



欧美设计管理 || 经典译丛

设计的议程

成功设计管理指南

THE DESIGN AGENDA
GUIDE TO SUCCESSFUL DESIGN MANAGEMENT

[英] 蕾切尔·库珀 迈克·普赖斯 著
RACHEL COOPER & MIKE PRESS
刘吉昆 汪晓春 译



 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

欧美设计管理经典译丛

THE DESIGN AGENDA: A GUIDE TO
SUCCESSFUL DESIGN MANAGEMENT

设计的议程

——成功设计管理指南

[英] 蕾切尔·库珀 迈克·普赖斯 著

RACHEL COOPER & MIKE PRESS

刘吉昆 汪晓春 译

 **北京理工大学出版社**

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

内 容 简 介

设计管理是企业成功的关键要素,本书恰恰是设计管理的经典著作。它从不同角度阐述了设计的含义,设计对企业、经济与社会的价值,企业设计战略要素,设计与组织的关系,设计审计的原理与方法,以及如何在企业中发展和实施设计目标、设计战略、设计计划,并详述了设计管理的具体结构,和设计管理检核表。为了方便读者查阅,书的最后还列出一个资源导览,包括加注书目、期刊与杂志列表、设计管理组织清单和设计管理教育与研究机构等。

本书适用于设计学院和商业与管理学院设计管理本科生和研究生的入门教材,也适用于致力从事设计管理的企业管理人员。本书的一个重要目标就是使商科学生与管理人员更具设计意识,使得学习设计的学生更具商业意识。

版权专有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

设计的议程:成功设计管理指南/(英)库珀,(英)普赖斯著;刘吉昆,汪晓春译. —北京:北京理工大学出版社,2012.1

书名原文:The Design Agenda: A Guide to Successful Design Management
ISBN 978-7-5640-5123-5

I. ①设… II. ①库… ②普… ③刘… ④汪… III. ①设计学
IV. ①J06

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第193976号

北京市版权局著作权合同登记号 图字:01-2007-1819号

The Design Agenda: A Guide to Successful Design Management by Rachel Cooper and Mike Press

ISBN 0-471-94106-9(HB)

Copyright©1995 by John Wiley & Sons, Ltd, The Atrium, Southern Gate, Chichester, West Sussex PO19 8SQ, England

All Right Reserved. Authorized translation from the English language edition published by John Wiley & Sons, Ltd.

出版发行/北京理工大学出版社

社 址/北京市海淀区中关村南大街5号

邮 编/100081

电 话/(010)68914775(办公室) 68944990(批销中心) 68911084(读者服务部)

网 址/http://www.bitpress.com.cn

经 销/全国各地新华书店

印 刷/保定市中国画美凯印刷有限公司

开 本/787毫米×1092毫米 1/16

印 张/10.25

字 数/260千字

版 次/2012年1月第1版 2012年1月第1次印刷

责任校对/周瑞红

定 价/46.00元

责任印制/边心超

图书出现印装质量问题,本社负责调换

译者序

设计管理是在企业内部通过正规严谨的程序来组织相关设计活动，并将设计付诸实施的过程 (Blaich,1993)。同时，设计管理也必须能够使设计与企业的长期目标紧密相连，协调好企业内部和企业外部各个层面的资源以及和相关设计活动的关系，以最终实现企业创新的目标。简而言之，设计管理就是对设计活动自身和产品开发过程的管理。

作为企业管理的一个重要组成部分和企业创新的重要手段，设计管理在西方发达国家相对成熟。而在我国，直到 20 世纪 90 年代，设计管理才开始真正进入学术研究的日程。不过从那时起，设计管理便渐渐开始成为一个热门话题。学术界和企业界都已经意识到设计管理在竞争日益激烈的商业环境中的重要地位，有效的设计管理已经成为企业成功的关键要素之一。

现代设计在中国的发展历史还不长，大部分人对设计缺乏更深层次的认识，整体设计水平依然相对落后，有效的设计管理更是比较罕见。然而，随着近年来中国经济的高速增长和中国企业界创新意识的不断增强，中国对设计的需求越来越大，对设计质量的要求也越来越高，设计逐渐成为一个相当富有活力的职业。在中国，数百所设计院校如雨后春笋般浮现出来，每年培养出数以万计的设计人才就是例证。可以想象，在这样的背景下，中国的企业界和设计界对设计管理的需求量也必将迅速增长。

中国与英美等西方国家在设计管理水平上的差距，尤其体现在设计管理人员缺乏专业系统的教育和训练上；中国设计管理教育方面的滞后，已经成为制约中国设计管理发展的一个重要原因。所以，发展设计管理教育应当提到我国高等院校和企业培训的议事日程上来。在此过程中，如何以开放的心态去学习和研究西方先进的设计管理教育模式、办学理念和成功经验，就显得十分重要。

为此，我们和北京理工大学出版社一起，组织了《设计管理经典译丛》，以满足国内在设计管理教育、实践和研究方面的需要。这套丛书的书目是从国外设计管理领域的著作中精选出来的，不仅由浅入深，构成了一个比较完整的知识体系，而且它们都是国外设计管理专业学生的必读物。我们希望能够通过这些国际业界流行的书籍，帮助广大设计师和设计专业的学生们充分认识设计管理的重要性，汲取西方较为成熟的设计管理知识和先进的设计管理理念。同时，我们也希望这套丛书能够促使中国企业管理界认识到设计的重要作用。

特别感谢英国伯明翰城市大学的詹曼贤博士，是她的许多前期努力才使得我们后期的工作得以顺利进行；还有北京理工大学出版社的廖宏欢编辑、陈兹编辑、王丹编

辑，是他们的不懈努力才使得丛书能够尽早与读者见面。

本套丛书的主要适用范围，包括高等院校工业设计与艺术设计专业和设计管理专业的教师和学生（包括本科生和研究生），企业设计部门和设计公司的管理者，企业管理人员和相关人士。本书也可作为 MBA 和管理专业，以及工程设计专业相关课程的参考用书。

最后，由于我们水平有限，翻译过程中的疏漏和错误在所难免，恳请各位专家和学者以及广大读者给予批评指正。

刘吉昆

2011 年 10 月于清华园

致 谢

在本书的写作过程中，我们得到了许多学生、一起工作过的教育界同事、设计师和企业家的很多帮助，我们在此深表谢意！在他们当中需要特别提及的是：开放大学（Open University）的大卫·沃克（David Walker），他对本书的改进提出了建设性的意见与建议；斯塔福德舍尔大学（Staffordshire University）的丹尼尔·爱丽丝（Danielle Ellis）和珍妮·斯利兹（Janet Sleath），她们对本书的写作给予了反馈与鼓励；Diana 与 Nigel 出版社，他们耐心地校对了本书；茱丽·诺克（Julie Nock），她在时装设计方面的见地对本书很有帮助。我们也要感谢史蒂芬·乔布斯（Steve Jobs）的 Macintosh 苹果电脑，一种好设计的永恒见证，如果没有它，整个企业会非常艰苦，甚至让我们消费更多的纸张。

我们还要特别感谢我们各自的伴侣凯利·库珀（Cary Cooper）和丽兹·斯温布恩（Liz Swinburne）的鼓舞、批评、同情、通情达理和耐心。

蕾切尔·库珀（Rachel Cooper）与
迈克·普赖斯（Mike Press）

目录

第1章	引言 / 1
第2章	什么是设计 / 5
第3章	设计的价值 / 29
第4章	企业设计战略 / 55
第5章	设计与组织 / 76
第6章	设计审计 / 98
第7章	设计管理——设定议程 / 117
资源导读	/ 146

CONTENTS

第1章

引言

“我们的产业界还需要多长时间才能够意识到，英国的公司没有竞争力是因为他们的产品与我们竞争对手的产品相比更加丑陋、更加笨拙，对购买者具备更低的吸引力。”¹

——托尼·凯 (Tony Key)，英国电信公司企业设计总监，1993 年

“设计是一种政治行为 (act)。每当我们设计一件产品，我们就在做出有关世界走向何种方向的声明 (statement)。”²

——斯丹法诺·马扎诺 (Stefano Marzano)，飞利浦设计，1993 年

现在回答凯先生在上面所提出的有些夸张的问题：至少需要 160 年。在 1832 年有关英国纺织品出口下降问题的国会辩论中，罗伯特·皮尔 (Robert Peel) 爵士把问题归咎于设计的低劣。在皮尔爵士提出设计问题之后的几年中，设计师、受到启发的企业家和政府部门都以越来越强的气势追踪着有关设计的消息。当撒切尔夫人 (Mrs Thatcher) 以资金的形式，即为设计咨询公司提供补助金的方式支持这一设计讯息时，似乎这一关于设计的事件才取得了胜利。

20 世纪 80 年代被称为“设计的年代”，各种活动都预示着设计被提升到了我们工业文明中的一个显著地位。设计顾问机构为了赢得在股票市场上上市公司的支持而相互竞争，这种势头还扩展到了欧洲和北美洲。特伦斯·康兰 (Terence Conran) 爵士建立了他的 Storehouse (仓储式商店)——一个以设计为导向的零售帝国，并吸引了很多赞助者为能够俯瞰伦敦塔桥景色的设计博物馆提供支持。消费者数量的迅速增长为设计师的产品 (goods) 创造了一个市场，而设计师所设计的这些作品也经常会成为数量不断增长的设计新闻业者们评论和审查的主题。企业识别业的努力令那些人们曾经熟悉的优秀企业和公用事业公司的面孔焕然一新。一个新的商业学科——设计管理——也找到了进入大学商学院 MBA 课程的途径。

设计的快速崛起可以说是一项意义重大的经济与文化活动，这使得它的衰退更具戏剧性。新兴设计行业中最重要顾问迈克尔·彼得斯 (Michael Peters) 在寻找其接管者；康兰爵士失去了对 Storehouse 的控制，并看着 Habitat 被卖给了一个瑞典公司；设计博物馆 (Design Museum) 也由于面临财务动荡被迫裁员并减少活动；沃尔·欧利昂斯 (Wall Olions) 也重新

设计了英国电信的企业形象。以昂首阔步的吹笛手作为装饰的公用电话亭成了英国设计的最后标志，甚至连英国设计委员会的会长也把它描述成“无足轻重的和无关紧要的陈词滥调”³。

20 世纪 80 年代后期的消费繁荣，使得设计行业沉溺于一些表面文章和天花乱坠的广告宣传，最终成为经济开始衰退的牺牲品。20 世纪 90 年代给我们的社会带来了新的问题和挑战。设计必须证明它仍然是一种经济与文化方面的关键资源，而不是一种式样方面的时尚。为了发展马扎诺的观点，设计必须反映变化中的社会价值，并为这些预示着我们生活与世界发展方向的价值作出积极的贡献。

外在光环逐渐消逝的背后，隐藏着设计的真实一面，即它确实是对管理具有显著贡献的资源。

“设计是寻求消费者满意和公司收益最优化的过程，这种过程是通过创造性地使用与产品、环境、信息和企业识别相关联的主要设计要素（效能、品质、耐用性、外观与成本）来实现的。”⁴

正像如上定义所指出的那样，设计会把消费者的需求与企业的目标相结合，去创造具有恰当的效能、优秀的品质、积极的美学特征，并能被有效实施的产品及服务。很明显，这是一项相当具有复杂性的跨领域活动。

这些复杂性要求设计过程能够得到有效的管理。就像任何其他企业活动一样，设计需要监测与控制机制。标准和政策是必要的，它们确保设计的连贯性，并将设计维持在一个被认可的品质水准。为了确保设计能符合公司的目标，并能适当地与公司其他活动进行整合，还需要一种有效的管理架构。总之，在董事会层面以一种战略的方式对待设计，会将设计提升为一个具有长期目标的创新过程。

设计管理是“将管理的过程应用于创新和设计过程”⁵。有一个重要的研究机构曾研究过设计管理的范畴与功效。这一研究显示，尽管设计管理并不是企业界通用的万灵药，但有效的设计管理确实对企业走向成功具有重要的贡献，值得在企业的相关议程上占有一席之地。不论公司是大小，是基于制造的，还是基于服务的，都需要一个“设计的议程”。

然而，本书的一个关键论点是，在产业界与社会之间的相互作用中，设计为组织所提供的手段不仅可以增加利润，而且可以显示出公众越来越需要的社会责任。因此，我们应该用开阔的视野来看待设计，以审视其在社会、文化、科技以及商业方面的作用。

本书的背景

本书源于我们多年的合作以及各自的教学与研究。在英国索尔福德（Salford）大学和斯塔福德舍尔（Staffordshire）大学，我们一直在教授时装设计、平面设计、玻璃设计和工业设计等专业的学生，并且特别开发了既适合设计专业学生，也适合商科学生的本科和研究生的设计管理专业课程。我们还专注于对产业界的经理们进行设计认知的培训。通过这些工作我们清楚地知道，设计管理急需理论与实践相结合的入门教材，以及对本领域中正在增长的文献以及其他方面的信息资源导读。本书的写作与出版就是为了满足这种需求。

也许这本书还有一个隐含的目标，即作者的承诺。我们的写作和工作都植根于一种信念，也就是说，我们相信重新点燃对事物的热情是创造财富和改善生活品质的基础。这里所说的

事物是指那些能够工作的事物、能够交流的事物、能够唤起情感和意义的事物，以及那些能够解决紧迫问题的事物。日本服装设计师三宅一生（Issey Miyake）描绘了“我们在两个世界之间的梦想”⁶。对于设计师所做工作的描述，三宅一生的语言非常的贴切。设计介于文化和商业两个世界之间，介于热情与利润之间。设计确实是对事物的一种热情，因为它提供能够使事物形成与产生的方法。紧接着，设计还应该追求对使用者的热情，对他们的生活品质和愿望的热情，即对现有状况进行改进的热情。设计的管理是关于如何培养那种热情并把它与企业的目标和收益的实现结合起来。本书解释了为什么这是必要的，以及如何来做。与其他有关设计管理的书籍相比尤其如此。本书考虑了一些文化的范畴，这些范畴从对设计进行管理的人员的角度去理解是非常基本和必要的。

本书精简和综合了我们对设计管理的观点和论点，这些观点和论点来自于设计领域的两个不同的出发点。本书作者之一蕾切尔·库珀（Rachel Cooper）接受的是平面设计教育，她通过设计实践展开了关于平面设计管理方面的研究活动。现在她除了进行这些研究活动，还从事营销学和设计专业的教学活动。本书另外一个作者迈克·普赖斯（Mike Press）以前是产业界与地方政府在经济发展与创新方面的研究顾问，其兴趣是对设计在经济发展与创新事项中地位的研究。凭借跨越广泛实践领域的专业背景与兴趣，本书作者的意图在于通过这些多样性的优势来对设计管理进行跨学科的介绍。

如何使用本书

本书是为学习设计管理的本科生和研究生编写的入门教材。它也适用于希望对设计管理专业培养兴趣的实践管理人员。它不是一本“如何去做”的书，而是一本“在你做之前需要思考什么”，以及“哪里能够找到更为详细的相关资料”的书。在设计与管理更为具体的关系方面，本书的目标是使商科学生与管理人员更具设计意识，使得学习设计的学生更具商业意识。它虽然只是一个相关问题与可能性的议程，但通过进一步对设计管理的研究与实践，它会引出一个行动的议程。

本书将文脉分析、研究成果及其他文献的分析、相关例证以及对设计进行有效管理的实用方法与技术加以总结，共分成两个部分：第2~4章讨论了设计的理论基础及其影响，而第5~7章着眼于设计与组织的实际问题。尽管本书是一项很好的协作成果，但总体来讲第一部分是由普赖斯负责的，而第二部分是由库珀负责的。6个主要章节中每一部分的结构都是按照能够使读者快速掌握相关问题，提供论点的相关例证和促进进一步学习与研究的方式进行组织的。各章都以一个相关议题和内容图表开始，以结论和提示性总结结束。

本书除了像大多数教材一样列出了参考文献以外，还归纳出了一个资源导读，包括精选书目、期刊列表、设计管理组织清单，还有一些主要的教育与研究机构的详细资料。

本书内容结构

本书内容导引图显示了每章所涵盖的主题，以及由此引出的主要论点的小结（见下图）。

章节	主题
什么是设计	设计的6个侧面：作为艺术、作为解决问题的手段、作为一种创造行为、作为各种专业的集合、作为一种产业、作为一个过程
设计的价值	设计对企业、国民经济、后工业社会、消费文化和社会问题的价值
企业设计战略	定义企业战略；设计对战略目标的贡献；设计战略的要素
设计与组织	设计与组织的作用；有关组织的问题；设计、质量与新产品开发
设计审计	设计审计技术的原理、方法与结果
设计管理—— 设定议程	在开发设计目标、战略、计划和管理结构中的最佳实践检核表
资源导读	一个涵盖设计管理的文献、组织与教育资源的指南

参考文献

1. Letter to *Design Week*, 30 July 1993, p. 11.
2. *Design Week*, 24 September 1993, p. 22.
3. Owen, Ivor (1991) Comment, *Design*, March, p. 9.
4. Kotler, P. and Rath, G. A. (1984) Design: a powerful but neglected strategic tool, *Journal of Business Strategy*, 5 (2).
5. Heap, J. (1989) *The Management of Innovation and Design*, Cassell, London, p. 5.
6. Penn, Irving (1988) *Issey Miyake*, Little, Brown, Boston, Mass., p. 19.

第2章

什么是设计

有一则寓言，说沙漠之中有一座城，里面住的全是盲人。一天，有一位国王骑着一头巨象来到城外安营扎寨。出于好奇，城中派出了一些人去探个究竟。他们每个人都摸到了大象的一个部位。当他们回到城中，人们围拢上来，都想知道有关大象的情况。“它长得怎么样啊？”人们问道。

摸到大象耳朵的人就说：“它又大又平又粗糙，就像地毯一样。”

“胡说！”摸到大象鼻子的人说，“它是一个长长的、弯弯的管子。”

“你们都别信他的，”抱了大象腿的人解释道，“它巨大、结实而又强壮，就像一根柱子。”

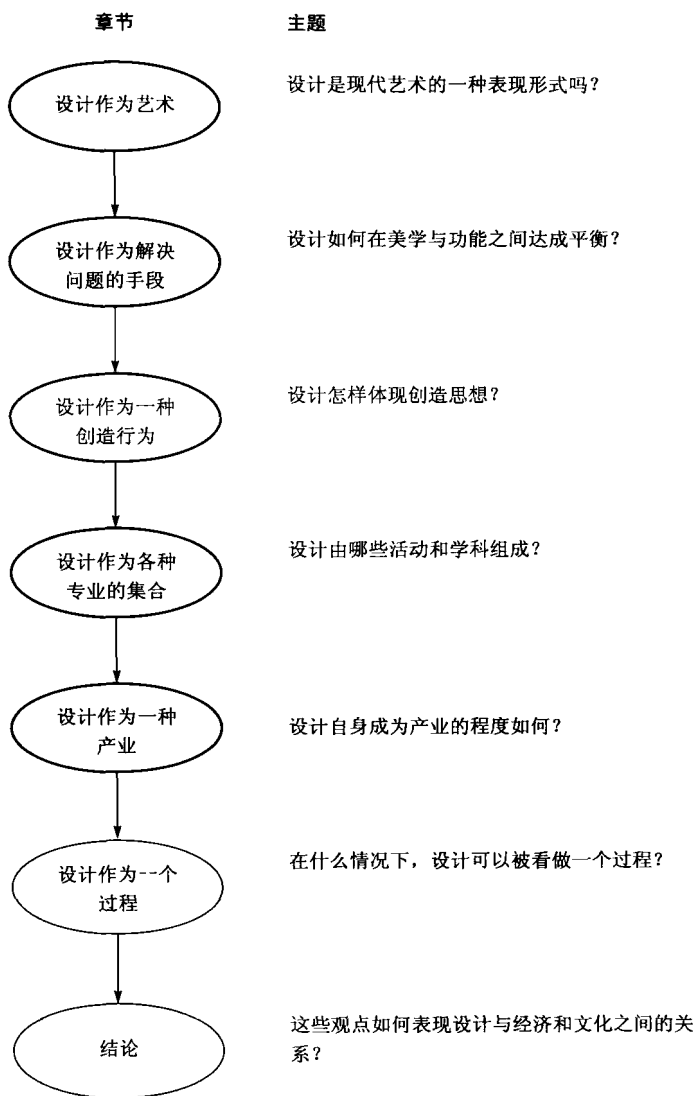
这个寓言告诉我们：对知识的探索不能像盲人摸象那样片面。

设计是一个涵盖各种学科的广泛领域。它可以被看做一项分立的活动，一个完整的过程，或这一过程的有形成果；也可以被视为一种管理职能，一种文化现象，其自身也可以是一种产业。它既是一种增加价值的工具，又是社会或政治变革的推动力。我们对设计的理解随着时间而改变，设计也在不同的国度被赋予了不同的定义。就如同上面苏菲寓言所讲的一样，虽然这些各式各样的理解并不互相排斥，但这些看法只是这些复杂活动的一部分。

管理本身所涉及的就是平常而琐碎的事情，所以一开始介绍设计管理就谈论知识哲学显然用处不大。设计各专业花了很大的力气，才摆脱了伴随其多年的令人难以理解的包袱，使自己成为对业界实用而有价值的工具。哲学论述就其自身来说是好的，但它距离董事会的会议室和设计工作室太远。而正是在那些地方，相关的议题与决策才能够与带来利润的设计联系起来。管理学是一门讲求实用的学科，英国管理学尤其如此。历史学家 R·H·托尼（R. H. Tawney）说过：“英国管理学家并不关心理论，他们将那些基本原则视为理所当然，他们更感兴趣的是路的状态，而不是它们在地图上的位置。”¹

本书大部分是关于路的状态以及如何改进它们的论述，但更重要的想法是我们现在在哪里，这些不断起伏着的路通向哪儿。对设计不同的定义和观点将帮助我们在行业中揭示设计的精髓和功能。所以，就像本章流程图中展现的那样，这一章的构建是以不同的途径去认识设计。

本章流程图



设计作为艺术

“工业设计师是我们文明社会中真正的民间艺术家。”

——莱昂内尔·泰格（Lionel Tiger），Rutgers 大学人类学教授

在有关男性生活方式的杂志《Arena》中，有一篇性心理治疗的文章和一篇对大卫·鲍伊（David Bowie）的采访，其中插入了对马自达设计理念的特别介绍。它引用了这家日本汽车制造商首席设计师的话：“我们已经完成了工业设计，而想制造情感化的汽车。”² 作为时

尚附属品的汽车的市场营销已经不是特别新潮了，将特定的设计理念提升到生活方式流行趋势的层面上，并将其与安全性行为和鲍伊的新 CD 摆在一起讨论，也许是这个时代的标志。

《商业周刊》刊登了一篇关于美国工业设计风雨历程的文章。文章主要写的是一个光彩夺目而且极有个性的人——艾斯林格（Esslinger），“青蛙设计”顾问公司的创办者。1989 年，他主管和负责设计的产品的销售额达到了 150 亿美元。艾斯林格将其 NeXT（下一代）计算机的式样，根据苹果电脑公司的史蒂芬·乔布斯（Steven Jobs）的构思，描述为“对毁掉其创始人的公司进行复仇的表现”³。这个 NeXT 项目表达了艾斯林格的设计理念，那就是“形式追随情感”。

根据泰格所言，个体设计师和他们所谈论的情感化议程，证明了他们已经成为后现代主义时代的艺术家。在泰格眼中，设计在表达大众理想和激情方面与艺术一样。⁴ 消费者关注设计，不是体现功能，而是传递价值。很少有穿着 Levis 501 的人是码头装卸工或煤矿工人，但是这些带铆钉的牛仔裤最初却正是为这些人而设计的。俄罗斯的年轻人会用几个月的工资去买一条那种裤子，并不是因为它是无产阶级工人的实用品，而是因为它代表着叛逆和自由。在时装行业，对于生活方式的表达一直是极为重要的。现今，这一原则正在向其他领域拓展，比如说汽车和电子产品的设计。日本生产厂商正用“Humanware”（人性化的物品）这个术语去描述某种设计，这种设计将生活方式注入产品中，并根据形象和用户需求，而不只是功能，对产品进行差异化。关于这些内容，我们将在第 3 章中详细介绍。

伦敦设计博物馆中陈列了一些最新的日本产品。在世界范围内有 4 个新建的设计博物馆，它们是在文化上提升设计的一个重要措施。有许多人认为设计已经成为 20 世纪的艺术，设计博物馆的前任馆长史蒂芬·贝莱（Stephen Bayley）就是这样认为的。⁵ 随着绘画和雕塑逐渐退出公众视线，只在艺术画廊和全世界的收藏家那里找到了庇护的时候，人们在消费型社会里越来越多地从产品中找到了流行的美感。而“设计偶像”（design icons）现象以及模糊了艺术、工艺和设计之间界限的当代手工艺说明了这一发展趋势。

在被称为设计年代的 20 世纪 80 年代，所有偶像中最著名的也许就是阿莱西（Alessi）水壶（见图 2.1）了。阿莱西水壶的壶身呈圆锥形，由不锈钢制造，在壶口处有一个用颜色鲜艳的塑料制成的鸟。英国设计师迈克尔·格雷夫斯（Michael Graves）设计了阿莱西水壶，而且它是阿莱西这家意大利公司 70 年来最卖座的产品。从 Maggiore 湖岸的工厂里制造出来后，阿莱西壶出口到 70 个国家，并由此创造了 300 多个就业机会。在金属餐具取得成功并享有盛誉之后，阿莱西公司要将产品线拓展到钟表、瓷器和家具方面，并从中获利。如果说有一家公司将设计表现成艺术，那就是阿莱西公司了。

阿莱西公司的使命就是“将诗意带给人民大众”。阿尔贝托·阿莱西（Alberto Alessi）声称他公司的产品要与时代思潮保持一致。他说：“一方面，人们正不断寻找快乐；另一方面又对 20 世纪七八十年代的消费文化感到厌烦，他们渴望真实。我们处于文化的迅猛发展之中，人们越来越需要脱离以往以营销为主导的漂亮的东西。”⁶ 公司委托艺术家、建筑师和设计师来研究产品理念，并将其在车间里付诸实现。阿莱西将其自身定位为一个把艺术、工艺与先进技术融为一体，并致力提供符合当代观点及诗意美感的企业。

贾斯珀·莫里森（Jasper Morrison）是英国的一名家具设计师，他认为“设计含有一种属于它自己的艺术，这种艺术有些接近雕塑，又有些不同”⁷。他是新一代设计师制造商或者说当代工艺品制造商中的一员，他们在造型和装饰方面进行试验，功能不是实验的目的而是出发点。一次性椅子、陶器甚至收音机，他都用雕塑的元素表现出来，并在工艺画廊、展览馆，以及设计批评等领域引起反响。这些设计师就像艺术家一样设法挑战人们的感官。借此，设



图 2.1 阿莱西水壶

由迈克尔·格雷夫斯设计的阿莱西水壶是阿莱西公司最著名的产品之一。其设计目标是为了展现其造型、风格以及制造方法上的创新，摆脱了通常大批量工业生产的限制。

计为其自身赢得了一种作为富有表现力的主流媒体的角色。艺术家和设计史学家爱德华·卢西·史密斯（Edward Lucie Smith）说过：“当艺术和设计二者之间的界线可以相互渗透的时候，那么这条界线也是可移动的。设计似乎正在移向艺术不屑一顾的领域。”⁸

新工艺品不但在工艺画廊和收藏家那里占有一席之地，它也正逐渐得到更多人的喜爱，因为设计师们越来越多地为城市中心、公园节日和其他方面设计“大众艺术品”。约翰·塔夫卡拉（Jonh Tavkara）建议将他们的技术应用到工业中，他说：“想象一下带有冷冰冰钢板的洗衣机因为一种由珠宝工匠研发的金属加工技术而变得活泼有趣；批量生产的家具却具有单件制作的品质，甚至连汽车内饰也可用更多的原创纺织品设计去改善。”⁹

设计似乎明显地被提升到了艺术领域，我们如何解释这一现象呢？从某种观点来看，这也表明了设计片面对市场的操纵以及暴发户消费者的文化贫乏所表现出的弱点。彼得·多莫（Peter Dormer）是一名设计评论家，他对“设计名品”和当代工艺的艺术转向很不以为然。在他的《现代设计的意义》一书中，多莫分析了将昂贵的家用物品包装成艺术品的包装文化，得出的结论是“这仅仅是一种当代营销策略：通过与艺术的对比而将这些产品提升到艺术的高度，而且还将它们陈列在展览馆中来使它们变身成为传统文化之物”¹⁰。“把设计当做艺术”来作为市场营销的策略也许还不像多莫所说的那样现代，因为在200多年前，乔赛亚·韦奇伍德（Josiah Wedgwood）就雇用像约翰·弗莱克斯曼（John Flaxman）和乔

治·斯塔布斯 (George Stubbs) 那样的艺术家去装饰陶瓷器皿, 从而提升公司的名望, 进而开拓市场。

多莫那些幽默而又刻薄的语言大多用在艺术工艺品的制造商和消费者身上。工艺品制造商用艺术化意图的假象来掩盖他们技能的缺乏, 他们得到了那些缺乏文化知识的富裕收藏者的支持。“在艺术、设计、建筑或工艺领域中, 最愚蠢的莫过于面对无知富人们指手画脚的参与热情而附和默认的做法。虽然在 20 世纪, 一些迫不及待想成为收藏家的暴发户资助了工艺品设计, 但工艺品行业不应该为这种夸张的结果而欢呼。”¹¹ 多莫这些批评言论的目的, 是希望在他认为是一种文化衰退的消费主义背景下, 能够把设计的普适价值, 如技法、质量以及完整性, 保留下来。

在大众用品设计领域持有相同价值观的是迪亚特·兰姆斯 (Dieter Rams), 他是博朗 (Braun) 公司的一名设计师, 作品风格高雅而简洁。他认为产品应体现自己的目的, 同时还觉得“好的设计就是尽可能少的设计”。他认为黑白灰中的任一颜色都可以用到工业设计中去, 尖锐地反对“玩世不恭地利用人性弱点的设计, 肤浅、随意而且仅仅只是为了抢风头的设计”。兰姆斯还坚信: “产品不是活生生的东西, 在我眼中它甚至连艺术品都算不上。”¹²

另一种观点是, 在与当前资本主义发展阶段密切相关的更广泛的文化转型背景下设法理解设计不断变化着的本质。社会学家和文化理论家用“后现代主义”这个术语去描述当代文化在先进的工业经济中的本质。虽然这个概念不能被简单地定义, 但与其相关的辩论却为设计的本质和角色提供了更深层次的认识。

在《消费文化与后现代主义》一书中, 迈克·费瑟斯通 (Mike Featherstone) 论述了当代文化的核心特征就在于消费过程这一观念。¹³ 生活方式取代了社会阶层成为身份象征的决定性因素, 人们在生活中对服饰、娱乐兴趣和消费商品的选择, 体现了他们对生活方式和价值标准的选择。按照费瑟斯通的看法, 由此产生的消费文化包含了人们日常生活中的审美观。从总体来看, 这种审美观表示艺术和大众消费文化之间的界限已经模糊。这在某种层面上包括了把消费品作为其合理创作主题的艺术, 如安迪·沃霍尔 (Andy Warhol) 的坎贝尔牌 (Campbell) 汤罐头; 也包括一些把超现实主义语言带入香烟和汽车轮胎广告的艺术家和电影制片人。在另一个层面上, 又意味着购物中心或商场必须提供一种审美情趣和挑战。

这一讨论的最重要意义在于, 消费文化改变了人们所购商品的角色和本质。身份地位是通过消费更多高价商品和接受更多服务的行为来体现的, 消费型社会正是建立在这种概念之上。商品的使用价值 (功能性) 变得不如交换价值 (价格) 重要了。物质的极大丰富和扩展使得人们更加追求个性化的生活方式。交换价值逐渐被象征价值取代, 产品实际上就是一堆用来欣赏并传递自己与他人不同之处的符号和信息。贝莱引用过一个广告总监的话: “在 20 世纪 60 年代和 70 年代, 单就物质来讲是富足的, 但现在理想家庭这一概念已经不再仅仅是有富足的物质商品这么简单了, 现在的大多数人都有满屋子令人惊奇的电子产品, 人们正追求比物质更高层次的东西。”¹⁴ 因此, 设计需要表达个性、趣味及其象征性。

于是从文化的角度, 设计可以被形象地看成是时代变迁的晴雨表。产品表达了消费社会逐渐显现的价值与渴望。因此, 设计史通过“设计把对世界和社会关系的认知转变成一种物理实体的形式”¹⁵ 来理解这种动态变化, 从而能对社会的变化提供一种重要而且独到的见解。当前这种艺术形式的设计毋庸置疑是一种营销策略。但客观上说, 随着艺术与日常生活之间界线的逐渐模糊, 随着消费者希望商品能更多地象征着某种意义和价值, 以及随着特有商品拓展出新的市场, 设计的本质正发生着变化。艺术、设计、手工艺以及日用品的文化定位都

在变化。有人说在区别艺术和设计时，一个艺术家的职责就是“忠于自己的真实想象”，然而相反的是，设计师却要与他人合作，为他人工作。¹⁶在后现代时期，这一区别已经不再明显。但是，设计还有一个不同的特征，那就是，它是一种解决问题的活动，而且还要通过对信息的研究来产生一套解决方案。这正是我们下面要讨论的观点。

设计作为解决问题的手段

“设计：一种为了解决问题的活动。”

——布鲁斯·阿彻（Bruce Archer），英国皇家艺术学院¹⁷

喜剧演员本·艾尔顿（Ben Elton）有一段戏，建议成立国家“糟糕设计部”（Ministry of Bad Design）。他辩解说，不然，谁该为那么多糟糕的设计负责，比如自助餐厅的一种金属茶壶，它的壶柄是由一种导热性极好的材料制成；另有一种牛奶盒，当打开它时，里面的牛奶就会四处飞溅；还有一种纸巾，它不吸收水分，反而扩散水分。从观众们的反应可以看出，这是一部对生活观察细致入微的喜剧。艾尔顿喜欢从颠覆性的角度来解释为什么这么多产品就不能简简单单地做好它们的事情。唐纳德·诺曼（Donald Norman）是一个心理学家，他把这个问题归因为一些复杂而且相互影响的因素，这些因素包括谁是设计者、他们自己特定的文化背景以及营销的负面影响。对于这些我们将在后面进行分析。¹⁸

诺曼的出发点在于，设计是一个让世界可用或不可用的过程。某一款录像机的设计者，应该将其对录像技术的理解与人们怎样看待这门技术以及人与技术之间的相互影响结合起来，从而生产出一种易用而且能实现用户需求的产品。很多10岁以上的人（包括本书作者）在使用VCR方面有很大的困难，这就表明在其设计过程中出现了错误。

大多数针对设计的说明都指出（至少提到），设计就是要构思一个能满足具体需要的产品。这些需要也许是纯功能性的，比如一个门把手；也许是纯装饰性的，比如一个家用装饰品。但即使是一个装饰性的东西也满足了某种需要——一群有着特定生活方式的人对一种能提升他们格调的东西的需要。如果那些经过设计的产品满足了某种具体的功能，那么设计就是关于解决问题的活动，至少在某种程度上是这样的。

任何设计问题都是要在一系列的因素之间找出平衡，比如技术和材料的要求、产品的限制、市场因素的考虑以及人的因素——用户的生理与心理特征。正是对人的因素的理解决定了某种产品是易用还是难用。对于有些产品，其关键是要让某些消费者使用起来非常困难，比如避免儿童使用的药罐。但在大多数情况下，产品应该是容易使用的，而且应该适合于不同的人。有很多关于设计的例子，它们都成功地在这些因素中找到了平衡，从而创造出了功能强大、使用灵活、价格合理、制造精良而且外形优雅的产品、信息或环境。但问题是：这样的产品为什么不可以更多？此外，随着更多的象征性和情感性需要加入到设计中去，在功能和审美之间会不会有所折中呢？

设计所面临的挑战来自工业文明的日益复杂化。由于技术变得更为复杂，带来了新的可能性，同时，新技术也能够被更多的人使用。在差不多20年前，录像机还是一种电视台所使用的笨重机器。但后来在大多数的家庭里都能找到它，而且应用了微电子技术来提供新的功能，使用了新研发的具有新特性的材料，而且还适合一些老年人使用——尽管他们对技术的熟悉程度和身体的灵活性都远不及那些广播技术员们。设计问题的本质已因科技和文化应用