



## 基于“高峰体验” 探索公司福利设计

文 / 杨茜

“高峰体验”一词与米哈利·契克森米哈赖的“心流”一词意思相近，皆是指当人专注于某一件事情时，人的心、意愿、思想三者合为一体的心理状态。人进入高峰体验往往会呈现出一种痴迷、兴奋的状态，显得比平日更为睿智、机敏、坦率、正直、有风度，并充满了童真。人们工作的理想状态就是沉浸于工作之中，享受工作带来的高峰体验。

### 对“高峰体验”的界定

“高峰体验”这个概念，最早是由马斯洛在《自我实现的人》一书中提到的。他博士毕业后去了纽约，遇到了让他深爱、崇拜和钦佩的两位老师——鲁思·本尼迪克特和马克斯·韦特海默。当他把自己这两位老师的特点写下来后，惊讶地发现他们具有某种相似的特征，即高智商和奉献精神。接下来，他发现，自我实现的人身上都具有这样的类似特征，至此，他在研究中提出了“高峰体验”一词。

笔者反复阅读《自我实现的人》和《人性能达到的境界》这两本书，发现高峰体验是一种心理状态，这个状态是即时的，是可遇而不可求的，是短暂且突然而至的。人处于这种状态里，就好像跨越了时间与空间，短暂地离开了现实世界，没有目的的驱使，专注于某个事物并沉浸其中。

如果我们把处于高峰体验的人所对应的客体称之为“一幅图画”，那么当人处在高峰体验时会全神贯注于这幅图画

本身，而不会注意到这幅图画的“背景”。在这里，

“背景”就像“成规化”的东西，包含比较、评判或判断。马斯洛用一个例子来说明这幅图画与背景的关系：“她就像一位母亲，专注于自己的孩子（孩子就是那幅图画），她不需要与邻居家（背景）进行比较谁的孩子更高、更聪明，她只专注于自己的孩子。于是，在这位‘母亲’的观察中，她的这个‘孩子’充满丰富的细节，且这些细节没有重要与不重要之分。”

当这个状态结束了，高峰体验者就好像如梦初醒般晃晃头，在刚刚过去的、自己创造的痴迷中全然没有意识到其周围环境的变化以及时间的流逝，然后，重新回到现实世界。

处于高峰体验的人往往更为从容自在。他们处于一种欢愉中，感受丰富充裕、绵延伸展，既成熟又童真，比往日更敏锐、机智、强健、有风度，同时，他们本身也往往是正直、诚实、坦率、天真、朴素、无防备的。在马斯洛看来，自我实现的人有一个软肋就是“无防备”，但这也使其更容易获得高峰体验。

人们日常感受到的高峰体验，可能是阅读中的某一个顿悟，或者是在听取演讲中的一个洞见，

也可能是一种审美体验，或者是爱的体验，等等。不同的人在高峰体验时的外在表现是不一样的，有些人的高峰体验是松弛、平和、宁静、悄然无声的，有些人则高度紧张和兴奋，充满惊讶和意外之感，像是瞬间产生的“震动”。

如果用一组词汇来形容高峰体验，那就是无我、自如、极乐、狂喜、幸福、兴奋、入迷、专注、全身心的投入、睿智、机敏、有风度、童真、坦率、诚实、正直、无防备……

### “易于激发高峰体验”的活动

如果将高峰体验与员工福利项目设计相结合，我们在公司福利项目设计中需要考虑的首要问题是对高峰体验的全面认知，而这部分内容在前面已经谈到；接下来需要明确人们生活中的哪些活动更易于激发人的高峰体验；最后，围绕易于激发人们高峰体验的这些活动进行福利项目的设计。

欲确定哪些活动易于激发人的高峰体验，可以反向寻找，明确哪些活动不易于人们产生高峰体验。比如看电视、看电影、上网冲浪。正如威托斯·黎辛斯基在《等待周末：双休日的起源与意义》一书中所说，看电视是人的一种被动行为。电视提供的画面和内容，或许能够让人陶醉于其中，但人在这一过程中，没有主动探索，仅是被动地接受电视传递出来的信息。姜捷晏在《高峰体验和心流在现场活动设计中的应用研究》一文中，也提到同样的观点。他认为看电影和看电视一样，

能让人体验到各种情绪，但这和高峰体验是完全不同的。两者相似的是，都感觉时间飞逝，达到忘却烦恼的状态，但观影者的注意力、情绪、思考力，都是被电影控制的；而在高峰体验中，人是主动的，其感受到自由，而非被电视、电影所控制。

在日常工作与生活中，人们通常易于在以下情形中形成高峰体验，比如阅读、听音乐、露营、园艺、泛舟、运动，甚至什么都不干仅仅是晒太阳。因此，腾讯公司建立了大小11个运动俱乐部，其很多下属公司还建立了阅览室，或者在每个办公桌上放一盆小绿植，这些都存在激发员工高峰体验的可能性。

因此，公司特殊福利项目的设计，可以是一个阅览室、一些园艺工具，也可以是露营设备，如露营灯、漂亮的野炊篮子、露营地毯、睡袋等，甚至可以给员工提供一个健身房，一个运动手环，等等。

### 基于高峰体验设计员工福利项目之关键

基于高峰体验在进行员工福利项目设计之前，我们需要澄清高峰体验中的一种重要状





态——自我意识的消失，即人在一种“无我”的状态中。《审美陶醉中的意识问题》一文中描述了海德格尔的一次高峰体验：在一次探访朋友中，他们一起看书、看照片、喝茶、抽烟、散步，不知不觉间，天亮了，而“马上”太阳就又下山了——时间就在这些行为中，不觉间被消耗掉。海德格尔的状态很好地展现了这种“自我意识的消失”。

再者，高峰体验是在一种自在、自为、自然的状态里自然产生的，其能够带给人一种幸福的体验，也能够帮助人去重新认识和领悟世界，重新认识自己以及自己与他人存在的价值；而在这一过程中，往往可以实现“自我与非我、理想与现实、利己与利他”的内在的和谐与统一。

在前文对高峰体验深入阐述与界定的基础上，下面我们将对基于员工高峰体验的公司福利项目进行设计，即紧紧围绕引发“员工主观上自发、无我的状态”来进行福利项目设计。这一状态是基于高峰体验的福利项目设计之本质，即员工通过对高峰体验的不断重现与感知，会慢慢地从自己的视野出发认知这个世界的本性，从而更接近自己的本性。不管是审美的高峰体验、爱的高峰体验，还是知识上的高峰体验，均有利于员工充分激活自身潜力，不觉间处于一种最佳状态，而这一过程会比其他过程所带来的体验更主动、更积极，员工更容易全神贯注于工作本身。

## 基于高峰体验的公司福利项目设计实践

### ●适用范围

根据三茅网黄海柳老师在《员工福利的构成与设计》中的观点，公司福利项目包括法定福利和公司自有福利。其中，法定福利主要指五险一金，包括医疗保险、养老保险、生育保险（已并于医疗保险）、失业保险、工伤保险、住房公积金。法定福利除了五险一金外，还有节假日和年休假。根据我国相关法律法规，这部分福利属于员工与用人单位确定劳动关系后，单位必须提供的福利项目。

公司自有福利包括两方面内容，即刚性福利与公司特殊福利项目。其中，刚性福利主要涉及衣食住行范畴。衣，特指工服，如劳动保护服装、员工统一服装等；食，指公司提供的工作餐或餐补；住，包括住房津贴，公司自建的员工宿舍、员工公寓，公司租政府廉租房等；行，就是提供班车，或提供交通补贴等。对于这些福利项目，如果公司提供不到位则容易造成员工不满。因此，我们把它叫作刚性福利，这是公司在保障法定福利的基础上，需要优先设计的福利项目。

特别福利项目则灵活多样，如家庭开放日、弹性工作时间、睡眠舱、免费茶水间、萌宠日、免费零食、中医问诊，等等，这些既能让员工愉悦，又能帮助员工形成健康的生活方式和良好的人际关系。而这部分福利的设计需要与员工的高峰体验相结合，这是公司文化与公司人文关怀的体现，也是“人的全面发展”理念的体现。

### ●设计思路

由于高峰体验常常与审美、爱、顿悟等关联，因此，公司福利项目的设计思路如下：

1. 将高峰体验用于公司福利活动现场的设计中。公司福利活动现场可以是员工集体婚礼，端午节活动，集体生日会，

等等。从参与者的角度来看，参与现场活动的过程中，不同的员工面对同一个场景会产生不同的感触与想象。比如，在集体婚礼上，音乐、香气，结合现场的布景，可能会让参加的人感到激动、愉快、幸福等。

2. 建立员工阅览室。很多公司都建立了阅览室，如果公司条件有限，也可以建一个阅读角。阅读室/角中，书籍的品类、摆放，不仅是公司文化的向外传达，更能够帮助员工拓宽思想疆域。员工工作之余进行连续而有深度的阅读有助于激发顿悟，从而产生满足感和幸福感。需要注意的是，这种类型的顿悟需要两个条件，一是注意力的高度集中，二是心智的压抑，这两个条件会使人内在积蓄巨大能量，当外界环境达到一定条件时，两者会同时达到某个值，进而触发员工灵感，提升智慧与认知，从而使其获得愉快体验。因而，产生这种智慧与认知方面的高峰体验需要公司在环境营造上做努力，以保证以上两个条件的达成。

此外，通过阅读，员工会获得对世界的不同认知方式，以及不同的解释角度。这种认知上的提高，会帮助组织更好地应对市场环境的变化。从员工角度来讲，如果员工经常处于这种认知方面的高峰体验之中，其往往能最大限度发挥其潜力。且这种高峰体验有助于破除来自外界和内部两方面的障碍，进而激发组织的创造力和活力。

3. 审美高峰体验的激发。在员工福利项目的设计中，舒适的墙壁颜色、一块手工制作的地毯、一套精美咖啡杯，甚至是办公区弥漫的香气，等等，都会综合地突显出公司的审美水平，使员工处于美的环境中更容易放松，进而专注，在工作中沉醉于“忘我”境界。

综上所述，企业特别福利项目的设计，是企业文化、企业人文关怀的具体体现。公司基于高峰体验设计的福利项目，从费用角度来讲，未必会大额增加预算，却会引导员工对内在与外在世界进行探索，而向内的探寻，属于精神世界的拓展，更容易带来长效激励。最后，希望每一位员工都能够工作中、生活中享受自我向内的、精神上的愉悦，拥有积极、阳光、健康的生活方式。®

作者单位 陕西国际商贸学院