物业成本。

\$\$ 成本最高

一心多点模式 - 在多个办公点配置设施的成本并不低。



协同程度最高

社交中心模式 - 办公空间主要承担联系、交流和互动功能。



灵活性最强

社交中心模式 - 办公空间分散, 便于扩大或缩小规模。



最短通勤距离

一心多点模式 - 在离家最近的办公点上班。



最多选项

升级版灵活办公模式 - 适配多种工作方式。



对业主最佳

社交中心模式 - 办公室不会让人感到无聊, 而令人兴奋。



文化层面最具挑战

无固定办公点模式 - 需要重新思考公司文化。



物业管理最具挑战

一心多点模式 - 跨城市管理不同的空间并不容易。

传统模式

城市中的集中办公是简单易行且实证有效的策略。

新冠大流行引发办公空间发生快速变化之前,许多公司都采用集中办公的模式,并为每一位员工配置了固定的工位,但这样的模式放在现在就感觉很奇怪。而新冠疫情爆发后,人们的工作习惯很有可能产生永久性的改变,再加上政府为应对疫情紧急宣布封锁隔离,公司开始严肃地思考是不是还要回到原来的传统模式。相比其他模式,传统模式无疑最简单易行,因为办公场所是现成的,随时供你使用。但采用此模式的组织需要仔细思考一个问题,即如何让员工回归,并满足他们对灵活性的全新期待?

受访者观点

在几个月的居家隔离办公后,你会觉得人们可能不太愿意重回集中办公点工作。但是91%的受访者表示办公室仍然是一个理想的工作场所。相比其他的办公空间模式,集中办公点既不是人们的首选,也不是最末之选,它处于中间位置。

适合群体

每一个人。集中办公点是经过测试和体验的模式,几乎对任何行业和区域都是可行的。



图片:Earl Carter拍摄



工作方式

独立 ————— 协作

同步 ————— 异步

面对面 ————— 虚拟

文化风格

集中 ————— 分散

集体 ————— 个人

创新 ————— 按程序

变化程度

熟悉 ————— 差异

文化上简单 ————— 文化上复杂

空间偏小 ————— 空间较大

对物业的影响

在城市中择取集中办公点是熟悉的物业策略。大多数公司在新冠大流行前就采用了此法,因此它们可以很容易地恢复到在实体空间面对面办公的模式。然而,城市的区位也意味着不便宜的物业价格,尤其是要为每一位员工配备工位。总的来说,这种模式易于恢复,但也意味着高成本。

对于要物色全新办公空间的组织来说,选择策略与大流行前无异。组织所期望的是为“吃苦耐劳”的员工觅得办公楼中宽敞、规整、高效且具有灵活设计的空间。最理想的情况就是办公点交通方便,设施便利,离客户近,同时符合组织的文化。

对文化的影响

“传统模式”的文化优势在于同一屋檐下的办公让每个人都享有相对统一的办公体验。当然,这需要人们回到公司才能实现,而且这也能够实现。因为我们的调研显示90%的受访者在某种程度上希望回归办公室。

但是,我们可能错过好的时机。因为调研也表明在家办公的时间越长,人们会越舒适。如果公司期望回归到“传统模式”,则越快越好。对此,公司需要谨慎权衡利弊。出于文化的考虑,公司期望尽快回归,而考虑到现实和健康因素,公司则需要继续等待,这是一个需要平衡的决策。

即使在大流行前,各组织在任何一天都有高达50%的固定工位处于闲置状态。如果一些员工选择远程办公,那么该数字将会进一步增长,即使它们只是一周中部分工作日进行远程办公。在空间未得到充分利用的情况下,运营成本会升高,同时也不利于文化管理。因此,组织需要考虑如何在没有员工的情况下让空间富有活力和亲和力。采用传统办公模式的公司需要谨慎地考虑在员工有可能不在办公点的情况下,如何为空间赋予活力。

对运营的影响

从物业的角度看,“传统办公模式”的一大优势是便于运营。大部分的员工在同一空间工作,组织不需要租赁和运营多个办公地点。组织也不需要签署或取消多个租约,只要管理较少的办公场所,因而精简了维护工作,也简化了技术部署,更能创造更统一的员工体验。但是,如果员工不在办公室,从运营角度来看,有一半办公空间闲置,则导致昂贵的运营成本 and 资源的浪费。

对设计的影响

- 如果员工可以在任何地点工作,那么我们应该如何设计集中办公点以吸引员工回归?如何打造人们愿意逗留而非不得不逗留的办公场所?
- 如何为年轻人、女性等更青睐居家办公的特定人群设计具有吸引力的办公空间?
- 如果员工更愿意在家完成部分工作,那么是否应该在办公空间中灵活布局座椅,例如采用基于活动的办公模式,来解放固定的办公工位?
- 如果员工不太愿意回归办公空间,那么如何让冷清的办公室变得富有活力、亲和力和吸引力?
- 如果员工更愿意在家完成部分工作,那么你的办公场所是否需要设置更多的虚拟协作空间,如电话间和Zoom会议室?

优势

- 大部分组织已经了解如何实施此模式;
- 物业也是现成的,可直接投入使用;
- 不需要对员工和管理人员再培训;
- 这种在同一空间的办公模式有利于在同事间营造社群氛围;
- 唯一避免多地工作的模式;
- 经历了疫情带来的巨变后,传统模式为员工创造了安定的环境;
- 相较其他模式,这种模式是最安全的选项,因为这是众多公司已采用了几十年的行之有效的模式。

劣势

- 可能错失了改变现状的机会;
- 如果竞争对手采用文化上更进取的办公空间模式,这种传统模式可能会显得过时;
- 员工期望在工作方式、工作时间和工作地点上有更多的选择。如果公司希望员工回归,那么则需要对这些因素进行谨慎的考虑;
- 如果有员工花费更多的时间在家办公,那么办公空间就会显得冷清,使办公空间变得缺乏吸引力,导致更多的员工居家办公。

升级版灵活办公模式

空间共享率更高的基于活动的办公模式



图片：澳大利亚墨尔本奥雅纳办公空间（Earl Carter拍摄）

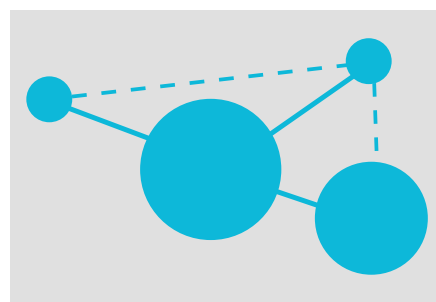
在这种模式中，员工对居家办公和面对面实体空间办公的时间平均分配。由于人们经常在家办公，因此他们在公司没有固定工位，而是基于相应的活动与同事共享办公空间。在典型的基于活动的办公空间中，每10人共享8个办公桌。但当越来越多人不在公司办公时，空间共享率将进一步提升，使得每10个人共享6个办公桌。

受访者观点

通过调研，我们发现升级版灵活办公模式和社交中心模式是最受欢迎的两个选项。人们喜欢在拥有固定办公地点的同时，享受可在其他场所工作的灵活性。

适合群体

- 已经采用基于活动的办公模式的公司，或者愿意为企业文化变革投资的公司；
- 愿意在维持现有办公地点的同时为员工提供居家办公的灵活性的公司。



工作方式

独立 ————— 协作

同步 ————— 异步

面对面 ————— 虚拟

文化风格

集中 ————— 分散

集体 ————— 个人

创新 ————— 按程序

变化程度

熟悉 ————— 差异

文化上简单 ————— 文化上复杂

空间偏小 ————— 空间较大



澳大利亚墨尔本奥雅纳办公空间

奥雅纳的灵活办公/基于活动的办公模式在疫情前后都获得了良好的效果。在这种模式下,员工可以自由选择工作地点和工作方式,不需要专用固定的独立工位。因此,这种模式更利于创造较大的协作空间,也更适用于需要自由分割和组合空间的设计事务所,从而有助于体验研究和团队合作。无论人们在此“升级版灵活办公”空间中如何工作,奥雅纳总是在办公空间中明确地彰显企业文化,提醒员工和访客企业所重视的价值观,即交流观点、测试观点、工程和设计的力量。(图片: Earl Carter拍摄)

对物业的影响

升级版灵活办公模式并没有完全摒弃实体办公空间，但所需的办公空间面积相比其他模式可能最小。灵活办公的空间已经对空间进行了有效利用，其标准办公空间的共享率约为0.8（10人共享8个办公桌）。在升级版灵活办公模式中，更多的员工居家办公，进一步提升了共享率至0.5-0.6，大幅度地减少了空间租赁费用和需要直接管理的空间。

在此模式下，公司的办公点减少，但是仍然需要办公楼中的较大、规整和高效的空间来提升空间的灵活性。尽管员工不用每天出现在公司里，但公司还是要为员工营造便于工作的环境。理想的状况是，办公建筑落位合理，交通便捷，并有配套便利设施，同时距离客户近，符合公司的品牌文化。

对文化的影响

即使是在最有利的情况下，灵活办公/基于活动的办公模式对公司仍然是一大挑战，因为不配置固定工位对员工来说往往无法接受，这对共享空间的制度也会产生不利影响。对此，可以通过升级版的灵活办公模式来缓解，即在不设置固定工位的同时让员工更多地居家办公。然而，采用升级版模式的公司无疑将需要大量的工作来实现成功的文化转型。

升级版的灵活办公模式的复杂性在于混合办公点，员工既可居家办公，也可在公司办公，这将导致办公体验的极大差异。在许多方面，相比完全居家办公或完全在公司办公，混合场所办公将需要一定的适应期。公司推进此模式需要循序渐进，从而确保在不同地点（办公室和家）办公的员工获得相似的体验。

对运营的影响

升级版灵活办公相对来说更易于经营。集中办公点面积和规模的缩小将更易于维护，且简化了技术部署。相比固定工位，这种模式需要员工共享空间，因此会增加日常保养和维护费用。另外，在这种模式中，既有员工居家办公，也有员工在办公室工作，这就需要公司对多种混合技术进行投资。然而，这些增加的成本还是超出了减少的租金成本。

对设计的影响

- 办公空间最支持哪一种办公活动？在家最适合开展哪一种办公活动？
- 需要何种额外的空间来与居家办公的同事建立联系？
- 员工只在部分工作日在办公室工作，如何在有限的时间内让员工感受到公司的使命和文化？
- 对于较多员工在办公室工作的工作日以及较多员工在家办公的工作日，公司如何进行管理？需要预定系统吗？由公司根据灵活办公的场所进行日期分配吗？实体办公空间能针对不同的办公人数灵活调整吗？
- 如何确保员工在家和在办公室获得无缝衔接的办公体验？

优点

- 更小的办公空间面积意味着物业成本的减少；
- 员工可享受到办公空间的灵活性；
- 适应多种办公方式；
- 更独特、更有针对性、更凸显品牌特色的办公空间。

缺点

- 采用灵活办公模式意味着重大的文化转型，并需要对员工进行全新工作方式的培训；
- 员工的办公体验可能大不相同，甚至会有一些员工极少出现在办公室；
- 面对面办公和虚拟办公的结合比单一的办公方式更具挑战性。



图片：

1. 澳大利亚墨尔本奥雅纳办公空间 (Earl Carter拍摄)
2. 新加坡奥雅纳办公空间 (EK Yap拍摄)

一心多点模式

在同一区域生活与工作

在一心多点模式中,办公空间由市中心的总部(办公中心)和由中心向外辐射的系列卫星办公地点组成。员工则根据住所选择就近的卫星办公点工作,从而省去了每天到市中心总部的通勤。

受访者观点

一心多点模式是第二大不受青睐的选项。对许多受访者来说,尤其是那些要到较小规模的办公空间且远离一部分同事的员工来说,较短的通勤距离并不完全是他们所向往的。

适合群体

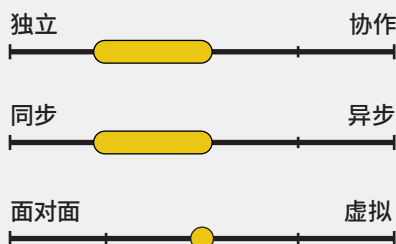
- 位于城市且通勤时间较长的公司;
- 以地理位置而非部门、项目或其他因素聚集员工的公司。



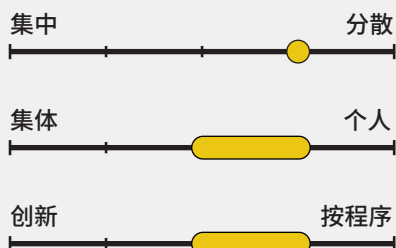
图片:澳大利亚悉尼巴兰加鲁,联实办公空间(Earl Carter拍摄)



工作方式



文化风格



变化程度



对物业的影响

一心多点的模式对于物业的需求往往比较复杂。在此模式中,除了总部办公点,公司还需要租赁各个卫星办公点。每个租赁点的条款、维护、平面布局、用户体验、技术配置都不尽相同,需要兼顾和管理更多无法统一的内容。

相比集中办公,一心多点的模式需要更多的空间。除了在总部办公点集中配置设施,在各个卫星点也需要分别安排前台、厕所、厨房设施等。卫星点的城市边缘落位使办公物业的租赁费用更为实惠。即使租赁费用较低,一心多点有着更广的区域覆盖,因此经营成本高昂。

在选择卫星办公点时,需要考虑员工的住址、员工的通勤方式(尤其是到达这些卫星点的交通方式并不多)。与集中办公相似,更应选择高效和矩形网格空间。除此之外,也需要考虑不同工作点的员工的办公体验差异。因为如果一部分员工在优质的办公空间中工作,而另一部分员工在不尽理想的郊区工作,外加步行距离内没有便利设施,这样就会引发问题。

对文化的影响

一心多点模式最显著的优点在于员工的通勤时间缩短,不用花费大量时间去总部办公点,而是直接在就近的卫星办公点上班。在悉尼、伦敦,人们的平均通勤时间分别是71分钟和74分钟,因此这种模式对于通勤距离较长的城市来说是很有现实意义的。

理想状态下,员工应该既能从居家办公(短通勤)也能从办公室工作(与同时互动交流)中获益。

一心多点模式的问题在于其不利于聚集员工。到卫星点办公的同事是通过地理位置而非项目、功能或部门聚集在一起的。最佳状态下,每个办公点的员工应该是随机组合的结果。最差的情况是,某个办公点的员工是根据他们所在社区的社会经济和人口特征而聚集的。

除此之外,分散于各地的卫星办公点意味着员工需要在虚拟空间协作,导致了最差的情况 – 在就近的卫星点办公,却要与其他办公点的同事开展远程协作。通过研究,我们发现,除非员工的实际距离很近,否则他们不太愿意互相交流。基于此,采用一心多点模式的公司需要积极地寻求聚集员工的方式(并创造聚会空间),从而破解不必要的组织孤岛。

对运营的影响

一心多点模式的经营较为复杂。即使是清洁办公室这样简单的任务,都可能变得富有挑战。因为公司的办公点遍布城市各个角落,为每个办公点提供服务的供应商也可能不同。很多曾尝试此模式的公司随后放弃了,同时伴随卫星办公点的关闭和资源向总部办公点整合,原因在于效率低下。

对设计的影响

- 如果去总部办公点的员工越来越少,那此模式的目的是哪儿?应该打造更多接待客户的专用空间吗?总部应该成为员工的聚会地吗?
- 卫星办公点需要接待客户的空间吗?亦或卫星办公点仅仅针对公司员工?
- 如果员工在不同的卫星办公点开展协作,那公司是否需要提供电话间和“Zoom间”以利于虚拟沟通和互动?
- 如果员工分别在卫星办公点和总部办公点分配工作,是否需要为他们在各地都配置专用的工位?
- 公司将在卫星办公点配置哪些基本的便利设施?如果无法提供全面的便利设施,公司将如何补救?

优点

- 较短的通勤距离;
- 卫星办公点的租赁费较低;
- 市中心具有会面(社交中心)的场所;
- 共享办公空间,营造社群氛围。

缺点

- 更复杂的物业组合;
- 可能会引起更多的分歧、组织孤岛、小团体的出现;
- 不是组织员工的好方式,因为人们是根据居住点的地理位置而非项目或部门聚集;
- 历史实践结果并不理想,由于经济和文化原因,公司往往又回到集中办公模式。



图片：澳大利亚墨尔本, Southern Cross联合办公空间 (Nicole England拍摄)

社交中心模式

协作、联系和社交最大化

社交中心模式是介于远程办公和面对面办公之间的混合办公模式。在此模式中,协同工作主要发生在实体办公空间,而独立工作则大部分在家中或固定办公空间外的场所完成。这种模式符合办公空间的发展趋势,即将办公空间视为结合办公以及社交和品牌传播两大功能的场所。因此,办公空间将自然而然地完全聚焦于社交联系的构建。

受访者观点

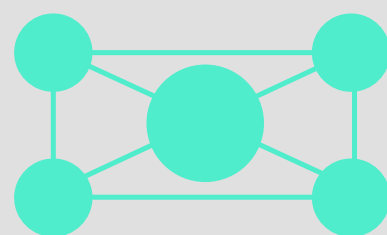
根据我们对澳大利亚上班族的调研,升级版灵活办公模式和社交中心模式是最受欢迎的两大选项。人们喜欢在具有集中办公场所的同时,也能享受在此之外的场所开展灵活办公。

适合群体

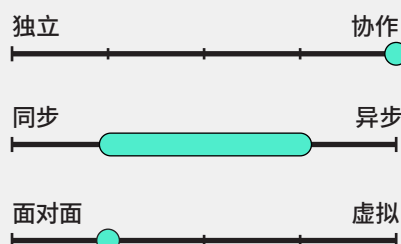
- 已采用基于活动的办公模式的公司,或者文化足够先进且正考虑实施更为灵活的办公模式的公司;
- 以热情待客为品牌核心的公司;
- 经常与客户会面的公司。



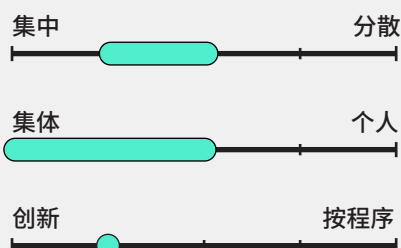
图片: 英国伦敦 Fora Borough (Mark Cocksedge拍摄)



工作方式



文化风格



变化程度



对物业的影响

社交中心模式具备有利的物业属性。与传统办公模式相似，公司保留中心区位的办公空间供员工随时使用。

这种模式与传统模式最关键的区别在于员工会通过远程办公处理部分工作，因此他们所需的实体办公点空间减少。在这种模式中，员工会选择远程办公处理需要独立执行的焦点任务，因此在办公空间内他们对固定工位的需求也相对减少。由此，中心办公空间的社交、文化和品牌传播功能更为显著。公司可能会对中心办公点的空间进行大手笔投资，提供咖啡吧、酒吧和其他配套设施，从而将办公空间转化成公司、客户和社群的社交中心。

在这种模式中，能够提升灵活性的大型、规整和高效的空间仍然是最好的办公空间选择。有特色的空间和历史建筑空间可与客户建立紧密的联系，并有助于彰显鲜明的品牌形象。另外，如果办公空间要成为焦点社交中心，公司尤其要针对来访者考虑到达和进入体验。

对文化的影响

进行远程办公的员工不会受到办公环境的干扰，因此会觉得工作更有效率。但与此同时，居家办公的员工则缺乏与客户或同事沟通和互动的机会。因此，从理论上来说，社交中心模式既满足了独立工作的需求，又创造了社交互动的条件，营造了最理想的办公场景。在此场景中，如果人们需要专心致志的独立工作，他们可以选择远程办公，当他们需要与他人互动，则可以到办公室开展社交活动。

然而，说的容易，而实操并非如此。因为工作计划无法把工作时段明确地区分为两大部分：协作办公、独立工作。如果在某个工作日，既要与他人协作，又要进行独立工作，那员工是应该选择在办公室参加会议呢？还是进行远程工作以保持专心致志的状态？亦或是在家和办公点之间奔波以满足不同的任务需求？

如果人们有自行选择工作地点的权力，那么会不会有部分人再也不来办公室了？是否有可能产生两级分化的状态，即高管人员每天来公司开会，而其他个体把自己远远隔离在实体办公空间之外？对此，各个公司的答案将不尽相同，但总的来说，社交中心模式将需要寻找到一个方案，即使人们的工作重点更多的在协作上，还是要在独立工作空间和协作空间的使用上实现某种平衡。

与基于活动的办公模式相似，社交中心模式也会在文化上引发一些较为复杂的问题，以上的分析为公司应对和解决问题提供了有效的思路。公司需要考虑内部的文化规范，即如何使用办公场所，如何树立相关的行为样式并对其进行强化？另外，并非每一位员工都会亲自参与会议，因此公司也需要考虑员工如何适应与处在不同地点的同事开展协作。

对运营的影响

在社交中心模式中，配置便利设施能够大幅度地促进员工的参与和互动，但却会使运营复杂化和运营费用增加（尤其是餐饮作为功能和服务选项）。在许多方面，运营这种模式类似于会议管理或节假日活动管理。公司需要在经营上花费功夫以升级办公体验，并依托配套技术打造无缝衔接的混合办公环境，同时利用配套资源支持社交设施。这些运营上的投入要超出节省下来的物业租赁成本，但是公司必须将节省下的租金转而投入到运营中，否则这种模式很难取得成功。

对设计的影响

- 哪些活动能在办公空间中获得最好的支持？哪些活动最适合在家里执行？
- 需要哪些额外的空间来与居家办公的同事构建联系？
- 如果员工只在部分工作日出现在公司，那么在有限的时间内公司如何向员工传达公司的愿景和文化？
- 对于较多员工在办公室工作的工作日以及较多员工在家办公的工作日，对这两种不同的情况，公司如何管理？
- 如何确保员工在家中和公司获得无缝衔接的办公体验？

优点

- 有助于发挥居家和公司工作两者各自的优势，居家独立工作更易管理，而协同办公则更适合在公司面对面开展。
- 办公空间将尤为关注为员工、客户和访客提供优质的便利设施和体验。
- 办公空间更小，因此物业租赁成本降低（尽管由此节省的成本无法覆盖增加的室内装修成本）。

缺点

- 人们的工作计划并不能对办公时段提前且明确地划分成协同和独立工作两大块。
- 与基于活动的模式类似，社交中心模式需要进行文化转型。
- 从未得到尝试或测试。尽管有的公司已经尝试了社交中心办公模式，但此种模式很少得到真正采用，也无法完全取代传统办公模式。



英国伦敦Fora Borough联合办公

严格的说, Fora Borough是联合办公“住宅区”, 为人们提供了能够实现卓越办公成效的灵活办公空间, 同时配置了多样设施, 让办公空间得到充分地利用。这些设施包括保健区、健身区和更衣室、阳光露台、图书馆、夹层休息室, 为人们提供了在远程办公场景中无法获得的体验。设计从项目所在的区位获得灵感, 打造了同时针对公众和住户的空间, 营造了社区氛围, 鼓励人们闲适地会面、交流和互动。(图片: Mark Cocksedge拍摄)

无固定办公点模式

摒弃昂贵的租约，选择居家办公模式

在所有潜在的办公空间策略中，最激进的可能就是完全摒弃办公室，转而投入远程办公。尽管听上去很极端，但在2020年疫情期间，很多公司被迫接受了此策略，并惊奇地发现喜人的效果。

受访者观点

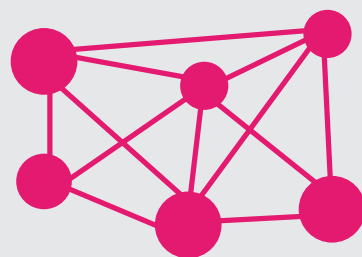
在我们的调研中，远程办公是两级分化最严重的选项，人们不是很喜欢就是很讨厌。总的来说，支持和反对的人数基本持平，远程办公也是最不受青睐的工作场景。

适合对象

- 位于城市中的公司，面临高生活成本和高商业租金的问题；
- 有意愿并有能力实施文化转型的公司；
- 不需要定期与客户面对面沟通的公司。



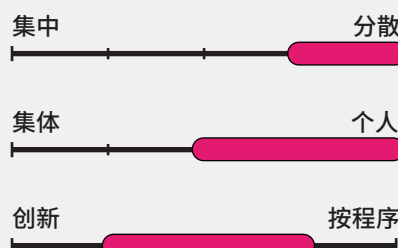
图片：Unsplash图片网站，Ella Jardim拍摄



工作方式



文化风格



变化程度



对物业的影响

选择完全的虚拟办公模式将简化公司对实体物业的需求,免于支付昂贵的租金。纽约的公司每年平均需支付的办公空间租金为1万美元/员工。在这种模式下,公司可从预算中删除很大一笔支出。

如果你认为公司可以完全摒弃物业支出,那你就想得过于简单了。省下了这笔钱意味着在其他方面的支出增加,即使公司不需要实体办公空间,员工仍然需要办公家具和开展工作的空间。一些公司会为设备、联合办公会员制、咖啡馆、居家办公等提供津贴支持,有时也会投入一大笔经费将员工汇聚到实体空间。

但这并不表示虚拟办公是最差的选择,因为许多公司发现他们能够用更少的投入实现更大的回报。总的来说,位于旧金山、伦敦和香港等高成本城市的公司将从中获得最大收益,因为这些城市的办公空间价格额外高昂。

对文化的影响

对大部分公司来说,员工到固定办公地点集中办公是企业的文化支柱。如果取消这一支柱,将带来巨大的影响。

新冠病毒大流行期间,许多公司很好地适应了远程办公,令他们自身惊讶不已。在此之前,许多组织认为远程办公是不可能实现的;而在现实中,他们的员工在技术的支持下顺利地适应了虚拟办公模式。值得一提的是,大流行并不是惯常的工作时期,因为大部分公司在此期间不招聘,不与客户见面,对新品发布和业务拓展的计划也缩小了规模。另外,在大流行期间,各大公司也保持了办公空间的文化惯性,因为其员工早已互相认识了。员工是否能继续良好地适应虚拟办公,还要等公司重新开始招聘新人和拓展业务再判断。

那些擅长远程办公的公司往往对展开此模式的方式有深入的思考,同时针对分散在各地开展工作的员工积极地营造公司文化氛围。WordPress是一家选择远程办公的公司,其CEO表示公司往往要经历5个阶段来适应远程办公。首先,他们尝试复制在固定办公室的体验,运用视频会议来模拟面对面的会议,使用聊天应用来替代非正式对话。在第二阶段,他们不再假装在办公室工作,而是开始调整文化以加强和优化远程工作。这往往包含更少的面对面和实时的对话,以及更多异步书面沟通。

适应了远程办公的公司称这种模式灵活性更强、通勤需求更少、工作也不容易被打断,因此员工从中获益不少。对于公司来说,他们也获得了更投入的员工、更广泛的人才库,也节约了经常性支出。

当然,远程办公也有缺点。比如说,如果员工无法在家平衡工作与生活,他们很可能会觉得精疲力竭;如果他们不与其他同事联系,他们可能会变得不够投入或觉得孤立,沟通也会变得不太容易,信任也很难建立。最大的问题可能是在此模式下营造公司文化,可能需要很多的技巧并投入很大的精力。与在公司工作相比,这些问题可能更为突出,毕竟在公司工作对大多数人来说已经是习以为常的事。

对运营的影响

从某种程度来说,远程工作需要权衡物业与文化相关的复杂问题。选择远程工作将简化物业组合的管理,但会使人和文化的管理更为复杂。新冠病毒大流行前,只有一小部分成熟的公司(大部分是以消费者为中心的软件公司)实现了远程办公。尽管在疫情期间一些公司临时性地选择远程办公模式,但将短期居家办公等同于运营虚拟公司是错误的看法。

对设计的影响

- 如果员工在家工作,你会提供什么家具和设备来帮助他们高效工作?
- 尽管没有办公室,你需要为员工提供空间供其开展工作吗?比如说联合办公空间?
- 你在哪里与业主会面?
- 偶尔的面对面沟通对员工仍然有价值吗?如果有,该在哪里会面呢?

优点

- 减少物业成本;
- 无通勤;
- 可以从更广泛的地理区域雇佣人员,可能还可以招聘到更好的人才;
- 员工的居住地可以更灵活,没有限制;
- 工作的时间可以更灵活;
- 可能获得更投入的员工。

缺点

- 实时协作变得越来越复杂;
- 需要许多技巧和精力来实施必要的文化转型;
- 居家工作的员工可能觉得孤立和倦怠;
- 使经营的许多方面变得复杂,如安防、报酬、保险、业务发展;
- 一些员工并不愿意开展远程工作。



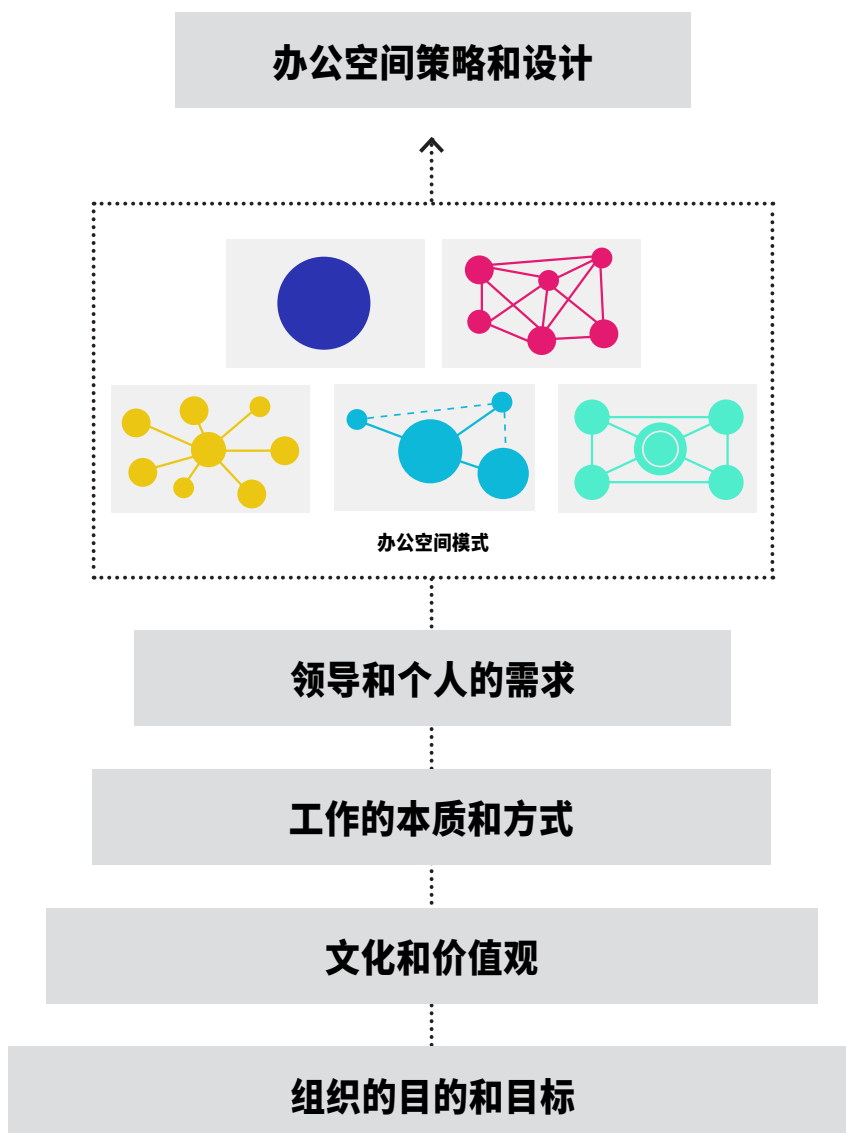
图片：澳大利亚悉尼奥雅纳办公空间 (摄影师:Earl Carter)

应该采用哪一种模式？

“应该采用哪一种办公空间模式？”在回答这个问题之前，需要先思考以下问题：你的公司的目标是什么？你的公司的未来战略是什么？你的公司的文化和价值观是什么？你的公司的未来业务类型是什么？你的员工和管理人员对办公空间有什么需求？

只有充分了解你的公司并明确公司未来的发展方向，才能对办公空间的模式做出明智的选择。在硅谷的科技初创公司选择的模式不一定适合上海的设计公司，因为这两家公司很可能对发展目标、价值观和工作理念方面有着不同的认识。

Hassell会对业主提出这些问题。我们先从宏观问题出发，然后深挖细节问题，进而确认选择“哪一个模式”。答案往往会得到调整和修改，从而真正地匹配组织的办公空间策略和发展目标。如果您期望Hassell帮助你解答这些问题，我们将十分乐意与您展开对话。



全球事务所

布里斯班
36 Warry Street
Fortitude Valley QLD Australia 4006
T +61 7 3914 4000
E brisbane@hassellstudio.com

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

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

上海
上海徐汇区漕溪北路45号
Base航空大厦12楼 邮编200030
T +8621 5456 3666
E shanghai@hassellstudio.com

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

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

墨尔本
61 Little Collins Street
Melbourne VIC Australia 3000
T +61 3 8102 3000
E melbourne@hassellstudio.com

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

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