

设计未来语境下的设计管理

姚之洁

中国美术学院,杭州 310002

摘要:当今世界的问题不是线性的、单一的,与此相应的设计的内涵和外延也在变化,它要面对复杂问题,需要思考如何用系统的整合的方式来面对复杂问题。在此语境下思考设计未来,提出设计未来中“元设计”的理论,它从六方面全面回应对于设计未来的思考(包括:“游戏”规则的改变,综合性、新语言、协同交叉、联合创造、联合创造)。因此,设计未来语境下的设计管理会有新的定义和内容,要从以往设计的项目型管理向新设计观中所讨论的“设计”的组成部分转型,成为促进设计变革的某种催化剂。具体而言,设计管理要融入社会性设计,成为公共政策设计的主力;它要融入服务设计,将自身从设计的手段成为设计的内容。

关键词:设计未来;设计管理;元设计 公共政策设计;服务设计

中图分类号:J524

文献标识码:A

文章编号:2096-6946(2022)06-0024-05

DOI: 10.19798/j.cnki.2096-6946.2022.06.004

Design Management In the Context of Design Futures

YAO Zhijie

China Academy of Art, Hangzhou 310002, China

Abstract: Design needs to face complex problems. The problems we are facing in the world today cannot be solved by linear single point-to-point. We need to think about how to face complex problems in a systematic and integrated way. "Meta-design" comprehensively responds to the thinking of the future of design from six aspects, namely, the change of "game" rules, comprehensiveness, new language, synergy and intersection and joint creation. Therefore, design management in the future will have new definitions and contents. It is no longer a component of the "design" discussed in the new design concept of project-based design management, but a catalyst to promote design change. Specifically, it integrates social design, and becomes the main force of public policy design; it integrates service design, and becomes the content of design from the means of design.

Key words: Design Futures design management; meta-design; public policy design; service design

设计学科的新发展,让人们再次看清设计内涵和外延的变化。2022年版的学科目录,将“设计”更分为艺术类的“设计”(专业学位)和交叉学科类的“设计学”(一级学科,可授工学和艺术学学位),这提醒大家认真思考当下的“设计”该如何重新定义和理解,设计管理也处于这样的交叉之中。设计未来是一个由内而外的

话题,即设计本体面对未来的思考和研究,也包括未来设计,即设计面对未来世界发展该做出的回应是什么。它和设计管理的研究颇有相似之处,既包含设计对内(即设计内部问题)的管理,也包括对外(各种关系和网络)的管理,例如,设计与社会关系的管理,设计与经济单元关系的管理等。

收稿日期:2022-11-06

基金项目:2018年国家社科基金艺术学重大项目(18ZD19)

作者简介:姚之洁(1978—)女,博士,副教授,主要研究方向为当代设计理论、设计战略与策划。

一、设计未来

“设计未来”是关于不断重新定义传统“设计”概念的过程。未来不是建构在虚时间线的另一端,而是寻找由当下的时间点向远处另一个时间点连接的过程。在这个界定下,“设计的未来”可以看作是用设计的语言和方式来寻找和表达时间轴上由此点到彼点的路径,同时也包括对于这个过程中设计本身的形式与内容的探索。无论是路径的探讨还是设计本身的回应,都涉及对“设计”概念的思考。这里“设计”概念的思考,不是一再重复以往学者们反复争论要给设计下一个定义,而是力图看清在时间线上的不同阶段,设计的本质和他该扮演的角色。强调“未来”的意义,在于其将时间的概念纳入到设计理论的研究中,这将是一个动态变化的过程,而由此过程所串联和铺成的是一个在设计关照下的完整的世界,一个与人关联着的物质与精神的完整世界。“设计”将关照的不仅是一些具体的产品或服务,设计的批评也应来自于此。

人们面对设计时,要经历四个阶段,第一阶段,从不知道什么是设计到认识到什么是设计;第二阶段,认为设计只是一种风格和一种装饰性的存在;第三阶段,进一步认识设计是一种参与,设计是一种过程,设计会参与到社会的整个发展当中;第四阶段,把设计视为一种战略性的高度,与整个世界的发展同呼吸共命运。现实中,设计更多被认知在第二阶段,少部分进入第三阶段和第四阶段。这个认识和现在人们真正需要的设计存在落差。因此,人们需要重新思考到底设计是关于什么,需要重新思考到底设计为什么?回应这两个问题的时候,人们会得出,设计需要有从被动设计进入到主动设计的态度;设计需要会面对复杂问题,人们今天面对的世界的问题,不是线性的、单一点对点就能解决的问题。如果以往设计是通过点对点的单学科方式,就可以创造一些附加价值或者决身边所面临的问题,当下则需要思考如何用系统整合的方式来面对复杂问题^[1]。设计是关于从物态的创造到非物态的创造,不再是从造物的出发点来创造一个事物,而是考虑以人为中心造系统、造感受、造体验,它是关于系统的创造,它是一种联合体、一种再结合的过程。^[2]

如果说以往人们认为设计要通过制造或者再制造来实现,那么到下一个阶段,设计就是为了重新整合世界而存在。人们要重新思考一种关系,而不是设计本身的一个个单点。当讨论平面设计、戏剧设计、系统设计、游戏设计、网页设计、包装设计、家具设计、广告设

计、时尚设计等单独门类的时候,就需要更多互相交叉的方式,重新思考人类现在生存所面临的衣食住行,甚至整个社会规范、社会行为问题,并且需要再次整合设计。由于当下人们已经逐渐发现,客观上设计师已经开始关心“价值”的问题;关注意识形态,如何识别和知道这个世界;开始关心一种常规流(人流、能源流、资金流)的问题;设计师需要关心一种整合,所以很多设计师已经开始管理复杂的问题。

人们提出一个新的概念,叫元设计。元设计这个概念的研究已经有将近20年的时间了。在这样的理论与实践交叠对接模式中,“Metadesign”理论的研究和运用很具典型性。“Meta”意为“更高层次的勾画”“不同的勾画”或者“重新定位”某事。它可以被看作是培养或管理一个系统所需要经历的共同、包容性和持续性的过程。

“元设计”是一个新兴的概念框架,旨在定义和建立一个有关社会、经济和技术的基础结构,在这个结构中新的设计协作模式可以被采纳和运行。这是由一系列与设计相关的实践的具体形式组成。“元设计”的主要方法论,是通过让设计师与多学科的交叉协作,努力使一种在以往社会经验中认为不可想象的系统变成可能。

这个系统基于和设计相关的实践形式,但是经过与多学科的交叉形成超越于设计的协作力量;他受到来自人类生存系统模式的启发,是成系统的,正如人们的生存系统是由衣食住行等共同构筑的生活方式一样,其中的各个要素相互关联和影响,共同作用后形成一加一大于二的系统综合能量;他是“未来”性的,正如上文对于设计的“未来”的解读一样,这个系统将处于一个动态演变和不断地无限接近于某种理想状态的过程之中。^[3]

元设计的六个重心如下。

第一,“游戏”规则的改变。这不是指玩的“游戏”,而是指整个世界的运作规则。就像人们去大城市不停地建造城市里面的每一个元素、每一个细胞、每一条街道、每一栋楼一样,只是造“单词”,是单体的创造。然而现在需要创造新的语法规则,从而使使用这些已有的单词,组合出新的富有意义的存在方式,并且可以影响人的行为和生存方式。如果说这些原始的单一造物是“单词”,那么这里的游戏规则就是“语法”,其设计会成为有效的黏合剂,帮助人们创造一种新的语法规则,并使用有效的“语法”来组合“单词”,以解决社会的复杂问题。虽然目前现实中甲方不会因为设计师思考系

统的问题而给设计师付费,但是设计师的思维还是需要转型,在已有造物的基础上是否可以重新再组合,让它运行得更好。

第二,综合性。如果要找出人们产生状况的根本原因(而不只是症状),就需要设计一个完整、连在一起的系统。通过将很多问题和问题背后原因联系在一起共同来解决问题的一种整合性思考。更多地了解整个系统,为人们创造了新的机会。人们要更宏观地看待这个系统背后运作真正的原因。

第三,新语言。用什么来叙事,这就是语言。人们在发现故事的同时,寻找适合的语言来讲述故事。设计师如何在他们的社会中鼓励有益的改变?其创造新的语言或者使用综合性语言,这会涉及“语法”的问题。语言是个别生物维持自身并达到其目的的情境沟通桥梁,一个婴儿有一套认识世界的语言,随着成长,语言系统也会变化,认识世界的方式也会不一样,同理,对于多数人,需要找到规范的行为、想法,事物的共同目的究竟是什么,这是设计可以帮助大家寻找的。在人们的文化用语言验证了行为之后,行为往往会成为习惯,这都是语言带来的认知与行为的关系,而设计将会作为一种“语言”介入人的认知和行为中。

第四,协同交叉(Synergy)。只有结合现有的事物,人们才能获得富足。这种协同作用使设计师能够事半功倍。整个系统的行为无法被它们各自的部分行为所预测,1+1一定是大于2,这就是协同之后的能量,不可预测。就像材料与形式的协同作用一样,比如自行车车轮的钢圈和钢丝,用圆形将这些钢丝牵到一起的时候会形成大于钢丝700倍的承受力。这里的系统和交叉,不仅指设计学科内部,也指一个项目中与问题目标相关的多方力量、跨学科交叉和协同。

第五,联合创造。智慧是涌现和分布的,因此个人天才的时代已经结束了。要跨界、要整合、要综合地思考系统性的问题。阿瑟·凯斯特勒的“异态混搭”概念(1964年)提出:“就像当两个独立的感知或者推理矩阵相互作用时,结果要么是在笑声中结束碰撞,要么是在新的智力合成中融合。”异态混搭就像有性生殖,两个生命体在一起诞生第三个生命体,源于两个生命但同时他是一个独立的个体。

第六,网络意识。确保整个系统有效沟通。在人们观察社会的时候,群体总有很多隐藏的秩序,有时候去做设计,尤其是社会设计,要把这些隐藏的秩序给挖掘出来。设计是一项“关系任务”,目标是要解决关系(人与物的关系,人与人的关系,包括人与周边环境的

关系)。

上述六点在设计管理中都可以找到回应。综合性、联合创造、协同交叉需要设计管理将单一设计门类的边界打开,并且形成有效的协同模式,这种协同模式在不同的项目中会因人、因事而异,设计管理的基本方法可以普遍运用。而完成这样的协同,合理的设计管理方法既可以激发内驱力,又可以有效地整合跨学科的协同。设计管理可以协助网络意识中的“秩序”发现与重组。设计管理介入游戏规则和新语言的创造规则,协助设计师思维的转型,并且助力对系统性思维的观察、发现和对策的形成。

二、设计未来语境下的设计管理

如上所述,社会、经济、生产力、技术的不断变革导致设计环境的变化,也会带来设计本质的变化,引发诸多关于设计究竟是什么和为什么的探讨。因此,设计管理也会有新的定义和内容。它不再是针对已有的设计门类植入某种有固定体系的“管理”方式,而是促进设计变革的某种催化剂,或者本身就成为了新设计观中所讨论的“设计”的组成部分,例如服务设计,当物态的设计不再是设计的终极呈现时,软性、系统性的创造就成为了设计的主要内容,此时的“管理”也许就是其中的一部分^[4]。反言之,“设计”也可能是管理的组成部分,例如设计思维,设计思维的训练不是要把人们培养成设计师,而是在达到创新的目标时,借鉴设计创造思维的路径,让设计的思维方式成为管理的手段。于是,设计管理在当下设计生态的变化中,出现了多元的介入模式,除了上文提到的较为传统型的管理模式和内容外,还与当下设计发展趋势的研究并行。

设计管理在此语境下,具体可以演变成如下的形态,或者说可以和如下的设计方法有机融合,而不再是与“设计”分离的立场来完成它的使命。

(一) 融入社会性设计的设计管理:公共政策设计

如上文所述,设计跨入整合、系统、策略性创造的时代,社会性设计应运而生。社会性设计是和社群与社群里的人共同创造的,通过共同的创意、想法、信仰和行为仪式来实现,并且链接人和人。社会性设计尊重每个个体的独特性和独立性,以及各自的文化传统,它是切实可行、符合人愿望和心意的;从经济和社会学角度是可以落地生长的;实际运作上也是可行的、而且对每一个可能参与的人而言都是愿意的。这就要求必须是简单的,使用上要简单,构建上要简单,维护运营

也要简单,甚至最后的处理也要简单。

融入社会设计的设计管理最典型的的就是公共政策设计。政策设计师为政府的行为来设计政策,解决的问题,有它的目的、宗旨和方法工具。公共政策应该是政府所设计的,首先是制定法律法规,通过公共服务,以及和其他社会组织合作来提供服务、制定政策。然而政府可能有各种不同的方法。

不同公共政策的设计方法,首先,公共政策设计要以政治学、政治理论、社会政策等知识为基础,帮助人们理解什么是公共政策。然后明确公共政策制定的不同阶段和相应的机制与利益相关方,例如是什么样的政府机构或者集团、社会网络,甚至是怎样的公民群体,包括公民社会等,也包括行为者、政府官员的决定性质,以及整个市场情况的变化,外部环境、气候因素的变化等,这都能够给人们一些明确的视角。大家需要研究明确,在公共政策制定过程中的组织者是谁,他们是不是合理,有没有思维的局限性,还有人们的观点、意识形态等。这些只是简单地分享一下在公共政策制定过程当中的元素,包括什么主体,怎么样理解他们。不同于以往传统的设计,设计管理的加入会让这些元素个别的研究、整个问题的浮现,以及后续研究其中各种关联要素,甚至是最终策略的形成起到宏观、客观且创新的作用。“管理”的方式加以“设计思维”的融合会是人们客观且创意地去实现政策研究和创新制定的有效手段。

公共政策设计要定义一个议程,制定政策,把它合理化、执行化、评估化、合法化、持续化,最后结束时要有完整的结尾,这是理想的方法。实际上从政策和社会现实(包括未来性的思考)出发,人们最终是通过新的设计实践来穿针引线进行政策设计的。^[5]

公共政策设计需要部门的跨界协作。公共政策制定应该是跨行业、跨领域、跨界的,不应该局限于一个政府部门,应该是不同维度的。把各个部门的专家聚在一起,看政策要解决什么问题,用各种不同的数据来设计这个共同政策。同样重要的是,政策制定过程中必须要可见、显化。

关于公共政策设计在欧洲开展比较成熟,例如英国有政策实验室(Policy Lab),它属于英国政府的一部分;欧盟政策实验室则是欧盟委员会的一部分,它有一个联合政策制定实验室。过去一年中有越来越多的相关机构在欧洲不断地出现,他们希望关注公共政策的设计。英国还有一个政府部门,叫做“可能性部门”,它是一个生态系统,探讨未来社会公共性和相关政策的

走向。以上就是不同实验形式进行公共政策的设计。传统的政策制定方式往往是政策制定方主导进行的,但是像政策实验室(Policy Lab)会用到的一种方法是请年轻人参与,让他们勾画,然后挖掘其中的要素,共同设计、共同参与,让利益相关者参与到设计过程中。例如英国早年国家全民医保的案例,大家用画画的形式来进行头脑风暴,进行整个政策可选项的迭代。政策实验室不仅通过纸上谈兵,而且是通过物理实物的交付,让人们知道想法是什么,并让相关利益者参与其中。

欧盟委员会的政策实验室,希望进行开放性的设计,可以包容未来的不确定性。2018年—2019年该实验室有一个项目名为“未来政府是什么样的?”,希望打造以人为本的新治理方式。运用推测设计的方法,预测未来的情景和当下需求的未来变化。6个欧盟设计学院,不同国家一起来努力,最终给大家提供一些可行的服务设想。其中,有设计者构想了未来才有的主题,通过短片、PPT和其他传达的形式,来表达未来城市居民应该怎么做,让大家了解到未来公共政策的执行是怎么样的。

公共政策设计是创造具有创新性的作品,既属于公共政策,又属于设计。例如设计师和政治科学方面的专家一起共商,看到彼此之间的交融点,还原整个公共政策的设计应该怎么做。从根本而言,这是设计管理面对新的设计语境的新形态。

(二) 融入服务设计的设计管理:从手段变为内容

以英国皇家艺术学院服务设计专业的核心模型来说,他们反复使用双钻模型,即4D:“发现(Discover)、定义(Define)、设计(Design)、传达(Deliver)”,而囊括在这4个主要环节中的各决定因素都可能成为设计管理的对象。“发现”即为设计在开始前要选择的目标和主题方向,也就是人们常说的发现生活中的问题,并开始用设计的眼光去思考;在明确了任务和对象后,进一步研究、思考和相应“创意概念”的产生,也就顺理成章地在“定义”阶段发生,这个阶段是确保设计可执行性和概念创新性确立的关键时期;待一切论证和材料就绪,就是“设计”行为的发生,当然,这个过程会与上一阶段有交叉和重叠;最后是以可视、可见、可感知的媒介“传递”出去,并与受众产生交流。

在这个过程中,发现问题是设计创新的开始。这个阶段是开放式地将设计师原发的创意和设计师在观察现实后得出的各种问题集结汇聚到一起。此时管理

介入的最主要目标在于尽可能多地鼓励各种问题,以及各种创意的灵感被提出、被发现。因此,管理在此主要用于打开和制造创意、发现问题的各种渠道。例如,管理学里涉及的信息管理,管理方法中的组织各种设计学术活动,主题性的调查和研究活动,形成书面或多媒体综合的资源信息库等。

进入到设计的定义阶段,就要求从发散式的畅想转向将创意和问题提炼汇聚,旨在形成真正有社会进入效应的设计目标。此时管理介入的主要目标在于将创新的目标和核心的概念明确化。明确化包含两层要求,一是通过理性管理和研究的方法,形成筛选、提炼前一阶段发散性创意成果的评价标准和原则;包括客观地对于用户、市场、设计本身发展取向、生产方式、科技等要素综合评定。二是运用管理的方法和标准,对前一阶段的成果予以理性地挖掘、整理、删除,最终达到目标的明确。管理在此阶段主要的手段有深入调研;数据档案的建立和分析、比对、归类、删除;必要的初步模型和模拟实验。这些理性的过程伴随着与客户、市场、生产方的进一步协调与沟通。要注意的是,这里管理所涉及的对象已不仅是设计师或者设计主体,还包括了设计消费的群体和周边的社会语境。由于该阶段会决定整个设计项目的确立,所以该阶段的创新管理还包括项目管理初期所涉及的项目确立环节,并为日后项目发展阶段的管理打下基础。^[6]

设计实施阶段是将创新更具体地推进到了操作层面。此阶段的目标在于将“创新”的概念物化,最终形成有效的设计产品,并可以在最后传递阶段做好最充分的准备。由于该阶段的实践性,交叉领域的相互作用十分重要,于是设计管理在此更多地会表现在多领域协同工作的管理、视觉化管理、设计成型和进一步完善的管理上。决定一个设计产品的成功与否,除了概念上的创新和对其最终使用环境与市场的全面考量外,在成品的制作和实施过程中的不断应变和完善也十分关键。例如,多工种的协同在一个成熟企业中,就意味着突破各个部门之间的专业壁垒,设计部、市场部、客户服务部、工程部和财务部门的不断沟通协调,共同面对新设计产品中会遭遇的潜能或者瓶颈,最终达成共识开始生产。这样的过程对于创新管理者而

言,会具体到不断的会议召集、数据的互动共享、矛盾与共识的不断平衡与协调。在某种案例中,这样的管理还会要求视觉化的模型制作,在此基础上让各个部门不断讨论优化。

三、结语

设计管理寻求将设计、创新、技术、管理和客户联系起来,在经济、社会(文化)和环境三重底线上提供竞争优势。设计管理加强“设计”和“业务”之间的协作和协同,以提高设计的效率,是赋予设计权力的艺术和科学。它的范围从公司设计职能和设计机构的战术管理,包括设计操作、人员、方法和流程,到作为组织成功的关键区分和驱动因素的跨组织设计的战略倡导。

更深层次上,设计管理包括持续的过程、业务决策和策略,他们使创新成为可能,并创建有效设计的产品、服务、通信、环境和品牌,从而提高人们的生活质量。而随着设计本体与社会关系的变化,设计观的变化,设计所需要面对和解决问题的变化,为达到“有效设计”,设计管理必然对这样的当代设计生态中的产品、服务、通信、环境和品牌等维度做出多元的介入。

参考文献

- [1] PAPANEK V. Design for the Real World: Human Ecology and Social Change[M]. London: Thames & Hudson, 1985.
- [2] NORMAN D A. Living with Complexity[M]. Cambridge: The MIT Press, 2011.
- [3] BRENDA L. Design Research: Methods and Perspectives [M]. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology, 2003.
- [4] FOXALL G, GOLDSMITH R E, BROWN S. Consumer Psychology for Marketing[M]. Stamford: Cengage Learning Business Press, 2003.
- [5] NEWTON R. The Project Manager: Mastering the Art of Delivery[M]. New York: Prentice Hall, 2005.
- [6] JERRARD R, HANDS D, INGRAM J. Design Management Case Studies[M]. London: Routledge, 2002.

责任编辑:陈作