

邹游 著

Designer's Design

设计师 的 设计



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

非外借

邹游 著

Designer's Design

设计师 的 设计



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

设计师的设计 / 邹游著. — 北京: 北京大学出版社, 2018.9

(培文·设计)

ISBN 978-7-301-29561-8

I. ①设… II. ①邹… III. ①设计学 IV. ①TB21

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第101739号

书 名	设计师的设计 SHEJISHI DE SHEJI
著作责任者	邹游 著
责任编辑	张丽婷
标准书号	ISBN 978-7-301-29561-8
出版发行	北京大学出版社
地 址	北京市海淀区成府路205号 100871
网 址	http://www.pup.cn 新浪微博: @北京大学出版社 @培文图书
电子信箱	pkupw@qq.com
电 话	邮购部62752015 发行部62750672 编辑部62750883
印 刷 者	三河市腾飞印务有限公司
经 销 者	新华书店 787 毫米×1092 毫米 16开本 15印张 245千字 2018年9月第1版 2018年9月第1次印刷
定 价	79.00元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 侵权必究

举报电话: 010-62752024 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

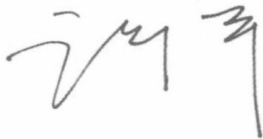
图书如有印装质量问题, 请与出版部联系, 电话: 010-62756370

邹游教授是我尊敬的老师，在设计界享有盛誉，尤其在服装设计与教学领域有很高的造诣。邹游教授撰写的《设计师的设计》一书我仔细拜读了，既有很深的理论功底，也有翔实的设计事例，更是引进了不少历史文献论据，是一部很好的设计理论研究与实践探索相结合的著作。这部著作是邹游教授长期教育实践与具体设计生涯的阶段性的奉献，只要仔细研阅，就能够为读者带来启迪，使设计师产生灵感。



李书福 吉利控股集团董事长

随着现代社会设计需求的日益庞杂与深入，约束条件日趋繁复，设计活动因此变成体现人类思维分歧性与社会价值多元性的存在，不仅设计师是当代社会动力机制中的一个使命特殊的人群，设计也成为必然与这种机制保持适度紧张关系的不确定的行为类型。我想，这就是本书《设计师的设计》在众多设计管理言说中脱颖而出并可能成为一个备受关注的理论命题的理由。



许平 中央美术学院教授，博士生导师

人类在面对大到无垠宇宙、小到个人的自我认知时，在一个以互联网为基础的
新世界中，势必要重新界定并建构自己的知识系统。作为具有特殊性的专业
类人群，在面对未来大挑战时，设计师必须具备一种新的设计认知能力，才
足以保证自身能够出色地完成使命。

创造与认同，是设计师在不同发展阶段确立自我身份的一组重要关系，从
自我认同到商业认同，继而到社会认同，在这三个层次维度上都将围绕这一关
系展开，并且贯穿于设计师职业生涯的始终。在《设计师的设计》一书中就此
展开了深入的研究。

设计师作为单个智能体是大社会的重要组成部分，在高度关联的社会互动
机制中，其存在的意义在于为人类探索未知，以及针对问题求解提供多一种可
能的解决方案。如何完善这一角色？显然设计师需要设计。



宋协伟 中央美术学院设计学院院长

只谈商业的设计师难免市侩，不谈商业的设计师难称真诚。设计与商业的
关联不必讳言，伦理思考不是一味地高喊口号。商业的本质是社会交换的一种
形式，在今日社会，商业既是主流形式，也是相对高效、公平的形式。在商业
环境中理解设计，是当代设计师走向成熟的必由之路。

在国内的设计研究中鲜有直面商业的设计研究，这本身也是中国设计未臻
成熟的一个表征。《设计师的设计》以成功设计师为样本，直击设计的商业属性，
难能可贵。作者既是一位真诚的研究者，也是商海中的实践者，这种身份和经
历赋予了他对这个话题的领悟能力和从事这个课题研究的基础资源。愿此书能
帮助更多的设计师朋友真正理解设计，并能收获更精彩职业生涯。



方晓风 清华大学美术学院教授，《装饰》杂志社主编

在设计与商业携手共赴新繁荣的当下，设计师作为创意孕育者如何在现代商业系统中实现创造力价值的最大化，这的确是一个极为重要的社会性课题。面对理论的缺失与不完备，邹游教授开启了他的研究历程，试图从全局视角寻找设计师群体成长的路径，重新诠释设计师从无闻到广知、从名师到大师的跨越密码。

本书凝结了邹游教授二十余年对这一问题的体察与思考，并通过对设计师知识体系的反思性分析，为我们了解设计师职业人群提供了一个多维的评价系统。正如书中所叙述的那样，设计师的价值不仅围绕组织、商业和社会三个层面展开，而且其背后还有着深刻的法则要领和文化背景。相信这些洞见，对设计师完成一次新的认知突围，以及社会各界更好地了解设计师群体，提供了有价值的方法论。



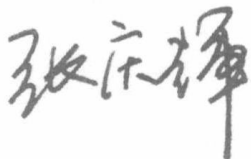
陈大鹏 中国服装协会常务副会长

邹游是一名出色的设计师，在其二十多年的设计生涯中，不断探索时尚设计与商业价值的关系。

邹游也是一名优秀的大学教授，在其教书育人过程中不断寻求本土时尚设计教育的规律。

邹游更是一名思想者，在全球化时尚语境下的今天，不断寻找设计哲学与设计价值之间的内在逻辑。

这本书凝结了邹游从事设计与教学实践的思考，解读了设计师作为生产者与消费者之间的纽带，在设计的美学价值和商业价值之间平衡关系，是一本不可多得的好书！



张庆辉 中国服装设计师协会主席

设计师是现代商业系统或是人际网络中最具深度的介入者之一，在设计行为的背后所采取的原则与姿态决定了由此所产生出的物品的价值和意义！作为荷马有限公司的首席产品官，我期望看到荷马的设计师团队在邹游的带领下，在这样一个时代中所展露出的独特姿态。我想，这也正是《设计师的设计》一书所涉及的观点在实践中最真实的展现吧。

A stylized, handwritten signature in black ink, likely belonging to Ye Qi, the CEO of He Ma Co., Ltd. The signature is fluid and cursive, with a prominent 'Y' and 'Q' shape.

叶齐 荷马有限公司 CEO

目录

序	001
第一章 绪论	005
第二章 设计师职业形态的演进	025
设计现代化：创造与制作的分离	029
设计团体和教育机构：推进设计职业化的核心力量	034
职业形态的构成：早期的工业设计师	043
本章小结	060
第三章 商业系统中的职业设计师：雷蒙德·罗维个案考察	063
精益求精：雷蒙德·罗维的职业设计师生涯	066
雷蒙德·罗维职业生涯所揭示的“三个核心”问题	078
本章小结	097
第四章 “有限理性的创造”：商业系统中的设计师创造力分析	099
设计师个人发展的三个阶段认识模型（OBS 框架）	102
创造力与身份的完整实现：雷蒙德·罗维的启示	114

走向“有限理性的创造”：一种应对性的策略思考	141
本章小结	146
第五章 设计师身份和自我实现：认同的多样性	151
组织认同：设计师专业价值的体现	155
商业认同：设计师商业价值的表达	176
社会认同：超越设计师的神话	186
超越认同：设计师的价值和责任	200
第六章 设计师的自我实现	203
参考文献	211
后记	225

序

长期以来，我始终认为，当社会发展需要更加自觉的创造机制时便需要设计；当设计发展需要更加自觉的理性动力时便需要设计管理。这是一条基本的规律。

设计，就其本质而言，是一种构建人类与理想世界的现实关系的行为。作为一种构建关系的创造性行为，设计活动从一开始就必须面对物性、人性以及社会性等复杂因素，这些元素构成达到理想设计目标的现实约束，当然同时也构成机遇与挑战。随着现代社会设计需求的日益庞杂与深入，约束条件日趋繁复，设计活动因此变成体现人类思维分歧性与社会价值多元性的存在，不仅设计师是当代社会动力机制中的一个使命特殊的人群，设计也成为必然与这种机制保持适度紧张关系的不确定的行为类型。我想，这就是本书《设计师的设计》在众多设计管理言说中脱颖而出并可能成为一个备受关注的理论命题的理由。

本书作者邹游是近年来活跃于中国时尚设计、艺术设计的新锐设计力量之一。可能一众诸色“粉丝”更熟悉的，是他频繁闪现于新装发布会的时尚身影，而并不知晓在聚光灯外，他还有青灯黄卷闭门笔耕时的另一种姿态。正如书中所言，作者自1990年起开始学习设计，刀剪粉笔相伴15年；2005年起攻读中央美术学院设计学博士学位，此后便一直在实践拓展与理论思考的“双面人生”中自我纠缠，定格于T型台的欢呼与灼热没有令他陶醉，即使在手捧“十佳”金杯时也未停止关于设计真值的内心独白。独特的专业经历与内心体验，

长期以来从未放弃的关于“设计师生存”这一基本问题的深入挖掘……所有这一切促成他对设计师、设计组织、设计价值、设计社会与设计生态等一系列问题的逐一思考，构成本书成稿的现实来源。

而我认为更值得赞许的是本书选题及立论中的理论敏感性与专业严谨性。在这近 20 年中，随着中国社会经济的活跃与设计的热度提升，设计管理也从鲜为人知转而成为学科热点，随手“百度”一下，便可点出近 50,000,000 检索，其中固然不乏厚重、精美、热销之作，但外稿转译、资料集成者仍然居多。邹游此书初为博士论文写作，固然也始于国际设计管理经验的专案译介，但其可贵处在于全稿并未止步于译介成文，或按图索骥式的空论，而是立即将关注转向中国市场，以其自身的深切体验捕捉市场怪象背后的矛盾所在，作者并不回避商业系统在设计发展中的作用，但是更加坚持完整的价值思考，以国际经验为鉴，思寻学理依据，提炼出设计及设计师的“价值”与“责任”、“目标”与“途径”、“理想”与“职责”、“身份”与“认同”这几组关键性概念，通过“有限理性创造”的创造力模型构建，为设计师创造力发展与管理策略的对位提供新的阐释路径。作者打通学理与市场隔阂，把一个停留于很多设计师的意识层面而尚未厘清的“认同”问题，梳理成与市场深层关联的逻辑概念，从而为设计管理的理论发展找到一个现实的出口。

这一选题的贡献在于把理论目标的设定与现实研究的路径做了很好的对接，尤其是对于设计管理而言，是把国际管理经验与中国市场实践结合的一个有益尝试。

在全球范围内，设计管理也是在设计实践不断深入与丰富的过程中逐步解决其理论框架与实现路径的。有关设计的效率理论、组织理论、定位理论、决策理论……无不是在设计发展到管理瓶颈时，相应的策略框架应运而生。着眼于构建与调测设计“关系”的认同理论，对于中国市场更具有现实意义。管理以人与行为为对象，以人的意识为前提，世界上并没有一成不变的管理理论与方法，设计管理更是如此。现代设计进入中国，是与现代文明意识、民族意识、公民意识、文化意识等一系列现代性意识内涵的全民构建同步进行的。因此，在设计意识及设计管理之中，包含了太多需要在漫长、周密、严谨的调试过程里逐步规建的现代社会心理内涵，设计的责任认同、价值认同、理性认同以及

审美认同都需要在这一过程中逐一实现并形成社会公约，这是一个浩大、复杂的工程。需要设计变革的主体——设计师在宏观的把握与微观的权衡中，投入巨大的理想激情与实践理性，这也是设计认同的复杂所在与困难所在。但是作为社会理想承载方式之一的现代设计，如欲在种种严苛条件之下实现其“创造美好生活”的初心，以万难之功构建这一高居于社会宏观与微观心理之上的价值认同，就是一道绕不过去的难题。我以为，本书的难能可贵之处、理论敏感之处，也正在于此。

无可讳言，“设计师的设计”这一工程本身也是艰难的。这不仅因为设计师行为本身所先天蕴含着的高度不确定性，还因为在当代社会、科技、文化巨变条件之下的“设计”，被提出了更多、更为复杂和更为歧义的目标要求，如同进入 21 世纪以来就争议不断的“人工智能及其约束必要性”，虽然这一涉及人类根本语境的挑战的发起者并不在设计师，但却是未来设计不可避免的根本问题，这同样会在另一个更高的层次上挑战设计的“认同”问题和“设计师的设计”定位。在这个意义上，邹游立足于自身商业经验和现有专业知识的“认同”之辨，还有一条漫长的路要走，还将面临更高的门槛和更艰巨的挑战，同时，这也正是我对他下一部理论著述和思考动向的寄予所在、希望所在。

是为序。

许平

2018 年 5 月 4 日于望京

第一章

绪论

以某种尺度来看,消费者的需求,成为了现代设计的唯一的源点。当代社会中无所不在的交易的作用¹并没有得到适当的评价——这在现代设计的发展过程中尤为突出。“像所有其他设计模式一样也为符号所掩盖。现代主义者的符号学如此隐秘,如此以自我为中心,以至于只有发起者能够理解,在这种精英分子的象牙塔中大众从来没有真正受到过欢迎。”²显而易见,现代设计自其肇始之日起,所面临的商业竞争就如同其所引发的艺术探索一样多。³因此,我们有必要对作为设计的主体——“设计师”,这样一种职业在商业性和社会伦理之间所始终存在的一种批判性对话做出全面考察,以期能搭建起一个设计师成功所需的完善的知识系统,从而实现设计师自我身份的构建。

作为设计师,无法回避公众对其投注的一种批判性眼光。我自己就生活在这样的环境中。从1990年学习服装设计至今,进入设计领域不觉也已将近二十年了。但就以往的直觉经验而言,无论是获奖也好,参与商业实践也罢,设计活动的轨迹通常显得是片断、零散的和孤立的,自己也时常会觉得与消费者及市场之间存在着一道无形的屏障,但它究竟由什么构成——一时间心中也没有答案。2005年,对于我个人来说是重要的转折点,这一年,我筹划成立了自己的时装品牌,同年进入中央美院开始从事有关设计管理方面的学习和研究。甫入学便感受到了从设计实践到设计理论研究转变中的巨大挑战——自身知识系统的增加与改造变得非常迫切。在跟随导师的学习过程中,过去实践中所留存的一些疑问不断地得到总结与升华,于是,一种问题意识慢慢形成,一些零散的个人经验逐渐朝着自己的研究方向渐渐聚拢,尤其当学习的内容在品牌实际运作的过程中不断地得到体现和印证时,一种可能的研究方向也逐渐清晰起来——那就是在一个现代商业系统中设计师职业化的问题。

正是基于这样的一种个人经历,因此对于如米尔顿·弗里德曼(Milton Friedman)⁴所言的工商业的赢利本质,我并不抱以排斥的态度,但如果仅仅是以

1 [印]阿玛蒂亚·森:《以自由看待发展》,任贇、于真译,北京:中国人民大学出版社,2002年,第4页。

2 [美]斯蒂芬·贝利、菲利普·加纳:《20世纪风格与设计》,罗筠筠译,成都:四川人民出版社,2000年,第6页。

3 同上书,第22页。

4 米尔顿·弗里德曼(Milton Friedman, 1912年7月—2006年11月)是美国经济学家,以研究宏观经济学、微观经济学、经济史、统计学及主张自由放任资本主义而闻名。1976年(转下页)

获利为目的，显然对设计背后的社会问题是缺乏全面思考的——按照两百多年前卢梭在《社会契约论》中所提到的为公众利益服务的必要性来说，⁵今天的设计作为一种改造社会的力量，如果对公众的利益视而不见，那无异于是一种人类历史的倒退。

就设计所需经历的过程来看，设计从最初的、虚幻的、看不见的概念到真实的物品——这一阶段所考验的是设计师建立在知识系统上的个人创造才能，而当设计的产品进入市场后就有待消费者的检验了，由此“他者”也应该进入设计考量的维度。在自己的设计作品与消费者发生关系时，我深深地体会到了一种表面的交换行为背后所牵带出的一种“信任”——消费者的购买行为，无异于明示出他对于设计师所提供的功能及审美服务感到十分满足，由此进一步激发了设计师“创造美好生活”的责任感。

随着自己对设计师职业化问题思考的展开，我发现无论中西、历史或现在，设计师在自我的技术塑造过程中所面临问题带有一种普遍性。仅就现代设计做一些片断性的样本抽取就会发现，一条潜在的线索隐现于20世纪现代设计的发展轨迹中——那就是设计师的创造与消费者（包括企业家在内）的认同之间的博弈，是现代商业系统与设计所形成的既统一又对峙的复杂共生关系。

在工业设计的发展进程中，欧洲设计师关于将“机器艺术作为手工业之外的一项艺术表现手段”的探索固然是个人思想的反映，但却并非个人的实践成果。威廉·莫里斯（William Morris）——现代设计萌发初期具有强烈乌托邦气质的英国设计师，即便他保持一种反机器、反城市的主张⁶，但事实证明，其思想的推广最终无疑还是借助莫里斯有限公司的经营行为得以实现的；又如，克里斯多夫·德莱赛（Christopher Dresser）作为最初的工业设计师之一，我们会发现其设计则是借助 Hukin & Heath 公司⁷ 获得了最大范围的市场认可；而作为现代设计的中心人物彼得·贝伦斯（Peter Behrens），与埃米尔·拉

（接上页）取得诺贝尔经济学奖，被誉为20世纪最重要的经济学家之一。

5 [法]让-雅克·卢梭：《社会契约论》，杨国政译，西安：陕西人民出版社，2003年，第10页。

6 [美]斯蒂芬·贝利、菲利普·加纳：《20世纪风格与设计》，罗筠筠译，成都：四川人民出版社，2000年，第16页。

7 Hukin & Heath 公司成立于1855年，生产银器和电镀产品。1878年，克里斯多夫·德莱赛被委任为艺术顾问，是该公司自注册之日起的第一个设计师，也是最早采用设计师签名于产品上的公司。