

See discussions, stats, and author profiles for this publication at:
<https://www.researchgate.net/publication/289367905>

Od inżyniera do designera – operacjonalizacja przestrzeni pracy projektowej

Conference Paper · May 2012

CITATION

1

READS

5

1 author:



[Mariusz Wszółek](#)

University of Wroclaw

28 PUBLICATIONS 12 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)

Od inżyniera do designera – operacjonalizacja przestrzeni pracy projektowej

We współczesnym, wysoko kompleksowym, a nierzadko skomplikowanym w komunikacje świecie, potrzebujemy nowego podejścia do pracy projektowej, w której należy odrzucić koncepcję jednostki jako kompetentnej, samowystarczalnej komórki zadaniowej. Niech ten artykuł pozostanie wstępem do dyskusji nad pracą projektową, w której chodzi o podjęcie i zrealizowanie powierzonego zadania, niezależnie od tego, czy mówimy o przemyśle kreatywnym (ang. *creative industries*), przemyśle ciężkim czy transporcie. Skrócenie dystansów komunikacyjnych przez wdrażanie nowych technologii stawia przed nami nowe wyzwania i nowe możliwości zawodowe – w pewnym sensie jesteśmy skazani na coraz to bardziej całościowe zadania i projekty. W niniejszym artykule skupię się na przemyśle kreatywnym, który najlepiej znam, a może inaczej: orientuję się w nim najlepiej ze wszystkich innych znanych mi gałęzi gospodarczych. Jan Tschichold w książce *Nowa typografia* pisał:

Naprzeciwko stoją dziś nieobciążone przeszłością wytwory, które kształtują podstawowe zjawiska i oblicze nowego świata: samochód, samolot, telefon, radio, dom towarowy, reklama świetlna, Nowy Jork! Te przedmioty, zaprojektowane bez estetycznych uprzedzeń, stworzone zostały przez nowy typ człowieka: inżyniera. To inżynier kształtuje nasz wiek. Znaki rozpoznawcze jego dzieł to: oszczędność, precyzja, czyste konstrukcyjne formy, które odpowiadają funkcji przedmiotu. Nie istnieje nic, co byłoby bardziej charakterystyczne dla naszej epoki, niż te świadectwa ducha wynalazczości inżynierów, bez względu na to, czy chodzi o dzieła jednostkowe: lotnisko, halę fabryczną, wagon metra, czy o formy produkowane masowo: maszynę do pisania, żarówkę i motocykl [Tschichold 2011: 11].

O ile koncepcja autora wydaje się słuszna dla czasów, w których powstała książka *Nowa typografia* (1928), o tyle współcześnie potrzebujemy nowego typu, może

nie człowieka, ale profesji na pewno. Rewolucja technologiczna, która sprawia, że producenci produkują tak samo dobre produkty, wyposażone w tak samo rozwinięte funkcje, ubrane w tak samo dobre tworzywa, powoduje, że podstawowym wyróżnikiem staje się to, co niematerialne lub materialne tylko dla estetycznych kategorii widzenia świata. Mam tutaj na myśli pojęcia związane z tożsamością produktów i firm oraz design, który zaczyna odgrywać pierwszoplanową rolę we współczesnych, wysoko rozwiniętych gospodarkach. To marka i design, który jest najczęściej skutkiem jakiejś tożsamościowej strategii, są nową profesją, która wypiera inżyniera w myśleniu o projektowaniu tego, co nowe, o rozwiązywaniu problemów. Jesteśmy w sytuacji, w której coraz trudniej mówić o jednostkach w przemyśle kreatywnym. Bo czym jest design? Michael Fleischer zauważa, że design to rozwiązywanie problemów, a następnie bezproblemowe używanie tych rozwiązań [zob. Fleischer 2011]. Czy zatem komputer to design? Czy system orientacji wizualnej na lotnisku to design? A może nowy model mercedesa klasy S to design? Oczywiście nie; są to tylko skutki designu, który przejawia się jako proces; proces myślenia, szukania problemów, rozwiązywania tychże oraz wdrażania w życie rozwiązań. Gotowy produkt jest swego rodzaju rozwiązaniem istniejących problemów, niezależnie od skali i potrzeb. Mercedes klasy S sam w sobie nie jest designem, ale rezultatem designu, pewnego rodzaju odzwierciedleniem całego procesu pracy projektowej. Teza, jakoby samochód był designem, jest odrobinę nadęta i niesprawiedliwa, gdyż proces, w ramach którego ten samochód powstawał jeszcze przed wejściem do fabryki, jest na tyle skomplikowany, że sama metalowa puszka będzie wisienką na torcie.

Wracając do samej profesji i pewnej zmiany myślenia o współczesnym innowatorze, tudzież inżynierze [zob. Tschischold 2011], chciałbym zaproponować zupełnie nowe podejście, które samo w sobie nie jest nowe, ale wymaga zmiany perspektywy. Przede wszystkim nie mówimy o jednostce; era, w której inżynier był jednoosobową orkiestrą kreatywną, skończyła się wraz z rewolucją technologiczną. Współczesny świat stawia przed nami, projektantami, niezależnie od czego, czy mówimy o designie, reklamie, czy innych gałęziach przemysłu kreatywnego, coraz to bardziej kompleksowe zadania, gdyż społeczeństwo jest coraz bardziej kompleksowe. Z perspektywy rynku możemy mówić o rosnącej kompleksowości konkurencji, która podobnie jak my chce być pierwsza, niezależnie od tego, co pojęcie pierwszości oznacza. Kompleksowość społeczeństwa rozumiem przez kompleksowość komunikacji w nim zachodzących, gromadzenie i powstawanie nowych stylów życia, nowych potrzeb i nowych wizji oraz nowego rozumienia świata. Taka rzeczywistość stoi przed projektantami, którzy mają za zadanie dostosować się do dynamicznie zmieniającego się świata, mało tego – potrzebują być dwa, a nawet

trzy kroki przed całą resztą. Dlaczego? W przemyśle kreatywnym nie ma miejsca na powtarzalność, produktowe reprodukcje – to miejsce dla kopistów i artystów, którym w smak reprodukować obrazy średniowiecznych mistrzów. *Creative industries* operuje kategorią „nowe”. Od kreatywnych, jak kiedyś od inżynierów, wymaga się produkowania tego, co nowe, niespotykane. Wymaga się pewnego rodzaju irytacji systemowych, które będą produkowały uwagę na rynku komunikacji (irytację rozumiem tutaj za Niklasem Luhmannem, oczywiście nie w znaczeniu wartościującym), gdyż uwaga staje się podstawową walutą znajdowania się na rynku, w sensie komunikacyjnym i ekonomicznym również. Z drugiej strony mamy do czynienia z perspektywą. Design, w przeciwieństwie do sztuki, jest zjawiskiem stricte społecznym – ma działać i być używalny. O ile w sztuce wystarczy pojedyncza perspektywa artysty i jego interesujące wizje rzeczywistości, o tyle w designie potrzebujemy zewnętrznej perspektywy, nowego podejścia do projektu, burzy mózgowi osobowości, dzięki czemu mamy możliwość eliminowania złych lub niefunkcyjnych pomysłów. Jednostkowa perspektywa tworzy jeden świat. Jeżeli zbierzemy kilka jednostkowych perspektyw, zauważymy, że poza naszym światem istnieją jeszcze inne światy, które nie są lepsze ani gorsze, ale są inne. Ta inność pozwala nam podejść do projektu z odmiennej strony, zobaczyć problemy, których wcześniej nie zauważaliśmy. Kompleksowość i wielowymiarowa perspektywa widzenia świata to dwa podstawowe powody, dla których możemy mówić o zespole kreatywnym, a nie o jednostce. Design jest procesem, w który zaangażowani są specjaliści z różnych dziedzin: projektanci, technolodzy, specjaliści od komunikacji interkulturowej, PR-owcy, analitycy, programiści. Wielość potrzeb kadrowych jest ściśle uzależniona od specyfiki pracy projektowej. Podstawowe pytania, które się nasuwają, brzmią: gdzie ma funkcjonować projekt? jaki jest jego zakres? jaka specyfika? jakie potrzeby? Budowanie zespołu projektowego, zdolnego do pracy kreatywnej, opiera się przede wszystkim na funkcjach, które mają pełnić poszczególne osoby. Bardzo ciężko zbudować zespół, który jest w stanie zrealizować każdy projekt w dziedzinie designu i komunikacji społecznej. Myślę, że jest to nawet niemożliwe, a na pewno ekonomicznie nieoptyczne. Weźmy na przykład projekt systemu orientacyjnego dla lotniska. W naszym zespole powinni się znaleźć specjaliści od komunikacji interkulturowej, gdyż lotnisko to miejsce, w którym mamy do czynienia z międzynarodową publicznością. Będziemy potrzebowali również analityków, którzy przeprowadzą odpowiednie badania i zweryfikują podstawowe problemy; będą potrzebni architekci, którzy podpowiedzą nam, jak przestrzenie można pracować w zastanym budynku; z całą pewnością przydadzą się projektanci, który zaproponują gotowe rozwiązania orientacji w przestrzeni. Dobrze będzie mieć w zespole osoby, które znają się na materiałach, nie tylko dla systemu

orientacyjnego, ale również wiedzą, z czego wykonane są ściany obsługiwanej przestrzeni i jakimi materiałami można w tej przestrzeni pracować. Nietrudno się domyślić, że jeśli ten sam zespół otrzyma kolejne zadanie – wdrożenie Internetu do międzynarodowej organizacji finansowej – nie będzie w stanie go wykonać. Zabraknie mu kompetencji chociażby w dziedzinie nowych technologii, programowania i architektury informacji. W przemyśle kreatywnym zmienia się myślenie o zespole projektowym, gdyż nie ma możliwości stworzenia wielozadaniowego tworu kreatywnego (chyba że mówimy o dużych firmach). Rozwiązania wobec takiego stanu rzeczy są dwa: w pierwszej kolejności zaczynają się tworzyć wąsko wyspecjalizowane komórki rynkowe, które zajmują się wybraną przestrzenią (np. *information design*). Następnie mamy zespoły projektowe powoływane do konkretnych projektów. Zespoły projektowe są interesującym rozwiązaniem, nie tylko dla samego projektu, do którego są ściśle dobierane, ale przede wszystkim ze względu na tryb pracy: ciągła zmiana, dynamizm i świeża perspektywa w przemyśle kreatywnym są nieocenione.

Garr Reynolds w książce *Zen prezentacji. Pomysły i projekty* [2010] przedstawia 14 sposobów na zdobycie umiejętności pracy projektowej, na – jak sam określa – „wejście w skórę projektanta”. Bardzo ciekawa perspektywa, która przyda się w dalszej części artykułu, omawiającej sam proces projektowy. Oto te sposoby:

1. Zaakceptuj potrzebę ograniczania się. Nie chodzi oczywiście o ograniczanie kreatywności, ale o pokorne przyjęcie tego, co jest nam dane (zakres projektu, budżet, czas), i przekucie problemów w walutę. Dobrze jest dostrzec w ograniczeniach możliwości. W przypadku projektu systemu orientacyjnego dla jednej z uczelni wyższych musieliśmy się zmierzyć z problemem trzeciej linii zabudowy. Mało tego, w pierwszej linii zabudowy znajdowała się konkurencja naszego klienta. Rozwiązanie tego problemu jest bardzo proste: spraw, żeby problem stał się atutem – w końcu lepiej mieć dookoła ciszę i spokój niż ruchliwą drogę, prawda?
2. Ćwicz wstrzemięźliwość. Powściągnięcie własnych zapędów twórczych na rzecz wykonania projektu i dyscypliny projektowej pozwala sprawnie realizować powierzone zadania. Innymi słowy: nie zakochuj się w swoich pomysłach, nie buduj wizerunku gwiazdy.
3. Wiedz, kiedy przestać. W designie, dobrym designie, nie chodzi o to, żeby pokazywać wszystko, co mamy do zaoferowania. Musimy zdecydować się na subtelne zarysowanie problemu, który mamy przedstawić. Nigdy nie za dużo,

zawsze za mało. Design jest jak brakujący element puzzli, bez którego nie odczytamy hasła. Ten puzzel sprawia, że publiczność zaczyna myśleć, zaczyna zadawać pytania.

4. Przypomnij sobie, jak to jest być dzieckiem. Umysł dziecka, w przeciwieństwie do umysłu dorosłego, jest narzędziem otwartym, nieskrępowanym codziennymi problemami, a tym samym zdolnym do rozwiązywania nawet najbardziej zawitych problemów w prosty i „dziecinny” sposób. „Dobrzy projektanci są otwarci na nowe idee, nie wahają się używać wieloznaczności, a właśnie dzięki temu dokonuje się nowych odkryć” [Reynolds 2010: 28].
5. Zostaw ego za drzwiami. W pierwszej kolejności liczy się publiczność, to wśród publiczności funkcjonuje produkt, w drugiej kolejności liczy się klient, to za jego pieniądze wykonywany jest projekt, na końcu jest projektant.
6. Skup się na wrażeniach. „Nie liczy się towar, liczy się wrażenie z jego użytkowania. [...] jak ludzie rozumieją Twoje rozwiązanie? Pamiętaj, że od nowych funkcji produktu, czy lepszych niż u konkurencji rozwiązań technicznych ważniejszy jest ich odbiór przez użytkowników. Najważniejsze jest to, jak zwykły człowiek poradzi sobie z Twoim projektem. Pamiętaj też o tym, że emocje są bardzo ważną częścią projektu, czasami nawet najważniejszą, choć użytkownicy nie zawsze o tym wiedzą” [Reynolds 2010: 29].
7. Stań się mistrzem opowieści. Za każdym projektem stoi jakaś historia, nie chodzi o komunikowanie w stylu: „jestem profesjonalistą”, ale o pokazanie tego profesjonalizmu w zupełnie niespodziewanym kontekście. W przypadku prezentacji istotna jest umiejętność zaskakiwania publiczności, pobudzania systemów kognitywnych.
8. Liczy się przekaz, nie ozdobniki. Edward Tufte w książce *Beautiful evidence* pisał: kontent, kontent, kontent. Design, zwłaszcza design informacji, ma przede wszystkim sprowadzać się do informacji, którą mamy do zaprojektowania. Design ma upraszczać proces percepcji, przez pozostawanie w cieniu. Na pierwszym miejscu zawsze pozostaje informacja [zob. Tufte 2006: 134].
9. Zajmij się ideą, nie narzędziami. Projektowanie nie polega na pracy w środowisku zbliżonym do programów z rodziny Adobe. Projektowanie to przede wszystkim proces myślenia, w którym program graficzny czy motion jest ostatnim elementem procesu. Designer musi umieć myśleć, a nie przestawiać kreski w Adobe Illustrator.

10. Określ swoje intencje. „W projekcie nie ma miejsca na przypadek. Projektowanie to złożony i celowy projekt, bardzo często usystematyzowany co do samego procesu, ale nieograniczający twórczości i kreatywności” [Reynolds 2010: 30].
11. Rozglądaj się wokół, bądź ciekawy świata i ucz się od niego. „Dobry projektant jest dobrym obserwatorem. Zazwyczaj potrafi dostrzegać ogólną scenę, ale nie pomija też szczegółów” [Reynolds 2010: 30]. W tym miejscu interesująca staje się koncepcja zaproponowana przez Ellen Langer – *Mindfulness*. Termin ten tłumaczymy zasadniczo jako „uwaga, przy czym nie jest to tutaj tylko słowo, tylko termin naukowy [...]. *Mindfulness* to aktywne ukierunkowanie się na to, co nowe, nieznane, to bycie otwartym na sytuację uczenia się, widzenia otaczającego świata i rozumienia go tu i teraz [...]” [Langer 1987: 53]. Langer w tym miejscu wyprowadza zasady aktywnego myślenia:
- zdolność tworzenia nowych kategorii lub kategorii w ogóle – z tego wynika konieczność wykształcenia otwartości na to, co nowe, oraz niepoleganie w swoich komunikacjach na starych kategoriach;
 - otwartość na nowe dyferencje – chodzi o podejmowanie świeżych informacji, ponieważ aparat postrzegania szybko jest przez mózg wyłączany, kiedy ten stwierdza ciągłe powtarzanie się czegoś;
 - dysponowanie więcej niż jednym punktem widzenia (perspektywą) – kompetencja ta umożliwia powstanie wrażliwości na odmienne konteksty oraz zrozumienie, że dla każdej obserwacji istnieje co najmniej tyle perspektyw, ilu obserwatorów;
 - kontrola kontekstu natomiast daje nam świadomość istnienia różnych perspektyw, przy ich zastosowaniu możemy podejść do ofert środowiska;
 - proces jest ważniejszy niż rezultat – wychodząc od takiego postulatu, rozumiemy, że istotna jest koncentracja na teraźniejszości, na tu i teraz, wynik każdej komunikacji, każdego działania poprzedzony jest jakimś określonym procesem, który do tego wyniku doprowadził; z takiego podejścia wypływa postulat, aby w trakcie robienia czegoś, w trakcie działania i komunikacji zauważać i orientować się na poszczególne kroki (dalej czynności), a nie na intendowany, zamierzony wynik;
 - zaufanie do własnej intuicji – tu odpowiednie będzie skrzydlate słowo: „logiką czegoś dowodzimy, intuicją coś odkrywamy” (Henri Poincaré);
 - „[...] istotne są: innowacja i kreatywność, czyli kreatywna niepewność” [Jan-Komunikant 2011: 31].

12. Upraszczaj, ile możesz. „Wszystko powinno być tak proste, jak to możliwe, ale nie prostsze”. Prostota jest podstawową kompetencją projektantów. Klasyk współczesnego design, Dieter Rams, mawiał: „less but better”. Nie chodzi o to, żeby usuwać wszystko, co możliwe – taki zabieg to minimalizm, który ma niewiele wspólnego z prostotą. Jest raczej pewnego rodzaju trendem w sztuce i designie. Prostota może być kompleksowa, minimalizm nie. Minimalizm może być skomplikowany, prostota nie.
13. Używaj przestrzeni negatywnej. „Elementy projektu są widziane dzięki istnieniu pustki, czyli tzw. przestrzeni negatywnej czy światła” [Reynolds 2010: 31]. W otaczającej nas przestrzeni mamy do czynienia z estetyką ilościową. Wszystkiego musi być dużo, nie tylko na poziomie ilości „dizajnu”, ale również na poziomie pojedynczego projektu. Brakuje wstrzemięźliwości projektowej, skupienia się na założeniach komunikacyjnych i na celu projektu. Wszystko to wynika z jednej strony z naszej kultury, a z drugiej strony z myślenia narzędziowego. Wszędzie widać projekty, na które pozwala program graficzny, a nie projektant.
14. Poznaj wszystkie zasady i dowiedz się, kiedy wolno je łamać. Zasady są po to, żeby je łamać, ale najpierw trzeba je poznać. Design to przestrzeń projektowa dla ludzi świadomych, znających nie tylko własne możliwości, lecz także zasady, które obowiązują. Łamanie zasad wymaga wiedzy o tym, że owe zasady są łamane, wymaga jednak również celu [14 zasad podają za: Reynolds 2010].

W niniejszym artykule bardzo często powtarza się pojęcie pracy projektowej. Uważam, że praca projektowa to właśnie design, który nie tylko przejawia się w przestrzeniach związanych z wzornictwem, reklamą, komunikacją społeczną. Design dotyczy wszystkich możliwych przestrzeni, które da się zaplanować, zaprojektować i wdrożyć. Począwszy od nauki, przez przemysł ciężki, na prostych pracach domowych kończąc.

O ile zauważam, że grupa projektowa jest tworem bardzo trudnym do standaryzacji, ze względu na pełnione funkcje, zakres projektu czy budżet, o tyle proces projektowy jest zjawiskiem, który można ubrać w ogólne kategorie, z uwagi na chronologię pracy przy projekcie. Proszę nie przywiązywać się do tej koncepcji, gdyż jest ona jedynie zarysem pracy przy projekcie, wymaga indywidualnego podejścia i projektowania pracy projektowej odpowiednio do powierzonych zadań.

analiza → planowanie strategiczne → kreacja → wdrożenie → feedback

W pierwszej kolejności chciałbym zaznaczyć, że w pracy projektowej nie ma mowy o jednoczesnym działaniu wszystkich członków zespołu. Po to jest proces budowania grupy z uwzględnieniem funkcji, żeby przy analizie lub kreacji pracowały osoby zajmujące się daną przestrzenią w zespole. Takie podejście, być może trywialne, ale istotne, pozwala angażować się tylko w ramach własnych kompetencji. Skoro ktoś zajmuje się badaniami, nie potrzebuje myśleć o kreacji, tylko o zebraniu, analizowaniu i kategoryzowaniu danych.

Analiza

Analiza, ze względu na budżet, czas i kompetencje, jest pomijanym i często niedocenianym elementem pracy projektowej. A jest to proces, od którego zaczyna się każdy projekt – na tym etapie zajmujemy się konstruowaniem wiedzy poprzez zbieranie, analizowanie i ustalanie zadań dla dalszej pracy. Dobrze przeprowadzona analiza pozwala wykluczyć wszelkiego rodzaju niespodziewane zdarzenia, problemy na poziomie pracy projektowej. Wiedza, którą możemy dzięki niej zdobyć, jest bezcenna. Pozwala na spokojną pracę kreatywną, gdyż wiemy, z czym się mierzymy, wiemy, jak obiekt naszej pracy jest postrzegany, a wiedzieć znaczy widzieć. Nierzadko na poziomie wyników pracy analitycznej powstają bardzo dobre rozwiązania, gdyż źródłem tej wiedzy często są sami użytkownicy naszego przyszłego projektu. Pokrótkę omówię teraz najważniejsze metody pracy analitycznej:

1. Wywiady bezpośrednie – metoda pozwalająca na dogłębną eksplorację problemu, prowadzona przy udziale badacza i respondenta.
2. Badania ankietowe – badania mające na celu eksplorację danego problemu w szerszej grupie respondentów. W przeciwieństwie do wywiadów bezpośrednich badania ankietowe mają pomóc w eksploracji opinii szerszej grupy respondentów.
3. Badania segmentacyjne – badania, których głównym celem jest narzucenie zewnętrznych kategorii poznawczych dla respondentów.
4. *End users test* – testy przeprowadzane na realnym projekcie lub prototypie; rzadko występują na pierwszym etapie analizy, choć również mogą (np. analizowanie produktów konkurencji).
5. Badania fokusowe – badania pozwalające na dogłębną eksplorację problemu w środowisku interakcyjnym, prowadzone przy udziale badacza i małej (np. 9-osobowej) grupy respondentów.
6. Analiza danych tekstowych i wizualnych. Większość zlecniodawców to firmy o charakterze historycznym, które poprzez działanie na rynku wykształciły

własną tożsamość. Materiały, które firma wypuściła na rynek (logo, broszury, produkty), lub materiały, które coś mówią o niej z zewnętrznej perspektywy (media, materiały PR), są przydatnym narzędziem analitycznym – dostarczają informacji o tym, co firma dotychczas zrobiła oraz w jaki sposób „mówi się” o firmie.

7. Badania użyteczności – badania rzadko stosowane na pierwszym etapie prac, prowadzone raczej na poziomie wdrożenia, kiedy sprawdzane są rozwiązania zespołu kreatywnego.
8. Technologia i materiałoznawstwo – proces analizy to proces gromadzenia wiedzy, również tej z zakresu materiałoznawstwa i nowych technologii. Zbieranie danych o dostępnych rozwiązaniach pozwala nam pracować w środowisku innowatywnym w owe rozwiązania.
9. Personas – metoda budowania obrazu publiczności, polegająca na tworzeniu rzeczywistych obrazów osób, które mogą być naszą publicznością. Szczegółowo opisuje się grupę ludzi, nie pomijając imienia, nazwiska, wieku, ulubionych marek, wyglądu (foto), typowego dnia, preferowanych produktów do komunikacji (gadżety, muzyka, jedzenie, miejsca, kluby).
10. Obserwacja – metoda badawcza pozwalająca na weryfikowanie pewnych zachowań społecznych i wszystkich danych, które są widzialne 1:1. Obserwacja jako metoda badawcza ograniczona jest to zachowań i postaw widzialnych (strój, sytuacja komunikacyjna, podstawowe zachowania), nie wchodzi w obszar interpretacji zachowań i postaw.
11. Zbieranie danych – jako ogólna kategoria jest to wykorzystywanie wszystkich dostępnych przestrzeni komunikacyjnych (media, Internet, respondenci, materiały wizualne) w celu konstruowania wiedzy na temat projektu.

Omówione metody są tylko częścią możliwości analitycznych, które uznają za podstawowe. Metody są dobierane indywidualnie do projektu, z którym przychodzi nam się mierzyć. Nie ma oczywiście jednej recepty na udaną pracę analityczną, podobnie jak nie ma recepty na udany design. Przemysł kreatywny ma to do siebie, że zaskakuje z projektu na projekt. Nie można się zatrzymać na jednej formie prowadzenia badań, bo nigdy nie wiemy, czym będziemy się zajmować i jaki będzie zakres projektu.

Planowanie strategiczne

Ten etap projektu to nic innego jak wypracowanie rozwiązań dla wyprodukowanych problemów (pojęcie problemu używam tutaj zamiennie z pojęciem wnio-

sku). Naturalnie nie chodzi o przedstawienie gotowych rozwiązań graficzno-przestrzennych, ale swego rodzaju głównej idei dla projektu, po to, żeby kreatywni mogli przełożyć ją na obrazy, grafikę i tekst. Dokument, który powstaje na tym etapie prac, to tzw. *design brief*, czyli tożsamościowy rdzeń projektu. *Design brief* może przybierać różne formy: prezentacji multimedialnej dla klienta, dokumentu o formacie A4 dla zespołu kreatywnego. Sama forma nie jest istotna; najważniejsza jest struktura, która wygląda następująco:

1. Sytuacja – struktura projektu, tożsamość i otoczenie marki.
2. Cele – co chcemy osiągnąć naszym projektem? (cele powinny być: precyzyjnie sformułowane, możliwe do osiągnięcia, mierzalne i osiągalne w określonym czasie).
3. Publiczność – w tym miejscu oczekuje się zrekonstruowania publiczności/grupy odniesienia dla projektu. Naturalnie nie chodzi o demograficzne przedstawienie konstrukt grupy odniesienia, gdyż wiek, płeć, miejsce zamieszkania, wykonywany zawód i wykształcenie są zmiennymi nierelevantnymi dla projektu, a tym bardziej dla komunikacji, które ten projekt ma wywołać. Bardziej chodzi o komunikacyjny obraz publiczności: kim jest nasza publiczność? jaka jest? jakie są cechy wspólne? co ją wyróżnia? jaki styl życia stoi za publicznością? Przedmiotem zainteresowania będzie zatem styl życia i komunikacja, a nie zmienne demograficzne.
4. Co ma zapamiętać publiczność, czyli co, z informacyjnego punktu widzenia, będzie najważniejsze dla projektu? W przypadku pracy nad reklamą to klient najczęściej informuje agencję o tym, co chce powiedzieć swojej publiczności; np. proszek x jest w nowym opakowaniu lub na rynek wprowadzono nowe mercedesy klasy S.
5. Estetyka komunikacji, inaczej *tone of voice* – to styl komunikacji, który należy uwzględnić w projekcie. Jak nietrudno się domyślić, bezpieczeństwo w przypadku samochodów można zakomunikować na wiele sposobów: bezpieczeństwo jazdy, bezpieczeństwo dla pasażerów, bezpieczny powrót do domu, niezawodność w testach itd. W każdym z tych przykładów przedmiotem komunikacji jest konstrukt bezpieczeństwa, a od plannerów zależy, jak owo bezpieczeństwo ma zostać zakomunikowane, jaki styl komunikacji należy przyjąć, żeby spełnić założenia projektu.
6. Elementy obowiązkowe – jakie prawne i techniczne aspekty projektu stoją przed kreatywnymi? Co musi zostać zawarte w reklamie zewnętrznej, a co musi się znajdować na bocznej etykiecie produktu spożywczego? Design, jak już wiemy, jest zjawiskiem społecznym i również podlega regulacjom prawnym – ustawom i rozporządzeniom (np. Rozporządzenie Ministra Środowi-

ska z dnia 23 kwietnia 2004 r. w sprawie określenia wzorów oznakowania opakowań [Dz.U. z 2004 r. Nr 94, poz. 927]).

7. Dyferencja – to określenie, które cechy będą wyróżniać produkt, projekt, markę na tle konkurencji lub innych inicjatyw. Wyróżnialność to niepoliczalna wartość każdego projektu – w przypadku marki będzie to jej jednorazowa tożsamość, wartość, która decyduje o wyższości marki Mercedes nad Volvo, Apple nad Acer (i na odwrót oczywiście).
8. Punkty styku (ang. *touchpoints*) – to przestrzenie prezentacji projektu. Tam, gdzie publiczność przebywa, spędza czas, robi zakupy, tam są punkty styku.

Oczywiście powyższa struktura *design brief* może być zmienna. W przypadku projektów stricte wzorniczych lub *information design* (np. system orientacji wizualnej) punkty styku są z góry narzucone. Niektórych przykładów nie dotyczą elementy obowiązkowe (np. poster). Ogólna struktura briefu opiera się na szerszych kategoriach: profil organizacji, profil projektu, zarządzanie projektem. To, jak *design brief* jest szczegółowo rozwijany, zależy w pierwszej kolejności od specyfiki i zakresu projektu, a następnie od stylu pracy agencji i klienta. W tej kolejności.

Kreacja

W tym miejscu chciałbym poświęcić chwilę uwagi dyscyplinie projektowej, która nieraz pomijana w praktyce, jest bardzo istotnym czynnikiem wpływającym na efektywność projektu. Bardzo często zdarza się, a w zasadzie zawsze, że nie możemy się uwolnić od myślenia obrazami – otrzymując zlecenie, już od początku projektu myślimy obrazami, które, z różnych przyczyn, siedzą nam w głowie. Taka praktyka, jeśli jest stosowana, jest bardzo niebezpieczna, gdyż nasze obrazy są bardzo często przestrzeniami, których doświadczyliśmy w przeszłości. Zadanie, które polecam na weryfikację tej tezy, to próba wizualizacji pojęcia miłość. Czy w pierwszej kolejności kojarzą Państwo miłość z sercem, własnymi doświadczeniami? A może z seksem? Taka reakcja jest bardzo naturalna, gdyż w taki sposób rozumiemy świat. Nie wiedzielibyśmy, co to takiego miłość, gdyby ktoś nam tego nie powiedział. W przemyśle kreatywnym zajmujemy się nie odtwarzaniem tego, co mamy w kognitywnym zanadru, ale produkowaniem tego, co nowe. A z tym już mamy problem. Bardzo ciężko oderwać się od obrazów, które znamy, których doświadczyliśmy. Dyscyplina projektowa nie jest oczywiście żadną receptą, ale bardzo pomocnym mechanizmem. Polega przede wszystkim na realizowaniu projektu *step by step*. Wyszukujemy dane, definiujemy problemy, projektujemy ich rozwiązania, a design – rozumiany jako obraz,

grafika i tekst – przyjdzie sam, jako wynik rozwiązania problemu. W designie w pierwszej kolejności chodzi o rozwiązywanie problemów, a nie „tworzenie”, cokolwiek owo tworzenie znaczy. Zachowanie dyscypliny projektowej to pozwolenie sobie na dłuższy oddech, oddanie części pracy w kompetencje zespołu i z całą pewnością odłożenie roboty kreatywnej na półkę pod nazwą „czeka na swoją kolej”.

Wracając do procesu projektowego, etap kreacji to przełożenie idei projektu, *design brief*, na konkretne rozwiązania w obszarze grafiki, obrazu i tekstu. To w zasadzie najszerszy etap pracy projektowej, gdyż dostępność przestrzeni, kompleksowość projektu za każdym razem przynosi więcej pracy. Przede wszystkim chodzi jednak nie o przygotowanie konkretnych rozwiązań obrazkowo-tekstowych, ale o zaprojektowanie tzw. *visual voice*, czyli wizualnego tonu komunikacji. O ile planowanie strategiczne polega na zaprojektowaniu idei, estetyki komunikacji, o tyle kreatywni mają za zadanie przełożyć ideę na obraz lub konkretne rozwiązania tekstowe. *Visual voice* może być tekstem image'owym, grafiką, zdjęciem, hasłem, obrazem, animacją – czymś, co będzie sprzedawało ideę w sposób obrazkowo-tekstowy. W sytuacji, kiedy zespół godzi się na zaproponowane rozwiązania, projektanci przechodzą do gospodarowania konkretnych przestrzeni. Praca kreatywna zaczyna się od ołówka (może być też długopis), nigdy od programu graficznego. Ci, którzy zaczynają pracę od komputera, mogą wymyślić tylko tyle, ile im zaproponuje dostawca oprogramowania (Adobe Illustrator, InDesign, Photoshop, CorelDraw itp.). Nie wymyślą nic ponad to, czyli w zasadzie nic nie wymyślą.

W przemyśle kreatywnym oczywiście trzeba być nietuzinkowym obserwatorem, być uważnym i robić użytek z kompetencji obserwowania oraz analizowania rzeczywistości. Nie oznacza to jednak, że w pracy kreatywnej na poziomie konkretnego projektu mamy posługiwać się inspiracjami zaczerpniętymi z serwisów o tytułach zbliżonych do „25 web design inspirations” albo co gorsza z grafik zaproponowanych przez Google. To droga donikąd bądź do odtwarzania, tudzież produkowania designerskich reprodukcji. Patrzymy na to, co robią inni, ale kiedy mamy do zaprojektowania stronę WWW, ostatnią rzeczą, jaką możemy zrobić, jest posługiwanie się inspiracjami i cudzymi rozwiązaniami. Oczywiście można się usprawiedliwiać, że „chcieliśmy zobaczyć, jak to robią inni, żeby zrobić inaczej” – to cnotliwe tłumaczenie, jednak nie do przeskoczenia przez nasz system kognitywny, który na tę okoliczność „nauczy się” dobrych i złych rozwiązań. Pracując kreatywnie, proszę korzystać z własnych kompetencji i pomysłów.

Wdrożenie

Przedostatni etap prac to wdrożenie zaprojektowanych materiałów. Tutaj będziemy się skupiać na wyborze konkretnych materiałów, tworzyw, rozwiązań technologicznych. Wszystko oczywiście zależy od zakresu i specyfiki projektu, nie inaczej. Na tym etapie jesteśmy w stanie prowadzić badania nad zaprojektowanymi rozwiązaniami. W przypadku stron WWW możemy prowadzić testy użyteczności oraz testy tożsamości brandu, który stoi za rozwiązaniami WWW. W przypadku serii opakowań kosmetyków możemy zaprezentować je grupie fokusowej, żeby zasięgnąć opinii szerszego grona potencjalnych użytkowników. Taka praktyka pozwala nam wprowadzić błąd do pracy projektowej. Tutaj możemy się jeszcze mylić (oczywiście mylić możemy się zawsze, ale w tym przypadku nie ma to tak dużego znaczenia dla naszego klienta, jak w przypadku wprowadzenia produktu na rynek). Badaniem zajmuje się oczywiście zespół, który na pierwszym etapie zbierał i analizował dane „z terenu”. Teraz ich zadaniem jest weryfikacja pracy projektantów. Najczęstsze metody wykorzystywane w tej fazie projektu to: *end users test*, badania fokusowe, wywiady pogłębione, badania użyteczności i używalności.

Feedback

Projekt nigdy nie zamyka się wraz z podpisaniem faktury i wypłatami dla członków zespołu. Kończy się z perspektywy biznesowej. Z perspektywy komunikacyjnej do odebrania pozostają dane z rzeczywistego wykorzystania naszych rozwiązań. To niepoliczalna wartość na przyszłość i skuteczna weryfikacja pracy całego zespołu. Design czyni przedmiot używalnym (bezproblemowo), dlatego warto sprawdzić, czy rozwiązania, które zostały zaimplementowane do projektu, są słuszne i skuteczne. Czy użytkownicy systemu orientacyjnego odnajdują się w trójwymiarowej przestrzeni? Czy oznakowanie miasta czyni to miasto informacyjnie przyjaznym miejscem?

Powyższy opis pracy projektowej jest jedynie zarysem koncepcyjnym, który w ogólnym rozumieniu można podłożyć pod każdy projekt, niezależnie od tego, czy mamy przed sobą projekt opakowań, systemu orientacyjnego, komputera, samochodu itd. Analiza – planowanie – kreacja – wdrożenie – feedback to szerokie kategorie opisujące prace przy projekcie. Oczywiście na rynku naukowym i komercyjnym jest wiele innych, ciekawych koncepcji pracy kreatywnej. Nie jestem w stanie wymienić wszystkich, a co dopiero je opisywać. Ostatnio bardzo modnym pojęciem jest *design thinking*, metoda opracowana przez Tima Browna z agencji IDEO. *Design thinking* opiera się na następujących przestrzeniach projektowych:

define → research → ideate → prototype → select → implement → learn

Jak nietrudno zauważyć, metoda ta jest bardzo podobna do wyżej zaprezentowanej. Praca nad projektem w ramach *design thinking* zaczyna się i kończy pracą badawczą. Za pojęciem *define* nie stoi nic innego jak brief klienta, czyli pewne wytyczne do projektu. *Research* to praca analityczna, *ideate* – szukanie rozwiązań, a *prototype* praca kreatywna. *Design thinking* wprowadza dodatkową wartość – *select*, gdyż jak twierdzi twórca tej metody, w designie dobrze jest pracować nad kilkoma rozwiązaniami i spośród kilku dobrych wybrać to najlepsze. *Implement* to wdrożenie projektu, a *learn*, jak sama nazwa wskazuje, generowanie *feedback* z środowiska komunikacyjnego, w którym projekt funkcjonuje. Nie do końca rozumiem zachwyt dla tej metody pracy projektowej, gdyż sama idea jest znana od wielu lat. Nie wnosi nic nowego do przemysłu kreatywnego, poza jasną i chwytliwą nazwą, a o to, jak miemam, tylko chodzi. Oczywiście idea *design thinking* jest słuszna i godna polecenia w pracy projektowej, jednak doszukiwanie się *novum* w tej koncepcji wydaje się nieuzasadnione.

Inna ciekawa propozycja pracy nad reklamą to *disruption* reprezentowana przez agencję TBWA. Chodzi w niej przede wszystkim o wyszukiwanie konwencji na rynku komunikacji i skuteczne ich łamanie. Inna koncepcja to mapa problemów zrównoważonego rozwoju, zaproponowana przez agencję A420.

Mapa o formacie plakatu obrazuje trzy aspekty, które powinny być uwzględnione przez zespoły projektowe: konteksty, programy i problemy. Konteksty – projektanci nie działają w odosobnieniu. Mapa pokazuje, w jaki sposób mogą oni przyczynić się do stworzenia bardziej zrównoważonego świata. Programy – sedno zrównoważonego rozwoju tkwi w rozwiązywaniu konfliktów interesów. Mapa pokazuje, że najważniejszym wyzwaniem, przed jakim stoją projektanci, jest wyważenie czterech rywalizujących ze sobą programów, składających się na zrównoważony rozwój: finansowego, społecznego, ekologicznego i osobistego. Problemy – zespoły projektowe muszą radzić sobie ze złożonością problemów. Mapa pokazuje, że właściwe wyważenie czterech programów wymaga rozpatrzenia szerszego spektrum istotnych kwestii. Odnosząc je do czterech wspomnianych programów, zespoły projektowe lepiej pojmą nie tylko istotę zrównoważonego rozwoju, lecz również istotę designu. [...] Niezmienną strukturę mapy tworzą osie, względem których projektanci nanoszą na mapę problemy związane z konkurującymi ze sobą interesami. [...] Zmienną cechą mapy jest wzorzec dystrybucji. Składa się on z kwadratów przedstawiających problemy wymagające rozpatrzenia w kontekście konkretnego zadania projektowego. Mogą one dotyczyć niepełnosprawności, upewnocnienia, zanieczyszczenia środowiska, odpadów, zysku, wykonalności, przyjemności i dobrego samopoczucia, a z każdym z nich łączy się pytanie – odpowiedź dla użytkownika. Zespół projektowy umieszcza kwadraty pomiędzy osiami, zgodnie z własnym uznaniem, przy czym najważniejsze jest, by znalazły miejsce możliwie najbliżej środka [Best 2009: 110].

Koncepcji i metod można tutaj mnożyć bez liku. Nieważne, jaką koncepcję pracy projektowej się przyjmie, trzeba pamiętać o tym, że design jest zjawiskiem społecznym, to nie jest sztuka, która ma być wizją pojedynczego artysty. Design w pierwszej kolejności ma działać, a to wymaga gruntownych badań, kompleksowego planowania i pracy zespołowej.

Ostatnią część niniejszego artykułu poświęcam na dwa ważne aspekty pracy projektowej: przestrzenie projektowe oraz dokonania pracy projektowej. Jedna i druga koncepcja jest pewnego rodzaju wstępem do metodologii opisu designu na konkretnych rozwiązaniach. Przestrzenie projektowe to obszary, w których muszą się poruszać projektanci, to zewnętrzne kategorie problemów, które trzeba rozwiązywać, niezależnie od typu projektu, z jakim ma się do czynienia.

1. Sytuacja komunikacyjna. Wyróżniam dwie sytuacje komunikacyjne: narracyjną (projekt funkcjonuje w kontekście występującego, np. sytuacja prezentacji multimedialnej) i beznarracyjną (projekt występuje niezależnie, broni się sam). Mówię tutaj przede wszystkim o społecznym oddziaływaniu przestrzeni. Dobry design rozwiązuje problem miejsca i sytuacji, w których ma funkcjonować.
2. Publiczność. Każdy projekt skierowany jest do jakiejś publiczności. W designie nie mówi się o grupie docelowej, raczej o widzach, gościach, wśród których pracuje się uwagą. W współczesnych przestrzeniach komunikacyjnych przeciętny odbiorca przyswaja 2% wszystkich produktów komunikacyjnych, dlatego najważniejszą walutą jest pracowanie uwagą wśród publiczności. Podstawowe pytanie, na które należy odpowiedzieć, brzmi: co jest istotne z perspektywy projektanta, a co z perspektywy odbiorcy?
3. Funkcja komunikacyjna. Przede wszystkim funkcja. Dobry design wychodzi od samego problemu. Co jest głównym problemem i co chcemy powiedzieć naszej publiczności? Obecnie nie można mówić zbyt wiele, raczej za mało, ale w taki sposób, żeby odbiorca zaczął zadawać pytania, zaczął się zastanawiać.
4. Irytacja. To największe wyzwanie dla projektantów komunikacji. Już nie chodzi o transparentne projekty. Uzyskanie uwagi, a tym samym przewagi, na rynku komunikacji wymaga ciągłego irytowania publiczności, haczenia ich systemów kognitywnych.
5. Multikulturowość komunikacji. Współczesne, światowe społeczeństwo potrzebuje nowego podejścia do designu. Każdy potrafi zaprojektować instrukcję w trzech językach. Nie lepiej w jednym dla wszystkich? Naturalnie

nie chodzi o projektowanie nowego języka, choć trochę też. Obecnie przed designerami stoją wyzwania, które nazywają się „globalizacja” i „zacieranie granic politycznych”. Na lokalnym rynku geograficznym mamy do czynienia z międzynarodowym rynkiem komunikacji. Stwarza to możliwości wypracowania nowych, uniwersalnych systemów znakowych, odwołujących się nie do jednego kodu komunikacyjnego, ale do współczesnych stylów życia, które ze względu na swój globalny charakter mogą być podstawowym czynnikiem dyferencjującym społeczeństwa.

Drugim aspektem pracy projektowej są dokonania pracy projektowej, przez które rozumiem kategorie pozwalające analizować gotowe produkty, design.

1. Kompleksowość/skomplikowanie – „skomplikowanie to ilość elementów danego systemu, a kompleksowość to ilość relacji między elementami. Możemy mieć zatem mało elementów, ale znaczną kompleksowość, oraz dużo elementów, ale mimo to małą kompleksowość” [Fleischer 2011: 128]. Dobry design może być kompleksowy, ale nie może być skomplikowany – ot tyle.
2. Długofalowość – dobry design to nie dokonanie modowe, które obowiązuje w danym sezonie, to projekt, który wraz z upływem czasu działa i funkcjonuje w oderwaniu od kategorii piękna i brzydoty.
3. Spójność – spójność w designie to zachowana relacja pomiędzy estetyką komunikacji a gotowymi produktami do komunikacji. To jednorodny *feeling*, na który składają się tekst, obraz, grafika, haptyka, chronemika i proksemika.
4. Klarowność – w tym miejscu interesuje mnie przede wszystkim klarowność przekazu, zarówno tekstowego, jak i wizualnego. Dobry design to jedno spojrzenie i rozumienie zastanego systemu znaków oraz wizualnej prezentacji.
5. Oszczędność – oszczędność rozumiem dwojako. Z jednej strony jako prostotę projektu (nie mylić z minimalizmem), a z drugiej oszczędność w kontekście ekologii. Dobry design musi służyć ekologii, dobry design jest ekologiczny nie jako założenie projektowe, ale jako metoda pracy projektowej.

Niniejszy artykuł niech posłuży jako próba zewnętrznego spojrzenia na pracę projektową i design. Obecnie mamy wiele komunikacji, w których przewijają się te pojęcia, myślę, że mamy również do czynienia z przewartościowaniem systemu pracy, z godzinowego i zadaniowego na projektowy. Z koncepcji pracy projektowej mogą korzystać nie tylko przedstawiciele przemysłu kreatywnego. Myślenie

projektowe przekładalne jest na każdą pracę, w której podstawą jest przyjąć i zrealizować konkretny projekt. Realizacji życzę.

Bibliografia

Best K. (2009). *Design Management*. Warszawa: PWN.

Fleischer M. (2011). *Reklama w ujęciu komunikacyjnym*. Łódź: Primum Verbum.

JanKomunikant (2011). *Słownik polszczyzny rzeczywistej (siłą rzeczy – fragment)*. Łódź: Primum Verbum.

Langer E. J. (1987). The Construct of Mindfulness. *Journal of Social Issues*, Spring.

Langer E. J. (2001). *Kluges lernen. Sieben Kapitel über kreatives Denken und Handeln*. Reinbek: Rowohlt-Taschenbuch-Verl.

Reynolds G. (2010). *Zen prezentacji. Pomysły i projekty*. Gliwice: Helion.

Tschichold J. (2011). *Nowa typografia*. Łódź: Recto Verso.

Tufte E. (2006). *Beautiful evidence*. Cheshire: Graphics Press.