

– mariusz wszółek

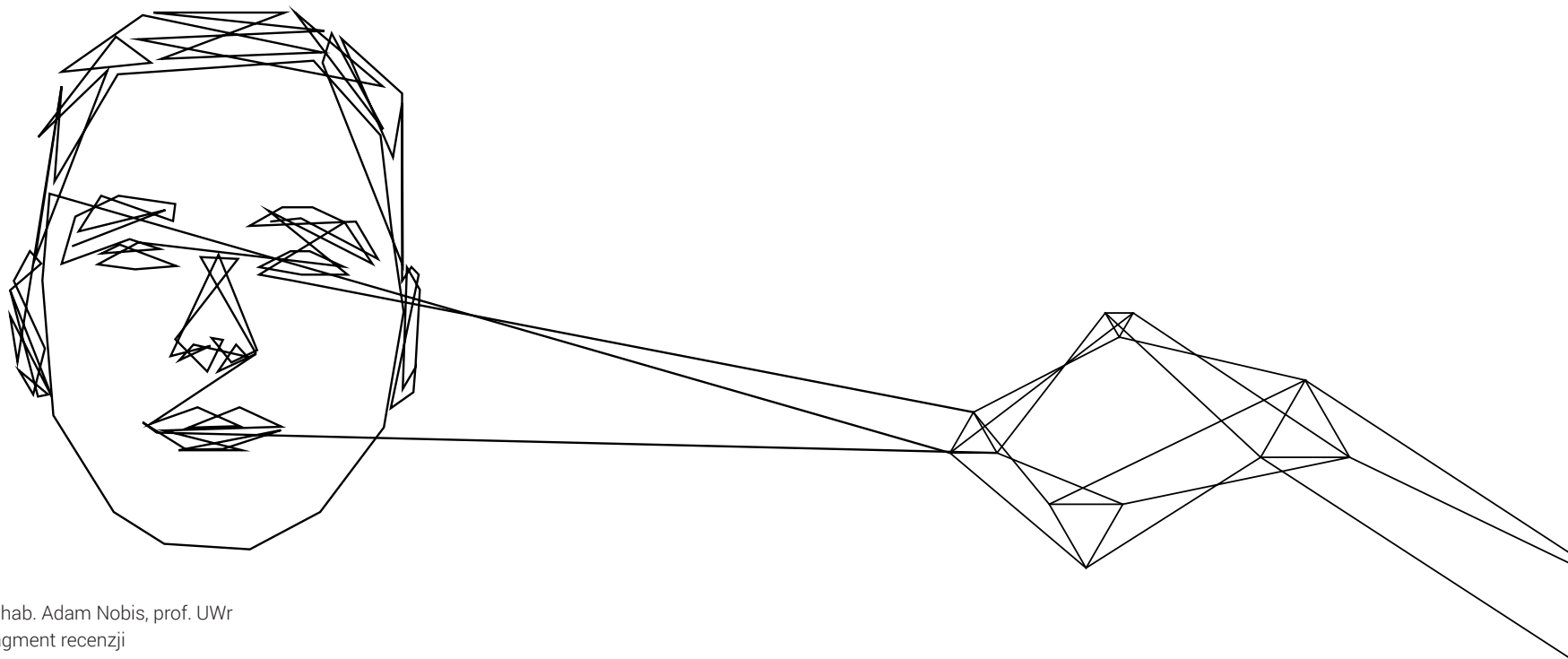
teoria i praktyka projektowania  
(komunikacji)  
**(re)design designu**

Mariusz Wszółek

Komunikolog. Adiunkt w Katedrze Grafiki Uniwersytetu SWPS. Naukowo zajmuje się teorią i praktyką projektowania komunikacji, ze szczególnym uwzględnieniem inkluzyjnych, partycypacyjnych i zrównoważonych podejść do projektowania. Redaktor serii wydawniczej Manual i Communication Design oraz autor książek i artykułów z zakresu reklamy, pracy projektowej i zrównoważonego projektowania. Prodziekan ds. studenckich i dydaktycznych na Wydziale Prawa i Komunikacji Społecznej oraz zastępca dyrektora Instytutu Projektowania Uniwersytetu SWPS.

Ponadto aktywny projektant i konsultant w zakresie strategii, kreacji oraz polityki komunikacyjnej firm i instytucji; zawodowo współpracował m.in. z NEONET, PDG, MNiSW, Uniwersytetem Wrocławskim, Grupą Kapitałową Domar, Media Markt.

Więcej: [grafika.swps.pl](http://grafika.swps.pl) | [wszolek.eu](http://wszolek.eu) | [na-magazynie.pl](http://na-magazynie.pl).



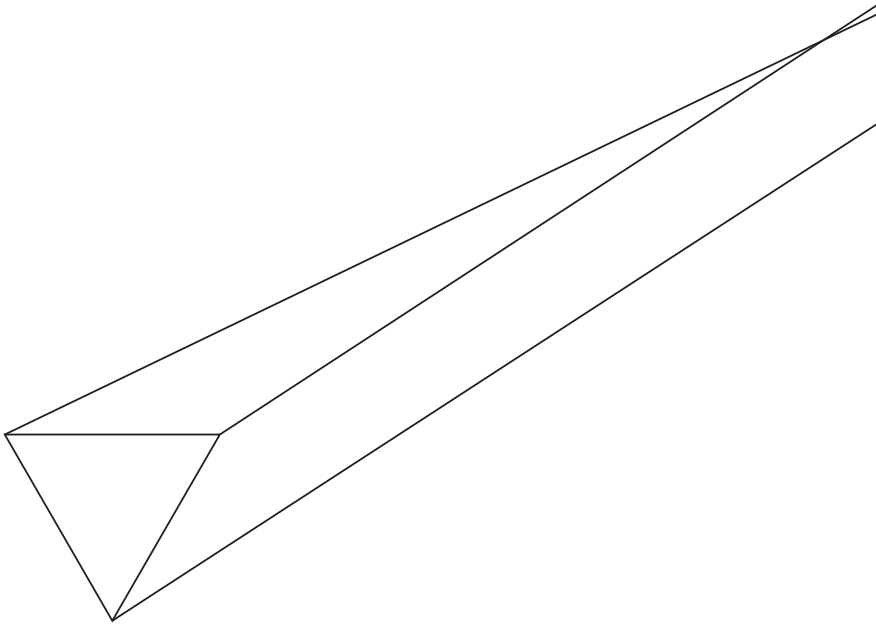
dr hab. Adam Nobis, prof. UW  
fragment recenzji

Wielość i różnorodność podejmowanych wątków, a także kompetencja autora, czyli znajomość literatury, rozumienie omawianej problematyki – to atuty pracy stanowiące o jej wartości [...]. Wspomniana wielość i różnorodność problematyki, literatury, zgromadzonych informacji oraz rozważań i propozycji sprawia, że praca może być bardzo przydatna jako podręcznik dla teoretyków i praktyków projektowania komunikacji.

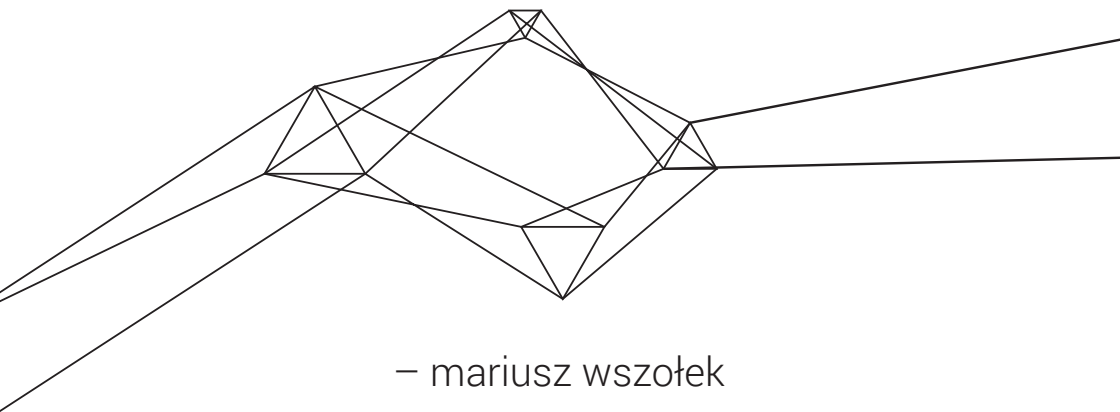
prof. dr hab. Jacek Joostberens  
fragment recenzji

Książka Mariusza Wszółki jest na wskroś wnikliwa i interesująca formalnie, tak pod względem efektów pracy badacza-naukowca, jak i spostrzeżeń człowieka ciekawego nowych zjawisk zachodzących w komunikacji. Zainteresowanie światem, dokonującymi się w nim zmianami, konfrontowanie się ze współczesnymi badaczami nadają ciekawych znaczeń. Trafne interpretowanie i analityczne przetwarzanie uzyskanych treści to nie lada wyzwanie, ekwilibrystyka komunikacji w opowieści o komunikacji.

teoria i praktyka projektowania  
(komunikacji)







– mariusz wszótek

teoria i praktyka projektowania  
(komunikacji)

**(re)design designu**

© Copyright by Mariusz Wszółek  
© Copyright by Wydawnictwo LIBRON  
© Copyright by Katedra Grafiki, SWPS Uniwersytet  
Humanistycznospołeczny

Wrocław 2021

ISBN 978-83-66269-60-6

Publikacja dofinansowana ze środków subwencji MNiSW na utrzymanie i rozwój potencjału dydaktycznego oraz potencjału badawczego dla SWPS Uniwersytetu Humanistycznospołecznego / The publication co-financed by the Ministry of Science and Higher Education subsidies for maintaining and developing the didactic and research potential of the SWPS University of Social Sciences and Humanities

recenzenci:  
prof. dr hab. Adam Nobis  
prof. dr hab. Jacek Joostberens

redakcja: Joanna Kłós  
korekta: Małgorzata Tarnowska  
projekt książki: Mariusz Wszółek  
skład: LIBRON

Współpraca wydawnicza Katedry Grafiki,  
SWPS Uniwersytetu Humanistycznospołecznego  
i Wydawnictwa LIBRON

UNIWERSYTET  
 SWPS



Wydawnictwo LIBRON – Filip Lohner  
ul. Daszyńskiego 21/13, 31-537 Kraków  
tel. 12 628 05 12  
e-mail: office@libron.pl  
www.libron.pl

# SPIS TREŚCI

<b>WSTĘP</b>	<b>11</b>
<hr/>	
<b>1. PUNKT WYJŚCIA</b>	<b>17</b>
<hr/>	
1.1. Konstruktywizm	17
1.2. System społeczny	28
1.2.1. System społeczny i społeczeństwo	28
1.2.2. Obserwacja i obserwator	36
1.3. Komunikacja	40
1.3.1. Oferta komunikacyjna	44
1.3.2. Odbiorca w komunikacji	47
1.3.3. Media a komunikacja	50
1.4. Design	59
1.4.1. Funkcje designu	68
1.4.2. Designer – klient – użytkownik	74
1.5. System: design – komunikacja – społeczeństwo	79
<b>2. PARADYGMATYZACJA DESIGNU</b>	<b>85</b>
<hr/>	
2.1. Punkt wyjścia – dlaczego potrzebujemy paradygmatyzacji teorii projektowania	85
2.2. Trzy dyskursy designu	88
2.3. Zakres obowiązywania współczesnej teorii i praktyki projektowej	101
2.4. Problem <i>problemu</i> (projektowego)	110
2.5. Specyfika procesu projektowego	120
2.5.1. Algorytmizacja procesów projektowych	138
2.5.2. Doradztwo – planowanie strategiczne – kreacja	156

2.6. Problem odbiorcy w projektowaniu	162
2.6.1. Style życia jako stabilny wymiar konstruktów publiczności	170
2.6.2. Stosowanie dwóch wymiarów odbiorcy w ramach praktyki projektowej	182
2.7. Innowacja i postęp w projektowaniu	187
2.8. Problem kreatywności w projektowaniu	196
2.8.1. Strategie akcelerujące pracę kreatywną – jak wpadać na pomysły	202
2.9. Dokonania oferty komunikacyjnej	212
2.10. Dyskurs wizualny jako <i>modus operandi</i> praktyki projektowej	227
2.11. Design (gusta) i emocje	239
2.12. Zrównoważony rozwój w projektowaniu	245
2.12.1. Transformation design	250
2.12.2. Zrównoważone projektowanie	264
2.12.3. Nowa koncepcja designu	275
2.12.4. Design uniwersalny	283
2.12.5. W którą stronę? – niekomplementarność koncepcji designu	291
2.13. Zasady projektowania	303
<b>3. COMMUNICATION DESIGN</b>	<b>335</b>
<hr/>	
3.1. Dwa paradygmaty projektowania komunikacji	338
3.2. Profilowanie a projektowanie komunikacji	346
3.3. Struktura dyscypliny projektowania komunikacji	354
3.4. Systemowo-procesualne ujęcie projektowania komunikacji	371
3.5. Programy projektowania komunikacji	382
3.5.1. <i>Corporate identity</i> – design tożsamości	383
3.5.1.1. Tożsamość a wizerunek	383
3.5.1.2. Geneza	389
3.5.1.3. Operacjonalizacja pojęcia	394
3.5.1.4. Charakterystyki projektowe	398
3.5.1.4.1. Specyfika projektowa – proces projektowy i wdrożenie programu <i>corporate identity</i>	406
3.5.2. Information design – design informacji	453
3.5.2.1. Informacja a znaczenie w designie informacji	454
3.5.2.2. Operacjonalizacja pojęcia	458
3.5.2.3. Historia dokonań w zakresie wizualizacji informacji	465

3.5.2.4. Zakres obowiązywania	485
3.5.2.5. Charakterystyki projektowe	501
3.5.3. Package design – design opakowań	514
3.5.3.1. Operacjonalizacja pojęcia (trzy perspektywy)	524
3.5.3.1.1. Opakowania w perspektywie gospodarczo-prawnej	524
3.5.3.1.2. Opakowania w perspektywie projektowania (komunikacji)	537
3.5.3.1.3. Opakowania w perspektywie zrównoważonego rozwoju	545
3.5.3.2. Stan badań	551
3.5.3.3. Charakterystyki projektowe	561
3.5.4. Design powierzchni – graphic design vs. web design	572
3.5.4.1. Podstawa teoretyczna	580
3.5.4.2. Charakterystyki projektowania produktu cyfrowego	595
3.5.5. Product design – design produktu/usługi	621
3.5.5.1. Afordancje i znaczniki	625
3.5.5.2. Operacjonalizacja pojęcia	629
3.5.5.3. Charakterystyki projektowe	634
3.5.6. Polityka komunikacyjna	640
3.5.6.1. Operacjonalizacja pojęcia	643
3.5.6.2. Reklama	647
3.5.6.3. <i>Public relations</i>	656
3.5.6.4. Marketing	662
3.5.6.5. Charakterystyki projektowe	665



w tej książce projektowanie rozumiane jest jako proces rozwiązywania problemów na drodze ich diagnozy i następnie dostarczania rozwiązań prostych w użyciu przez końcowego użytkownika w dowolnej roli społecznej

– m. wszótek





## WSTĘP

W niniejszej publikacji przeplatają się aspekty teoretyczne, jak również praktyczne zastosowania projektowania komunikacji, czego oczywiście można domyślić się po samym tytule. Takie ujęcie communication designu wynika z tego, że dyscyplina jest stosunkowo nowa, dynamiczna i nieprecyzyjna w zakresie obowiązywania. Dotychczas doczekaliśmy się dwóch wiodących pozycji na ten temat, które w możliwie ogólny sposób oddają charakter projektowania komunikacji; mam tutaj na myśli publikację Jorge Frascary pt. *Communication Design* i książkę Michaela Fleischera *Communication Design, czyli projektowanie komunikacji*. Obie pozycje są bardzo ciekawe, choć dla mnie z perspektywy praktyki projektowania i systematyki procesów projektowych niewystarczające – stąd m.in. ta książka, w której chciałbym kontynuować rozpoczętą przez Michaela Fleischera w 2010 roku dyskusję nad zakresem obowiązywania projektowania komunikacji i statusem tego zagadnienia w ramach teorii komunikacji. Mam nadzieję, że nieco inne ujęcie niektórych aspektów communication designu – szczególnie w strukturze programów czy subsystemów communication designu – zaowocuje dalszą dyskusją i rozwojem tej doktryny projektowania. Zdaję sobie sprawę z trudności w operacjonalizacji tak złożonej i skomplikowanej dziedziny projektowania, dlatego niniejszą książkę z pokorą traktuję w kategoriach inicjalnego podręcznika, co z pewnością przypadnie do gustu Dominikowi Lewińskiemu, który w 2004 roku napisał artykuł o podręczniku inicjalnym. Badacz słusznie w nim zauważył, że to „stany systemu decydują o warunkach i możliwym powodzeniu komunikacji. A w tej chwili najwyraźniej tylko komunikacja o charakterze rudymetrycznym jest możliwa” (Lewiński 2004: 46).

Charles Eames zapytany o to, jakie są granice projektowania, odpowiedział, że granice projektowania są wyznaczone przez granice problemów, które w ramach praktyki designu stają się przedmiotem diagnozy i rozwiązywania. Dokładnie taka konstatacja jest dla mnie punktem wyjścia w przypadku zajmowania się communication designem, który coraz powszechniej zaczyna być stosowane w formie agregatora różnych podejść i dyscyplin projektowania. I choć w literaturze przedmiotu wciąż dominuje eleganckie, aczkolwiek naiwny redukcjonizm projektowania komunikacji do projektowania graficznego (por. Frascara 2004), to nie sposób odmówić dużego znaczenia dla procesów projektowych zagadnieniom związanym z komunikacją wizualną. Communication design jest **doktryną**, zarówno w sposób dyskretny, jak i otwarty znajdującą zastosowanie w każdym obszarze życia społecznego, dla którego mechanizmem dającym podstawę funkcjonowania jest komunikacja społeczna. To najbardziej rozwijający się obszar projektowania, dla którego Margaret Hagan określa dwie podstawowe funkcje: projektowanie dla zrozumienia otaczającej rzeczywistości i projektowanie dla wsparcia w podejmowaniu decyzji w kontekście społecznym, sprzedażowym czy użytkowym (por. Hagan 2014). W takim ujęciu trudno nie zgodzić się z konstatacją, że projektowanie komunikacji w dużej mierze odpowiada za organizację i stabilizację życia społecznego, stawiając za przedmiot projektowania strategię i taktykę komunikacji. Tak szeroki sposób definiowania communication designu stawia wyzwanie w postaci zbudowania komplementarnej struktury tej doktryny, która zapewni właściwy punkt odniesienia dla praktyki projektowania – chodzi bowiem o to, żeby sprawnie rozwiązywać problemy na drodze ich diagnozy i dostarczać rozwiązania proste w użyciu dla konkretnych, precyzyjnie zdefiniowanych grup odbiorców. Pierwszej próby zdefiniowania struktury communication designu podjął się Michael Fleischer, którego idea pięciu programów (w niniejszej publikacji posługuję się pojęciem subsystemów): designu informacji, designu opakowań, *corporate identity*, designu produktu i wreszcie designu powierzchni, głównie ze względu na kompleksowość ujęcia, wymaga nieznacznego uzupełnienia

i przemodelowania. Przede wszystkim strukturę communication designu należy uzupełnić o politykę komunikacyjną: reklamę, public relations i marketing, którą rozumiem bardzo szeroko jako bieżące wystąpienie organizacji na zewnątrz i do wewnątrz. Polityka komunikacyjna stanowi nierzadko o jedynej możliwości społecznego odbioru marki, opakowania, produktu, informacji – jest operacyjnym zastosowaniem programów projektowania komunikacji. Pozwala zauważyć (uwaga) i zrozumieć (komunikacja) to, kim, czym jest organizacja, co ją wyróżnia na tle konkurencji, w czym jest unikatowa i dla czego może przetrwać na dłuższą metę. Subsystemy communication designu mają na celu pokrycie wszelkich potrzeb komunikacyjnych organizacji – od tych niematerialnych, takich jak informacja, tożsamość czy atmosferyczność komunikacji, po te bardziej namacalne, takie jak design produktu, opakowanie, identyfikacja wizualna, reklama czy reprezentacja produktu cyfrowego. Nowoczesne organizacje, świadome dynamiki zmian na rynku komunikacji oraz skracającej się aktualności i idącej za tym niestabilności profiliw konsumencjki, nie mają innego wyjścia, jak inwestowanie w szeroki parasol działań z zakresu communication designu. Niezależnie od rynkowej oferty firmy konieczna staje się dbałość o komplementarność oferty komunikacyjnej w postaci jej estetyki, formy, momentu przekazu czy świata przeżyć marki. O ile nierzadko komunikaty organizacji świadczą nie o jej unikalności, ale o konieczności realizacji społecznej misji i funkcji organizacji, o tyle jasny, klarowny i wolny od sprzeczności profil komunikacyjny, widoczny we wszystkich działaniach komunikacyjnych, staje się główną walutą w walce o uwagę odbiorcy w dowolnej roli społecznej.

Niniejsza publikacja zbudowana jest z trzech części, które – tak w każdym razie starałem się opracować treść książki – są pod względem merytorycznym skończonymi rozdziałami. Sądzę jednak, że dopiero lektura całości pozwala dostrzec wysoki poziom kompleksowości i skomplikowania communication designu. W pierwszej części skupiam się na przytoczeniu zagadnień teoretycznych z obszaru komunikacji, społeczeństwa i designu, łącząc je w system

zależności operatywu (design), narzędzia (komunikacja) i środowiska (społeczeństwa). Ponadto wyjaśniam pojęcia, którymi posługuję się – nierzadko w sposób redundantny – w dalszej części książki. W związku z tym, że ideą, która przyświecała mi przy pisaniu tej książki, było stworzenie publikacji możliwie kompletnej, w części poświęconej teorii zapożyczyłem kilka fragmentów z mojej pierwszej książki *Reklama – operacjonalizacja pojęcia*. Zrobiłem to przede wszystkim ze względu na komfort i wygodę czytających. Lektura pierwszej części książki – mam taką nadzieję – pozwoli im kontrolować treść w dalszej części pracy.

Drugą część książki poświęciłem teorii projektowania, omawiając możliwie szeroko istotne z teoretycznego punktu widzenia zagadnienia formujące reprezentowany przeze mnie paradygmat projektowania komunikacji. Charakterystykę tej części książki można określić jako problemową, gdyż dużo uwagi poświęcam problematyce procesu projektowego, wyjaśniam, na czym polega problem problemu w projektowaniu, a także staram się wyjaśnić problem kreatywności z perspektywy nauki o komunikacji. Dużo miejsca poświęcam zasadom projektowym i wiodącym doktrynom projektowania, pokazując, jakich współcześnie zakresów dotyka *design for change*. O ile lektura pierwszego rozdziału miała na celu zbudowanie pewnego rodzaju pewności czytelnicznej, o tyle w przypadku drugiego rozdziału zależało mi na tym, żeby osoby czytające zrozumiały, dlaczego projektowanie jest podstawową aktywnością w odniesieniu do wyzwań cywilizacyjnych i środowiskowych. Współcześnie mamy bowiem dwie opcje na stole: *change by design or by disaster*.

Trzecia część książki to mój głos w formującej się doktrynie projektowania komunikacji. Omawiam zarówno wymiar strukturalny, poddając rewizji koncepcję Fleischera i Frascary, jak i wymiar projektowo-procesualny, odnosząc się w sposób przyczynowo-skutkowy do zagadnień poruszonych w drugiej części książki. W niektórych miejscach zwyczajnie nie udało mi się zwięźle przedstawić skomplikowanych zagadnień – związanych głównie z technicznymi aspektami projektowania – co zaprowadziło mnie do uogólnień

i fragmentaryzacji. Zawsze jednak starałem się wskazywać na re-lewantną literaturę przedmiotu, co jest szczególnie istotne w przypadku omawianej struktury designu powierzchni. Niemniej sądzę, że udało się w trzeciej części książki stworzyć spójną narrację, która pokazuje, czym jest projektowanie komunikacji, jaki jest zakres projektowania komunikacji i dlaczego należy rozpatrywać communication design w kategoriach doktryny projektowania.

Nierzadko posługuję się językiem skomplikowanym, przez niektórych określanym jako hermetyczny, ale tylko wtedy, kiedy poziom opisu problemu sięga metaanalizy i dotyczy wybitnie abstrakcyjnych obszarów teorii komunikacji i designu. Tam, gdzie to było możliwe, starałem się schodzić do poziomu wewnątrzsystemowego – manifestacyjnego opisu zagadnienia z przywołaniem stosownych przykładów. Pokornie liczę na wyrozumiałość czytających wobec tej niestabilnej poetyki. W tym miejscu pozwolę sobie przytoczyć słowa Michaela Fleischera, który zakończył wspomnianą na wstępie książkę tak: „Proszę tylko jeszcze o wyrozumiałość, jeśli niektóre części książki wypadły bardziej (a może nawet nazbyt) osobiście, niż to w typowych publikacjach zwykle ma miejsce. Próbuję w ten sposób podkreślić, jak bardzo zależy mi na tym, o czym tu piszę” (Fleischer 2010a: 290). Również ja proszę o wyrozumiałość z tych samych powodów.



# 1. PUNKT WYJŚCIA

## 1.1. Konstrukttywizm

Niniejsza praca w zdecydowanej większości dotyczy systemowej i metodologicznej relacji między designem, komunikacją i społeczeństwem. Te trzy pojęcia, które rozumiem jako zapętloną relację przyczyny i skutku wszystkiego, co społeczne, będą tu rozpatrywane w odniesieniu do projektowania komunikacji (communication design), obszaru nauki i praktyki, któremu poświęcona jest ta książka. Rozdział pierwszy ma na celu przybliżenie podstawowych pojęć, które konstytuują naukowo dalsze rozważania w dziedzinie projektowania komunikacji. W pierwszej części tego rozdziału omówię główne założenia konstrukttywizmu, który traktuję jako wyjściową teorię poznania, w dalszej części zaś skupię się na omówieniu pojęć komunikacji, społeczeństwa i designu w odniesieniu właśnie do przyjętej teorii. Chciałbym bowiem potraktować zarówno metodologię procesu projektowego, jak również cały system projektowania komunikacji jako stabilizator systemu społecznego – *wszystko widać, ktoś to musiał zaprojektować*. Moim skromnym życzeniem jest to, by po lekturze tej książki czytający zauważyli, że wszystko, co społeczne, zostało zaprojektowane, najciekawsze zaś jest to, że projektowanie to proces stały, niezależnie od tego, czy świadomy, czy przypadkowy. Projektowanie komunikacji jako naukę i praktykę działania charakteryzują dość szerokie ramy teoretyczne, dlatego aby możliwe było zrozumienie całego systemu zależności, istotne jest omówienie wyżej wymienionych pojęć.

Punktem wyjścia do rozważań nad wskazanym wyżej systemem zależności jest komunikacja społeczna, dla której przyjmuję ogólne

założenia konstruktywizmu jako nauki opartej na dokonaniach interdyscyplinarnego środowiska akademickiego oraz jako metodologii obserwowania rzeczywistości wykluczającej założenia ontologiczne. Historia konstruktywizmu to przede wszystkim historia różnych, paradygmatycznie niezależnych odkryć naukowych, wskazujących podstawowe założenia wyjściowe tego kierunku, na które składają się kolejne aksjomaty:

- W wypadku postrzegania mamy do czynienia z konstrukcją, a nie z odzwierciedleniem rzeczywistości.
- Poznanie stanowi proces samozwrotny.
- Wiedzę posiadamy wtedy, kiedy sami ją wyprodukujemy, kondensując obserwacje.
- Nasza aparatura kognitywna bazuje na rozróżnieniach.
- Różnica między opisem obiektów a obiektem opisu jest rozróżnieniem dokonywanym w określonym czasie przez określonego obserwatora, nie ma ona natomiast nic wspólnego z ontologią.
- Podmiot nie jest obserwatorem świata, lecz jego konstruktorem. Określona konstrukcja rzeczywistości jest wiabilna wtedy, kiedy pasuje do świata, jaki opisuje, oraz kiedy skutkuje przetrwaniem tego gatunku, który tych konstrukcji tak a nie inaczej dokonuje, a nie wtedy, kiedy jest zgodna ze światem zewnętrznym.
- Wszystkie systemy kognitywne są autopoietyczne.
- Zawsze mamy do czynienia z doświadczeniami, a nigdy z samymi przedmiotami.
- Poznania nie można oddzielić od poznającego.
- Nie ma rzeczywistości bez obserwatora.
- Nie ma wiedzy, poznania, doświadczenia niezależnych od obserwatora (Fleischer 2009a: 13).

Ernst von Glasersfeld opracował siedem cech obowiązujących dla całej perspektywy konstruktywistycznej, które przytaczam tutaj za Michałem Wendlandem:

1. Wiedza nie reprezentuje świata.
2. Radykalny konstruktywizm w żadnym razie nie zaprzecza istnieniu rzeczywistości.
3. Nie ma powodu, aby utrzymywać istnienie bytów niezależnych od postrzegania.
4. Ludzka wiedza jest ludzką konstrukcją.
5. Wiedza może być tylko skuteczna, ale nie prawdziwa.
6. Żaden rodzaj wiedzy nie ma charakteru wyjątkowości, zawsze możliwe jest rozwiązanie



alternatywne. 7. Radykalny konstruktywizm jest – zgodnie z powyższym – również tylko jednym z rozwiązań zagadnień teorio-poznawczych, którego wartość musi zostać wykazana w praktyce (Wendland 2011: 33).

Na współczesne ujęcie konstruktywizmu jako paradygmatu naukowego miały wpływ kolejne działania i odkrycia naukowe zapoczątkowane jeszcze przez George'a Spencera-Browna, który wskazywał, że wszystkie operacje podejmowane przez mózg są operacjami różnicującymi. Na tej koncepcji bazował Heinz von Foerster, którego uznaje się za autora pierwszych koncepcji konstruktywistycznych. W latach 70. Foerster opierał się m.in. na pracach Johanna Müllera, który zauważył, że operacje wykonywane przez mózg są indyferentne obiektowo, tzn. operacje mózgowe nie pracują obiektami, ale natężeniem impulsów, a „w stanie pobudzenia komórek nerwowych nie jest zakodowana fizyczna natura przyczyny tego pobudzenia. Kodowana jest jedynie intensywność tej przyczyny pobudzenia, a więc «ile», a nie «co»” (Foerster 1985: 42).

Według Foerstera receptory są obojętne na zapis informacyjny bodźców i przyjmują je jedynie w perspektywie ilościowej. Można zatem przyjąć, że obserwator nie obserwuje świata takiego, jakim jest, ale takim, na jaki pozwala mu w danej chwili jego potencjał obliczeniowy. Realność tym samym nie jest semantyczna, proces postrzegania narzuca zaś semantykę w ramach procesu konstrukcji tej realności:

Może to zadziwiać, nie powinno jednak być niespodzianką, gdyż w rzeczy samej „tam na zewnątrz” nie ma ani światła, ani kolorów, lecz jedynie fale elektromagnetyczne; „tam na zewnątrz” nie ma ani dźwięków, ani muzyki, lecz jedynie periodyczne wahania ciśnienia powietrza; „tam na zewnątrz” nie ma ani ciepła, ani zimna, lecz jedynie molekuly, które poruszają się z mniejszą lub większą średnią energią kinetyczną itp. I w końcu „tam na zewnątrz” na pewno nie ma bólu (Foerster, Glasersfeld 1999: 44).

Dla konstruktywizmu istotne stały się dokonania neurobiologów, ze szczególnym uwzględnieniem prac Humberta Maturany, który wprowadził do dyskusji pojęcie *autopoiesis*, charakteryzujące

działanie systemów jako samogenerujących się. „System ożywiony jest autopoietycznym systemem w fizycznej przestrzeni [...]. Z uwagi na swoje stany system autopoietyczny operuje jako system zamknięty, który wytwarza tylko stany autopoiezy” (Maturana 1987: 95, 97). Za konceptem samogenerujących się systemów Maturana wprowadza do dyskusji nad konstruktywizmem kilka podstawowych pojęć:

- a) zasada operacyjnego zamknięcia systemów, oznaczająca, że organizm nie interaguje z postrzeganymi obiektami świata zewnętrznego, lecz wyłącznie ze swoimi własnymi stanami wewnętrznymi, z czego wynika, że systemy autopoietyczne nie dokonują wymiany informacji między sobą a światem zewnętrznym, lecz że informacja tworzona jest dopiero w samym systemie;
- b) pojęcie strukturalnej determinacji, które oznacza, że możliwości zmian w systemie zdeterminowane są jego własną budową; zmiana jest oczywiście możliwa, jednak tylko w ramach wyznaczników własnej struktury;
- c) pojęcie perturbacji, które oznacza, że ze środowiska do systemu dochodzą jedynie irytacje, które wewnątrz systemu opracowywane są jako perturbacje rozwiązywane przez sam system;
- d) pojęcie strukturalnego sprzężenia, które oznacza, że system napotykający perturbacje podlega zmianom dokonującym się w środowisku zewnętrznym, gdyż zarówno system, jak i środowisko posiadają wspólną historię (Fleischer 2009a: 27).

W podobnym do Maturany ujęciu pracował Gerhard Roth, który proponował interdyscyplinarne połączenie w ramach konstruktywizmu aspektów społecznych i indywidualnościowych (zob. Fleischer 2009a). Roth dokonuje próby umiejscowienia konstruktywizmu, wykorzystując pracę mózgu i konstrukt „Ja”. Jak zauważa:

„Ja” w swych różnych manifestacjach jest konstruktem, jaki mózg projektuje, aby móc lepiej opanować kompleksowe zadania kognitywne, egzekutywne i komunikacyjne. Owe różne formy „Ja” rozwijają się w ścisłej zależności od dojrzewiania mózgu w ramach procesów przebiegających przed narodzeniem i w fazie wczesnodziecięcej. W swej późniejszej autorefleksywnej formie „Ja” jest w sposób istotny wyznaczone przez język, a tym samym przez społeczeństwo (Roth 2003: 551).

Wskazuje się tu zatem na rozróżnienie świadomości, którą Roth rozumie jako przestrzeń, oraz „Ja” jako produktu owej świadomości, funkcjonującego w jej przestrzeni. Produkt ten będzie odpowiedzialny za całościowe funkcjonowanie stanów kognitywnych i komunikacyjnych. Roth dochodzi w tym miejscu do istotnych dla rozwoju konstruktywizmu wniosków – do pojęcia wolnej woli, a w zasadzie braku wolnej woli, co przejrzyście skonstatował Fleischer: „Świadome decyzje, które podejmujemy jako indywiduum, nie są dokonywane na mocy wolnej woli, lecz na podstawie nieświadomie przebiegających procesów w systemie limbicznym oraz na mocy decyzji tego ostatniego, jeśli są one emocjonalnie akceptowalne” (Roth 2003: 527). A stany afektywno-emocjonalne są dokonaniem systemu limbicznego (Roth 2003, 373)” (Fleischer 2009a: 35). Tym samym pojawia się pytanie o istnienie procesu działania i codziennego funkcjonowania. Roth podkreśla, że działania są wewnątrzsystemową próbą wprowadzenia w czyn życzeń oraz zamiarów.

Z kolei na gruncie socjologicznym zasadniczy wpływ na współczesne rozumienie konstruktywizmu i systemów społecznych miał Niklas Luhmann, którego dziś uznaje się za najwybitniejszego przedstawiciela współczesnej socjologii. Jego teorię systemów społecznych można uznać za relewantną dla niniejszej pracy w zakresie próby zrozumienia społeczeństwa jako systemu komunikacyjnych powiązań. „Społeczeństwo i składające się nań systemy cząstkowe to systemy komunikacyjne, reprodukujące się poprzez nadawanie znaczeń i programowanie działań komunikacyjnych” (Skąpska 2007: 3). W systemowej teorii społeczeństwa Luhmann na pierwszym miejscu stawia rozróżnienie systemu i środowiska, przy czym środowisko jest wewnętrznym elementem systemu (zob. Luhmann 2007: 19). Sensem funkcjonowania tak rozumianego systemu jest według Luhmanna redukcja kompleksowości, co oznacza, iż każdy system dąży do wypracowania takiej organizacji, by możliwa stała się redukcja kompleksowości. Według badacza kompleksowość to selektywne ustanawianie relacji w zbiorze elementów (zob. Luhmann 2007: 16). Wynikiem kompleksowości jest sytuacja, w której system nie jest

w stanie odnieść wszystkich relacji i elementów względem relacji i elementów całego środowiska.

Dlatego też każdy system agreguje, upraszcza i uogólnia te elementy i relacje, które decydują o kompleksowości jego środowiska, bądź też przeprowadza ich selekcję. W konsekwencji nawet to, co jest rejestrowane jako jednostka elementu czy wydarzenia, jest już wynikiem uproszczenia, dostosowania do zdolności percepcyjnych systemu. Tak więc dla każdego systemu środowisko (i on sam) będzie relewantne (i widoczne) jako kontyngentna selekcja (Grech 2010: 15).

Według Fleischera kompleksowość w rozumieniu Luhmanna powinna być tłumaczona jako skomplikowanie, gdyż – jak wskazuje:

Terminy „kompleksowość” i „skomplikowanie” stosuję tu w znaczeniu, w jakim stosowane są one w teorii nauki, a mianowicie: skomplikowanie to ilość elementów danego systemu, a kompleksowość to ilość relacji między elementami. Możemy zatem mieć mało elementów, ale znaczną kompleksowość, oraz dużo elementów, ale mimo to małą kompleksowość (Fleischer 2011b: 107).

Na tę okoliczność można przyjąć, że prymarną funkcją systemu jest redukcja skomplikowania przy indyferentnym zachowaniu kompleksowości systemu. To oznacza, że funkcją systemu jest utrzymanie relacyjności w ramach środowiska systemu, czyli utrzymanie samego systemu. Warto w tym miejscu zaznaczyć, że według Luhmanna, w przeciwieństwie do tradycyjnego ujęcia socjologicznego, społeczeństwo nie składa się z ludzi, ale z komunikacji.

W tym sensie ludzie i działania tworzą dla systemu relewantne środowisko systemu społecznego. W ten sposób powstają struktury, w ramach których z określonym stopniem prawdopodobieństwa coś określonego jest umożliwiające, a coś innego jest wykluczane, i z uwagi na to oczekiwania mogą potem być mniej lub bardziej pewne lub niepewne (Luhmann 1984: 145).

Dla Luhmanna komunikacja sprowadza się do procesu skoordynowanej selektywności w obrębie systemu i między systemami. Komunikacja „ma miejsce tylko wtedy, gdy ego ustala swój własny stan na podstawie przekazanej informacji” (Luhmann 1984: 145). Ale komunikacja jest komunikacją również wtedy, gdy wskazane przez Luhmanna ego uważa informację za nieprawdziwą, nietrafną, gdy nie zamierza spełnić przekazanego życzenia. „W niczym nie zmienia to faktu, że komunikacja miała miejsce. Przeciwnie [...] odrzucenie jest ustaleniem własnego stanu na podstawie komunikacji. Zatem możliwość odrzucenia jest z konieczności wpisana w proces komunikacji” (Luhmann 1984: 145). Tak rozumiany proces komunikacji wprowadza perspektywę procesualności komunikacji bez względu na intencje, wykluczając jednocześnie problem rozumienia i porozumienia jako czynników relewantnych dla procesu komunikacji. Otóż komunikacja, żeby była komunikacją, nie wymaga porozumienia na poziomie językowym ani kognitywnym.

„Porozumienie / porozumiewanie się” nie ma nic wspólnego z komunikacją, jako że jest jednym z możliwych rezultatów komunikacji (lub zamiarów podjęcia komunikacji). Czyli pojawia się po i w rezultacie komunikacji (lub przed nią). A rezultat może być producentem procesu, który ten rezultat wyprodukował [...]. Ponadto nie ma komunikacyjnej możliwości sprawdzenia, czy porozumienie naprawdę zostało uzyskane (Fleischer 2010c: 27).

Komunikacja organizuje natomiast proces redukcji złożoności, przez co jest procesem zapewniającym ciągłość i utrzymanie systemu społecznego w ruchu. W tym ujęciu ważne dla Luhmanna staje się również pojęcie refleksyjności komunikacji, którą zapewnia język, przez co komunikacja staje się sterowalna. Jak pisze niemiecki socjolog:

Refleksyjne są procesy, które mogą zostać zastosowane do samych siebie. W przypadku komunikacji oznacza to, że na temat komunikacji można komunikować. Sam przebieg komunikacji można uczynić tematem komunikacji, można pytać i wyjaśniać, co się miało na

myśli, można prosić o komunikację, odrzucać ją, stwarzać zależności między komunikacjami. [...] Refleksyjność może więc służyć do tego, by zrekompensować ryzyko wyższej złożoności i ostrzejszej selekcji (Luhmann 1984: 144).

Tak rozumiane podejście skazuje teoretyka komunikacji na teoretyzowanie o komunikacji w ramach komunikacji i przy użyciu komunikacji; skazuje go więc na niepowodzenie. Można zatem mówić o komunikacji i próbować wyjaśniać komunikację tylko za pomocą komunikacji. Podobnie sprawa ma się w wypadku empirii, której ukonstytuowanie również wymaga wyjaśnienia za pomocą komunikacji. A zatem „wszystko jest komunikacją” (zob. Fleischer 2007a).

Ważnym dokonaniem Luhmanna była również konceptualizacja pojęcia postrzegania, które rozumie on jako mniej wymagającą od komunikacji formę zdobywania informacji:

Umożliwia [ono] informację, która nie jest uzależniona od faktu, że jest selekcjonowana i komunikowana jako informacja. Zabezpiecza przed określonymi źródłami błędów, w szczególności przed oszustwem i psychicznie uwarunkowanym zniekształceniem. Z punktu widzenia ewolucji postrzeganie jest pierwotnym i najdalej sięgającym sposobem pozyskiwania informacji, które tylko w nielicznych przypadkach zagęszcza się do postaci komunikacji (Luhmann 2007: 384).

W dziedzinach literaturoznawstwa i medioznawstwa istotny wpływ na współczesne rozumienie konstruktywizmu miał niemiecki badacz Siegfried J. Schmidt, który w latach 80. XX wieku zorganizował szkołę w Siegen, gdzie prowadzono Kolokwium Konstruktywistyczne. Schmidt próbował dokonać rewizji konstruktywizmu widzianego bardziej jako dyskurs niż jako metateoria. Jak pisał: „[...]konstruktywizm nie jest jednolitą konstrukcją teoretyczną, wytworzoną przez jednorodną grupę badaczy i przedstawioną w formie podręcznikowej. Przeciwnie, jest to raczej dyskurs, w którym można usłyszeć wiele głosów z całkiem różnych dyscyplin” (Schmidt 2010: 244). Schmidt nakreślał trójelementowe spektrum rozwoju konstruktywizmu – w tym ujęciu za ojców założycieli można uznać przedstawicieli

trzech dyscyplin: Humberta Maturanę oraz Francisca Varełę i Gerharda Rotha z perspektywą biologiczno-neurobiologiczną, Heinza von Foerstera z perspektywą cybernetyczną oraz Niklasa Luhmanna i Ernsta von Glasersfelda reprezentujących perspektywę filozoficzno-socjologiczną. Tym, co łączy wszystkie te płaszczyzny, jest właśnie odrzucenie ontologicznej koncepcji pracy naukowej zorientowanej na „co” i przejście do procesualnej teorii poznania zorientowanej na „jak”. „Żyjemy bowiem w rzeczywistości, która definiowana jest przez nasze kognitywne i społeczne działania, zaleca się więc, aby wychodzić od operacji i ich warunków zamiast od obiektów lub «natury»” (Schmidt 2010: 244). Kolejnym aspektem łączącym, według Schmidta, badaczy w paradygmacie konstruktoryzmu jest pojęcie konstrukcji. Rozumiana jest ona jako proces, w wyniku którego wytwarzają się obiekty rzeczywistości definiowane przez warunki biologiczne, kognitywne i społeczno-kulturowe. „Konstrukcja rzeczywistości zdarza się nam częściej, niż staje się nam świadoma – dlatego właśnie konstruktoryzm można określić jako teorię obserwacji drugiego stopnia” (Schmidt 2010: 244). W tym kontekście Schmidt za Luhmannem przyjmuje, że konstruktoryzm oznacza nic innego jak brak dostępu do świata zewnętrznego, gdyż podstawową operacją obserwatora jest konstruowanie rzeczywistości, czy tego chce, czy nie. Obserwator nie jest zatem obserwatorem świata, ale – jak słusznie zauważył Michael Fleischer – jego konstruktorem (zob. Fleischer 2009a).

Na gruncie filozofii, co stanowi uwiarygodnienie tezy Schmidta o interdyscyplinarnym funkcjonowaniu konstruktoryzmu we współczesnej nauce, na uwagę zasługują prace Josefa Mitterera. Mitterer wskazuje przede wszystkim na problem dualności języka i na język jako główne narzędzie poznania w dyskursie naukowym. Tym samym stawia przed konstruktoryzmem problem do rozwiązania, jakim jest sposób konstruowania się rozróżnień języka i rzeczywistości, opisu i obiektu.

Celem [...] dążenia jest prawda, i to w ten sposób, że prawda definiowana jest zawsze z punktu widzenia własnego systemu założeń, my zaś możemy – z perspektywy obserwatora – osiągnąć i zobaczyć wiele prawd. Ponieważ obiekt (danego) opisu zawsze leży w za-świecie

dyskursu, a tym samym poziom obiektu jest dla wszystkich uczestników tej gry taki sam (gdyż systematycznie pusty), oraz ponieważ poziom języka jest (z powodu systemowości) różny, oraz – dalej – ponieważ to, co faktycznie obowiązuje na płaszczyźnie obiektu, na poziomie języka powinno zostać osiągnięte poprzez odpowiedniość, różne pozycje czy koncepcje mogą być dowolnie wypracowywane i reprezentowane, a komunikacje mogą się kontynuować (Fleischer 2010c: 291–292).

W związku z powyższym pojawia się u Mitterera pytanie o możliwość uprawiania nauki w sposób niedualistyczny, jeśli za narzędzie poznania przyjmuje się język, który z założenia produkuje dualizmy. Tu dochodzimy do pojęcia prawdy, która jest niewymagająca. Celem jednak staje się poznanie rzeczywistości na podstawie języka, co wskazuje na konstrukcyjny charakter rzeczywistości.

Na koniec należy wspomnieć o wypracowanych na podstawie osiągnięć neurobiologicznych, socjologicznych i cybernetycznych koncepcji konstruktywistycznych dokonaniach Michaela Fleischera, którego konstruktywistyczną teorię komunikacji omawiam szerzej w kolejnym rozdziale. Znaczenie Fleischera dla współczesnej myśli konstruktywistycznej wynika z trzech jego istotnych dokonań: stworzenia koncepcji obserwatora trzeciego stopnia, konceptualizacji pojęcia trzeciej rzeczywistości oraz wypracowania metateorii konstruktywistycznej teorii komunikacji i programów komunikacji. Należy zaznaczyć również ważną rolę Fleischera w zakresie popularyzacji myśli konstruktywistycznej w polskim dyskursie naukowym na gruncie nauk społecznych i humanistycznych. Fleischer, podobnie jak omawiani poprzednicy, zakłada, że konstruktywizm nie jest nauką o obiektach, a tym bardziej nie jest przedmiotem dociekań filozoficznych, lecz jest metodologią konstruowania znaczeń, a tym samym metodologią weryfikacji konstrukcji rzeczywistości. Na tej podstawie badacz dokonuje szerokiej konceptualizacji komunikacji jako narzędzia odpowiedzialnego za utrzymanie systemu społecznego przez cyrkularne generowanie, negocjowanie i utrzymywanie znaczeń w ramach tego systemu. Powyższa konstatacja dała początek szerokim badaniom komunikacji, nie z punktu widzenia samego języka, który jest wykorzystywany jako



materiał badawczy, ale właśnie z perspektywy komunikacji. Niniejsza praca jest przykładem takiego podejścia do pracy naukowej, o czym będzie mowa szerzej w części poświęconej komunikacji. Michał Wendland w książce *Konstruktywizm komunikacyjny* (2011) przygotował interesujący katalog stanowisk konstruktywistycznych, który wskazuje na interdyscyplinarny charakter tej dziedziny nauki:

Stanowiska konstruktywistyczne:

- radykalny konstruktywizm, reprezentowany przez von Glasersfelda oraz jego współpracowników – do najważniejszych należą biolog i cybernetyk Heinz von Foerster oraz chilijscy przedstawiciele nauk kognitywnych, Humberto Maturana i Francisco Varela, a także m.in. Peter Hejl, Olaf Dietrich czy Siegfried Schmidt, który przenosi tezy radykalnego konstruktywizmu w obszar badań nad masowymi środkami przekazu. Stanowisko to bywa również określane przez swoich przedstawicieli jako „metakonstruktywizm” w odróżnieniu od konstruktywizmu „trywialnego” lub „umiarkowanego [rozsądnego – M.W.]”;
- konstruktywizm systemowy (operacyjny), reprezentowany przez Niklasa Luhmanna oraz jego uczniów i kontynuatorów, takich jak Karin Knorr-Cetina czy Dirk Baecker;
- konstruktywizm w socjologii wiedzy (zwłaszcza tzw. „mocny program socjologii wiedzy”), reprezentowany m.in. przez Bruno Latoura, Petera Bergera, Thomasa Luckmanna czy Andrzeja Zybortowicza i Olgę Amsterdamską na gruncie polskim;
- konstrukcjonizm Seymoura Paperta;
- społeczny konstrukcjonizm Kennetha Gergena;
- tzw. konstruktywizm z Erlangen (m.in. Peter Janich, Wilhelm Kamlah);
- konstruktywizm w matematyce (m.in. Paul Ernest, Jean-Paul van Bendegem);
- konstruktywizm w pedagogice, znany także jako „edukacyjny”, inspirowany pracami J. Piageta (m.in. Kim Beaumie, Leslie Steffe, Gordon Pask, George A. Kelly, Wesley Hoover), rozpowszechniony głównie w Stanach Zjednoczonych;
- konstruktywizm w psychologii (Paul Watzlawick i szkoła Palo Alto);
- konstruktywizm historyczny Josepha Margolisa (Wendland 2011: 33).

Nie podejmuję się tutaj refleksji nad zasadnością lub prawdziwością wskazanego zestawienia. Zaznaczam jedynie funkcjonowanie takiego wykazu stanowisk konstruktywistycznych.

## 1.2. System społeczny

### 1.2.1. System społeczny i społeczeństwo

W związku z systemowo-społecznym ujęciem rozumienia pojęcia komunikacji, a tym samym podejściem metodologicznym do badania i projektowania komunikacji, pokrótce wyjaśnię sposób funkcjonowania systemu społecznego i społeczeństwa jako takiego w odniesieniu do wyżej wskazanych założeń konstruktywizmu. Na gruncie socjologii powstało wiele koncepcji i ujęć teoretycznych społeczeństwa. Nie wydaje mi się, żeby czytający byli w tym miejscu zainteresowani całościowym omówieniem współczesnej myśli socjologicznej wraz z historią socjologii – skupię się zatem jedynie na dwóch wiodących koncepcjach rozumienia społeczeństwa.

We współczesnym dyskursie socjologicznym można wyróżnić ujęcie socjologiczno-demograficzne oraz ujęcie konstruktywistyczne w świetle systemowej teorii systemów społecznych Niklasa Luhmanna. Anthony Elliott w książce *Współczesna teoria społeczna* próbuje dokonać przeglądu dostępnych definicji społeczeństwa, wskazując jednocześnie, że we współczesnej teorii społecznej nie istnieje żadna adekwatna definicja, a w każdym razie nie ma w tym zakresie zgody między badaczami. Tym, co dzieli socjologów, jest przede wszystkim aspekt kompleksowości i punktu odniesienia dla społeczeństwa. Chodzi o to, czy o społeczeństwie mówić np. z poziomu języka, narodowości, zmiennych demograficznych, kulturowych czy ideologii. Omawiane przez Elliotta definicje zdecydowanie łączy centralizacja człowieka. W ujęciu socjologiczno-demograficznym punktem wyjścia jest właśnie człowiek – i to, jak się wydaje, jest główną przyczyną wewnątrzparadygmatycznych nieporozumień. Elliott wyrywkowo przytacza kilka głównych definicji społeczeństwa:

1. Instytucjonalizacja asymetrycznych relacji władzy i dominacji.
2. Połączenie rozumu i presji.
3. Strukturyzowanie instytucji społecznych i interakcji społecznych.
4. Proces, w trakcie którego struktury

językowe są przekształcane w struktury społeczne. 5. Formy społeczne, w których splatają się elementy znaczące i znaczone. 6. Formy myśli strukturyzowane przez różnice społeczne. 7. Idee i ideologie na służbie patriarchy, propagujące asymetryczne relacje między płciami. 8. Nacechowany płciowo proces kodowania znaków i ludzkich ciał w życiu społecznym. 9. Systematycznie zniekształcona komunikacja. 10. Refleksyjnie zorientowane praktyki społeczne. 11. Płynność. 12. Sieć przepływów, w której autorefleksyjni aktorzy społeczni organizują swoje codzienne czynności. 13. Globalizacja sfery społecznej, łącząca zdarzenia globalne i lokalne (Elliott 2011: 17).

Choć współczesna teoria społeczna rzecz jasna znacząco różni się od tej proklamowanej m.in. przez Karola Marksa, który – mówiąc w dużym skrócie – uważał, że społeczeństwa są strukturyzowane przez nierówności społeczne i konflikty klasowe, oraz przez Maxa Webera, przedstawiającego wizję biurokratycznej racjonalności, to jednak nadal odwołuje się, jak wcześniej wskazano, do pewnego wewnątrzsystemowego opisu społeczeństwa, a nie do wyjaśnienia problemu, jakim jest społeczeństwo. Zasadnicze zmagania, jakie podejmuje współczesna socjologia, to próba pewnego rodzaju wizualizacji lub personalizacji koncepcji teoretycznej. Jest to oczywiście ciekawy zabieg retoryczny umożliwiający zrozumienie kompleksowości zjawiska z punktu widzenia laika, produkuje jednak zbyt wiele nieporozumień spowodowanych brakiem precyzji terminologicznej. Elliott w swojej książce odwołuje się do fikcyjnej postaci – Natalie, obywatelki Stanów Zjednoczonych – którą próbuje wprowadzić jako obiekt do paradygmatycznych ram teorii społecznej. Jednocześnie przywołuje, jak pisze, „nestora amerykańskiej teorii społecznej” Charlesa Lemerta, który tak tłumaczy naszą potoczną umiejętność kompetentnego obrazowania życia społecznego:

Kiedy wchodzisz do pokoju i po prostu wiesz, że to nie twoje miejsce, kiedy widzisz obcego w metrze i czujesz intuicyjnie, że bezpiecznie będzie odwzajemnić jego zdawkowy uśmiech, kiedy ktoś przedstawia cię kobiecie w eleganckim stroju określonego rodzaju i wiesz, że nie należy zwracać się do niej po imieniu, nawet jeśli to zaproponuje – wszystko to są przykłady obecnej w każdym z nas socjologii (Elliott 2011: 17).

Jak wskazano wyżej, takie ujęcie teorii jest interesującym zabiegiem retorycznym, którego celem jest urzeczywistnienie abstrakcyjnych teorii. Pozostaje jednak pytanie: czy za pomocą takiej jednej rzeczywistości można wyjaśnić drugą rzeczywistość? Czy opisem społeczeństwa można wyjaśnić pojęcie społeczeństwa? Pojawia się również kolejne pytanie: czy społeczeństwo odnosi się do ludzi? Na to ostatnie twierdząco odpowiada Norman Goodman, który zauważa:

Badania socjologiczne skoncentrowane są głównie na społeczeństwie, zbiorze ludzi o wspólnej kulturze (którą przekazują kolejnym pokoleniom), wspólnym terytorium i wspólnej tożsamości; ludzie ci oddziałują na siebie w społecznie ustrukturalizowanej sieci wzajemnych stosunków [...]. Krótko mówiąc, struktura społeczna jest trwałym układem relacji między elementami społeczeństwa. Do tych elementów należą np.: status, rola, grupy, organizacje, instytucje społeczne i wspólnoty terytorialne (Goodman 2009: 51–52).

Autor wskazuje na to, co wcześniej przyjęto jako główny punkt zainteresowania socjologii – na człowieka jako centralną jednostkę opisującą społeczeństwo. Dla Goodmana, jak również dla wielu innych przedstawicieli współczesnej socjologii, społeczeństwo składa się z ludzi i systemu powiązań między nimi. Taka konstatacja, z uwagi na przyjęcie perspektywy konstruktywistycznej, wydaje się błędna z punktu widzenia samego procesu tworzenia (się) społeczeństwa. Opis społeczeństwa, w którym centralny punkt odniesienia stanowi człowiek, jest słuszny z perspektywy wewnątrzsystemowej – w końcu społeczeństwo to ludzie, grupy ludzi i relacje między nimi. Przyjmując perspektywę obserwatora, można zauważyć, że ów opis nie wyjaśnia zjawiska oraz mechanizmów zachodzących w ramach tego zjawiska, lecz – jak sama nazwa wskazuje – opisuje owo zjawisko. Czyli, posługując się słowami Michaela Fleischera:

To tak jakby, chcąc wyjaśnić chodzenie, powiedzieć – chodzenie składa się z prawej nogi i z lewej nogi oraz z posiadacza tych nóg i przebiega tak, że posiadacz nóg tymi ostatnimi przebiera. I mamy opis chodzenia. Ponadto natomiast nie wiemy nic (na przykład

nic na temat tego, dlaczego chodząc, posiadacz nóg się nie przewraca, i co się dzieje z chodzeniem, kiedy tenże stoi) (Fleischer 2010b: 166).

Omówiony pokrótce paradygmat socjologii nie wyjaśnia jednoznacznie zjawiska społeczeństwa, a takie wyjaśnienie uznają za relewantne dla dalszych rozważań nad projektowaniem komunikacji. Przyjąłem bowiem konstruktywistyczne ujęcie teorii komunikacji rozumianej jako proces, którego główną funkcją jest utrzymanie systemu społecznego. Tak wyznaczony środek ciężkości wymaga od badacza szerszej operacjonalizacji systemu społecznego i społeczeństwa niż w tradycyjnym ujęciu socjologicznym.

Społeczeństwo w paradygmacie konstruktywistycznym jest rozumiane – znowu w dużym skrócie – jako system komunikacyjnych powiązań. Tym samym wyklucza się w tej koncepcji człowieka jako obiekt zainteresowania, przyjmując, że stanowi on element drugiej rzeczywistości (zob. Fleischer 2007b). Na takie rozumienie społeczeństwa znaczący wpływ miała teoria systemów Talcotta Parsonsa i później Niklasa Luhmanna, rozwinięta przez Helmuta Willkego, co omówię tu jako punkt wyjścia w rozważaniach na temat społeczeństwa jako najwyższej organizacji systemu. Talcott Parsons jest uznawany za inicjatora teorii systemów w ramach socjologii. System społeczny w jego ujęciu to hierarchiczna struktura ujęta w systemach osobowościowych, przy czym należy zauważyć, że nie chodzi o ludzi, ale o systemy interakcyjne, które za pomocą ról społecznych angażują systemy osobowościowe.

Dopiero te role spojone i zorganizowane są w rzeczywistości funkcjonujące kolektywy i sterowane są ze swojej strony przez zgeneralizowane instytucjonalne normy [...]. Z tego (jako kolektyw) wynika system „społeczeństwo”, który zorganizowany jest również przez zinstytucjonalizowany system „wartości”. Społeczeństwo jako system cechuje się więc z jednej strony – jeśli chodzi o liczbę biorących w nim udział jednostek, a dokładniej: osobowości – właściwościami dyferencjacji i segmentacji oraz z drugiej – jeśli chodzi o systemowość i jedność systemu – wspólną kulturą (jako systemem instytucji) oraz kolektywną organizacją (Fleischer 2002: 145).

Tym samym dla Parsonsa mechanizmem generującym społeczeństwo są systemy osobowościowe, które angażowane są w systemy interakcji przez określone i odmienne role społeczne. Podstawową organizacją systemu jest względnie przepuszczalna granica, pozwalająca na przenikalność oraz interpretacje systemu w relacji system–środowisko, a także względna nieprzypadkowość, zapewniająca trwałość i stabilność systemu. Jak pisze amerykański socjolog:

A zatem, wedle najprostszego określenia, system społeczny to wielość podmiotów indywidualnych wchodzących we wzajemne interakcje w sytuacji posiadającej przynajmniej aspekt fizyczny lub środowiskowy, umotywowany przez tendencję do „optymalizowania gratyfikacji” – podmiotów, których powiązania z sytuacją zdefiniowane i zapośredniczone są przez kategorie systemu wspólnych, ustrukturyzowanych kulturowo symboli (Parsons 2009: 11).

Na tej kanwie Parsons definiuje strukturalną organizację systemu składającego się z niezależnych organizacji elementów systemu nieredukowalnego działania. Należy przy tym przyjąć, że „działanie” jest tutaj rozumiane jako zachowania mające bezpośrednie odniesienie do systemu (zob. Fleischer 2002: 145). A więc na ogólny system działań składają się: organizm zachowaniowy, system osobowościowy, system socjalny, który dotyczy systemu odniesień między żywymi organizmami, oraz system kultury stanowiący o stabilności systemu. Systemy te w ujęciu Parsonsa są nieredukowalne i autonomiczne pod względem możliwych kombinacji.

Reasumując: systemy socjalne funkcjonują na podstawie systemów odniesień pomiędzy działającymi aktantami systemu socjalnego, jak również dla samych aktantów, centralną jednostką systemu zaś jest system osobowościowy, z którego powstaje uporządkowany agregat socjalny.

Systemy socjalne to uporządkowane agregaty, w których ludzie „postrzegają” się z uwagi na specyficzne aspekty i posiadają określone wzajemne doznania (odczucia); systemy socjalne składają się ze współoddziałujących ze sobą ról w obrębie kolektywów, których specyficzna interakcja porządkowana jest przez normy, założone

w wartościach i zorientowane na wartości [...] (Fleischer 2002: 151–152).

Na gruncie nauk socjologicznych pod wpływem dokonań Talcotta Parsonsa w zakresie teorii systemów, a także neurobiologicznej teorii systemów autopoietycznych Humberta Maturany i Francisca Vareli pojawiła się socjologiczna teoria systemów Niklasa Luhmanna, którą on sam określał jako teorię uniwersalną, a więc stosowalną w każdym aspekcie socjalnej rzeczywistości. Tym, co przede wszystkim wyróżnia koncepcję Luhmanna na tle teorii Parsonsa, jest próba odejścia od jednostki ludzkiej (Parsons nie wskazywał bezpośrednio na człowieka, ale się do niego odnosił) na rzecz komunikacji rozumianej jako „skoordynowana selektywność” (zob. Luhmann 2007: 145) oraz wyróżnienie samoreprodukujących się systemów funkcyjnych (np. prawa, gospodarki, nauki, religii, sztuki).

Pod pojęciem systemu społecznego Luhmann rozumiał początkowo sensowny związek społecznych oddziaływań, które nawzajem się do siebie odnoszą i są wzajem dla siebie oraz dla własnych środowisk odróżnialne od działań, które do systemu nie należą [...]. Ich [systemów – M.W.] istnienie może być stwierdzone tylko przez obserwatora, co więcej, stanowią one konstrukcję dokonaną przez obserwatora, nie zaś przedmiot jego poznania (Skąpska 2007: 11–12).

Takie założenie stawia Luhmanna w paradygmacie radykalnego konstrukttywizmu.

W koncepcji Luhmanna pojawia się kilka znaczących dla całej teorii systemów elementów, które wyróżniają tę koncepcję na tle współczesnej socjologii. W pierwszej kolejności należy zauważyć, że podstawą systemowej teorii Luhmanna jest dyferencja między systemem a środowiskiem. „W konsekwencji jest to relacja między systemem a wszystkim, co nim nie jest, ustanawiana przez obserwatora, którym jest sam system. System nie tyle więc istnieje w jakimś otoczeniu, co jest od niego odróżnialny” (Skąpska 2007: 11). Trafnie, jak się wydaje, operacjonalizuje system systemu w rozumieniu Luhmanna Małgorzata Burnecka w artykule *Recepcja teorii systemów socjalnych Luhmanna w polskiej literaturze naukowej*. Jak zauważa autorka:

Systemy socjalne, podobnie jak systemy psychiczne (systemy świadomości), są w teorii Luhmanna systemami autopoietycznymi wykonującymi wszystkie swoje operacje na znaczeniu (*sinn*), dlatego też określane bywają także jako systemy znaczeń (*Sinnsysteme*). Elementami systemów psychicznych, na których dokonywane są wszelkie operacje znaczeniowe, są operacje świadomości (myśli), zaś elementami systemów socjalnych – komunikacje. Systemy autopoietyczne charakteryzują się zdolnością samodzielnego wytwarzania elementów tego samego rodzaju, z jakiego się składają – mają zatem możliwość samoreprodukowania się. Podstawą reprodukcji własnych elementów jest odróżnienie ich od elementów innego rodzaju, odróżnienie przez system siebie samego od wszystkiego, co inne, obce. Odróżnienie to następuje poprzez odniesienie się systemu do siebie – w drodze samoreferencji. Samoreferencja realizowana jest w operacjach systemu wtedy, gdy on sam, jego elementy lub procesy mogą się samozidentyfikować i określić siebie jako różne od innych. Systemy socjalne określić można zatem także jako systemy samoreferencyjne, które różnicują się (i istnieją) tylko dzięki samoreferencji – poprzez odniesienie do samych siebie podczas tworzenia swoich elementów i przeprowadzania podstawowych operacji (Burnecka 2005: 45).

To właśnie referowana przez Burnecką samoreferencyjność systemów, która bazuje na dyferencjacji systemowej, wydaje się znaczącym dokonaniem Luhmanna w ogólnej teorii systemów. Za dyferencjację systemu Luhmann przyjmuje: „powtórzenie wewnątrz systemu dyferencji między systemem a środowiskiem” (zob. Luhmann 1984: 22). W wyniku przyrostu dyferencjacji rośnie w ramach systemu kompleksowość, której Luhmann poświęca znaczące miejsce w ogólnej teorii systemów. Za kompleksowość przyjmuje zbiór powiązanych elementów systemu. Zasadniczą zmianą w odniesieniu do systemowej teorii Talcotta Parsonsa jest u Luhmanna przyjęcie perspektywy, w której system społeczny jest konstytuowany przez procesy komunikacyjne i to komunikacja stoi w centrum generowania się i utrzymywania systemu społecznego.

Tym samym system społeczeństwo jest „całościowym wzajemnie dostępnym, komunikacyjnie osiągalnym przeżyciem i działaniem”.



Komunikacja splata społeczeństwo w jedność” (Luhmann 1981, 309)<sup>1</sup>. I dalej: „Komunikacja to proces, który na selekcje reaguje selekcyjnie, to znaczy wzmacnia selekcyjność [...]. Wszystkie ważne systemy funkcyjne dzisiejszego społeczeństwa dysponują własnymi systemowymi kodami binarnymi” (Luhmann 1981, 315) (Fleischer 2002: 162).

Jak się wydaje, konstatacja Luhmanna w zakresie komunikacji jest tutaj przełomową koncepcją teoretyczną, którą wykorzystuje się do zdefiniowania współczesnego społeczeństwa.

Każdy akt komunikacji – wydarzenie komunikacyjne – składa się z trzech wzajemnie powiązanych elementów: 1) wydarzenia o charakterze informacyjnym, które polega na „różnicy czyniącej różnicę dla obserwowanego systemu”, ale samo w sobie nie stanowi zakończonej komunikacji, 2) wydarzenia o charakterze wypowiedzi, czy też przekazu (*utterance*), co oznacza, że gdzieś istnieje system przekazu-jący informację, 3) wreszcie wydarzenia polegającego na rozumieniu informacji, co zakłada, że w proces informacji włączony jest inny system, który projektuje wspomnianą różnicę oraz wypowiedź na system pierwszy, zaangażowany w komunikację (Skąpska 2007: 12–13).

Koncepcję komunikacji w rozumieniu Luhmanna znacząco rozwinął Michael Fleischer w 2007 roku w książce *Ogólna teoria komunikacji*.

Reasumując: Luhmann, podobnie zresztą jak Parsons, odrzuca człowieka jako część społeczeństwa; w jego ujęciu człowiek stanowi część środowiska dla systemu społecznego, co zupełnie odmienia paradygmat socjologicznej teorii społecznej. Za relewantną przyjmuję w niniejszej pracy definicję społeczeństwa właśnie za Luhmannem:

Spółczeństwo jest więc ogólnym systemem społecznym obejmującym wszystko, co społeczne, i nieposiadającym w związku z tym żadnego środowiska społecznego. Jeśli dochodzi coś nowego

---

<sup>1</sup> Fleischer cytuje tutaj i niżej Luhmanna (1981): *Veränderungen im System gesellschaftlicher Kommunikation und die Massenmedien*. W: *Soziologische Aufklärung*, t. 3: *Soziales System Gesellschaft*. Organisation: Opladen.

o charakterze społecznym, jeśli pojawiają się nowego rodzaju partnerzy komunikacji lub tematy, to zarazem rośnie społeczeństwo, a one przyrastają do społeczeństwa. Nie mogą być eksternalizowane, traktowane jako sprawa jego środowiska, ponieważ wszystko, co jest komunikacją, jest społeczeństwem (Luhmann 2007: 381).

Recepcja Luhmannowskiej teorii systemów na gruncie polskim jest słabo dostrzegalna, szczególnie w paradygmacie socjologicznym. W literaturze przedmiotu Luhmann często jest kategoryzowany w ramach filozofii, a nie socjologii. Tymczasem jego osiągnięcia w zakresie teorii społeczeństwa i komunikacji są szczególne. Przyczyn wskazanego niskiego poziomu recepcji upatrywać można w trudnościach z tłumaczeniem. Teoria Luhmanna jest, w przeciwieństwie do omawianego wyżej tradycyjnego ujęcia socjologii, bardzo abstrakcyjna, a specjalistyczna i autorska nomenklatura powoduje niskie zainteresowanie badaczy osiągnięciami niemieckiego socjologa. Uwaga zasadnicza: nie wskazują na całkowite odrzucenie tradycyjnego ujęcia społeczeństwa jako wewnątrzsystemowej kategorii opisu rzeczywistości. Dokonania socjologii na tym polu są istotnym wkładem w rozwój nauki i wiedzy o społeczeństwie. Należy jednak paradygmatycznie odróżnić opis obiektu od jego operacjonalizacji. W niniejszej pracy, dla pełniejszego zastosowania metodologicznego, przyjmuję właśnie zewnątrzsystemową kategorię operacjonalizacji pojęcia.

### 1.2.2. Obserwacja i obserwator

W poprzednim rozdziale kilkakrotnie użyłem pojęć „obserwator” i „obserwacja”, których nie można sprowadzić do osoby patrzącej na obiekt ani czynności o tej samej funkcji. Koncepcja obserwatora i obserwacji jest wręcz wyjściowa w kontekście systemowej teorii społeczeństwa, a zarazem, bardziej ogólnie, w ramach radykalnego konstruktywizmu. W konstruktywistycznym ujęciu obserwacja nie jest procesem widzenia świata (danego), obserwator zaś nie jest obserwatorem świata (danego). Takie rozumienie byłoby błędnym

uproszczeniem. Jako znaczącą przyjmuję definicję Luhmanna, według którego obserwacja to::

[...] operacja postępująca się rozróżnieniami w celu określenia czegoś [...]. Obserwacja prowadzi do poznania, kiedy i jeśli powoduje powstawanie rezultatów wykorzystywalnych w systemie. Można też powiedzieć: Obserwacja jest poznaniem, o ile używa i wytwarza ona redundancję – redundancję rozumianą w sensie wewnątrzsystemowych ograniczeń obserwacji z takim skutkiem, że określona obserwacja czyni inne prawdopodobne lub nieprawdopodobne (Luhmann 1990: 39–40, cyt. za: Fleischer 2002: 163).

Według Schmidta: „Każdy obserwujący system kontroluje raczej swoje założenia rzeczywistości rekursywnie (tzn. przez obserwację swojej obserwacji albo przez obserwację innego obserwującego) pod względem ich zawartości, nawiązywalności i ich sukcesu” (Schmidt 2010: 246). W operacjonalizacji pojęcia obserwacji wychodzi on bezpośrednio od Luhmanna, wskazując na potrzebę wprowadzenia rozróżnienia systemu i środowiska, a co za tym idzie – przyjęcia definicji obserwacji jako rozróżnienia dokonywanego systemowo. Nieco inaczej pojęcie obserwacji operacjonalizuje w artykule *Podstawy konstruktywistycznej i systemowej teorii kultury* Fleischer, który stosuje definicję obserwacji za Elisabeth Ströker:

Pojęcie to zdefiniować można jako przypadki powtórnego (powtarzającego się) postrzegania z uwagi na odkrywanie (badanie) prawidłowości (por. Ströker 1973, 22). „W nauce nie tyle postrzeganie, ile raczej obserwacja spełnia znaczącą rolę. [...] W przypadku obserwacji mamy do czynienia z postrzeganiem planowo przygotowanym, obserwacji nie «posiadamy» a «robimy je, dokonujemy» ich. Obserwację poprzedza zainteresowanie, jakieś pytanie, problem, krótko – jakiś aspekt teoretyczny” (Popper 1964, 44). Obserwacji dokonujemy z uwagi na tak a nie inaczej postawione problemy. „Te natomiast nie są składnikiem zdań obserwacyjnych [*Beobachtungssätze*], lecz posiadają status zdań teoretycznych” (Ströker 1973, 23) (Fleischer 2001).

To, co wspólne dla Fleischera i Luhmanna, a w zasadzie Ströker i Luhmanna, to ujęcie obserwacji jako procesu systemowego rozróżnienia

postrzeżeń przez kondensację redundancji. Tak też w niniejszej książce będzie ona rozumiana. Z kolei dla wyjaśnienia pojęcia obserwatora należy, jak się wydaje, przyjąć następujące założenie, u którego podstawy leży wyjaśnienie funkcji:

[...] ludzki mózg nie narodził się z «gotowym kognitywnym światem». Stany mózgu raczej wyróżnicowały się stopniowo w sposób samoorganizujący się i samoreferencyjny w stosunku do kognitywnej różnorodności, która później jest świadomie doświadczana. [...] dla każdej jednostki istnieje jeden dający się doświadczać świat, a mianowicie świat jego przeżyć, i [...] światy przeżyć jednostek zgadzają się tylko w części (Schmidt 2010: 249).

Trywialne wydaje się stwierdzenie, że obserwator dokonuje obserwacji systemu na podstawie możliwych dla niego uwarunkowań poznawczych, wszystko jednak przemawia za taką właśnie konstatacją – i takie będą stosował założenie.

cnotą nauki jest cieka-  
wość, nie wiedza. nauko-  
wiec, który już wie, co  
chce wiedzieć, już nie jest  
naukowcem. naukowiec  
chce znajdować, nie uży-  
wa wiedzy. uczy się pytać  
i trenuje znajdowanie [...].  
to samo jest cnotą projek-  
tanta

— o. aicher

### 1.3. Komunikacja

Bezpośrednim czynnikiem wpływającym na niniejszą pracę są dokonania konstruktywizmu na bazie teorii komunikacji, ze szczególnym uwzględnieniem prac Michaela Fleischera. Za teorię wiodącą przyjmuję właśnie konstruktywistyczną teorię komunikacji i koncepcję trzeciej rzeczywistości zaproponowane przez Fleischera w roku 2007. Należy jednak wskazać samokrytykę autora względem poprzedniej koncepcji przedstawionej w książce *Teoria kultury i komunikacji* opublikowanej w 2001 roku. Oto, co pisze Fleischer:

Moja opublikowana w 2001 roku teoria kultury musi tutaj – jeśli chodzi o rozdziały odnoszące się do kultury – zostać podana w wątpliwość. Wszystko natomiast, co powiedziane w niej zostało na temat ewolucji systemów otwartych i ich praw, a także na temat konkretnych obiektów komunikacyjnych, pozostaje (dla mnie) w mocy. Problematiczne było tylko ich przeniesienie na system kultury, który dziś konceptualizują jako operatywną fikcję (Fleischer 2007a: 20).

Dalej autor ten zauważa, że:

[...] komunikacja to proces negocjacji znaczeń, z którego wynika (niechcący) generowanie i utrzymywanie w ruchu systemu społecznego. Nie mniej, nie więcej. Chcąc natomiast usieciwić zjawiska komunikacyjne z systemem społecznym, a ten z systemem biologicznym oraz z systemem fizycznym, z ustaleń powyższych wynika możliwość sformułowania następującego algorytmu, bazującego na trzech generujących te systemy modusach organizacyjnych: współoddziaływania to generator systemów fizycznych, postrzeganie to generator systemów biologicznych, zaś komunikacja to generator systemu społecznego. W skrócie:

{[(współoddziaływania + organizm) = postrzeganie] + znaki} = komunikacja

(Fleischer 2010a: 172).

Z tego mniej lub więcej wynika celowość komunikacji, która dla Fleischera zawiera się w kilku punktach:

- mówimy w pierwszej linii po to, by utrzymać mówienie w ruchu,
- mówimy, by brać udział i przynależać (do czegoś), ponieważ przez to możemy mniemać (wierzyć), że jesteśmy członkami grup, organizacji, społeczeństw itp. i dobrze się z tym czujemy
- mówimy, ponieważ wszyscy inni też mówią,
- mówimy, by sprawdzić, czy sposób, w jaki mówimy, stosowany jest też przez innych,
- mówimy, by sprawdzić, czy używane w tym celu konstrukty używane są też przez innych w ten sam sposób i tak samo są semantyzowane,
- mówimy, by w trakcie mówienia dowiedzieć się, czy inni też tak i to co my mówią,
- mówimy, ponieważ chcemy i możemy się przez to orientować,
- mówimy, by dowiedzieć się, czy nasz stan wiedzy jest taki sam, jak stan wiedzy innych,
- mówimy z indywidualnych powodów, by zaspokoić nasze osobiste potrzeby,
- mówimy, ponieważ zmuszają nas do tego instytucje socjalizacyjne,
- mówimy, ponieważ zmuszają nas do tego społeczne systemy funkcyjne,
- mówimy, by uniknąć restrykcji społecznego rodzaju,
- mówimy, ponieważ odpowiednie instytucje, organizacje, urzędy są tak ukierunkowane, że przez nasze mówienie są one utrzymywane w ruchu,
- mówimy, ponieważ nie mamy innego wyboru i nie daje się nam innego wyboru (Fleischer 2007a: 174–175).

W tym miejscu widać, jaka jest zależność między komunikacją a systemem społecznym – komunikacja jest jedynym jego producentem, system społeczny zaś jest w tym sensie produktem ubocznym, że celem komunikacji nie jest tworzenie społeczeństwa, a jedynie utrzymywanie komunikacji w ruchu. Tym samym można zauważyć, że komunikacja wyprodukowała wszelkie „komunikowalne” elementy tego systemu – prawo, politykę, gospodarkę, miłość itd. – i nic poza tym, bo co może istnieć społecznie poza komunikacją? W takim ujęciu za istotny można uznać zarówno obszar badań komunikacji – czyli tego, co w komunikacji zostało wyprodukowane – jak i projektowania komunikacji przy użyciu komunikacji i/lub zakonserwowanych elementów komunikacji, o których więcej napiszę w kolejnym rozdziale. Koncepcję Michaela Fleischera

o usieciowieniu komunikacji i systemu społecznego trafnie podsumował Michał Grech:

[...] autor konstatuje, że wszystkie systemy społeczne (i ich podsystemy) są generowane i podtrzymywane przez komunikację, ta zaś zwrótnie utrzymuje się w ruchu przez perpetuowanie jej przez system społeczny. W sposób nieunikniony pociąga to za sobą dyferencjacje systemu społecznego, powstanie subsystemów, które dla określonych komunikacji używają różnych środków, co systemowo powoduje właśnie powstanie (i trwanie) subsystemu (przez perpetuowanie wybranych środków) (Grech 2010: 21).

Powyższy zakres rozważań daje podstawę z jednej strony do badań komunikacji, z drugiej zaś do wykorzystania komunikacji w celu rozwiązywania problemów – również tych społecznych. Jedno jest pewne: nie da się odróżnić komunikacji od niekomunikacji bez komunikacji. Komunikacja jest więc zarówno mechanizmem, który steruje możliwością weryfikacji skutków komunikacji (np. badania wizerunku), jak i punktem wyjścia w konstruowaniu ofert komunikacji i samych komunikacji przez utrzymywanie (się) komunikacji.

Istotnym aspektem konstruktywistycznej teorii komunikacji Michała Fleischera jest koncepcja trzeciej rzeczywistości, która według autora powstaje wraz z pojawieniem się komunikacji. „Interpretator komunikuje z innymi interpretatorami o konstruktywnych obiektach semantycznych, a więc o operatywnych fikcjach. Aby to było możliwe, wymagane są znaczenia, a więc znaki” (Fleischer 2007b: 29–72). Dla Fleischera pierwszą rzeczywistością będzie system fizyczny, który domniemuje się jako realność. „Skąd się bierze realność – nie wiemy. Jaka jest – dowiedzieć możemy się jedynie przy pomocy naszej kognicji i naszych emocji, a zatem dowiedzieć się tylko tego, co ta kognicja i te emocje pozwalają się nam dowiedzieć” (Fleischer 2007b: 51). Druga rzeczywistość w tej koncepcji to rzeczywistość biologiczna, czyli postrzeganiowa, a więc rzeczywistość pierwszej operacji konstrukcyjnej uczestników systemu. Dla lepszego zobrazowania omawianej koncepcji trzech rzeczywistości przedstawiam za Fleischerm triadycznie ujęte szeregi:



**Tabela 1.** Trzy koncepcje rzeczywistości w ujęciu Michaela Fleischera

rzeczywistość	1. rzeczywistość	2. rzeczywistość	3. rzeczywistość
systemy	system fizyczny	system biologiczny	system społeczny
kategorie	pierwszość	drugość	trzeciość
modus	współdziaływanie	postrzeganie	komunikacja
produkt	wzory	obiekty	znaczenia
produkt z	wzory z kontinuum	obiekty ze wzorów	znaczenia z obiektów
materiał	materia/fale/energia	organizmy	kognicja/emocje
obserwator	pierwszego stopnia	drugiego stopnia	trzeciego stopnia
uczestnik	wzór	aktant	interpretator
operacje	wzór	rozróżnienie	obserwacja

Źródło: Fleischer 2007.

Co ciekawe, Fleischer zrezygnował z systemu psychicznego, który występuje w koncepcji Niklasa Luhmanna. System psychiczny w tym ujęciu jest produktem systemu biologicznego, a jednocześnie producentem systemu społecznego. Trzecia rzeczywistość Fleischera „bazuje na wypowiedziach, na utrwalonych w nich i manifestujących się przez nie opiniach, mniemaniach, postawach, nastawieniach i sterujących nimi obrazach świata; jest ona konstruktem wiążącym uczestników komunikacji w tym sensie (jako produkt) operatywną fikcją” (Fleischer 2007a: 243). W szerokim rozumieniu można uznać trzecią rzeczywistość za produkt komunikacji, który jest zjawiskiem funkcjonalno-semiotycznym. Dla trzeciej rzeczywistości najistotniejszymi elementami są dyskursy, orientujące się w nich symbole kolektywne i symbole dyskursywne, a także:

[...] różne komunikacyjnie uwarunkowane mechanizmy semantyzacyjne, wiążące strategie manipulacyjne, stereotypy, normatywy, konstrukty wydarzeń, procedury normalizacyjne, wzorce normalizacyjne, skalowania itp. Najważniejszą ich funkcją jest zachowanie

i odgraniczanie komunikacji, to znaczy jej stabilizacja z uwagi zarówno na własny stan, jak i na system społeczny (Fleischer 2007a: 244).

Konstruktivistyczna teoria komunikacji Fleischera konceptualizuje pojęcie komunikacji w obszarze społecznej relewancji komunikacji i funkcjonowania komunikacji m.in. za pośrednictwem wyżej wskazanych ofert komunikacyjnych.

### 1.3.1. Oferta komunikacyjna

Pojęcie oferty komunikacyjnej nie jest szczególnie rozpowszechnione w praktyce projektowej, choć jak się wydaje, stanowi punkt wyjścia dla większości komunikacji. Często bowiem mówi się o czymś i równie często owo coś zostało zaprojektowane. Michael Fleischer w swojej książce pt. *Ogólna teoria komunikacji* wskazuje, że wszystko jest komunikacją, a łącząc to z Luhmannowską koncepcją społeczeństwa, zgodnie z którą społeczeństwo nie składa się z ludzi, ale z komunikacyjnych powiązań, można dojść do wniosku, że nie istnieje nic poza komunikacją. Naturalnie taka konstatacja byłaby znaczącym uproszczeniem, żeby nie powiedzieć: nadużyciem. Nie chodzi bowiem o to, że poza komunikacją niczego nie ma, ale że wszystko, co społeczne, jest przedmiotem komunikacji. W tym sensie stojące samotnie na łące drzewo nie jest samo w sobie komunikacją, ale może stać się przedmiotem komunikacji między (co najmniej) dwoma interlokutorami. Podobnie rzecz ma się z każdym przejawem działalności projektowej – weźmy za przykład statyczną reklamę zewnętrzną, billboard, który zaprasza do skosztowania aromatycznego espresso w pobliskiej kawiarni. Nie jest komunikacją, ale może stać się przedmiotem komunikacji. Mogę bowiem komunikować się z moim przyjacielem na temat wyższości espresso nad ristretto (a także na każdy inny temat związany z billboardem) właśnie dzięki reklamie kawy. Nie jestem jednak w stanie komunikować się z samym billboardem, nawet jeśli w stronę kreacji reklamowej zwrócę się w sposób werbalny

lub pozawerbalny. Taka sytuacja przydarza się zawsze, kiedy dochodzi do konserwowania struktur i praktyk komunikacji.

Rzecz się jednak komplikuje, kiedy mamy do czynienia z narracyjnymi mediami rozpowszechniania – np. z książką, choćby niniejszą. Otóż część badaczy wskazałaby, że książka, gazeta czy jakakolwiek inna forma medialna jest komunikacją. Tymczasem w zestawieniu z konstruktywistyczną teorią komunikacji specyficzna relacja kognitywna obserwatora (np. osoby czytającej niniejszą książkę) nie jest komunikacją – trudno bowiem negocjować cokolwiek z kartką papieru lub z doniesieniami medialnymi. W sytuacji doświadczania zakonserwowanych struktur komunikacyjnych dochodzi do konstrukcji sensu, a ten proces jest całkowicie uzależniony od obserwatora. Gdy czyta się książkę, nie dochodzi do procesu komunikacji – rozumianego jako negocjowanie znaczeń – ale do konstrukcji sensu<sup>2</sup>. Co jest jednak ciekawe, konstrukcja sensu (perspektywa obserwatora) może stać się przedmiotem komunikacji i tak się oczywiście dzieje każdego dnia. Jako organizmy społeczne jesteśmy w ciągłym procesie uczenia się rzeczywistości i w następstwie o tej rzeczywistości się komunikujemy. Podobnie rzecz się ma w wypadku reklamy, designu i każdego innego przejawu społecznego wytwórstwa. Nie ma tam komunikacji, gdyż rezultatem procesów wytwórczych są oferty komunikacyjne, czyli zakonserwowane struktury komunikacji. Fleischer wskazuje, że oferty komunikacyjne to nic innego jak metawypowiedzi, które „posiadają funkcję tworzenia sposobności dla komunikacji, dostarczania ofert dla komunikacji, przy czym one same stanowią *hipotetyczne* komunikacje (lub są ich rejestracją) i jako wypowiedzi nie pełnią innej funkcji niż utrzymywanie procesu komunikacji w ruchu [...] sztuczne komunikacje są oferowane i pozostają jakiś czas (w zależności od ich organizacji) w ofercie” (Fleischer 2008b: 93). Oferta komunikacyjna w kontekście systemu społecznego odgrywa zasadniczą

---

<sup>2</sup> W tym miejscu pomijam już kwestię pojęcia informacji i znaczenia, które należy wziąć pod uwagę w procesie konstrukcji sensów – w tym celu odsyłam do książki Michaela Fleischera (2010).

rolę – dostarcza powodów do komunikacji. Funkcjonowanie ofert komunikacji dostarcza informacji o tym, co jest obecnie „aktualne”, a co zostało zdezaktualizowane również przy użyciu komunikacji. W szerszym ujęciu oferta komunikacyjna odpowiada za stabilizowanie schematów społecznych, scenariuszy i stylów komunikacji. „Jako członkowie danej wspólnoty żyjemy w porównywalnych światach, ponieważ budujemy i wyjaśniamy je na podstawie podobnych schematów” (Schmidt 1994: 215). Dzięki funkcjonującym ofertom komunikacyjnym dochodzi do konserwowania wiedzy społecznie relewantnej, a w dynamicznej perspektywie do konstruowania się znaczeń i powodowania komunikacji. Naturalnie trzeba więc przyjąć, że oferta komunikacyjna pochodzi z komunikacji – została zaprojektowana; wyłania się więc pewien specyficzny model cyrkularności komunikacji. Oto komunikacja tworzy komunikację, konserwując swoje struktury w postaci oferty komunikacyjnej. Nie ma w tym sensie miejsca na nowe komunikacje, gdyż po pierwsze, nie są one do niczego potrzebne, a po drugie, komunikacje samoodtwarzają się z dostępnego repozytorium komunikacji. Chodzi więc o to, że to komunikacje komunikują, a nie ludzie, oferty komunikacyjne zaś dają sposobność do tworzenia się komunikacji.

Oferta komunikacyjna jest – jak sądzę – kluczowa dla całej koncepcji projektowania komunikacji. Wszystkie metawypowiedzi, które zostały zaprojektowane, są funkcjonującymi ofertami komunikacyjnymi. Tym samym projektowanie komunikacji nie polega na faktycznym tworzeniu komunikacji, ale na sprawnym, strategicznym i kompleksowym tworzeniu sposobności komunikacyjnych. Komunikacja jest w tym sensie mechanizmem autopoietycznym, czyli z dostępnych sposobności komunikacyjnych sama utrzymuje się w ruchu – jest w tym rozumieniu niesterowalna. Na podobną perspektywę wskazuje Schmidt, który zauważa, że oferty komunikacyjne to „wszystkie sposobności komunikacyjne wyprodukowane przy użyciu skonwencjonalizowanych materiałów (środków komunikacyjnych)” (Schmidt 1994: 41). Oferta komunikacyjna jest z jednej strony produktem komunikacji, a z drugiej daje podstawę tworzenia się komunikacji.

Należy przyznać rację Fleischerowi, że wszystko jest komunikacją, ale pod pewnym warunkiem, o którym pisałem wyżej. Wszystko jest komunikacją, jeśli zostanie w komunikacji stematyzowane; do tego czasu pozostaje w sferze obiektów i postrzeżeń. Natomiast wszystko, co społeczne, jest konsekwencją komunikacji, a nierzadko jej powodem.

### 1.3.2. Odbiorca w komunikacji

Kiedy przedmiotem obserwacji jest rozmowa dwóch osób, trudno odnieść inne wrażenie niż to, że te osoby się ze sobą komunikują – ogólna konstatacja może brzmieć: ludzie się komunikują. Sytuacja jest jednak nieco bardziej skomplikowana. Problem polega przede wszystkim na tym, że to nie ludzie komunikują, o czym pisałem wcześniej, ale komunikacje komunikują w ramach gotowych struktur komunikacyjnych. Dla zrozumienia tego zjawiska niezbędne jest przytoczenie kilku pojęć, które odpowiadają za to, co mówimy, kiedy mówimy, do kogo mówimy i jak mówimy. Punktem wyjścia niech będzie *miejsce komunikacji*, które można rozumieć jako przestrzenie odbywających się komunikacji „Przez zastosowanie mechanizmu komunikacji w konkretnych komunikacjach podczas produkcji wypowiedzi powstają zależne od miejsc komunikacji *przestrzenie komunikacyjne*” (Fleischer 2008: 42). W tym sensie sala wykładowa może być miejscem komunikacji, w którym przebiegają konkretne komunikacje, co *de facto* tworzy przestrzeń komunikacyjną. O konkretnym charakterze komunikacji świadczy *sytuacja komunikacyjna*, „która powstaje jako rezultat współoddziaływania miejsca i przestrzeni komunikacyjnej, uczestników komunikacji, sposobności komunikacji, tematów, scenariuszy komunikacyjnych i wszystkich pozostałych w danej sytuacji relewantnych, elementów” (Fleischer 2008: 42). Sytuacja komunikacyjna zapewnia ogólną koherencję komunikacji w danej przestrzeni komunikacyjnej – dzięki sytuacji komunikacyjnej uczestnik komunikacji jest świadomy, że w sali wykładowej

odbywa się np. wykład dla studentów. Kolejnym niezbędnym elementem jest, jak się wydaje, *scenariusz komunikacyjny*, który zapewnia koherencję sposobu realizacji komunikacji w danej sytuacji komunikacyjnej – wynika on z bazy komunikacji, czyli z dyskursu wraz z całym zapleczem stratyfikacji dyskursywnej obejmującym: quasi-dyskurs, dyskurs, interdyskurs. Jak zauważa Fleischer, scenariusze komunikacyjne są „reduktorami entropii komunikacji, czyli elementami zwiększającymi stopień porządku procesów komunikacji, przez co pozwalają na zespajanie formacji społecznych, minimalizację przypadku oraz minimalizację ryzyka przerywania komunikacji i utraty nawiązywalności” (por. Fleischer 2001). Oznacza to mniej więcej tyle, że w danej sytuacji komunikacyjnej – sytuacja wykładu dla studentów – jest realizowany ściśle sformalizowany scenariusz komunikacji z narzuconymi rolami społecznymi. *Rola społeczna* jest w tym kontekście nadaną przez sytuację komunikacyjną funkcją realizacji scenariusza komunikacyjnego. Kontynuując przykład wykładu dla studentów, funkcję realizacji scenariusza komunikacyjnego powierza się studentom i prowadzącemu za pośrednictwem skonwencjonalizowanej roli społecznej. A zatem dla wskazanego wyżej przykładu zarówno sytuacja komunikacyjna, scenariusz komunikacyjny, jak i role społeczne są z góry zaplanowane. Wykład, podobnie jak każda inna sytuacja komunikacyjna, posiada ściśle określony scenariusz, w ramach którego każdy uczestnik ma do odegrania rolę, której uczy się w procesie socjalizacji. Naturalne jest, że w ramach sytuacji komunikacyjnych i scenariuszy komunikacyjnych dochodzi do różnych fluktuacji, które również posiadają gotowe scenariusze komunikacyjne. Każde odchylenie od normy powoduje jednak społeczne konsekwencje, które dopuszczający się do złamania scenariusza komunikacyjnego musi ponieść. Można więc stwierdzić, że jako organizmy ożywione jesteśmy więźniami komunikacji, w tym sensie, że nie komunikujemy sami, ale korzystamy z gotowych, ewolucyjnie stabilizowanych struktur komunikacyjnych. Trudno jest wyobrazić sobie, że to nie my komunikujemy, tylko komunikacja komunikuje za nas. Nie chodzi oczywiście o to, że ktoś lub coś steruje komunikacją.

Chodzi tylko o to, że komunikacja jest, a my z niej korzystamy na tyle, na ile komunikacja w danej sytuacji komunikacyjnej nam pozwoli. Jak wskazałem wcześniej, komunikacja jest procesem autopoietycznym – samoodtworzającym się – więc potrafi się samodzielnie sterować. My jedynie korzystamy z gotowych struktur komunikacyjnych, których autorstwa nie możemy sobie przypisać. Jeżeli moje argumenty nie przemawiają do czytających – proszę się zastanowić, ile dzisiaj komunikacji udało się wam wymyślić, a do ilu komunikacji zostaliście *zmuszeni*, poczynawszy od zwykłego „dzień dobry” do sąsiada/sąsiadki (i tu uwaga zasadnicza, brak odpowiedzi na powitanie przez sąsiada będzie miał dla was stosowne społeczne konsekwencje). Konkludując: w komunikujących się komunikacjach chodzi przede wszystkim o to, że w rzeczywistości społecznej korzystamy z gotowego repozytorium conceptów, konstruktów i programów komunikacji. Doświadczamy konkretnych sytuacji komunikacyjnych i przyjmujemy konkretne role komunikacyjne dla realizacji konkretnych scenariuszy komunikacyjnych. System społeczny jest w tym sensie konstrukcją otwartą – niesterowalną, podobnie jak komunikacja. Uczestniczymy w komunikacji, bo nie da się nie komunikować, ale jesteśmy dla niej tylko środowiskiem.

Z perspektywy funkcjonowania systemu społecznego kategoria odbiorcy jest operatywną fikcją<sup>3</sup>. Trudno znaleźć innego odbiorcę dla komunikacji niż tylko właśnie samą komunikację, gdyż komunikacja jest powodowana przez komunikację i ta zwrótnie przez komunikację utrzymuje się w ruchu. Człowiek, a co za tym idzie odbiorca, jest dla utrzymania samej komunikacji nierelevantny – gdyby (co nie jest wcale nieprawdopodobne) gatunek ludzi uległ zagładzie, komunikacja i tak funkcjonowałaby wśród innych gatunków (np. wśród

---

<sup>3</sup> Pojęcie operatywnej fikcji zostało opisane przez Fleischera następująco: „Operatywne fikcje nie mogą być więc conceptami ani konstruktami, ponieważ są najprawdopodobniej zbyt kompleksowe; nie są one także scenariuszami komunikacyjnymi, lecz są bazami umożliwiającymi (określone) scenariusze komunikacyjne” (Fleischer 2008: 46).

mrówek). Jak się wydaje, odbiorca jest operatywną fikcją, która utrzymuje się w komunikacji dla zachowania przewidywalności komunikacji – odbiorca funkcjonuje tylko wewnątrzsystemowo jako temat komunikacji i punkt odniesienia komunikacji w danej przestrzeni komunikacyjnej, jest produktem trzeciej rzeczywistości. Sama kategoria odbiorcy jest temporalna – w rolę odbiorcy można wejść i z niej wyjść w zależności od wspomnianej wcześniej przestrzeni komunikacyjnej. To znaczy, że to komunikacja konstytuuje odbiorcę, odbiorca zaś sam siebie nie może konstytuować. Wracając do przykładu wykładu dla studentów, sami zainteresowani tylko chwilowo są odbiorcami danej komunikacji, co zostało zdeterminowane rolą społeczną, sytuacją komunikacyjną i scenariuszem komunikacyjnym (czyt. komunikacją). Co ciekawe, brak studentów w trakcie wykładu spowodowałby najpewniej zmianę kategorii odbiorcy i załamanie się sytuacji komunikacyjnej (ale nie miejsca komunikacji) – nie doszłoby do wygenerowania się kategorii odbiorcy w tej sytuacji komunikacyjnej.

Sytuacja wygląda nieco inaczej w kontekście praktyki projektowania komunikacji. Tu kategoria odbiorcy jest traktowana jako operatywna fikcja, która pełni zasadniczą funkcję w profilowaniu oferty komunikacyjnej, a ściślej rzecz biorąc, profilowaniu konstruktów odbiorcy. Ten aspekt zostanie omówiony w rozdziale poświęconym grupie odniesienia i publiczności designu.

### 1.3.3. Media a komunikacja

W związku z tym, że głównym obszarem rozpraszania ofert komunikacji są media – informacja, reklama, rozrywka – to właśnie temu obszarowi poświęcę ostatnią część niniejszego rozdziału. W obszarze konstrukcji pojęciowej mediów i mass mediów, szczególnie w zakresie operacjonalizacji pola badawczego, powstało stosunkowo dużo nieporozumień, głównie ze względu na przyjęcie wewnątrzsystemowej perspektywy opisu systemu mediów. Badacze koncentrujący się przede wszystkim na naukach społecznych dokonują opisu



mediów jako systemu medialnego rozumianego, m.in. za Bogusławą Dobek-Ostrowską, jako system współzależności instytucji medialnych (prasy, radia, telewizji, nowych mediów), a nie jako funkcyjny system systemu społecznego. Taki opis dostarcza co prawda informacji na temat instytucji medialnych, ale nie wyjaśnia zjawiska mediów ani funkcji mediów. Dobek-Ostrowska przytacza za Denisem McQuailem definicję systemu medialnego: „zespół mediów masowych działających w społeczeństwach narodowych w różnych sektorach, takich jak prasa, radio, telewizja, telekomunikacja” (McQuail 2000: 212). Podobny paradygmat przyjmuje Tomasz Goban-Klas, sytuujący media w ramach procesu komunikowania masowego, którego przyczyną jest m.in. rozwój technologiczny.

Dla komunikowania masowego najważniejszą była potrzeba szybkiego dotarcia z jednakowymi przekazami do maksymalnie dużej części społeczeństwa, czego nie mogły zapewnić tradycyjne środki komunikowania. Stąd, z pewnym uproszczeniem, możemy wskazać na technologię, nie tylko jako na warunek, ale i jako bodziec powstania i rozwoju środków komunikowania masowego (Goban-Klas 2006: 127).

Goban-Klas nie wskazuje w swojej koncepcji komunikowania masowego i mediów na perspektywę konstrukcji znaczeń w ramach systemu medialnego i odbiorców mediów. Temat ten jest pomijany, recepcja mediów zaś jest przyjmowana jako stan naturalny, co wskazuje na ich jednostronne działanie. Problematyczna wydaje się również koncepcja łączenia mediów z procesem komunikacji społecznej, na co wskazuje Goban-Klas: „Media masowe, każde w swoim czasie, były uważane za główną lub przyszłą formę komunikowania społecznego. I tak przez wiele lat prasa była traktowana nie tylko jako «czwarta władza» polityczna, ale i jako główna władza społeczna – narzędzie kształtowania opinii publicznej” (Goban-Klas 2006: 131). Takie założenie określa komunikację jako proces wymiany, co poddałem krytyce w opublikowanej w 2015 roku książce pt. *Reklama – operacjonalizacja pojęcia* (Wszolek 2015). Komunikację uznaje się za proces produkowania się znaczeń na podstawie ich negocjacji

między interlokutorami. Nie zauważa się żadnej komunikacji w kontekście instytucjonalnie rozumianych mediów. Jaka bowiem następuje komunikacja między widzem a programem telewizyjnym? Żadna, gdyż nie ma przestrzeni do negocjowania powstałych w wyniku operacji neuronalnych znaczeń. Media masowe Goban-Klas rozumie, jak się wydaje, jako liczne instytucje medialne, które docierają systematycznie ze swoim przekazem, odbieranym masowo, a które przez swoje techniczne i technologiczne uwarunkowania (zasięg, regularność i powtarzalność) są centralnym elementem współczesnego społeczeństwa (zob. Goban-Klas 2006: 13). Takie podejście wydaje się niewystarczające dla opisu zjawiska i funkcji mediów nie we współczesnym świecie, ale ogólnie jako pojęcia i obiektu naukowego zainteresowania. Na taką konstatację mają wpływ dwie kwestie. Po pierwsze, dla wyjaśnienia zjawiska nie jest istotne, czy mówi się o świecie przeszłym, teraźniejszym czy przyszłym. Zakłada się bowiem, że zjawiska działają indyferentnie wobec przestrzeni czasowej. Po drugie, konceptualizacja mediów z punktu widzenia instytucji medialnych jest niewystarczająca, gdyż wskazuje na charakter opisowy, zmienny z uwagi na wewnątrzsystemową perspektywę, nie zaś wyjaśniający i rozwiązujący wskazany problem. Jako istotną kwestię w dyskursie naukowym przedstawia się przede wszystkim założenie istnienia jakichkolwiek mediów – nieważne, starych czy nowych, drukowanych czy audiowizualnych. Badacze nie kwestionują w procesie naukowym tego, że coś takiego jak media w ogóle istnieje, a jeśli istnieje, to nie zastanawiają się, jak działa. A co, jeśli nie istnieje? Albo nie działa? Jak wspomniano wyżej, jest to obrazowanie instytucjonalne, a nie funkcyjno-systemowe, przez co nie zauważa się znaczącego dla niniejszej pracy potencjału poznawczego. Jest to jednak ciekawa perspektywa dla wewnątrzsystemowego opisu instytucji medialnych.

W ujęciu konstruktywistycznym należy w pierwszej kolejności odnieść się do podstawowego założenia konstruktywizmu, omówionego na początku niniejszego rozdziału. Chodzi o konstrukcyjny charakter rzeczywistości i rolę obserwatora, który nie jest obserwatorem

świata, lecz jego konstruktorem. Idąc dalej za Gerhardem Rothem, można wskazać, że: „postrzeganie nie jest niczym innym, jak przyporządkowaniem znaczeń dla zasadniczo pozbawionych znaczeń procesów neuronalnych. Przyporządkowanie to zachodzi w mózgu na podstawie wcześniejszych doświadczeń wewnętrznych i procesów ewolucyjnych” (Fleischer 2005: 18). Na tej podstawie kształtuje się konstruktywistyczna koncepcja mediów, w której nie chodzi o odzwierciedlenie rzeczywistości (z punktu widzenia mediów), ale o jej konstrukcję na podstawie samoobserwacji systemu. Podobną perspektywę należy przyjąć w opisie roli obserwatora mediów, który na podstawie udostępnianej przez media oferty kognitywno-komunikacyjnej konstruuje sobie daną rzeczywistość, uwzględniając to, że obserwacja obserwatora jest niewspółobserwowalna, czego dowodzi teoria podwójnej kontyngencji (por. Maturana, Varela 1998). Jak zauważa Roland Burkart:

Dlatego również treści mediów masowych nie są nigdy odzwierciedleniem rzeczywistości, lecz ofertą dla systemów kognitywnych i komunikacyjnych, by te – w kontekście ich aktualnie danych warunków systemowych – zainicjowały konstrukcje rzeczywistości. Jeśli oferty te nie zostają wykorzystane, wtedy media nie „transportują” w ogóle niczego (Burkart 1999: 58).

Przy tej okazji należy zakwestionować również pojęcie obiektywizmu, które przewija się zarówno w dyskursie medialnym, jako pewnego rodzaju strategia uzasadniania i kategoria wizerunkowa, jak i w dyskursie naukowym, jako kategoria profesjonalizacji systemu medialnego. Przyjmując konstruktywistyczną koncepcję mediów, należy uznać obiektywizm za operatywną fikcję, która umożliwiała utrzymanie wewnątrzsystemowej relewancji systemu medialnego. System medialny i media w ogóle nie mogłyby zyskać społecznej legitymizacji bez uwzględnienia konstrukcji obiektywizmu – „obiekty i wydarzenia [medialne – M.W.], które dają się obserwować, uchodzą za naturalne lub realne, a odnoszenie się do nich jest uznawane za prawdziwe” (Schmidt 1994: 14). Tym samym za interesującą konstatację przyjmuje się koncepcję Maxwella McCombsa i Donalda

Shawa, w której postuluje się, że rolą mediów nie jest wpływ na to, co się myśli, ale na to, o czym się w danym momencie myśli. Chodzi więc o konstrukcję ważności wydarzeń medialnych, których relewancję ustala właśnie system mediów. Michael Fleischer w artykule *Media w perspektywie konstruktywizmu* również przytacza koncepcję mediów cytowanego wcześniej Siegfrieda Schmidta, który pisze:

Pod pojęciem „mediów” rozumiem wszystkie materialne substrakty technik kulturowych, które wykorzystane mogą zostać jako znakowe (semiotyczne) środki komunikacji. Wykorzystanie polega na tym, że działające systemy, w najszerszym sensie, wykorzystują tak rozumiane środki komunikacji do społecznie uregulowanych trwałych, powtarzalnych i społecznie relewantnych strukturalnych sprzężeń systemów. Działające systemy – specyfikowane dalej jako systemy kognitywne i komunikacyjne – wykorzystują te sprzężenia do specyficznej z uwagi na system produkcji sensów (Schmidt 1999: 126, cyt. za: Fleischer 2005: 20).

Na uwagę zasługuje również koncepcja mediów masowych Luhmanna. Sytuuje on media w ramach systemów funkcyjnych współczesnych społeczeństw, co jest naturalną konsekwencją jego teorii systemów, oraz wskazuje, że główną funkcją mass mediów jest to, iż kierują one samoobserwacją systemu społeczeństwa (por. Luhmann 2009: 101), a także:

[...] gwarantują wszystkim systemom funkcyjnym pewną ogólnospołecznie akceptowaną, znaną również indywidualom, teraźniejszość, na której mogą bazować, gdy chodzi o selekcję pewnej systemowo-specyficznej przeszłości i o ustalenie ważnych dla systemu oczekiwań odnośnie przyszłości. W zależności od własnego popytu inne systemy mogą potem, przez odniesienie do przeszłości, nastawić się na jej przewidywanie, na przykład gospodarkę – na nowości z firm czy rynku, a na tej podstawie ustalać własne związki pomiędzy ich przeszłością i przyszłością (Luhmann 2009: 102–103).

Luhmann w swej koncepcji mediów masowych wskazuje na trzy główne produkty medialne, czyli: 1) wiadomości i doniesienia, 2) reklamę i 3) rozrywkę. Cytując Fleischera:

„Na tym obszarze media masowe rozpowszechniają ignorancję w formie (w postaci) faktów, które w sposób ciągły muszą być odnawiane, by tego nie zauważyć” (Luhmann 1996, 53)<sup>4</sup> [...] W tym sensie media masowe operują przy pomocy mechanizmu selekcji, selekcji wiadomości. Kryteria tych selekcji są liczne: niespodzianka i standaryzacja, nowość, konflikty, ilości (wytwarza ona pozbawione substancji efekty Aha), odniesienia lokalne, wykroczenia przeciw normom (także w formie skandali oraz nieoczekiwanych zdarzeń), wykroczenia przeciw normom z oceną moralną (różnice między dobrze i źle), zainteresowanie osobami, aktualności (która prowadzi do koncentracji na przypadki jednostkowe), wypowiedane mniemania (Fleischer 2005: 28–29).

Takie ujęcie produktu medialnego dowodzi jego jednorazowości, zbywalności i zastępowalności. O relewancji danego produktu medialnego stanowić może jego powtarzalność w ramach mediów oraz długofalowość względem czasu występowania. Jednak i to staje się pułapką wartościującą produkty medialne, które w przypadku wiadomości i doniesień funkcjonują tylko dzięki temu, że są zastępowane przez coraz to nowsze produkty.

Drugim produktem medialnym, który omawia Luhmann, jest reklama. Jej zadaniem jest ciągle przedstawianie czegoś „nowego” (tu zasadnicze podobieństwo do wiadomości) przy zachowaniu punktu odniesienia do „starego” (np. do organizacji, która tematyzuje „nowe”).

W całym obszarze mass mediów reklama należy do najbardziej zagadkowych zjawisk. Jak dobrze sytuowani członkowie społeczeństwa mogą być tak głupi, by wydawać dużo pieniędzy na reklamę po to, by potwierdzić swoją wiarę w głupotę innych? Trudno nie popadać tu w pochwałę głupoty, ale najwyraźniej to funkcjonuje i funkcjonuje w formie samoorganizacji głupoty (Luhmann 2009: 51).

Reklama w ujęciu Luhmanna pełni przede wszystkim funkcję ukrywania motywów robienia samej reklamy oraz reklamowania tych

---

<sup>4</sup> Fleischer cytuje słowa Luhmanna (1996), z: *Die Realitat der Massenmedien*, Opladen: Westdeutscher Verlag.

samych konstrukcji przy użyciu coraz to nowszych systemów znaczeń, z wykorzystaniem m.in. konceptu nowe–stare. Szerzej zjawisko reklamy będzie omówione w dalszych rozdziałach.

Trzecim produktem medialnym w rozumieniu Luhmanna jest rozrywka, która jako jedyny produkt nie ukrywa swojej fikcjonalności, ale daje widzom możliwość gry, ponieważ zakłada:

[...] obecności „subiektów/podmiotów” jako fikcjonalne tożsamości, generujące jedność danej historii [...]. „Dowcip z rozrywką to stałe współtowarzyszące porównywanie [...]. Rozrywka umożliwia samosytuowanie się w świecie przedstawionym” (Luhmann, 1996, 114, 115), w celu odnalezienia swej własnej tożsamości, jako redukcja/niwelowanie wytworzonej przez siebie samego niepewności (Fleischer 2005: 29).

Podsumowując, w Luhmannowskiej koncepcji mediów masowych funkcja komunikacji medialnej polega głównie na konserwowaniu danych konstrukcji rzeczywistości i umożliwieniu funkcjonowania i perpetuowania się komunikacji. „W rzeczy samej, mass media nie roszczą sobie wyłączności do konstrukcji rzeczywistości. W końcu każda komunikacja poprzez to, co ujmuje, i to, co pozostawia zapomnieniu, przyczynia się do konstrukcji rzeczywistości” (Luhmann 2009: 106), co wskazuje na to, iż media nie transportują wiedzy, lecz oddają do dyspozycji wiedzę systemu z dowolnością jej wykorzystania, a przez ciągłą fluktuację dysponują wiedzą w danym momencie dla społeczeństwa relewantną.

Na koniec istotne wydaje się podjęcie polemiki z pojęciem nowych mediów, które szczególnie szeroko omawiane jest w środowiskach medioznawczych. Otóż w obszarze nowych mediów, często definiowanych z poziomu mechanizmu przekazu lub instytucji medialnej, nie ma niczego nowego w relacji do starych mediów, jeśli za konceptualizację pojęcia mediów przyjąć perspektywę konstruktywistyczną. Trudność, jaką obecnie zauważa się w przypadku nowych mediów, polega na tym, że jest to pewnego rodzaju tematyżacja komunikacji, czyli wewnątrzsystemowe ujęcie zjawiska mediów. Z perspektywy zewnątrzsystemowej notuje się dwa problemy takiego

ujęcia. Po pierwsze, kontekst czasu. Jak bowiem określić początek, a co za tym idzie – koniec nastania nowych mediów? Jeśli przyjąc stan obecny, czymkolwiek ten stan jest, za najwyższą i możliwie nieprzekraczalną kondycję społeczeństwa, to wtedy nie zauważa się potrzeby wyznaczania końca istnienia nowych mediów. Jeśli jednak nie przyjmować takiego założenia, to należy zastanowić się nad kolejną możliwą tematyzacją systemu medialnego. Po drugie, kłopot z nowymi mediami jest taki, że nie wprowadzają w kontekście funkcji niczego nowego, a jedynie dokonują pewnego rodzaju akceleracji procesów. Nowe media funkcjonują dokładnie dzięki tym samym mechanizmom co stare media, ich jedyna przewaga zaś to być może prędkość dotarcia, przy założeniu stosownych czynników wspierających (ekonomia, kultura, gospodarka), choć i ten argument się wyczerpuje, gdyż obserwuje się znaczącą hybrydyzację starych mediów i odnajdywanie się ich w przestrzeni nowych mediów. W tym miejscu należy zdecydowanie odróżnić media od instytucji medialnej, gdyż są to pojęcia zupełnie inne. Za media przyjmuje się to, co wyżej wskazano (por. Fleischer, Luhmann, Schmidt), za instytucje medialne uznaje się zaś nośniki ofert komunikacyjnych produkowanych przez media. W takim ujęciu można mówić o nowych instytucjach medialnych, które rozwijają się w aspekcie technologicznym i socjalnym (coraz większa dostępność), ale nie o nowych mediach.

Reasumując: media stanowią samoobserwujący system funkcyjny, którego funkcją jest produkowanie ofert komunikacyjnych i stabilizowanie ważności ofert komunikacyjnych na rynku komunikacji, przy czym za jedną z takich ofert uznaje się właśnie reklamę. W tym kontekście proponuje się konstruktywistyczne ujęcie mediów z wyłączeniem aspektu ekonomicznego oraz instytucjonalnego dla systemu medialnego.

decydująca jest cieka-  
wość. i to uczucie, kie-  
dy nie wiadomo, co jest  
za drzwiami. czasem  
trzeba je otworzyć, żeby  
zobaczyć, co jest po  
drugiej stronie

– m. wszótek



## 1.4. Design

Istnieją co prawda dziedziny działalności bardziej szkodliwe niż wzornictwo przemysłowe, ale jest ich bardzo niewiele. Większym zakłamaniem odznacza się tylko jedna. Najbardziej blagierską profesją jest projektowanie reklam, czyli namawianie ludzi do zakupu niepotrzebnych rzeczy za pieniądze, których nie mają, żeby mogli zaimponować innym ludziom, których to niewiele obchodzi. Wzornictwo przemysłowe, poprzez preparowanie tandetnych idiotyzmów wciskanych nam przez reklamodawców, plasuje się w tym rankingu tuż za reklamą (Papanek 2012: 9).

W niniejszym rozdziale chciałbym spojrzeć na design przede wszystkim w ujęciu procesualnym, na co również wskazuje wielu współczesnych badaczy (por. Fleischer 2011a, Brown 2016, Frascara 2004) – może niekoniecznie tak krytycznie, jak to zaproponował we wstępie do książki *Dizajn dla realnego świata* Viktor Papanek. Nie zwalnia mnie to jednak z obowiązku zarysowania szerszego kontekstu teoretycznego. Pojęcie designu będzie w tym sensie niezbędne, że pozwoli sprawnie skonstruować systemową koncepcję projektowania komunikacji z uwzględnieniem podstawowych czynników: designu – komunikacji – społeczeństwa. W poprzednich rozdziałach starałem się omówić zarówno pojęcie komunikacji z wszelkimi problemami teoretycznymi ważnymi dla projektowania komunikacji, takimi jak kwestia odbiorcy, mediów czy oferty komunikacyjnej, oraz pojęcie społeczeństwa, które wynika wprost z komunikacji i przez komunikację jest utrzymywane. W przypadku designu rzecz jest nieco bardziej skomplikowana, ponieważ w literaturze przedmiotu możliwość kategoryzacji definicji sprowadza się do dychotomicznego podziału ze względu na rozumienie designu jako rezultatu (procesu projektowego) oraz jako aktywności zorientowanej na dostarczenie konkretnego rozwiązania. Ponadto z uwagi na szerokie zaangażowanie paradygmatu sztuk pięknych pojęcie designu nierzadko jest metaforyzowane, co nie do końca odpowiada właściwościom definicji<sup>5</sup>, na czym mi

---

<sup>5</sup> Definicja jest tutaj rozumiana za Fleischerem: „Definicja to reguła (zasada) zamiany definiowanego wyrażenia przez inne. Zdanie A danego języka przedmiotowego

szczególnie w tym rozdziale zależy. W kolejnych rozdziałach skupię się na metodologicznym ujęciu designu, co w przypadku procesów projektowych i wytwórczych wydaje się krytyczne z uwagi na brak jasnych ram obowiązywania pola badawczego. Najpierw jednak postaram się wskazać najważniejsze dla mnie stanowiska w dziedzinie designu i omówię wskazaną już na początku książki systemową relację designu – komunikacji – społeczeństwa.

Na znaczącą trudność w operacjonalizacji pojęcia designu wskazuje Jorge Frascara w książce *Communication Design: Principles, Methods, and Practice*. Choć jego rozważania posłużą mi w dalszej części książki bardziej do krytyki jego ujęcia projektowania komunikacji jako ograniczonego do aspektów *stricte* wizualnych i operującego bez zasadniczych podstaw teoretycznych, to trudno nie przyznać mu racji w trudności sformułowania jednej konkretnej definicji designu, pod którą większość badaczy mogłaby się podpisać. Frascara wskazuje, że design „is generally understood as the physical product derived from the activity, but the activity itself is often overlooked” (Frascara 2004: 1). W konstatacji tej widać główny problem, z którym mierzą się teoretycy designu. Czy projektowanie to rezultat? A jeśli tak, to co w takim razie ze sformalizowanym procesem projektowym? Frascara nie daje prostej odpowiedzi na to pytanie, podobnie jak inni badacze; wskazuje jedynie na kompleksowość samej dyscypliny, pisząc: „design is an intellectual, sensitive, and practical discipline, requiring many levels of human activity: power of analysis, interpersonal skills, clarity of judgment, visual sensitivity, cultural awareness, and technical knowledge” (Frascara 2004: 190).

Interesujący przegląd koncepcji teoretycznych na temat designu przedstawia Monika Rosińska w książce *Przemysłuć użycie*.

---

definiuje n-wymiarowe pojęcie relacjonalne w odniesieniu do słownika, składającego się ze zbioru P. Definiowanie jest konieczne, by «uzyskać efektywnie dyskusyjne pytania z perspektywą na jednoznaczne rozwiązanie problemów» (Essler 1982: 67). Definicje muszą być praktykowne” (Fleischer 2002: 538). Definicje muszą spełniać dwa istotne kryteria: eliminowalności i niekreatywności (por. Fleischer 2002: 538).

*Projektanci, przedmioty, życie społeczne.* Autorka już w pierwszym rozdziale zauważa, że „status designu jest wysoce zróżnicowany, co wiąże się przede wszystkim z próbami ustalenia rozmaitych definicji sztuk projektowania, które nierzadko przeczą sobie nawzajem” (Rosińska 2010: 20). Rosińska sprawnie porusza się po dokonaniach badaczy blisko związanych z paradygmatem sztuk pięknych, kulturoznawstwa i antropologii. Zapewne stąd bierze się często przywoływane wewnętrzssystemowe ujęcie designu, który według Rosińskiej należy potraktować jako praktykę, która poprzez „przypisywanie jej znamion indywidualności zaczyna obejmować wąski zasięg dóbr, przestrzeni i usług. Nie odnosi się on już wtedy do niezliczonej ilości obiektów materialnych, ale tylko do tych, które tworzone i konsumowane w polu życia codziennego zdradzają dystynktywny poziom kapitału kulturowego” (Rosińska 2010: 32). Według Rosińskiej projektowanie jest środkiem umożliwiającym poszukiwanie i zrozumienia, i wartości.

Jak podkreśla Buchanan, historia designu w XX wieku nie jest tylko historią produktów, osobistych stylów ekspresji, zapisem określonych idei kulturowych czy też charakteru dyscypliny design thinking w momencie, w którym ona się formuje, przekształca i napotyka coraz to nowe problemy. Buchanan postrzega design jako swoiste narzędzie, dzięki któremu możliwe stają się nieustannie przewarściowywanie natury produktów w zależności od sposobów ich użycia oraz kontekstu, w którym się pojawiają. [...] Attfield utrzymuje, że design to nie tylko produkt, ale i proces, którego zadaniem jest konceptualizacja estetycznych i funkcjonalnych rozwiązań dla przemysłowo produkowanych dóbr (Rosińska 2010: 30–31).

Podobne pojęcie designu zostało sformułowane przez International Institute for Information Design: „Design to identyfikacja problemu oraz intelektualno-kreatywny wysiłek projektanta przejawiający się w rysunkach, planach, które obejmują systemy i dane techniczne”<sup>6</sup>. Co interesujące, przytaczana przez Rosińską Judy Attfield zauważa

---

<sup>6</sup> Por. *What is information design*, <http://www.iiid.net/information.aspx> (dostęp: 20.10.2012), tłumaczenie własne.

konieczność rozszerzenia zakresu obowiązywania pojęcia designu o kompleksowe ujęcie aktu kreacji:

Rozumienie designu powinno więc zostać poszerzone w taki sposób, aby dotyczyło nie tylko procesu wytwarzania znaczenia, ale również projektowania ludzkich zachowań, reakcji, porządku adaptacji człowieka do świata materialnego. Powinno być rozumiane nie tylko jako produkcja unikatowych i innowacyjnych przedmiotów, lecz także jako obejmujący materializację świata fizycznego proces mający swoje źródło w ludzkim akcie kreacji (Attfield 2000: 20, cyt. za: Rosińska 2010: 32).

Nad tym, czym jest design, zastanawia się również Bruno Munari w książce pt. *Dizajn i sztuka*. „Skoro więc dizajn nie jest ani stylem, ani sztuką stosowaną, to czym jest? Jest mianowicie projektowaniem – tak obiektywnym, jak to tylko możliwe – tego wszystkiego, co kształtuje otoczenie, w którym żyje dziś człowiek” (Munari 2014: 33). Takie ujęcie niesie jednak za sobą konieczność wprowadzenia dualistycznego rozróżnienia na obiektywne–subiektywne i problem, kto lub co będzie w stanie rozstrzygnąć szkodzący się spór. Można w tym kontekście wprowadzić za Fleischerem pojęcie obiektywizacji, rozumiane jako „redukowanie do rozstrzygalnych alternatyw” (Fleischer 2008b: 54), nie wydaje się to jednak wystarczające do utrzymania w całości stanowiska zaproponowanego przez Brunona Munariego; tym, co z całą pewnością jest do przyjęcia w kontekście operacjonalizacji pojęcia designu, jest właśnie kształtowanie społecznego otoczenia. Podobną do Munariego koncepcję prezentuje Elen Lupton w książce *Graphic Design Theory: Readings from the Field*. Lupton zauważa: „Design is a social activity. Rarely working alone or in private, designers respond to clients, audience, publishers, institutions and collaborators [...]. Design is visible everywhere, yet it is also invisible – unnoticed and unacknowledged” (Lupton 2007: 6). Mamy więc do czynienia z jednej strony ze społeczną aktywnością wytwórczą, a z drugiej z z dyskretnym charakterem rozwiązań obiektów, które otaczają nas w tzw. codzienności.

O społecznej relewancji designu pisał również Victor Papanek, przekonując, że każdy człowiek, intencjonalnie lub też nie, jest

projektantem. Każda działalność człowieka nosi znamiona projektowania. „Wszystko, co prawie cały czas robimy, ma związek z projektowaniem, ponieważ odgrywa ono zasadniczą rolę we wszelkich ludzkich działaniach. Procesem projektowym jest planowanie i kształtowanie przebiegu wykonywania dowolnej czynności z myślą o realizacji pożądanego, przewidywanego celu” (Papanek 2012: 23). Papanek zwraca szczególną uwagę na sam proces projektowy – niezależnie od rezultatu projektowanie jest wysiłkiem intelektualnym, który przebiega zarówno w skodyfikowanej formie metodycznej (proces projektowy), jak i w dowolnej formie intuicyjnego aktu kreacji. Kategoria intuicji została wprowadzona przez autora jako wynik rewizji jego pierwszych koncepcji teoretycznych z zakresu projektowania. Jak sam zauważa:

Element odczuwania czy przeczuwania obecny w procesie twórczym był w mojej pierwotnej definicji pominięty [...]. A przecież wpływ [intuicji – M.W.] na projektowanie jest ogromny. To właśnie wgląd intuicyjny pozwala nam wprowadzić do gry wrażenia, idee i pomysły, które gromadziliśmy, sami o tym nie wiedząc, podświadomie, nieświadomie czy przedświadomie (Papanek 2012: 24).

Papanek zdecydowanie opowiada się za rozumieniem designu w formie procesualnej – rezultat jest wtórny. W sukurs idzie mu Otl Aicher, który w książce pt. *Świat jako projekt* opisuje otaczającą nas rzeczywistość jako jednocześnie wynik i powód projektowania.

Można rozumieć świat jako proces stawania się. Człowiek włącza się w ten proces w chwili narodzin. Model statyczny zastępuje się kinetycznym. [...] Jako projekt — to znaczy jako produkt cywilizacji, jako świat ukształtowany i zorganizowany przez człowieka (Aicher 2016: 201).

Według Donalda Normana, który jest uznawany za twórcę koncepcji projektowania zorientowanego na człowieka (por. Wszółek, Moszczyński, Mackiewicz 2017), design z jednej strony sprowadza się do kategorii wzornictwa przemysłowego, a z drugiej do procesu, którego celem jest zrozumienie potrzeb potencjalnego użytkownika i ich zaspokojenie. Norman widzi design przede wszystkim w kontekście

trójelementowego systemu zależności: użyteczności (lub jej braku), estetyki i praktyczności rezultatu procesu projektowego. „Tworząc produkt, projektant musi rozważyć wiele czynników: wybór materiałów, metodę produkcji, sposób sprzedaży, koszty i praktyczność, czyli to, czy produkt będzie łatwy w użyciu i zrozumiały” (Norman 2015: 9). Dla Normana design można zamknąć w trzech wymiarach, które określa jako: „pierwotny (bezpośredni, instynktowny, automatyczny), behawioralny i refleksyjny. Pierwotny wymiar wzornictwa zajmuje się wyglądem [...]. Behawioralny aspekt dotyczy skuteczności i przyjemności użytkownika [...]. Wreszcie refleksyjny wymiar wzornictwa traktuje o racjonalizacji i intelektualizacji produktu” (Norman 2015: 9). W swojej książce pt. *Wzornictwo i emocje* Norman wprowadza do koncepcji human-centered designu (dalej: HCD) pojęcie emocji, co znacząco rozwija jego ideę projektowania, która wprost wynikała ze *stricte* funkcjonalnego formułowania dyscypliny w literaturze przedmiotu. Jak pisze: „Użyteczność i funkcjonalność są oczywiście bardzo istotne, jednak bez zabawy i przyjemności, radości i podekscytowania, a także lęków, złości, strachu i wściekłości nasze życie byłoby niekompletne” (Norman 2015: 10). Z jednej strony rozważania Normana na temat designu koncentrują się na aspektach produktowych – często pisze w tym zakresie o wzornictwie użytkowym: „Design is concerned with how things work, how they are controlled, and the nature of the interaction between people and technology” (Norman 2013: 5). Z drugiej, szczególnie w ostatnim czasie, autor ten widzi design znacznie szerzej. I choć jest krytykiem rynkowej konceptualizacji koncepcji design thinkingu, która nierzadko sprowadza się do bezrefleksyjnych modeli iteracyjnych (por. Brown 2013), to jego rozumienie projektowania rozwinęło się w stronę procesów o dużo szerszym spektrum obowiązywania niż wzornictwo użytkowe:

Design started out as a craft, primarily focusing upon the creation of beautiful objects to become a powerful force in industry. Today, design has gone far beyond its simple origins as a craft to develop powerful new ways for people to interact with the world, emphasizing experience, not technology. Moreover, it has evolved into a way of

thinking, of problem discovery, and of enhancing the lives of individuals, the experience of the workforce, and even the health of the planet (Norman 2017).

O procesualnej orientacji Normana na projektowanie świadczą zaproponowane w książce *The Design of Everyday Things* zasady designu zorientowanego na człowieka:

(1) The end product is intended to enhance the quality of life of the people who will use it. (2) It does not rush to a solution. Given a problem, it stops to observe and study the issues to ensure that the correct problem is being address, namely, the fundamental causes and needs, not surface symptoms. (3) It is evidence-based, using careful observations and analyses to determine needs and experimental deployment of potential solutions in an iterative cycle of observation, ideation, prototyping, and testing. (4) It is action-oriented, learning by doing, through repeated iterations of making, testing, and observation (Norman 2017).

Konkludując, Donald Norman w swojej koncepcji HCD opowiada się bardziej za procesualnym ujęciem designu, co w pewnym sensie upodabnia go do Tima Browna (IDEO), współtwórcy współczesnego praktykowania design thinkingu. Tim Brown podobnie jak Norman zauważa specyficzną ewolucję designu od kontekstów przemysłowo-produktowych do relacyjno-procesualnych. W projektowaniu widzi przede wszystkim możliwość zmiany otaczającego nas świata z wykorzystaniem zróżnicowanych technik projektowych i kreatywnych. Brownowi przede wszystkim chodziło o to, żeby umieć zobaczyć coś z innej niż wszyscy perspektywy, a do tego niezbędny jest szeroko-kontekstowy proces poznawczy. Jak napisałem (wspólnie z Michałem Grechem) w przedmowie do polskiego wydania książki pt. *Zmiana przez design. Jak design thinking zmienia organizacje i pobudza innowacyjność*:

Tim Brown postrzega design przede wszystkim jako dostarczanie innowacji w kontekście zaproponowanych problemów projektowych. Odchodzi tym samym od fragmentarycznego projektowania zorientowanego na realizację dobrze znanych narzędzi projektowych. Istotą projektowania staje się zrozumienie zjawisk i zmian zachodzących

we współczesnym społeczeństwie. Obecnie w projektowaniu nie chodzi już tylko o to, żeby coś zaprojektować, ale o to, żeby rozwiązać konkretny problem (Brown 2016: 12).

Pomimo szerokiej i nierzadko słusznej krytyki design thinkingu jako modnego, ale beztreściowego podejścia do projektowania Tim Brown zauważa konieczność zwrotu w stronę procesualnego ujęcia designu. To nie rezultat jest w tym sensie designem, tylko proces, który dał podstawę stworzenia rezultatu. „Ewolucja prowadząca od designu do design thinkingu to opowieść o przejściu od tworzenia produktów do analizy relacji między ludźmi a produktami i dalej do analizy związków międzyludzkich” (Brown 2013: 47). Blisko w tym rozumieniu Brownowi do koncepcji projektowania komunikacji, która jako punkt centralny operacjonalizacji problemu projektowego traktuje komunikację, a nie produkt.

Jako konkluzję dla rozważań Normana i Browna widzę zewnętrzn-systemowe ujęcie designu zaproponowane przez Michaela Fleischera, który podobnie jak Norman zrewidował swoje poglądy na rzecz procesualnego ujęcia designu. W pierwotnej koncepcji Fleischer poosiłkował się rezultatem procesu projektowego dla zdefiniowania pojęcia. Jak pisał: „Design to rezultat projektowania współgry aspektów komunikacyjnych i użytkowych komunikacyjnie używalnych obiektów (= przedmiotów, zjawisk, wydarzeń, procesów, generalnie – dyskretnych jednostek)” (Fleischer 2009b: 102). Powyższe sytuuje Fleischera blisko Normana i jego trójelementowego systemu zależności w designie (patrz wyżej). Co interesujące, Fleischer w początkowej fazie mocno opowiada się za koncepcją, w której design jest zdefiniowany jako rezultat procesu projektowego. Stoi za tym ciekawa teza, że powstałe w wyniku procesu projektowego obiekty stają się designem w chwili ich użytkowania (lub możliwości użytkowania). Fleischer widzi konieczność łączenia designu z komunikacją i doświadczeniem/działaniem. „Analiza stanu rzeczy pokazuje, że w przypadku designu mamy do czynienia z aspektami komunikacyjnymi z jednej strony, oraz aspektami użytkowymi z drugiej. Ostatnie zaś łączą nam właśnie komunikację z doświadczeniem i pozwalają na działania” (Fleischer



2009b: 103). W dalszych pracach Fleischer skłania się ku szerszemu rozumieniu projektowania, które sprowadza do rozwiązywania problemów i dostarczania rozwiązań prostych w użyciu. Nie wyklucza tym samym rezultatu procesu projektowego, a wskazuje jedynie na kompleksowość zjawiska, w którym między aspektami komunikacyjnymi i użytkowymi obiektów stoi sformalizowany proces projektowy. To, jak sądzę, czego nadal brakuje w koncepcji Fleischera, to z jednej strony wskazanie na aspekt diagnozy i zrozumienia problemu projektowego, a z drugiej kwestia emocjonalnego warunkowania rezultatu procesu projektowego. W pierwszej kolejności, na co wskazałem wyżej, konieczne jest nie tyle rozwiązywanie problemu projektowego, ile jego trafne zdiagnozowanie z umiejętnością wskazania na problem i jego manifestację – czyli na producenta systemu i sam system. W drugiej kolejności należy również wskazać na aspekt emocjonalny i komunikacyjny rezultatu procesu projektowego, który trafnie (choć nienaukowo) opisał Donald Norman: „Wzornictwo ma za zadanie być «cukierkiem dla oka», tak przyjemnym, jak słodki smak dla podniebienia. Ale podobnie jak słodki cukierek wygląd pozbawiony jest wartości odżywczej i pusty pod powierzchnią” (Norman 2015: 69). W tym miejscu pojawia się zasadnicze pytanie o granice obowiązywania designu. I również nie do końca naukowo można odpowiedzieć za Charlesem Eamesem: „a jakie są granice problemów?”. Jak zauważa Magdalena Piłat-Borcuch, „nie ma sfery, która nie potrzebowałaby projektowania, ponownego zdefiniowania, zreformowania, czy dostosowania do zmieniających się potrzeb ludzkich” (Piłat-Borcuch 2014: 17).

Dla dalszej części pracy przyjmuję rozumienie designu jako *procesu diagnozowania i rozwiązywania problemów oraz dostarczania rozwiązań, które są proste w użyciu* (są w tym sensie dyskretne). Design to innymi słowy projektowanie, konstruowanie, konstytuowanie, perpetuowanie i ewaluowanie znaczeń, co wskazuje na cyrkularny charakter procesu projektowego i konieczność sprzężenia designu z komunikacją. Nie chodzi mi tutaj o użycie designu jako zamiennika dla komunikacji, ale o zależność przyczynowo-skutkową tych

dwóch procesów. Tym samym rezultatem designu w momencie używalności produktów procesu projektowego są przede wszystkim znaczenia, te zaś stają się przedmiotem negocjowania – komunikacji. „Projektowanie musi być wypełnione znaczeniem. A słowo «znaczenie» zastępuje tu terminy tak semantycznie niejednoznaczne, jak «piękny», «brzydki», «śliczny» [...]. Sposobem działania, dzięki któremu projekt realizuje swój cel, jest jego funkcja” (Papanek 2012: 25). Powyższa koncepcja jest, jak sądzę, wystarczająco pojemna, żeby zagospodarować rozumienie designu jako społeczno-komunikacyjnej aktywności zorientowanej na procesy wytwórcze niezależnie od formy i funkcji. Sądzę również, że tak definiowane pojęcie może być w pewnym sensie punktem wspólnym dla różnorodności paradygmatów naukowych.

#### 1.4.1. Funkcje designu

Design powinien być przede wszystkim rozumiany przez pryzmat funkcji, ale jak pokazuje Donald Norman, również wartość estetyczna ma daleko idące konsekwencje dla funkcjonowania rezultatów procesu projektowego. Otl Aicher wskazuje przede wszystkim na rudymenarną funkcję designu – design ma działać. „Krzesło, na którym źle się siedzi, jest złym krzesłem” (Aicher 2016: 20). Design to przede wszystkim proces, którego celem jest zrozumienie i rozwiązanie problemu. Celem designu będzie więc dostarczanie rozwiązań prostych w użyciu, z punktu widzenia komunikacji społecznej zaś celem tym będzie umożliwianie efektywnych komunikacji. Chodzi więc o to, żeby design przez swoją formę był użyteczny, samodzielnie się tłumaczący. Specyficzną relację formy i funkcji designu zaznaczył już w 1793 roku Horatio Greenough, który sformułował słynne hasło: *form follows function*. Ideę Greenougha przejął niemal sto lat później architekt Louis Sullivan, aż wreszcie została ona przeformułowana przez amerykańskiego projektanta, twórcę słynnego domu nad wodospadem (*fallingwater*), w: *form and function are one*. Zasadniczo

funkcję designu można sprowadzić do pewnego rodzaju instrukcji trzeciej rzeczywistości – rzeczywistości społecznej. W dyskretny sposób design tłumaczy się swoim użytkownikom i pomaga odnajdywać się w coraz to bardziej skomplikowanym świecie znaków, marek i wizerunków.

Fleischer w swoim podręczniku do projektowania komunikacji wskazuje na pięć wiodących funkcji paradygmatycznych designu. Przede wszystkim wychodzi od kwestii praktycznych; design posiada według Fleischera implementacje społeczne, które z jednej strony umożliwiają bezproblemowe używanie rezultatów projektowania, a z drugiej nierzadko zapewniają konstytuowanie i trwanie komunikacji. Zauważcie, jak wiele codziennych aktywności wykonujecie automatycznie – bezrefleksyjnie; nie zastanawiacie się, jak przejść z jednego pomieszczenia do drugiego, w jaki sposób pić kawę, dokąd się udać, kiedy ogarnia senność, oraz co zrobić z nieprzyjemnym posmakiem w ustach zaraz po przebudzeniu. Wszystko zostało w tym sensie zaprojektowane, żeby dostarczyć sposobów używania społecznej rzeczywistości. Funkcją designu jest praktyczność jego zastosowania w warunkach społecznych. Fleischer wskazuje również na funkcje formalno-estetyczne, które sytuują rezultat projektowania w konkretnych konwencjach estetyczno-formalnych. Pozwala to na dyferencjację ofert komunikacyjnych tego samego rodzaju. Chodzi więc o to, że przy użyciu designu dochodzi do dyferencjonowania się społeczeństwa, co jest szczególnie widoczne w obszarze komunikacji społecznej i konstytuowania się różnych stylów życia. Badacze często funkcję formalno-estetyczną przypisują takim dyscyplinom jak branding czy *corporate identity* (por. Olins 2004). Nic bardziej mylnego, zarówno branding, jak i *corporate identity* – w literaturze przedmiotu oba pojęcia są używane zamiennie – funkcjonalnie koncentrują się na budowaniu jasnego i klarownego komunikatu o stojącej za ofertą komunikacyjną organizacji. To design określa strategię funkcjonowania organizacji w danej konwencji estetyczno-formalnej. Rezultat procesu projektowego jest często zależny od dość sztywnych ram projektowych, takich jak budżet, technologia

i – co trzeba jasno wskazać – możliwości projektantów. Dlatego punktem wyjścia w komunikacji organizacji jest to, co organizacja posiada jako ofertę komunikacyjną, czyli rezultat procesu projektowego.

Kolejną funkcją, na którą wskazuje Fleischer, jest funkcja semantyczna, która wprost wynika z funkcji formalno-estetycznej. Według Fleischera design wyposaża produkty komunikacji w znaczenia, a idąc dalej, można stwierdzić, że daje podstawę konstruowania się znaczeń z punktu widzenia odbiorcy. W tym sensie *corporate identity* i branding stają się w pewnym sensie akceleratorami powstawania znaczeń – w niedyskretny sposób dają do zrozumienia, jak należy rozumieć rezultat procesu projektowego. „Generalnie marki są symbolem reprezentującym całościowe doświadczenie z produktem i wytwarzającą go firmą” (Norman 2004: 64). Dalej Fleischer przytacza za Beatem Schneiderem (2005) funkcje informacyjno-komunikacyjne. W tym rozumieniu design sam w sobie nie jest komunikacją, ale daje podstawy do komunikacji; jest ofertą komunikacyjną, o czym pisałem wyżej. W kontekście informacji należy zaznaczyć, że nie chodzi tutaj o wymiar transmisyjny, ale o informację rozumianą jako usuwanie niewiedzy i uzyskiwanie wiedzy (por. Shannon, Weaver 1949). Gui Bonisepe w ramach Hochschule für Gestaltung użył terminu *nowa wiedza*. Na koniec Fleischer przytacza również za Gui Bonisepem funkcję perswazyjną, która polega na zachęcaniu do określonego działania właśnie przez rezultat projektowania (por. Fleischer 2011). Liczne badania wskazują, że sytuowanie różnych form projektowania w określonej konwencji formalno-estetycznej buduje różne nastawienia wobec tych form – chodzi tutaj o nastawienia zarówno aprobatywne, jak i dezaprobatywne. Tego typu strategie wzornicze są szczególnie wykorzystywane w obszarze designu opakowań (por. Wszolek, Moszczyński, Mackiewicz 2017). Co ważne, w funkcji perswazyjnej nie chodzi tylko o kwestie ekonomiczne, co jest często podnoszone przez badaczy reklamy i public relations. Chodzi również o wywołanie określonego wrażenia na okoliczność produktu, usługi czy szerzej oferty komunikacyjnej. Ma to oczywiście silny związek

z projektowaniem dla poziomu refleksyjnego (por. Norman 2004), w którym zasadniczą rolę odgrywają emocje.

Inny sposób typologizacji funkcji zaproponował Viktor Papanek, który w formie heksagonalnego wykresu zarysował kompleks aspektów funkcji projektowania. Papanek wskazuje na takie elementy, jak:

- użytkowość: narzędzie, środek komunikacji, symbol,
- kontekst: natura, społeczeństwo, technologia,
- potrzeba: przeżycie, tożsamość, formułowanie celu,
- estetyka: kształt, percepcja, kultura wizualna, estetyka,
- skojarzenia: rodzinne i wczesne środowisko, edukacja, kultura,
- metoda: narzędzia, materiały, procesy (por. Papanek 2012: 27).

Papanek podkreśla zarówno twarde, jak również miękkie aspekty funkcjonalne designu. Zauważa z jednej strony kwestie praktyczne, takie jak użytkowość designu, proces projektowy i kontekst projektowania (tu szczególnie istotna staje się dla Papaneka relacja kontekstu społeczno-kulturowego i designu), z drugiej zaś powołuje się na estetykę i skojarzenia, co jest szczególnie interesujące, gdyż Papanek w swoich publikacjach kierował się głównie aspektem funkcjonalnym w designie. „Koncepcja, zgodnie z którą to, co dobrze działa, musi dobrze wyglądać, stanowi marne usprawiedliwienie dla powstających w latach 20. i 30. XX wieku mebli i elementów wyposażenia sterylnych jak sala operacyjna” (Papanek 2012: 26).

W kontraście do funkcjonalnego ujęcia designu stoi Deyan Sudjic, dyrektor Design Museum w Londynie, który w książce pt. *Język rzeczy* napisał: „Dizajn od zawsze służył kształtowaniu albo upiększaniu codziennych przedmiotów tak, by odsyłały nas do świata wykraczającego poza użyteczność. Jest ściśle powiązany z emocjonalnym charakterem przedmiotów” (Sudjic 2013: 192). Sudjic łączy design ze sztuką, co dla przedstawicieli modernizmu jest nie do pomyślenia. Trudno jednak polemizować z estetyczną funkcją designu, szczególnie że jest ona raczej związana z perspektywą obserwatora, jednoznacznie oderwaną od zamierzeń projektanta.

Szersze niż tylko praktyczno-estetyczne ujęcie funkcji designu prezentuje jeszcze Michael Fleischer, który zauważa potrzebę

wykroczenia poza sam rezultat projektowania. Fleischer w kontekście funkcji designu wskazuje na rolę końcowego użytkownika i tzw. designu nieintencjonalnego, który w dalszej części książki zostanie wykorzystany do omówienia cyrkularnego charakteru procesu projektowego. Dla Fleischera funkcja staje się wyznacznikiem oddziaływania designu w kontekście społecznym. Do tego dochodzą jeszcze kwestie kontekstu, na co również wskazywał Papanek.

W odniesieniu do ludzkiego ciała (i jego środowiska) istotne są funkcje ergonomiczne (temperatura, światło, kształt itp.) oraz funkcje wspierające używanie przedmiotów (to znaczy pomagające nam w użytkowaniu czegoś, aczkolwiek przedmiot funkcjonowałby również bez tych elementów). W odniesieniu do psychiki wyróżniamy funkcje wspierające, wyjaśniające nam właściwości przedmiotu. W odniesieniu do kognicji zaś istotne są funkcje: informacyjne, dydaktyczne (dostarczające wiedzy, uczące nas czegoś), znakowe (wskazujące na semantykę danego przedmiotu), symboliczne, pośredniczące (między tym, co w przedmiocie widać, a tym, czego nie widać), funkcje strukturyzujące (przekładające określony koncept na konkretny używalny kształt) i perswazyjne. Ponieważ, jak już była o tym mowa, design jest zjawiskiem ukierunkowanym funkcjonalnie, czyli spełniającym określone potrzeby, funkcje muszą być wprowadzane w przedmiot za pośrednictwem designu z uwzględnieniem faktu, że z przedmiotu korzysta zawsze konkretny człowiek jako jego użytkownik, i to korzysta nierzadko (czyli często) na swój sposób (możemy np. używać krzesła jako drabiny, jako półki do odkładania czegoś itp.). W tym kontekście w ostatnich latach wprowadzone zostało (przez Utę Brandes) pojęcie „designu nie-intencjonalnego”, to znaczy koncepcja uwzględniania spontanicznego i niezaplanowanego korzystania z przedmiotów w taki sposób, jakiego życzy sobie użytkownik (por. na ten temat Brandes et al. 1999). Funkcje rozumiemy zatem jako bezpośrednie wyznaczniki oddziaływań (Fleischer 2011: 22).

Tym samym rysuje się w pewnym sensie trójelementowy system funkcji ze wszelkimi zależnościami (zob. rys. 1). Nie można bowiem funkcji od siebie oddzielać, tak samo jak nie można oddzielić procesu od rezultatu. Zatem w designie możemy mówić o funkcji **ergonomiczno-formalnej**, w której za istotne przyjmują aspekty związane z użytkowością i kontekstem designu. Chodzi bowiem

o to, żeby w designie uwzględnić nie tylko funkcję rezultatu procesu projektowego (co produkt ma umieć), ale również jego użyteczność na poziomie jednostkowym, społecznym, kulturowym i środowiskowym. Funkcja **estetyczno-psychiczna** sprowadza się do zabiegów mających na celu wywołanie jednostkowych nastawień wobec rezultatu procesu projektowego – głównie chodzi o omówioną wyżej kwestię perswazji i estetyki. Bezpośrednim rezultatem funkcji estetyczno-psychicznej jest funkcja **społeczno-komunikacyjna**. Design zapewnia możliwość komunikacji przez dostarczanie ofert komunikacyjnych, komunikacja przez komunikację zaś utrzymuje społeczeństwo. Czy ten katalog funkcji designu jest wystarczający, trudno ocenić. Zmienia się sytuacja użycia rezultatów projektowania, zmienia się rozumienie designu – głównie rozszerza się społeczna implementacja designu; ogólnie mówiąc: zmienia się świat. Jedno jest pewne: design jest funkcjonalny, bo ma powód (Fleischer 2011: 21). Ważne wydaje się spojrzenie na design jako na proces, w którym o coś konkretnego chodzi – o rozwiązywanie problemów. W takim ujęciu katalog funkcji jest niezmienny.



Rys. 1.

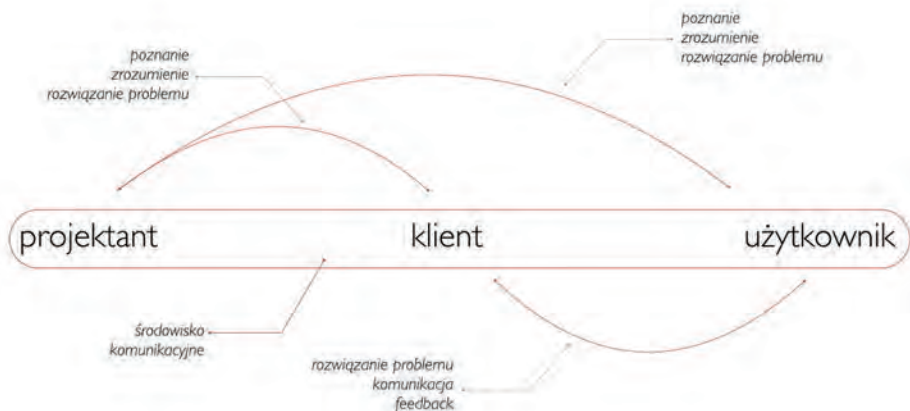
Źródło: wszystkie rysunki, o ile nie zaznaczono inaczej: opracowanie własne.

### 1.4.2. Designer – klient – użytkownik

W opublikowanym przeze mnie w 2010 roku artykule o zrównoważonym projektowaniu komunikacji wiele bym dzisiaj zmienił. Również ten fragment, w którym pisałem o roli projektanta, klienta i samego designu, konstruuując pewien specyficzny system zależności. Zaproponowany przeze mnie system jest niewydolny, gdyż potraktowałem proces projektowy jako linearną aktywność przy czynowo-skutkową. Dodatkowo pomyliłem proces z rolą społeczną i chciałbym to w tej książce naprawić. W związku z tym tych z czytających, którym zająłem wtedy niepotrzebnie czas, przepraszam.

Obecnie widzę projektowanie jako cyrkularny system zależności, którego integralną częścią jest końcowy użytkownik. Trudno bowiem wskazać na zamknięty system, który operuje tylko w relacji projektant–zleceniodawca. Już sama idea HCD dokładnie określa rolę użytkownika w procesie projektowym – jest on niezbędnym elementem systemu, którego funkcja koncentruje się na poznaniu kontekstu procesu projektowego. Użytkownik – świadomie w procesie projektowym lub nieświadomie jako punkt obserwacji i badań – dostarcza niezbędnego know-how projektantom oraz (w rezultacie) sytuje organizację w konkretnym miejscu na rynku przez dokonywanie wyborów konsumenckich i utrzymywanie komunikacji o organizacji. Tym samym w procesie projektowym obwiązuje relacja trzech ról społecznych: designera – klienta – użytkownika, które budują system zależności procesu projektowego.





Rys. 2.

Sprowadzając projektowanie do trzech ról społecznych (por. rys. 2), nietrudno zauważyć funkcjonalny pleonazm w odniesieniu do roli projektanta. Jak sądzę, projektant (lub zespół projektowy) w głównej mierze jest zorientowany na proces poznania, zrozumienia i rozwiązania problemu projektowego w odniesieniu do klienta i użytkownika. W tym miejscu chciałbym niejako rozwinąć koncepcję HCD o kontekst organizacyjny. Donald Norman wskazuje przede wszystkim na perspektywę użytkownika w procesie projektowym. Sądzę, że równoważna jest także perspektywa organizacji, dla której zespół projektowy realizuje projekt. Jeśli przyjmie się tylko użytkownika za obiekt poznania i zrozumienia problemu projektowego, oferowane rozwiązanie nie będzie uwzględniało perspektywy biznesowej. Chodzi więc o to, żeby projektant<sup>7</sup> odnosił się w procesie projektowym do możliwości, ograniczeń, potrzeb i problemów zarówno użytkownika, jak również organizacji (klienta). W związku z tym, że design jest procesem poznawczym (kontrola kontekstu) i w następstwie

<sup>7</sup> Zarówno w tym, jak i w każdym innym miejscu mam na myśli jednocześnie projektanta i/lub zespół projektowy. Użycie jednego lub drugiego sformułowania jest uzależnione od konkretnego przypadku praktyki projektowej.

wytwórczym (relewanca biznesowa), rola projektanta sprowadza się niejako do szukania punktów styku między organizacją (klientem) a użytkownikiem. Nietrudno wyobrazić sobie sytuację, w której projektant oferuje rozwiązania uwzględniające perspektywę użytkownika, ale w rezultacie organizacji (klienta) nie stać na ich wdrożenie (ograniczenia technologiczne, budżetowe, logistyczne itp.). W odniesieniu do relacji klienta i użytkownika rola projektanta sprowadza się do dostarczenia rozwiązania satysfakcjonującego obie strony, które w rezultacie będzie zapewniało wytworzenie się specyficznego systemu komunikacyjnego – relacji biznesowej. Zadaniem projektanta jest jasne, klarowne skomunikowanie obu stron, gdyż punktem wyjścia do jakiegokolwiek relacji biznesowej jest właśnie komunikacja. Pomiędzy organizacją a końcowym użytkownikiem nie stoi projektant, a rezultat procesu projektowego w postaci oferty komunikacyjnej, która to staje się (lub nie) przedmiotem komunikacji. Istotna w tym sensie jest więc kompetencja komunikacyjna w odniesieniu do projektowanych rozwiązań, zarówno w wymiarze budowania struktur komunikacyjnych wyżej zarysowanego systemu zależności ról społecznych, jak również w kontekście projektowania ofert komunikacyjnych z umiejętnością manipulowania różnymi środkami wyrazu. Nie ulega wątpliwości, że rolą projektanta jest poznawanie i dzielenie się rezultatami poznania w postaci konkretnych relacji; w tym celu niezbędne dla projektanta stają się wiedza, kompetencje społeczne i wrażliwość, które pozwalają na werbalizację obszarów życia społeczno-kulturowego (czyli tego czegoś, co jest na pierwszy rzut oka niewidoczne). Te trzy aspekty nie podlegają negocjacji. Nie wystarczy bowiem sama wiedza, bo brak kompetencji i wrażliwości nie pozwala jej wykorzystać w sposób kreatywny. Nie wystarczą same kompetencje społeczne, bo te zapewniają jedynie bezproblemowe funkcjonowanie w środowisku komunikacyjnym. Nie wystarczy sama wrażliwość, gdyż ta pozwala tylko widzieć, a nie robić coś z naciskiem na zrobić. Ciekawą konkluzją powyższego opisu jest socjologiczne ujęcie roli projektanta, które reprezentuje Magdalena Piłat-Borcuch w książce *Socjologia designu*. Autorka, choć z nieco

innej niż reprezentowana w niniejszej książce perspektywy, widzi zadanie projektanta jako tworzenie sytuacji umożliwiających dyferencjonowanie się stylów życia (por. Piłat-Borcuch 2014). Przytacza w tym kontekście za Johnem Thackarą koncepcję zrównoważonego projektowania:

Designerom powinno towarzyszyć założenie: używaj, nie posiadaj, a pierwszym krokiem na tej drodze jest właśnie projektowanie na potrzeby użytkownika, nie zaś posiadania określonych przedmiotów. Projektowanie [...] polega na tym, aby osobom mającym określone zapotrzebowanie ułatwić kontakt z innymi ludźmi i zapewnić dostęp do urządzeń wtedy, gdy jest to potrzebne (Piłat-Borcuch 2014: 18).

Wskazywana przez badaczkę dyferencjacja stylów życia wynika wprost z możliwości komunikacji, która m.in. poprzez zastosowanie procesów projektowych odpowiada na potrzeby komunikacji (nie ludzi), zapewniając trwanie komunikacji, a tym samym konstytuowanie i funkcjonowanie systemu społecznego.

Rola klienta w omawianym systemie zależności sprowadza się w dużej mierze do kultury feedbacku zarówno w perspektywie relacji klient–użytkownik, jak również w relacji klient–projektant. Oczywiście należy zadać sobie pytanie, czy w każdym przypadku procesu projektowego można mówić o kliencie. W proponowanym przeze mnie systemie chodzi raczej o wyróżnienie roli społecznej, a nie konkretnego podmiotu rynku; w takim ujęciu klientem może być każdy system komunikacyjny. Proces projektowy to stały proces uczenia się i budowania kontroli kontekstu, w której perspektywa klienta jest w zasadzie kluczowa. Zapewnia bowiem wiedzę specjalistyczną, która w warunkach zewnętrznych nie byłaby dostępna w procesie projektowym – chodzi zatem o usuwanie niewiedzy w procesie projektowym (informacja). Nie mówiąc już o inicjacji procesu projektowego, co szczególnie jest widoczne w kontekście *stricte* rynkowym. Co interesujące, dwuwektorowa zależność między klientem i użytkownikiem wskazuje na to, że oba systemy w procesie projektowym wzajemnie wykorzystują własną perspektywę. Całość sprowadza się

do opisu komunikacji o charakterze relacyjnym – nie chodzi bowiem o *komunikowanie do*, ale przede wszystkim o *komunikowanie z*. O ile rolą projektanta jest budowanie jasnego i wolnego od sprzeczności środowiska komunikacyjnego, o tyle rolą klienta i użytkownika jest korzystanie z tego systemu.

O cyrkularnym charakterze procesu projektowego świadczy uwzględnienie roli końcowego użytkownika. Właśnie ten obszar jest kluczowy dla współczesnych metodologii projektowych (por. Brown 2016, Norman 2004), które zakładają procesy iteracyjne oraz kulturę feedbacku w procesie projektowym. Co interesujące, rola użytkownika (odbiorcy) sprowadza się do przyczyny i celu procesu projektowego – można to naturalnie sprowadzić do komunikacji, ale jak pisałem wyżej, zależy mi bardziej na określeniu charakteru relewantnych dla procesu projektowego ról społecznych. Chodzi bowiem o to, że punktem wyjścia w procesie projektowym jest problem projektowy, który konstytuuje się w komunikacjach (użytkownika). Nie ulega wątpliwości, że celem procesu projektowego jest rozwiązanie problemu dla bezproblemowego użytkownika rozwiązania w komunikacjach (użytkownika). W obu sytuacjach użytkownik staje się przedmiotem diagnozy procesu projektowego – świadomie i nieświadomie. Świadome uprzedmiotowienie użytkownika polega na wykorzystaniu odbiorcy w procesie diagnozy i pracy kreatywnej – to bezpośrednio zaangażowanie użytkowników w pracę projektową. W drugim przypadku nieświadomione wykorzystanie odbiorcy sprowadza się do przyjęcia roli obiektu obserwacji w swoim naturalnym środowisku. W jednym i drugim przypadku chodzi o budowanie kontroli kontekstu – konstrukcję wiedzy, która zapewnia przewidywalność procesu projektowego.

Kluczowa w powyższych rozważaniach jest komunikacja społeczna, która z jednej strony konstytuuje relewantne dla opisanego w tej części książki systemu zależności role społeczne (projektant – klient – użytkownik), a z drugiej zapewnia przestrzeń komunikacyjną ze wszelkimi scenariuszami komunikacyjnymi dla utrzymania owych ról i towarzyszących im komunikacji. W tym sensie design jest komunikacją, a komunikacja po prostu jest (por. Aicher 2016: 7–9).

## 1.5. System: design – komunikacja – społeczeństwo

Konkluzją powyższych rozważań dla operacjonalizacji systemu i procesu projektowania komunikacji niech będzie próba naszkicowania zależności systemowych między designem, komunikacją i społeczeństwem. W tym miejscu chciałbym zaznaczyć systemowy paradygmat projektowania komunikacji, przez który rozumiem cyrkularny związek przyczynowo-skutkowy między wyżej wymienionymi elementami. Jest to, jak sądzę, niezbędne dla zrozumienia nie tylko roli projektowania, ale również zakresu obowiązywania teorii i praktyki projektowania komunikacji. Samo projektowanie komunikacji jest procesem, którego wiodącą właściwością jest organizowanie i stabilizowanie życia społecznego w obszarze dostarczania funkcjonalnych rozwiązań problemów projektowych (pojęcie problemu projektowego zostanie omówione w drugiej części książki). Projektowanie komunikacji to interdyscyplinarna przestrzeń projektowa, w której powstający i istniejący model świata, gdy i o ile zostanie ukształtowany przez człowieka, jest produkowany w ramach komunikacji i przy użyciu komunikacji utrzymywany. W związku z tym design wynika z komunikacji oraz te komunikacje powoduje. One zaś z uwagi na stabilizowanie własnych struktur tworzą społeczeństwo rozumiane jako system komunikacyjnych powiązań (por. Luhmann 2007). Tym samym komunikacja będzie centralnym procesem napędzającym się samozwrotnie z wykorzystaniem mechanizmu wytwarzania komunikacji i ofert komunikacyjnych, a wynikiem tego procesu będzie utrzymanie komunikacji, czyli w rezultacie funkcjonowanie społeczeństwa. Chodzi więc o to, żeby komunikacja wywołała komunikację, bo rezultaty jej oddziaływań będą produkowały struktury społeczne – proces ten można porównać do efektu domina, ale bez założonego wcześniej początku i końca; to trochę takie *perpetuum mobile* w wymiarze niematerialnym, choć przedmiotem komunikacji również są rzeczy materialne. Samo projektowanie można rozumieć nie jako obiekt postrzegania z uwzględnieniem atrybutu funkcjonalności i określonej estetyki, jak to jest często wskazywane w literaturze przedmiotu (por. Munari 2014, Norman 1994, Sudjic 2013), lecz raczej

jako proces, który zorientowany jest na rozwiązywanie problemów i dostarczanie rozwiązań prostych w zastosowaniach. Rozwiązań, które w wyniku procesu projektowego – zinstytucjonalizowanego, czyli podejmowanego w ramach profesjonalnych komunikacji, czy też niezinstytucjonalizowanego, czyli podejmowanego w ramach codziennych komunikacji – funkcjonują następnie w ramach komunikacji, a więc stają się komunikacją. Stabilizowanie się i nawiązywalność gwarantuje pojawienie się kolejnych komunikacji – komunikacja przede wszystkim zapewnia przewidywalność przewidywań, dzięki czemu dochodzi do stabilizowania struktur społecznych. „Pozbawiony struktury chaos byłby absolutnie niepewny i tylko ta niepewność byłaby pewna” (Luhmann 2007: 287). W tym sensie design, komunikacja i społeczeństwo to zjawiska wykazujące charakter cyrkularny – design rozumiany jako proces zorientowany na rozwiązywanie problemów wymaga powstania tych problemów, a te z uwagi na komunikacyjną konstrukcję systemu społecznego pochodzą wprost ze społeczeństwa, które zostało wyprodukowane za pomocą komunikacji (por. rys. 3).



Rys. 3.

Rozwiązywanie problemów (design) daje zaś podstawę do generowania się znaczeń na okoliczność oferowanych rozwiązań (oferta

komunikacyjna). Komunikacja w tym kontekście jest rozumiana jako negocjowanie znaczeń, przez co niechcący powstaje społeczeństwo (por. Fleischer 2010a). Wychodząc od samego designu, przyjmuję, że ten proces można sprowadzić do dowolnej działalności, której celem jest diagnoza problemu projektowego i jego rozwiązanie, które w konsekwencji prowadzi do bezproblemowego używania rezultatów procesu projektowego. Zatem punktem wyjścia, jeśli chcemy nakreślić linearny zakres obowiązywania omówionego wyżej systemu zależności, jest problem projektowy. Już tutaj pojawia się jednak słuszna wątpliwość związana z producentem problemu projektowego, którą można rozwiązać, przyjmując, że problemy powstają tylko w trzeciej rzeczywistości, czyli w sferze komunikacji: „Zjawisko problemu powstaje zatem zawsze tylko wtedy, kiedy stan zastany systemu czy otoczenia nie odpowiada stanowi, który system sobie życzy, czyli którego oczekuje [...] problemy to zawsze dyskrepancja między «jest» a «ma być», a to znaczy – między konceptami komunikacyjnymi” (Fleischer 2015: 27). Skoro więc problemy produkowane są tylko w trzeciej rzeczywistości, czyli są rezultatem komunikacji, która w wymiarze zinstytucjonalizowanych struktur, procedur i instytucji stanowi system społeczny, to w takiej sytuacji design będzie procedurą umożliwiającą ich rozwiązywanie. W tym miejscu pojawia się kolejna (słuszna) wątpliwość; jak bowiem transportować rozwiązania problemów projektowych w obszar ich występowania? Otóż wyłącznie przez komunikację, której konsekwencją jest utrzymywanie i stabilizowanie systemu społecznego. Nietrudno w tym miejscu dowieść, że nie chodzi tutaj o zero-jedynkowe rozwiązywanie problemów, ale o utrzymanie komunikacji na temat możliwości rozwiązywania problemów. Każde bowiem rozwiązanie stanowi podstawę generowania się kolejnych problemów, które zapewniają utrzymywanie się komunikacji o problemach i ich rozwiązaniach. W rezultacie komunikacja stanowi mechanizm umożliwiający nie tyle powstanie problemów – ile komunikację na temat tych problemów. Również komunikacja stanowi procedurę zajmowania się problemami, czego rezultatem jest stabilizowanie systemu społecznego (por. rys. 4).



Rys. 4.

Skoro więc komunikacja jest centralnym procesem warunkującym procesy projektowe, zarówno w wymiarze wewnątrzsystemowego organizowania się procedur projektowych i ról społecznych, jak i w wymiarze zewnątrzsystemowym, co zostało wyżej omówione, to teorię i praktykę designu należy rozpatrywać właśnie w kontekście designu komunikacji – niezależnie od tego, czy przedmiotem procesu projektowego jest komunikacja *sensu stricto*, czy produkty, usługi lub, szerzej, *dowolne* oferty komunikacyjne. W podobnym tonie wypowiada się Dirk Baecker, którego systemową koncepcję teorii komunikacji opartą na rachunku George'a Spencera-Browna zreferował Michael Fleischer w książce *Notatki 4*:

Każdy design stanowi strukturalne sprzężenie komunikacji i świadomości (Baecker D., 2005: 268). Produkty designu pojawiają się wtedy, kiedy komunikacyjnie przemawiają do zdolności postrzegania jakiejś świadomości. W ten sposób obserwujemy komunikację z uwagi na jej design. Design stanowi interfejs między komunikacją a świadomością, akceptując ich operatywne oddzielenie od siebie, by selektywnie wybadać, jakie komunikacyjne zamiary związane lub strukturalnie sprzężone są z jakim typem postrzegania, że może być gwarantowany jakiś rodzaj uwagi, oscylujący między irytacją a fascynacją. Mamy bowiem zawsze do czynienia z niedoborem uwagi. Pojęcie etosu lub sztuki życia polega na tym, że „na tym samym życiu musi zostać pokazane, że odpowiada ono wymogom określonego społeczeństwa, podczas gdy równocześnie gwarantuje ono dystans indywidualu wobec społeczeństwa” (Baecker D., 2005: 269) (Fleischer 2018: 157–158).



projektowanie dla ludzi,  
projektowanie z ludźmi,  
projektowanie o ludziach,  
pamiętając o tym, że ci  
potrzebują środowiska do  
życia i przeżycia

– m. wszótek



## 2. PARADYGMATYZACJA DESIGNU

### 2.1. Punkt wyjścia – dlaczego potrzebujemy paradygmatyzacji teorii projektowania

Zaproponowane w pierwszej części książki wnioskowanie miało na celu wykazanie systemowej zależności między designem, komunikacją i społeczeństwem. Moim głównym zamierzeniem było sytuowanie komunikacji jako procesu organizującego system społeczny nie z uwagi na cel komunikacji, ale z uwagi na jej funkcję; procedurą akcelerującą ten proces jest zaś właśnie design, który został zdefiniowany jako proces oparty na identyfikacji problemu oraz jego rozwiązaniu, czego konsekwencją ma być bezproblemowe używanie rezultatów projektowania. Konkluzją rozważań na temat projektowania jest dychotomiczny charakter tego pojęcia, znajdujący potwierdzenie w literaturze przedmiotu. Chodzi tutaj o sytuowanie designu w kontekście rezultatu procesu projektowego, a także o sytuowanie pojęcia designu w wymiarze procesualnym. Opowiadanie się za jednym lub drugim sposobem opisu designu niesie poważne konsekwencje; nie uwzględniając ich, naraziłbym na brak spójności zaproponowaną w tej książce koncepcję projektowania komunikacji. Jeśli bowiem przyjąć, np. za Michaeliem Fleischerem, że design „to rezultat projektowania współgry aspektów komunikacyjnych i użytkowych komunikacyjnie używalnych obiektów” (Fleischer 2009b: 102), pojawia się słuszna wątpliwość: co jest producentem owego rezultatu? Dokładnie taka sama struktura problemu teoretycznego wyłania się w przypadku próby opisanie designu w wymiarze procesualnym – tyle że właściwym pytaniem

będzie, co jest rezultatem designu. W pierwszej sytuacji pytamy o producenta, w drugiej pytamy o rezultat. Chcąc w tym przypadku zastosować koncepcję kompleksowości i skomplikowania, tak jak stosuje się ją w teorii nauki, czyli: „kompleksowość określa ilość relacji między elementami systemu, *skomplikowanie* natomiast liczbę elementów danego systemu. Innymi słowy: skomplikowany jest dany system z uwagi na liczbę swoich składników i elementów podstawowych, kompleksowy – z uwagi na współoddziaływania między elementami” (Fleischer 2001: 84), zauważam, że w przeciwieństwie do produktowego wymiaru designu ten procesualny jest odporny na wszelkiego rodzaju fluktuacje, gdyż posiada szeroki zakres zastosowań.

W przypadku definiowania designu jako rezultatu procesu projektowego jesteśmy skazani na odwoływanie się do repozytorium zakresu obowiązywania pojęcia na różnym poziomie złożoności: dyscyplin projektowych, zakresów projektowania, metodologii, metod czy narzędzi – a te, jak wiadomo, ulegają przekształceniom z uwagi na dynamikę systemu społecznego. Tym samym przyjmowanie designu za rezultat procesu projektowego nie tylko produkuje problem *producenta*, ale również, a może przede wszystkim prowadzi do kształtowania się konstrukcji teoretycznej niestabilnej z uwagi na możliwość jej zastosowania w wymiarze praktycznym. W przypadku próby nakreślenia procesualnego wymiaru designu nietrudno zauważyć, że taka konstrukcja jest stabilna z uwagi na dynamikę systemu społecznego, gdyż nie sprowadza się do manifestacji systemu, ale opisuje mechanizm działania systemu – jest to perspektywa zewnątrzsystemowa. W takim układzie nie interesuje mnie już sam system, ale sposób jego organizacji. Tym samym przedmiotem analizy w kontekście teorii designu nie będzie repozytorium zakresu obowiązywania, ale systemowy mechanizm organizowania się projektowania w wymiarze praktycznym – zastosowania teorii. Można więc rzec, że tak pojmowane projektowanie ma szeroki zakres zastosowań, co przekłada się na wysoką odporność na wszelkiego rodzaju fluktuacje, czyli wahania przypadkowe.

Pozostaje jeszcze kwestia rezultatu procesu projektowego, czyli konsekwencje przyjęcia procesualnej teorii projektowania. Wydaje się, że z uwagi na operacjonalizację projektowania komunikacji w świetle nauki o komunikacji jedynym sensownym rozwiązaniem jest przyjęcie koncepcji, że rezultat procesu projektowego to nic innego, jak oferta komunikacyjna, która wynika z komunikacji i utrzymuje komunikację na temat oferty komunikacyjnej. Wraz zatem z wszelkimi konsekwencjami oddzielam proces od rezultatu procesu, choć jednocześnie wskazuję na związek przyczynowo-skutkowy, w którym przyczyną powstania oferty komunikacyjnej jest proces projektowy (design), skutkiem procesu projektowego zaś jest oferta komunikacyjna. Przedmiotem drugiej części niniejszej książki będzie próba nakreślenia węzłowych punktów procesualnego wymiaru designu. Chodzi o wyróżnienie procesów, pojęć, zjawisk i mechanizmów, które stanowią o zakresie obowiązywania teorii designu w świetle nauki o komunikacji. W rezultacie interesuje mnie przede wszystkim teoria projektowania komunikacji i jej wszelkie zastosowania w polu praktycznej realizacji procesu projektowego. Niewykluczone jednak, że opisany w niniejszym rozdziale zakres obowiązywania teorii znajduje reprezentację w innych podejściach metodologicznych w obszarze sektorów kreatywnych. Za węzłowe punkty obowiązywania teorii uznaję bowiem te, które mają zasadniczy wpływ na praktyczny wymiar realizacji w ujęciu przyczyn i konsekwencji owych realizacji. Mam tu na myśli stabilizowanie systemu projektowania komunikacji z uwagi na zastosowanie teorii w realizacji. Współcześnie praktyka projektowa daje się poznać po dość rozproszonej i nieskonwencjonalizowanej procedurze działań, które znajdują reprezentację w najróżniejszych metodach i narzędziach projektowych. Wśród tego bogactwa zasadniczo brakuje podstaw teoretycznych, które mogą wyposażać współczesny dyskurs projektowy w podstawy naukowe reprezentujące aktualny stan badań. Rzecz bowiem nie w tym, żeby praktykę projektową komplikować, ale przede wszystkim w tym, żeby uczynić ją przewidywalną z uwagi na jej funkcję w ramach systemu społecznego.

Rozdział ten został podzielony na kilkanaście problemów teoretycznych i metodologicznych, których uwzględnienie w procesie projektowym zapewnia jego przewidywalność w obrębie powtarzalnej procedury działań. Dodatkowo całość tej części książki ma dostarczyć wyobrażenia na temat złożoności procesu projektowania komunikacji, który nierzadko wiązany jest jedynie z intelektualno-kreatywnym wysiłkiem projektanta. Znajomość metod i narzędzi projektowych nie jest równoznaczna z umiejętnością ich stosowania w praktyce projektowej – niezbędne są wiedza, którą w jakimś zakresie prezentuje ta publikacja, oraz kompetencje i ciekawość, których deficytów lektura tej książki nie jest w stanie uzupełnić.

## 2.2. Trzy dyskursy designu

Literatura przedmiotu na temat teorii projektowania jest bardzo bogata, co starałem się wykazać w pierwszym rozdziale, który poświęciłem próbie operacjonalizacji pojęć istotnych z punktu widzenia designu. Każda koncepcja, nieważne, czy sytuowana w obszarze sztuk wizualnych, psychologii twórczości, wzornictwa przemysłowego, czy komunikacji społecznej, produkuje specyficzną dyferencję dyskursywną, którą chciałbym tutaj wykazać. Nie chodzi mi tutaj o sam opis metod i narzędzi – te postaram się przeanalizować w dalszej części pracy – ale o ogólne nastawienia dyskursywne wobec praktyki projektowej. Innymi słowy, o sposób organizacji języka i komunikacji na temat projektowania. Sam rezultat procesu projektowego nie wykazuje właściwości dyskursywnych, gdyż jego egzemplifikacje produkowane są w odniesieniu do problemu projektowego, a ten jest niestabilny z uwagi na formę i funkcję. Już jednak sposób opisu procesu i rezultatu procesu projektowego wykazuje, jak sądzę, właściwości dyskursywne.

Geneza takiego stanu rzeczy jest trudna do uchwycenia nie tylko ze względu na historyczne uwarunkowania, ale również ze względu na kooperatywność oraz konkurencyjność dyskursów w ramach

funkcjonujących praktyk komunikacyjnych. Nie można zatem właściwości dyskursywnych sprowadzić do wymiaru historycznego, co próbuje zrobić Gui Bonsiepe (2007) w artykule *The Uneasy Relationship Between Design and Design Research*, ale należy rozpatrywać systemowy repertuar znaków z uwagi na funkcję. Najdalej w tym miejscu należy, ponownie z uwagi na mnogość podejść i koncepcji teoretycznych, przedstawić przyjętą w niniejszej pracy definicję samego dyskursu – rozumiem go w kontekście konstruktywistycznej teorii komunikacji, dla której dyskurs jest przede wszystkim sposobem organizacji komunikacji z uwagi na jej ton i estetykę. Dyskurs będzie więc sposobem, w jaki się mówi, a nie tym, co się mówi. Chcąc być bardziej precyzyjnym terminologicznie, przyjmuję za Fleischerem, że dyskurs to systemowy repertuar znaków (por. Fleischer 2002), które swoją przynależność do danego systemu warunkują siecią współzależności (Bertalanffy 1972: 18). W związku z powyższym w kontekście komunikacyjnego stosowania opisu procesu projektowego i rezultatu procesu projektowego zauważam trzy wiodące dyskursy designu: design produktu, design usług i design komunikacji. Możliwie szybko chciałbym zaznaczyć, że nie chodzi mi tutaj o funkcjonujące zarówno w literaturze przedmiotu, jak również w praktyce rynkowej dyscypliny projektowe: *service design*, *product design* i *communication design*, ale właśnie o sposoby budowania narracji na temat designu w ogóle. Specyficzne powtarzalności komunikacyjne wykazują systemowy repertuar znaków. W rezultacie można sprowadzić generalny dyskurs designu do trzech samoorganizujących się systemów znaków.

W przypadku designu produktu koncentracja opisu systemu przebiega na linii relacji funkcji i formy. W tej konstelacji dyskursywnej sprowadza się rolę designu do bezproblemowego używania rozwiązań problemów projektowych w wymiarze materialnym. Design w tym rozumieniu ma w subtelny sposób wspierać bezproblemowe używanie produktu, koncentrując uwagę użytkownika na funkcji produktu. Za takim rozumieniem designu opowiada się wielu badaczy i teoretyków z Otlem Aicherem, Viktorem Papankiem i Donaldem

Normanem na czele. Design produktu, jak również sama nazwa wskazuje, odnosi się przede wszystkim do produktów użytkowych – ściśle związany jest z wzornictwem przemysłowym jako dyscypliną akademicką. Tym samym uwaga projektanta w ramach procesu projektowego jest skupiona na aspektach technicznych i technologicznych, które, wspierane właśnie przez design, tłumaczą swoją funkcję przez formę.

W przypadku designu usługi zauważalna staje się transformacja produktowego dyskursu designu w temporalny wymiar usługi, na którą składają się również doświadczenia produktów. Ale to właśnie kategoria doświadczenia – często długofalowego – jest tutaj kluczowa w kontekście procesu projektowego i oddziaływania jego rezultatu. Nierzadko projektowaniu usługi przypisuje się właściwość wydłużenia życia produktu, co wprost można łączyć z kapitalizacją dotychczas nieskapitalizowanych obszarów rynku. Jak bowiem sprzedać coś, czego się nie posiada, za wartość, której w sensie materialnym się nie wyprodukowało? Właśnie na tę potrzebę odpowiada projektowanie, które w literaturze przedmiotu i praktyce projektowej sprowadza się do projektowania usług (service designu). Często jednak projektowanie usługi polega na skróceniu życia produktu przez dostarczenie usługi nieadekwatnej do produktu, któremu usługa jest dedykowana – przykładem może tutaj być aktualizacja systemów operacyjnych w urządzeniach IT, która z uwagi na nieadekwatność w stosunku do mocy obliczeniowej sprzętu komputerowego znacząco spowalnia, a nierzadko prowadzi do degeneracji sprzętu. Rzecz jasna trudno powyższą praktykę udowodnić w sensie empirycznym, więc pozostaje mi tylko utrzymać ten wniosek w formie hipotezy. Za relewantne dla projektowania usługi przyjmuje się procesy związane z drogą konsumenta, wyznaczeniem punktów styku, co prowadzi do próby symulowania zachowań konsumentów, ich nastawień, emocji i wreszcie decyzji (*customer journey experience*). Również kategorii konsumenta w designie usługi nie używam przypadkowo, bo właśnie proces projektowy designu usługi koncentruje się na wymiarze



sprzedażowym – nierzadko – czegoś, czego nie można dotknąć i/lub zobaczyć. Według badaczy projektowanie usług to próba rozłożenia w czasie interakcji na linii organizacja–konsument i nie ma tutaj znaczenia, czy interakcja zachodzi w bezpośredniej (np. *face-to-face*), czy pośredniej sytuacji komunikacyjnej (np. za pośrednictwem portalu internetowego).

Nietrudno doszukać się praktyk rynkowych, które ewoluowały z produktowego wymiaru designu w formę kompleksowej usługi współ z gotowym produktem. Może dość naiwne jak na książkę naukową będzie przytoczenie przykładu firmy Apple, ale to właśnie przedsiębiorstwo z Cupertino stworzyło kompleksowy system zależności między oferowanymi produktami i usługami, doprowadzając nierzadko do zakwestionowania funkcjonalnej natury designu – mam tutaj na myśli szczelność systemu produktów i usług marki Apple w odniesieniu do zewnętrznych produktów. Kompleksowość systemu marki Apple polega na zbudowaniu sieci relacji między produktami takimi jak iPhone, iPod, MacBook, iMac czy Apple Watch a towarzyszącymi im usługami, które z biznesowego punktu widzenia akcelerują zyski organizacji – iTunes, iRadio, iCloud, Apple Pay itp. – i dopełniają ofertę sprzedażową tak, że interakcja na linii organizacja–klient staje się cykliczna. Wskazana praktyka projektowa jest obecnie powszechnie stosowana, gdyż w centrum zainteresowania stoi już nie tylko zwrócenie uwagi odbiorcy, ale również chęć uzależnienia go od oferowanych produktów i usług. W tym kontekście można wykazać związek przyczynowo-skutkowy między opisanymi wyżej dwoma dyskursami. Zakładając, że pierwotnym wymiarem designu była jego orientacja na materialną produkcję, można przyjąć, że właśnie problem wąskiego zakresu praktyk projektowych daje podstawę do szukania obszarów, w których projektowanie może rozszerzyć swoje pole oddziaływania. W tym miejscu zauważalna staje się konieczność rozwoju produktu z uwagi na wydłużenie możliwości jego doświadczenia, na co wskazuje również Stefan Holmlid w artykule *Service Design and Product-Service Systems*:

For traditional manufacturing-oriented businesses the choice of design competence to involve has naturally been a product designer. As businesses turn towards an expanded view of their offering, and product-service-systems come into focus, the competence of designers involved will also need to change (Holmlid 2012: 1).

Specyficzna dywersyfikacja dyskursu designu w kontekst produktowy i usługowy zakłada przede wszystkim odróżnienie produktu jako rezultatu procesu projektowego od usługi jako formy budowania relacji konsumenckiej przy jednoczesnym koegzystowaniu z uwagi na komunikację organizacji w wymiarze biznesowo-rynkowym. Co interesujące, produkt, który jest w posiadaniu użytkownika, wciąż pozostaje tym samym produktem, ale rozszerza się wyobrażenie jego użyteczności – czyli w kontekście towarzyszącej usługi rozszerza się zakres obowiązywania produktu, który z materialnego punktu widzenia nie zmienił swoich właściwości. O takiej sytuacji może świadczyć przykład marki Tesla. W obliczu nadchodzącego huragana Irma w 2017 roku wysłała ona do swoich klientów na Florydzie komunikat, w którym informowała, że w związku z „nadzwyczajnymi okolicznościami” pojemność baterii samochodów marki Tesla zostanie tymczasowo zwiększona<sup>1</sup>. Interesujące w tej sytuacji jest to, że pojemność baterii warunkowana jest usługą (tymczasową) organizacji sprzedającej samochody. Trudno sobie wyobrazić podobną sytuację w przypadku samochodów spalinowych, których pojemność zbiorników paliwa ulega zwiększeniu lub zmniejszeniu z uwagi na politykę komunikacyjną organizacji lub warunki atmosferyczne. W przypadku organizacji koncentrującej uwagę na projektowaniu usługi taka sytuacja jest możliwa, a zarazem wywoływana. Mamy tutaj zatem do czynienia z operatywną fikcją, którą utrzymuje właśnie specyficzny sposób organizacji narracji komunikacyjnej na temat projektowania usługi. Nietrudno dojść do wniosku, że design usług jako wymiar dyskursywny funkcjonuje tylko i wyłącznie jako

---

<sup>1</sup> Informacja ukazała się na blogu internetowym Tesla Motors Club: teslamotorsclub.com, dostęp: 10.01.2020, godz. 10:11.

rozwinięcie designu produktu, choć nierzadko literatura przedmiotu i praktyka projektowa dostarczają dowodów na konkurencyjność dyskursów o tym, jakoby design produktu ograniczał rynkowe funkcjonowanie organizacji, design usługi zaś zapewniał zupełnie nową perspektywę organizacji biznesu, skupionej na konsumencie, jego oczekiwaniach, nastawieniach, motywacjach itp. Fikcyjna konkurencyjność dyskursów zapewnia w tym znaczeniu nie więcej niż ich trwałość i funkcjonowanie w komunikacji.

Zarówno design usług, jak i design produktu koncentrują uwagę na użytkowniku nierzadko rozumianym w kategoriach konsumenta – zasadniczo chodzi o efektywność z punktu widzenia rynkowego funkcjonowania organizacji; zaznaczam, że stwierdzenie to nie jest krytyką takiego stanu rzeczy, a jedynie funkcjonalnym opisem systemu. Zupełnie inaczej przedstawia się sytuowanie dyskursu w odniesieniu do designu komunikacji, w którym punktem odniesienia jest komunikacyjna konstrukcja publiczności (ten aspekt zostanie szczegółowo omówiony w dalszej części książki). Ogólnie design komunikacji odnosi się do konkurencyjności semantyk z uwagi na dyferencjonowanie ofert komunikacyjnych na rynku komunikacji. W tym przypadku samoorganizacja dyskursu dotyczy przede wszystkim wyprodukowania narracji świata przeżyć aktanta komunikacji z uwagi na chęć wyróżnienia się na tle innych narracji w sytuacji, w której dokładnie takie samo działanie przypisuje się innym aktantom komunikacji. Tym samym design komunikacji w wymiarze dyskursywnym nie sprowadza się do konkurencyjności ofert komunikacyjnych, ale do wydzielenia wyróżnialnego zakresu obowiązywania świata przeżyć. Łatwo znaleźć w tym wypadku analogię do stwierdzenia Witolda Gombrowicza: „Nie ma ucieczki przed głębią, jak tylko w inną głębię”. To, co wyróżnia dyskurs designu komunikacji na tle pozostałych dwóch, to zupełne oderwanie od materialnego wymiaru procesu i rezultatu procesu projektowego. W kontekście designu komunikacji chodzi właśnie o sposoby organizowania się komunikacji na temat komunikacji organizacji (i nie tylko organizacji). Punkty węzłowe tego dyskursu leżą w kulturze organizacji, którą rozumiem tutaj jako autopoietyczny

system organizacji komunikacji z uwagi na standaryzację komunikacji w ramach określonego systemu komunikacji; tożsamość organizacji, którą rozumiem jako autodefinicję powodów i celów komunikacji; oraz wizerunek organizacji, który sprowadzam do wiedzy i emocji w kontekście socjalnym. Z rynkowego punktu widzenia dyskurs designu komunikacji organizuje się w dyscyplinach bliskich communication designowi, czyli PR, reklamie, brandingowi i polityce komunikacyjnej – w rezultacie sprowadza się do próby zarządzania zróżnicowanymi formami komunikacyjnymi w ściśle określonych ramach systemu społecznego, które można zredukować do przestrzeni komunikacyjnej, sytuacji komunikacyjnej i scenariusza komunikacyjnego. Ograniczenie związane z designem komunikacji wynika przede wszystkim z nawiązywalnego charakteru komunikacji, w sytuacji której jedyną funkcją komunikacji jest utrzymanie komunikacji. Niesie to poważne implikacje dla dyskursu designu komunikacji, w którym nie chodzi o wymyślanie nowych komunikacji, co z uwagi na powyższe nie jest możliwe, ale o kompetencje zarządzania komunikacją w określonych warunkach i z określonymi konsekwencjami społecznymi – mam tutaj na myśli strategię komunikacyjne, które w dużej mierze bazują na zapożyczeniach dyskursywnych, co w rezultacie produkuje fluktuację rozumianą przez wymienialność narracji i brak jasnego zakresu obowiązywania. Krytycznie do tego wymiaru dyskursu odnosi się wielu badaczy skupionych w kontekście zrównoważonego rozwoju i zrównoważonego projektowania. Ich wypowiedzi pozwałam sobie przytoczyć w formie kilku fragmentów:

Istnieją co prawda dziedziny działalności bardziej szkodliwe niż wzornictwo przemysłowe, ale jest ich bardzo niewiele. Większym zakłamaniem odznacza się tylko jedna. Najbardziej blagierską profesją jest projektowanie reklam, czyli namawianie ludzi do zakupu niepotrzebnych rzeczy za pieniądze, których nie mają, że mogli zaimponować innym ludziom, których to niewiele obchodzi (Papanek 1984: 9).

Wszystko zawsze wydaje się mieć zdecydowanie więcej do zaproponowania. Można organizować jeden program „edukacji na rzecz zrównoważonego rozwoju” za drugim i wciąż się dziwić, że proces

rozwoju nowoczesnych i modernizujących się społeczeństw nie zmienia swojego kierunku – a wszystko dlatego, że tkwimy w środku opowieści, która posługuje się pojęciami takimi jak postęp, konkurencja i wzrost. Zanim zdążymy jej cokolwiek przeciwstawić, stajemy się jej częścią (Welzer 2016: 85).

Problem dizajnerów [pisownia oryginalna – MW] z brandingiem polega na tym, że wszystko się nadaje. Każdy znak, każda plama czy twór typograficzny będzie odpowiedni jako symbol marki, o ile tylko stosować się go będzie z bezlitosną konsekwencją i pełnym przekonaniem. Oznacza to jednak zrazem, że rzemiosło projektowania graficznego w kręgach brandingowych nie ma wielkiej estymy. [...] Obecnie organizacjom potrzebny jest branding – tak nam się przynajmniej wmawia. Przyjęło się powszechnie, że wszystko musi być marką. Show telewizyjny to marka, batonik czekoladowy to marka, nawet kraje są markami. Jednak tak naprawdę to nie są żadne marki – to programy telewizyjne, batoniki i kraje. Uporczywie myśląc o nich kategoriami marki, tracimy z oczu to, czym są w rzeczywistości, i wkraczamy w krainę iluzji, a czasem, powiedzmy to otwarcie oszustwa. [...] Oto problem z brandingiem: stał się ważniejszy niż rzecz, którą markuje (Shaughnessy 2012: 113).

Pierwszy laptop, lustrzanka czy telefon komórkowy potrzebowały projektanta, który zdefiniowałby, czym ma być laptop, aparat czy komórka. Wszystko, co było później, to wariacja na ten sam temat. Czasami ta komunikacja bywa dość emocjonalna. Szlachetne materiały sugerują, że wykonane z nich przedmioty są same w sobie ważniejsze niż te zrobione z tańszych materiałów (Sudjic 2013: 58).

Po prawdzie reklama. W całym obszarze mass mediów reklama należy do najbardziej zagadkowych zjawisk. Jak dobrze sytuowani członkowie społeczeństwa mogą być tak głupi, by wydawać dużo pieniędzy na reklamę po to, by potwierdzić swoją wiarę w głupotę innych? Trudno nie popadać tu w pochwałę głupoty, ale najwyraźniej to funkcjonuje i funkcjonuje w formie samoorganizacji głupoty (Luhmann 2009: 83).

Powyższe krytyczne uwagi na temat dyskursu designu komunikacji wynikają, jak sądzę, wprost ze stosowanych praktyk komunikacyjnych. Doszło bowiem do sytuacji, w której komunikacja stała się procedurą uzyskania przewagi konkurencyjnej, choć w wymiarze funkcjonalnym chodzi jedynie o wyróżnienie się na tle konkurencji

przy użyciu konceptu *innych*. Zatem nie *lepszyc* od, ale *innych z uwagi na*. Podsumowując praktykę projektową w ramach opisywanego w tej części dyskursu designu komunikacji – sądzę, iż nie będzie nadużyciem sformułowanie, że ów dyskurs pracuje przy użyciu opowiadania historii, które nigdy się nie wydarzyły, co stanowi główną linię krytyki. Taka sytuacja niesie poważne konsekwencje dla stabilności dyskursu, który przez wewnętrzną dywersyfikację narracji dyskursywnych prowadzi do rozmycia relacji w ramach repertuaru znaków w kontekście tematykacji dyscyplin, metodologii, metod i narzędzi. Wystarczy tylko krótki ogląd funkcjonujących w tym wymiarze dyscyplin i quasi-dyscyplin projektowych: *interaction design*, *design thinking*, *branding*, *user experience*, *user interface*, *universal design*, *user-centered design*, *communication design*, *corporate identity*, *public relations*, *strategic design*, żeby zauważyć nadprodukcyjność komunikacji, które sprowadzają się do powtarzalnych metod i narzędzi projektowych, co postaram się wykazać w dalszej części książki. Jako że nie o krytykę mi tutaj chodzi, a jedynie o wyróżnienie wiodących dyskursów designu, w konkluzji proponuję przyjąć, że design komunikacji można sprowadzić do designu doświadczeń, bo w końcu właśnie o komunikacyjne wyobrażenia odbiorcy w tym miejscu chodzi. Pozostawiam jednak w zakresie obowiązywania dyskurs designu komunikacji, gdyż wszelkie przejawy wyobrazeniowe wynikają przede wszystkim z komunikacji na temat choćby i wyobrażeń. Bardziej interesujący jest zatem mechanizm produkcji wyobrażeń (komunikacja) niż konsekwencja (doświadczenie). Dla pełnego zobrazowania trzech dyskursów przedstawiam w formie tabelarycznej najważniejsze właściwości trzech dyskursów designu (por. tab. 2).

Tabela 2. Trzy dyskursy designu

design produktu	design usług	design komunikacji
tematyżacja komunikacji		
produkt, przedmiot, technika, technologia	doświadczenie konsumenta, punkty styku konsumenta z ofertą organizacji	doświadczenie, świat przeżyć, marka, tożsamość, dyferencje rynkowe
funkcja		
bezproblemowe używanie rezultatów procesu projektowego	wydłużenie/skrócenie życia produktu z uwagi na funkcję	dyferencjonowanie światów przeżyć (konkurencyjność semantyk)
konsekwencje		
design zorientowany na produkcję dóbr (konsumenckich)	kapitalizacja niematerialnych obszarów rynku (jak sprzedać coś, czego się nie posiada, za wartość, której w sensie materialnym się nie wyprodukowało?)	design zorientowany na narrację świata przeżyć (jak opowiedzieć coś, co nie istnieje?)
punkt odniesienia		
użytkownik	konsument	komunikacja

Źródło: wszystkie tabele o ile nie zaznaczono inaczej: opracowanie własne.

W literaturze przedmiotu można oczywiście zauważyć inne podejścia mające na celu rozróżnienie dość skomplikowanej dyskusji na temat teorii projektowania. W książce *Design Forward: Creative Strategies for Sustainable Change* Hartmut Esslinger (2012), profesor Hochschule für Gestaltung i założyciel firmy badawczo-konsultingowej Frog Design, przekonuje o konieczności integrowania w praktyce projektowej trzech poziomów designu w ramach jednej kompleksowej dyscypliny. Esslinger wskazuje na inny repertuar dyskursywny, który wprost czerpie z teorii Gestalt – jak sam zauważa, konieczna staje się integracja funkcji produktu, struktury i relacji oraz percepcji:

The level of the product involves the design elements, and the level of the system involves the whole structure. But the whole exists only if we can perceive it as a whole. How we perceive the whole [...] depends on the quality of the information we use to communicate about the structure. The third level of design is, therefore, the level of perception within the system (Esslinger 2012: 34).

Autor ten przekonuje, że wskazane trzy poziomy designu odgrywają zasadniczą rolę w budowaniu ekosystemu firmy/organizacji nie tylko z perspektywy wewnątrzsystemowej organizacji w wymiarze jej

celów i misji, ale też przede wszystkim z perspektywy konsumenta, który ujmowany jest jako odbiorca skomplikowanego systemu znaków. Za przykład adekwatnego stosowania trzech poziomów designu Esslinger stawia markę Apple, być może dlatego, że sam dla niej pracował w latach 80.

The success of the Apple design is founded on all three of these levels of design. First, there was the product. In designing Apple's products, Hartmut Esslinger and later Jothnatan Ive combined some of Dieter Rams's 'functional' abstractions from his Braun designs [...] with Mario Bellini's and Ettore Sottsass's interpretations of high-tech design, as demonstrated in their avant-garde work for Olivetti. On the level of system, Apple has long followed the end-to-end system idea. [...] In creating iPod, Apple optimized the product for playing back music, its interplay with other products (Mac and PC platforms, the process of buying music (iTunes Store), and the process of using music (iTunes). [...] Apple also excellent in addressing the third level of design, perception. Apple's consistently communicated concept of the digital lifestyle has become the company's DNA. The success of Apple design cannot be limited exclusively to the esthetic, semantic aspects of conventional product design but must be seen as the optimized interaction of three levels of design with consciously designed user experience (Esslinger 2012: 34–35).

Choć koncepcja Esslingera jest mocno zakorzeniona w praktyce rynkowej, nie można odebrać jej logiki w kontekście systemowego ujęcia designu – być może nie jest to wymiar dyskursywny, ale nietrudno wykazać zależność między zaproponowanymi wyżej trzema dyskursami designu a trzema poziomami designu: design produktu → produkt / design usług → system / design doświadczeń → percepcja.

W podobnym tonie wypowiada się twórca idei HCD Donald Norman, który postrzega współczesną dyskusję o designie na tle realizacji rynkowych w trzech wariantach jako: industrial design, interaction design, experience design. W zasadzie jest to najbliższa trzem dyskursom designu koncepcja, która wychodzi od produktowego wymiaru projektowania i kończy na projektowaniu rzeczy niematerialnych, związanych z doświadczeniem i emocjami, które w ujęciu Donalda Normana stanowią punkt zwrotny w jego funkcjonalnej orientacji na



projektowanie (por. Norman 2015). Norman wskazuje, że industrial design to przede wszystkim: „The professional service of creating and developing concepts and specifications that optimize the function, value, and appearance of products and systems for the mutual benefit of both user and manufacturer” (Norman 2013: 5). W tym kontekście teoretyk podkreśla funkcjonalny i wzorniczy kontekst dyskursu designu. W obszarze interaction designu koncentruje się przede wszystkim na sposobie użytkowania technologii stojącej za oferowanym wzornictwem – tutaj rysuje się główna linia różnicy między moją koncepcją trzech dyskursów designu a koncepcją Donalda Normana. Uważam bowiem, że użytkowanie technologii jest realizowane w sposób nieoderwany od samego produktu – trudno w tym miejscu wyabstrahować zakres obowiązywania interakcji od przedmiotu, na którym owa interakcja zachodzi. Interaction design w rozumieniu Normana widziałbym raczej jako rozszerzenie oferty industrial designu o kompleksowy komponent użytkowania produktów designu. Trzeci poziom złożoności dla Donalda Normana to experience design: „The practice of designing products, processes, service, and environments with a focus placed on the quality and enjoyment of the total experience” (Norman 2013: 5). Nietrudno zauważyć, że przedmiot designu jest dla niego wtórny – jego koncepcja bardziej opiera się na podejściu projektanta do projektowanych rozwiązań i nastawień użytkownika względem funkcji (industrial design), interakcji (interaction design) i doświadczaniu (experience design).

Historiograficzny wymiar obowiązujących praktyk dyskursywnych designu wskazuje Gui Bonsiepe, którego artykuł *The Uneasy Relationship between Design and Design Research* został włączony do zbiorowego wydania pt. *Design Research Now. Essays and Selected Projects* pod redakcją Ralfa Michela (2007). Koncepcja Bonsiepego zaskakuje dokładnością wskazań pojawiających się i znikających tematyzacji designu w wymiarze dyskursywnym. Jak twierdzi ten autor: „Within the framework of historical research project, it would be possible to draw a timeline of the subjects of the discourse on design that shows the emergence and duration of certain themes that

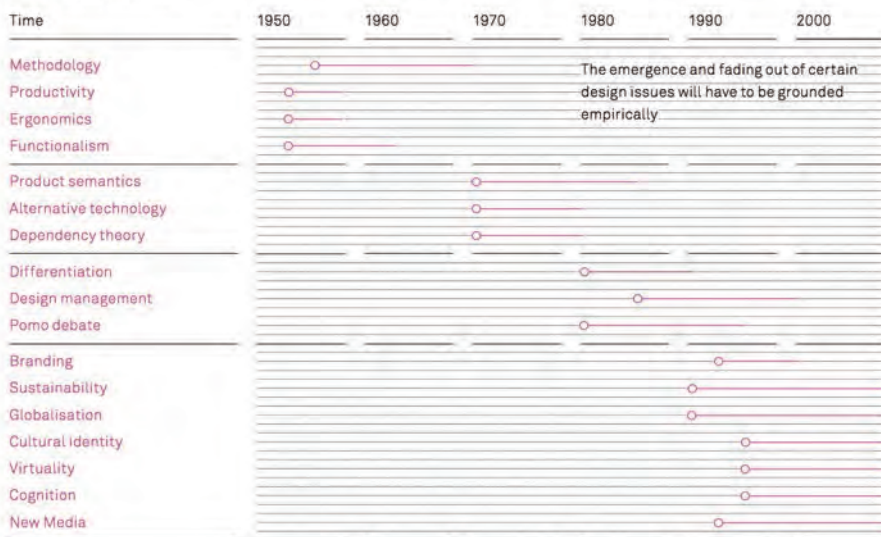
appear in design discourse. The timeline would show the ups and downs of the discourse too" (Bonsiepe 2007: 32). Trudno o weryfikowalność wskazanej linii czasu na poziomie literatury przedmiotu i/lub praktyk rynkowych, co sam autor wymienia jako pewnego rodzaju hipotezę dyskursu designu do dalszych badań.

Bonsiepe podzielił dyskurs designu na cztery wiodące kategorie, których sam nie nazywa. Sądzę jednak, że nie będzie nadużyciem próba nazwania tych kategorii ze wskazaniem na oryginalną infografikę (por. rys. 5):

- dyskurs metodologiczny (lata 50.) – koncepcje designu zogniskowane wokół rodzącej się metodologii pracy projektowej;
- dyskurs kognitywno-semantyczny (lata 70.) – koncepcje designu propagowane przez konstruktywizm i kognitywizm;
- dyskurs biznesowy (lata 80.) – koncepcje zorientowane na włączanie designu do praktyk biznesowych, rozwoju organizacji (design management);
- dyskurs dyscyplinarny (lata 90.) – najbardziej zróżnicowane koncepcje dyscyplin projektowych i odpowiedzi na rosnące zagrożenia społeczno-systemowe (globalizację, wirtualizację, zrównoważony rozwój).

Pozostawiam koncepcję Bonsiepego w sferze hipotezy nie tyle dyskursu, ile historii podejść do teorii i praktyki projektowania. Słabością tej idei jest przede wszystkim wysoki poziom skomplikowania, który z definicji będzie fragmentaryczny. Im więcej elementów systemu, tym bardziej konieczne jest budowanie większej liczby połączeń – zależności. W przedstawionym grafie liczba elementów (tematów designu) nie do końca odpowiada historii projektowania (por. rys. 5).

FIG. 01 Hypothetical time line of the design discourse (© Gui Bonsiepe 2004 On the Ambiguity of Design and Design Research)



Rys. 5.

Źródło: Michel 2012.

## 2.3. Zakres obowiązywania współczesnej teorii i praktyki projektowej

Biorąc pod uwagę aktualne zastosowanie praktyki projektowania w wymiarze nie tylko rynkowym, ale również społecznym, co jest nawet ważniejszym aspektem historycznej ewolucji pojęcia (por. Manzini 2011), należałoby nakreślić pewien zakres obowiązywania tego pola praktyki i nauki. Co istotne, profesja designu jest stosunkowo młodą dziedziną nauki, sztuki i wreszcie praktyki rynkowej, choć jak przekonuje Ezio Manzini w książce *Design, When Everybody Designs*:

Design, in the most generic sense of the word, began over 2.5 million years ago when Homo habilis manufactured the first tools. Humans

begins were designing well before we began to walk upright. For hundred thousand years ago, we began to manufacture spears. BY forty thousand years ago, we had moved up to specialized tools (Manzini 2011: 7).

Moją intencją nie jest tutaj historiograficzny opis rozwoju pojęcia i samej specjalizacji designu – ten aspekt jest już dość dobrze opracowany w literaturze przedmiotu (por. Manzini 2011, Norman 2001). Wolałbym skupić się na aktualnym zastosowaniu praktyki projektowania i nakreśleniu pewnych rudymenarnych obszarów projektowania, stanowiących o profesjonalizacji tego sektora społeczno-gospodarczego. Dyskusja na temat zakresu obowiązywania designu powinna zmienić wektor wnioskowania ze strukturalnego, zorientowanego na wypracowanie listy dyscyplin stanowiących o profesjonalizacji dziedziny, na funkcjonalny, stanowiący o procesualnym ujęciu projektowania. Design w wymiarze funkcjonalnym dotyka tak naprawdę każdego obszaru pracy twórczej, której celem jest diagnoza i rozwiązanie problemu projektowego. W tym sensie zarówno produktowa (materialna), jak również komunikacyjno-usługowa (niematerialna) perspektywa pracy projektowej stanowi o designie jako o dziedzinie pracy twórczej. Wydaje się, że jest to szczególnie istotne w kontekście edukacyjnym, w którym współcześnie kształceni projektanci otrzymują dość fragmentaryczne wykształcenie zorientowane na konkretną dyscyplinę. Przyjmując design za *modus operandi* pracy twórczej i wytwórczej, otwiera się możliwość szerokiego podejścia do rozwiązywania problemów projektowych nie z poziomu właściwej dyscypliny projektowej, ale z poziomu metodyki pracy projektowej, która niewiele różni się od niej w kontekście zróżnicowanych podejść i dyscyplin. Za każdym razem projektant ma do czynienia z obszarem pracy analitycznej, strategicznej i kreatywnej – zasadnicze zróżnicowanie dyscyplinarne rozpoczyna się w fazie kreatywno-wdrożeniowej, kiedy należy podjąć decyzję o konkretnej realizacji zaproponowanego rozwiązania. Przyjmując wysoce specjalistyczne podejście do projektowania, które wprost wynika ze specyfiki danej dyscypliny projektowej, zakłada się okulary ukazujące to i tylko to, co jest możliwe w ramach danej

dyscypliny. Trudno w takim środowisku o postawę kreatywną, która pozwala na widzenie różnych kontekstów problemu projektowego – projektant operujący tylko na poziomie wzornictwa przemysłowego każdy problem projektowy będzie się starał rozwiązać za pomocą wzornictwa przemysłowego. W innym wypadku projektant graficzny swoją praktykę projektową będzie uzależniał od narzędzi warsztatu graficznego. Z chwilą, kiedy zauważy się wspólny punkt wyjścia procesu projektowego – problem – kwestia rozróżnienia dyscyplin staje się bezprzedmiotowa. To pewnego rodzaju wolność kognitywna, która właśnie warunkuje postawę kreatywną, rozumianą tutaj przeze mnie jako umiejętność widzenia świata w sposób asemantyczny – nieograniczający zakresu obowiązywania z uwagi na kulturowo-komunikacyjny konstrukt semantyczny obiektów postrzegania.

Specjalizacyjne ujęcie designu warunkuje z jednej strony bezprzedmiotową dyskusję na temat tego, co jest, a co nie jest designem, a z drugiej w wymiarze praktycznym powoduje ograniczoną perspektywę projektową. Tryb projektowania to współgra trzech aspektów, które nie są warunkowane specyfiką danej dyscypliny projektowej. Chodzi tutaj o krytyczne myślenie, kreatywność i praktyczność realizacji. „Integrating the three makes it possible to imagine something that is not there, but which could be possible to imagine, something that is not there, but which could be if appropriate actions were taken” (Manzini 2011: 31). Nieco dalej w konstatacji o zakresie obowiązywania designu idzie Michael Fleischer, który nakreśla pewien typ kompetencyjny projektanta, redukując aspekty *stricte* narzędziowo-metodyczne do niezbędnego minimum:

By zajmować się designem, niezbędne są trzy rzeczy: ciekawość, bogate w bodźce środowisko oraz określony typ wrażliwości kognitywnej, emocjonalnej i estetycznej. (1) ciekawość sprowadza się do nastawienia, w którym stawiamy pytanie – dlaczego tak?; dlaczego coś wygląda tak, a nie inaczej, skąd to się bierze, czyje potrzeby zaspokaja, jak można to inaczej zaprojektować. (2) bogate w bodźce środowisko konieczne jest, żeby móc produkować kreatywność, żeby z ofert środowiska, w jakim się obracamy, czerpać nowe pomysły i przez inne kryteria patrzenia tworzyć to, co nowe [...] (3) wrażliwość

kognitywna, emocjonalna i estetyczna natomiast jest produktem środowiska, w którym pracujemy, i stanowi niezbędny warunek do produkcji własnej kreatywności, ale równocześnie tło, na którym i dla którego pracujemy; prawie wszystkie projekty są takie, jakimi są jego adresaci (Fleischer 2010a: 90–91).

Warto tutaj zauważyć, że zaproponowana sylwetka projektanta stanowi właśnie o zakresie obowiązywania designu, oderwanym od kontekstu dyscyplin, narzędzi i metod projektowania. Projektowanie wymaga szerokiego zakresu obowiązywania, którego granice nie są warunkowane aktualnym zastosowaniem, szczególnie w kontekście narzędziowo-technologicznym. Hartmut Esslinger całkowicie zrywa z tradycyjnym myśleniem o kształceniu projektantów na rzecz otwartego, wolnego od dyscyplin projektowania, w którym projektantem jest się z uwagi na posiadane kompetencje i wiedzę, a niekoniecznie umiejętności posługiwania się stosownymi narzędziami – te umiejętności zawsze można nadrobić.

Cultural transformation for sustainability demands design integration in ecology, economy, and social affairs – three dimensions or domains of sustainability that typically play no role in design education. In order for design to drive cultural change, we need designers who have advanced powers of imagination and the creativity necessary to design products, processes, business models, and complete systems according to the guiding principle of sustainability. [...] This means removing manual, artistic design as the center of all creative interventions of Design (Esslinger 2012: 41).

W konkluzji na temat konieczności wyzwolenia designu spod władzy nierzadko konkurujących ze sobą dyscyplin projektowych warto przytoczyć słowa założyciela szkoły Bauhausu Waltera Gropiusa: „Nasze wysiłki koncentrowały się na znalezieniu nowego podejścia zachęcającego do kreatywnego postrzegania świata, a w ostatecznym rozrachunku prowadzącego do odmiennego pojmowania życia” (Gropius 2014: 27). Właśnie w ten sposób powinno być postrzegane projektowanie – jako umiejętność widzenia rzeczy, zjawisk, procesów w kategoriach, których nie sposób sprowadzić do

procedur normalizacyjnych (por. Siemes 2015). Tak nakreślonego obszaru obowiązywania designu nie sposób zbudować w sztywnych ramach specjalizacji i dostępnych narzędzi projektowych, szczególnie jeśli weźmie się pod uwagę kompleksowość problemów z zakresu transformation designu. Mam tutaj na myśli zmianę świata przez design, którą należy rozumieć przede wszystkim jako proces i sposób odpowiedzialnego projektowania rzeczywistości społecznej, gdzie wykluczenie – jakkolwiek rozumiane: ekonomiczne, informacyjne, kulturowe, prawne – staje się przedmiotem przeciwdziałania praktyki projektowej. Chodzi bowiem o świat nowych możliwości, które zrównoważą potrzeby jednostek i społeczeństwa jako całości. Design jako dziedzina zorientowana na rozwiązywanie problemów, odpowiadająca na zapotrzebowanie różnych grup i obszarów społecznych, ma tutaj wielowymiarowy wpływ na jakość ich życia i może przez innowacyjne rozwiązania zmieniać je na lepsze w dowolnym obszarze. Designu transformacji nie sposób zamknąć w obszar metodologii projektowej; to bardziej określenie aktualnej kondycji społeczeństwa i środowiska i zestawienie jej z możliwościami zmiany przez projektowanie.

Dla Annette Siemes transformation design to:

[...] interdyscyplinarna dziedzina myślenia i analizy, która zajmuje się kwestią, czy oraz jak można kształtować zmianę nowoczesnych społeczeństw, które swym trybem życia, formami organizacji życia społecznego i gospodarki same sobie wyprodukowały szereg zasadniczych problemów. Owe problemy dotyczą obecnie już nie tylko przyszłości społeczeństw, lecz pokazują aktualnie swoje niekorzystne dla ludzi i ludzkości efekty (Siemes 2018: 87).

Dla tak zarysowanego kontekstu powodu i przyczyny projektowania – transformation designu – kluczowa staje się komunikacja, która stanowi o organizacji danych społeczności, skąd konkluzja o sytuowaniu komunikacji społecznej w roli podstawowego modusu organizacji społeczeństwa i praktyki projektowej. W tym sensie:

[...] transformation design wychodzi od podwójnie ustrukturyzowanego założenia. Po pierwsze od (prymarnego) pytania – „jaki cel chcę

osiągnąć, jakie są wymagane dla tego środki?" (Sommer/Welzer 2017: 111). Po drugie od dopuszczania przy odpowiedziach na pierwsze pytania również możliwości stawiania pod znakiem zapytania samego celu, a w rezultacie – środków (Fleischer 2018: 162).

Tym samym przedmiotem projektowania nie jest w prostym założeniu algorytmicznym rozwiązanie problemu, ale przede wszystkim jego zrozumienie. W przeciwnym razie możliwe jest fragmentaryczne ujęcie problemu projektowego lub, co gorsza, ujęcie problemu z uwagi na niewłaściwe przesłanki. Przykładem, który dość precyzyjnie obrazuje ten sposób myślenia w projektowaniu, niech będzie globalne ocieplenie i dyskusja, którą miałem przyjemność przeprowadzić z jedną z moich studentek na zajęciach z projektowania komunikacji. Otóż w trakcie zajęć, tłumacząc kwestię *problemu projektowego*, starałem się dowiedzieć, że globalne ocieplenie nie jest problemem samym w sobie, ale że to szkodliwa działalność człowieka jest problemem (podałem liczne przykłady, które tutaj pominę) – z algorytmicznego punktu widzenia globalne ocieplenie jest efektem, skutkiem, z którym nie sposób się mierzyć w myśl projektowania zorientowanego na rozwiązywanie problemów. Wspomniana wcześniej studentka stwierdziła, że to nie jest prawda, bo za globalne ocieplenie w głównej mierze odpowiada populacja bydła. W ramach tradycyjnego designu trudno byłoby przekonać bydło do redukcji gazów cieplarnianych – w ramach transformation designu można jednak zadać pytanie, kto lub co odpowiada za tak wysoką populację bydła. Otóż człowiek. Dla wskazania relewancji problemu: populacja bydła na świecie wynosi obecnie ok. 1,8 mld i odpowiada za generowanie ok. 15% szkodliwych gazów cieplarnianych w sensie całości kosztów uczestniczących, na które składają się: praca układu trawiennego, wylesianie, pustynnienie obszarów trawiastych, utrzymanie hodowli itp.<sup>2</sup> Kluczowe w projektowaniu staje się podawanie w wątpliwość przesłanek stanowiących o słuszności wniosku i/lub projektowania. W design thinkingu za ten sposób myślenia odpowiada iteracyjny sposób opisu metody

---

<sup>2</sup> Dane za raportem FAO: UN Food and Agriculture Organization.



pracy projektowej. Ogólnie mówiąc, chodzi o nieliniarną metodę organizacji procesu projektowego.

Nie wychodzimy, jak w tradycyjnym designie, od wypracowania rozwiązań, lecz od definicji pytania, powstałego w praktyce, stosując to, co w teorii nazywane jest „moralną fantazją” i „moralną inteligencją”<sup>3</sup>. [...] Rezultatem takiego i tak ustrukturyzowanego procesu może być zarówno działanie, jak i zaniechanie działania (Fleischer 2018: 162).

Wydaje się, że tak nakreślony zakres obowiązywania designu wymaga jeszcze wypracowania punktu odniesienia procesu projektowego. A zatem dlaczego należy tak, a nie inaczej projektować? Odpowiedź jawi się jako dość oczywista: otóż problemów projektowych, z którymi można się mierzyć w kontekście zmiany przez design, nie sposób zamknąć w nawet najszerszym repozytorium dostępnych dyscyplin projektowych. Skoro punktem wyjścia są tak, a nie inaczej definiowane problemy projektowe, które wynikają z dotychczasowych działań (projektowania), a procedura projektowa jest zorientowana na ich zrozumienie i w następstwie rozwiązanie, to celem projektowym staje się rzeczywistość funkcjonowania w sytuacji budowania nowych rzeczy i/lub ich pomijania, rezygnowania. Taką perspektywę trudno przyjąć w ramach obowiązujących zasad i dyscyplin projektowania, które z definicji zorientowane są na tworzenie czegoś w ramach dostępnych im struktur. Design powinien wyjść od zmiany paradygmatu ekspansywnej moderny na rzecz reduktywnej moderny (por. Sommer, Welzer 2017), która w przeciwieństwie do Donalda Normana w centrum zainteresowania nie stawia tylko człowieka (human-centered design), ale również kontekst, w ramach którego człowiek jest w stanie operować w sensie społecznym (komunikacja)

---

<sup>3</sup> „Obydwa terminy rozumiane są w ramach designu transformacji następująco. Moralna fantazja, za Guntherem Andersem, to «fantazja, która jest potrzebna, by móc dostrzec różnicę między tym, co można wytworzyć, a tym, co można sobie wyobrazić» (Welzer H., 2013: 130). [...] Moralna inteligencja [to – MW] władza sądzienia na temat tego, co jest znośne, a co wymaga oporu” (Fleischer 2018: 162).

i biologicznym (przeżycie). W tym sensie, jak się wydaje, koncepcja Donalda Normana nie tyle traci na znaczeniu, ile wymaga redefinicji z uwagi na jej aktualne zastosowanie jako strategii argumentacyjnej za tak, a nie inaczej realizowanym wzornictwem. Innymi słowy, słuszną skądinąd koncepcja HCD została włączona jako zespół reguł stanowiący o przydatności danego rozwiązania, co stoi w sprzeczności z zastosowaniem ewentualnej reduktywnej moderny. „Naczelną wartością HCD jest bezproblemowe użytkowanie produktów designu przez ostatecznych użytkowników. HCD ma na tyle silny wpływ na środowiska projektanckie, że jego główne założenia zostały włączone w oficjalną rekomendację jednej z norm Międzynarodowej Organizacji Normalizacyjnej: ISO 9241-210:2010” (Wszolek, Moszczyński, Mackiewicz 2017: 178). Aktualne zastosowania designu wymagają nie tylko orientacji na projektowanie czegoś, ale również, a może przede wszystkim, na zastosowanie wniosku odwrotnego lub zdyferencjonowanego. W tym pierwszym przypadku chodzi o zastosowanie redukcji rozwiązań z uwagi np. na koszty ekologiczne lub transakcyjne; w drugim o zmianę sposobu myślenia, którą trafnie zidentyfikował Albert Einstein: „Nie możemy rozwiązywać problemów, używając takiego samego schematu myślowego, jakim posługiwaliśmy się w trakcie ich pojawienia się”.

Tak zarysowany zakres obowiązywania designu, na który składają się z jednej strony rezygnacja z dyscyplin projektowych w procesie kształcenia i praktykowania, a z drugiej szerokie wykorzystanie praktyki pracy projektowej jako akceleratora procesów społecznych (transformation design), stanowi o konieczności dążenia do systemowo unormowanej aktywności społecznej na różnym poziomie złożoności systemu społecznego: począwszy od relacji interpersonalnych przez relacyjność grup społecznych, a na instytucjonalnym wymiarze społeczeństwa skończywszy. Do osiągnięcia takiego stanu rzeczy niezbędne jest przyjęcie perspektywy, w której społeczeństwo funkcjonuje zawsze w jakimś środowisku, i temu środowisku powinno być również podporządkowane projektowanie. W literaturze przedmiotu do lat 80. przewija się pojęcie zrównoważonego rozwoju,

które pierwotnie stanowiło doktrynę ekonomiczną zakładającą, że jakość życia powinna być uzależniona od aktualnego rozwoju cywilizacyjnego. Co prawda zrównoważony rozwój jest przede wszystkim doktryną ekonomiczną (por. McKenzie-Mohr 2000), nic jednak nie stoi na przeszkodzie, żeby ideę wykorzystania zróżnicowanych zasobów i stabilnego rozwoju o wektorze zwróconym od społeczności lokalnych do społeczeństwa globalnego przenieść na grunt nauk społecznych, humanistycznych i projektowych w kontekście aktualnego zastosowania designu.

W tym sensie wydaje mi się, że błędnie została zrozumiana idea zrównoważonego rozwoju, którą pierwotnie jako doktrynę ekonomiczną zaproponowała Światowa Komisja ds. Środowiska i Rozwoju w 1987 roku w raporcie *Nasza wspólna przyszłość*. Ogólna idea zrównoważonego rozwoju dotyczy alternatywnego wykorzystania zasobów naturalnych i potencjału ludzkiego w taki sposób, żeby potrzeby obecnego pokolenia nie wpływały destrukcyjnie na przyszłe pokolenia. W kontekście teorii i praktyki projektowania idea zrównoważonego rozwoju osiągnęła status autonomicznej dyscypliny projektowej, co stanowi o ułomności strukturalnego podejścia do projektowania. Zasadnicze pytanie brzmi: czy w kontekście aktualnej kondycji społeczeństwa możemy sobie pozwolić na projektowanie „niezrównoważone”? Na podobną wątpliwość natknął się Victor Papanek: „Perhaps there should be no special category called sustainable design. It might be simpler to assume that all designers will try to reshape their values and their work, so that all design is based in humility, combines objective aspects of climate and the ecological use of materials with subjective intuitive processes” (por. Papanek 1995: 12). Zrównoważony rozwój w kontekście zakresu obowiązywania designu nie jest wyabstrahowaną działalnością projektową, warto raczej uznać typ designu zorientowany m.in. na: eliminowanie toksycznych składników, użycie mniejszej ilości materiałów (a w każdym razie wystarczającej z uwagi na funkcję), projektowanie dające możliwość ponownego użycia (*recycling, reusing*), budowania systemów wymiany i utrzymania,

za **aksjomat** teorii i praktyki projektowania. W podobny sposób nową definicję designu przedstawia Ezio Manzini: „Design for social innovation is everything that expert design can do to activate, sustain, and orient processes of social change toward sustainability” (Manzini 2015: 62).

Konkluzja powyższych rozważań na temat aktualnego zakresu obowiązywania designu może zostać ujęta tak: projektowanie powinno być dla ludzi, z ludźmi i o ludziach przy jednoczesnym uwzględnieniu relacji środowisko (naturalne) – system (społeczny) – środowisko (naturalne). W kolejnych podrozdziałach skupię się na omówieniu poszczególnych aspektów związanych głównie z teorią projektowania w wymiarze ogólnej, wolnej od specjalizacji działalności człowieka.

## 2.4. Problem *problemu* (projektowego)

Znakomita większość badaczy teorii i praktyki projektowania jest zgodna co do kluczowego znaczenia kategorii problemu projektowego – zasadniczo można tutaj mówić o punkcie wyjścia, jak również o celu projektowania na poziomie metodyki pracy projektowej. Centralnym punktem zainteresowania badaczy w obszarze designu staje się obecnie problem projektowy i operacjonalizacja samego problemu. Nietrudno w tym miejscu dostrzec bezpośrednie związki designu z nauką, która również zaczyna się od problemu. „Poznanie nie rozpoczyna się od postrzegania, obserwacji, zbierania danych o faktach, lecz od problemów. Nie ma wiedzy bez problemów – nie ma również problemów bez wiedzy” (Popper 1977). Problem projektowy jest dla obserwatora kondensacją postrzeżeń, w ramach których istnieje możliwość wyróżnienia specyficznego sposobu funkcjonowania systemu w wymiarze produktu (manifestacja problemu) i producenta (powód wystąpienia problemu). Wewnątrzsystemowo kategoria problemu może przyjąć formę pozytywnej lub negatywnej manifestacji systemu. W wymiarze zewnątrzsystemowym problem

jest kategorią indyferentną semantycznie – jest działaniem systemu (spadek obrotów organizacji).

Tym samym można przyjąć, że problem będzie zjawiskiem jednostkowym, jednak jego manifestacja może być społecznie relewantna, a więc może funkcjonować komunikacyjnie. Tutaj ekologia, która jako pojęcie nie jest problemem, w wyniku konstrukcji komunikacyjnych jest tematyzowana jako problem i komunikacyjnie utrzymywana w tym duchu (zagrożenie ekologiczne, katastrofa ekologiczna itp.) lub zgoła odmiennym (środowisko naturalne, piękno przyrody itp.). Co interesujące, sytuowanie pojęcia względem kategorii problemu projektowego wyklucza neutralną perspektywę obserwatora, co ma szczególnie wyraźne przełożenie na podejście do praktyki projektowania. Zjawisko problemu wynika z samej możliwości obserwacji i zakomunikowania wyniku obserwacji jako problemu, co wskazuje na problem jako wewnątrzsystemowy deficyt operatywny.

W pierwszej rzeczywistości, czyli w realności, problemy [...] w ogóle nie występują, tutaj mamy do czynienia ze zbiorem rozwiązań. To znaczy z dostosowaniem się systemów do aktualnych warunków ramowych środowiska, do warunków funkcjonowania samego systemu oraz do jego możliwości rozwojowych. To samo dotyczy drugiej rzeczywistości, czyli świata postrzeżeń [...]. Również tutaj nie pojawiają się problemy, lecz jedynie zadania do rozwiązania (Fleischer 2015: 26–27).

W tej sytuacji nietrudno skonstatować, że kategoria problemu w przypadku niniejszych rozważań pochodzi z tzw. trzeciej rzeczywistości społecznej, czyli z komunikacji (o problemie). To przez komunikacje możliwe jest konstruowanie problemu w dowolnej relacji przyczynowo-skutkowej: jest tak → powinno być tak; nie jest tak, jak być powinno → powinno być tak; jest tak → niech będzie bardziej tak; nie ma tego → powinno być to.

Co interesujące, problem może być mechanizmem pochodzącym z danego subsystemu społecznego i może uruchamiać inne subsystemy za pomocą zewnętrznych modusów programów komunikacji,

co zostało już wcześniej omówione, a tutaj tylko skrótowo zostanie wspomniane za Fleischerem:

Systemy funkcyjne również są między sobą usieciowane. I tak prawo reguluje spójność (zawartość) systemu funkcyjnego i jego elementów oraz wpływa na administrację; administracja wprowadza w życie regulacje polityki, polityka utrzymuje administrację, wyposaża ją w powód, produkując (jakikolwiek) prawa, realizowane (egzekwowane) następnie przez administrację, przez co z kolei administracja otrzymuje powód (Fleischer 2007a: 176–177).

W kontekście praktyki projektowej należy również spojrzeć na indyferentny semantycznie charakter problemu, który niekoniecznie odnosi się do tego, że dane coś nie działa. Kategoria problemu w ramach procedur projektowych uruchamia się w sytuacji specyficznego sposobu działania, a to działanie może przybierać różne formy manifestacji systemu – pozytywne i/lub negatywne. Za przykład niech posłuży fikcyjna firma projektująca, produkująca i sprzedająca krzesła biurowe. Załóżmy kilka scenariuszy:

- fikcyjna firma projektuje, produkuje i sprzedaje krzesła, ale krzesła się nie sprzedają;
- fikcyjna firma projektuje, produkuje i sprzedaje krzesła, krzesła się sprzedają, ale klienci niespecjalnie są zadowoleni z oferowanej jakości;
- fikcyjna firma projektuje, produkuje i sprzedaje krzesła, krzesła się sprzedają, klienci są zadowoleni z oferowanej jakości, ale nie podoba im się długi termin oczekiwania na zamówienie;
- fikcyjna firma projektuje, produkuje i sprzedaje krzesła, krzesła się sprzedają, klienci są zadowoleni z oferowanej jakości i całościowej usługi.

Zapewne część czytających wskazałaby trzy pierwsze scenariusze jako te, które oferują problem projektowy dla dalszej procedury projektowej. Ostatni scenariusz jest tym, do którego dąży większość organizacji, ale należy tutaj pamiętać, że firma/organizacja nie jest wyabstrahowanym elementem systemu – zmieniający się kontekst, m.in. gospodarczo-technologiczny, wymusza na aktorach systemu

perspektywę ciągłej fluktuacji, przez co ostatni przytoczony scenariusz również może stanowić o problemie projektowym, ale o innym wektorze, zorientowanym np. na rozwój linii produkcyjnej, rozszerzenie wachlarza oferowanych produktów itd.

W projektowaniu problem projektowy można tak naprawdę sprowadzić do możliwości projektowej, dla której obowiązuje przewidywalna procedura projektowa złożona z następujących elementów: diagnoza – strategia – kreacja – wdrożenie – diagnoza (cyrkularny charakter procedury projektowej zostanie omówiony w kolejnych rozdziałach). Nie warto w tym sensie ograniczać kategorii problemu projektowego tylko do niewydolności systemu; to szersza kategoria, wskazująca na specyficzny sposób działania systemu, który może być przedmiotem obserwacji obserwatora i w następstwie diagnozą problemu projektowego. Kluczowe staje się tutaj zrozumienie specyficznego algorytmu rozwiązywania problemu, którego nie można opisać w ramach prostej relacji problem – rozwiązanie. Michael Fleischer przytacza dość obszerny algorytm podjęcia próby rozwiązania problemu projektowego. Punktem wyjścia jest próba wyizolowania problemu z systemu, w ramach którego problem powstaje, poprzez nakreślenie jego granic obowiązywania. Drugim etapem jest dla Fleischera próba diagnozy pochodzenia problemu. W tym etapie chodzi przede wszystkim o „stwierdzenie, w jakim systemie nasz problem jest w ogóle problemem. [...] Rekonstrukcja czy odkrycie systemu nadrzędnego, w ramach którego coś jest problemem, jest więc kluczowym punktem analizy, gdyż dopiero wtedy dowiemy się, na tle czego powinniśmy kontynuować naszą analizę” (Fleischer 2018: 28). Badacz stawia tezę, że obserwowane problemy są jedynie systemowymi manifestacjami wyprodukowanymi, no właśnie, przez problem w ramach systemu. Zdefiniowany problem oferuje możliwość analizy systemu, w ramach którego powstał – chodzi przede wszystkim o podjęcie wysiłku, którego celem jest weryfikacja kontekstu występowania problemu; innymi słowy, chodzi o to, żeby sprawdzić, jakie warunki systemowe musiały zaistnieć, żeby przedmiotowy problem mógł się ukonstytuować. Kolejnym etapem jest

próba przyjęcia zewnątrzsystemowej perspektywy, dla której szuka się przyczyny powstania problemu – co wyprodukowało problem w ramach systemu, w ramach którego ów problem jest definiowany jako problem. Konkludującym elementem algorytmu Fleischera jest dość ciekawe ujęcie rozwiązania problemu, w którym nie chodzi o samo jego rozwiązanie, ale o zapobiegnięcie jego wystąpieniu. Relacja problem → rozwiązanie jest tutaj nieadekwatna z uwagi na występowanie możliwych narracji, które nie rozwiązują problemu, a jedynie maskują jego występowanie w systemie, podczas kiedy problem jak był, tak jest.

Za przykład niech posłuży ból głowy, który stanowi problem do rozwiązania. W prostej relacji problem → rozwiązanie najszybszym sposobem poradzenia sobie z problemem jest tabletką przeciwbólowa. W projektowaniu ten sposób rozwiązywania problemu jest nieadekwatny właśnie ze względu na brak stosownej diagnozy problemu. Należy przyjąć, że ból głowy nie jest problemem, a jedynie manifestacją systemu o problemie. Stąd próba rozwiązania manifestacji nie rozwiąże problemu, a jedynie zakamufluje manifestację. Idąc tropem Fleischerowskiej operacjonalizacji problemu projektowego, nietrudno zauważyć, że przedmiotem designu nie jest rozwiązywanie problemów, ale ich eksploracja w celu niedopuszczenia do ich występowania. W takim ujęciu rozwiązanie staje się nie celem projektowania, ale efektem procedury projektowej, żeby nie powiedzieć: skutkiem ubocznym.

Dla jaśniejszego zobrazowania procedury projektowej zorientowanej na eksplorację problemu projektowego przytaczam wypracowany zestaw pytań, które odnoszą się właśnie do tak postrzeganego algorytmu operacjonalizacji problemu:

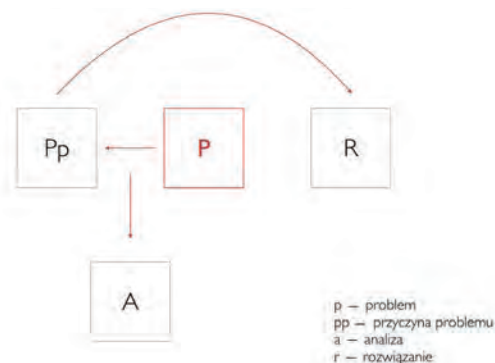
1. Co jest problemem – jakie są ramy występowania problemu, jaki jest zakres obowiązywania problemu?
2. Kogo ten problem dotyczy – jaki jest kontekst systemu, w ramach którego problem występuje?
3. Jaki jest kontekst problemu – jakie warunki systemowe musiały nastąpić (i trwać), żeby problem mógł wystąpić (i trwać)?



4. Z czego problem wynika – co wyprodukowało (w sensie systemowym) i utrzymuje problem – jaka jest przyczyna problemu?
5. Jak nie dopuścić do wystąpienia problemu (jak rozwiązać problem) – jakie działanie zaoferować, żeby problem nie miał warunków do funkcjonowania?
6. Jakie problemy mogą powstać – jak zaproponowane rozwiązania mogą wpłynąć na wydolność systemu, w którym występuje problem lub wydolność innych systemów?
7. Jak tych problemów uniknąć – jakie warunki dla systemu należy zapewnić, żeby proponowane rozwiązanie nie budowało kolejnych problemów?

Powyższy zestaw pytań można przedstawić również w formie procesualnej z uwagi na metodykę procesu projektowego. Na rysunku (por. rys. 6), na którym P = problem, Pp = przyczyna problemu, A = analiza, R = rozwiązanie, punktem wyjścia metodyki pracy projektowej jest problem projektowy [P], dla którego należy określić zakres obowiązywania (w nawiązaniu do wyżej wskazanej listy pytań jest to pytanie pierwsze). Drugi etap odpowiada analizie problemu projektowego i systemu, w ramach którego ów problem występuje (pytanie drugie i trzecie) [A]. Trzeci etap odpowiada za definicję producenta problemu projektowego [Pp]. Ostatni etap metodyki designu koncentruje się na rozwiązaniach [R] mających na celu niedopuszczenie do wystąpienia problemu projektowego (pytanie piąte, szóste i siódme) – nie chodzi więc o rozwiązanie problemu, ale o zaproponowanie działania, które eliminuje w sposób systemowy, a nie przyczynowo-skutkowy, kategorię wyjściową [P]. W tym miejscu należy zaznaczyć, że cała procedura nie jest w żadnym wypadku linearna i zamknięta. Za takim stanowiskiem stoi teza, że każde rozwiązanie produkuje w następstwie kolejne problemy, rozumiane w tym miejscu jako możliwości projektowe. Mamy tutaj więc do czynienia z cyrkularnym procesem, choć w perspektywie metodyki pracy projektowej nierzadko dochodzi do ujmowania designu w ramy linearnego, zamkniętego procesu, który staje się niewydolny z uwagi na długofalowe oddziaływanie w ramach systemu. Idąc za tezą, że

każde rozwiązanie produkuje problemy – możliwości projektowania, należy uwzględnić ten aspekt w procesie projektowym, rozumianym jako samoodtworzący się system potrzeb i celów.



Rys. 6.

Na koniec tego podrozdziału warto jeszcze omówić kwestię społecznej i biznesowej relewancji designu, która wprost wynika z praktyki operacjonalizacji problemu projektowego, co jest szczególnie widoczne we współczesnej praktyce projektowej. Projektanci, oferując różnego rodzaju rozwiązania, nierzadko nie zastanawiają się nad konsekwencjami swojej pracy. Sytuują projektowanie w kanwach briefu i dostępnego budżetu projektowego oraz wdrożeniowego, zdecydowanie za rzadko zadając pytania o społeczną i biznesową przydatność rozwiązań. Tak realizowana praktyka projektowania doprowadza do bezmyślnych rozwiązań projektowych na poziomie jednostkowym, a w kontekście globalnym do omawianej wcześniej ekspansywnej moderny i hipertrofii w projektowaniu (problem hipertrofii zostanie omówiony w części poświęconej zrównoważonemu projektowaniu). Do powyższego repertuaru dochodzi zjawisko braku odporności oferowanych rozwiązań na zmieniające się warunki środowiskowe/systemowe. W tym sensie chodzi głównie o problem długofalowości designu z uwagi na zmieniający się kontekst i/lub systemowe fluktuacje (np. elektroniczny podręcznik – e-book – dla

uczniów szkół podstawowych jest tańszy z jednostkowego punktu widzenia, ale droższy w sensie ekologicznym i nieodporny na ewentualne fluktuacje systemowe – brak prądu). Te trzy aspekty: ekspansywna moderna, hipertrofia i brak rezyliencji, jak się wydaje, wynikają w sensie wytwórczym z braku uwzględnienia społeczno-biznesowej relewancji designu na poziomie operacjonalizacji problemu projektowego i oferowanych na tę okoliczność rozwiązań. Przykład biznesowej relewancji designu precyzyjnie opisał Victor Papanek, który w swojej książce przywołał historię jednego ze zleceń dla firmy produkującej radiodbiorniki. Papanek przytacza narrację przedstawiciela firmy:

Niech Pan tylko pomyśli o konsekwencjach wyprodukowania pańskiego radia z punktu widzenia naszych robotników. Żeby wdrożyć odbiornik do produkcji, budujemy fabrykę na Long Island i zatrudnimy blisko sześciuset nowych ludzi. Trzeba będzie przesiedlić robotników z kilku stanów: Georgii, Kentucky, Alabamy, Indiany. Sprzedadzą swoje domy i zbudują tutaj nowe. Stworzą zupełnie nową społeczność. Dzieciaki trzeba będzie zabrać ze szkół i przenieść do innych. Na nowym osiedlu trzeba będzie otworzyć nowe supermarkety, apteki i stacje benzynowe. A teraz niech Pan sobie wyobrazi, że Pańskie radio się nie sprzeda. Za rok będziemy musieli ich zwolnić. Kiedy przestaną napływać pieniądze, dojdzie do bankructwa sklepów i stacji benzynowych. Domy zostaną sprzedane ze stratą. Jeżeli tatus nie znajdzie pracy, dzieci będą zmuszone znowu zmienić szkołę. W okolicy będzie mnóstwo zawałów. A przecież nie powiedziałem jeszcze słowa o akcjonariuszach! I to wszystko dlatego, że pan popełnił błąd przy projektowaniu. Na tym naprawdę polega Pańska odpowiedzialność i założę się, że tego was w szkołach nie uczą! (Papanek 2012: 67–68).

Przedstawiony przykład ukazuje sedno projektowania właśnie z perspektywy biznesowej, o której nierzadko projektanci zapominają – biznesowa relewancja designu uwzględnia zróżnicowany kontekst środowiska organizacji, na który składają się możliwości technologiczne, zasoby ludzkie, kultura organizacji, strategia biznesowa czy bliższe i dalsze otoczenie organizacji. O ile trudno współcześnie wyobrazić sobie przytoczoną przez Papanka sytuację biznesową,

o tyle odpowiedzialność projektanta nie ogranicza się tylko do trafnej odpowiedzi na zaproponowany brief projektowy. W tym miejscu pojawiają się dwa wiodące pytania, na które projektant wespół z organizacją musi odpowiedzieć: (1) czy wskazany problem projektowy jest możliwy do rozwiązania przez organizację w wymiarze technologicznym, środowiskowym, ekonomicznym, ludzkim?; (2) czy zaproponowane rozwiązanie jest możliwe do udźwignięcia przez organizację w podobnym wymiarze zasobów technologicznych, środowiskowych, ekonomicznych, ludzkich? Projektowania nie można wyabstrahować jako autonomicznego procesu na tle funkcjonującej organizacji, która tylko czeka na możliwość realizacji wizji projektanta. Projektowanie musi uwzględniać relewancję biznesową, odnosząc się do możliwości i ograniczeń organizacji na wielu poziomach, o których pisałem wyżej. W przeciwnym razie będzie bliskie sztuce, w której jedyną relewantną zmienną jest artysta. „Między designem i sztuką istnieje pewna sprzeczność. Wykluczają się nawzajem jak ogień i woda” (Aicher 2016: 139). Aktualne zastosowania designu skłaniają się ku kreatywnemu nawigowaniu między ograniczeniami opłacalności projektu, wykonalności projektu i jego końcowej atrakcyjności. „Projekt jest narzędziem umożliwiającym przejście od pomysłu do rzeczywistości. W odróżnieniu od wielu procedur [...] w designie projekt nie jest czymś, co trwa i jest pozbawione granic. Ma swój początek, środek oraz koniec i właśnie te ramy zakotwiczą go w świecie realnym” (Brown 2016: 52). W kontekście biznesowym projektant staje się pośrednikiem między organizacją i jej otoczeniem w wymiarze końcowych użytkowników i środowiska tychże. Tu ważna staje się społeczna relewancja designu, którą Papanek rozumie jako społeczną odpowiedzialność projektanta.

Projektanci i planiści ponoszą współodpowiedzialność za niemal wszystkie produkowane wyroby i narzędzia, a co za tym idzie – za prawie wszystkie przewinienia, które popełniliśmy wobec środowiska. Ponoszą ją z powodu złych projektów albo z powodu zaniechania, kiedy odrzucają możliwość odpowiedzialnego tworzenia, kiedy *nie chcą się mieszać* albo starają się *jakoś sobie radzić* (Papanek 2012: 69).

Nieco dalej w nakreśleniu społecznej relewancji designu idzie John Thackara, który przekonuje, że „eighty percent of environmental impact of the products, services and infrastructure around us is determined at the design stage” (Thackara 2005: 120). Społeczna relewancja designu odnosi się przede wszystkim do istotności problemu i zaproponowanych rozwiązań dla końcowych użytkowników oraz środowiska tychże. Nierzadko bowiem jest tak, że rozwiązanie problemu projektowego jest adekwatne z punktu widzenia końcowych użytkowników, ale destrukcyjne dla środowiska naturalnego. Rolą projektanta jest tutaj równoważenie interesu wszystkich zainteresowanych stron: końcowych użytkowników, środowiska naturalnego i biznesu. Tym samym konstytuuje się trójelementowy system relewancji designu, w którym rolę organizatora oddaje się projektantowi. Chodzi tutaj przede wszystkim o relację trzech wielkości: (1) biznes ze wszystkimi ograniczeniami i możliwościami technologicznymi, ekonomicznymi i kulturowymi; (2) społeczeństwo, które podatne jest na wykluczenia z uwagi na stosowane strategie wzornicze – mam tutaj na myśli przede wszystkim wykluczenia ekonomiczne, kulturowe i technologiczne, które w konsekwencji prowadzą do rozwarstwienia społeczeństwa; (3) środowisko, które w wymiarze działalności człowieka z jednej strony stanowi tło działań, a z drugiej umożliwia funkcjonowanie organizmów ożywionych. Donald Norman przekonywał, że projektowanie powinno się koncentrować przede wszystkim na człowieku – na jego potrzebach, problemach i motywacjach. Otóż nic bardziej mylnego. Społeczno-biznesowa relewancja designu odnosi się do projektowania jako do konsensusu między dwiema grupami zainteresowanych – biznesem i odbiorcą – przy uwzględnieniu możliwości i ograniczeń środowiska naturalnego. Trudno wyobrazić sobie zrównoważone projektowanie, które opowiada się tylko po jednej ze stron tej specyficznej relacji. Za konkluzję te części książki niech posłuży – tym razem w sposób aprobatywny – wnioskowanie Donalda Normana: „Great design requires great designers, but that is not enough: it also requires great management, because the hardest part of producing a product is

coordinating all the many, separate disciplines, each with different goals and priorities” (Norman 2013: 34–35).

## 2.5. Specyfika procesu projektowego

Problematyka procesów projektowych jest przedmiotem zainteresowania badaczy w zasadzie od lat 50. ubiegłego wieku – nie oznacza to jednak, że praktyką projektowania nie zajmowano się wcześniej; lata 50. to pierwsze próby algorytmizacji procesów projektowych w systemie nauki. Metody kreatywne z koncepcją burzy mózgow Alexa Osborna na czele dały początek całej systematyce praktyki projektowej. W latach 60. design za sprawą m.in. książki *Systematic Method for Designers* Horsta Rittela i Bruce’a Archera staje się elementem systemu nauki. Design jako nauka jest rozumiany przede wszystkim w kategoriach designu uczestniczącego i właśnie metod projektowania. „Designers explore models for design methodology, and *design research* to better understand and improve design processes and practices. This movement marked the beginning of a debate over the process and methodology of design” (Curedale 2013: 4). Lata 60. to również moment pojawienia się różnorodnych narzędzi analizy i organizacji procesu projektowego: słynnej matrycy SWOT czy diagramu Ishikawy, który ze względu na formę wizualną określany jest diagramem rybich ości. Rozwój narzędzi projektowych doprowadził do krytycznej refleksji nad praktyką projektowania, która coraz bardziej przypominała zautomatyzowane procedury administracyjne. Według Hansa Rittela każdy problem jest unikatowy, każde rozwiązanie zaś jest jednorazowe i to projektant ponosi pełną odpowiedzialność za skutki swoich działań.

W latach 70. do głosu dochodzi idea projektowania zorientowanego na użytkownika, szybko przedefiniowana w bardziej ludzką formę projektowania zorientowanego na człowieka. Kolejne lata to zasadniczy rozwój metod i narzędzi projektowania, których podstawą staje się interdyscyplinarne towarzystwo wiedzy i kompetencji. Współczesny

pogląd na logikę procesu projektowego, któremu wciąż daleko do jednoznaczności, to konkluzja ścierania się koncepcji psychologicznych, artystycznych, technicznych, społecznych i komunikologicznych. To, co można określić jako *common sense* nauki w zakresie procedur projektowych, to z całą pewnością jednoznaczna orientacja na zrozumienie problemu projektowego oraz ustawienie środka ciężkości praktyki projektowej na końcowym użytkowniku. W procesie projektowym, który nierzadko dotyka kompleksowych zjawisk i mechanizmów, nie chodzi o szukanie rozwiązań, ale o empiryczną eksplorację problemów, której konkluzje zdradzają możliwe rozwiązania.

Charakterystyka procesu projektowego – niezależnie od przyjętej dyscypliny projektowej – jest trudna do uchwycenia w ramach powtarzalnego algorytmu pracy projektowej. Trudność operacjonalizacji procesu projektowego jest szczególnie zauważalna w zakresie metodologii pracy kreatywnej, a także w kontekście technologiczno-narzędziowego zapotrzebowania w ramach dostępnych powierzchni i przestrzeni projektowych. W literaturze przedmiotu (por. Best 2006, Wszolek 2015) nierzadko spotyka się prototypowy opis procedury projektowej, który można sprowadzić do linearnych instrukcji postępowania w ramach konkretnego zadania projektowego. Nie jest to oczywiście błędne odniesienie definicyjne do powtarzalnej procedury działań – powiedziałbym nawet, że taki algorytmiczny wymiar procesu projektowego jest możliwy do utrzymania niezależnie od przyjętej dyscypliny projektowej – jednak specyfiki procesu projektowego nie wolno sprowadzić do prostej instrukcji obsługi. W pierwszej kolejności należy krytycznie odnieść się do linearnego, przyczynowo-skutkowego opisu procesu projektowego, w którym można wyróżnić początek i koniec, za czym opowiada się m.in. Tim Brown:

Projekt jest narzędziem umożliwiającym przejście od pomysłu do rzeczywistości. W odróżnieniu od wielu procedur, do których jesteśmy przyzwyczajeni – od grania na pianinie do płacenia rachunków – w designie projekt nie jest czymś, co trwa i jest pozbawione granic. Ma swój początek, środek oraz koniec i właśnie te ramy zakotwiczą go w świecie realnym (Brown 2016: 52).

W perspektywie rynkowej opłacalności designu takie podejście można uznać za zrozumiałe, choć wciąż błędne z uwagi na tytułową specyfikę procesu projektowego. W podejściu systemowym proces projektowy wykazuje strukturę samoreferencyjną – niezależnie od tego, czy to działanie jest intencjonalne czy przypadkowe. Każdy koniec projektu, rozumiany w kategoriach funkcjonującego produktu designu wśród końcowych użytkowników, stanowi podstawę operacjonalizacji kolejnych działań projektowych, które wychodzą od problemu projektowego – możliwości projektowej. Chodzi zatem o systemowo-cyркуlarne ujęcie procesu projektowego, w którym obowiązuje następujący algorytm:

Jeśli punktem wyjścia w procesie projektowym jest problem projektowy, to pytanie zasadnicze brzmi: co wyprodukowało problem? A skoro problem jest perspektywą obserwatora, tzn. istnieje tylko w trzeciej rzeczywistości, to został on wyprodukowany przez obserwatora, dla którego rezultat procesu (rozwiązanie) nie odpowiada stanowi, którego obserwator sobie życzy. Innymi słowy można powiedzieć, że rozwiązanie problemu staje się punktem wyjścia dla procesu projektowego. A zatem rozwiązanie problemu projektowego, niezależnie od jego skuteczności i efektywności, umożliwia podjęcie procesu *de novo* (Wszolek 2016).

Literatura przedmiotu (por. Best 2006, Wszolek 2015) opisuje proces projektowy w zamkniętej ramie obowiązywania, dla której punktem końcowym jest faza wdrożenia i ewaluacji, co nie odpowiada systemowemu podejściu do procesu projektowego. Specyfika procesu projektowego zakłada, że funkcjonowanie rozwiązania problemu projektowego – *produkt designu* – stanowi istotny aspekt designu. Etap funkcjonowania rozwiązania problemu projektowego (działanie) to przesunięcie środka ciężkości procesu projektowego na tzw. końcowego użytkownika, którego reakcje stają się przedmiotem ewaluacji projektu i/lub konstrukcji problemu projektowego dla dalszych działań projektowych. Odnosząc się do powyższych w sposób algorytmiczny, można przyjąć, że w procesie projektowym wyróżnia się następujące fazy (uwaga: sposób zapisu może świadczyć o linearnym domknięciu procesu projektowego – nic bardziej mylnego,



staram się przyjąć pewien tekstowy poziom opisu): problem → analiza → planowanie strategiczne → kreacja → testowanie → wdrożenie → działanie ← ewaluacja → problem. Należy tutaj pamiętać, że etap działania jest autonomiczną fazą procesu projektowego, który jest niesterowalny – i taki też nie powinien być z uwagi na konieczność obiektywizowania rezultatu procesu projektowego.

Powyższe zestawienie faz projektowych ze względu na znaczące uogólnienie jest możliwe do zastosowania w dowolnej dyscyplinie projektowej i wytwórczej. W takim ujęciu procesy projektowe mają dwa wiodące zastosowania. W pierwszej kolejności należy uwzględnić profesjonalizację całego sektora kreatywnego, który ze względu na coraz większe znaczenie biznesowe, a co za tym idzie coraz większe budżety, zrywa z artystyczną tradycją kreatywności i dowolności na rzecz biznesowej relewancji i strategicznej kontroli. Jasna i logiczna procedura procesu projektowego odpowiada za systematyzowanie i strukturyzowanie podejmowanych działań – ta specyficzna przewidywalność procesu projektowego nie odnosi się do treści projektowania, ale do logistyki pracy projektowej; chodzi bowiem o to, żeby określić moment procesu projektowego ze względu na możliwość jego kontroli. Po drugie, proces projektowy daje wprost narzędzia ewaluacji rezultatu designu, zarówno na poziomie poszczególnych etapów procesu, jak i w relacji do finalnego produktu – mam tutaj na myśli empiryczne zestawienie założeń projektowych z opisem rezultatu procesu projektowego po stronie końcowego użytkownika – jest to empiryczny kwantyfikator relewancji designu. Proces projektowy w sensie logiki następujących po sobie działań można sprowadzić do rozpoznania, konstruowania, kształtowania, pośredniczenia i kontroli działań.

Zanim jednak dojdzie do samego procesu projektowego, fazą poprzedzającą jest projektowanie procesu projektowego, w którym dochodzi do podjęcia kilku istotnych decyzji takich jak: ustalenie celów krótko- i długoterminowych, ustalenie kompetencji interesariuszy i zapotrzebowania kompetencyjnego w ramach projektu, ustalenie zespołu projektowego w kontekście kompetencyjnego

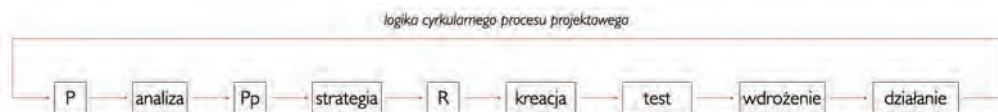
zapotrzebowania, ustalenie priorytetów, ustalenie kultury i estetyki pracy zespołu projektowego [...], ustalenie strategii zarządzania ryzykiem projektu (Wszółek 2015: 168).

Kulturę pracy procesu projektowego, którą rozumiem jako możliwie ogólne i wspólnotowe odniesienie do logiki procesów wytwórczych, można opisać w cyrkularnej relacji sytuacji zastanej i sytuacji postulowanej, w których ideą jest określenie i rozwiązanie problemu projektowego, przy zachowaniu kontroli realizacji w perspektywie *post factum* (por. rys. 7).



Rys. 7.

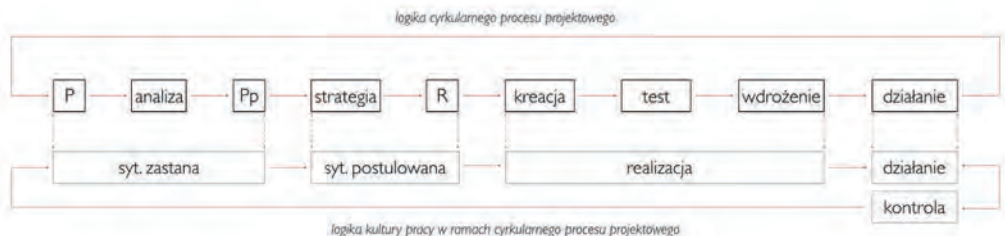
Nieco precyzyjniejszy i bardziej przydatny opis procedury pracy projektowej określa metoda pracy, czyli systematyzacja następujących po sobie czynności, które z uwagi na systemowy charakter również określam w kategoriach cyrkularnego procesu projektowego (por. rys. 8).



Rys. 8.

W wizualizacji przedstawionej na rysunku 8 za P należy przyjąć kategorię problemu; za Pp – kategorię problemu projektowego, za R – rozwiązanie. Wątpliwości może budzić postawienie kategorii R przed fazą kreacji, której omówienie znajduje się niżej. Otóż kategoria R w ramach proponowanej przeze mnie logiki procesu projektowego

to konstatacja sytuacji postulowanej, która dopiero wymaga realizacji w wymiarze kreacji (urzeczywistnienia) i wdrożenia (realizacji). Zestawiwszy ze sobą kulturę i metodę pracy w ramach procesów projektowych, można uzyskać zestaw relacji (por. rys. 9), w których: procedura analizy rozumiana jako zbieranie, kategoryzowanie i wnioskowanie odnosi się do sytuacji zastanej; sytuację postulowaną określa się jako planowanie strategiczne, którego celem jest m.in. określenie rozwiązania problemu projektowego, będącego konkluzją wnioskowania w ramach analizy; kreację, testowanie i wdrożenie należy rozumieć jako realizację założeń planowania strategicznego (sytuacja postulowana) w wymiarze praktyki projektowej; wreszcie działanie odnosi się do społeczno-komunikacyjnego oddziaływania rezultatu procesu projektowego, które tworzy środowisko kontroli i w następstwie domyka cyrkularny charakter procesu projektowego.



Rys. 9.

O ile kategorie problemu, problemu projektowego i samego rozwiązania omówiłem wyżej, o tyle przedmiotem tej części pracy będzie wskazanie na najważniejsze elementy charakterystyki poszczególnych etapów procesu projektowego. Będę starał się wykazać ten poziom ogólności opisu, który z uwagi na praktyczne zastosowania można sprowadzić do dowolnej dyscypliny projektowej. Ze względu na zakres zastosowania pominię aspekt budowania projektowania zespołu projektowego i skupię się na kategoriach wykonawczych procesu projektowego: analizie, strategii, kreacji i wdrożeniu.

Analizę w procesach wytwórczych należy rozumieć w kategoriach absolutnie wyjściowych – to najpoważniejszy aparat realizacyjny dla pracy projektowej, który pozwala kontrolować kontekst całego projektu. Przeprowadzony w adekwatny sposób proces zbierania i kategoryzowania danych pozwala wyciągać wnioski w optyce relacji P (problem) – Pp (problem projektowy). Analiza jest tutaj wyjściową kategorią mechaniki procesu projektowego, gdyż z uwagi na zastosowanie aparatury empirycznej pozwala na określenie zakresu obowiązywania samego problemu i wskazanie grup interesariuszy problemu (pośrednie i bezpośrednie) oraz definicji samego problemu projektowego, czyli w perspektywie systemowej określenie powodu operatywnej niewydolności systemu. Szerokokontekstowa analiza problemu pozwala na precyzyjne określenie sytuacji zastanej, w której głównym przedmiotem zainteresowania jest określenie środowiska pracy dla planowania strategicznego: *gdzie jesteśmy – dokąd zmierzamy*. W praktyce projektowej kategorię analizy można sprowadzić w głównej mierze do analizy wewnętrznej i analizy zewnętrznej. Przedmiotem analizy wewnętrznej będzie rekonstrukcja sytuacji zastanej organizacji/klienta. Analiza zewnętrzna będzie określała aktualną kondycję otoczenia organizacji m.in. w wymiarach społecznym, komunikacyjnym, technologicznym, kulturowym, biznesowym czy ekologicznym. Trudność w określeniu zakresu analizy będzie wynikała z zakresu wyjściowego problemu czy też zadania projektowego. Stąd też punktem wyjścia w analizie jest wypracowanie jej celów i problemów badawczych, których konsekwencją ma być systematyzacja procedury empirycznej. Procedura analizy składa się z trzech kroków: (1) zbierania danych i tworzenia jasnego i przejrzystego repozytorium analizy danych, które odbywa się na drodze badań naukowych – „chodzi o uświadomienie sobie wewnętrznego stanu faktycznego, realiów aktualnej rzeczywistości organizacji, o wyrobienie orientacji co do życzeń i oczekiwań zarówno kierownictwa, jak i współpracowników, o dane na temat zewnętrznego stanu [...] oraz na koniec o określenie zewnętrznego stanu docelowego (Fleischer 2003: 150); (2) opracowania danych z wykorzystaniem adekwatnych

metod i narzędzi analitycznych, które w konsekwencji pozwolą na precyzyjne określenie wniosków, czyli problemów i wyzwań do dalszej pracy; (3) opracowania wniosków dla dalszej pracy strategicznej. Istotne jest jasne i precyzyjne sformułowanie wniosków w postaci problemów projektowych (głównych i pobocznych) z dokładnym wskazaniem: kontekstu występowania problemu, zakresu obowiązywania problemu, historii problemu i jego ewolucji oraz grup interesariuszy problemu (pośrednich i bezpośrednich).

O ile celem analizy jest wskazanie problemu projektowego, o tyle celem głównym planowania strategicznego jest określenie możliwości jego rozwiązania z wykorzystaniem adekwatnym pod względem strategicznym metod i narzędzi. Planowanie strategiczne to przede wszystkim umiejętność określenia drogi, na której osiągnany jest dany cel, zaś ten można określić w kategoriach rozwiązania względem problemu projektowego. Nie jest to rozwiązanie w formie gotowego produktu designu, mam tutaj na myśli rozwiązanie w postaci sytuacji postulowanej względem sytuacji zastanej. Planowanie strategiczne można tutaj sprowadzić do instrukcji obsługi kreatywnego wymiaru procesu projektowego, która ma dwa cele. Po pierwsze, wprost kanalizuje pracę kreatywną poprzez określenie założeń projektowych dla kreacji – nie jest to ograniczające, raczej pozwalające na kreację w określonych ramach projektowych. Po drugie, planowanie strategiczne – czyli określenie założeń i sytuacji postulowanej – to w perspektywie całego procesu projektowego (uwzględniającego jego cyrkularny charakter) możliwość kontroli rezultatów designu, o czym pisałem wyżej. Zatem znaczenie planowania strategicznego jest w procesie projektowym zasadnicze z uwagi na możliwość profesjonalnej realizacji projektu w optyce relacji Pp – R i w następstwie kontroli rezultatu projektowego z jego strategicznymi założeniami. Literatura przedmiotu – szczególnie ta skupiona w obszarze pracy kreatywnej – planowanie strategiczne często wiąże z pojęciem briefu, który opiera się na trzech kategoriach: profilu organizacji, profilu projektu i managementie projektu. Brief, który należy wprost rozumieć jako dokument podlegający modyfikacjom z uwagi na logikę

procesu projektowego, jest niczym innym, jak właśnie instrukcją obsługi kreatywnego etapu procesu projektowego. Finalną formą briefu, która odpowiada strukturze planu strategicznego, jest *design brief*, który w procesie projektowym konstruuje się na podstawie briefu organizacji (briefu klienta) i procesu debriefingu (analizy wewnętrznej i zewnętrznej). W odniesieniu do specyfiki procesu projektowego w miejsce określenia „design brief” będę używał pojęcia planu strategicznego, które, jak sądzę, ma szersze zastosowanie zarówno w literaturze przedmiotu, jak i w praktyce projektowej.

Fleischer strukturę planu strategicznego widzi przede wszystkim w optyce polityki komunikacyjnej i *corporate identity* – punkty węzłowe takiego planu przedstawiają się w następujący sposób: ustalenie celów, rozwinięcie strategii, kształtowanie obrazu wiodącego, ustalenie grup odniesienia, sformułowanie komunikatu, zaplanowanie przedsięwzięć oraz ustalenie planu czasowego i budżetu (por. Fleischer 2003: 151). Wydaje się, że powyższe zestawienie z uwagi na możliwość zastosowania w innych kontekstach projektowych wymaga drobnych modyfikacji i kategoryzacji pod kątem profilu organizacji, profilu projektu i managementu projektu. Przedstawiam tabelę (por. tabela 3), w której starałem się zestawić najistotniejsze elementy planu strategicznego, pozwalające na możliwie precyzyjne określenie ram pracy kreatywnej. Oczywiście, ta lista jest niepełna, przede wszystkim z uwagi na unikatowość i specjalistyczny zakres konkretnych dyscyplin projektowych, niemniej sądzę, że ogólna charakterystyka planu strategicznego daje podstawę do przewidywalności realizacji i kontroli designu.

Tabela 3. Ogólna struktura planu strategicznego

Profil organizacji	Profil projektu	Management projektu
<p><b>Profil biznesowy</b> – prezentacja organizacji w zakresie jej struktury i profilu biznesowego</p>	<p><b>Sytuacja zastana</b> – określenie problemu (wyjściowego) i problemu projektowego</p>	<p><b>Odpowiedzialności i kompetencje</b> – wypracowanie funkcjonalnego podziału w zakresie realizacji projektu z uwagi na kompetencje i odpowiedzialności członków zespołu projektowego</p>
<p><b>Profil tożsamościowy</b> – określenie konstrukcji tożsamości organizacji, założeń tożsamości marki</p>	<p><b>Sytuacja postulowana</b> – określenie sytuacji, w której kategoria problemu (wyjściowego) i problemu projektowego nie występują</p>	<p><b>Management procesu</b> – określenie ram czasowych i zadaniowych procesu projektowego</p>
<p><b>Otoczenie organizacji</b> – określenie konkurencji organizacji, przewagi konkurencyjnej i wyzwań biznesowych</p>	<p><b>Cele projektu</b> – „warunki dla działania zwięzzonego powołaniem. Ustalenie celów służy koordynacji, kontroli, motywacji” (Fleischer 2003: 152). Cele powinny zostać określone jako główne i poboczne wspólnie z ich odniesieniem czasowym. Cele powinny być precyzyjnie sformułowane, możliwe do osiągnięcia, mierzalne i osiągalne w określonym czasie</p>	<p><b>Management wdrożenia</b> – określenie strategii wsparcia komunikacji projektu (<i>supporting promotion</i>) po jego wdrożeniu/uruchomieniu</p>
<p><b>Historia organizacji</b> – dotychczasowe działania organizacji w adekwatnym dla problemu zakresie (komunikacja, produkt itp.)</p>	<p><b>Rozwinięcie strategii</b> – określenie czasoprzestrzennych punktów węzłowych dla realizacji postawionych celów, innymi słowami, wyznaczenie mapy drogowej dla osiągnięcia określonych celów</p>	<p><b>Elementy wiążące</b> – prawne, techniczne i technologiczne warunki projektu, które bez względu na upodobania i przyjętą strategię wzorniczą należy uwzględnić w praktyce realizacji projektu</p>
	<p><b>Obraz wiodący</b> – określenie rdzenia idei projektu; innymi słowami, do czego należy dążyć w designie</p>	<p><b>Budżet</b> – możliwe precyzyjne określenie budżetu projektu z uwagi na koszty bezpośrednie, pośrednie, amortyzację i zasoby zewnętrzne</p>

Profil organizacji	Profil projektu	Management projektu
	<p><b>Temat komunikacji</b> – określenie wiodącego komunikatu danego projektu – ten element znajduje zastosowanie zarówno w designie produktu, jak i w designie komunikacji. Ogólnie chodzi o określenie tego, co za pomocą rezultatu designu chcemy „powiedzieć/zakomunikować” odbiorcy</p> <p><b>Estetyka komunikacji</b> – określenie warunków dyskursywnych komunikatu danego projektu; chodzi o określenie atmosferyczności rezultatu designu, czyli nie <i>co komunikować</i>, ale <i>jak komunikować</i>. Estetyka komunikacji wyznacza charakter i styl realizowanego projektu, sytuując go w określonych ramach estetycznych</p> <p><b>Ton wizualny</b> – z uwagi na to, że zdecydowana większość projektów z obszaru designu i communication designu w konsekwencji sytuuje się w obszarze wizualności przekazu (powierzchniowo lub przestrzennie), należy określić wiodącą konwencję wizualną, która powinna być spójna z estetyką komunikacyjną. Ton wizualny będzie graficzną ramą interpretacji fazy kreatywnej</p>	<p><b>Plan komunikacji</b> – całościowy plan komunikacji określający z jednej strony management mediów (<i>media planning</i>), z drugiej – czasowe zarządzanie projektem po jego wdrożeniu. Plan komunikacji powinien być precyzyjnie opisany w kontekście czasu występowania, następowania po sobie elementów planu oraz kompetencji zespołu projektowego i zaangażowanych grup interesariuszy</p>



---

**Publiczność** – określenie społeczno-komunikacyjnego konstruktury odbiorcy według charakterystyk stylu życia i osobowości; do jakich ludzi ma pasować realizacja projektu?

---

**Grupa odniesienia** – określenie relewantnych dla problemu i organizacji grup komunikacji; grupa odniesienia wyznacza kierunki komunikacji, choć jest semantycznie pusta (w przeciwieństwie do kategorii publiczności). Szczegółowe rozróżnienie publiczności i grupy odniesienia znajduje się w dalszej części książki

---

**Touchpoint** – określenie społeczno-komunikacyjnych punktów styku odbiorców z projektem. Punkty styku zarówno wyznaczają warunki funkcjonowania projektu, jak i określają możliwości jego promocji i komunikacji

---

**Wrażenie** – określenie aspektów designu, komunikacji, zachowania, które mają zwracać uwagę potencjalnego odbiorcy i wywoływać określone wrażenie

---

**Pamięć** – określenie aspektów designu, komunikacji, zachowania, które ze względu na długofalowe cele projektu powinny zostać zapamiętane przez potencjalnego odbiorcę

---

**Dyferencja** – określenie, które cechy będą wyróżniać rezultat designu na tle konkurencji. Wyróżnialność to niepoliczalna wartość dokonania projektowego, która nie podlega procedurowi konkurencji

---

Precyzyjnie opracowany plan strategiczny projektu pozwala na wyznaczenie jasnych i przejrzystych celów realizacji projektu w wymiarze kreacji i dalszej jego realizacji, w którego centrum stoi przełożenie planu strategicznego na taktykę działań. Celem wykonawczego etapu pracy kreatywnej jest opracowanie ofert komunikacyjnych realizujących – w zamyśle – założenia planu strategicznego (design briefu). Część kreatywna jest najbardziej zróżnicowanym obszarem praktyki procesu projektowego, gdyż to tutaj dochodzi do podejmowania decyzji zgodnych z jednej strony z planem strategicznym (możliwość kontroli), a z drugiej – z możliwościami kreatywnymi zespołu projektowego i wymaganiami wysoce zróżnicowanego rynku, na którym główną walutą staje się uwaga odbiorcy. Strategie pracy kreatywnej i kreatywnej przedstawiam szczegółowiej w dalszej części książki.

Przyjmując linearną perspektywę wykonawczą procesu projektowego – czyli taką, której zakres i realizacja wprost zależą od zespołu projektowego – należy wskazać, że etap wdrożenia jest ostatnim w strukturze odpowiedzialności konkretnej realizacji etapem procesu projektowego. Również tutaj istotne staje się odniesienie do planu strategicznego, który powinien w zakresie planu komunikacji wskazywać na adekwatny moment komunikacji, czyli moment upublicznienia projektu i budowania napięcia przed, w trakcie i po upublicznieniu. Wdrożenie to nic innego jak nieco szersza sytuacja komunikacyjna prezentacji projektu, w ramach której należy wzbudzić ciekawość końcowego użytkownika przez prowadzenie strategicznie zaplanowanej prezentacji projektu za pośrednictwem zróżnicowanych kanałów komunikacji. Tutaj nie ma większego znaczenia, czy przedmiotem projektu jest serwis internetowy, komplet mebli wypoczynkowych czy kampania reklamowa – różnice występują w zakresie komunikacji, ale nie w jej funkcji, którą należy sprowadzić do planowania szeroko rozumianej polityki komunikacyjnej, określającej kilka węzłowych elementów rozwinięcia strategii wdrożenia projektu: moment komunikacji, media komunikacji, harmonogram komunikacji i rytm komunikacji. Powyższe ma zasadnicze znaczenie w fazie ewaluacyjnej, która z jednej strony zamyka proces projektowy, a z drugiej

otwiera następny proces. O cyrkularnym charakterze projektu świadczy to, że funkcjonujący w przestrzeni komunikacyjnej rezultat designu staje się podstawą do weryfikacji postawionych w fazie projektowania założeń projektowych. Na tę okoliczność prowadzone audyty mogą posłużyć z jednej strony do kalibracji projektu, a z drugiej do długofalowego zarządzania polityką komunikacyjną o samym projekcie. Dodatkowo, z różnym skutkiem, prowadzi się badania skuteczności designu, które orientują się na takie cele badawcze, jak: pomiar stopnia dotarcia, efektywności, postaw konsumenckich itp. Niezależnie od nastawienia wobec istniejących procedur empirycznych przedmiotem zainteresowania w fazie ewaluacyjnej jest wykazanie relacji między *działaniem* rezultatu designu a *założeniami strategicznymi* dla designu.

Reasumując, po pierwsze, należy wskazać, że w procesie projektowym dochodzi do sprzężenia funkcjonalnego i biznesowego organizacji jako inicjatora procesu, zespołu projektowego i końcowego użytkownika w myśl idei designu partycypacyjnego. Po drugie, nierzadkim środowiskiem realizacji projektowej jest środowisko konfliktu, które wymaga adekwatnego zarządzania. Jasna i wolna od sprzeczności systematyka procesu projektowego pozwala na określenie ogólnych ram działania i odnoszenia rezultatów pracy poszczególnych etapów do wcześniej wypracowanych problemów i założeń. W takim ujęciu specyfika procesu projektowego zapewnia efektywne środowisko zarządzania konfliktem. Charakterystyka procesu projektowego jest trudna do jednoznacznej operacjonalizacji, szczególnie w zakresie metodologii odnoszącej się do bardzo dynamicznej przestrzeni pracy kreatywnej, a także w kontekście technologiczno-narzędziowego zróżnicowania kanałów komunikacji. Można powiedzieć, że wyżej opisany model pracy jest sytuacją prototypową, która rzadko znajduje reprezentację w praktycznych zastosowaniach. Tym, co pozostaje raczej bezdyskusyjne, zarówno w literaturze przedmiotu, jak i w praktyce projektowej, jest umiejscowienie w centralnym punkcie zainteresowania relacji metodologicznej sytuacji zastanej – sytuacji postulowanej – realizacji – kontroli.

Linie krytyki logiki procesu projektowego można odnieść do historii modernistycznego ujęcia designu, który nierzadko określano za pomocą dość prostych definicji tego, czym jest projektowanie. Z jednej strony była to zaczerpnięta przez Bauhaus idea Horatio Greenougha: *form ever follows function*<sup>4</sup>, z drugiej – dość humorystyczna konstatacja Otl'a Aichera: „Krzeseł, na którym źle się siedzi, jest złym krzesłem, nawet jeśli nadaje się na dzieło sztuki. Jest źle zaprojektowane” (Aicher 2016: 25). Skąpe w formie, lecz kompleksowe w ujęciu koncepcje nie wytrzymały próby w zetknięciu z technologią i efektywnymi narzędziami projektowymi. Należy zaznaczyć, że modernizm definiował projektowanie w sposób kompleksowy, dotykając zjawisk i problemów społecznych – w tym sensie zakładał, że procesu projektowego nie można sprowadzić do narzędzi i metod, to bardziej społeczna odpowiedzialność, która wymaga wiedzy, umiejętności i kompetencji.

W zasadzie uważam kwestie psychologiczne za podstawowe i pierwszorzędne, techniczne składowe projektowania zaś – za intelektualne podpórki pozwalające na urzeczywistnienie nienamacalnego poprzez namacalne. Projektowanie jest dość pojemnym terminem obejmującym szeroką gamę widzialnych wytwarzanych przez człowieka elementów otoczenia, począwszy od przedmiotów codziennego użytku aż po złożone schematy porządkujące całe miasta (Gropius 2014: 39).

Kompleksowe ujęcie modernistycznego projektowania ustępuje współcześnie skomplikowanym podejściom narzędziowo-technologicznym, które w perspektywie krótkofalowej są dużo bardziej atrakcyjne, ale w perspektywie długofalowej są podatne na wszelkiego rodzaju fluktuacje. Aktualna praktyka procesu projektowego w dużej mierze koncentruje się – co uważam za główną porażkę na

---

<sup>4</sup> „*Form follows function*” to hasło sformułowane po pierwszy w 1739 roku przez amerykańskiego rzeźbiarza Horatio Greenougha. Mniej więcej sto lat temu [stan na 1984 – MW] jako okrzyk bojowy przejął je architekt Louis Sullivan, a jeszcze później Frank Lloyd Wright przeformułował je w: *form and function are one*” (Papanek 2012: 26).

gruncie teorii i praktyki projektowania – na możliwościach mocy obliczeniowej, porzucając refleksję projektową. Współczesna praktyka projektowa wytworzyła specyficzny interface<sup>5</sup>, który być może jest intuicyjny, ale w bezrefleksyjnym środowisku staje się bezużyteczny. Tak jak nie można projektowania sprowadzić do powtarzalnych bezkontekstowych faz procesu projektowego, tak nie można projektowania sprowadzić również do rynkowych modeli biznesowych; branding, *corporate identity*, service design, sprint design, interaction design, *user experience*, goal-orientated design, user-centered design, human-centered design, storytelling, design thinking – to tylko niektóre z modnych podejść do projektowania.

Jedynie krótki przegląd literatury przedmiotu pokazuje, że wszystkie te podejścia koncentrują się na tej samej generalnej regule designu: rozwiązywaniu problemów i dostarczaniu rozwiązań prostych w użyciu. W rozwoju aktualnej formy teorii i praktyki projektowania doszło do zachwiania relacji między wiedzą, która jest powoli wypierana, a praktyką, która stanowi główną linię aktualnych zastosowań designu. Refleksja projektowa zamiast na problemach współczesności skupiła się na produkcji metod i narzędzi projektowych mających na celu zautomatyzowanie procesów wewnątrzprojektowych. Mam tutaj na myśli narzędzia do pracy analitycznej, strategicznej i wreszcie kreatywnej (por. Curedale 2012, 2013, 2018). Projektowanie powoli zaczyna przybierać formę wykonywania wcześniej opracowanych instrukcji (Google material design, Stanford design thinking itp.), co prowadzi do klonowania rezultatów procesu projektowego – to w wersji optymistycznej – i wyabstrahowania się projektowania jako narzędzia korporacji – ta wersja jest mniej optymistyczna. Pomijam już argumentację za kompletnym porzuceniem kreatywnego wymiaru specyfiki procesu projektowego, któremu sprzeciwia się m.in. Hartmut Esslinger: „Kreatywny projektant to bardziej gruntowna specjalizacja,

---

<sup>5</sup> Pojęcie interface'u przyjmuję tutaj za Baeckerem: „Interface pozwala nam «móc opisać, co dawno już funkcjonuje, aby móc sprawdzić, jak funkcjonuje, co tu funkcjonuje» (Baecker D., 2005: 273)” (Fleischer 2018: 158).

która przygotowuje absolwentów do coraz lepszej pracy nad rzeczywistością projektową i sprawia, że są w stanie zapewnić bodźce projektowe dla zrównoważonej przyszłości” (Esslinger 2012: 42–43). Projektowaniu blisko jest do systemu nauki, której przedmiotem jest odkrycie (czegoś); przedmiotem rynku jest realizacja (czegoś) nierzadko przy zastosowaniu kreatywnych metod i narzędzi. Konsekwencją tak ograniczonej orientacji na projektowanie jest i będzie odtwarzanie systemu, z którego pochodzi praktyka – nie da się uniknąć chowu wsobnego, choćby ze względu na perpetuowanie systemu w ramach tych samych reguł. Przykładem takiego właśnie procesu często jest praktyka projektowa operująca procedurami i narzędziami zaczerpniętymi z (ostatnio) design thinkingu (kilka słów na temat design thinkingu w komentarzu do polskiego wydania książki Tima Browna (2016) *Zmiana przez design. Jak design thinking zmienia organizacje i pobudza innowacyjność*) – nierzadko w sposób bezrefleksyjny. Sama metodyka pracy projektowej opisana za pomocą narzędzi wewnątrzprojektowych jest (znowu) tylko interface'em dla pracy projektanta. Zrozumienia w pierwszej kolejności wymaga cały kontekst projektowania – społeczny, ekonomiczny, techniczny, ekologiczny. Projektowanie zdecydowanie wymaga wiedzy i to tej właśnie szerszej, bardziej kompleksowej niż metody i narzędzia. Dla profesjonalizacji dyscypliny powinniśmy przyjąć, że praktyka jest realizacją teorii.

Specyfiki procesu projektowego nie sposób ubrać tylko w logiczne algorytmy, wielkie definicje czy efektywne narzędzia i metody pracy kreatywnej. Projektowanie w pierwszej kolejności wymaga szerokiej kontroli kontekstu z zakresów relewantnych dla praktyki projektowej właściwej konkretnej dyscyplinie projektowej. Hartmut Esslinger postuluje właśnie takie podejście do projektowania, w którym główną rolę odgrywają konteksty projektowania, a nie konkretne narzędzia i metody pracy. Projektowanie to wiedza, której należy używać w kreatywny sposób.

At the beginning of the twenty-first century, we are faced primarily with a cultural and intellectual challenge in solving global problems. If we want to change the root causes for the crisis of our industrial

product culture, we must look beyond the mindset of industrial modernism and work to overturn our culture's collective lack of creativity (Esslinger 2012: 39).

Esslinger postuluje wreszcie restrukturyzację nauk kreatywnych (*creative science*), w których punktem ciężkości nie jest narzędziowe rozumienie procesu projektowego, ale kontekstowe sytuowanie praktyk wytwórczych. Chodzi więc o zrozumienie specyfiki funkcjonowania współczesnych społeczeństw, gospodarki, technologii, materiałoznawstwa, ekologii itd. Teoria i praktyka designu jest dla Esslingera interface'em dla treści problemów, za które odpowiedzialni są projektanci:

Cultural transformation for sustainability demands design intervention in ecology, economy, and social affairs – three dimensions of domains of sustainability that typically play no role in design education [...]. In developing educational programs within the creative science, therefore, we must first understand these three domains in terms of their peculiarities and relationships, so that we can apply creativity purposely within them (Esslinger 2012: 41).

Choć koncepcja Esslingera jako zmiana paradygmatu nauczania w ramach nauk kreatywnych jest stosunkowo młoda, to dla specyfiki procesu projektowego stanowi potwierdzenie konieczności szeroko-kontekstowego ujęcia teorii i praktyki projektowania. Ci projektanci, którzy koncentrują swoją aktywność edukacyjną czy zawodową tylko na poziomie dostępnych narzędzi i metod, są w perspektywie długofalowej skazani na permanentną zmianę, której są przedmiotem, a nie podmiotem.

Projektowanie musi być wypełnione znaczeniem. A słowo „znaczenie” zastępuje tu terminy tak semantycznie niejednoznaczne, jak: „piękny”, „brzydki”, „śliczny”, „wstrętny”, „wspaniały”, „realistyczny”, „niejasny”, „abstrakcyjny” czy „miły”. [...] Sposobem działania, dzięki któremu projekt realizuje swój cel, jest jego funkcja (Papanek 2012: 25).

### 2.5.1. Algoritmizacja procesów projektowych

**Communication design.** W literaturze przedmiotu nie znajduje się precyzyjnej operacjonalizacji metody projektowania komunikacji – jest to szeroka dziedzina wiedzy i praktyki projektowej, która skupia w sobie system zależności trzech podmiotów: projektanta/zespołu projektowego, organizacji i publiczności. Projektowanie komunikacji to przede wszystkim myślenie projektowe w kontekście produkowania zróżnicowanych ofert komunikacyjnych, za którymi stoi podstawowy cel komunikacji, czyli organizacja procesów i mechanizmów umożliwiających społeczeństwo. To przestrzeń projektowa organizująca w sobie różne dyscypliny designu zorientowanego na procedury orientacyjno-organizacyjne, u których podstaw w wymiarze socjalnym leży komunikacja społeczna. Projektowanie komunikacji zamyka się w repertuarze współzależnych subsystemów projektowania. Są to: (1) design tożsamości – strategiczne projektowanie programów określających warunki środowiskowe dla powstania wizerunku, (2) design powierzchni – semantyzowanie określonych powierzchni projektowych, (3) design informacji – orientowanie użytkownika w trójwymiarowej przestrzeni znaków i znaczeń, (4) design opakowań – semantyzowanie trójwymiarowych powierzchni projektowych, (5) design produktu – funkcjonalny wymiar projektowania przedmiotów użytkowych, (6) polityka komunikacyjna – bieżące wystąpienie komunikacyjne w ramach relewantnego otoczenia komunikacyjnego. Szczegółowo o specyfice i zakresie obowiązywania subsystemów systemu communication designu piszę w trzeciej części książki.

Punktem węzłowym procesu projektowego w ramach projektowania komunikacji jest dostarczanie gotowych ofert komunikacyjnych, będących propozycją rozwiązań problemów projektowych wskazanych w procedurze projektowej. W przypadku projektowania komunikacji istotą jest przyjęcie perspektywy oferowania produktów, które w konsekwencji będą tworzyły i utrzymywały komunikację o tych produktach lub za ich pośrednictwem – nie ma tutaj jasno



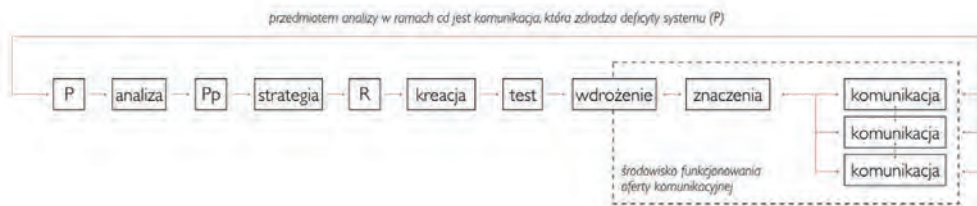
wyznaczonego zakresu obowiązywania praktyki projektowej, gdyż przedmiotem zainteresowania może być każdy komunikacyjnie konstytuowany element systemu społecznego. Przedmiotem projektowania mogą więc być idee, organizacje, osoby, marki, branże, obszary geograficzne, produkty, usługi czy doktryny polityczne. Sam przedmiot nie jest ważny, gdyż mechanizm działania komunikacji i projektowania komunikacji jest taki sam – chodzi bowiem o negocjowanie stanów kognitywnych, w wyniku których niechcący możliwe jest utrzymanie struktur i procedur społecznych. Patrząc od strony algorytmicznej, celem procesu projektowego w ramach communication designu jest dostarczenie oferty komunikacyjnej w postaci właściwej subsystemom systemu communication designu i na tej podstawie umożliwianie powstawania komunikacji.

W tym miejscu warto zaznaczyć, że projektant sam w sobie nie projektuje komunikacji, ale stwarza końcowemu użytkownikowi oferty komunikacyjnej możliwość komunikowania o teź lub przy użyciu teź. Algorytmizacja procesu projektowania komunikacji jest tożsama z zaproponowaną wyżej logiką cyrkularnego procesu projektowego: analiza → strategia → kreacja → testowanie → wdrożenie ← działanie (komunikacja) → ewaluacja (komunikacji). W samym obszarze funkcjonowania ofert komunikacyjnych chodzi przede wszystkim o redukcję niewiedzy i kompleksowe podejście do procesu komunikacji społecznej ze względu na jego społeczno-twórcze właściwości, co również zauważa Michael Fleischer w kanonicznej publikacji *Communication Design, czyli projektowanie komunikacji (lub odwrotnie)*: „W życiu społecznym, czyli w manifestowaniu i perpetuowaniu systemu społecznego przy pomocy przebiegających w sposób ciągły komunikacji, konieczne jest adekwatne kształtowanie tych komunikacji” (Fleischer 2010a: 199). Fleischer również widzi communication design jako samozwrotny proces:

Proces ten jest więc systemowy i usieciowiony. Społecznie generujemy przez komunikację kryteria tworzenia alternatyw, następnie tworzymy te alternatywy, przez co pojawiają się możliwości wyboru, a następnie spośród alternatyw wybieramy jedną, a mianowicie

tę, która jest nasza, która wyraża nas, nasze społeczeństwo, nasze komunikacje, nasz gust, nasze potrzeby itp. (Fleischer 2010a: 199).

Koncentrując się na samej metodyce procesu projektowego, zaznacza się sztywną strukturę pracy o cyrkularnej orientacji, której celem jest regulacja praktyki projektowej z uwzględnieniem społecznego otoczenia projektowania (końcowego użytkownika). Z uwagi na powyższe algorytm procesu projektowania komunikacji może wyglądać tak:



Rys. 10.

**Strategic design** należy do koncepcji pracy projektowej, które w logice procedury działań zakładają rudymetarną regułę projektowania zorientowaną na rozwiązywanie problemów dla ściśle określonych grup interesariuszy. W tym sensie czerpie z tradycji HCD, konstrukcyjny wymiar publiczności designu jako takiego zaś czyni z niego interesującą alternatywę praktyki projektowej wobec logicznej metodyki communication designu czy design thinkingu. Strategic design zakłada zmianę paradygmatu w projektowaniu, która dokonuje się na dwóch poziomach.

(1) Punktem wyjścia w strategic designie jest rozwiązywanie problemów projektowych poprzez ich kreatywną eksplorację i czerpanie inspiracji z różnych metod i narzędzi analitycznych i badawczych właściwych design thinkingowi. Tradycyjne modele projektowania zakładały realizację zadania projektowego w ramach odgórnie narzucanych repozytoriów narzędzi i powierzchni projektowych, a tym samym sytuację duplikowania i standaryzowania dokonań

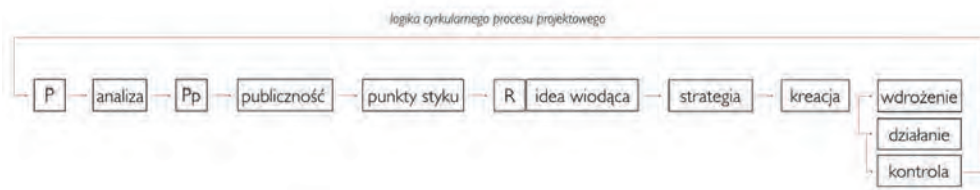
projektowych. Wyjście od problemu projektowego, rozumianego jako operatywnie niewydolny system, w praktyce procesu projektowego pozwala na szersze spektrum zastosowań wzorniczych i zerwanie z tradycyjnie rozumianym systemem specjalizacji projektowych. Przedmiotem zainteresowania nie jest więc konkretne zastosowanie rynkowe, ale diagnoza problemu projektowego z wykorzystaniem warsztatu empirycznego, czego konsekwencją jest zmiana myślenia o procedurze kreatywno-realizacyjnej, która staje się konsekwencją operacjonalizacji problemu projektowego. Brak przewidywalności narzędzia projektowego w ramach samego zadania projektowego jest rekompensowany adekwatnym odniesieniem do zapotrzebowania wzorniczego względem zdefiniowanych problemów projektowych i operacjonalizacji publiczności designu. Powstające w tej sytuacji kreatywne napięcie i niepewność wymagają przyjęcia innej perspektywy spojrzenia na rozwiązania projektowe, które stają się konsekwencją diagnozy problemów, nie zaś celem samym w sobie. Chodzi bowiem o to, żeby nie szukać rozwiązań, lecz eksplorować problemy z założeniem, że rozwiązania ukażą się jako możliwości realizacyjne w ramach definiowanych problemów projektowych.

Strategic design ponadto dokonuje znaczącego przewrotu w myśleniu o zespole projektowym i roli projektanta w kategoriach rynkowych, w których wartością wiodącą stają się kompetencje społeczne i analityczne. Rola projektanta w ramach strategic designu zmienia się z twórcy rozwiązań wzorniczych na rzecz badacza – odkrywcy problemów. Ten aspekt jest współcześnie przedmiotem słusznej krytyki, w której zaznacza się, że projektanci wybierają jedną z dwóch możliwych ścieżek praktyki: projektową lub analityczną. Praktyka projektowa wymaga natomiast łączenia obu tych perspektyw.

(2) Zasadniczą zmianę paradygmatu projektowania strategic design postuluje w sytuowaniu w procesie projektowym kategorii publiczności. Podstawą realizacyjnego wymiaru procesu projektowego jest kategoria odbiorcy, co jest wyjątkiem w powszechnie stosowanych praktykach projektowych. Wiodące koncepcje pracy projektowej wychodzą z reguły od założeń projektowych (strategii).

Strategic design zrywa z tą tradycją, stawiając na pierwszym miejscu konstrukt publiczności jako wyjściowy element budowania rozwiązań problemów projektowych. Za tym podejściem stoi koncepcja, że każdy projekt, każde rozwiązanie i każda oferta komunikacyjna są skierowane do jakiejś publiczności i to konstrukcja publiczności w rozumieniu stylu życia, zachowań, potrzeb i problemów winna dyktować ramy interpretacji praktyki projektowej w wymiarze strategicznym, kreatywnym i wreszcie realizacyjnym. Tym samym kategoria publiczności staje się przedmiotem operacjonalizacji jako elementarnej części procedury procesu projektowego. Warto zauważyć, że kategoria publiczności wespół z grupą odniesienia w zaproponowanej przeze mnie logice procesu projektowego również jest przedmiotem zainteresowania, jednak występuje w ramach planowania strategicznego (strategii). W przypadku strategic designu kategoria publiczności jest wyniesiona jako autonomiczny element warunkujący samo rozwiązanie w postaci idei wiodącej projektu i w następstwie strategię projektu. Zatem najpierw określa się całościowy konstrukt odbiorcy projektu, wykorzystując w tym celu wachlarz narzędzi empirycznych i projekcyjnych, żeby w następnym kroku konstruować ideę rozwiązania, które w założeniu będzie relewantne dla wyobrażeniowego statusu końcowego użytkownika.

Projektowanie konstrukt końcowego użytkownika dotyczy trzech wymiarów: szeroko rozumianego stylu życia (por. Jan Komunikant 2012), potrzeb i problemów w rozumieniu designu zorientowanego na człowieka i designu partycypacyjnego oraz punktów styku (touchpoints) w sensie geograficznym i mentalnym. Szeroka eksploracja przez odbiorcę propozycji rozwiązania problemu projektowego w założeniu ma stać się podstawą rozwiązania – idei wiodącej całego projektu i w następstwie strategii, kreacji i realizacji dla proponowanego rozwiązania. Z uwagi na powyższe algorytm procesu strategic designu może wyglądać tak:



Rys. 11.

O ile **design thinking i service design** stanowią zupełnie odmienne koncepcje teoretyczne praktyki projektowej, o tyle w odniesieniu do wymiaru metodologicznego i ściślej metodyki pracy projektowej są zupełnie podobne. Stąd też opis design thinkingu w wymiarze logarytmu procesu projektowego można interpretować w kontekście service designu. Oczywiście zdaję sobie sprawę, że przedmiotem service designu – jak sama nazwa wskazuje – jest usługa, którą w procesie projektowym określa się w co najmniej trzech fazach: *przed usługą*, *w trakcie usługi*, *po usłudze*, zestawiając to nierzadko z wyobrażeniem końcowego użytkownika w roli klienta (*customer experience*) – tutaj istotne stają się techniki projekcyjne zorientowane na opisanie oczekiwań, doświadczeń i samopoczucia w stosunku do przebytej drogi (*customer journey*). Nie wyodrębniam również service designu w postaci autonomicznego logarytmu pracy projektowej, gdyż zakres jego obowiązywania nie określa warunków szczególnych – innymi słowy, w ramach service designu można zastosować dowolną metodę projektowania, w której w fazie realizacji (kreacji/ideacji/prototypowania) należy przyjąć wyżej opisane fazy doświadczania usługi.

Autorzy książki *This Is Service Design Thinking* (Stickdorn, Schneider 2011) podchodzą do procesu projektowego jako do praktyki iteracji w czterech krokach: eksploracji, kreacji, refleksji i implementacji, co znajduje zastosowanie w design thinkingu, jak również w metodzie podwójnego diamentu postulowanej przez British Design Council. Jak napisałem wspólnie z Michałem Grechem we wstępie do polskiego wydania książki Tima Browna *Zmiana przez design*:

Design thinking ma tak samo wielu zwolenników, co przeciwników. Ci pierwsi zauważają zalety przede wszystkim w holistycznym podejściu do pracy projektowej i samego designu. Przeciwnicy obawiają się, że design thinking to jedynie rozdmuchana koncepcja biznesowa, niemająca wiele wspólnego z realnym, narzędziowym projektowaniem (Brown 2016: 12).

Kwintesencją krytyki design thinkingu może być spektakularna konstatacja Natashy Jen podczas jednej z konferencji Adobe 99U, która otwarcie stwierdziła, że „design thinking is bullshit”. Daleko mi do podobnych konkluzji, niemniej ze względu na obserwowaną praktykę projektowania w ujęciu myślenia projektowego można odnieść wrażenie, że design thinking przypomina sklep z gotowymi pomysłami na projekt, w którym do kupienia są kolorowe kartki (post-it), uśmiechnięty interdyscyplinarny zespół projektowy i różnorodne metody projekcyjne oraz zabawki do prototypowania. W takim kontekście faktycznie należy krytycznie podchodzić do design thinkingu, który w pierwotnym założeniu odpowiadał na potrzebę budowania narzędzi projektowych w perspektywie coraz to bardziej kompleksowych przestrzeni projektowania, w której pojedyncza perspektywa twórcy ustępuje specjalistycznej wiedzy i kulturze feedbacku. I choć za twórców aktualnych koncepcji zastosowań design thinkingu przyjmuje się Tima Browna oraz braci Davida i Toma Kelleyów, to wachlarz elementów, które składają się w rezultacie na koncepcję myślenia projektowego, pochodzi z różnych okresów historii teorii projektowania.

Myślenie projektowe, zorientowane na diagnozowanie problemów [...] było przedmiotem zainteresowania badaczy już w latach 60. XX wieku. Na uwagę zasługują dokonania Horsta Rittela w kontekście designu partycypacyjnego czy refleksja kognitywna Donalda Normana. Ponadto szczególne zasługi dla współczesnego rozumienia *design thinking* mieli również Lucy Kimbell, Ezio Manzini, a także Alex Osborn, który już w latach 50. koncentrował swoje zainteresowania na myśleniu dywergencyjnym w projektowaniu (Brown 2016: 12).

Krytyka design thinkingu może, jak sądzę, stać się znaczącym wkładem w rozwój metodologii procesów projektowych, szczególnie

jeśli będzie prowadzona w oderwaniu od dynamiki i interesów samego rynku projektowania, w ramach którego ze względów wiadomych dochodzi do znaczących nadużyć realizacji projektowych. Z powodu skomplikowania terminologicznego i w następstwie nieuprawnionego stosowania pojęć i praktyk design thinkingu w 2016 roku we wstępie do drugiego (polskiego) wydania książki Tima Browna ponownie razem z Michałem Grechem zrewidowaliśmy pogląd na metodologię design thinkingu w następujący sposób:

Nieporozumienia, które pojawiają się w dyskusji nad *design thinking*, dotyczą przede wszystkim operacjonalizacji samego pojęcia w kontekście relacji między kulturą, sposobem myślenia (*mindset*), metodologią, metodą i narzędziami. Różnice te sprawnie zostały opisane przez Roberta Curedale'a w książce *Design Thinking: Process and Methods Manual*. Z perspektywy procesu projektowego punktem wyjścia jest sposób myślenia czy też nastawienie (*mindset*), określane przez autora jako ugruntowane ramy paradygmatyczne i zestaw postaw, definiujące sposób robienia czegoś. Curedale widzi metodologię jako zestaw metod wykorzystywanych w konkretnym obszarze aktywności projektowych. Metoda jest tu rozumiana jako powtarzalna procedura, stosowana do osiągnięcia czegoś w systematyczny sposób. Na samym końcu Curedale stawia narzędzia, które odpowiadają za realizację konkretnych zadań w określonych ramach i są przyporządkowane określonym funkcjom (zob. Curedale 2013: 173). Z naszej perspektywy, przyjmując pełną odpowiedzialność za niniejszą konstatację, proponujemy systematyzację pojęcia *design thinking* jako metodologii pracy projektowej wynikającej z pewnego kapitału nastawień wobec samej praktyki projektowania, zaś stanfordzką procedurę projektową, którą proponuje m.in. Tim Brown [...] rozumiemy jako metodę pracy projektowej w ramach metodologii design thinking. Skąd taka systematyzacja opisu zagadnienia? W swej kompleksowości design thinking nie realizuje żadnej powtarzalnej i wyróżniającej się na tle innych algorytmów procedury, ale odnosi się głównie do zbieżnego i rozbieżnego myślenia w różnych etapach pracy projektowej. Dopiero konkretny opis design thinking w kontekście pracy projektowej uznajemy za metodę, za którą stoi powtarzalna procedura działania, bazująca na pięciu współzależnych aspektach projektowania: rozpoznawanie, kształtowanie, urzeczywistnianie, pośredniczenie, kontrola. Przyjmując design thinking jako metodę bez proponowanego przez nas rozróżnienia metodologii i metody właśnie, należałoby wskazać konkretny scenariusz działania,

a tych w literaturze przedmiotu znajdujemy wiele. Stąd już blisko do wartościowania i stratyfikowania ważności wybranych perspektyw (Brown 2016: 14–15).

Takie ujęcie definicyjne można przyjąć również za Robertem Curedale'em, który zauważa:

Design Thinking is an approach that seeks practical and innovative solutions to problems. It can be used to develop products, services, experiences and strategy. It is an approach that allows designers to go beyond focusing on improving the appearance of things to provide a framework for solving complex problems. Design Thinking combines empathy for people and their context with tools to discover insights. [...] Design Thinkers observe users and their physical environments, interact with them with prototypes, and feed the outcomes of their experiences back into the design (Curedale 2013: 13).

Curedale wyprowadza interesujący algorytm właściwości design thinkingu, które można sprowadzić do kilku zasadniczych pojęć. Są to: (1) dwuznaczność, która zakłada konieczność otwarcia się na zjawiska niepewne, niejasne albo takie, na które nie zna się odpowiedzi – design thinkingu nieradko dotyczy kuriozalnych na pierwszy rzut oka problemów; (2) współpraca – podstawową wartością design thinkingu, którą podkreśla znacząca większość badaczy i praktyków design thinkingu, jest współpraca, która w konsekwencji pozwala budować interdyscyplinarne zespoły z różnych dziedzin biznesu, nauki i kreatywności; (3) kompleksowość – w design thinkingu chodzi o rozwiązania, których rezultaty będą widoczne w perspektywie długofalowej; zmiana społeczna nie wydarza się z dnia na dzień; (4) ciekawość, która staje się wymogiem dla pracy badawczej – zrozumienie rzeczy i procesów, które na pierwszy rzut oka wydają się niezrozumiałe; (5) empatia to przede wszystkim założenie, że za każdym problemem stoi człowiek, czyli kontekst problemu = kontekst użytkownika; (6) kompromis w design thinkingu polega na łączeniu potrzeb użytkownika z sukcesem biznesowym. Curedale wprost przekonuje, że dla możliwości zastosowania design thinkingu w praktyce rynkowej należy pozbyć się złudzeń filantropii; (7) cyrkularność to w zasadzie słowo klucz



tego rozdziału; również w przypadku design thinkingu mowa o niesekwencyjnym procesie projektowania w środowisku kontrolowanego chaosu; (8) otwarty umysł to założenie, że nie ma problemów nie do rozwiązania, perspektywa projektanta zaś wymaga w tym kontekście przyjęcia innego założenia: *nie znam się na wszystkim, ale znam się na poznawaniu*.

Biorąc pod uwagę metodyczny wymiar design thinkingu, należałoby w głównej mierze przyrzeć się strukturze stanfordzkiego logarytmu projektowania, który strukturalnie jest podobny do innych iteratywnie zorientowanych praktyk projektowych. Metoda stanfordzka design thinkingu jest współcześnie najbardziej rozpowszechniona zarówno w perspektywie rynku zastosowań, jak również w systemie nauki i literaturze przedmiotu. Proces projektowy design thinkingu można opisać w linearnym ujęciu relacji następujących po sobie kroków: empatia – definicja – ideacja – prototypizacja – testowanie. Co interesujące, literatura przedmiotu nie jest jednoznaczna w kwestii systemowego ujęcia procesu projektowego, na który składałby się kontekst działania rezultatu designu w myśl zasady kaizen, że *ulepszanie nie ma końca*. Niezależnie od tego design thinking należy zaliczyć do procesów projektowych, których generalna organizacja logarytmiczna zakłada samoodtworzający się system projektowania, polegający na tym, że funkcjonujące rozwiązania dają podstawę do definiowania kolejnych problemów projektowych. W pierwszym etapie procesu projektowego chodzi o umiejętność trafnego ujęcia problemu projektowego (*definicja*) na bazie poczynionych badań i analiz (*empatia*). Drugi etap to kreatywna faza procesu projektowego, która w design thinkingu rozbita jest w zasadzie na dwie części: ideację, która wykazuje rozbieżny charakter procesu (szerokokontekstowy), i prototypowanie, które można sprowadzić do zbieżnego modelu projektowania (synteza). Ostatni etap procesu to testowanie opracowanych rozwiązań i ich rozwijanie na bazie kultury feedbacku końcowego użytkownika. To, co stanowi o unikatowym charakterze algorytmicznego wymiaru design thinkingu, to wprowadzenie wewnętrznych iteracji zarówno na poziomie poszczególnych faz

projektu, jak i między następującymi fazami procesu projektowego. „Design processes are in reality nonlinear, it is possible to articulate an outline structure. It is important to understand that this structure is iterative in its approach” (Stickdorn, Schneider 2011: 124). Rola iteracji w procesach projektowych ma umożliwić ciągłe udoskonalanie i ulepszanie zarówno wewnątrz między poszczególnymi fazami, jak i w cyrkularnym ujęciu procesu projektowego. Z uwagi na powyższe algorytm stanfordzkiej metody design thinkingu może wyglądać tak:



Rys. 12.

Robert Curedale proponuje nieco bardziej rozbudowany algorytm design thinkingu, bazując na niezaspokojonej potrzebie, którą rozumie tutaj w kategoriach problemu, zaś jej ponowną identyfikację (potrzeby) zaś – w kategoriach rozwiązania. Szczegółowo obrazuje jego myśl rysunek 13.



Rys. 13.

Zbieżno-rozbieżny (*convergent-divergent*) model projektowania, który w literaturze przedmiotu określany jest jako model podwójnego diamentu (*double diamond*), uznaję za autonomiczną metodę

projektowania, będącą naturalnym rozwinięciem koncepcji designu zorientowanego na człowieka. Samo HCD w tym kontekście określa bardziej ramy interpretacji procesu projektowego w odniesieniu do perspektywy końcowego użytkownika, czego konsekwencje dla praktyki projektowej powinny tworzyć środowisko bezproblemowego używania końcowych produktów designu. HCD to podejście, które na pierwszym miejscu stawia potrzeby, problemy, możliwości i ograniczenia końcowego użytkownika. Dodatkowo istotnym założeniem w ramach HCD jest włączenie końcowego użytkownika w każdy etap procesu projektowego (participatory design). HCD jako jedyna dotychczas koncepcja projektowania została włączony w rekomendację ISO (por. ISO 9241-210:2010), dla której określono wachlarz adekwatności designu, redukowalnych do następujących pojęć: dostępność, skuteczność, wydajność, ergonomia, mierzalność, zrozumiałość, klarowność, użyteczność, możliwość walidacji i przystępność.

Kristin Skeide Fuglerud wyprowadza za rekomendacją ISO następujące zasady: (1) zaangażowanie użytkowników w projektowanie i rozwój projektu, (2) projekt jest sterowany i rozwijany przez ewaluację skoncentrowaną na końcowym użytkowniku, (3) proces projektowy jest możliwie iteracyjny, (4) projekt jest dedykowany kompletnemu cyklowi doświadczenia użytkownika (por. Skeide Fuglerud 2014: 36). Donald Norman zauważa, że HCD można wyprowadzić jako nadrzędną i generalną filozofię projektowania, bo dotyczy tego, co w projektowaniu zawsze było istotą w rozumieniu zastosowań społecznych i projektowania egalitarnego. „It means starting with a good understanding of people and the needs that the design is intended to meet. This understanding comes about primarily through observation, for people themselves are often unaware of their true needs, even unaware of the difficulties they are encountering” (Norman 2013: 9).

Za racjonalnym – również z perspektywy biznesu – przyjęciem koncepcji projektowania zorientowanego na człowieka przemawiają cele HCD określone w ramach rekomendacji ISO: (1) zwiększenie wydajności końcowych użytkowników, (2) umiejętność zrozumienia

i wykorzystywania możliwości, co skutkuje zmniejszeniem kosztów wdrożeń i szkoleń, (3) zwiększenie użyteczności dla osób o węższym zakresie możliwości, (4) poprawa wrażeń użytkownika, (5) zmniejszenie dyskomfortu i stresu w zetknięciu z oferowanym rozwiązaniem, co w konsekwencji zapewnia redukcję wykluczenia (społecznego, gospodarczego), (6) zapewnienie przewagi konkurencyjnej, (7) osiągnięcie celów przez wykorzystanie zrównoważonych celów (por. ISO: 9241-210:2010).

Ogólnie rzecz biorąc, idea HCD stwarza optymalne środowisko pracy projektowej poprzez koncentrację wysiłku twórczego i wytwórczego na ściśle określonym celu – końcowym użytkowniku. Metodyczną inkarnacją projektowania zorientowanego na człowieka może być stworzona w ramach British Design Council metoda zbieżno-rozbieżnego projektowania *double diamond*. Metoda podwójnego diamentu opisuje dwie fazy procesu projektowego, zestawiając je z niezbędną perspektywą projektowania. Po pierwsze, chodzi o jasną i klarowną definicję problemu projektowego; po drugie, o dostarczenie rozwiązania, które w rezultacie będzie spełniało potrzeby końcowych użytkowników. W zasadzie taka konstatacja nie wprowadza do procesu projektowego niczego nowego, ale właśnie idea rozbieżnego i zbieżnego projektowania stanowi o unikalności *double diamond*, którą można obserwować na poziomie wizualizacji samego procesu (por. rys. 14). Rozbieżne projektowanie będzie odnosiło się do możliwie szerokich kontekstów poznawczych w fazie analitycznej oraz równie szerokiej orientacji na pracę kreatywną w fazie realizacyjnej. Zbieżne projektowanie również zachodzi w dwóch wiodących fazach projektowania i będzie raczej operowało kategorią syntezy jako konsekwencji pracy analitycznej w wymiarze: kategoryzacji danych, wnioskowania i na tę okoliczność tworzenia strategii dla pracy kreatywnej. W części realizacyjnej procesu projektowego zbieżna koncepcja pracy projektowej dotyczy wyboru najlepszych rozwiązań z etapu kreacji i ich rozwoju w formie prototypu, który z reguły powstaje na trzech poziomach złożoności (*low fidelity*, *medium fidelity*, *high fidelity*). W konsekwencji cztery

etapy pracy projektowej (*discover, define, develop, deliver*) w ramach *double diamond* można podzielić na dwie kategorie sposobów działań (*divergence* i *convergence*) w iteracyjnej kulturze pracy. „These four activities are iterated; that is, they are repeated over and over, with each cycle yielding more insights and getting closer to the desired solution” (Norman 2013: 222).

British Design Council opisuje kolejne fazy projektowania następująco: (1) Odkrycie (analiza) – początkowa faza wychodząca od inspiracji, w której identyfikowany jest kontekst końcowego użytkownika w rozumieniu jego potrzeb, problemów i motywacji. W wymiarze narzędziowym faza odkrycia obejmuje możliwie różnorodny warsztat empiryczny (badania rynku, badania użytkowników, zarządzanie informacją, badania społeczne i badania designu – *design research*). W tym miejscu pojawia się ciekawa konstatacja Donalda Normana na temat procedury badawczej w ramach HCD w opozycji do tradycyjnie rozumianych badań marketingowych i rynkowych:

Design and marketing are two important parts of the product development group. The two fields are complementary, but each has different focus. Design wants to know what people really need and how they actually will use the product or service under consideration. Marketing wants to know what people will buy, which includes learning how they make their purchasing decisions (Norman 2013: 224).

(2) Definicja (strategia) – drugi etap projektowania, który na wizualizacji procesu wskazuje na syntezę działań w odniesieniu do definiowania właściwych problemów projektowych i możliwości ich rozwiązania pod kątem potrzeb końcowych użytkowników (społeczna relewancja designu) i możliwości biznesowych (biznesowa relewancja designu).

The initial discover phase is about opening out and exploring the challenge to identify problems and opportunities. The define stage channels these towards actionable tasks. The mass of ideas and findings are analysed and structured into a reduced set of problems statements. These are aligned with the organisational needs and

business objectives to identify which to take forward. The define phase results in a clear definition of the fundamental challenge or problem to be addressed through a design-led product or service (*What is the Framework...*).

(3) Ideacja (kreacja) – drugi diament procesu projektowego ponownie otwierający projektowanie rozbieżne (*divergence*), którego celem jest możliwie kreatywna odpowiedź na wskazane w poprzednim etapie pracy projektowej problem projektowy i jego strategiczny koncept rozwiązania. Faza kreacji przyjmuje nierzadko formułę eksperymentowania poprzez iteracyjny proces generowania pomysłów i w następstwie ich prototypowania, testowania i udoskonalania. Donald Norman wskazuje, że jest to ta część praktyki projektowej, która dostarcza najwięcej zabawy i w której kreatywność zdaje się krytyczna (por. Norman 2013). Wiodącymi narzędziami pracy w tej części procesu projektowego są, jak wskazuje British Design Council, techniki wizualizacyjne, testowanie, szybkie prototypowanie (*rapid prototyping*), burze mózgów i metody projekcyjne.

(4) Realizacja (wdrożenie) – ostatni etap procesu projektowego przybierający formę syntezy (*convergence*) wygenerowanych pomysłów głównie w formie rozwoju designu (*design development*) za pomocą technik prototypizacyjnych i w następstwie wdrożenia ich do dedykowanego procesowi środowiska zmiany (przez design).

In the Deliver phase, the product or service is launched and begins to address the needs identified in the Discover phase. The final concept is taken through final testing, finalised and signed off. It is important to ensure systems are in place to capture user feedback, especially for services. The Deliver phase is also the point to feed back lessons from the process to colleagues and partners, sharing new knowledge, insight tools, or ways of working (*What is the Framework...*).

W ramach *double diamond* równie istotna co w przypadku pozostałych wyżej omówionych koncepcji procesu projektowego (CD, SD, DT) staje się kwestia relacji problemu i rozwiązania. W zasadzie można nakreślić w ramach *double diamond* prostą relację, w której

punktem wyjścia w procesie projektowym jest kategoria problemu P, rozumianego przeze mnie jako systemowa niewydolność (por. wyżej). Efektem pierwszej części procesu w ramach *double diamond* (odkrycie – definicja) jest definicja problemu projektowego Pp, który rozumiem wprost jako odkrycie mechanizmu stojącego za systemową niewydolnością i jednocześnie możliwością projektowania. Rozwiązanie w przypadku *double diamond* wieńczy proces projektowy, przy czym w tym ujęciu rozwiązanie należy rozumieć jako wdrożone i funkcjonujące dokonanie projektowe. Powstaje więc następujący algorytm relacji:  $P \leftrightarrow Pp \leftrightarrow R$ . Biorąc pod uwagę nastawienie wobec praktyki projektowej, algorytm procesu *double diamond* może wyglądać jak na rysunku 14. Na wizualizację nałożyłem terminologię procesu projektowego właściwą logice projektowania komunikacji, co pokazuje w pewnym sensie komplementarność tych dwóch praktyk projektowych.



Rys. 14.

Wątpliwością, która pojawia się przy eksploracji literatury przedmiotu z obszaru HCD i metodycznym zastosowaniu *double diamond*, jest nieuniknione przeświadczenie o utopijnym charakterze designu, w którym przede wszystkim uwzględnia się końcowego użytkownika – oczywiście prywatnie blisko i mnie do takiej konstatacji, jednak projektowanie ostatecznie funkcjonuje w systemie gospodarki, czy nam się to podoba, czy nie. Zatem projektowanie w ramach filozofii HCD powinno stanowić pewien systemowy kompromis między perspektywą użytkownika w rozumieniu jego problemów i potrzeb

oraz perspektywą organizacji w rozumieniu jej możliwości i ograniczeń. Proces projektowy w takim ujęciu powinien sprowadzać się do kategorii mediacji i szukania możliwych punktów styku w taki sposób, żeby spełnić potrzeby końcowego użytkownika w ramach możliwości biznesu – organizacji. Można obserwować rozwiązania, które z punktu widzenia końcowego użytkownika wydają się adekwatne, jednak w rozrachunku biznesowym są nieopłacalne i w dłuższej perspektywie przyczyniają się do niewydolności całych organizacji – co prawda praktyka rynkowa i projektowa zna raczej sytuacje odwrotne, które w literaturze przedmiotu i w praktyce biznesowej definiowane są jako optymalizacja kosztów, ta jednak z reguły odbywa się kosztem końcowych użytkowników. W nawiązaniu do tego proponuję inkarnację modelu *double diamond* w systemową strukturę procesu projektowego HCD, w której sama praktyka designu stanowi kompromisowe ujęcie perspektywy organizacji i użytkownika.

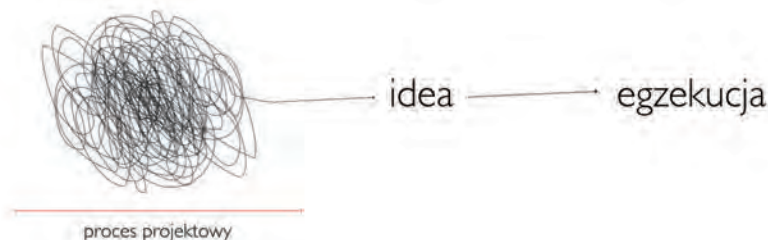
Systemowo rzecz biorąc, proces projektowy uwzględnia w sposób symultaniczny dwie perspektywy – organizacji i końcowego użytkownika w roli publiczności i grupy odniesienia. Po stronie organizacji istotne staje się określenie strategii biznesowej organizacji i strategii komunikacji (tożsamości), która w formie strategii wzorniczej i jej realizacji zapewnia wizerunkowe pozycjonowanie organizacji (gdzie jesteśmy – dokąd zmierzamy). W tym miejscu ważnym odniesieniem dla praktyki projektowania jest jasny i wolny od sprzeczności profil tożsamościowy organizacji w postaci funkcjonującego programu *corporate identity*. W prezentowanej wizualizacji systemu projektowania (rys. 15) program *corporate identity* określam w kategorii tożsamości organizacji, profilu organizacji i kontekstu organizacji. Po stronie końcowego użytkownika ogólnym nastawieniem projektowym jest możliwie szeroka eksploracja (rozbieżny wymiar projektowania) społecznego, ekonomicznego i lifestyle'owego konstruktów grup interesariuszy przy jednoczesnym założeniu hierarchizacji ich ważności. Chodzi więc o to, żeby możliwie precyzyjnie opisać pod względem społecznym, psychologicznym, demograficznym, komunikacyjnym i ekonomicznym ważne z punktu widzenia samego



projektu grupy końcowych użytkowników. Fleischer wyróżnia tutaj trzy grupy użytkowników w roli grup odniesienia: grupy centralne (ważne, istotne), subgrupy (relewantne, lecz mniej istotne) i grupy wewnętrzne oraz zewnętrzne (por. Fleischer 2003). Sądzę, że z uwagi na nierzadko projekcyjny charakter praktyki HCD relewantne grupy użytkowników można opisywać w bardziej dedykowanej formie. Również kategoria publiczności wymaga takiego doprecyzowania, żeby zarówno zespół projektowy, jak i biorący udział w procesie projektowym końcowi użytkownicy czuli się komfortowo ze stosowaną terminologią. Centralnym elementem systemu projektowania w ramach HCD jest określenie problemów projektowych, które stanowią punkt wyjścia dla praktyki designu. Problemy projektowe należy określić w podobnej relacji co cele projektowe, czyli jako główne i poboczne. Również sposób opisu powinien być możliwie precyzyjny i jasny dla zespołu projektowego – błędnie lub zbyt ogólnie zdefiniowany problem projektowy może stać się wąskim gardłem całego procesu. Na podstawie wypracowanego kompromisu między perspektywą organizacji i perspektywą użytkownika w postaci problemów i celów projektowych odbywa się ustalenie i rozwinięcie strategii projektu – kolejne etapy systemu projektowania wynikają już z samej logiki projektowania: strategia → kreacja (koncept kreatywny) → prototyp → testowanie. Ze względu na powyższe system projektowania HCD może przedstawiać się w formie infografiki (zamieszczonej na wkładce dodanej do tomu).

Lektura tej części pracy może prowadzić do konstatacji o niepotrzebnym komplikowaniu zagadnienia – w końcu projektowanie ma wiele wspólnego z twórczym napięciem, kreatywną niepewnością i pomysłowością, która nierzadko przychodzi w najmniej spodziewanym momencie – i właśnie dlatego operacjonalizacja procesów projektowych ma tak duże znaczenie dla profesjonalizacji procesów twórczych i wytwórczych. Nie chodzi o to, żeby zabić kreatywność i pomysłowość, lecz o to, żeby nadać pewne sztywne ramy praktyce projektowej, gdyż odpowiedzialność designu w sensie społecznym, ekologicznym i ekonomicznym jest nie do podważenia.

W gruncie rzeczy proces projektowy powinien przypominać możliwie optymalne i przewidywalne pod względem realizacyjnym i ewaluacyjnym środowisko pracy twórczej i wytwórczej. Mam jednak świadomość, że nierzadko praktyka projektowa przypomina pracę, którą można zilustrować w następujący sposób:



Rys. 15.

### 2.5.2. Doradztwo – planowanie strategiczne – kreacja

System i proces projektowania wymagają interdyscyplinarnego środowiska bogatego w wiedzę, kompetencje i umiejętności – oczywiście nie bez znaczenia jest tutaj postawa kreatywna, którą omawiam pokrótce w części poświęconej kreatywności. To interdyscyplinarne środowisko to nic innego jak zespół projektowy, który z uwagi na relację kompetencji wymaga przyjęcia systemowego opisu, na co wskazuje m.in. Dorota Płużowska: „Oczywiście nie chodzi tu o pytanie, czym jest zespół, bo przecież jest systemem [...] i jako zorganizowany system interakcyjny podobnie jak organizacja powstaje z jakiegoś specyficznego powodu i orientuje się na jego realizację” (Płużowska 2018b: 149). W kontekście specyfiki systemu projektowego istotne staje się sprzężenie poszczególnych faz procesu projektowego z zespołem projektowym, albo – żeby być bardziej precyzyjnym – z systemem relacji kompetencji zespołu projektowego, na który składają się: doradztwo, planowanie strategiczne i kreacja.

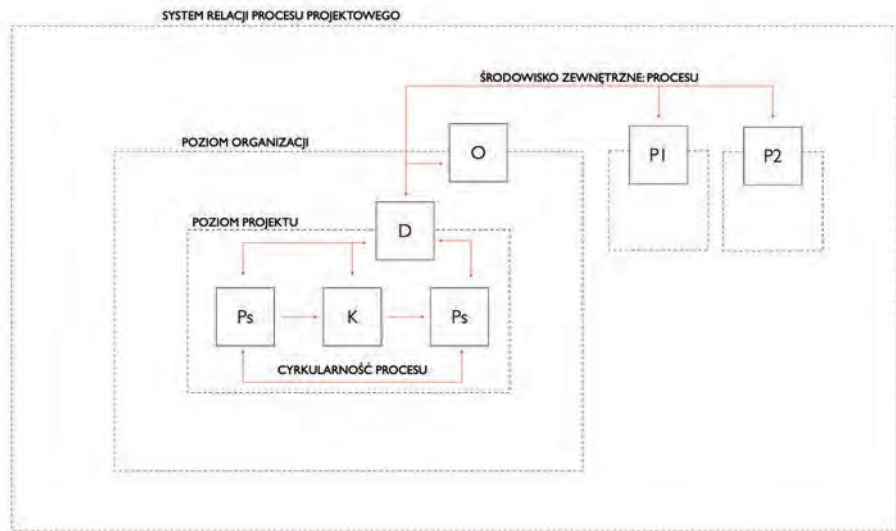
Ten trójelementowy podział kompetencji i zakresów realizacji procesu projektowego wzięt się z doświadczeń praktyki reklamowej (por. Ogilvy 2008, Fleischer 2011). W mojej opublikowanej w 2015 roku książce *Reklama – operacjonalizacja pojęcia* dość pobieżnie podszedłem do rozwikłania relacji między doradztwem, planowaniem strategicznym i kreacją. Wciąż podtrzymuję te ustalenia, jednak z uwagi na nieco szersze podejście do projektowania w niniejszym tekście poprzednia wykładnia wymaga doprecyzowania. W 2015 roku napisałem tak:

Doradztwo [...] odnosi się w głównej mierze do komunikacji na linii organizacja–agencja i agencja–agencja. Dział doradztwa jest odpowiedzialny za zarządzanie procesem biznesowym (np. *key account manager*) oraz procesem projektowym (np. *project manager*). Planowanie strategiczne odpowiada za proces analizy i planowania strategicznego w kontekście wypracowania briefu kreatywnego oraz za całościową strategię komunikacyjną kampanii reklamowej. Kreacja jest działem zorientowanym głównie na pracę kreatywną, przez co rozumie się wypracowanie konceptu kreatywnego i jego rozwinięcie w zróżnicowanych kanałach komunikacji marki. Dział kreacji dzieli się zasadniczo na tekst (np. *copywriter*) i grafikę (np. *art director*), przy czym za całość strukturalnie odpowiedzialny jest *creative director* (Wszolek 2015: 169).

Odnosząc powyższe do praktyki projektowej – niezależnie od przyjętej dyscypliny projektowej – ten podział kompetencyjny można bez trudu utrzymać. Doprecyzowania wymaga pewien opis wewnętrznych subrelacji między poszczególnymi zakresami. W pierwszej kolejności należy zauważyć dość autonomiczny zakres obowiązywania *doradztwa*, który sprowadza się do kategorii *managementowych* w wymiarze wewnątrzsystemowym – w ramach zespołu projektowego i/lub organizacji – a także zewnątrzsystemowym w ramach relacji systemu zespołu projektowego i/lub organizacji oraz zewnętrznych punktów odniesień: zleceniodawcy, środowiska procesu projektowego, podwykonawców itp. Ogólnie rola doradztwa sprowadza się do organizacji i akceleracji procesu projektowego; w tym sensie doradztwo nie jest wykonawczym wymiarem procesu projektowego, ale organizacyjnym.

Zespół wytwarza swój wewnętrzny świat, który nie jest bezpośrednio dostępny jego środowisku. Wszystko, co z zewnątrz dochodzi do systemu, tłumaczone jest najpierw przez funkcję, która odróżnia zespół od organizacji. Dlatego można powiedzieć, że zespół jest [...] operacyjnie zamknięty (zajęty wytwarzaniem siebie) (Płuchowska 2018b: 167–168).

Najdalej w tym miejscu należy postawić granicę między doradztwem w rozumieniu specyfiki procesu projektowego a doradztwem w rozumieniu praktyki rynkowej – pierwszy sposób ujmowania doradztwa koncentruje się bowiem na opisie relacji kompetencji i zakresów obowiązywania dla praktyki projektowej w odniesieniu do zespołu projektowego; w drugim przypadku zaś chodzi o wyłonienie się odrębnej specjalizacji rynkowej. Wykonawczy zakres obowiązywania kompetencji w ramach procesu projektowego jest realizowany za pośrednictwem planowania strategicznego i kreacji. Relacja między planowaniem strategicznym i kreacją najlepiej oddaje algorytmiczny wymiar procesu projektowego. Odpowiedzialność planowania strategicznego koncentruje się tutaj na pracy analitycznej (diagnoza problemu) i wypracowaniu strategii (rozwiązanie problemu) – na styku strategii i realizacji dochodzi do sprzężenia planowania strategicznego i kreacji, gdyż za aspekt realizacyjno-wdrożeniowy odpowiada właśnie kreacja. Nietrudno odgadnąć, że cyrkularny charakter procesu projektowego znajduje zastosowanie również w niniejszym aspekcie, etap wdrożenia i działania rezultatu procesu projektowego staje się bowiem przedmiotem zainteresowania w wymiarze planowania strategicznego (ewaluacja → definicja problemu). Należy jasno wskazać, że zespół relacji kompetencji i zakresów obowiązywania jest powołany z uwagi na konkretne zadanie, stąd praktyka projektowa nierzadko koncentruje się na linearnym wymiarze procedury procesu projektowego. Z funkcjonalnego punktu widzenia każde nowe rozpoczęcie procesu projektowego w ramach określonego środowiska i zakresu obowiązywania stanowi o jego autoreferencji. Konieczności systemowego ujęcia ról i kompetencji zespołu projektowego dowodzi rysunek 16, na którym na prosty algorytm procesu projektowego nałożono wymiar relacji ról i kompetencji.



Rys. 16.

Na przedstawionym wykresie widać trzy główne poziomy procesy projektowego – pomijam już wskazanie relacji na poziomie poszczególnych elementów, gdyż ten wymiar jest możliwie dynamiczny z uwagi m.in. na dyscyplinę projektową, przyjętą metodykę pracy czy kulturę organizacji. Najniższy poziom relacji stanowi wykonawczy wymiar procedury projektowej, na który składają się relacje elementów planowania strategicznego [Ps] i kreacji [K] o charakterze cyrkularnym. Organizatorem tego poziomu jest, rzecz jasna, doradztwo [D], które odpowiada za planowaną, przewidywalną i zorganizowaną realizację procesu projektowego.

Aby dobrze wykonać swoją pracę, zespoły projektantów potrzebują struktury, przewodnictwa i przywództwa. Struktura oznacza podział ról, zakresów odpowiedzialności i zadań, rozplanowanie w czasie przeglądów projektu i procesów podejmowania decyzji. To również określenie celów projektu, nieprzekraczalnych kamieni milowych (Best 2006: 134).

Na poziomie organizacyjnym dochodzi do sprzężenia wykonawczego wymiaru procesu projektowego, organizowanego przez doradztwo [D], z kompleksowością organizacji, w ramach której lub dla której realizowany jest projekt. Na tym poziomie zachodzi konieczność uwzględnienia różnych systemów decyzyjnych, kultury organizacji, tożsamości, strategii biznesowej i/lub wzorniczej. Rolą doradztwa jest tutaj zapewnienie niezbędnego know-how dla wykonawczego poziomu procesu projektowego oraz zapewnienie przewidywalności i transparentności procesu projektowego dla samej organizacji przez włączanie organizacji w proces projektowy za pomocą obserwacji i konsultacji prac. Ostatnim poziomem kompleksowego wymiaru ról i kompetencji w projektowaniu jest środowisko zewnętrzne procesu projektowego, na który składają się dowolne relacje z zewnętrznymi podmiotami [P1, P2, P...] w roli podwykonawców, konsultantów i specjalistów w dziedzinach, które nie mieszczą się w zasobach kompetencyjnych zespołu projektowego i organizacji. Nietrudno dostrzec centralną rolę doradztwa w systemie projektowania, choć z wykonawczego i decyzyjnego punktu widzenia kategoria doradztwa nie ma większego znaczenia. Świadczy to przede wszystkim o tym, że projektowania nie można zamknąć w ramach techniczno-technologicznej procedury lub w czysto biznesowym wymiarze podejmowania decyzji. Miękkie kompetencje, przy użyciu których pracuje doradca, zapewniają płynną organizację procesu projektowego, realizację procesu projektowego i ewaluację procesu projektowego. Zapewne banałem będzie konstatacja o równym znaczeniu wszystkich elementów, z uwagi jednak na koncentrację narracji na systemie doradztwa jestem zmuszony taką konstatację poczynić. W relacji ról systemu projektowania nie ma mowy o hierarchii ważności. Skoro mowa tutaj o kompleksowym systemie, należy przyjąć, że każdy element i system połączeń stanowią o jakości i odporności na fluktuację procesu projektowego.

Literatura przedmiotu w zakresie specyfiki procesu projektowego i zespołu projektowego wskazuje na jasny profil projektanta i zespołu projektowego (por. Brown 2016). Współcześnie profil

projektanta określa się przy użyciu metaforycznej koncepcji *T-kształt-ny* (*T-shaped*). Uzasadnienie tej koncepcji bierze się stąd, że pionowa oś litery T wskazuje na konkretną specjalizację, rozumianą jako wiedza i umiejętności z obszaru relewantnego dla zadania projektowego. Oś pozioma dotyczy przede wszystkim kompetencji i umiejętności odnoszących się do możliwości współpracy w zespole projektowym. A zatem nie liczą się tylko wiedza i umiejętności, ale równoważne stają się też kompetencje społeczne.

[...] designer nie może się ani oprzeć na racjonalnej metodzie pracy, która rozwiązuje wszystko ilościowo i pozwala operować ilościami, ani nie może się ograniczyć do wytwarzania jakości, zestawień obrazów, barw i form. Metoda pracy designera jest bardziej kompleksowa. Nie polega ona też na tym, by wziąć z tego troszkę i z tamtego troszkę. Obejmuje wprawdzie liczenie, mierzenie i tworzenie proporcji, ale jest czymś więcej. Designer jest pewnego rodzaju moralistą (Aicher 2016: 71).

Konsekwencją tak pojmowanego profilu projektanta jest interdyscyplinarny zespół projektowy, na który składają się możliwie różni specjaliści, niezbędni z punktu widzenia specyfiki i zakresu problemu projektowego. W tym sensie T-kształtny profil projektanta pozwala na nieskrępowaną pracę projektową w dość chaotycznym i dynamicznym środowisku kreatywnym. „Zespół jest emergencją systemu, tzn. jak wszystkie systemy jest czymś więcej niż sumą jego osób i ich komunikacji. [...] W zespołach interdyscyplinarnych wynik projektu jest wynikiem połączenia wiedzy, którą nie dysponuje żadna z osób w zespole z osobna” (Płuchowska 2018b: 165). Interdyscyplinarny zespół jest przede wszystkim odpowiedzią na złożone problemy projektowe, których rozwiązania nie sposób szukać z poziomu konkretnej dyscypliny projektowej lub specjalności rynkowej. Interdyscyplinarność ma w tym sensie zapewnić szerszą kontrolę kontekstu i zwiększyć odporność zespołu projektowego na fluktuacje wynikające z treści procedury projektowej. „Wszyscy razem jesteśmy mądrzejsi niż którykolwiek z nas pojedynczo” (Brown 2016: 57).

## 2.6. Problem odbiorcy w projektowaniu

Eksploracja literatury przedmiotu dostarcza coraz to nowszych koncepcji opisu procesu projektowego. Niezależnie od czasu i kontekstu publikacji badacze zwykle wskazują na dwa węzłowe punkty metodologii projektowych. Są to kategoria problemu projektowego – co jest problemem i z czego problem wynika (patrz wyżej) – oraz kategoria odbiorcy, która wprost wynika z kategorii problemu projektowego (kogo problem dotyczy) (por. Wszolek 2015). O ile kategoria problemu projektowego jest w literaturze przedmiotu dość precyzyjnie opisana (por. Fleischer 2015, Wszolek 2011, Best 2009), o tyle kategoria opisu odbiorcy z punktu widzenia profilowania komunikacji organizacji jest ciągle uogólniana i sprowadzana do zmiennych demograficznych, psychograficznych, behawioralnych i geograficznych. Oczywiście nie kwestionuję takiego sposobu opisu kategorii odbiorcy organizacji, ale zauważam potrzebę bardziej precyzyjnego opisu z wykorzystaniem z jednej strony aparatury socjologicznej, a z drugiej aparatury komunikacyjnej, które w procesie profilowania komunikacji organizacji mają zupełnie odmienne funkcje.

O relewancji kategorii odbiorcy może świadczyć również cała koncepcja teoretyczno-metodologiczna HCD autorstwa Donalda Normana, która w punkcie centralnym procesów projektowych stawia odbiorcę – jego problemy, potrzeby, motywacje. Również koncepcje *user experience* (UX) i *user interface* (UI) dla obszaru nowych technologii wyznaczają jasny paradygmat działań projektowych. O ile *user experience* koncentruje się w głównej mierze na aspektach poznawczych odbiorcy, o tyle *user interface* staje się obszarem praktycznego zastosowania wnioskowań z zakresu UX. Warto jeszcze wspomnieć o koncepcji *human-computer interaction* (HCI) zaproponowanej przez Billa Moggridge'a jeszcze w latach 80. HCI, czy po prostu projektowanie interakcji, określa przede wszystkim relację projektowanego systemu z użytkownikami systemu. Podobnie jak inne dostępne metodologie projektowe w centrum zainteresowania projektantów stawia ona odbiorcę, zarówno w wymiarze poznawczym,



jak i w wymiarze dostarczania rozwiązań wskazanych problemów projektowych. Ogólna procedura to: co jest problemem? → z czego problem wynika? → kogo problem dotyczy? → jak rozwiązać problem? Można zatem zauważyć, że w wymiarze metodologicznym kategoria odbiorcy jest kategorią centralną – podobnie rzecz się ma z perspektywy organizacji, dla której punktem odniesienia jest otoczenie organizacji. Otoczenie organizacji można sprowadzić do systemów komunikacyjnych zarówno wewnątrz (organizacja organizacji), jak i na zewnątrz organizacji (interesariusze organizacji). Tym samym za istotę funkcjonowania organizacji i otoczenia organizacji uznają tutaj procesy komunikacyjne między aktantami komunikacji – organizacja nie funkcjonuje bez komunikacji wewnętrznie (organizacja – organizacja) oraz na zewnątrz (brak komunikacji organizacji z otoczeniem organizacji powoduje brak świadomości funkcjonowania organizacji).

Odnosząc powyższe rozważania do kategorii odbiorcy organizacji, należy zwrócić uwagę, że nie można sprowadzić jej do wymiaru socjologicznych ról i instytucji społecznych, ale do systemów komunikacji. Chodzi bowiem o to, że system społeczny dyferencjonuje się na poziomie komunikacji, a więc to komunikacje systemu (otoczenie organizacji) będą punktem odniesienia dla komunikacji organizacji. Można w tym sensie założyć, że każda komunikacja (organizacji) jest do kogoś, bo jest przez kogoś produkowana (komunikacja wywołuje komunikacje), ale nie każda komunikacja jest do wszystkich, bo po drugiej stronie zachodzi ten sam proces produkowania komunikacji. Oznacza to, że każda komunikacja będzie produkowała różne nastawienia wobec treści komunikacji – aprobatywne lub bezaprobatywne. Tym samym kategorię odbiorcy należy potraktować jako wzajemne odnoszenie się komunikacji do komunikacji.

Reasumując, zauważam, że kategorię odbiorcy należy rozpatrywać z co najmniej dwóch perspektyw. Z jednej strony za relewantny przyjmuję socjologiczny wymiar ról i instytucji społecznych, który determinowany jest przez kategorię systemu gospodarki (uniwersytet będzie miał innych odbiorców niż lokalny sklep spożywczy), z drugiej zaś w ramach danego systemu gospodarki w otoczeniu organizacji

realizowany jest system komunikacji, w którym odbiorcą komunikacji staje się komunikacja z uwagi na to, że to komunikacja powoduje trwanie tego systemu (uniwersytet i lokalny sklep spożywczy mogą apelować np. do tych samych systemów wartości – profesjonalne wykształcenie vs. profesjonalna obsługa). Odnosząc to do profilowania komunikacji organizacji, zakładam, że wymiar socjologiczny będzie dotyczył ustalenia relewantnych punktów styku funkcjonowania organizacji, wymiar komunikacyjny zaś będzie organizował *atmosferyczność* komunikacji organizacji. To, co łączy obie perspektywy, to komunikacyjny cel organizacji, jakim jest nawiązywalność komunikacji organizacji wśród relewantnych grup odniesienia organizacji, z której niechcący wynika wyobrażenie o organizacji. I właśnie z uwagi na dychotomiczny charakter kategorii odbiorcy organizacji należy w ramach procesu profilowania komunikacji organizacji wyróżnić dwa odrębne systemy konstruowania przekazu: grupę odniesienia i publiczność. W przeciwnym razie obie perspektywy – socjologiczna i komunikacyjna – choć funkcjonalnie różne, będą ze sobą konkurować.

Sposoby opisu punktów odniesienia komunikacji organizacji są w literaturze przedmiotu bardzo liczne – różnie określa się ten w zasadzie węzłowy aspekt strategii komunikacyjnej organizacji (do kogo organizacja apeluje, dla kogo jest, kogo wyklucza). Najczęściej można spotkać się z kategorią grupy docelowej (*target group*), grupy odniesienia i publicznością organizacji. Nierzadko również te kategorie są używane zamiennie jako synonimy punktów odniesienia komunikacji organizacji. I tu właśnie należy zarysować jasny zakres obowiązywania co najmniej dwóch pojęć. W przypadku grupy docelowej pojawia się zasadniczy problem jednostronnego modelu komunikowania organizacji – kategoria grupy docelowej wskazuje, że to organizacja komunikuje do kogoś (do grupy docelowej), co współcześnie, ale również historycznie jest dość problematycznym opisem komunikacji organizacji. Współcześnie z uwagi na rosnącą transparencję komunikacji organizacji za pośrednictwem niezinstytucjonalizowanych mediów komunikacji (np. mediów społecznościowych) widoczna staje

się nawiązywalność komunikacyjna między relewantnymi punktami styku organizacji (np. organizacja – pracownicy – konsumenci – potencjalni konsumenci – systemy funkcyjne administracji i prawa – konkurencja – partnerzy). Trudno wyobrazić sobie funkcjonowanie organizacji w systemie komunikacyjnych powiązań bez wskazanej wyżej nawiązywalności. Taka sytuacja skutkowałaby brakiem możliwości reagowania na wszelkiego rodzaju fluktuacje systemowe – zarówno pozytywne, jak i (co z punktu widzenia ciągłości organizacji wydaje się kluczowe) negatywne. Organizacja nie istnieje bowiem bez sprzężenia zwrotnego w komunikacji. Chodzi o to, że każda komunikacja wymaga reakcji zwrotnej na daną komunikację. Stąd też pojęcie grupy docelowej organizacji wydaje się nieadekwatne z punktu widzenia polityki komunikacyjnej organizacji. Nie oznacza to oczywiście, że komunikacji organizacji nie można sprowadzić do kategorii grupy docelowej – otóż można i praktyka rynkowa udowadnia, że tak się dzieje ze wszystkimi tego konsekwencjami. Tym samym na okoliczność niniejszego tekstu odrzucam kategorię grupy docelowej na rzecz wykazania zakresów obowiązywania pojęć: grupa odniesienia i publiczność organizacji. Zakres obowiązywania tych dwóch pojęć można sprowadzić do pełnionych funkcji w zakresie konstrukcji strategii komunikacji organizacji lub, szerzej, w wymiarze *corporate identity* do autodefinicji organizacji – tożsamości organizacyjnej. Kategoria grupy odniesienia może być w tym sensie rozpatrywana jako socjologiczny wymiar ról społecznych, grup społecznych i elementów systemów funkcyjnych systemu społecznego (np. mediów) z uwagi na zapewnienie różnorodności tematów komunikacji – czyli tego, co organizacja komunikuje do kogo z uwagi na systemowo-gospodarczy charakter organizacji. Oznacza to, że kategoria grupy odniesienia organizacji nie jest przez organizację konstruowana, ale wynika z sytuowania organizacji w systemie gospodarki. Organizacja w tym sensie jest zobligowana do zapewnienia ciągłości komunikacyjnej wśród relewantnych dla organizacji aktantów komunikacji, szerokość wachlarza aktantów będzie zaś warunkowana charakterem organizacji. Sprowadzając ten zakres obowiązywania do przykładu,

można skonstatować, że organizacja pn. Uniwersytet będzie miała inne grupy odniesienia, dla których istotne będzie zapewnienie zróżnicowanych tematów komunikacji, niż organizacja pn. Lokalny sklep spożywczy. Z punktu widzenia mechanizmu procesów wizerunkowych i procesów komunikacyjnych – ogólnie mówiąc, communication designu – obie organizacje nie będą się od siebie różniły, gdyż jedna i druga prowadzą (świadomą lub nie) politykę komunikacyjną w odniesieniu do relewantnych grup odniesienia. Uniwersytet będzie koncentrował swoje działania komunikacyjne na: kandydatkach na studia, studentach, absolwentach, konkurencyjnych ośrodkach naukowych, władzach samorządowych itp. Z kolei Lokalny sklep spożywczy będzie koncentrował swoją politykę komunikacyjną na: klientach, potencjalnych klientach, konkurencji, dostawach, hurtowniach itp. Najdalej w tym miejscu należy wskazać, że to właśnie kategoria grupy odniesienia będzie determinowała temat komunikacji – to znaczy: o tym, co będzie tematem komunikacji organizacji, decydować będzie kategoria grupy odniesienia; Uniwersytet będzie się komunikował z kandydatkami na studia na inny temat – zachęcając do skorzystania z oferty dydaktycznej – niż z innymi ośrodkami naukowymi – zapewniając o mocnej pozycji naukowej jednostki. Podobnie rzecz się ma w wypadku pozostałych wartości wachlarza grup odniesienia organizacji.

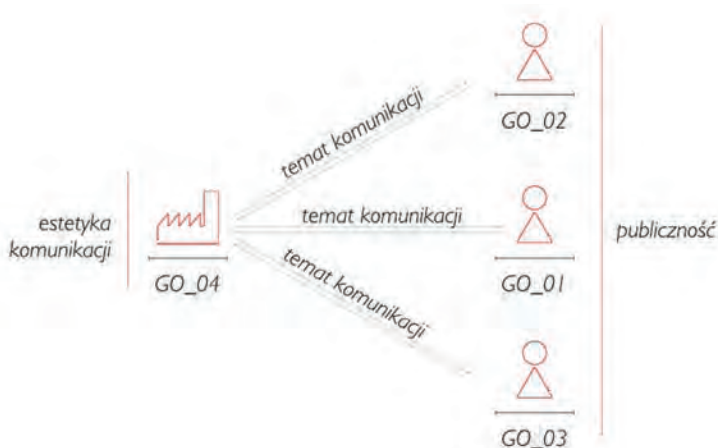
W tym miejscu widać pierwszą relację paradygmatyczną obszaru profilowania komunikacji organizacji: grupa odniesienia → temat komunikacji. Grupa odniesienia jest determinowana przez systemowy profil organizacji, temat komunikacji wynika zaś z komunikacyjnego zapotrzebowania danej grupy odniesienia. Jak już wcześniej wskazałem, celem komunikacji organizacji jest w pierwszej kolejności nawiązywalność komunikacyjna, czego skutkiem ubocznym jest jasne, wolne od sprzeczności wyobrażenie organizacji wśród różnych grup odniesienia organizacji (*corporate image*) – trudno osiągnąć taką konstrukcję w sytuacji, w której każda z grup odniesienia ma różne potrzeby komunikacyjne w zakresie tematu komunikacji. Dlatego też socjologiczny wymiar kontekstu funkcjonowania organizacji jest

niewystarczający z uwagi komunikacyjno-wizerunkowe zapotrzebowanie organizacji. Do tego dochodzi jeszcze fakt, że współczesne społeczeństwa nie dyferencjonują się ze względu na odgrywane role społeczne czy przynależność do grup społecznych bądź systemów funkcyjnych, ale ze względu na systemy komunikacyjne. Na taką perspektywę wskazują badacze zrzeszeni w grupie *JanKomunikant*, odnosząc wymiar socjologiczny to demograficznego ujęcia systemu społecznego. „Ujęcie demograficzne jest w tym kontekście niewystarczającym narzędziem poznawczym dla tak kompleksowego systemu jakim jest system społeczny – sytuowanie się w określonym wieku, posiadanie określonej płci, wykształcenia, piastowanie określonego poziomu zamożności i zamieszkiwanie konkretnego obszaru nie świadczy o sposobie komunikowania, a tym samym o decyzjach mających wpływ na czynny udział w generowaniu i utrzymywaniu społeczeństwa. Innymi słowy dla profilowania komunikacji – niezależnie od tego, czy dotyczy się to komunikacji codziennych, czy też komunikacji zinstytucjonalizowanych” (Wszolek 2015) – zmienne demograficzne nie są wystarczającym narzędziem opisu społeczeństwa, gdyż są semantycznie puste. „Kiedy w jakimś społeczeństwie mamy np. 60% kobiet czy mężczyzn lub ludzi ze średnim czy wyższym wykształceniem, wtedy nic to nie znaczy, może tylko wewnątrzsystemowo [czyli ideologicznie – MW] być interpretowane tak, że jest ich zbyt wiele/mało, że powinno/musi być ich mniej/więcej. To samo dotyczy wszystkich innych cech demograficznych” (*JanKomunikant* 2012: 11).

W związku z tym za istotne uznaję przyjęcie w ramach obszaru konstruowania profilu komunikacji organizacji drugiej zmiennej wyznaczającej punkt odniesienia organizacji, czyli kategorię publiczności organizacji, której nie sposób sprowadzić do socjologicznego obrazu społeczeństwa, ale odnoszącej się do konstrukcji pewnego stylu komunikacji, która wyznacza osobowościowo-lifestyle'owy obraz wszystkich grup odniesienia danej organizacji. To właśnie kategoria publiczności organizacji zapewnia komunikacyjną koherencję w sytuacji, w której organizacja i jej grupy odniesienia mają różne

potrzeby komunikacyjne. W obszarze profilowania komunikacji organizacji kategoria publiczności będzie zapewniała jasną i wolną od sprzeczności konstrukcję estetyki komunikacji, którą można sprowadzić do kategorii tonu komunikacji (*tone of voice*). W praktyce oznacza to, że estetyka komunikacji, która wynika wprost z konstrukcji publiczności organizacji, zapewnia koherencję atmosferyczności tematu komunikacji wśród różnych grup odniesienia organizacji. W całym systemie komunikacji organizacji chodzi bowiem o to, żeby styl komunikacji był jasny i spójny dla wszystkich grup odniesienia komunikacji. A styl komunikacji będzie wyznaczała komunikacyjna konstrukcja publiczności organizacji, która bezpośrednio wynika z kultury organizacji (por. Fleischer 2003) – czyli, szerzej, z samej komunikacji.

Sytuując kategorię publiczności organizacji w systemie zależności profilu komunikacji organizacji, można przyjąć, że publiczność organizacji powinna funkcjonować w zgodzie z kulturą organizacji, a więc wynika z wewnętrznego charakteru organizacji i funkcjonalnie odpowiada za koherencję estetyki komunikacyjnej organizacji. Estetyka komunikacyjna organizacji zapewnia spójny styl w ramach różnych tematów komunikacji do różnych grup odniesienia organizacji. Do tego dochodzą jeszcze kategorie punktów styku komunikacji i planu komunikacji, które również są zależne od kategorii grupy odniesienia i publiczności organizacji. Z jednej strony można zauważyć, że różnorodność punktów styku i planu komunikacji zapewniają zróżnicowane tematy komunikacji, które wprost wynikają z konstrukcji grupy odniesienia, z drugiej – to estetyka komunikacji, która wynika z kategorii publiczności organizacji, zapewnia operowanie planem komunikacji w ramach dostępnych punktów styku organizacji w zgodzie z charakterem organizacji. Systemowy obszar funkcjonowania grupy odniesienia i publiczności organizacji wizualizuje rysunek 17, na którym widać, że publiczność organizacji spaja grupy odniesienia organizacji w wymiarze komunikacyjnym.



Rys. 17.

Kategoria grupy odniesienia jest semantycznie pusta, co zostało wyżej wskazane. Dzięki temu organizacja może apelować do różnych grup odniesienia: pracowników, współpracowników, klientów, potencjalnych klientów itd. Dopiero kategoria publiczności organizacji wypełnia semantyką różne grupy odniesienia, zapewniając jasny profil odbiorcy komunikacji organizacji. Sposób konstruowania publiczności organizacji zależy w głównej mierze od charakteru organizacji, gdyż jak wcześniej wskazałem, wynika on bezpośrednio z kultury organizacji, która w wymiarze komunikacyjnym powinna w jasny sposób pokazywać kompetencje organizacji i tworzyć na rynku cechy ją wyróżniające (por. Herbst 1998). „Kultura organizacji powstaje i istnieje zawsze, każda grupa socjalna tworzy własną kulturę, widoczną na zewnątrz między innymi poprzez własny język, wspólne wartości i cele, przekonania i normy, sposób i styl życia, zachowania oraz same produkty” (Fleischer 2003: 125). Można z jednej strony wskazać publiczność organizacji z dostępnego wachlarza funkcjonujących stylów życia w komunikacji (jeśli stoi to w zgodzie z kulturą organizacji), lub

z drugiej – profilować kategorię tożsamości odbiorcy z uwzględnieniem charakteru organizacji w wymiarze osobowościowym, co jest w pewnym sensie metaforycznym odzwierciedleniem sensu funkcjonowania organizacji w wymiarze wizerunkowym (*corporate identity*).

Zarówno kategoria grupy odniesienia, jak i kategoria publiczności organizacji odpowiada tej samej części konstrukcji profilu komunikacji: temu, z kim organizacja wchodzi w relację komunikacyjną. Choć oba pojęcia dotyczą tego samego aspektu funkcjonowania organizacji w otoczeniu organizacji, to przedstawione wyżej argumenty klarownie wyznaczają – mam nadzieję – zakres obowiązywać tych dwóch pojęć. Upraszczając zagadnienie, można skonstatować, że grupa odniesienia będzie wyznaczała kierunki komunikacji organizacji w ramach otoczenia organizacji, publiczność organizacji zaś będzie zapewniała koherentny styl komunikacji w ramach otoczenia organizacji z uwzględnieniem stylów już funkcjonujących (np. stylów życia). W tabeli 4 wskazuję na główne różnice między grupą odniesienia a publicznością organizacji:

**Tabela 4.** Najważniejsze różnice w charakterystyce grupy odniesienia i publiczności

grupa odniesienia	publiczność
wynika z systemowego charakteru organizacji — jest warunkowana zewnętrznie	wynika z kultury organizacji — jest warunkowana wewnętrznie
zapewnia różnorodność tematów komunikacji organizacji	zapewnia koherencję estetyki komunikacji organizacji
zapewnia różnorodność mediów komunikacji organizacji	zapewnia koherencję charakteru mediów komunikacji organizacji
zapewnia dowolność organizowania planu komunikacji organizacji	zapewnia koherencję momentu komunikacji organizacji
jest semantycznie pusta — wyznacza kierunki komunikacji organizacji	jest semantyczna — wyznacza treść i styl komunikacji organizacji

### 2.6.1. Style życia jako stabilny wymiar konstrukt publiczności

Opisawszy różnice między publicznością a grupą odniesienia, nie trudno dojść do wniosku, że kategoria grupy odniesienia nie jest obszarem projektowania, a jedynie punktem odniesienia organizacji w otoczeniu organizacji – to właśnie otoczenie organizacji, w ramach



którego funkcjonują, najczęściej w sposób niezależny, instytucje, media czy bezpośredni odbiorcy w konkretnych rolach społecznych, stanowią o różnorodności grup odniesienia organizacji. W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele odniesień do segmentacji tego kontekstu funkcjonowania organizacji. Dość obszernie omówienie sposobów segmentacji grup odniesienia zawarłem w mojej książce *Reklama – operacjonalizacja pojęcia*. Nie twierdzą, że segmentacja grup odniesienia nie jest potrzebna, ale w wymiarze systemowo-teoretycznym jest niestabilna z uwagi na charakter (rodzaj) organizacji i jej brak rezyliencji. Innymi słowy, grupa odniesienia wskazuje na aktantów procesów komunikacyjnych, a ci z uwagi na długofalowość i zmienność tych procesów są niestabilni w czasie. Dużo trudniejszy w zakresie operacjonalizacji pojęcia w wymiarze praktycznym jest konstrukt publiczności organizacji, który w strategii działań odpowiada za kształtowanie założeń estetycznych i wzorniczych. W literaturze przedmiotu (por. Wszółek 2015) kategoria publiczności najczęściej jest korelowana z segmentacją stylów życia. Również ten aspekt został opisany w wyżej wymienionej pozycji książkowej. W tym miejscu skupię się tylko na zreferowaniu koncepcji stylów życia zaproponowanej przez zespół badawczy JanKomunikant – nie dlatego, że sam byłem/jestem członkiem tego zespołu badawczego, ale dlatego, że koncepcja komunikacyjnej stratyfikacji społeczeństwa z uwagi na styl życia wprost odpowiada na potrzeby i wyzwania praktyki projektowej. Podobnie jak niniejsza książka, koncepcja stylów życia według JanKomunikanta jako centralnego mechanizmu sterującego procesami społecznymi i projektowymi opisuje komunikację społeczną.

Jako zwierzęta społeczne skazani jesteśmy na komunikację. Bez przerwy komunikujemy, nieustannie gadamy; równie nieustannie żyjemy w świecie przedmiotów, które nam coś komunikują. Oczywiście nie – coś, lecz nas komunikują. Komunikujemy również przy pomocy przedmiotów, a każdy wykonany przedmiot posiada design, a więc komunikujemy również przy pomocy designu designem, a mianowicie nas i o sobie (Fleischer 2010a: 25).

Historycznie rzecz biorąc, kontekst stylów życia należałoby rozpatrywać w odniesieniu do pojęć klas i warstw społecznych, które w literaturze przedmiotu były stosowane synonimicznie. „Za obydwojma podejściami stoi idea hierarchicznego rozczłonkowania populacji na różne grupy. Klasyfikacja metodologiczna odbywa się w obydwu wypadkach na podstawie cech gospodarczych, które w daleko idący sposób są związane z pozycją w życiu zawodowym” (Taubert 2006: 39 – tłum. własne). Odniesienia te mają bezpośredni związek z próbą opisu funkcjonowania społeczeństwa w odniesieniu do managementu nierówności społecznych, tzn. tego, „w jaki sposób organizuje się w nim obchodzenie z istniejącymi różnicami społecznymi” (JanKomunikant 2012: 14), a zatem koncentrują się na pionowej organizacji obrazu świata, co w przypadku nowoczesnych społeczeństw przestaje być jakkolwiek relewantne. Punktem wyjścia w koncepcji stylu życia jest właśnie niewystarczający – pionowy – opis społeczeństwa ze względu np. na status majątkowy. „Główne punkty krytyki dotyczą przede wszystkim faktu, że pojęcie warstw jest względnie wąsko zakrojone na niewiele tylko czynników, najczęściej na dochód, prestiż zawodowy i wykształcenie” (Taubert 2006: 37 – tłum. własne). Współcześnie w literaturze przedmiotu sytuuje się koncepcję stylu życia w odniesieniu do zachowań i manifestacji społeczno-komunikacyjnych. Za takim ujęciem stylu życia opowiada się m.in. Anthony James Veal, który przyjmuje, że „styl życia to wzorzec zachowań indywidualnych i społecznych, charakterystyczny dla jednostki lub grupy” (Veal 2002: 16, cyt. za: Penconek 2007: 181). Na dużo szerszy sposób rozumienia stylu życia wskazuje William Lazer, według którego:

[...] styl życia odpowiada wyróżniającemu się lub charakterystycznemu sposobowi życia, w szerokim lub ogólnym sensie, społeczeństwa jako całości lub jego części. Dotyczy tych wyjątkowych składników i cech, które opisują sposób życia pewnej kultury lub grupy i wyróżniają je spośród innych. Zawiera w sobie wzorce, które rozwijają się lub powstają w wyniku zmian związanych z życiem w społeczeństwie (Lazer 1963: 140, cyt. za: Penconek 2007: 181).

W nauce o komunikacji, która nie ma bogatej tradycji empirycznej i teoretycznej w omawianym zakresie, styl życia należy rozumieć jako dyferencjonowanie się społeczeństwa i manifestowanie owych dyferencji przy użyciu zróżnicowanych środków wyrazu – języka, wyglądu, zachowań, komunikacji itp. – które bazują na:

[...] kolektywnej indywidualizacji, oraz na tym, że w społeczeństwie powstały «symbolicznie zabezpieczone terytoria», po których, dążąc do niej, można się poruszać (Luger 1992: s. 428 i nn.). Każdy chce być indywidualnym (sic!), jednak aby móc być przez innych jako taki postrzeganym, dąży do tego celu w ramach oraz korzystając z wytwarzanych komunikacyjnie przez społeczeństwo oferty wizerunkowej, w której rynek, reagujący na tę rzeczywistość, dostarcza ciągle na nowo dopasowanej gamy produktów (zarówno fizycznych, jak i ideowych, jak np. sposób i możliwości spędzania tzw. wolnego czasu) (JanKomunikant 2012: 22–23).

Tym samym zauważa się relewancję koncepcji stylu życia w kontekście praktyki komunikacyjnej i reklamowej, które odpowiadają za konstrukcję ofert wizerunkowych i szerzej – ofert komunikacji. Styl życia będzie więc kategorią opisu społeczeństwa, która wykazuje właściwości samoreferencyjne. Style życia są wytwarzane w komunikacjach i w komunikacjach są utrzymywane, stąd należy przyjrzeć się nie tylko samym manifestacjom zachowań, jak to proponuje Veal (Veal 2002), ale również mechanizmom odpowiadającym za produkowanie się m.in. zachowań, nastawień i komunikacji, na co zwraca uwagę zespół badaczy z Uniwersytetu Wrocławskiego w książce *Style życia w komunikacji – komunikacyjna stratyfikacja społeczeństwa polskiego* (JanKomunikant 2012).

Najnowsze opracowania metodologiczne i badawcze, może nie ze względu na ujęcie chronologiczne, ale czasowe utrzymanie się w dyskursie naukowym, biorą pod uwagę przede wszystkim koncepcję stylu życia jako wiodącego wyznacznika dyferencji współczesnych społeczeństw. I choć, jak pisze Hölscher, „aktualnie nie ma common sense’u w kwestii istniejących stylów życia. Instancje naukowe, pochodzące z praktyki ekonomicznej, oraz osoby w życiu

codziennym uchwalają różnorodne typy «prawdy» socjalnej. Jakie są to typy, zależy od częściowo zsocjalizowanych zasobów wiedzy, struktur relewancji i intencji typologizujących" (Hölscher 1998: 22), to właśnie badania nad stylami życia wskazują na szerokokontekstową segmentację społeczeństwa w kontekście możliwości wykorzystania tejże w praktyce projektowej ze szczególnym uwzględnieniem paradygmatu projektowania komunikacji. Kompleksowe ujęcie stanu badań w tym zakresie prezentuje Marcin Penconek (2007) w artykule *Badania segmentacyjne* opublikowanym w książce *Badania marketingowe. Od teorii do praktyki*. Autor przytacza wyniki segmentacji grup docelowych prowadzonych przez czołowe agencje badań rynku. Pierwsze badania w tym zakresie prowadziła w 1996 roku firma CASE Consumer Attitudes & Social Enquiry wspólnie z partnerami rynkowymi Kraft Food i Unilever (por. Penconek 2007).

Wśród wielu zagranicznych opracowań z zakresu segmentacji stylów życia warto zwrócić uwagę na koncepcję modelu 4C (*Cross Cultural Consumer Characterisation*), zaproponowanego przez firmę Young & Rubicam. Wskazuje się tutaj na siedem segmentów w kontekście reprezentowanych wartości z orientacją na komunikację. Wyróżnione style życia to: *Mainstream* z wiodącą wartością „bezpieczeństwo”, *Succeeder* z wiodącą wartością „kontrola”, *Reformer* z wiodącą wartością „oświecenie”, *Explorer* z wiodącą wartością „odkrycie”, *Aspirer* z wiodącą wartością „status”, *Struggler* z wiodącą wartością „ucieczka”, *Resigned* z wiodącą wartością „przetrwanie”. Koncepcja 4C jest rozwijana i poszerzana o aspekty demograficzno-ekonomiczne, przez co prowadzone badania dają coraz szersze spektrum poznawcze funkcjonujących stylów życia. Bezpośrednią orientację na komunikację społeczną jako mechanizm generowania się i utrzymywania stylów życia przyjęli badacze skupieni w grupie JanKomunikant. W dwupoziomowym procesie badawczym (obserwacja + kwestionariusz ankietowy) wyróżnili kody komunikacyjne na wszystkich (z punktu widzenia badaczy) poziomach komunikacji, stawiając za cel z jednej strony „co się mówi”, a z drugiej „dlaczego tak się mówi”. Jak piszą:

W tym celu podejmujemy tu próbę stworzenia komunikacyjnej dyferencjacji społeczeństwa [polskiego – MW] i wyróżnienia specyficznych kodów komunikacyjnych, według których przebiegają aktualne komunikacje, tworzą się style życia, uczestnicy komunikacji mają możliwość takiego lub innego sytuowania się w trzeciej rzeczywistości [rzeczywistości społecznej – MW], przypisywania się do określonych grup, podejmowania określonych decyzji na rynku komunikacji: w zakresie gospodarki, mediów, komunikowania przy pomocy zakupu takich, a nie innych towarów, tworzenia takiego lub innego wizerunku, przyłączania się do obowiązujących wizerunków, *images* itp. (JanKomunikant 2012: 12).

Z przeprowadzonych badań wygenerowano siedem segmentów stylu życia ze względu na unikatowe kody komunikacyjne. Centralne założenie brzmi: kategorie, kryteria czy mechanizmy, którymi poszczególne grupy pracują, produkując konkretne komunikacje i wypowiedzi, są dla aktantów niewidoczne i dlatego pozwalają na tę produkcję. Mówiąc coś, nikt bowiem nie zastanawia się w życiu codziennym nad tym, co powoduje takie, a nie inne mówienie, dlaczego mówi się bezrefleksyjnie, nie myśląc o tym, jak jeszcze inaczej można by mówić, lecz jedynie dba się o to, co chce się powiedzieć, a czasem po prostu tylko używa się aparatu mowy w codziennych komunikacjach, nie zdając sobie w całym tym procesie sprawy z tego, że przez określony sposób mówienia manifestuje się swój kod komunikacyjny. Dokonując natomiast – w ramach badań – kroku odwrotnego czy kroku wstecz, można nagle dostrzec, że w mówieniu występują duże różnice, co więcej – różnice te układają się w koherentne nieliczne konglomeraty o dość stabilnych manifestacjach komunikacyjnych. Te zaś wywołują stosowne zachowania społeczne, które stają się podstawą powtarzalnych manifestacji komunikacyjnych, w wyniku których dochodzi do dyferencjonowania się stylów życia. Stąd też ujęcie stylu życia jako produktu procesu komunikacji społecznej. Badacze wskazują na potrzebę perspektywicznego oderwania segmentów stylów życia od ludzi jako takich na rzecz komunikacji, co utrzymuje się w kontekście teorii społeczeństwa Luhmanna: „Systemy społeczne nie składają się z ludzi ani z działań,

lecz z komunikacji» (Luhmann 1984: 41). Ludzi natomiast i grane przez nich role [społeczne – MW] rozumie Luhmann jako relewantne środowiska” (JanKomunikant 2012: 43). Również istotna uwaga w kontekście zaproponowanych stylów życia odnosi się według badaczy do ich nazewnictwa i samoopisu:

Nazwy, jakimi opatrzyliśmy poszczególne kody, nie są oczywiście wartościujące, nawet jeśli forma językowa by to sugerowała; mamy do czynienia z właściwościami systemowymi, a te nie podlegają wartościowaniu, gdyż w systemach nie ma jednostek mniej czy bardziej wartościowych. Dla zwiększenia wyrazistości naszej klasyfikacji postanowiliśmy wybrać jednak charakterystyczne nazwy, które łatwiej zapamiętać i które dosadniej określają dany kod. W żadnym wypadku jednak nie chodzi o wartościowanie (JanKomunikant 2012: 83).

W procesie badawczym wyróżniono siedem stylów życia: katalożyści, *bling-bling*, narodowcy, szarzy, alternatywni, *business style* i kreatywni. *Katalogiści* to kod komunikacyjny, w którym centralnym odniesieniem jest walka o hierarchię i mainstreamowy gust z elementami paradygmatu „nowobogackiego”. Kod komunikacyjny wskazuje na zachowania komunikacyjne, które odnoszą się do cech: braku indywidualizmu, naśladownictwa, hierarchicznego obrazu świata, perepetuowania systemu społecznego oraz operowania wyłącznie gotowymi schematami. Na poziomie komunikacji kod komunikacyjny manifestuje się przez „bezpieczne”, niewymagające posiadania indywidualnego zdania komunikacje oraz operowanie wiedzą „medialną” lub „ponadczasową”.

Pierwszy kod komunikacyjny to *katalogiści*. Jeśli sprowadzić kod komunikacyjny do środowiska komunikacyjnego, będą oni zawsze ładnie wyglądać oraz będą zainteresowani nowościami i katalogistycznym ujęciem przestrzeni. Czas wolny będą spędzali w galeriach handlowych, gdyż tam jest ich zewnętrzny punkt odniesienia obrazu świata.

Drugi kod komunikacyjny to *bling-bling*, który badacze traktują na równi z pojęciem dresiarzy, jednak jak sami zauważają: „dresiarze posiadają w aktualnej sytuacji konotacje nazbyt naszym zdaniem charakteryzujące tzw. patologie społeczne” (JanKomunikant 2012: 85).

Kod komunikacyjny charakteryzuje się głównie manifestacją przynależności do kogoś/czegoś, orientacją na kolektywnie generowaną komunikację grupy, a także na materializm, konsumpcjonizm, siłę, władzę oraz walkę o przynależność. Z zewnętrznych manifestacji można zaobserwować funkcjonowanie kodu komunikacyjnego na poziomie przemocy i bogactwa, często skonwencjonalizowanego pod kątem ilościowym (dwa telefony komórkowe).

Kod komunikacyjny określany jako *narodowcy* jest interesujący ze względu na stojący za nim mechanizm komunikacyjny, który zakłada, że panujący system jest wart utrzymania, gdyż wynika on z tradycji i historii. „W tym sensie aktualna manifestacja systemu jest najczęściej ignorowana, gdyż narodowcy żyją i operują w swoim jedynie słusznym systemie, który uznają za panujący, a to, że na zewnątrz jest może inaczej, tylko ich w słuszności własnych poglądów utwierdza” (JanKomunikant 2012: 87). Kod komunikacyjny manifestuje się więc totalnym dostosowaniem do tradycyjnych norm, bez względu na to, czym owe normy są (prawo naturalne), a także brakiem bezpośredniości, hipokryzją, narzekaniem oraz pewnego rodzaju umiejętnością dostosowania się do norm systemu przez bierność. Z punktu widzenia środowiska są to ludzie konserwatywni, dogmatyczni i zachowawczy. Cechy wyróżnialne to: tradycyjne spędzanie wolnego czasu, tradycyjne obchodzenie świąt, tradycyjne mieszkanie oraz tradycyjny model rodziny.

Kod komunikacyjny nazywany „szarzy” określa się jako brak wyróżnialności komunikacyjnej, regularny tryb życia, ewolucyjność. Stanowi on tło dla systemu społecznego. Użytkownicy tego kodu powielają schematy, ponieważ tak jest bezpiecznie, komunikacja zaś jest tutaj transparentna, bez żadnych specyficznych wyznaczników. Trudno na poziomie środowiska kodu komunikacyjnego znaleźć znaczące wyróżniki i to właśnie stanowi cechę charakterystyczną tego środowiska.

Kolejny kod wyróżniony przez badaczy to *business style*, który cechują: mieszczańskość, chęć posiadania, brak kreatywności, sukces i kariera oraz brak wątpliwości i polemiki, gdyż liczy się podejmowanie

decyzji. *Business style* mówi, robi i działa bez względu na okoliczności. Pieniądz, który stanowi podstawę działania i funkcjonowania, jest tutaj rozumiany głównie jako środek płatniczy, a nie dający określone opcje. „Komunikacje w ramach *business style* są jednowymiarowe, zorientowane na działanie, gdzie czas stanowi czynnik ukierunkowujący. W komunikacjach tego kodu nie pojawiają się zewnątrz-systemowe wątpliwości, ani możliwości inne niż osiągnięcie sukcesu” (JanKomunikant 2012: 90–91).

*Kreatywni* to kod komunikacyjny definiowany w obszarze trzech formacji. Są to: racjonalni innowatorzy (inżynierowie, przedstawiciele nauk ścisłych, IT), tzw. kreatywny środek (pracownicy branży kreatywnej, agencji reklamowych, designerzy, ekonomiści) oraz artyści (muzycy, aktorzy, plastycy). Co istotne, wskazuje się, że są to tylko przedstawiciele formacji, wokół których sytuują się pozostałe kreatywne kody komunikacji. Tym samym na poziomie środowiska listonosz również może operować za pomocą kodu komunikacyjnego *kreatywni*. Jako główne właściwości tego kodu badacze wskazują: refleksyjność, filtrację rzeczywistości, horyzontalny obraz świata, silny kręgosłup ideowy umożliwiający przyjmowanie zmian systemowych, solidne wykształcenie, heterogeniczne pochodzenie społeczne i orientację na wiedzę. Z punktu widzenia środowiska systemu komunikacji zauważa się umiejętności pracy w grupie, kooperatywne rozwiązywanie problemów, balans między chaosem a porządkiem, odkrywczność i nieprzewidywalność oraz kontestację standardów w myśl idei, że nic nie wolno robić tak, jak robią to inni, gdyż prowadzi to tylko do tego, co już zostało zrobione. *Kreatywni* są w tym ujęciu innowatorami i to do nich należy produkowanie tego, co w systemie w danym momencie jest uznane za nowe, a w dalszej kolejności jest asymilowane i używane.

Ostatni wyróżniony przez zespół JanKomunikant kod komunikacyjny to *alternatywni*, który również funkcjonuje na podstawie interesującego mechanizmu komunikacyjnego. „Sytuację zastaną diagnozują zasadniczo jako niezadowolającą, jako taką, na którą nie można się zgodzić, która wymaga reform czy wręcz zmian. Rozwiązań



alternatywni szukają w przyszłości, natomiast wartości niezbędnych dla dokonania tych zmian w przeszłości” (JanKomunikant 2012: 93). *Alternatywni* w swych manifestacjach środowiskowych są zainteresowani nie zmianą świata, co odróżnia ich od *kreacyjnych*, ale perpetuowaniem komunikacji o problemach świata, takich jak: ekologia, obyczaje, stosunek do zwierząt, energia jądrowa, prawa człowieka, konsumpcjonizm, struktury rynkowe itp. Na poziomie zewnętrznych manifestacji zauważalna jest szeroka kontestacja mainstreamowego stylu życia oraz wszelkich przejawów konsumpcjonizmu, co stawia ten kod komunikacyjny w bezpośredniej sprzeczności z kodem *katalożności*.

Szeroko omówiona powyższa propozycja jest jak dotąd jedynym na polskim rynku naukowym ujęciem stylów życia w perspektywie *stricte* komunikacyjnej. Jest ona wartościowa w kontekście operacjonalizacji publiczności z punktu widzenia m.in. praktyki komunikacyjnej, w której nacisk położony jest na komunikację społeczną i relację komunikacyjną organizacja – publiczność organizacji. Co ważne, komunikacyjna stratyfikacja społeczeństwa polskiego nie jest segmentacją faktycznie żyjących ludzi, ale segmentacją możliwych komunikacji, uzależnionych od wielu zmiennych: sytuacji społeczno-komunikacyjnej, relacji grupowych, sytuacji ekonomicznej itp. Tym samym środowisko komunikacyjne może dowolnie, w zależności od posiadanych kompetencji, realizować różne kody komunikacyjne zorientowane na produkcję stylów życia. Jako *appendix* do powyższego omówienia załącza się tabelę manifestacji środowiskowych zaproponowaną przez autorów projektu (tab. 5). Jak sami wskazują, jest to próba materializacji badanego zagadnienia, bez szerszej podstawy empirycznej.

Tabela 5. Kody komunikacji i ich przykładowe manifestacje

Style życia	Mieszkanie	Samochód	Marzenia	Urlop	Ubranie	Technika	Pies/kot
<b>katalogiści</b>	Ikea i inne katalogi, nowe mieszkanie własnościowe	volvo, peugeot lub duża toyota	z „Twojego Stylu” i innych ofert katalogowych	z katalogu biura podróży albo Mazury	z oferty galerii handlowych, C&A, H&M	najnowsze urządzenia kuchenne	yorkshire terrier, dalmatyńczyk, najczęściej jednak koty
<b>bling-bling</b>	bloki	bmw 3, mercedes (najczęściej używane)	bmw 5 mercedes S	nad morzem albo w górach	ściśle skonstruowane ubrania typu „lachony”, „blacharze”, „dresy”	komórka (lub dwie) typowych marek	tzw. bojowy, pitbull, american staffordshire terrier, mogą też być warany
<b>narodowcy</b>	bloki	najchętniej polonez, ale już nie ma, więc mały japoński, nieważne jakiej marki	zeby było jak dawniej	w Polsce	tradycyjne, porządne	bez	mały kundel
<b>szarzy</b>	bloki	mały vw, opel lub tzw. mały japończyk	tak jak jest	kołobrzeg, ustka	szare, byleby się nie rzucało w oczy	bez	jammik

<b>Business style</b>	domek z wieżyczkami i kolumnami	terenowy, później – tzw. nowy duży bmw, mercedes, lexus	więcej „kasy”	Azja, „Kanary”	garnitury, garsonki mainstreamowych znanych marek	telewizor plazmowy, rolex, Breitling, tag heuer	golden retriever, ale też koty (egzotyczne)
<b>Kreatywni</b>	loft, stara kamienica, duże mieszkanie	jakiś tam	nie ma czasu na to	Toskania	vintage	iphone/ipad	labrador albo pies wielorsowy
<b>Alternatywni</b>	coś przerebinowego, tymczasowego	brak	żeby było dobrze	góry	kolorowo	brak	kundel

Źródło: JanKomunikant 2012: 95.

### 2.6.2. Stosowanie dwóch wymiarów odbiorcy w ramach praktyki projektowej

W związku z tym, że koncepcja rozróżnienia dwóch wymiarów odbiorcy w ramach praktyki projektowej – to jest publiczności i grupy odniesienia – jest stosunkowo nowa i nieznana, posłużę się przykładem zastosowania tejże w obszarze profilowania komunikacji do polityki komunikacyjnej kierunku studiów X sytuującego się w ramach bliżej nieokreślonego Uniwersytetu Y. Przytoczony przykład znajduje zastosowanie w codziennej praktyce promocyjno-komunikacyjnej, więc liczę, że jego autentyczność przysłuży się czytającym w innych zastosowaniach. Oczywiście ze względu na przykładowy charakter niniejszego omówienia będę starał się operować licznymi skrótami i uogólnieniami.

Zakres profilowania komunikacji zostanie co prawda opisany w części poświęconej projektowaniu komunikacji, tutaj jednak chciałbym krótko zarysować zakres obowiązywania. Otóż profilowanie komunikacji rozumiem jako sposób strategicznego planowania sposobu funkcjonowania w wymiarze tożsamościowo-wizerunkowym organizacji w ramach oferowanych przez nią produktów, usługi i wreszcie komunikacji. Profilowanie komunikacji może być zastosowane jako instrukcja obsługi komunikacyjnego funkcjonowania organizacji na różnym poziomie złożoności i dostępności dyscyplin projektowych. Jasny i wolny od sprzeczności profil komunikacyjny pozwala na długofalowe występowanie organizacji za pośrednictwem działań wizerunkowo-promocyjnych, produktów i usług w swoim otoczeniu. Profil komunikacji w dziedzinie product designu może odpowiadać za stosowane strategie wzornicze dla oferowanego produktu, w dziedzinie reklamy będzie to precyzyjna instrukcja konstruowania narracji reklamowej, w przypadku *corporate identity* będzie to zaś długofalowy zestaw reguł stosowania programów wizerunkowych w obszarze: *corporate designu*, *corporate behaviour*, *corporate communication*. Profilowanie komunikacji organizacji ma wymiar strategiczny i z jednej strony wynika ze społecznego kontekstu funkcjonowania

organizacji (system gospodarki), a z drugiej z autodefinicji celów i motywacji organizacji (kultura organizacji). Ogólnie rzecz biorąc, profilowanie komunikacji sprowadza się do konstrukcji tożsamości organizacji, a więc do strategicznego planowania systemowej manifestacji kompetencji organizacji. Badacze zajmujący się designem tożsamości (*corporate identity*) wskazują na różne struktury i sposoby profilowania komunikacji (por. Fleischer 2010a), które sprowadzają się do profilowania w wymiarze wiodącego tematu komunikacji (co organizacja komunikuje), estetyki komunikacji czy też tonu komunikacji (jak organizacja komunikuje), odbiorcy komunikacji (do kogo organizacja komunikuje), punktów styku komunikacji (gdzie organizacja komunikuje) oraz ogólnego planu komunikacji (kiedy i w jakich sytuacjach organizacja komunikuje). Wskazany zakres konstrukcji profilu komunikacji organizacji wykazuje właściwości systemowe, tzn. zakłada zasadniczą relacyjność i związek przyczynowo-skutkowy (A nie istnieje bez B – B nie istnieje bez A). Chodzi o to, że wydzźwięk poszczególnych aspektów profilowania komunikacji organizacji ma tworzyć spójną pod względem *atmosferyczności* przekazu historię organizacji – rzecz jasna historię, która ma poparcie w działaniach i komunikacjach. Odnosząc profilowanie komunikacji do procesu projektowania komunikacji, można skonstatować, że profilowanie komunikacji jest elementarną częścią projektowania komunikacji w wymiarze planowania strategicznego – daje podstawę konstruowania programów wizerunkowych i w rezultacie stanowi o spójności ofert komunikacyjnych organizacji dla potencjalnego odbiorcy organizacji.

Przechodząc do omówienia przykładu poniżej, prezentuję uproszczony zakres konstrukcji profilu komunikacyjnego organizacji, na który składają się następujące elementy: grupa odniesienia (wskazana jako: GO\_01, GO\_02, ...), temat komunikacji (wskazany jako TK\_01, TK\_02, ...), punkt styku komunikacji (wskazany jako: PS\_01, PS\_02, ...), plan komunikacji (wskazany jako: PK\_01, PK\_02, ...), estetyka komunikacji, publiczność komunikacji (por. tab. 3). W tabelarycznym układzie trudno o wykazanie relacji między poszczególnymi elementami, stąd konieczność wprowadzenia wektora kolejności, który

przedstawia się następująco: publiczność komunikacji → estetyka komunikacji → grupa odniesienia → temat komunikacji → punkty styku komunikacji → plan komunikacji. Tym samym punktem wyjścia w profilowaniu komunikacji jest nakreślenie publiczności komunikacji, która została przyjęta za komunikantem jako: kreatywni i alternatywni (por. opis wyżej). Taka konstrukcja publiczności organizacji wprost determinuje estetykę komunikacji, która została oparta na takich kategoriach, jak: partnerstwo, ciekawość, zaangażowanie (por. opis wyżej). Zatem obranie lub opracowanie konkretnego kierunku w zakresie konstrukcji publiczności niejako narzuca estetykę – sposób komunikacji – na każdym poziomie działań komunikacyjnych organizacji. W przypadku *corporate identity* kategorie: partnerstwo, ciekawość, zaangażowanie, powinny być stosowane we wszystkich programach wizerunkowych (design, komunikacja, zachowanie). Ten etap procesu profilującego komunikację jest kluczowy z uwagi na stabilny charakter. Pozostałe elementy z tej stabilności są zwolnione.

W kolejnym etapie profilowania komunikacji istotne staje się wyróżnienie relewantnych grup odniesienia – tutaj istotą jest możliwość dokładnego określenia aktantów komunikacji. Dla omawianego przykładu kierunku studiów za adekwatne grupy odniesienia przyjęto kategorie: kandydaci na studia, studenci, absolwenci, ośrodki naukowe, media, współpracownicy i rodzice (w rzeczywistości tych grup odniesienia jest więcej, ale pozwalam sobie na ograniczenie do powyższego repozytorium z uwagi na przykładowy charakter niniejszego omówienia). Nietrudno się domyślić, że każda z przytoczonych grup odniesienia będzie miała różne oczekiwania komunikacyjne względem organizacji, stąd powstanie konieczność generowania różnych tematów komunikacji. Różnica między tematem komunikacji a estetyką komunikacyjną jest dość prosta – temat komunikacji odpowiada na pytanie, co się komunikuje, estetyka komunikacyjna odpowiada zaś na pytanie, jak się to komunikuje. A zatem mamy tu do czynienia z tematykowym i dyskursywnym sposobem organizowania komunikacji. W kontekście profilowania komunikacji estetyka komunikacji jest globalna w stosunku do

tematu komunikacji – trudność praktykowania komunikacji w tym zakresie polega na tym, że różne zapotrzebowanie komunikacyjne należy potraktować w ramach tej samej estetyki komunikacji. A więc podejmujemy – jako organizacja – różne tematy z uwagi na różne grupy odniesienia (zapotrzebowania komunikacyjne), ale w tej samej atmosferyczności komunikacyjnej (*sound*).

**Tabela 6.** Uproszczony zakres profilowania komunikacji

grupa odniesienia	GO_01	GO_02	GO_03	GO_04	GO_05	GO_05
temat komunikacji	TK_01	TK_02	TK_03	TK_04	TK_05	TK_05
punkty styku komunikacji	PS_01	PS_02	PS_03	PS_04	PS_05	PS_05
plan komunikacji	PK_01	PK_02	PK_03	PK_04	PK_05	PK_05
estetyka komunikacji	estetyka komunikacji					
publiczność komunikacji	publiczność komunikacji					

Dla przykładu: GO\_kandydaci\_na\_studia → TK\_zachęcić\_do\_studiowania (przy użyciu wypracowanej estetyki komunikacyjnej, która wynika z zaproponowanego konstruktu publiczności komunikacji). Pozostałe grupy odniesienia realizują ten sam algorytm następowania po sobie działań, ale przy zastosowaniu innych tematów komunikacji (gdyż mają inne potrzeby komunikacyjne – trudno bowiem wyobrazić sobie, żeby rodziców zachęcać do studiowania razem z ich dziećmi) i tej samej estetyki komunikacyjnej. Idąc dalej tym tropem, nietrudno się domyślić kolejnych kroków stanowiących o przemyślanym pod względem strategicznym działaniu komunikacyjnym. Gdy podejmuje się temat komunikacji dla danej grupy odniesienia, istotne jest w dalszej części określenie punktów styku – czyli sposobu dotarcia do danej grupy odniesienia, która dyferencjonuje się nie z uwagi na kategorie demograficzne, ale kategorie lifestyle'owe. Innymi słowy, nie chodzi o szukanie wszystkich przedstawicieli danej

grupy odniesienia (np. kandydatów na studia), ale o wytypowanie za pośrednictwem estetyki komunikacyjnej (*sound* komunikacji) i w następstwie punktu styku komunikacji reprezentacji odpowiadającej kategorii publiczności. Tym samym nietrudno dojść do wniosku, że profilowanie komunikacji w równej mierze odpowiada za wykluczenie odbiorców, co zachęcanie odbiorców do partycypacji.

Ostatnim etapem zaproponowanego zakresu profilowania komunikacji jest określenie planu komunikacji w stosunku do punktów styku ← tematu komunikacji ← grupy odniesienia komunikacji. Całościowe zestawienie tak nakreślonej praktyki profilowania komunikacji przedstawia tabela 7.

**Tabela 7.** Przykład zastosowania uproszczonego profilu komunikacyjnego kierunku X na Uniwersytecie Y

grupa odniesienia	kandydaci na studia	studenci	absolwenci	ośrodki naukowe	media	współpracownicy
temat komunikacji	zachęcić do studiowania	realizacja zajęć	wsparcie na rynku	prowadzenie badań	ciekawe projekty	utrzymanie zespołu
punkty styku komunikacji	internet drzwi otwarte	zajęcia	internet	konferencje naukowe	media relations	spotkania zespołu
plan komunikacji	kwiecień wrzesień	październik czerwiec	constans	kwiecień	constans	constans
estetyka komunikacji	partnerstwo / ciekawość / zaangażowanie					
publiczność komunikacji	kreatywni — alternatywni					

Przedstawiony przykład stanowi fragmentaryczny obraz zastosowania profilowania komunikacji w obszarze polityki komunikacyjnej<sup>6</sup> w odniesieniu do zastosowania koncepcji dwóch wymiarów odbiorcy – publiczności i grupy odniesienia. Zaproponowana koncepcja jest, jak sądzę, stabilna z uwagi na funkcjonalne rozróżnienie tych

<sup>6</sup> Politykę komunikacyjną rozumiem tutaj jako bieżące wystąpienie komunikacyjne organizacji na zewnątrz organizacji i do wewnątrz organizacji. Więcej na temat polityki komunikacyjnej w trzeciej części książki.



dwoch wielkości w ramach dowolnych praktyk projektowych. Pozwala przede wszystkim na dość precyzyjne określenie aktywnych aktantów komunikacji w ramach otoczenia organizacji oraz określa sposób komunikacji z nimi wynikający z dyskursywnego charakteru komunikacji.

Na koniec uwaga zasadnicza – zastosowana w powyższym przykładzie systematyka stylów życia zaczerpnięta z koncepcji Jan Komunikanta nie jest oczywiście jedyna (por. Wszółek 2015). Również sam sposób wyboru konstrukcji stylu życia z dostępnych podejść i wachlarzy nie jest jedyny. W ramach współczesnej praktyki projektowej nierzadko stosuje się metody projekcyjne i eksploracyjne mające na celu wypracowanie osobowościowego profilu odbiorcy, który w ramach mojej koncepcji również przyjmuję jako kategorię publiczności. Nierzadko jednak metody projekcyjne i eksploracyjne znacząco odbiegają od naukowej i projektowej relewancji. Krytycznie odnoszę się w tym miejscu do bezrefleksyjnego stosowania technik typu *personas* lub *empathy maps*, dość obszernie wykorzystywanych w ramach design thinkingu. Należy pamiętać, że tego typu metody zawsze bazują na aparacie empirycznym w wymiarze syntezy wyników badań, a nie przypuszczeń czy kreatywnego modelowania.

## 2.7. Innowacja i postęp w projektowaniu

Zarówno kategoria innowacji, jak również kategoria postępu są szeroko opisywane w literaturze przedmiotu ze szczególnym uwzględnieniem nauk ekonomicznych (por. Drucker 1968, Panek-Owsiańska 2013, Różycka, Cieślak 2013) i nierzadko tematyzowane w kontekście designu produktu. Szczególnie kategoria innowacji jest tutaj wprost łączona z rozwojem technologicznym, któremu przypisuje się jednoznaczny związek z procesem projektowym w wymiarze przemysłowym i wzorniczym. Wiodące pytania projektowe dotyczące designu produktu odnoszą się z jednej strony do funkcji produktu, a z drugiej do stojącej za produktem technologii. Taka bezpośrednia

relacja technologii i wzornictwa – jak sądzę – implikuje tematyzowanie komunikacji właśnie w obszarze innowacji i postępu w designie w ogóle. Co w tym interesujące, to właśnie przełożenie komunikacji na faktyczną zmianę w kontekście rozwiązywania problemów projektowych. Czy faktycznie można wykazać zależność między kategoriami *innowacji* i *postępu*? Literatura przedmiotu wskazuje na kategorię innowacji jako na działania związane z wytworzeniem nowych lub ulepszonych rezultatów tych działań. Środek ciężkości opisu w tym kontekście stanowi kategoria rozwoju w dowolnie interpretowanym zakresie.

Odnosząc się do twórcy pojęcia innowacji we współczesnej formie, Josepha A. Schumpetera, innowacja „zachodzi, jeśli nowe kombinacje występują w sposób nieciągły, wówczas powstaje zjawisko charakterystyczne dla rozwoju (Schumpeter 1960: 104). Rozwojem w ujęciu Schumpetera jest więc przeprowadzenie nowych kombinacji” (Marciniak 2010: 15–16). Inaczej pojęcie innowacji widzi Anna Olejniczuk-Merta, która w przeciwieństwie do Schumpetera wskazuje na ewolucyjny charakter zjawiska zarówno w kontekście gospodarczym, jak i społecznym. Autorka artykułu *Innowacje społeczne* opublikowanego w czasopiśmie „Konsumpcja i Rozwój” zaznacza jednak, że pojęcie innowacji w literaturze przedmiotu, szczególnie w literaturze ekonomicznej, „nigdy nie było i nie jest jednolite. Występuje duże zróżnicowanie poglądów na temat innowacji, a także aspektów, według których zmiany innowacyjne są analizowane i oceniane. Podstawowe z nich odnoszą się do: (1) charakteru zmian, (2) zakresu zmian, (3) czasu wprowadzania zmian, (4) efektów zmian” (Olejniczuk-Merta 2013: 21–22). O tym, że kategoria innowacji jest różnie operacjonalizowana w literaturze przedmiotu, świadczy również koncepcja Sumnera Mayersa i Donalda G. Marquisa, którzy rozumieją innowację jako proces „przebiegający od koncepcji, nowej idei do rozwiązania problemu, a następnie do bieżącego wykorzystania ekonomicznych i społecznych zalet nowego” (Olejniczuk-Merta 2013: 21–22). Powyższe bardziej jednak odnosi się do struktury procesu projektowego w ramach designu, rozumianego

jako rozwiązywanie problemów i dostarczanie rozwiązań prostych w użyciu (por. Wszolek 2015).

Wieloznaczność pojęcia *innowacji* oraz sytuowanie tego pojęcia poza kategorią nauk ekonomicznych, szczególnie w kontekście procesów projektowych i procesów wytwórczych, dało podstawę dla próby nakreślenia systemu zależności pojęć w relacji *innowacja–postęp*. To właśnie w próbie zestawienia pojęcia innowacji z postępowiem widzę możliwość ich systemowego opisu bez trudności związanych z wewnątrzsystemowym rozstrzygnięciem zakresu obojętowania. W związku z tym, że kategoria postępu, uwzględniając teorię postępu, jest paradygmatycznie bliska kategorii innowacji – odnosi się w głównej mierze do rozwoju i udoskonalenia czegoś; przejścia z jednego etapu do drugiego – wydaje się odpowiednia do nakreślenia systemu zależności tych dwóch pojęć. Pojęcie innowacji i postępu będę rozumiał jako **mechanizmy sterujące rozwojem** na dwóch różnych płaszczyznach, na co wskazuje również Harald Welzer, pisząc: „w odróżnieniu od «postępu» «innowacja» nie posiada treści, nie służy do czegoś, lecz jej jakość zawarta jest jedynie w tym, że wobec czegoś innego jest «nowa»” (Welzer 2016: 143). W przypadku innowacji możemy mówić o zmianie wystąpienia w ramach danej kategorii, w przypadku postępu możemy zaś mówić o zmianie wystąpienia całej kategorii. Kategoria w tym kontekście będzie wartością właściwą sektorowi gospodarki, a ze względu na wysoki poziom kompleksowości bliżej nieokreśloną. Ta subtelna różnica jest tutaj, jak sądzę, bardzo istotna – odnosi się do perspektywy zewnątrzsystemowej, która jest właściwa kategorii postępu, oraz do perspektywy wewnątrzsystemowej, która odpowiadać będzie kategorii innowacji.

Zakładając, że mamy do czynienia z kategorią X, w ramach której występują różne produkty, możemy powiedzieć, że innowacja będzie dotyczyła rozwoju/zmiany produktu w ramach kategorii X bez wpływu na wystąpienie kategorii X. Postęp w takim wypadku będzie wiązał się ze zmianą występowania kategorii X i prowadzi do wyłonienia się kategorii Y. W tym miejscu należy zaznaczyć, że w przypadku

wyłonienia się kategorii Y kategoria X może nadal funkcjonować, co postaram się wykazać w dalszej części rozdziału.

Relację innowacji i postępu można odnieść do relacji dywersyfikacji i dyferencjacji zaproponowanej przez Michaela Fleischera w odniesieniu do Jakobsonowskiej koncepcji osi analizy języka i generowania wypowiedzi za pomocą języka (por. Jakobson 1960). Fleischer wykorzystał tę koncepcję do wyjaśnienia sposobów reprodukcji systemów w kontekście mechanizmu dywersyfikacji i dyferencjacji.

*Dywersyfikacja* niech zdefiniowana będzie jako powielanie elementów systemu wraz z jego strukturą, rozumianą tu jako producent tego systemu; dywersyfikacja zatem odbywa się w ramach struktury. *Dyferencjacja* natomiast niech zdefiniowana będzie jako transportowanie elementów systemu i tworzenie w tym celu własnych struktur tych elementów; dyferencjacja zatem powstaje ze struktur i odbywa się między strukturami (Fleischer 2011: 78).

A zatem to mechanizmy dywersyfikacji i dyferencjacji są odpowiedzialne za systemową produkcję obiektów komunikacji czy też sposobności komunikacyjnych. W przypadku dywersyfikacji dochodzi do produkcji elementów systemu – różnych od siebie, ale będących produktami tego właśnie systemu, który te elementy wyprodukował; tym samym system jako producent dąży do utrzymania siebie w kontekście powielenia struktur i elementów systemu. I właśnie kategoria dywersyfikacji odpowiada kategorii innowacji – innowacja jako system i producent dąży do utrzymania siebie. Dyferencjacja natomiast odbywa się bez perpetuowania elementów systemu i samego systemu, przez co produkuje w czasie nowe systemy, które zawierają również nowe elementy (por. Fleischer 2011). W tym kontekście dochodzi do wystąpienia zmiany kategorii  $X \rightarrow Y$ . Oznacza to, że z punktu widzenia postępu kategoria X może egzystować obok kategorii Y i odwrotnie, czyli kategorie te nie będą się zwalczać, jak to się dzieje w wypadku innowacji (dywersyfikacji). Innowacja przez produkowanie coraz to nowszych rozwiązań korzysta z konceptu czasu i idącego za tym dualistycznego wymiaru: aktualizacja–dezaktualizacja. Coś, co jest *nowe*, jest aktualne, podczas gdy coś, co przed pojawieniem

się *nowego* było *nowe*, staje się nieaktualne, bo nie może koegzystować z obecnym *nowym*. Problem w tym, że aktualne *nowe* za chwilę przestanie być *nowe*. Należy w tym miejscu wyróżnić jeszcze kwestię manifestacji systemu i samego systemu, co w przypadku innowacji i postępu będzie analogiczne do dywersyfikacji i dyferencjacji. W wypadku innowacji można mówić o różnych manifestacjach systemu, które jednak sprowadzają się do systemu nadrzędnego; innymi słowy system nadrzędny będzie produkował swoje różne oblicza. Postęp natomiast odbywa się przez reprodukcję systemów, dzięki czemu powstaje konkurencyjność systemów bez jednoosiowych hierarchii, co jest właściwością innowacji. Postęp, podobnie jak dyferencjacja, tworzy wariabilność i widoczną konkurencyjność semantyk, modeli, obrazów świata i systemów – jest tym samym mechanizmem tworzenia tego, co uznawane jest w komunikacjach za nowe, inne, niespotykane, czyli m.in. za kreatywne. „O ile zatem innowacja bazuje na zastosowaniu schematu relacyjnego «nowe», o tyle postęp bazuje na zupełnie innym schemacie, na – «inne»” (Fleischer 2018: 165). I właśnie w tym miejscu widzę potrzebę odniesienia kategorii innowacji i postępu do pojęcia kreatywności, które rozumiem jako: „sterowaną irytację komunikacyjną w celu osiągnięcia uwagi; to zagospodarowanie uwagi przy pomocy komunikacyjnej irytacji samej komunikacji” (Fleischer 2011a: 28).

Kreatywność będzie zatem konstruktem stabilizującym system relacji innowacja–postęp. Odnosząc to do kategorii dyferencjacji i dywersyfikacji, można stwierdzić, że: „W tym sensie dywersyfikacja to unikanie kreatywności na korzyść powielania rozwiązań już istniejących, a dyferencjacja to unikanie rozwiązań zastanych, obecnych już na rynku komunikacji, na korzyść tworzenia czegoś nowego, dotychczas nieistniejącego” (Fleischer 2011a: 81). Oznacza to, że w związku z wewnątrzsystemową organizacją kategorii innowacji innowacja będzie unikaniem kreatywności. Co innego w przypadku kategorii postępu, który by móc zaistnieć, wymaga rozwiązań nowych, dotychczas nieistniejących. W związku z tym, że kreatywność będzie przypisana bezpośrednio do kategorii postępu, należy w ramach

omawianego systemu zależności wprowadzić jeszcze jedno pojęcie, które będzie odpowiedzialne za konstruowanie się manifestacji w obszarze zarówno innowacji, jak i postępu. Do pełnego opisu zatem brakuje tylko pojęcia procesu projektowego, gdyż zakładam, że każda postrzegalna oferta komunikacyjna (niezależnie od tego, w jakim kontekście sytuowana: innowacja–postęp / dywersyfikacja–dyferencjacja) jest rezultatem procesu projektowego. W związku z tym, że pojęcie designu zostało wyżej wprowadzone w kontekście procesu projektowania komunikacji i scharakteryzowane jako proces zorientowany na rozwiązywanie problemów projektowych, wskazują tę tylko na możliwe rozumienie tej kategorii jako generalnego producenta systemu, dla którego innowacja i postęp są produktami o różnych właściwościach systemowych (patrz wyżej). Tym samym omawiana w tej części artykułu zależność składa się z następujących elementów: (1) design – producent systemu, (2) kreatywność – konstrukt stabilizujący system, (3) innowacja i postęp – produkty systemu (por. rys. 18).



Rys. 18.

W nawiązaniu do przeprowadzonej tu operacjonalizacji kategorii innowacji i postępu w odniesieniu do projektowania komunikacji prześlę – w charakterze przykładu – rozwój nowych technologii w obszarze telefonii komórkowej. Sektor telefonii komórkowej można w kontekście innowacji, czyli wspomnianego wyżej rozwoju produktu w ramach danej kategorii, opisać jako z jednej strony

zmniejszanie rozmiarów samego telefonu komórkowego – początkowa faza rozwoju, w którym lepsze telefony to te gabarytowo mniejsze od swoich poprzedników – a z drugiej również jako zwiększanie samego telefonu komórkowego – faza rozwoju, w którym większy telefon to telefon lepszy (por. il. 1). Przyglądając się temu przykładowi w kontekście postępu, nie zauważam, żeby w kategoriach funkcjonalnych model Nokia 3210 znacząco różnił się od najnowszego modelu iPhone'a. Zarówno telefon komórkowy marki Nokia, jak i telefon komórkowy marki Apple – iPhone – spełniają te same funkcje z perspektywy końcowego użytkownika (*end-user*), czyli: funkcję informacyjną, funkcję rozrywki i funkcję komunikacyjną (niżej empiryczna egzemplifikacja tej tezy). Oba telefony, będące na dwóch różnych poziomach zaawansowania technologicznego, są z perspektywy zewnątrzsystemowej do siebie bardzo podobne. Tym samym można zauważyć, że w ramach sektora telefonii komórkowej nie doszło do żadnego postępu, a w kategoriach innowacji to, co kiedyś było przejawem dezaktualizacji, jest obecnie aktualizacją. Rozwój telefonii komórkowej nie doprowadził w kontekście postępu do żadnej zmiany samej kategorii lub wyłonienia się kategorii alternatywnej. Telefon komórkowy w wymiarze funkcjonalnym zmienia się na poziomie wzorniczym (wielkość, kształt, forma) oraz na poziomie technologicznym (moc obliczeniowa). Interesujące jest, że z perspektywy funkcji telefon komórkowy z upływem ostatnich lat nie zmienił się. Nie można oczywiście zaprzeczyć zmianie manifestacji systemu w omawianym obszarze (innowacja), ale można zaprzeczyć zmianie samego systemu (postęp). W obszarze innowacji jako punkty węzłowe można wskazać: wzornictwo (początkowa faza: minimalizowanie telefonu komórkowego, końcowa faza: maksymalizowanie wyświetlacza i samego telefonu), moc obliczeniową (ciągły wzrost), wyłonienie się alternatywnych systemów operacyjnych, pojawienie się aparatu fotograficznego i aplikacji, upowszechnienie dostępu do internetu oraz zasadnicze upowszechnienie przenośnego charakteru urządzenia do komunikacji. Telefony komórkowe i smartfony służą z punktu widzenia posiadanych (technologicznie) funkcjonalności

i z punktu widzenia możliwości komunikacji w tym zakresie tej samej krótkiej liście funkcji. Okazuje się zatem, że w przypadku omawianego systemu dochodzi do zmiany produktu w ramach kategorii X<sup>7</sup>. Nie zauważam w tym kontekście oznak kategorii postępu, czyli zmiany samej kategorii w odniesieniu do telefonii komórkowej. Gdyby jednak próbować taką zmianę kategorii zlokalizować w ramach tego sektora rynkowego, można wykazać postęp w pojawieniu się telefonu komórkowego obok telefonu stacjonarnego. W tej sytuacji doszło do wytworzenia z kategorii X w relacji do kategorii Y, która nie wykluczyła kategorii X, jak miałyby to miejsce w przypadku dezaktualizacji właściwej pojęcia innowacji.



---

## II. 1.

Źródło: *The Evolution of Cell Phones*.

---

<sup>7</sup> X = telefonia / telekomunikacja.



większy gaz!

– m. wszótek

## 2.8. Problem kreatywności w projektowaniu

Kreacja w procesie projektowym to przełożenie idei projektu – rezultatu planowania strategicznego – na konkretne rozwiązania w obszarze narzędzi komunikacji. To innymi słowy produkowanie adekwatnych do zaproponowanej strategii ofert komunikacyjnych. Praca kreacyjna jest z definicji ściśle związana z pojęciem kreatywności i jego funkcjonowaniem w systemie społecznym. W tym miejscu warto podkreślić, że praktyka procesu projektowego sytuuje się głównie w obszarze przemysłów kreatywnych, stąd istotna wydaje się próba określenia pojęcia kreatywności, którą postuluję również jako właściwość paradygmatyczną designu. W naukach kognitywnych nie zauważam satysfakcjonującej definicji kreatywności, na co wskazują również badacze zajmujący się strukturą mózgu w obszarze właśnie kreatywności: „Creativity is a vast construct, seemingly intractable to scientific inquiry – perhaps due to the vague concepts applied to the field of research. One attempt to limit the purview of creative cognition formulates the construct in terms of evolutionary constraints, namely that of blind variation and selective retention (BVSR)” (Jung, Mead, Carrasco, Flores 2013: 1). Przyjęta przez badaczy definicja pojęcia kreatywności nie wyjaśnia samego procesu na poziomie neuronalnym, a jedynie wskazuje na powstały rezultat. Przyjmują oni za Markiem A. Runco i Garrettem J. Jaegerem, że kreatywność odnosi się do produkcji rzeczy jednocześnie oryginalnych i użytkowych, co nie do końca odnosi się do samego systemu kognitywnego, a raczej do wskazanego wcześniej urzeczywistnienia procesu projektowego, którego operacjonalizacja w zakresie kreatywności jest tożsama w perspektywie obserwatora – kto bowiem decyduje o tym, co jest oryginalne i użytkowe (czytaj: kreatywne)? Na podobną perspektywę nie do końca zweryfikowanego sposobu funkcjonowania kreatywności na poziomie kognitywnym wskazuje również Arne Dietrich:

Creativity is a fundamental activity of human information processing (M. A. Boden, 1998). It is generally agreed to include two defining characteristics: “The ability to produce work that is both novel

(i.e., original, unexpected) and appropriate (i.e., useful, adaptive concerning task constraints)" (Sternberg & Lubart, 1999, p. 3). Much has been written about creativity from social, psychological, developmental, cognitive, and historical perspectives, and a number of theories have been proposed from those viewpoints (Amabile, 1983; Csikszentmihalyi, 1996; Eysenck, 1993; Gardner, 1993; Gruber, 1981; Guilford, 1950; Martindale, 1995; Mednick, 1962; Simonton, 1988; Sternberg & Lubart, 1995; Ward, Smith, & Finke, 1999; Wertheimer, 1982). However, little is known about the brain mechanisms that underlie creative thinking (Dietrich 2004: 1011).

David H. Cropley (2015) jednoznacznie wskazuje, że poza obszarem psychologii kreatywność jest słabo zbadanym obszarem funkcjonowania człowieka; swój obiekt zainteresowań w zakresie kreatywności koncentruje, podobnie jak wyżej cytowani badacze, na relewancji produktu pracy projektowej:

The most significant factor that is holding back the development of creativity in engineering is the fact that, beyond the field of psychology, creativity is poorly understood [...]. Embedded in this approach to creativity is the emphasis on products and the idea that the product must be public (other people come to know about it and find it useful in some way) and enduring (its application or use persists for some time – in some cases for a very long time) (Cropley 2015: 158).

W nawiązaniu do powyższych cytatów nie kwestionuję relewancji kognitywnej orientacji procesu kreacji i samego pojęcia kreatywności, ale zauważam problem z jednoznacznym wyjaśnieniem zjawiska na poziomie neuronalnym. Brak jednoznacznej operacjonalizacji tego procesu wskazuje na istotną lukę w zakresie badań nad kreatywnością. Wiąże się to m.in. z problemem nieznamomości procesu, przez co wątpliwe metodologicznie stają się wszelkie badania w zakresie kreatywności. Należałoby w tym miejscu w pierwszej kolejności zająć się jasną operacjonalizacją pojęcia i procesu z punktu widzenia nauk kognitywnych.

Z perspektywy nauk społecznych widać dualny charakter kreatywności. Z jednej strony można mówić o procesie kreatywnym zmierzającym do wyprodukowania czegoś, z drugiej zaś można

mówić o rezultacie procesu w postaci dostępnej postrzeganiowo oferty komunikacyjnej. W pierwszym przypadku trudno o jednoznaczną operacjonalizację pojęcia, gdyż proces kreatywny odbywa się w ramach systemu kognitywnego – należy w tym miejscu przyjąć, że każdy wysiłek intelektualny jest procesem kreatywnym lub nie – brakuje tutaj jednoznacznych narzędzi weryfikacyjnych. Jest to też poniekąd pytanie o granice konstruktywizmu i ewolucyjność teorii systemów. Ciekawsza natomiast wydaje się perspektywa rezultatu procesu kreatywnego, którą Fleischer nazywa „sterowaną irytacją komunikacyjną w celu osiągnięcia uwagi; to zagospodarowanie uwagi przy pomocy komunikacyjnej irytacji samej komunikacji” (Fleischer 2011a: 28). W tym kontekście kreatywność będzie kreatywnością do momentu zakwestionowania samej kreatywności w obrębie systemu. Będzie zatem operatywną fikcją, dostępną jako oferta komunikacyjna w ramach systemu komunikacji, i tak też będzie produkowana oraz utrzymywana (komunikacyjnie). Oznacza to mniej więcej tyle, że kreatywność w kontekście procesu projektowego nie będzie celem, ale skutkiem, i to drugorzędym. O tym, czy dana oferta komunikacyjna będzie postrzegana jako kreatywna, decyduje obserwator, dla którego dane coś w danym momencie jest kreatywne lub też nie. I niekoniecznie chodzi w tym miejscu o definiowanie pojęcia kreatywności w odniesieniu do konceptu komunikacyjnego *nowe/stare*, gdyż ten jest czasoprzestrzennie zależny. O tym, co jest nowe, decyduje obserwator w ramach *tu i teraz* na podstawie procesu obserwacji. Jeśli więc za kreatywne przyjąć nowe, to tylko może się takie założenie może się utrzymać tylko w ramach *tu i teraz*, jednak w innym *tu i teraz* nowe staje się stare, a więc kreatywność poddana zostanie redukcji, co nie do końca odpowiada stabilnej naturze konstruktów komunikacyjnych. Kreatywność, podobnie jak informacja, „może być dana i mierzona zawsze tylko dla pojedynczego organizmu. Informacja dotyczy tylko indywiduum” (Fleischer 2011b: 173), ale to, co odróżnia informację od kreatywności, to nieredukowalność tej drugiej to kontekstu czasoprzestrzennego. Jeśli więc obserwowana oferta komunikacyjna zostanie uznana przez obserwatora za kreatywną,

wtedy będzie kreatywna do momentu zakwestionowania kreatywności przez tego samego obserwatora. Tym samym kreatywność jest temporalnie indyferentna. W takim ujęciu metodologicznym istotne stają się kompetencje akcelerujące pracę kreatywną i generujące postawę kreatywną. Postawa kreatywna jest tutaj rozumiana jako umiejętność postrzegania rzeczy w szerszym kontekście i jednocześnie umiejętność kontroli kontekstu. Punktem wyjścia dla takiej operacjonalizacji postawy kreatywnej jest systemowa koncepcja mindfulness zaproponowana przez amerykańską psycholog społeczną Ellen Langer w 1997 roku:

Mindfulness [...] to, przejęty przez Langer z zen, sposób podejścia do otaczającego jednostkę świata, taki sposób, który wszystkimu, co nas otacza, przypisuje pewne znaczenia, pozwala na jego, by tak rzec, semantyczne widzenie. Mindfulness to aktywne ukierunkowanie się na to, co nowe, nieznanne, to bycie otwartym na sytuację uczenia się, to patrzenie na stany rzeczy z ciągle nowych, innych perspektyw, tworzenie własnych strategii uczenia się, widzenia otaczającego świata i rozumienia go tu i teraz (JanKomunikant 2011: 30).

Mindfulness to przede wszystkim szeroki wachlarz poznawczy, będący jednocześnie skutkiem i celem. Skutkiem, gdyż jest efektem dotychczasowych postrzeżeń. Celem, gdyż postrzeganie nie posiada określonych ram czasowych. W kontekście umiejętności wynikających z mindfulness zauważa się umiejętność unikania totalitaryzmu semantyki oraz idącą za tym umiejętność przełączania semantyk i perspektyw w myśl idei, że nie istnieje jedno prawdziwe rozwiązanie. Tym samym mindfulness orientuje obserwatora na tu i teraz, ale ze znajomością przeszłości – wiedza – oraz ze świadomością przyszłości.

Proces jest ważniejszy niż rezultat. Wychodząc od takiego postulatu, rozumiemy, że istotna jest koncentracja na teraźniejszość, na tu i teraz. Wynik każdej komunikacji, każdego działania poprzedzony jest jakimś określonym procesem, który do tego wyniku był doprowadził. Z takiego podejścia wynika 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 (JanKomunikant 2011: 31).

Wprost do koncepcji mindfulness istotna dla procesu kreacji staje się również kompetencja obserwacji, która w odróżnieniu od postrzegania nie jest wyłącznie procesem obliczeniowym systemu kognitywnego, ale wprost z tego procesu wynikającym w kontekście powtarzalności lub fluktuacji dokonywanych postrzeżeń. Obserwację rozumiem tutaj za Luhmannem. Jest to:

[...] operacja, posługująca się rozróżnieniami, w celu określenia czegoś [...]. Obserwacja prowadzi do poznania, kiedy i jeśli powoduje powstanie rezultatów wykorzystywalnych w systemie. Można też powiedzieć: Obserwacja jest poznaniem, o ile używa i wytwarza ona redundancję – redundancję rozumianą w sensie wewnątrzsystemowych ograniczeń obserwacji z takim skutkiem, że określona obserwacja czyni inne prawdopodobne lub nieprawdopodobne (Luhmann 1990: 39–40, cyt. za: Fleischer 2002: 163).

Proces obserwacji i perspektywa obserwatora odgrywają w projektowaniu znaczącą rolę choćby ze względu na umiejętności różnicowania postrzeżeń przez kondensację redundancji (por. Wszolek 2015: 27). Obserwacja nie jest procesem wartościującym, a jedynie wykazującym powtarzalność powtórnych postrzeżeń – coś działa – lub fluktuacji – coś nie działa. Jedna i druga właściwość obserwacji może być dla obserwatora istotną perspektywą wykorzystania tej kompetencji w procesie projektowym. Pytania brzmią: jeśli coś działa, to dlaczego działa?, co lub kto stanowi o tym, że działa?, czy może działać inaczej?, czy może nie działać? Inny zestaw pytań to: co nie działa?, dlaczego nie działa?, co lub kto stanowi o tym, że nie działa?, co zrobić, żeby działało?, czy może działać? „Trywialne wydaje się stwierdzenie, że obserwator dokonuje obserwacji systemu na podstawie możliwych sobie uwarunkowań poznawczych, wszystko jednak przemawia za taką właśnie konstatacją” (Wszolek 2015: 27).

Uta Lösch, Julie Dugdale i Yves Demazeau w artykule *Requirements for Supporting Individual Human Creativity in the Design Domain* identyfikują niezbędne warunki dla kreatywności, spośród których główne to:

- motywacja: „Motivation is a crucial aspect of creativity. It describes both the intrinsic and extrinsic reasons that lead to the engagement of the individual in a task” (Lösch, Dugdale, Demazeau 2009);
- wiedza: „Knowledge of the domain is needed during the three main phases of the creative process: the preparation phase, the idea generation phase, and the validation phase” (Lösch, Dugdale, Demazeau 2009);
- uzewnętrznienie: „Externalisation is the expression of thoughts or ideas in a form outside the physical boundary of the mind, e.g., by making notes or sketches. Externalisation is a way to extend the cognitive functions of the brain. It helps to understand the problem and to produce new ideas by constructing or changing the mental representation of the problem” (Lösch, Dugdale, Demazeau 2009).

Trójelementowa koncepcja środowiskowa wydaje się bliska zarówno koncepcji mindfulness, jak i perspektywie obserwatora. Interesujące jest to, że badacze sytuują kreatywność w kontekście środowiskowym, co odnosi się do doświadczeń socjalizacyjnych. Założenie takie narzuca perspektywę, w której kreatywność wymaga środowiska bogatego w bodźce i kompetencji radzenia sobie w takim środowisku, na co wskazuje m.in. Michael Fleischer (por. Fleischer 2011). Reasumując, praca kreatywna w pierwszej kolejności opiera się na kompetencjach, a nie na umiejętnościach – te można nabyć drogą nierzadko bezrefleksyjnego treningu. O efektywności rezultatu procesu pracy projektowej nie świadczą umiejętności, gdyż te nie zapewniają aktywizacji kreatywności, tylko jej urzeczywistnianie. W przemyśle kreatywnym za istotne przyjmuje się lotne sformułowanie: „Idea decyduje o medium, a nie medium o idei”. Tak przyjęty punkt widzenia zapewnia, po pierwsze, chronologiczny sens pracy kreatywnej – od pomysłu do realizacji, a po drugie, sytuuje pracę kreatywną w ramach intelektualnego wysiłku projektanta, nie zaś narzędziowego ujęcia zespołowej pracy kreatywnej.

### 2.8.1. Strategie akcelerujące pracę kreatywną – jak wpadać na pomysły

Na wstępie tej części pracy należy zauważyć, że umiejętność wpadania na pomysły jest czasoprzestrzennie niestabilna i wprost zależna od projektanta i posiadanych w tym kontekście kompetencji. Dostępne metodologie projektowe, narzędzia pracy zespołowej i pracy kreatywnej, jak zostało wyżej zaznaczone, sprowadzają się do systematyzacji procesu projektowego w ramach powtarzalnej procedury działania. W tym miejscu pracy wskazuje się na pewne mechanizmy i sposoby organizacji uwagi w kontekście akceleracji kreatywności. Chodzi więc o koncentrację uwagi i wysiłek intelektualny potrzebne do realizacji obranego zadania projektowego. W tym miejscu wskazuję tylko na kilka mechanizmów i perspektyw odpowiedzialnych za akcelerację procesu produkowania idei. Trzeba jednak zaznaczyć, że omówione niżej mechanizmy nie stanowią powtarzalnej procedury działania, jak to jest w przypadku metodologii procesu projektowego, lecz są wyłącznie punktem odniesienia w sposobie myślenia i aktywizacji kreatywności, która jest uzależniona od wielu czynników wewnętrznych, takich jak: wiedza, kompetencje, doświadczenie; i zewnętrznych, takich jak: środowisko funkcjonowania, bodźce zewnętrzne, kontekst społeczno-kulturowy, socjalizacja.

#### 1. Kontrola kontekstu

Opisana w pierwszym podrozdziale tej części książki relacja projektowa problem → rozwiązanie wymaga przede wszystkim kontroli kontekstu, czyli konstrukcji wiedzy wynikającej wprost z procesu analizy rozumianego jako: zbieranie, kategoryzowanie i wnioskowanie na okoliczność zewnętrznych kontekstów poznawczych. Kontrola kontekstu zapewnia przede wszystkim umiejętność organizowania uwagi w odniesieniu do zróżnicowanych zasobów wiedzy. W tym rozumieniu proces kreatywny może być wynikiem wcześniej zbudowanej konstrukcji wiedzy i umiejętności zarządzania tą konstrukcją. Kontrola kontekstu jest w tym wypadku relewantna nie tylko dla procesu kreacji, ale również w innych obszarach pracy projektowej:



„Knowledge of the domain is needed during the three main phases of the creative process: the preparation phase, the idea generation phase, and the validation phase” (Lösch, Dugdale, Demazeau 2009)<sup>8</sup>. Nie jest to być może spektakularny wniosek, ale wiedza i świadomość jej konstrukcyjnego charakteru zapewniają umiejętność zróżnicowanego wykorzystania i teź w procesie projektowym.

## 2. Analogie i inspiracje

Konstruowanie pomysłów z wykorzystaniem analogii i inspiracji sprowadza się do operowania doświadczeniem w zakresie właściwym dla danego kontekstu projektowego. Zarówno wymyślanie przez analogie, jak i wymyślanie pochodzące wprost z inspiracji może akcelerować proces wpadania na pomysły, na co również wskazuje zespół badaczy z Uniwersytetu w Karlsruhe i z Uniwersytetu Pierre Mendes:

Obtaining inspiration and making analogies are valuable processes in creative design. Sources of inspiration give us a better understanding of the problem and can introduce additional problem constraints. Presenting sources of inspiration appears to stimulate the search for analogies. Designers who have been confronted with possible analogies during the preparation phase tend to evoke more and a greater variety of sources than designers who have not been faced with possible sources of inspiration (Lösch, Dugdale, Demazeau 2009)<sup>9</sup>.

Inspiracja jest z jednej strony składową kontrolą kontekstu, z drugiej zaś jej wyróżnialną właściwość zapewnia akcelerację procesu

---

<sup>8</sup> Wiedza jest relewantna w trzech głównych fazach procesu twórczego: w fazie przygotowawczej, generacji pomysłów i walidacji (Lösch, Dugdale, Demazeau 2009 – tłum. własne).

<sup>9</sup> Poszukiwanie inspiracji i konstruowanie analogii są wartościowym procesem w kreatywnym projektowaniu. Źródła inspiracji pozwalają na lepsze zrozumienie problemu i ograniczają powstanie innych problemów. Przedstawiając źródła inspiracji, stymuluje się do poszukiwania analogii. Projektanci, którzy konfrontują się z możliwymi analogiami w fazie przygotowania procesu projektowego, wykazują większą różnorodność źródeł niż projektanci, którzy nie mieli do czynienia z możliwymi źródłami inspiracji (Lösch, Dugdale, Demazeau 2009 – tłum. własne).

kreacyjnego – to przede wszystkim umiejętność wykorzystywania doświadczeń i ich kreatywnego zarządzania w pracy kreacyjnej do produkowania m.in. analogii. Tym samym warto zauważyć, że analogie wynikają bezpośrednio z inspiracji, te zaś wynikają z kontroli kontekstu. W tym miejscu należy poczynić uwagę krytyczną w odniesieniu do samego zjawiska inspiracji. W bezrefleksyjnym środowisku inspiracja może powodować konstruowanie się schematów i powtarzalność produktów procesu kreacji – istotne jest rozumienie inspiracji jako procesu budowania portfolio doświadczeń i konstrukcji wiedzy o kontekstach funkcjonowania właściwych dla danego obszaru projektowego, a nie jako sposobu korzystania z cudzych pomysłów w ramach indywidualnej praktyki projektowej.

### 3. Myślenie ilościowe

We współczesnej praktyce projektowej przyjmuje się ilościowe podejście do procesu generowania pomysłów. Za taką koncepcją stoi teza, że każdy pomysł niezależnie od jego sensowności staje się przedmiotem dyskusji i podstawą generowania kolejnych pomysłów. Myślenie ilościowe wprost sprowadza się do takich metod i narzędzi jak burza mózgów, która została zaproponowana przez Alexa Osborna jeszcze w latach 50. Burza mózgów koncentrowała się na sposobie przeprowadzania dyskusji i myślenia według kilku podstawowych zasad: „judicial judgment is ruled out; wildness is welcomed; quantity is wanted; and combination and improvement are sought. These four guidelines provide the power behind the use of divergent thinking. Osborn mentions that not only in business but in every line, the quality of leadership depends on creative power” (Wheeler 1999). Zwolennicy myślenia ilościowego wskazują na istotę uwolnienia się od tylko słusznych sądów i opinii na rzecz wolności kognitywnej zorientowanej na generowanie pomysłów. Jak zauważył Linus Pauling: „Najlepszym pomysłem, by wpaść na dobry pomysł, jest mieć wiele pomysłów”. Myślenie ilościowe znajduje zastosowanie w metodologii design thinkingu, w której za wartość dodaną w fazie ideacji (kreacji) przyjmuje się sensowność każdego,

nawet na pozór nielogicznego, pomysłu. Podstawowym założeniem myślenia ilościowego jest wykorzystanie możliwie dużej liczby pomysłów do samoreferencyjnej konstrukcji rozwiązań. Chodzi głównie o perspektywę, w której pomysł konstruuje pomysł.

#### 4. Hiperbolizacja

Hiperbolizacja to w językoznawstwie sposób na przesadne przedstawienie jakiegoś zjawiska, zdarzenia, osoby, miejsca lub czynu. W kontekście pracy kreatywnej hiperbolizacja jest wykorzystywana w celu przesadnego przedstawienia obserwacji dla wyraźniejszej realizacji celu komunikacji. Hiperbolizacja jest często używanym mechanizmem w obszarze kreacji reklamowej, w której głównym celem jest umiejętne tworzenie równoległych obrazów świata, kwestionowanie normalności, wyolbrzymianie sytuacji, historii, konstrukcji wizerunkowych i osobowościowych. Niezbędna w tym celu jest ponownie perspektywa zewnętrznego obserwatora, dla którego powtarzalność i wszelkie fluktuacje postrzeżeń stają się podstawą do konstruowania historii w trzeciej rzeczywistości. Chodzi bowiem o to, żeby znaleźć sposób na opowiadanie o codzienności w sposób niecodzienny.

#### 5. Zmiana kontekstu

Zmiana kontekstu dotyczy głównie dostępnych sposobności komunikacyjnych. Z punktu widzenia procedury generowania pomysłów chodzi o to, żeby umiejętnie widzieć możliwość przekształcania i transformowania rzeczywistości pod kątem potrzeb i zadań. W tym sensie istotne staje się uważne obserwowanie rzeczywistości i pewnego rodzaju wolność kognitywna, która pozwala na dowolne manipulacje obiektami postrzegania. Zmiana kontekstu polega w tym wypadku na następującym algorytmie: dane coś → zrobić z tym coś → powstaje inne coś. Innymi słowy, zmiana kontekstu wymaga od projektanta wykorzystania obiektu postrzegania do przekształcania tegoż obiektu postrzegania poprzez wyposażenie go w atrybut dający obiektowi postrzegania inną formę lub funkcję. Zmiana kontekstu dotyczy w głównej mierze obiektów postrzegania, a więc obiektów

dotępnych w drugiej rzeczywistości, oraz umiejętności wykorzystania tych obiektów do innego niż pierwotnie realizowany celu przez dowolną manipulację obiektem. Chodzi bowiem o to, żeby zobaczyć w obiektach postrzegania inną funkcję i tę funkcję zrealizować. Proces zmiany kontekstu przyjmuje następującą formę algorytmiczną: dane coś → dane coś + atrybut = inne coś.

#### 6. Dywersyfikacja i dyferencjacja

Jak już zaznaczyłem wcześniej, pojęcia dywersyfikacji i dyferencjacji wzięły się z Jakobsonowskiej koncepcji osi analizy języka i z powodzeniem mogą zostać opisane jako strategia dla pracy kreatywnej, o czym sam twórca zapewne nie myślał.

*Dywersyfikacja* niech zdefiniowana będzie jako powielanie elementów systemu wraz z jego strukturą, rozumianą tu jako producent tego systemu; dywersyfikacja zatem odbywa się w ramach struktury. *Dyferencjacja* natomiast niech zdefiniowana będzie jako transportowanie elementów systemu i tworzenie w tym celu własnych struktur tych elementów; dyferencjacja zatem powstaje ze struktur i odbywa się między strukturami (Fleischer 2011: 78).

Tym samym wskazuje, że to mechanizm dywersyfikacji i dyferencjacji jest odpowiedzialny za systemową produkcję obiektów komunikacji czy też sposobności komunikacyjnych. W przypadku dywersyfikacji dochodzi do produkcji elementów systemu, które są od siebie różne, ale są produktami systemu, który te elementy wyprodukował – tym samym system jako producent dąży do utrzymania siebie w kontekście powielenia struktur i elementów systemu. Dyferencjacja natomiast odbywa się bez perpetuacji elementów systemu i samego systemu, przez co w czasie produkuje nowe systemy, które zawierają również nowe elementy systemu (por. Fleischer 2011). W tym kontekście dochodzi do systemowego generowania się kreatywności, o czym nie można mówić w przypadku mechanizmu dywersyfikacji. „W tym sensie dywersyfikacja to unikanie kreatywności na korzyść powielania rozwiązań już istniejących, a dyferencjacja to unikanie rozwiązań zastanych, obecnych już na rynku komunikacji,

na korzyść tworzenia czegoś nowego, dotychczas nie istniejącego" (Fleischer 2011: 81).

Należy w tym miejscu rozróżnić jeszcze kwestię manifestacji systemu i samego systemu. W przypadku dywersyfikacji można mówić o różnych manifestacjach systemu, które jednak sprowadzają się do systemu nadrzędnego; innymi słowy, system nadrzędny będzie produkował swoje różne oblicza, co w kontekście kreatywności produkuje podobne do siebie oferty komunikacyjne, nierzadko na pierwszy rzut oka różne (np. ze względu na wykorzystanie podobnych konceptów komunikacyjnych, podobnych dyferencji rynkowych czy programów komunikacji i mechanizmów działania). Dyferencjacja natomiast odbywa się przez reprodukcję systemów, za sprawą której powstaje konkurencyjność systemów bez jednoosiowych hierarchii, co jest właściwością dywersyfikacji (por. Fleischer 2011). Dyferencjacja będzie zatem mechanizmem odpowiedzialnym za produkowanie zróżnicowanych ofert i sposobności komunikacyjnych w kontekście kreatywności. Tworzy wariabilność i widoczną konkurencyjność semantyk, modeli, obrazów świata i systemów – jest tym samym mechanizmem tworzenia tego, co uznawane jest w komunikacjach za nowe, inne, niespotykane, czyli m.in. za kreatywne. Do dyferencjacji niezbędna według Fleischera jest perspektywa obserwatora zewnętrznego, „gdyż tylko obserwator<sup>10</sup> zewnętrzny widzi kryteria i kategorie, przy pomocy których się obserwuje, a następnie widzi, oraz potrafi i jest w stanie nie posłkować się semantyką w trakcie obserwacji” (Fleischer 2011: 90). Jako procedurę produkowania nowych idei w kontekście mechanizmu dyferencjacji Fleischer proponuje wnikliwą, uważną i nienarzucającą obiektom semantyki obserwację. „Obserwujemy asemantycznie, gdyż to semantyka zdradza nam, że to coś jest czymś, co znamy” (Fleischer 2011: 89–90). Asemantyczne myślenie nie wyklucza z założenia semantyzacji obiektów postrzegania,

---

<sup>10</sup> „Termin obserwator (w rozumieniu Luhmanna) nie dotyczy osoby i nie rozumiany powinien być fizycznie, lecz dotyczy operacji tworzenia dyferencji” (Fleischer 2011: 90).

a jedynie koncentruje obserwatora na szukaniu innych niż znane (semantyka) kategorii obserwacji rzeczywistości. Chodzi więc o to, żeby nie wyposażać obiektów postrzeżeń w semantykę, gdyż taki zabieg prowadzi do powielenia elementów systemu, tylko „tworzyć nowe semantyki, a zatem widzieć to, co nowe” (Fleischer 2011: 91).

Zaproponowane strategie akceleracji generowania pomysłów w fazie kreacji procesu projektowego są tylko i wyłącznie propozycją możliwości aktywizacji kreatywności. Nie ma tutaj mowy o jednoznacznej, powtarzalnej procedurze czy algorytmie pracy kreatywnej – ta jest w dużej mierze uzależniona od kompetencji projektanta i środowiska, które determinuje postawę obserwatora lub jej brak. Dodatkowym czynnikiem każącym ostrożnie podchodzić do procesu konstruowania pomysłów jest mgliste rozumienie pojęcia kreatywności i procesu produkowania się teź na poziomie neuronalnym w naukach kognitywnych. Jest to w końcu pytanie o sposób działania ludzkiego mózgu i przełożenia tego działania na III rzeczywistość.

O ile nauka jest daleka od definitywnych sądów w zakresie kreatywności, co potwierdzają przytoczone w niniejszej części odniesienia do literatury przedmiotu, o tyle rynkowe ujęcie kreatywności jest szeroko opisywane w postaci ideologii pracy kreatywnej wielu organizacji. Takie podejście do kreatywności ma przede wszystkim charakter wizerunkowy i sprzedażowy w kontekście systemu gospodarki. Tak funkcjonuje m.in. agencja TBWA, opierająca swój sposób pracy na trójstopniowym procesie projektowym, w którego centrum stoi pojęcie *disruption*, czyli próby jednoznacznego zakwestionowania *status quo*. Podejście do pracy projektowej w pierwszej kolejności polega na próbie zdefiniowania głównych stylów komunikacji w danej dziedzinie. Chodzi przede wszystkim o wyłonienie konwencji, które wyjaśniają obecną dynamikę rynku (por. Dru 2003). W drugiej kolejności chodzi o próbę zakwestionowania konwencji rynkowej i wypracowania nowych rozwiązań. W ostatniej fazie procesu kreatywnego dokonuje się projekcji komunikacji w formie *big idea*, czyli wypracowania naczelnej idei oferowanego produktu. Tak skonstruowana droga projektowa, która

zakłada zarówno wymiar analityczny, jak również strategiczno-kreacyjny, wymaga trzymania się kilku istotnych zasad, które przytaczam tutaj za Jeanem-Marie Dru, prezesem oraz CEO TBWA Worldwide: (1) *Disruption* to narzędzie zmiany i stymulator rozwoju; jest to całościowy sposób patrzenia na świat, na który składają się samogeenrujące i utrzymujące się konwencje społeczno-komunikacyjne – *disruption* ma burzyć ten porządek. (2) *Disruption* to sztuka zadawania pytań, kwestionowania konwencjonalnego myślenia, przełamywania założeń i uprzedzeń, które przeszkadzają w dostrzeganiu możliwości i tworzeniu – to w głównej mierze operowanie ciekawością, która stanowi punkt styku pracy kreatywnej i nauki. (3) *Disruption* nie określa skończonego wachlarza przestrzeni medialnych; to każda przestrzeń między marką a odbiorcą w myśl lotnej idei „to idea decyduje o medium, a nie medium o idei”. (4) *Disruption* nie kategoryzuje odbiorców jako konsumentów – nazywając ich konsumentami, zakładamy, że są gotowi i chętni do konsumowania, a tak nie jest. W ramach *disruption* adekwatnym pojęciem opisującym odbiorcę jest publiczność, której uwagę należy uzyskać i w następstwie wciągnąć w narrację – odbiorcę należy poznać, zrozumieć. (6) *Disruption* polega na prostej myśli, że pierwszoplanowym bohaterem jest pomysł, a nie konsument. (7) *Disruption* zapobiega sztucznemu podziałowi na strategię i realizację. *Disruption* wykorzystuje najważniejszą przewagę: odpowiedzialność zarówno za wkład strategiczny, jak i za produkt kreatywny (por. Dru 2003: 63).

Inny ciekawy sposób opisu praktyki projektowej, której celem jest wypracowanie nowych i świeżych rozwiązań, zaproponował Garr Reynolds w książce *Zen prezentacji. Pomysły i projekty*. Co prawda koncepcja Reynoldsa jest wyraźnie zorientowana na projektowanie i przeprowadzanie publicznych prezentacji, jednak większość wypracowanych przez autora reguł można zastosować szerzej w pracy projektowej. Przytaczając zasady projektowania według Reynoldsa, starałem się oddać jego specyficzny styl pisania – jeśli czytelnicy uznają, że wyszło to pokraccznie, przepraszam.

(1) *Zaakceptuj potrzebę ograniczania się*. Nie chodzi oczywiście o ograniczanie kreatywności, ale o pokorne przyjęcie tego, co jest

nam dane (zakresu projektu, budżetu, czasu), i przekucie problemów w walutę. Dobrze jest dostrzec w ograniczeniach możliwości. (2) *Ćwicz wstrzemięźliwość*. Powściąganie 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 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 puzzle 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, a tym samym zdolnym do rozwiązywania nawet najbardziej zawiłych 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 niej 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. (8) *Liczy się przekaz, nie ozdobniki*. Edward Tufte w książce



*Beautiful Evidence* z uporem godnym lepszej sprawy przytaczał: „zawartość, zawartość, zawartość”. Design, zwłaszcza ten zorientowany na rozwiązywanie problemów, ma w subtelny sposób orientować odbiorcę w skomplikowanych przestrzeniach znaków, kodów, marek. „Design ma upraszczać proces percepcji, przez pozostawanie w cieniu. Na pierwszym miejscu zawsze pozostaje zawartość” (Tufta 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 narzędzie jest ostatnim elementem procesu. Designer musi umieć myśleć, a nie przedstawiać kreski na ekranie komputera. (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). (12) *Upraszczaj, ile możesz*. Wszystko powinno być tak proste, jak to możliwe, ale nie prostsze. Prostota jest podstawową metodą w projektowaniu. Nie chodzi o to, żeby usuwać wszystko, co możliwe – to minimalizm. Chodzi o to, żeby w klarowny sposób przedstawić sedno projektu. Profesor Michael Fleischer na swoich wykładach z teorii i praktyki designu często mawiał, że dobry projekt to taki, z którego niczego nie trzeba odejmować ani do którego niczego nie trzeba dodawać. (13) *Używaj przestrzeni negatywnej*. „Elementy projektu są widziane dzięki istnieniu pustki, czyli tzw. przestrzeni negatywnej czy światła” (Reynolds 2010: 31). Współcześnie dominująca staje się estetyka ilościowa, w której naczelną zasadą jest to, że wszystkiego musi być dużo. Brakuje w tym miejscu wstrzemięźliwości projektowej, skupienia się na detalach i założeniach projektowych. 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 zajęcie 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 świadomości celu ich łamania.

## 2.9. Dokonania oferty komunikacyjnej

W perspektywie praktyki projektowania problem opisu i weryfikacji dokonania projektowego w warsztacie projektowym pojawia się bardzo często, szczególnie w sytuacji konieczności oceny projektu z uwagi na konteksty jego późniejszego wykorzystania – to zawsze trudny moment zarówno dla projektantów, jak i beneficjentów rezultatu procesu projektowego. Trzeba dokonać wyboru, nierzadko posługując się ograniczonymi możliwościami opisu i argumentacji – w tym miejscu wyjątkowo często pojawia się ocena projektu manifestowana w kategoriach pionowej osi relacji (ładne/brzydkie, funkcjonalne/niefunkcjonalne, etyczne/nieetyczne). Literatura przedmiotu bogata jest w sposoby jakościowej weryfikacji dokonań pracy projektowej, czyli mówiąc wprost, oceny jakości designu. Zwykle te zastosowania nie mają większego znaczenia z punktu widzenia systemu nauki – często są raczej adekwatną z rynkowego punktu widzenia strategią argumentacyjną za lub przeciwko dokonaniu projektowemu.

Za przykład takiego ujęcia może posłużyć nienaukowa, lecz spektakularna koncepcja dziesięciu zasad dobrego projektowania zaproponowana przez Dietera Ramsa. Rams w latach 60. i 70. odpowiadał za strategię wzorniczą marki Braun – spod jego stołu kreślarskiego wyszły do dziś ikoniczne rozwiązania elektroniczne. Design marki Braun, choć wyobrażam sobie również określenie „marki Rams”, to wprost nawiązanie do niemieckiej szkoły projektowania Bauhausu; oszczędna i funkcjonalna forma oraz kontrastywne rozwiązania wybranych elementów projektu są manifestem zastosowania maksymy *form follows function* w elektronice. Dieter Rams pod koniec swojej kariery projektowej zajął się refleksją nad aktualnymi (jak na tamten czas) zastosowaniami wzornictwa przemysłowego – często

krytycznie odnosił się do wielu zastosowań wzorniczych, sytuując się nieco kontrastownie do minimalistycznego manifestu Ludwiga Miesa van der Rohego: *less is more*. Według Ramsa takie ujęcie projektowania jest korumpujące; nie chodzi bowiem o to, żeby usuwać wszystko, co możliwe. W projektowaniu chodzi o to, żeby w konsekwencji niczego nie brakowało i niczego nie było za dużo – *less but better*. Wreszcie Rams poszukiwał pewnego balansu, złotego środka, który uwiecznił w formule dziesięciu zasad dobrego projektowania. Według Ramsa dobry design: (1) jest innowacyjny, (2) sprawia, że produkt jest użyteczny, (3) jest estetyczny, (4) sprawia, że produkt jest zrozumiały, (5) jest dyskretny, (6) jest uczciwy, (7) jest długotrwały, (8) jest dopracowany do ostatniego szczegółu, (9) jest przyjazny dla środowiska, (10) to tak mało designu, jak to tylko możliwe. Dziesięć przykazań stało się manifestem odpornym na czas, rozwój technologii czy nowe trendy w projektowaniu. Wydawać by się mogło, że Rams dokonał tego, czego nie udało się Aicherowi, Le Corbusierowi czy Gropiusowi – napisał instrukcję designu, którą można wykorzystać zarówno w celach projektowych, jak i ewaluacyjnych. Nic bardziej mylnego. Rams napisał kolejny manifest, który można – jak to manifesty – interpretować z uwagi na zmieniający się kontekst lub indywidualne potrzeby. W stosowaniu dziesięciu zasad dobrego projektowania trudno uwolnić się od ułomności subiektywnych sądów estetycznych i etycznych. To nie jest krytyka Dietera Ramsa – sam na zajęciach ze studentami wykorzystuję do argumentacji reguły marki Rams – chodzi mi raczej o to, że dokonania procesu projektowego w sensie ewaluacyjnym powinny być możliwie wolne od jakościowego wymiaru interpretacji. Do profesjonalizacji wszystkich dyscyplin projektowych równie niezbędna jest perspektywa ilościowa – nierzadko brutalna, ale jednocześnie redukująca argumentację o pionowej orientacji wartości. Istotnym wkładem w unaukowanie rezultatu procesu projektowego jest teoria Gestalt, która co prawda nie dotyczy wprost dokonań projektowych, a jedynie opisuje podstawowe procesy poznawcze na poziomie zmysłów, za to daje podstawę stosowania twardych, policzalnych argumentów w ocenie designu.

Koncepcja Gestalt, zaproponowana przed drugą wojną światową jako teoria percepcji (obecnie częściej używa się pojęcia teorii postaci), wprost odnosiła się do percepcji człowieka, choć jak twierdzi Kurt Koffka: „Teoria Gestalt jest czymś więcej niż teorią percepcji; jest ona nawet czymś więcej niż jakakolwiek teoria psychologiczna” (Koffka 1922). Głównym założeniem teorii postaci jest wyróżnienie całości i części oraz relacja właśnie między całością i częścią. „Teoria Gestalt, choć często pomijana w programach nauczania sztuk projektowych, ma szczególne znaczenie w praktyce projektowej, a następnie w percepcji ofert wizualnych (np. reklama)” (Wszolek 2016: 68).

O głównych założeniach teorii percepcji z punktu widzenia praktyki projektowej pisałem w 2016 roku w książce *Reklama – operacjonalizacja pojęcia*. Ponadto aspekt ten jest dziś powszechnie stosowanym elementem praktyki projektowania powierzchni (graphic designu, web designu). W tym miejscu zaznaczam tylko główne założenia: (1) podobieństwo – obiekty podobne do siebie postrzegane są jako grupa, (2) kontynuacja – człowiek wykazuje tendencję do poruszania wzroku w zależności od obiektu postrzegania; (3) zamknięcie – tendencja do uzupełniania i domykania kształtów, które nie są w pełni zamknięte; (4) bliskość – tendencja percepcji do grupowania obiektów, które są blisko siebie; (5) figura–tło – człowiek wykazuje tendencję do wyróżnienia figury (rzeczy) i tła (jednolitej masy). Mankamentem teorii postaci jest koncentracja opisu zastosowania teorii na modalności kompozycyjnej, w której mniejsze znaczenie ma sens jako wynik konstrukcji, a większe znaczenie przybiera percepcyjny sposób organizacji rzeczywistości, z której dopiero w następstwie powstaje sens. W świetle teorii Gestalt rysuje się możliwość innego opisu rezultatu procesu projektowego, który będzie oderwany od ułomności subiektywnego sądu – chodzi tutaj o perspektywę systemową opisu designu, w odniesieniu do której w pierwszej kolejności należy poczynić kilka ustaleń teoretycznych. Najpierw zmiany wymaga perspektywa opisu dokonania projektowego, w której dominuje ocena warsztatu empirycznego – analizy. Główną osią dyferencji między analizą a oceną w praktyce projektowej jest sposób budowanej narracji – w przypadku

oceny narracja odbywa się w ramach pionowej osi relacji – wartościowanie. Przedmiotem analizy jest praca empiryczna, której konsekwencją jest kontrola kontekstu. Zatem nie wrażenie, ale dane są przedmiotem narracji na okoliczność dokonania projektowego. Pozostałe różnice między podejściem analitycznym a oceną rezultatu procesu projektowego przedstawiam w tabeli 8.

**Tabela 8.** Różnice między podejściem analitycznym a oceną rezultatu projektowego



ocena	analiza
<b>wartościowanie</b> <i>sposób budowanej narracji</i>	<b>kontrola kontekstu</b> <i>sposób budowanej narracji</i>
<b>odbywa się wewnątrzsystemowo</b> <i>kategoria obserwatora</i>	<b>odbywa się zewnątrzsystemowo</b> <i>kategoria obserwatora</i>
<b>forma</b> <i>temat komunikacji</i>	<b>funkcja</b> <i>temat komunikacji</i>
<b>manifestacje systemu</b> <i>kategoria opisu</i>	<b>działanie systemu</b> <i>kategoria opisu</i>
<b>wrażenie odbiorcy</b> <i>rezultat</i>	<b>rozwiązanie problemu</b> <i>rezultat</i>

Głównym aspektem, na który chciałbym w tym rozdziale zwrócić uwagę, jest perspektywa funkcjonowania systemu. Nie chodzi tu o jego (systemu) manifestacje, lecz o mechanikę działania zorientowaną na funkcje i właściwości systemu. Należy zatem podjąć się wykorzystania teorii systemów w kontekście praktyki projektowania. Jeśli bowiem przyjąć za Bertalanffy, że system jest w sensie matematycznym zbiorem elementów, między którymi istnieją współzależności (por. Bertalanffy 1972), i rozwinąć tę koncepcję o sterowalność systemów przy użyciu reguł je organizujących, to wydaje się uprawnione przyjęcie założenia, że każde dokonanie projektowe będzie spełniało warunki zbioru, na który składają się elementy i relacje

między elementami określające granice obowiązywania systemu. „Systemy są obiektami uporządkowanymi, w obrębie których możliwa jest jedynie ograniczona i ustalona liczba procesów, takich procesów, które posiadają znaczenie dla utrzymania systemu” (Fleischer 2002: 133). Do powyższego należy dodatkowo wyróżnić za Fleischerem dwa rodzaje systemów – otwarte i zamknięte. Systemy pierwszego rodzaju, o których pisałem w pierwszej części książki – systemy otwarte w swoich właściwościach sprowadzam do pojęcia komunikacji – są niesterowalne i bazują na współoddziaływaniach; dają również punkt odniesienia w zakresie braku sterowalności komunikacji i rezultatu designu w polu kognitywnym odbiorcy. W przypadku systemów zamkniętych należy zaznaczyć ich jasną i określoną granicę obowiązywania oraz brak współoddziaływania ze środowiskiem – systemy zamknięte są ograniczone tylko do relacji i operacji wewnątrzsystemowych. Systemy zamknięte chciałbym tutaj sprowadzić do tradycji systemów alloreferencyjnych Humberta Maturany i Francisca Vareli, którą trafnie zreferował Michał Ulidis:

Systemy alloreferencyjne to takie, które mogą być scharakteryzowane tylko poprzez odniesienie do jakiegoś kontekstu. Wszystko, co ma miejsce w obrębie takich systemów, jest ściśle zależne od konkretnego kontekstu, w odniesieniu do którego zostały one zdefiniowane jako jedności. Systemy alloreferencyjne [...] są niezdolne do samoregulacji i samosterowania własnych procesów – pojęcie to odnosi się głównie do tak zwanych systemów sztucznych, wytworzonych przez człowieka i sterowanych z zewnątrz (Ulidis 2017: 95).



Jeśli przyjąć powyższe założenia teoretyczne dla zastosowań wzorniczych, należy uznać każde dokonanie projektowe za system będący zbiorem elementów, który z uwagi na współoddziaływania elementów w ramach zbioru warunkuje właściwości systemowe. Tym samym każde dokonanie projektowe o określonym zakresie obowiązywania można opisać z punktu widzenia składowych elementów i relacji między nimi. W sposób aprobatywny podchodzę do problematycznego pytania, na ile dokonanie projektowe (oferując komunikacyjną) można uznać za system spełniający określoną

funkcję oraz wykazujący relacje między elementami. Jeśli już takie założenie zostanie przyjęte, ukazuje się interesująca możliwość analizy produktów designu z uwagi na ich właściwości systemowe na kilku poziomach złożoności, począwszy od modalności kompozycyjnej po gotową ofertę komunikacyjną. W konsekwencji możliwe staje się określenie, jakie są właściwości systemu danego dokonania projektowego. Jako raster analizy systemowej dla dokonań projektowych przyjmuję: kompleksowość i skomplikowanie, spójność, klarowność, oszczędność, rezyliencję, nawiązywalność. Pojęcie kompleksowości i skomplikowania omówiłem – wydaje się – dość dokładnie w pierwszej części książki. Na potrzeby niniejszego podrozdziału przyjmuję, że kompleksowość to liczba relacji między elementami, skomplikowanie zaś to liczba elementów danego systemu. Tym samym dla systemu możliwe są różne warianty stosunku kompleksowości systemu do jego skomplikowania, choć wektor natężenia w przypadku skomplikowania i kompleksowości zwykle powinien być *constans*. Zasadniczo w praktyce projektowej chodzi o wypracowanie takiego modelu, w którym liczba relacji *co najmniej* odpowiada liczbie elementów – w przeciwnym razie dochodzi do operatywnej niewydolności danego systemu. Można więc przyjąć kompleksowość i skomplikowanie jako punkt wyjścia dla analizy systemowej danego dokonania projektowego, gdyż relacja tych dwóch wielkości stanowi o tym, czy dany system jest operatywnie wydolny, czy też nie. Operatywna wydolność oznacza, że system funkcjonuje w zgodzie z funkcją i właściwościami systemu. Ale co to oznacza dla dokonań wzorniczych, które nie operują procesami wewnątrzsystemowymi, a jedynie są? Otóż relację kompleksowości i skomplikowania można w tej sytuacji sprowadzić do relacji pomiędzy poszczególnymi obiektami wchodzącymi w skład systemu izolowanego, który nie „wykazuje ani *inputu*, ani *outputu*, gdy nie pobiera lub nie oddaje ani materii, ani energii” (Fleischer 2002: 137) – tym samym system, który wykazuje liczbę relacji co najmniej równą liczbą elementów, staje się systemem wydolnym, czyli systemem spójnym z uwagi na kontekst występowania; ten może być różny i może o nim decydować: trafność

przekazu, czytelność, zrozumienie, spójność wizualna itp. System, w którym istnieje możliwość wykazania niewystarczającej liczby relacji między elementami w stosunku do elementów, będzie systemem skomplikowanym, czyli niewydolnym z uwagi na kontekst występowania. W teorii systemów można określić taką sytuację stanem dekompozycji progresywnej – „zależna od czasu zmiana w systemie prowadzi do postępującej niezależności systemu (przypadek skrajny – degeneracja)” (Fleischer 2002: 138). W odniesieniu do dowolnego dokonania projektowego taka sytuacja jest albo jej nie ma – tzn. nie jest procesualna: system albo jest kompleksowy, albo jest skomplikowany. Możliwość określenia kompleksowości będzie uwarunkowana rodzajem, formatem oraz skalą danego dokonania projektowego. W zależności od złożoności danej oferty określenie kompleksowości może ograniczyć się do poziomu modalności kompozycyjnej, czyli struktury wizualnej, na którą składają się m.in.: kompozycja, barwa, znaki, typografia, materiał (np. etykieta opakowania), lub w bardziej złożonych wystąpieniach do relacji przyczynowo-skutkowej na poziomie współwystępujących ofert komunikacyjnych i stosowanych w ich ramach konstruktów, zmiennych, trybów i typów znaków (np. miejski system orientacyjny). Przykład takiego zastosowania i możliwych konsekwencji skomplikowania systemu przedstawiam w tabeli 9). Problem kompleksowości i skomplikowania w projektowaniu jest dla mnie wyjściowym elementem rastra analizy systemowej – nie stanowi on o jakości danego projektu w kontekście społecznego odbioru, ale daje podstawę do określenia właściwości systemowych w sposób wręcz ilościowy. W tym miejscu zaznaczam, że społeczny odbiór danego dokonania projektowego jest dla mnie nieadekwatnym narzędziem poznawczym, gdyż wprost opiera się na kondycji kogntywnej odbiorcy, a z tą, jak wiadomo – bywa różnie.



Tabela 9. Zastosowanie rastra analizy systemowej do weryfikacji kompleksowości i skomplikowania

Zastosowanie rastra analizy systemowej do weryfikacji kompleksowości i skomplikowania w ramach złożonego systemu orientacji wizualnej (SOW) tramwaju MPK linii 73)	Możliwe konsekwencje
<p><b>Kompozycja</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brak naczelnej zasady tworzenia poszczególnych elementów SOW – szczególnie w przypadku rozwoju SOW (jak projektować nowe elementy SOW?)</li> <li>• nielad kompozycyjny</li> </ul>
<p><b>Typografia</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brak możliwości określenia zastosowania wyróżnienia typograficznego w ramach poszczególnych elementów (kursywa, pogrubienie)</li> <li>• nielad typograficzny</li> </ul>


Określenie kompleksowości/skomplikowania

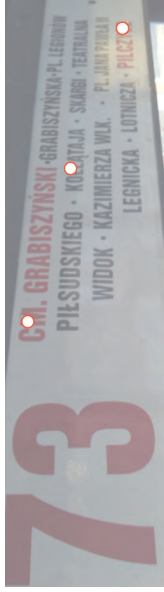
**Kompozycja**

- brak spójności w stosowaniu określonej kompozycji w poszczególnych elementach SOW (otwarta/zamknięta/centralna/symetryczna)
- zastosowanie zróżnicowanego tła w tych samych funkcjonalnie elementach SOW
- zastosowanie zróżnicowanego obramowania w tych samych funkcjonalnie elementach SOW

**Typografia**

- zastosowanie różnych krojów pisma w tych samych funkcjonalnie elementach SOW
- stosowanie różnych znaków: graficznych, typograficznych, typograficzno-graficznych bez jednoczesnego wykazania nawiązywalności między różnymi zastosowaniami graficznymi

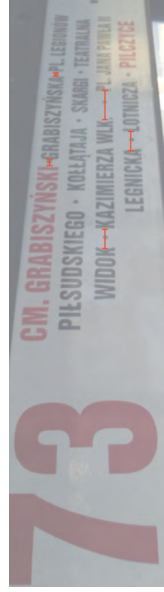
<p>Zastosowanie rastra analizy systemowej do weryfikacji kompleksowości i skomplikowania w ramach złożonego systemu orientacji wizualnej (SOW) tramwaju MPK linii 73)</p>	<p>Określenie kompleksowości/skomplikowania</p> <p>Możliwe konsekwencje</p>
<p><b>Wizualizacja informacji</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brak naczelnej zasady wizualizacji informacji – zastosowanie elementów ikonicznych, symbolicznych i/lub indeksalnych</li> <li>• brak naczelnej zasady dla wizualizacji wybranych elementów SOW</li> <li>• brak naczelnej zasady dla braku wizualizacji wybranych elementów SOW</li> <li>• możliwe wykluczenie odbiorcy z powodu niezrozumienia wybranych znaków (przekreślony wózek)</li> </ul>
<p><b>Funkcja informacji</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brak jasno określonej funkcji informacji</li> <li>• na poziomie modalności kompozycyjnej stosowanie tej samej struktury wizualnej w przypadku zakazów (zakaz wejścia z wózkami) i nakazów (nakaz kasowania biletów)</li> <li>• różny sposób określania zakazów: typograficzny (zakaz opierania o drzwi), graficzny (zakaz wejścia z wózkiem), graficzno-typograficzny (zakaz palenia)</li> <li>• możliwe wykluczenie odbiorcy nieznającego języka polskiego</li> </ul>




- zastosowanie różnych schematów nawierzchni w tej samej funkcji komunikacyjnej – przystanki, które określone są za pomocą nazw ulic (np. ul. Kółkątaja), nazw obiektów (np. Cmentarz Grabiszynski), nazw dzielnic i/lub osiedli (np. Płoczyce)
- wybiórcze obchodzenie się z informacją – wykluczenie elementów z systemu wiąże się w tym wypadku z utratą logiki systemu (brak wydolności systemu z uwagi na końcowego użytkownika w roli pasażera) – w przytoczonym przykładzie rozkład jazdy oznaczone są tylko niektóre przystanki



- brak znajomości trasy tramwaju może znacząco utrudnić co utrudnić użytkownikowi komunikacji miejskiej w roli pasażera określenie miejsca/momentu końca podróży



- brak jasnej ramy interpretacyjnej dla takiego zastosowania – czy i co oznacza dla użytkownika komunikacji miejskiej w roli pasażera taki sposób wizualizacji informacji. Możliwa interpretacja – różne odległości (= różny czas przejazdu) między przystankami
- brak konsekwencji kompozycyjnej – w analizowanym przypadku można zauważyć zastosowanie różnych odległości między nazwami poszczególnych przystanków – brak naczelnej zasady stosowania takiego wyróżnienia

<p>Zastosowanie rastra analizy systemowej do weryfikacji kompleksowości i skomplikowania w ramach złożonego systemu orientacji wizualnej (SOW tramwaju MPK linii 73)</p>	<p>Określenie kompleksowości/skomplikowania</p>	<p>Możliwe konsekwencje</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zastosowanie tych samych zmiennych wizualnych (w analizowanym przypadku jest to czerwony kolor kroju pisma) z uwagi na różną funkcję informacji – początek i koniec trasy. Takie rozwiązanie wizualne może wprowadzać w błąd szczególnie w sytuacji różnych mechanik czytania treści</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• trudność w określeniu następujących po sobie przystanków – konieczność dointerpretowania, że czerwony kolor oznacza początek i koniec trasy.</li> </ul>

Konsekwencją zastosowania rastra analizy systemowej w wymiarze kompleksowości i skomplikowania może być weryfikacja dokonania projektowego na poziomie spójności i klarowności oferty komunikacyjnej. Spójność rozumiem wprost jako wypadkową analizy systemowej, czyli koherencji między elementami strukturalnymi oferty komunikacyjnej. Zatem spójność może być dla praktyki projektowej podstawowym celem z uwagi na realizację założeń projektowych – te natomiast z reguły wynikają ze strategii biznesowo-komunikacyjnej i w następstwie realizacji strategii wzorniczej. Wątpliwość, która w tym miejscu może się pojawić, to interpretacyjny charakter, który wymaga perspektywy jakościowej – na ile bowiem dana relacja elementów strukturalnych oferty komunikacyjnej jest wewnętrznie spójna? Do stworzenia jasnej i wolnej od sprzeczności argumentacji w tym zakresie niezbędna jest wiedza z zakresów właściwych kategoriom elementów strukturalnych – typografii, barwy, kompozycji – i dalej umiejscowienie powyższych w kontekście społeczno-ekonomiczno-kulturowym. Wydaje się oczywiste, że analiza dokonania projektowego pod kątem jego spójności nie może być wyabstrahowana ze środowiska występowania, w ramach którego pełni funkcję oferty komunikacyjnej. O ile spójność jest aspektem wewnątrzsystemowym o jasno zdefiniowanym zakresie obowiązywania w formie dokonania projektowego, o tyle klarowność rozumiem jako zewnątrzsystemową koherencję między sytuacją postulowaną dokonania projektowego (założenia projektowego) a egzekucją teźże w polu kognitywnym odbiorcy. Klarowność wychodzi zatem poza aspekt samego dokonania projektowego i przedmiotem zainteresowania analizy staje się weryfikacja założeń projektowych z wykorzystaniem aparatury empirycznej badań komunikacji (por. Siemes 2018). Powyższą relację można sprowadzić do funkcjonowania organizacji w perspektywie polityki komunikacyjnej i *corporate identity*, w której istotą działań komunikacyjnych organizacji staje się m.in. wykazanie relacji przyczynowo-skutkowej między tożsamością organizacji a jej wizerunkiem. Tożsamość organizacyjną rozumiem tutaj jako autodefinicję celów i wartości organizacji, wizerunek należy zaś

rozumieć jako konsekwencję działań komunikacyjnych – tym samym wizerunek powstaje poza bezpośrednim wpływem samej organizacji; jest autonomiczny. Relacja tożsamości i wizerunku wymaga weryfikacji w ujęciu *post factum* na podstawie działań komunikacyjnych – klarowność będzie tutaj określeniem sytuacji optymalnej, czyli takiej, w której wizerunek (3 – konsekwencja) osiągnięty przez działania komunikacyjne (2 – realizacja) jest możliwie zbliżony do tożsamości organizacyjnej (1 – założenie projektowe). Więcej o systemowej relacji tożsamości i wizerunku napiszę w trzeciej części książki w podrozdziale pt. *Corporate Identity*. Wracając do kategorii spójności i klarowności jako następujących po sobie elementów rastra analizy systemowej, należy zauważyć, że weryfikacja dokonania projektowego pod względem spójności ogranicza się tylko do samego obiektu, stanowiąc o tym, czy dany obiekt pod względem modalności kompozycyjnej jest kompleksowy lub skomplikowany. W przypadku klarowności kompleksowość lub skomplikowanie zależy od wykazania zależności między założeniem projektowym obiektu, obiektem w rozumieniu realizacji założenia projektowego a interpretacją obiektu w polu kognitywnym odbiorcy.

Następstwem analizy systemowej z uwagi na aktualne zastosowania koncepcji zrównoważonego rozwoju w teorii i praktyce projektowania jest kategoria oszczędności, którą należy tutaj rozumieć dwójako – jako oszczędność z uwagi na ekologię lub jako oszczędność z uwagi na estetykę, co w konsekwencji sprowadza się do tych samych strategii projektowych. Oszczędność jako kategoria opisu rezultatu projektowania sprowadza się do rudymetrycznych założeń zrównoważonego projektowania, zorientowanego na posługiwanie się wyłącznie niezbędnymi elementami z uwagi na funkcjonalne zapotrzebowanie i środowiskowe możliwości. Można to wprost odnieść do stwierdzenia Dietera Ramsa, że „dobry design to tak mało designu, jak to tylko możliwe”. W projektowaniu chodzi bowiem nie o to, żeby ciągle coś redukować lub rozwijać, ale o to, żeby używać modalności kompozycyjnej w sposób absolutnie funkcjonalny, co wprost łączy się z pojęciem estetyki w projektowaniu – najpierw jednak uwaga

zasadnicza: estetyka nie jest przeze mnie rozumiana jako kategoria funkcji projektowania, jest sposobem realizacji i organizacji; „to takie zastosowanie procesu designu, w którego centrum stoi autorefleksyjność samego procesu obserwowana na używanym obiekcie designu” (Fleischer 2010a: 24). Tym samym argument za używaniem określonych strategii i rozwiązań wzorniczych, czyli manipulowania modalnością kompozycyjną dla celów estetycznych, jest zupełnie nietrafiony. Estetyka w ramach dokonania projektowego istnieje zawsze, chyba że jest używana jako strategia uzasadnieniowa dla opisu dokonania projektowego – wtedy dane coś może być dla danego kogoś nieestetyczne; ten poziom opisu jest w kontekście analizy systemowej nieadekwatny. Oszczędność w rozumieniu stosowania estetyki odnosi się do projektowania, którego każdy element ma znaczenie nie tylko ze względu na wygląd, ale i ze względu na funkcję – w praktyce projektowej nierzadko oznacza to wprost: *less is more*.

Przedostatnim punktem analizy dokonań oferty komunikacyjnej w perspektywie systemowej jest jej długofalowość, którą określam jako możliwość utrzymania dokonania projektowego w niezmienionej formie z uwagi na zmieniający się kontekst społeczno-ekonomiczno-kulturowy. W nawiązaniu do właściwości systemów wprowadzonych przez Fleischera za Bertalanffym powyższą sytuację można określić kategorią stabilności systemu, która jest możliwa tylko wtedy, kiedy „po upływie określonego czasu od zmiany *a* sposoby zachowań elementów różnią się od siebie w dowolnie niewielkim stopniu, o ile zmiana przebiega w obrębie określonych granic” (Fleischer 2002: 138). Co jednak interesujące, dynamika zmiany może tutaj zależeć od stosowanych strategii komunikacyjnych i ich taktycznych realizacji. Jeśli bowiem strategia komunikacji firmy *x* zakłada wysoki poziom dynamiki zmiany ze względu na konieczność dostosowania się do aktualnych trendów, długofalowość jako element rastra analizy systemowej staje się bezprzedmiotowa, gdyż za kategorią zmiany nie stoi ułomność dokonania projektowego, lecz początkowe założenie dotyczące chronologii: strategia biznesowa – strategia komunikacji – strategia wzornicza. W innym przypadku brak długofalowości może

wynikać z braku jednoznacznej strategii biznesowej i komunikacyjnej, co nie zwalnia z odpowiedzialności za stosowanie określonej strategii wzorniczej – konsekwencją takiego ujęcia również będzie brak długofalowości, który wynika z ułomności np. managementu organizacji. Długofalowość jest więc przedmiotem analizy tylko po spełnieniu przesłanek na poziomie strategicznym (biznesu i komunikacji).

Ostatnim elementem analizy dokonań oferty komunikacyjnej w perspektywie systemowej jest nawiązywalność, czyli w praktyce to, co jest prymarną funkcją komunikacji jako takiej. Nawiązywalność wynika z komunikacji i daje podstawę do utrzymywania komunikacji. W perspektywie projektowej istotne staje się utrzymanie relacji przyczynowo-skutkowej między elementami oferty komunikacyjnej i szerzej: między ofertami komunikacyjnymi, co zapewnia możliwość ich kategoryzacji i prototypizacji. Ma to szczególne znaczenie w relacji odbiorcy z samą ofertą komunikacyjną na poziomie konstrukcji sensu i w następstwie możliwości dokonywania wyborów i komunikowania. W tym sensie brak nawiązywalności na poziomie jednej lub wielu ofert komunikacyjnych może prowadzić do nieporozumień lub, w skrajnych sytuacjach, do całkowitego odrzucania lub pomijania danego dokonania projektowego. Nawiązywalność w obszarze modalności kompozycyjnej stanowi również o możliwości postrzegania dokonań projektowych w kategoriach systemowych, co ma zasadnicze znaczenie w przypadku projektów, na które składa się wiele elementów i które w konsekwencji mają być postrzegane jako system – mam tutaj na myśli głównie instrukcje obsługi, systemy orientacyjne lub systemy znaków regulujące zachowania społeczne (np. znaki drogowe). Stosowane rozwiązania w obszarze modalności kompozycyjnej powinny wykazywać nawiązywalność, od funkcjonalnych zastosowań zmiennych wizualnych, przez wyznaczenie relacji przyczynowo-skutkowej między gotowymi ofertami komunikacyjnymi wchodzącymi w skład danego systemu, po zastosowanie łatwo przyswajalnych (zrozumiałych) konstruktów wizualnych.

Dokonań oferty komunikacyjnej są w moim rozumieniu możliwe kompleksowym rastrem analizy, który uwzględni perspektywę



systemową zarówno na poziomie pojedynczego dokonania projektowego, jak i na poziomie jego współwystępowania i oddziaływania w konkretnym otoczeniu i kontekście. Punktem wyjścia w zaproponowanym wyżej rastrze analizy jest pytanie o kompleksowość i skomplikowanie danego dokonania projektowego – dalej niezbędne jest rozwinięcie analizy o kontekst występowania, na który składają się przede wszystkim sytuacja i funkcja komunikacyjna. Niezależnie od tego, czy powyższe znajdzie swoje zastosowanie w praktyce projektowej, sądzę, że można to też opisać prościej w formie trzech zasad dobrego designu: (1) *primum non nocere* – przede wszystkim nie szkodzić, (2) przede wszystkim nie wykluczać – nikogo i niczego, (3) przede wszystkim projektować dla odbiorcy – nie dla klienta, a już na pewno nie dla siebie.

## 2.10. Dyskurs wizualny jako *modus operandi* praktyki projektowej

W tej części książki chciałbym (ponownie) zająć się dość interesującym obszarem teorii i praktyki projektowania, o którym pisałem już w 2016 roku w książce *Reklama – perspektywa empiryczna*. Wtedy skupiłem się głównie na opisie pojęcia w odniesieniu do zaproponowanej przeze mnie w 2015 roku operacjonalizacji pojęcia reklamy. Sądzę, że dyskurs wizualny jest punktem węzłowym w praktyce projektowej – szczególnie istotnym w dokonaniach wizualizacyjnych, gdyż typologizuje aktywność projektową na poziomie strategii wzorniczych, abstrahując od dychotomii modalności kompozycyjnej i języka. Szerokie zastosowanie dyskursu wizualnego w praktyce projektowej – nierzadko w sposób nieświadomy z punktu widzenia zarówno projektanta, jak również końcowego użytkownika – powinno znaleźć swoje odbicie także w kontekście teoretycznym paradygmatyzacji designu. Niektóre fragmenty niniejszego podrozdziału mogą powielać to, co pisałem w 2016 roku, jednak zasadniczo poddaję rewizji zaproponowaną wtedy koncepcję dyskursywnych funkcjonatów wizualnych.

Dyskurs wizualny jest pojęciem odnoszącym się do semantyki obrazów w kontekście modalności kompozycyjnej (por. Sturken, Cartwright 2001) – tym samym przedmiotem analizy praktyki projektowej staje się właśnie wizualna wartość oferty komunikacyjnej. W tym miejscu pojawia się jednak kwestia problematyczna ze względu na kompleksowość i kontekstowość gotowych ofert komunikacyjnych. O ile takie sytuowanie pojęcia znajduje zastosowanie np. w sztuce, o tyle użytkowy wymiar designu nierzadko zakłada system relacji elementów, na który składają się tekst i obraz. W tym wypadku sensowne wydaje się zastosowanie systemowej koncepcji teoretycznej dyskursu wizualnego stanowiącej o tym, że dyskurs wizualny jest systemowym repertuarem znaków.

Przedmiotem badań nad dyskursem wizualnym może być w tym kontekście trójetażowa analiza dokonania projektowego na poziomie jednostkowym i w następstwie w odniesieniu do innych dokonań tego samego rodzaju. W tym miejscu pojawia się zagadnienie stratyfikacji systemu, które w konsekwencji stanowi podstawę chronologii analizy dyskursu wizualnego. Najbardziej podstawowym elementem analizy jest wspomniana wyżej modalność kompozycyjna, na którą składają się pierwotne elementy struktury wizualnej i tekstualnej. Modalność kompozycyjna stanowi podstawę wnioskowania w odniesieniu do zastosowanej strategii komunikacji dokonania projektowego. Trzeci krok będzie odnosił się już do strategii wzorniczych – strategii dyskursywnych dokonania projektowego w kontekście innych dokonań tego samego rodzaju. W tym wypadku analiza dyskursywna zakłada konieczność występowania szerszego repozytorium dokonań projektowych – jak bowiem analizować stosowane strategie wzornicze na poziomie pojedynczego dokonania? Trzeci poziom analizy dotyczy przede wszystkim atmosferyczności komunikacji – przedmiotem analizy nie jest zatem temat komunikacji, który można wprost wyłonić na podstawie modalności kompozycyjnej i języka. Analiza dyskursu wizualnego określa generalne strategie wzornicze występujące w danym systemie – innymi słowy, interesujące staje się to, czy dany system posługuje się skończonym

repertuarem znaków. Dokonanie projektowe rozumiem jako rezultat praktyki projektowej, do której można powyższą koncepcję zastosować – w tym ujęciu pojedyncze dokonanie projektowe nie stanowi o przestrzeni realizującej konkretny, specyficzny dyskurs, gdyż w związku z szerokim zastosowaniem designu nie notuje się powtarzalnego repertuaru znaków. Dokonania projektowe mogą natomiast określać środowisko realizacji różnych strategii wzorniczych, stanowiących o konkretnych zastosowaniach dyskursu wizualnego. W tym miejscu należy jeszcze dookreślić strukturalny wymiar dyskursu wizualnego.

(1) Modalność kompozycyjna – odnosi się do pierwotnej struktury wizualnej, za pomocą której budowane są dokonania projektowe stanowiące elementy systemu, w ramach którego dochodzi do realizacji powtarzalnych strategii wzorniczych. W 2016 roku określiłem te elementy jako asemantyczne, co było pewną nieudolnością z mojej strony. Wciąż podtrzymuję, że elementy pierwotne (np. barwa, materiał) są asemantyczne, jednak możliwość ich występowania z uwagi na kategorię obserwatora jest tylko kontekstowa, czyli semantyczna. Samo wystąpienie barwy w jakimś kontekście obserwatora powoduje możliwość konstruowania znaczenia i poddania procesowi semiozy. Modalność kompozycyjną rozumiem zatem jako środowisko określania obszaru obowiązywania danego dokonania projektowego.

(2) Konstrukty wizualny – dotyczy wyodrębnionych (pojedynczych) dokonań projektowych, które stanowią podstawę opisu strategii i taktyki komunikacji, zatem tego, co stoi w sensie semantycznym za danym dokonaniem projektowym i jakie przesłanki modalności kompozycyjnej pozwalają tak twierdzić. Konstrukty wizualny stanowi podstawę analizy w sensie systemowym, uwzględniając w ramach tej analizy inne konstrukty wizualne dokonań projektowych.

(3) Strategia wzornicza dyskursu wizualnego – to odwołania dyskursywne, realizujące powtarzalne schematy wzornicze kategoryzujące systemowy repertuar znaków danego systemu dokonań projektowych. Strategie wzornicze dyskursu wizualnego stanowią o funkcjonowaniu stałych scenariuszy ofert wizualnych i stabilizują

relację dokonania projektowego z kondycją kognitywną odbiorcy poprzez wykorzystanie znanych odbiorcy odwołań. Wiodącą funkcją strategii wzorniczych dyskursu wizualnego będzie kontrola kontekstu komunikacji za pomocą konstrukcji *frames* postulowanych przez George'a Lakoffa (2004).

Lakoff postulował swego czasu zależność polegającą na tym, że każdy konstrukt komunikacyjny posiada swój *frame*, na tle którego konstrukt funkcjonuje; *frame*, obejmujący obraz konceptu i związaną z nim wiedzę ogólną. Istotne są tu cztery punkty: 1. każde słowo wywołuje sobą *frame*; 2. słowa, zdefiniowane w ramach *frame*, wywołują ów *frame*; 3. negacja *frame* wywołuje *frame*; 4. wywoływanie *frame* wzmacnia *frame* (JanKomunikant 2011: 32).

Tworzenie oferty komunikacyjnej (w analizowanym przypadku chodzi o reklamę) jest procesem, który niejako wynika z *frame*, a przez rezultat konstrukcji wzmacnia *frame* dzięki stabilizacji kontekstu wizualnego. Pomimo (nierzadko) kreatywnego charakteru oferty komunikacyjnej strategii wzornicze dyskursu wizualnego stanowią o funkcjonowaniu stałych scenariuszy oferty wizualnej. Odwołania dyskursywne do znanych odbiorcy kontekstów wizualnych z jednej strony wzmacniają omawiany wyżej *frame*, z drugiej zaś stabilizują relację dokonania projektowego z możliwościami konstrukcyjnymi odbiorcy. Reprezentacja wizualna wykorzystana w designie daje możliwość „rozumienia” samego dokonania projektowego przez korzystanie z dostępnych wzorców wizualnych, które nazywa się tutaj właśnie strategiami wzorniczymi dyskursu wizualnego. Co interesujące, nierzadko praktyka projektowa jest przestrzenią *stricte* kreatywną, dążącą do zaskakiwania odbiorcy formą, a nierzadko treścią (irytatywny wymiar praktyki projektowej), co w świetle przytoczonej koncepcji teoretycznej wydaje się niemożliwym do spełnienia postulatem. Przyjmując zewnątrzsystemową perspektywę obserwatora, można zauważyć, że praktyka projektowa realizuje powtarzalne schematy komunikacyjne – nie jest to w tym wypadku ocena, lecz stwierdzenie faktu, które można odnieść do słów Maturany i Vareli:

Wyobraźmy sobie kogoś, kto całe życie spędził w łodzi podwodnej. Jesteśmy na plaży i widzimy, jak łódź się zbliża i wynurza. Za pośrednictwem radia mówimy dowódcy: „Gratulacje, ominął Pan wszystkie rafy i doprowadził do wynurzenia okrętu, perfekcyjnie pokierował pan łodzią!” Dowódca łodzi jest zdziwiony: „Co to są «rafy» i «wynurzenie»? Ja po prostu używałem dźwigni i naciskałem odpowiednie guziki, by wytworzyć właściwie relacje między wskaźnikami aparatów – wszystko to wykonałem w kolejności, do której jestem przyzwyczajony. Nie przeprowadzałem żadnych «manewrów» i w ogóle czym jest ta łódź podwodna, o której pan mówi?” Dla kapitana istnieją tylko wskaźniki instrumentów, ich przejścia i relacje. Tylko dla zewnętrznego obserwatora, który widzi, jak zmieniają się relacje między łodzią a jej otoczeniem, istnieje „zachowanie”, które wydaje się mniej lub bardziej odpowiednie (cyt. za: Ludewig 1995: 209).

Na podstawie dotychczasowych badań wyróżniam osiem głównych strategii wzorniczych dyskursu wizualnego. Oznacza to, że dowolna przestrzeń projektowania posiadająca się językowo-graficznym wymiarem dokonania projektowego (design opakowań, design informacji, reklama, polityka komunikacyjna, design powierzchni) jest możliwa do typologizacji z uwagi na skończone możliwości systemowego repertuaru znaków. Wyróżnione strategie wzornicze dyskursu wizualnego to strategie: popkulturowe, interdyskursywne, bieżące, ideologiczne, specjalistyczne, międzysektorowe, tautologiczne oraz indyferentne. W tym zestawie zauważam stosowalność wyżej wymienionych strategii wzorniczych z uwzględnieniem różnego poziomu natężenia w ramach rynkowych zastosowań, co nierzadko wynika ze specyfiki danego sektora gospodarki oraz stosowanych stabilizatorów komunikacji w postaci dyferencji rynkowych (por. Wszółek 2015). Dodatkowo należy tutaj wskazać, że ze względu na skomplikowanie ofert komunikacyjnych nierzadko dochodzi do stosowania jednej lub większej liczby strategii wzorniczych dyskursu wizualnego w ramach jednego dokonania projektowego. W tabeli 10 prezentuję zestawienie strategii wzorniczych wraz z uwzględnieniem charakterystyk modalności kompozycyjnej.

Tabela 10. Charakterystyka strategii wzorniczych

Charakterystyka strategii wzorniczych	
Charakterystyka	Modalność kompozycyjna
<p>Zastosowanie rozwiązań zaczerpniętych z systemu kultury popularnej; nawiązania do historii kultury popularnej i aktualnych zastosowań kultury popularnej; przywołanie czołowych estetyk i postaci kultury popularnej.</p>	<p>Praktyka projektowa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• egaltaryzacja dokonania projektowego</li> <li>• rozwiązania wizualizacyjne wskazujące na dystans marki wobec siebie</li> <li>• rozwiązania popkulturowe niepodlegające wyparciu ze względu na zmieniającą się kontekst społeczny</li> </ul>
<p>Zastosowanie rozwiązań będących konsensusem ścierania się dyskursów – „dyskursy wywierają nacisk na interdyskurs w celu zwiększenia swego w nim udziału, przeformowania własnych dyskursowych elementów oraz przeobrażenia ich w symbole kolektywne” (Fleischer 2002: 348). Tym samym rolą interdyskursu jest integracja i organizacja przewidywalności i ciągłości komunikacji. Interdyskursywna strategia wzornicza dyskursu wizualnego operuje możliwie powszechnym <i>frame</i> konstruktu komunikacyjnego w celu zapewnienia odbiorcy komfortu z uwagi (np.) na brak wystarczających kompetencji do weryfikacji jakości produktu. Jednocześnie sama strategia z uwagi na powszechność stosowania ogranicza dostępne sposoby dyferencjonowania produktów tego samego rodzaju. „Z pewnymi zastrzeżeniami można by tu mówić o sferze consensus, do którego formacje kulturowe nie tylko mogą się odwołać, lecz co do którego muszą być zgodne, aby komunikacje w ogóle były możliwe” (Fleischer 2002: 348). Interdyskursywne strategie wzornicze dyskursu wizualnego w obszarze modalności kompozycyjnej występują nierzadko w prostej roli prototypu, a więc kategorii, które definiowane są z uwagi na warunki konieczne i wystarczające. „Innymi słowy o tym, czy dany obiekt x należy do kategorii y, decyduje to, czy posiada on właściwości, które definiują istotę kategorii y. Definicję danej kategorii stanowi zatem połączenie wystarczających cech koniecznych” (Germel 2013: 76).</p>	<p>Modalność kompozycyjna</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• dynamiczna kompozycja</li> <li>• brak regularności</li> <li>• znaki ikoniczne i symboliczne właściwe historii kultury popularnej</li> <li>• nieregularna typografia (pismo odręczne)</li> <li>• rozwiązania wizualizacyjne adekwatne do kategorii produktu danego rodzaju</li> <li>• stosowanie struktury i architektury informacji zgodnie z powszechnym stosowaniem produktu danego rodzaju</li> <li>• dowolność estetyki wizualizacji tylko w ramach architektury informacji zgodnej z prototypem produktu danego rodzaju.</li> <li>• przewidywalna typografia i systematyka barwy</li> </ul>
<p>Interdyskursywne</p>	<p>Praktyka projektowa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• realizacja praktyki projektowej jako społecznego konsensusu, a więc stosowanie rozwiązań właściwych dla danego sektora rynku – charakterystyki produktu/usługi</li> </ul>

Realizacja bieżących odwołań wizualnych dla zapewnienia transferu manifestacji systemu kultury do danego segmentu rynku i dalej do programów komunikacji marek produktów/usług. Bieżące strategie wzornicze dyskursu wizualnego zapewniają kontrolowaną fluktuację zastosowań wzorniczego – ale w perspektywie długofalowej przewidzianego – otoczenia komunikacji produktów i usług. Interesujące jest to, że manifestacje systemu kultury wprost narzucają strategię dyskursu wizualnego choćby ze względu na powszechność występowania – to, co jest charakterystyką proponowanej strategii, to jej temporalność (głównie poprzez dynamizację aktualności) i wymiennialność wynikająca z dynamiki systemu kultury. Tym samym istnieje możliwość odróżnienia tej strategii wzorniczej od popkulturowych i ideologicznych strategii wzorniczych dyskursu wizualnego.

Zastosowanie rozwiązań w oparciu o rolę dyskursu specjalistycznego w filtrowaniu treści zewnętrznych i dyskursywnie „obcych”. W warstwie komunikacyjnej należy zauważyć, że powyższa strategia wzornicza dyskursu wizualnego manifestuje swoją odrębność poprzez wewnętrzny – nierzadko ideologiczną – spójność. W przeciwieństwie do strategii czerpiących z kultury popularnej ta strategia wzornicza zakłada wewnętrzne samoodwarzanie własnych struktur i komunikacji. W ideologicznym repertuarze znaków nie ma miejsca na fluktuacje wynikające z możliwości kooperacji systemów – szczególnym sposobem manifestacji ideologicznego repertuaru znaków dyskursu wizualnego staje się kultura jednostkowa (por. kultura jednostkowa, Fleischer 2002).

• stabilność wizualna możliwa do uchwycenia w perspektywie długofalowej – powtarzalność manifestacji systemu kultury

• wykorzystanie struktur wizualizacyjnych właściwych dla danej manifestacji systemu kultury

• przewidywalna typografia i systematyka barwy z uwagi na kontekst i moment wystąpienia

• stabilność wizualna właściwa rozwiązaniom funkcjonującym w ramach kultury narodowej (jednostkowe)

• niski poziom fluktuacji modalności kompozycyjnej

• systematyka wizualna (typografia, barwa, kompozycja) prowadzona do roli służalczej wobec ideologii stojącej za produktem/usługą – właściwości produktu są tutaj mniej istotne

• możliwość zarządzania tematyką w ramach bieżącej polityki komunikacyjnej

• kontrola irytacji w odniesieniu do aktualnych manifestacji systemu kultury

• korzystanie z gotowych wzorców wizualizacyjnych właściwych manifestacjom systemu kultury

• manifestacja wartości marki przez nadanie kontekstu polityce komunikacyjnej organizacji

• wyodrębnienie własnej osobowości kulturowej, nierzadko kosztem rozwiązań wizualnych właściwych danemu sektorowi rynku

• nie zwraca się uwagi na potrzeby komunikacyjne w relacji organizacja – grupa odniesienia, ale manifestuje się przynależność do danej ideologii

• produkt/usługa są wypierane przez ideologię

Bięące

ideologiczne

## Charakterystyka strategii wzorniczych

Charakterystyka	Modalność kompozycyjna	Praktyka projektowa
<p>Zastosowanie rozwiązań wzorniczych, których funkcja sprowadza się do wykluczenia części odbiorców np. w roli konsumenta z uwagi na natężenie skomplikowania komunikacji. Zastosowanie tej strategii wzorniczej dyskursu wizualnego wynika ze specyficznego typu konstrukcji wizualnej właściwej, ale nie powszechnej danemu sektorowi rynku. Mechanizmem gwarantującym trwanie tej strategii wzorniczej jest ekskluzywność w rozumieniu dyskursu specjalistycznego. „Warunkiem funkcjonowania tego mechanizmu jest, aby siły systemowo wewnętrzne (spajające system) były większe niż wpływy zewnętrzne, aby uniknąć nieszczonego system syndromu konia trojańskiego” (Fleischer 2002: 346). Nierzadko dyskurs specjalistyczny jest rozpoznawalny nie przez zastosowania wizualizacyjne, ale przez strukturę i architekturę informacji stanowiącą o możliwościach weryfikacji (np.) jakości produktu/usługi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ekskluzywny charakter wizualizacji oferty komunikacyjnej</li> <li>• punkt ciężkości modalności kompozycyjnej położony na strukturze informacji</li> <li>• design w służbie informacji o charakterze dekoracyjnym</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• koncentracja praktyki projektowej na technikach legitymizujących jakość i wartość produktu</li> <li>• operowanie wysokim poziomem skomplikowania (z uwagi na charakter produktu/usługi) i kompleksowości (utrzymanie spójności wizualnej w bogatym w elementy systemie)</li> <li>• możliwie dokładne przedstawienie wartości produktu/usługi w wymiarze jakości rozumianej jako utrzymanie cech produktu/usługi w czasie</li> </ul>
<p>Międzysektorowe zastosowania strategii wzorniczej dyskursu wizualnego wydają się bardzo interesujące ze względu na funkcję manipulacyjną modalności kompozycyjnej. Zapożyczenia dyskursywne występują w roli mechanizmu mającego na celu rozbięcie zunifikowanych struktur dyskursu wizualnego, chodzi więc o możliwości rozwijania repertuaru znaku danej formacji dyskursywnej – najczęściej w celu uzyskania określonego wrażenia pod stronie odbiorcy (funkcja manipulacyjna). W obszarze modalności kompozycyjnej dochodzi do zapożyczeń symboli, ikon oraz znaków indeksalnych, ale także całych poetyk wizualnych właściwych dla modalności kompozycyjnych konkretnych sektorów. Występowanie tej strategii wzorniczej i jej powszechność stosowania np. w reklamie sektora finansowego (por. Wszolek 2016) stanowi w pierwszej kolejności o możliwości kooperacji systemów oraz o manipulacyjnym wymiarze praktyki projektowej w kontekście aktualnej struktury rynku produktów i usług.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• niestabilny sposób wizualizacji informacji – właściwy zapożyczonym charakterystykom produktów i usług</li> <li>• modalność wizualna w służbie manipulacyjnego wymiaru oferty komunikacyjnej</li> <li>• punkt ciężkości położony na osiągnięciu określonego wrażenia po stronie odbiorcy</li> <li>• powszechność stosowania tej strategii wzorniczej głównie w przypadku trudności w jednoznacznej weryfikacji jakości produktu/usługi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zbudowanie określonego wrażenia poprzez zapożyczenie charakterystyk właściwych innym sektorom rynku jako główna oś praktyki projektowej</li> <li>• stosowanie rozwiązań mających na celu – najczęściej – pokazanie produktu/usługi w lepszym świetle niż oferowana jakość produktu/usługi</li> </ul>



<p>Strategia wzornicza wykorzystująca tautologię jako sposób na wizualne wzmocnienie znaczenia oferty komunikacyjnej; rozwiązania w zakresie modalności kompozycyjnej koncentrują się głównie na wizualizacji produktu w formacie jeden do jednego – możliwe wąska rama interpretacyjna. Dodatkowo notuje się wzmocnienie wizualne w postaci wystąpienia w tej samej funkcji komunikacyjnej co najmniej dwóch elementów oferty komunikacyjnej (np. nazwa produktu i znak graficzny firmy – logo).</p> <p>Tautologiczne</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brak powszechnie stosowanej struktury modalności kompozycyjnej</li> <li>• modalność kompozycyjna uzależniona od rodzaju produktu (nie od charakterystyki produktu) – służyła roli wobec informacji</li> <li>• elementy wizualizacyjne w rozumieniu typografii i barwy ograniczone do możliwie prostego przekazu (transparencja i czytelność)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ograniczenie praktyki rynkowej do prostego przedstawienia rodzaju produktu/usługi – brak wyróżniających technik praktyki projektowej</li> <li>• nierzadko stosowanie triady idioty (por. JanKomunikant 2011)</li> </ul>
<p>Główną charakterystyką indyferentnej strategii wzorniczej dyskursu wizualnego jest jej obojętność zarówno wobec rodzaju, jak i charakteru produktu – modalność kompozycyjna w tym sensie nie zdradza wartości oraz charakteru oferty komunikacyjnej. Co interesujące, ta strategia wzornicza dyskursu wizualnego koncentruje się w głównej mierze na treści przez transparencję wizualizacji oferty komunikacyjnej. Zatem brak właściwości dyskursywnej staje się w tym przypadku właściwością dyskursywną.</p> <p>Indyferentne</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• możliwe transparentna i obojętna struktura modalności kompozycyjnej</li> <li>• nierzadko koncentracja dokonania projektowego na zastosowaniu typografii w rozumieniu reguły Gestalt <i>figura-tło</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• próba reagowania w sposób wizualny na brak możliwości stosowania dyferencji rynkowych i geograficznych względem produktu/usługi</li> <li>• bezrefleksyjne stosowanie transparencji jako środka przekazu/formy komunikacji</li> </ul>

Zestawienie zawarte w tabeli 10 w sposób możliwie ogólny i skrótowy – pokazuje, że strategie wzornicze dyskursu wizualnego nie odnoszą się w swoich charakterystykach komunikacyjnych i wizualizacyjnych do samego sposobu komunikacji; nie dotyczą bowiem tematu komunikacji ani samej estetyki komunikacyjnej. Dyskurs wizualny organizuje się za pośrednictwem ogólnych odwołań i strategii stosowanych z uwagi na możliwości praktyki projektowej, która – jak się okazuje – jest nie tyle skończona, ile organizuje się w ramach skończonych możliwości dyskursywnych. Praktykę projektową zatem można – jak sądzę – opisać zewnątrzsystemowo poprzez stosowanie określonego repertuaru znaków i w następstwie stosować według różnego klucza argumentacyjnego – wartości marki, czynniki manipulacyjne, aspekty sprzedażowe, procedury ekskluzyjne itp. Dyskurs wizualny w przeciwieństwie do dyferencji rynkowych (por. Wszolek 2016) nie ulega modyfikacjom ani w wymiarze ewolucyjnym, ani rewolucyjnym – jest po prostu opisem zachodzących w ramach praktyki projektowej mechanik strategii wzorniczych, a te mogą być poddawane zmianom głównie z uwagi na natężenie występowania w danym sektorze rynku lub określonym momencie (np. zastosowanie bieżących strategii dyskursu wizualnego). Sam dyskurs wizualny jest trudno uchwytny, gdyż nie można go policzyć lub – wydaje się to dziwne – zobaczyć. Ze względu na powtarzalność stosowanych modalności kompozycyjnych i konstrukcji komunikacyjnych możliwe staje się kategoryzowanie tychże powtarzalności. Przedmiotem badania nie jest zatem manifestacja systemu, ale przesłanka stanowiąca o takiej manifestacji. Za przykład niech posłuży prezentowane zdjęcie (il. 2) prezentujące dwie kreacje, które pod względem struktury wizualnej i zastosowanych konstruktów komunikacyjnych są możliwie różne, jednak pod względem zastosowanego repertuaru znaków – sposobu komunikacji – są uwarunkowane ideologicznie. Możliwie najbardziej wyróżnialną i dostrzegalną strategią wzorniczą dyskursu wizualnego jest międzysektorowe zapożyczenie, które z uwagi na operowanie osobliwościami wizualnymi danego sektora jest wystarczająco spektakularne, żeby zredukować spekulatywny wymiar opisu oferty komunikacyjnej (il. 3). Trzy opakowania na oliwę

w strukturze wizualnej przypominają zastosowania powszechnie wykorzystywane w sektorze dóbr luksusowych: perfumy i alkohol. Co interesujące, *sprawiają wrażenie* przez zastosowanie konkretnych rozwiązań wizualizacyjnych, a przez redukcję skomplikowania informacji powodują trudność w weryfikacji jakości samego produktu spożywczego. To nie oznacza, że te konkretne produkty są złej jakości – oznacza to jedynie tyle, że stosowanie międzysektorowych zapożyczeń może wywołać określone wrażenie właśnie z uwagi na zastosowanie konkretnej modalności kompozycyjnej. Ostatnim przykładem niech będzie specjalistyczny wymiar strategii wzorniczej dyskursu wizualnego (il. 4), która w przeciwieństwie do międzysektorowych realizacji koncentruje zastosowania wizualizacyjne na legitymizacji jakości w wymiarze informacyjnym. Tutaj design odgrywa służalczą rolę wobec informacji, czego konsekwencją jest ekskluzywny charakter ofert komunikacyjnych. Prezentowane dwa opakowania na wino z wyróżnioną etykietą, która współcześnie jest jedynym kwantyfikatorem jakości wina, nierzadko są przez moich studentów postrzegane jako niedopracowane pod względem graficznym. I faktycznie – zastosowania typograficzne, kompozycyjne czy systematyka barwy w kontekście możliwości skalowania i reprodukcji pozostawiają wiele do życzenia. Nic jednak nie stoi na przeszkodzie, żeby jedna butelka wina Château Pétrus kosztowała od kilku do kilkudziesięciu tysięcy złotych, podobnie w przypadku wina Romanée-Conti, choć tutaj koszt butelki wina zaczyna się od kilkudziesięciu tysięcy złotych – górnej granicy w obu przypadkach brak.



## II. 2.

Źródło: opracowanie własne na podstawie portalu behance.net.



## II. 3.

Źródło: opracowanie własne.



## II. 4.

Źródło: <https://www.wine-searcher.com/find/petrus+pomerol+bordeaux+france/1990> | [https://www.liquorama.net/search.php?search\\_query=conti&section=product](https://www.liquorama.net/search.php?search_query=conti&section=product), dostęp: 9.11.2019, godz. 18:00.

Najdalej w tym miejscu muszę zaznaczyć, że analiza dyskursu wizualnego wykracza dalece poza ilościową analizę dokonania projektowego, co tym samym powoduje mocno jakościowe uwarunkowanie aparatury empirycznej. Na podstawie przedstawionego opracowania trudno jednoznacznie stwierdzić, czy zaproponowany raster strategii wzorniczych jest jedynym możliwym – jest to tym bardziej trudne, że analizie dyskursu wizualnego poddawane są różne dokonania projektowe, co widać na podanych przykładach (opakowania, plakat, etykieta). O ile postawiony cel jest szczytny – wypracowanie klarownych kategorii dyskursu wizualnego – o tyle droga do jego realizacji jest jeszcze długa. O relewancji badań w zakresie dyskursu wizualnego niech stanowi wstęp do słownika dyskursu wizualnego Barry’ego Sandywella, który pisze m.in. tak: „There is a growing consensus among commentators across the science, arts and humanities that we live in an advanced technological-industrial age driven by an insatiable appetite for images and visual forms of knowledge” (Sandywell 2011: 3).

## 2.11. Design (gusta) i emocje

Literatura przedmiotu w zakresie teorii i praktyki projektowania skupiona jest przede wszystkim na aspektach funkcjonalnych wzornictwa – i dobrze, w końcu design realizuje określone funkcje, o czym pisałem w pierwszej części książki. Coraz częściej jednak badacze zadają sobie pytanie, w gruncie oczywiste: co sprawia, że niektóre produkty nam się podobają, obok innych przechodzimy obojętnie, a część z nich jest po prostu *brzydka*? O ile odpowiedzi na te pytania koncentrują się głównie na aspektach wprost psychologicznych, o tyle nietrudno odnaleźć w literaturze przedmiotu wskazania na kategorie złotej proporcji, teorii Gestalt czy powiązania dobrego projektowania ze sztuką (por. Munari 2014).

Trudność w poszukiwaniu odpowiedzi na pytania o gusta i upodobania jest niezwykle duża, co zauważył Deyan Sudjic, powołując się na problem klasowości, w której gust jest sygnalizatorem przynależności

do danej klasy (por. Sudjic 2013). Liczne odwołania historyczne i wzornicze prowadzi Sudjica przez socjologię, antropologię czy architekturę i wzornictwo przemysłowe, aż w końcu badacz konstatuje, że strategie upodobań należy rozumieć w kontekście danej epoki – momentu historii. „Sądziłem, że piszę o naturze przedmiotów, podczas gdy w istocie pisałem o konkretnym okresie w historii” (Sudjic 2014: 335). Innymi słowy, podobać się może to, co w danym momencie jest aktualne lub pozwala (również w danym momencie) na manifestację odmienności, czyli kontestowanie aktualności. W tym miejscu nasuwa się analogia do zaproponowanej przez zespół badaczy pod kryptonimem JanKomunikant stratyfikacji społeczeństwa polskiego ze względu na styl życia, o której pisałem wyżej. W przypadku manifestowania przynależności do „aktualności” można wskazać na katalogistyczny styl życia; chęć manifestowania odmienności wobec „aktualności” pasuje zaś do alternatywnego i kreatywnego stylu życia, co można odnieść do koncepcji habitusu Pierre’a Bourdieu, który źródła sposobu postrzegania świata upatruje w nabytych umiejętnościach i kompetencjach – te zaś są produktem ubocznym komunikacji.

Nieco bardziej pragmatyczną drogę ku udzieleniu odpowiedzi na pytanie o podstawy upodobań czy gustów przyjmuje Donald Norman, który wskazuje na znaczenie emocji w projektowaniu i w jego produktach. Norman już w podtytule swojej książki *Wzornictwo i emocje* zadaje pytanie, o to, dlaczego kochamy lub nienawidzimy rzeczy powszednie (por. Norman 2015). Popularyzator koncepcji designu zorientowanego na człowieka zauważa, że wzornictwa nie można prowadzić tylko do kwestii funkcjonalnych i użytkowych – „bez zabawy i przyjemności, radości i podekscytowania, a także lęków, złości, strachu i wściekłości nasze życie byłoby niekompletne” (Norman 2015: 12). Główną osią argumentacji Normana stają się emocje, które autor wiąże wprost z pięknem, estetyką i atrakcyjnością wzornictwa użytkowego. Norman dowodzi znaczenia emocji w projektowaniu, argumentując za pomocą trzech systemów przetwarzania informacji (poziomów percepcji): pierwotnego (wygląd, pierwsze wrażenie), behawioralnego (przyjemność i efektywność użytkowania)

i refleksyjnego (tożsamość osobista, gratyfikacja, wspomnienia). Nie odpowiada na pytanie, co się podoba, a co nie, ale jakie procesy leżą u podstaw generowania emocji o określonej manifestacji wobec danego przedmiotu i jak w tym aspekcie należy kierunkować proces projektowy. Konkluzja jest co prawda niejednoznaczna, gdyż Norman nie uwzględnia dyferencji komunikacji i społeczeństwa (mówiąc wprost: to, co dla jednych może być piękne, dla innych będzie po prostu brzydkie i odwrotnie) – buduje w to miejsce dość pragmatyczny model projektowania, który można sprowadzić do reguł dobrego designu Dietera Ramsa. Norman przekonuje o znaczeniu takich aspektów jak osobowość produktów, poczucie tożsamości czy wspomnienia – wszystkie one odnoszą się do zaproponowanych przez autora systemów przetwarzania informacji. Ponadto Norman interpretuje za Patrickiem Jordanem cztery rodzaje przyjemności, które mogą wywoływać określone emocje względem produktów designu. Po pierwsze, jest to przyjemność fizyczna, która dotyczy zmysłów – wzroku, słuchu, węchu, smaku i dotyku – i wprost odnosi się do pierwotnego poziomu percepcji. Po drugie, jest to przyjemność społeczna, która wynika i wymaga interakcji z innymi. „Społeczna przyjemność zatem łączy aspekty wzornictwa dla behawioralnego i refleksyjnego poziomu postrzegania” (Norman 2015: 111). Po trzecie, jest to przyjemność psychiczna – „ten aspekt wiąże się z ludzkimi reakcjami i stanem psychicznym podczas używania produktów. Przyjemność psychiczna ulokowana jest na behawioralnym poziomie percepcji” (Norman 2015: 112). Wreszcie, po czwarte, jest to przyjemność ideowa, która wprost wynika z kontekstu występowania danego produktu i zaplecza komunikacyjno-informacyjnego: „Jordan podkreśla, że wartość wielu przedmiotów wynika z komunikatu, jaki przekazują” (Norman 2015: 112). Przyjemność ideowa będzie odczuwana na poziomie refleksyjnym. Emocje według Normana odgrywają zasadniczą rolę w cyklu życia produktu, który wiąże się z jego wyborem, używaniem, zużywaniem i pozbywaniem. Nie jest jasne, jaki będzie sposób ich manifestacji, jednak praktyka projektowa z całą pewnością nie może ograniczać się tylko do kwestii użyteczności. Możliwość udzielenia odpowiedzi na pytanie, co się

podoba i dlaczego, jest wciąż niedostępna zarówno w perspektywie naukowej, jak i rynkowej – obydwie perspektywy pozostają w fazie postulatów, strategii komunikacyjnych i manifestacji manifestów. Jak dotąd jesteśmy przekonani o znaczeniu emocji i zmiennej naturze gustów i upodobań. Wiemy, że przedmioty muszą się podobać, jednak nie wiemy, co to konkretnie oznacza i w jaki sposób to powstaje. Również wiemy, że to, co podoba się dzisiaj – gdyż jest aktualne – za chwilę przestanie się podobać – gdyż będzie nieaktualne.

W konkluzji tego problematycznego rozdziału nie chcę stawiać jednoznacznych tez, ale wyjdę od pewnego studium przypadku, które z uwagi na to, że dotyczy mnie bezpośrednio, jest bardzo wygodne do omówienia i w konsekwencji rzuca nieco inne światło na to, co się może podobać i dlaczego – ten drugi człon pytania jest, rzecz jasna, istotniejszy. Otóż na pierwszym roku studiów projektowych na zajęciach z historii designu zetknąłem się z organizacją przestrzeni mieszkalnej (interior designu) zaproponowaną przez Le Corbusiera, architekta, projektanta i malarza, który w swojej pracy postulował koncepcję domu jako maszyny do mieszkania. Kiedy pierwszy raz zobaczyłem zimne, puste, *nieumajone* wnętrza, pomyślałem w pierwszej chwili: kto chciałby w czymś takim mieszkać? Po dziesięciu latach znalazłem odpowiedź na to pytanie, kiedy spojrzałem na organizację wnętrza własnego mieszkania – już nie jest puste, zimne i nieumajone; teraz jest przestronne, funkcjonalne i (jak na moje potrzeby) dobrze zaprojektowane. Ta obserwacja nieuchronnie prowadzi do wniosku, że w analizowanym przypadku za tym, co się podoba lub też nie, może stać wiedza, którą zdobyłem podczas studiów projektowych – otóż nic bardziej mylnego. Wiedza jest autonomicznym produktem tego, kto ją sobie skonstruował, jak brzmi jedna z naczelných reguł radykalnego konstruktywizmu (por. Glasersfeld 2013). Gdyby uznać powyższą interpretację za słuszną, należałoby odpowiedzieć sobie na pytanie: co i dlaczego podoba się ludziom, którzy wiedzą więcej/mniej? Niezależnie od zakresu posiadanej wiedzy jedyną stałą w procesach socjalizacyjnych jest komunikacja, określona przeze mnie w pierwszej części książki jako mechanizm, w wyniku którego



działania możliwe jest społeczeństwo. Tym samym chciałbym w tym miejscu postawić tezę, że to, co się podoba lub też nie podoba, wynika z komunikacji – możliwości komunikacyjnego doświadczania komunikacji i jej zapośredniczonych form. I to właśnie zapośredniczona forma komunikacji, którą zdefiniowałem w rozdziale o *trzech dyskursach designu* jako design doświadczeń (reklama, branding, marketing), czyli komunikacyjne opakowanie rezultatu procesu projektowego, staje się wiodącym, choć nierzadko korupcyjnym mechanizmem wpływu na emocje końcowego użytkownika. „Na decyzję o tym, co kupujemy, wpływa częściej wizerunek rynkowy niż wartość użytkowa. Kształt produktu, marka, jego wygląd mają często większe znaczenie niż technika, użyteczność i funkcjonalność danego przedmiotu” (Aicher 2016: 74). Moment komunikacji, estetyka komunikacji, styl życia stają się głównymi strategiami wzorniczymi i komunikacyjnymi, które powodują uległość końcowych użytkowników w roli (najczęściej) konsumentów. Nierzadko jednak medialna narracja nie ma nic wspólnego z jakością wykonania czy właściwościami produktu/usługi. Jednak „już nie wystarczy coś tylko pokazać. Opakowanie jest kłamstwem. Dziś wszystko wygląda dobrze. Wiemy, co znaczy dobry wygląd. Przede wszystkim dla tego, kto chce kogoś nabrać” (Aicher 2016: 65). Etyczny wymiar roli designu doświadczeń w produkowaniu emocji trafnie i w swoim stylu opisał Marcin Wicha, relacjonując spotkanie z Wallym Olinsem (którego sam z imienia i nazwiska nie wymienił, ale naprawdę nietrudno się domyślić, o kogo chodzi):

Guru. Człowiek, który wymyślił markę Orange i logo w postaci oranżowego kwadratu. Malewicz brandingowi nosił rogowe okulary i ogromną muchę (wystudiowany wizerunek podkradł Le Corbusierowi). Jeździł po świecie, projektując marki narodowe. Pamiętam, że Portugalii zaproponował hasło „Gdzie Atlantyk spotyka Europę” i wystarczyło spojrzeć na mapę, by docenić trafność przewodniej idei narodowego przekazu. W Warszawie pokazywał slajdy i tłumaczył, że kraj musi zainwestować w jego usługi [...]. Przemawiał w uniesieniu. Z charyzmą. Wyrzucał mnóstwo słów i nawet początkujący synesteta dostrzegał, że wszystkie słowa mienia się pomarańczem i czerwinią. Poczulem, że dzieje się coś magicznego... (Wicha 2015: 145).

Koncentracja na funkcjonalnym aspekcie projektowania jest nieopłacalna zarówno dla producenta, jak i dla końcowego użytkownika – dla tego drugiego przede wszystkim z powodów manifestacyjnych, o czym pisał Deyan Sudjic, omawiając strategie upodobań. Brak opłacalności po stronie producenta wiąże się z kapitalistycznym wymiarem rynku, w którym główną walutą jest wzrost. Paradoksem tych czasów jest konieczność ciągłego kupowania, bez względu na to, czy przedmiot zakupu jest potrzebny, czy nie. W tym sensie rynkowy wymiar designu rozwija się w stronę dyferencji rynkowych, w których punktem ciężkości jest nie wzornictwo samo w sobie, ale historie (nierazko zmyślane) o tym wzornictwie, które sprawiają wrażenie (nierazko krótkotrwałe) – bo jak często można kupować dany produkt lub usługę tylko dlatego, że działa? „Wzornictwo ma za zadanie być *cukierkiem dla oka*, tak przyjemnym, jak słodki smak dla podniebienia. Ale podobnie jak słodki cukierek wygląd pozbawiony jest wartości odżywczej i pusty pod powierzchnią” (Norman 2015: 69).

To, co się nam podoba lub nie, nie wynika tylko z charakteru samego przedmiotu czy komunikacji o tym przedmiocie, ale też z perspektywy obserwatora i jego kognitywnej kondycji, na którą składa się proces socjalizacji i akulturacji, choć te akurat nierazko są przedmiotem sterowanych komunikacji w formie ofert komunikacyjnych – „reklama jako produkt mass mediów służy zdobywaniu wiedzy o świecie przez kondensację ofert komunikacyjnych” (Wszolek 2015: 113). To, co nam się podoba, zmienia się z biegiem czasu i z uwagi na zróżnicowanie bodźców środowiskowych. Warto również zauważyć, że przedmioty i rzeczy, którymi się na co dzień otaczamy, pełnią funkcję instrukcji obsługi świata w wymiarze indywidualnym (dla nas) i społecznym (o nas) – dla obserwatora w kategoriach wizerunkowych jesteśmy m.in. tym, co posiadamy, robimy i mówimy. A skąd wiemy, co powinniśmy posiadać, robić, mówić? Z komunikacji, bo to komunikacja zdradza naszą społeczną dyferencję. Z praktyki komunikacji konstytuuje się wyobrażenie rzeczywistości (np. co się podoba, a co nie), a przez komunikację o tym wyobrażeniu się ją wzmacnia (sytuacja aprobatywna) lub konkuruje (sytuacja

bezaprobatywna) – nierzadko się przegrywa i wtedy podoba nam się coś zupełnie innego: np. modernizm w kształtowaniu przestrzeni mieszkalnej. Być może powyższa konkluzja jest nieco prymitywna, każda jednak próba ontologicznego wyjaśnienia wyżej zarysowanego problemu z reguły spotka się z mocą konstatacji Davida Eaglemana o skomplikowaniu ludzkiego mózgu: „Jeśli bowiem nasz mózg byłby tak prosty, że moglibyśmy go zrozumieć, wtedy nie byłibyśmy wystarczająco inteligentni, by go zrozumieć” (por. Eagleman 2015).

## 2.12. Zrównoważony rozwój w projektowaniu

Inspiracją do napisania tego podrozdziału była lektura mocno krytycznej książki autorstwa Jonathana Porritta o wiele mówiącym tytule *The World We Made*. Nie będę recenzował tej pracy, ale jako wstęp do niniejszego podrozdziału zacytuję proponowany przez autora *manifest jutra* jako punkt wyjścia do rozważań nad alternatywnym sposobem definiowania designu. Poruszone w manifestcie kwestie na pierwszy rzut oka mają niewiele wspólnego z rozpowszechnionym wyobrażeniem na temat praktyki designu (por. Piłat-Borcuch 2014), dalsza lektura niniejszego podrozdziału ma jednak w założeniu ukazać systemową zależność praktyki projektowej z aktualną kondycją tzw. współczesności.

We accept that capitalism is the 'least worst economic system' we have. But we have to make it deliver for all of us. And for those who follow us. (1) Introduce the International Financial Transaction Tax within the next year [...]. (2) Allocate a minimum of 10% of the International Financial Tax revenues to meeting the remaining Millennium Development Goals [...]. (3) Introduce a Carbon Tax (or a minimum price per tone of CO<sub>2</sub>) within the next two years [...]. (4) Make the system work for all people, not just for the rich [...]. (5) Strengthen the UN, pay off all dues that are owed and increase it'd budget [...]. (6) Stop obsessing about economic growth and competitiveness. Make wellbeing your priority [...]. (7) Put an end to all further deforestation, over-fishing and economic development that damages biodiversity [...] Get behind the EarthCorps initiative and

fund it properly by introducing immediate and radical cuts in military expenditure (Porritt 2013: 34).

Nietrudno dostrzec również zasadniczy zwrot w literaturze przedmiotu w stronę tematów związanych ze zrównoważonym rozwojem. Myśl naukowa w kontekście teorii i praktyki projektowania coraz częściej koncentruje się na krytycznej analizie dokonań projektowych w świetle szeroko rozumianej współczesności, ukazując design jako *modus operandi* wielkich zmian społecznych, gospodarczych i wreszcie ekologicznych. Nie chodzi tutaj konkretnie o pojęcie zrównoważonego rozwoju, gdyż badacze w różny sposób podchodzą do aktualnej lub bliskiej czasoprzestrzeni zmiany paradygmatu w projektowaniu. W tym miejscu można zauważyć wykształcenie się stosunkowo nowego obszaru teorii i praktyki projektowania, który obejmuje problemy „społeczno-socjalne i ekologiczne. Do nich należą, między innymi i ogólnie rzecz biorąc, różne pomysły na (nową) organizację wymiany towarów i usług czy dzielenia się nimi, usystematyzowana pomoc sąsiedzka, usieciowienie się i umożliwianie kontaktów grup mających wspólne interesy, podejmowanie wspólnych aktywności w zakresie kształtowania dzielnic i przestrzeni miejskiej itp.” (Siemes 2018: 86). O ile podejmowana tematyka jest różnorodna z uwagi na omawiane problemy i propozycje rozwiązań, o tyle nietrudno zauważyć pewną kategoriałność idei, za którymi stoją poważne koncepcje teoretyczne i metodologiczne kierujące się w stronę zrównoważonego rozwoju. Zrównoważony rozwój należy postrzegać głównie w kontekście funkcjonalnego organizowania życia społecznego od wymiaru lokalnego do globalnego, a nie odwrotnie. Co prawda jest on przede wszystkim doktryną ekonomiczną, nic jednak nie stoi na przeszkodzie, żeby ideę wykorzystania zróżnicowanych zasobów i stabilnego rozwoju o wektorze zwróconym od społeczności lokalnych do społeczeństwa globalnego przenieść na grunt nauk społecznych, humanistycznych i projektowych w kontekście teorii i praktyki projektowania komunikacji. Ogólna idea zrównoważonego rozwoju, którą pierwotnie jako doktrynę ekonomiczną zaproponowała w 1987

roku Światowa Komisja ds. Środowiska i Rozwoju w raporcie *Nasza wspólna przyszłość*, dotyka alternatywnego wykorzystania zasobów naturalnych i potencjału ludzkiego w taki sposób, żeby potrzeby obecnego pokolenia nie wpływały destrukcyjnie na przyszłe pokolenia. „Zrównoważony rozwój nie jest związany z konkretnym rynkiem «przestrzenia» ani z jakąkolwiek dziedziną projektową. Jest to po prostu warunek niezbędny do istnienia życia na Ziemi” (Thackara 2010: 19). Interesująca jest tutaj zgodność autorów co do tego, że problemem wyjściowym jest nieadekwatna praktyka projektowa, jak również że owa praktyka projektowa może być jedynym sposobem wyjścia z aktualnej kondycji społecznej i ekologicznej.

W rezultacie działalności człowieka każdego dnia do atmosfery trafia 70 milionów ton CO<sub>2</sub>. Przeważająca część wytworzonych w tym systemie dóbr – wraz z ich negatywnym wpływem na środowisko – była dziełem projektantów i szeroko pojmowanej „branży wytwórczej”, odpowiedzialnej za koncepcję, wytworzenie, reklamę, opakowanie, aż po prezentację produktu w sklepie lub supermarkecie [...]. Proces projektowywania świata przepływów powinien mieć charakter ciągły, nie zaś tylko sporadyczny. Należy koncentrować się na sposobach funkcjonowania określonych rzeczy, a nie tylko na ich wyglądzie zewnętrznym. Ponadto konieczna jest zasadnicza zmiana relacji pomiędzy producentami dóbr a ich użytkownikami (Thackara 2010: 10–170).

Kluczowa, jak się wydaje, jest nowa umowa społeczna, gdyż całej winy nie można zrzucić na projektantów i branżę wytwórczą – ktoś to wszystko musi kupować i tym samym utrzymywać niezrównoważoną rzeczywistość społeczno-gospodarczo-ekologiczną.

Z jednej strony design, a z drugiej interesy koncernów. A pytanie brzmi – czyj to design? Odpowiedź – tego, kto produkuje strategię uzasadnieniową dla designu [...]. Tu jeszcze uwaga techniczna – winni tej procedurze nie są producenci, lecz my, którzy te produkty kupujemy. Gdybyśmy ich nie kupowali, to by ich nie było (Fleischer 2018: 173).

Rzecz w tym, że – niekoniecznie intencjonalnie (oraz instytucjonalnie) – doszło przez praktykę projektową i wytwórczą do obalenia idei zrównoważonego rozwoju. Produkcja i konsumpcja są tutaj głównym

akceleratorem niezrównoważonego społeczeństwa i gospodarki – „no bo chyba nikt z Państwa nie może na serio uważać, że nie dzieje się to czymś kosztem, kiedy kupujecie T-shirt za 4,90 euro albo tygodniowy urlop *all inclusive* na Dominikanie za 799 euro” (Welzer 2016: 68). Interesujące w tym kontekście są również strategie uzasadnieniowe, które budują pewien model społecznego funkcjonowania: „nasza niesamowicie produktywna gospodarka wymaga, abyśmy z konsumpcji uczynili nasz styl życia, a kupno i korzystanie z dóbr ustanowili rodzajem rytuału tak, żeby szukać duchowego zaspokojenia i realizacji samych siebie w konsumpcji” (por. Welzer 2016). A co z tym ma wspólnego projektowanie? Na pierwszy rzut oka niewiele, szczególnie jeśli zakres obowiązywania teorii i praktyki projektowania sprowadzimy do trendów i podejść mających na celu przekonanie odbiorców do naszych produktów i usług. Jeśli jednak przyjąć, że projektowanie to rozwiązywanie problemów przez ich diagnozę oraz dostarczanie rozwiązań prostych w użyciu, to szybko okaże się, że za całym tym bałaganem stoją projektanci, którzy krytykę Paula Randa: „It is no secret that the real world in which the designer functions is not the world of art, but the world of buying and selling”, przyjęli za instrukcję działań. Problem jest taki, że każde działanie ma konsekwencje, więc problemy, które pośrednio wyprodukowaliśmy, wrócą do nas i trzeba się będzie z nimi zmierzyć – czy nam się to podoba, czy nie. Aktualna kondycja praktyki projektowej, która tylko przez ostatnie kilkanaście lat przeszła zasadniczą zmianę paradygmatu, jest podawana w wątpliwość przez badaczy opisujących takie doktryny projektowe, jak: transformation design, zrównoważone projektowanie, nowa koncepcja designu czy design uniwersalny. Poniżej przedstawiam krótkie omówienie różnych podejść do designu, których centralną kategorią jest zmiana.

nie rewolucjonizuje się,  
robiąc rewolucję. rewolu-  
cjonizuje się, rozwiązu-  
jąc problemy

– le corbusier

### 2.12.1. Transformation design

Wyrazistym głosem w literaturze przedmiotu jest transformation design, nierzadko określane jako ponaddiscyplinarne podejście do praktyki projektowej, której celem jest zmiana nowoczesnych społeczeństw – to znaczy projektowanie, którego nie sposób sprowadzić wprost do praktyki rynkowej, gdyż punktem zainteresowania badaczy są kompleksowe zjawiska społeczno-gospodarcze. „Design transformacji to aktualnie bardzo ciekawy obszar badań zarówno przestrzeni teorii designu, ekonomii, socjologii i nauki o komunikacji, jak również przestrzeń konkretnych praktyk i strategii dotyczących rozwoju wysokozdyferencjonowanych społeczeństw” (Fleischer 2018: 141). Kluczowa wydaje się tutaj kwestia powodu zwrotu badaczy i co niektórych projektantów w stronę szeroko rozumianej zmiany tzw. współczesności. Wydaje się, że aktualne zastosowania praktyki projektowej i wytwórczej doprowadziły do sytuacji, w której nie ma innej możliwości. „Syg naturą naszej terażniejszości jest raczej to, że dobrowolnie poddajemy się władzy tego supernowoczesnego gmachu zniewolenia – nikt nikogo do tego nie zmusza, chociaż wszyskko wskazuje na to, jakby działało tutaj mnóstwo najróżniejszych przymusów: konkurencja, presja czasu, rynek, wzrost gospodarczy” (Welzer 2016: 20).

Harald Welzer i Bernd Sommer jako powód zwrotu w stronę transformation designu podają kilka przesłanek: (1) Nieskończenie rozciągła terażniejszość, którą wolę określać jako dynamizującą się aktualność. Chodzi tutaj przede wszystkim o nieustającą zmianę i nadprogramowe operowanie w dowolnych narracjach konceptem komunikacyjnym (por. Fleischer 2008) *nowe–stare*. Przytaczany już przeze mnie algorytm w kontekście rozróżnienia innowacji i rozwoju przedstawia się następująco: coś, co jest *nowe*, jest aktualne, zaś coś, co przed pojawieniem się *nowego* było *nowe*, staje się nieaktualne, bo nie może koegzystować z obecnym *nowym*. Problem w tym, że aktualne *nowe* za chwilę przestanie być *nowe*. W przypadku nieskończenia rozciągłej terażniejszości według Welzera i Sommera zainteresowanie odbiorcy



koncentruje się przede wszystkim na aktualności i porzuceniu przeszłości i przyszłości – czyli powodów i konsekwencji. „Wszystko, co istnieje dzisiaj, wydaje się być takim, jakim już zawsze było, widziane jest jako niemające tradycji, przyczyn i uwarunkowań systemowych, oraz takim, jakim powinno pozostać, gdyż zadowolamy się tym, by przyszłość była po prostu taka sama jak to, co jest dzisiaj” (Fleischer 2018: 142). (2) Ekspansywna moderna, którą można sprowadzić do kategorii eksponencjalnego wzrostu i hipertroficznego praktyki projektowej. Dla Dietera Ramsa – projektanta m.in. marki Braun, autora dziesięciu zasad dobrego designu – dobry design to ten, który jest skromny, funkcjonalny, ergonomiczny, użyteczny, zrozumiały, szczerzy i długotrwały. Wreszcie dobry design to tak mało designu, jak to tylko możliwe. Wydaje się jednak, że aktualna praktyka projektowa przeczy tym zasadom. Współczesny design można bardziej określić przez pryzmat właśnie hipertrofii, czyli przerostu formy bez funkcjonalnego zapotrzebowania. Dobrym przykładem niech będzie tutaj sektor motoryzacyjny, w ramach którego produkowane samochody są coraz większe – w ostatnich latach niektóre modele samochodów zyskały ok. 40% więcej masy w stosunku do pierwszych modeli z lat 80. 40% z jednostkowego punktu widzenia nie ma większego znaczenia – jednak skala całego sektora gospodarki każe z troską spojrzeć na światowe zasoby metali i paliw koniecznych do produkowania coraz większych i cięższych samochodów; należy również pamiętać, że to tylko ułamek w skali całego systemu gospodarki. W ramach tzw. religii wzrostu (por. Welzer 2016) badacze proponują zwrot w stronę reduktywnej moderny, o której pisałem już wyżej. „Konieczne zatem jest zatrzymanie się i redukcyjne podejście do funkcjonowania systemu społecznego i jego gospodarki. Nie oznacza to, iż mielibyśmy zrezygnować z postępu i rozwoju, zrezygnować musimy jedynie z ekspansywnej dynamiki rozwojowej i ekspansywnej moderny” (Fleischer 2018: 145). (3) Styl życia, który wynika z dwóch zaproponowanych przez Sommera i Welzera przesłanek tzw. współczesności. Ponieważ aktualny styl życia trzeba umiejętnie sprzedawać, a wcześniej odpowiednio zakomunikować, potrzebny jest do tego stosowny *modus*

*operandi*, który sprowadza się do wcześniej omawianego designu doświadczeń (por. rozdział o trzech dyskursach designu) – projektowania narracji w sposób adekwatny do danych grup społecznych lub taki, który jest w stanie wyabstrahować nowe grupy społeczne. W literaturze przedmiotu ten obszar pracy projektowej najczęściej sprowadzany jest do takich pojęć jak *corporate identity* (por. Herbst 1998) lub branding (por. Olins 2004), który częściej pojawia się również w literaturze popularnonaukowej, a ostatnio nawet popularnej. Zarówno *corporate identity*, jak i branding to pojęcia, które określają te same procesy tożsamościowe, zorientowane na strategiczne, długofalowe i wolne od sprzeczności zarządzanie kapitałem tożsamościowym firmy, organizacji, a nierzadko ludzi (lider opinii, influencer itp.) w obszarze zachowań (*brand behaviour*), komunikacji (*brand communication*) i wyglądu (*brand design*). W rzeczywistości – z uwagi na aktualną kondycję teorii i praktyki projektowania – procesy tożsamościowe przeszły dość poważną zmianę w wymiarze realizacyjnym. W miejsce procedury zorientowanej na ukazywanie sedna kapitału tożsamościowo-kulturowego organizacji stały się interfejsem dla opowiadania historii, które się nigdy nie wydarzyły. Trafnie problem współczesnej praktyki brandingu opisał Adrian Shaughnessy w książce *Jak zostać designerem i nie stracić duszy*:

Problem designerów z brandingiem polega na tym, że wszystko się nadaje. Każdy znak, każdy kształt, plama czy twór typograficzny będzie odpowiedni jako symbol marki, o ile tylko stosować się go będzie z bezlitosną konsekwencją i pełnym przekonaniem. Oznacza to jednak zarazem, że rzemiosło projektowania w kręgach brandingowych nie ma wielkiej estymy. Naprawdę wszystko się nadaje – nie musi być wcale dobrze zaprojektowane [...]. Oto problem z brandingiem: stał się ważniejszy niż rzecz, którą markuje. W takiej sytuacji iluzja i oszustwo stają się normą. [...] Branding to przejściowa moda w biznesie, która w nadchodzących latach zniknie (Shaughnessy 2012: 113).

Gdy obserwuje się aktualne trendy w projektowaniu, które wprost koncentrują się na innowacji (design thinking – proszę traktować to jako skrót myślowy) i sprzedaży (*user experience* – to również), widać,

że przepowiednia Shaughnessy'ego dość szybko się sprawdziła. Problem – rzecz jasna – nie leży w branding, ale w jego praktykowaniu, które stało się tak bezrefleksyjne i beztreściowe. Wystarczy spojrzeć na dowolny sektor gospodarki, żeby przekonać się o poważnej zapaści tej specjalizacji projektowej lub, co gorsza, o długofalowej strategii mającej na celu redukcję dyferencji produktów i usług – wszyscy możemy wyglądać *ładnie*. Wydawać by się mogło, że dzięki brandingowi mamy coraz większe możliwości wyboru oraz, co za tym idzie, coraz większe oczekiwania względem oferowanych produktów i usług. Nic bardziej mylnego – funkcjonujemy w dość zunifikowanej pod względem komunikacyjnym, lifestyle'owym i estetycznym rzeczywistości społecznej. Proszę krytycznie rozejrzeć się po *okolicy*; bez trudu można obserwować panującą *taksamość*. Te same koncepcje kawiarni z kredową ścianą służącą jako menu; identyczne stylizacje modowe, często czerpiące z różnorodnej (nierazko złożonej ze wzajemnie wykluczających się elementów) historii subkultur; identyczny asortyment bioproduktów w dyskontach należących do konkurujących koncernów, które powoli zaczynają pełnić funkcję sklepów osiedlowych; koncernowe produkty, które podszywają się pod lokalne wyroby, co szczególnie jest zauważalne w sektorze browarniczym; katalogowe koncepcje domów i mieszkań, zarówno na poziomie architektonicznym, jak i interior designu. Znowu wypadałoby zadać pytanie o konsekwencje tak projektowanej rzeczywistości społecznej – sądzę jednak, że w nawiązaniu do powyższego odpowiedź na to pytanie nie jest konieczna z poziomu niniejszego tekstu. Ogólnie rzecz biorąc, współczesna praktyka projektowa w wymiarze designu doświadczeń została sprowadzona do totalitaryzmu semantyk, przeciwko któremu trudno się buntować, skoro wszystko jest takie ładne i nierzadko modne, oraz równie szybko zmieniające się w związku z dynamizacją aktualności. To w kontekście czasu. W kontekście przestrzeni w podobne tony uderza Michael Fleischer: „Geograficzna likwidacja dyferencji produktów (to znaczy reguła – wszystko zawsze i wszędzie) nie prowadzi tylko do powszechnej dostępności towarów konsumpcji, lecz do niwelacji

ich różnic" (Fleischer 2018: 169). Powyższe konteksty stanowią dość przyjazne środowisko dla zaistnienia dyskusji nad transformation designem. Te same konteksty stanowią jednak bardzo poważne wyzwanie dla tej ponaddiscyplinarnej koncepcji projektowania zmiany. Choć Sommer i Welzer podkreślają, że transformation design nie polega na rewolucji, ale właśnie na transformacji w stronę reduktywnej moderny, to jednak zmierza on do radykalnych zmian. Badacze sugerują, że design transformacji można zastosować do radykalnej zmiany usług publicznych i społecznościowych, pracując na rzecz społecznie postępowych celów, lub, alternatywnie, może wywołać zmianę w prywatnej firmie wprowadzającej kulturę projektowania skoncentrowaną na człowieku (por. Sangiorgi 2011). Tym samym transformation design konstituuje się jako zupełnie nowa dyscyplina projektowa, czego dowodzą badacze z Design council: „We're calling transformation design a discipline because it requires designers to work in a very different way. We think it is important that it stands out as a particular approach, requiring a particular set of skills and methods, and a particular context of application" (Burns, Cottam i in. 2006: 22). Konieczność zwrotu w stronę usług w ramach transformation designu definiuje Daniela Sangiorgi, która pisze:

Design, additionally, has recently focused increasingly on investigating the transformative role of services as a way to build a more sustainable and equitable society. Main fields of research have been related to the exploration of the role and impact of creative communities and social innovation (Jegou & Manzini, 2008; Meroni, 2007; Thackara, 2007) and the wide debate on the redesign of public services and the welfare state (Bradwell & Marr, 2008; Cottam & Leadbeater, 2004; Parker & Heapy, 2006; Parker & Parker, 2007; Thomas, 2008) (Sangiorgi 2011).

Transformation design powoli staje się głównym tematem debaty nad aktualnymi i przyszłymi zastosowaniami praktyk projektowych.

Próbując nakreślić zakres obowiązywania designu transformacji, wyjdę od definicji z Wikipedii, gdyż w zakresie transformation designu mamy do czynienia ze stosunkowo nowym obszarem badań

i analiz konsekwencji historycznych zastosowań praktyki projektowej oraz próbami wypracowania zmiany przez design z uwagi na te konsekwencje – głównie negatywne.

In broad terms, transformation design is a human-centered, interdisciplinary process that seeks to create desirable and sustainable changes in behavior and form – of individuals, systems and organizations – often for socially progressive ends. It is a multi-stage, iterative process applied to big, complex issues – often social issues. Its practitioners examine problems holistically rather than reductively to understand relationships as well as components to better frame the challenge. They then prototype small-scale systems – composed of objects, services, interactions and experiences – that support people and organizations in achievement of a desired change. Successful prototypes are then scaled. Because transformation design is about applying design skills in non-traditional territories, it often results in non-traditional design outputs. Projects have resulted in the creation of new roles, new organizations, new systems and new policies. These designers are just as likely to shape a job description, as they are a new product (*Transformation design*).

Nietrudno dostrzec związek między designem transformacji a interdyscyplinarnymi podejściami do pracy projektowej, które w głównej mierze koncentrują się na kompleksowym podejściu do rozwiązywania bliżej nieokreślonych problemów – głównie społecznych. Już samo wskazanie na iteratywne modele pracy projektowej pozwala łączyć design transformacji chociażby z design thinkingiem lub strategic designem. Interdyscyplinarne podejście do DT ujawnia się również w łączeniu różnych technik, metod i dyscyplin projektowych (takich jak: service design, user-centered design, participatory design, concept design, information design, industrial design, graphic design, systems design, interactive design) oraz dyscyplin naukowych (takich jak psychologia kognitywna, psychologia percepcji, komunikacja społeczna, lingwistyka, kognitywistyka, architektura, haptyka, architektura informacji itp.). Interdyscyplinarność – według Design Council – dotyczy również zespołów projektowych, które nie odnoszą się tylko do projektantów *sensu stricto*. W designie transformacji chodzi o umiejętność myślenia o problemach i szukania

rozwiązań niekoniecznie w zamkniętych ramach dyscyplin projektowych. Design Council wyróżnia sześć charakterystyk, które dość precyzyjnie opisują podejście do praktyki projektowej w ramach designu transformacji oraz jednocześnie podają w wątpliwość autonomiczność metodologiczną i metodyczną.

(1) Redefinicja zadania projektowego (brief): zespoły projektowe w ramach designu transformacji nie orientują się na odpowiedź wobec postawionego zadania projektowego (brief), lecz same konstruują zadanie projektowe, wykorzystując metody partycypacyjne:

Their involvement begins before the design brief is formulated, working with user groups and organisations to understand the scope of the issue and define the right problem to tackle. In this way, up to half of a project's timescale may be given over to problem definition and creating the right brief to answer (Burns, Cottam i in. 2006: 20).

(2) Interdyscyplinarność: szeroka kontrola kontekstu, wynikająca z różnorodności podejść i bogactwa wiedzy, pozwala myśleć o zmianie uwzględniającej kompleksowość zjawisk i procesów:

Because of this, in transformation design the designers are not always 'designers'. Whereas most designers will have experience of collaborating with colleagues from related disciplines such as engineering, marketing and R&D, and may seek advice from specialists during a project, transformation design is truly interdisciplinary, forming teams in which economists, policy analysts, psychologists and others all take part in the design process itself. Collaborators in transformation design, no matter what their background, are likely to be strong in their core discipline and able to connect to adjacent disciplines (Burns, Cottam i in. 2006: 20).

(3) Partycypacja: w ramach design thinkingu głównym procesem akcelerującym poznanie jest empatyzacja, którą w przypadku transformacji designu można określić jako techniki partycypacyjne:

Groups in the emergent transformation design community have begun to employ participatory design techniques that involve users and

front-line workers in the design process – capitalising on their own ideas, knowledge and expertise, and uncovering some of their latent needs and desires (Burns, Cottam i in. 2006: 20).

(4) Zdolność zamiast zależności: design transformacji jest wprost określany jako cyrkularny proces, głównie ze względu na specyfikę aktualnych form organizacji, które działają w środowisku ciągłych zmian. Wyzwaniem nie jest to, jak zaprojektować odpowiedź na bieżący problem, ale jak zaprojektować sposób ciągłej reakcji, adaptacji i innowacji:

Design transformacji opiera się na rzeczywistości, że „każdy jest projektantem w życiu codziennym”: każdego dnia podejmujemy dziesiątki nieformalnych decyzji projektowych, od tego, co wybieramy do noszenia, do tego, co pakujemy w nasze torby lub jak organizujemy nasze domy (Burns, Cottam i in. 2006: 20; tłumaczenie własne).

(5) Projektowanie: Design Council postuluje odejście od tradycyjnego projektowania rozwiązań głównie skupionych wokół tradycyjnego rynku wymiany na rzecz projektowania zupełnie nowej umowy społecznej w obszarze: nowych ról społecznych, nowych systemów, polityki, organizacji. W ramach designu transformacji chodzi o kształtowanie zachowań: ludzi, systemów i organizacji, co wymaga myślenia systemowego: „an ability to consider an issue holistically rather than reductively, understand relationships as well as components, and to synthesize complex sets of information and constraints in order to frame the problem” (Burns, Cottam i in. 2006: 20).

(6) Zmiana: centralnym punktem zainteresowania w ramach transformation designu jest szukanie odpowiedzi na pytanie o to, jak doprowadzić do zmiany w systemach odpornych na sterowanie i zewnętrzne zarządzanie. To główne wyzwanie stojące przed designem transformacji, na co uwagę zwraca również Annette Siemes, która opisuje zakres obowiązywania nowej dyscypliny: „transformation design zajmuje się kwestią, czy oraz jak można kształtować zmianę nowoczesnych społeczeństw, które swym trybem życia, formami organizacji życia społecznego i gospodarki same sobie wyprodukowały

szereg zasadniczych problemów” (Siemes 2018: 87). Design transformacji jawi się przede wszystkim jako dyscyplina, która nie wynika z potrzeb rynku, ale z problemów społecznych. I choć Design Council przekonuje do stosowania designu transformacji w ramach organizacji, to tylko w kontekście zmiany tych organizacji z uwagi na problemy współczesności:

What is noticeable about transformation design projects is that they aim high: to fundamentally transform a national system or a company's culture. In the public sector, RED is applying transformation design for socially progressive ends. In the private sector, design consultancies are using transformation design to trigger a change in the organisational culture of its clients to one of 'human-centredness', helping to transform organisations by giving them the capability to design experience from a human perspective (Burns, Cottam i in. 2006: 20).

Nie brakuje również uwag krytycznych w dziedzinie transformation designu. Nie jest to może krytyka idei stojącej za tym nowym pojęciem, ale proste nawiązanie do Victora Papanka, dla którego zrównoważony rozwój nie może być odrębną realizacją praktyk projektowych. W podobnym tonie wypowiada się m.in. Michael Erlhoff, który zauważa, że design transformacji to zwykła tautologia. Dla Erlhoffa praktyka kreacji i realizacji dowolnej dyscypliny projektowej stanowi o transformacji form, produktów, usług, stylów życia itd. „Evolutions and revolutions of forms may change lifestyles and vice versa, products become immaterial services, design becomes a research activity, and so on. All this leads to new self-concepts and to new notions of designability of reality – not really new” (Jonas, Zerwas, von Anshelm 2015: 17). W miejsce pojęcia *design transformacji* Erlhoff wprowadza pojęcie *dyskretnej interwencji*, którą utożsamia właśnie z ideą zmiany przez codzienne praktyki zmierzające do zrozumienia i rozwijania społecznych procesów i jednostkowych nawyków. Podobną – mniej profesjonalizowaną i zorientowaną na codzienność – perspektywę przyjmują Lorraine Gamman i Adam Thorpe, którzy widzą rolę codziennych aktywności projektowych przez pryzmat empatyzacji. Stoją na stanowisku, że empatyczne podejście do



praktyk projektowych staje się adekwatnym katalizatorem zmiany społecznej, a to – jak sądzić – jest główny punkt zakresu obowiązywania wciąż nowego i tworzącego się pola naukowo-badawczego: transformation design.

W wymiarze realizacyjnym transformation design może stanowić niekoniecznie intencjonalne działanie środowisk projektowych, lecz podstawowy punkt odniesienia w ramach praktyki projektowej. W ramach transformation designu nie chodzi o unikatowe narzędzia i metody pracy projektowej, ale o szerokie spojrzenie na problemy i szukanie rozwiązań w myśl zrównoważonego rozwoju. Orientacja na cel w projektowaniu w ramach transformation designu jest odwrotnie proporcjonalna do celu biznesowego w myśl kapitalistycznego konceptu wzrostu. Celem jest tutaj człowiek i środowisko naturalne. Tego nie da się osiągnąć bez komunikacji i partycypacji w myśl Normanowskiej HCD i participatory designu. Akceleratorem tej zmiany jest przede wszystkim zmiana wektora działań, które obecnie występują w praktyce rynkowej, z globalnych na lokalne. Efektywna zmiana jest możliwa tylko w wymiarze lokalnym – miejskim, odpornym na fluktuacje ze względu na swoją wrodzoną różnorodność. Podobną koncepcję w myśl reduktywnej moderny przywołuje za Sommerem i Welzerem Michael Fleischer:

Autorzy konstatują – „bo miasto [...] nie jest modelem konsensusowym, lecz maszyną dyferencjacji” (Sommer D., Welzer H., 2017: 33). W przeciwieństwie do tego państwa generowane są zawsze na określonym konsensie [powoływane są nierzadko w sposób sztuczny – MW], który należy następnie utrzymywać, stabilizować, wyróżniać wobec innych państw, toczyć z nimi wojny w celu utrzymania własnego państwa itp. itd. [...] Miasta natomiast stanowią [...] ostoję spokoju, pokoju i stabilności [...] ponieważ pracują dyferencją. [...] W zależności od polityki zmieniają się co prawda burmistrzowie, ale nie szewcy. Bo naprawianie butów jest istotne społecznie, państwo – nie (Fleischer 2018: 166–167).

Mówiąc ogólnie – według Sommera i Welzera – reguły transformacji nie w sensie metodycznym, lecz w sensie realizacji celów powinno się wyprowadzić z reguł konstrukcji miasta jako surowca

tożsamości i rozwoju (por. Sommer, Welzer 2017: 149). Jak nietrudno się domyślić, takie surowce umożliwiają traktowanie różnic jako wartości dodanej; nie jako przeszkody. Design w tym sensie musi być dla ludzi, z ludźmi i o ludziach. To jednak tylko część manifestu w ramach transformation designu – ludziom niezbędne jest środowisko, w ramach którego mogą dokonywać stosownych operacji zmierzających do utrzymania siebie i środowiska, a zatem brak orientacji na środowisko w rezultacie wyklucza również człowieka.



Rys. 19.

Nieco inne ujęcie realizacyjnego kontekstu transformation designu przyjmuje Daniela Sangiorgi, która typuje siedem zasad transformacji. Sangiorgi wychodzi od kategorii aktywnego obywatela (1), którego sytuuje jako główny warunek dla zmiany. W tym sensie chodzi o proklamowanie partycypacji jako podstawowego prawa demokracji: „In the design debate about public services transformation, participation is seen as a key resource to fundamentally change the traditional hierarchical model of service delivery and the perception of citizens themselves” (Sangiorgi 2011). Drugim elementem transformacji jest dla Sangiorgi interwencja w skali wspólnotowej (*Intervention at Community Scale*) (2), którą wprost można łączyć z miejskim konceptem

zmiany u Welzera i Sommera. Sangiorgi zauważa, że poziom społeczności jest odpowiedni, aby aktywować zmiany na dużą skalę. Trzecia zasada odpowiada regułom partycypacyjnych projektów, którą w latach 80. zaproponował Donald Norman – Sangiorgi określa tę zasadę jako partnerstwo projektowe (3), które definiuje za Andream Cornwall: „requires changes in organisational culture, as well as in the attitudes and behaviour of state officials and service providers. It also demands processes and structures through which citizens can claim voice, and gain the means to exercise democratic citizenship, including acquiring the skills to participate effectively” (Cornwall 2008: 14). Czwartą zasadą dla zmiany jest redystrybucja mocy (4), która warunkuje sposób realizacji projektu. Sangiorgi wskazuje, że partycypacja w procesie projektowym zależy niekoniecznie od zestawu wykorzystywanych metod lub umiejętności, ale od faktycznej redystrybucji władzy w procesie decyzyjnym – tym samym wychodzi poza ramy tradycyjnie rozumianego projektowania zorientowanego na wykorzystanie specjalistycznej wiedzy i umiejętności, budując swoją koncepcję partycypacji m.in. na refleksji Sherry Arnstein (por. Arnstein 1969), w której najwyższym poziomem partycypacji jest partnerstwo. Infrastruktura (5) jest kolejną zasadą relevantną do transformation designu. Pod pojęciem infrastruktury kryje się przede wszystkim koncepcja cyrkularnego charakteru procesu projektowego, w którym wymaga się nie tylko uwzględniania roli człowieka w projekcie *przed użyciem*, ale także w projekcie *po projekcie*. „Pelle Ehn, reflecting on the evolution of participatory design practices, suggests that 'rather than focusing on involving users in the design process, focus shifts towards seeing every use situation as a potential design situation'. So there is design during a project ('at project time'), but there is also design in use ('at use time')” (Sangiorgi 2011). Przedostatnią regułą jest wyobraźnia i nadzieja (6), którą Sangiorgi rozumie jako zdolność do wyobrażenia sobie możliwej i lepszej przyszłości: „Enhancing the capacity to build new shared and orienting visions is a fundamental quality in transformation processes (Manzini & Jegou, 2003)”. Ostatnim elementem jest – podobnie jak w tradycyjnie rozumianej praktyce projektowej – zasada ewaluacji (7),

dla której Sangiorgi określa pięć rodzajów ważności: trafność wyniku, ważność demokratyczna, trafność procesu, ważność katalityczna i ważność dialogowa.

Outcome validity is related to an actual improvement of human welfare and relevant problem resolution. Democratic validity depends on the level all the relevant stakeholders potentially affected by the project, participate in the problem definition and solution. Process validity looks at how the project allows for learning and improvement of participants. Catalytic validity looks at how participants have been actually empowered by the process to understand and change reality within and beyond the research study and how the local knowledge could be applied on a wider scale. Finally, dialogical validity refers to the way researchers have engaged in critical discussions about research findings with project participants (Sangiorgi 2011).

Tak zarysowany zespół zasad przyjaznych zmianie wymaga również zasadniczej zmiany stylu życia na poziomie jednostkowym. Sommer i Welzer proponują zastosowanie zasady suficjencji, która polega na tym, że manifestowany styl życia „orientuje się na wystarczanie, a nie na podnoszenie nakładów i profitów” (Sommer, Welzer 2017: 205). W ramach transformation designu główna debata toczy się wokół pytań, czy transformation design ma sens oraz czy należy zasady zrównoważonego projektowania opartego na interdyscyplinarności, partycypacji i rezylencji wprowadzać w życie. Główna linia dyskusji przebiega w miejscu przecięcia się pytań: kiedy oraz jak? Aprobatorywną rolę w toczącej się dyskusji przyjmują m.in. Sommer i Welzer (por. Sommer, Welzer 2017: 188), twierdząc, że strategie przetrwania, które od wieków były stosowane w celu ochrony życia, nagle stają się niebezpiecznymi pułapkami w zmieniających się warunkach środowiskowych. Trudno wyobrazić sobie, żeby problemy tzw. współczesności móc rozwiązywać przy użyciu metod i narzędzi pochodzących właśnie z tej współczesności. Transformation design staje się więc praktyką, która sprawia, że odpowiedź na tezę badaczy: *transformation by design or by disaster*, niekoniecznie musi być jednoznaczna. Poszukiwanie odpowiedzi według Sommera i Welzera możliwe jest za pomocą procedur socjalizacyjnych, które mają umożliwić rozwój tych samych

standardów cywilizacyjnych przy jednoczesnej radykalnej redukcji konsumpcji zasobów naturalnych.

W sensie metodologicznym – choć co wyżej zostało zaznaczone, ze względu na interdyscyplinarność podejść i narzędzi projektowych nie można zakwalifikować transformation designu do konkretnego obszaru metodyki pracy projektowej, to jednak nietrudno zauważyć nawiązania do projektowania, którego punktem odniesienia jest perspektywa zewnątrzsystemowa, koncentrująca się na mechanizmach funkcjonowania systemu (społecznego), a nie na jego manifestacjach. Problemów nie można rozwiązywać z poziomu ich występowania – ten koncept został już omówiony wyżej w części poświęconej problemowi problemu w projektowaniu. Transformation design zakłada z jednej strony zewnątrzsystemową orientację na problem projektowy, a z drugiej partycypacyjny wymiar praktyki projektowania. W tym kontekście nie chodzi o projektowanie dla ludzi, ale przede wszystkim o projektowanie z ludźmi przez ich angażowanie w samą procedurę zmiany w wymiarze lokalnym. Próba rozwiązywania problemów na poziomie ich nierzadko globalnych manifestacji musi skończyć się niepowodzeniem choćby ze względu na wysoki poziom skomplikowania i kompleksowości zjawisk społecznych, które nie są sterowalne. Potrzebne jest w tym sensie projektowanie zorientowane na lokalny wymiar wystąpień problemów projektowych z dość ryzykownym założeniem interlokalności aktywizacji projektowania komunikacji. Innymi słowy: gdzieś trzeba zacząć! W przeciwieństwie do tradycyjnego wzornictwa przemysłowego design transformacji opiera się nie na zmianie technicznej czy technologicznej, ale na zmianie społecznej, a ta nie jest możliwa w perspektywie krótkoterminowej. Zmiana społeczna wymaga kilku czynników, bez których się nie dokona i nie będzie odporna na fluktuacje. Są to: (1) czas potrzebny na opracowanie scenariusza zmiany, sprawne komunikowanie sytuacji zastanej i postulowanej oraz realizacja taktyki wdrożenia zmiany, (2) zaangażowanie, bez którego żadna zmiana nie jest możliwa – nie mam tutaj na myśli zaangażowania projektantów (to zakładam), ale zaangażowanie końcowych użytkowników, dla których nierzadko zmiana będzie powodowała

znaczący dyskomfort życia, (3) perspektywa, która wymaga całkowitej zmiany myślenia o zastosowaniach wzornictwa. Dotychczasowe praktyki projektowe koncentrują się na służebnej roli designu wobec wielkiego biznesu, podczas kiedy dla transformation designu punktem odniesienia nie jest biznes, ale miejsce do życia i przetrwania. W odniesieniu do zaangażowania istotą zmiany perspektywy jest to, że wszyscy jesteśmy odpowiedzialni za zmianę w projektowaniu, ale nie wszyscy jesteśmy wprost jej adresatami. W konkluzji tego rozdziału należy wskazać jeszcze na to, że design transformacji nie jest metodą, ale sposobem myślenia o otaczającej nas rzeczywistości, który może być realizowany w wymiarze praktycznym przez dowolną metodykę pracy projektowej odznaczającą się logiką relacji diagnozy – strategii – kreacji – wdrożenia. Proces projektowy jest tutaj interfejsem dla pracy w obszarze transformation designu, który wyznacza relacje następujących po sobie działań – nie jest treścią, ale formą.

### 2.12.2. Zrównoważone projektowanie

Wcale nie nowszą alternatywę stanowią teksty badaczy i teoretyków designu z zakresu zrównoważonego projektowania w tradycji Victora Papanka. Papanek przekonywał, że nauka i praktyka projektowania nie mogą operować kategorią zrównoważonego rozwoju jako autonomiczną dyscypliną projektową. Dla Papanka kategoria *sustainability* w projektowaniu stanowiła wartość aksjomatyczną, o czym pisałem wcześniej. Bardziej aprobatywną perspektywę w tym kontekście przyjmuje John Thackara. W książce *Na grzbiecie fali – o projektowaniu w złożonym świecie* przedstawia on swoją koncepcję designu, którą wywodzi właśnie z doktryny zrównoważonego rozwoju. Zarówno Papanek, jak i Thackara czy inni badacze i teoretycy designu zauważają te same problemy i konteksty, dla których dotychczasowa praktyka projektowa nie sprawdziła się – wręcz przeciwnie, Thackara wskazuje nawet, że 80% negatywnego wpływu na środowisko ma naturalne podłoże związane z wzornictwem przemysłowym (por. Thackara

2010). Znaczącą przeciwność dla zrównoważonego projektowania stanowi przejęcie przez system gospodarki kategorii zrównoważonego rozwoju jako dyferencji rynkowej (por. Wszolek 2015), która znajduje zastosowanie dyskursywnie w różnych obszarach rynku: produkty bio, produkty ekologiczne, ekologiczne reklamówki jednorazowe i tym podobne rozwiązania stanowią znaczącą przeszkodę dla zrównoważonego projektowania. Coś, co staje się dyferencją rynkową, czyli kategorią wyróżniającą z punktu widzenia komunikacji społecznej produkt na tle innych produktów tego samego rodzaju, staje się *de facto* przedmiotem wielkiego biznesu, przeciwko któremu występują badacze i projektanci zorientowani na refleksyjne, systemowe i zrównoważone projektowanie. Skoro więc rynek czy biznes operują kategoriami wzrostu – nierzadko eksponencjalnego – trudno stosować zasadę reduktywnej moderny w sytuacji sprzedaży produktów ekologicznych w dyskontach spożywczych lub sprzedaży samochodów elektrycznych, których koszt ekologiczny jest wyższy niż tradycyjnych samochodów spalinowych (por. Fleischer 2018). „Po etapie zalewania świata skomplikowanymi systemami technologicznymi (dodawanymi do wcześniej istniejących systemów biologicznych i społecznych) przejście ku zrównoważonej gospodarce musi polegać na porzuceniu bezmyślnego rozwoju na rzecz rozważnych strategii projektowych” (Thackara 2010: 169). Według Thackary zrównoważone projektowanie powinno odbywać się w sposób cyrkularny – projektowania nie można w tym sensie zamknąć w ramy sporadycznych aktywności wytwórczych. Ciągłość działań zapewni w konsekwencji zmianę, która będzie koncentrowała się na sposobach funkcjonowania całych systemów, a nie tylko na estetyce wzornictwa. Thackara stara się nakreślić obraz projektowania, którego celem jest określenie wektora zmiany społecznej, wychodząc od społeczności lokalnych – nie od globalnego biznesu. Podaje sześć strategii, które brzmią następująco:

(1) *Od szkicu do planu zrozumienia i reagowania* – punktem wyjścia dla Thackary jest krytyka formalistycznego projektowania, które zorientowane jest na bezrefleksyjne procesy wytwórcze. Celem w obszarze strategii zrozumienia i reagowania jest dogłębne zrozumienie

zagadnienia. „Zrozumienie i reagowanie oznacza wrażliwość na występowanie pewnych zjawisk w określonym kontekście [...] oraz umiejętność szybkiego i trafnego działania w obliczu zmian. Podejście to wymaga zrozumienia i uwrażliwienia na morfologię systemów, ich dynamikę i inteligencję” (Thackara 2010: 171). Autor w tym momencie dochodzi do konkluzji, które są bliskie egalitarnym doktrynom projektowym. Przede wszystkim projektowanie nie może ograniczać się do kształtowania – to bardziej sterowanie zmianą, która zakłada dynamikę systemów społecznych. Głównym celem projektowania jest koordynacja procesów, w które zaangażowani są końcowi użytkownicy. „Tak rozumiane projektowanie staje się procesem stałej obserwacji, analizy i konstruktywnej wymiany opinii” (Thackara 2010: 171).

(2) *Od koncepcji prostych do koncepcji głębokich* – Thackara przekonuje, że wysoki poziom skomplikowania kontekstów projektowych – niezależnie od tego, czy chodzi tutaj o miasto, organizację czy inną formę aktywności społecznej – stanowi o bogactwie samego systemu, które należy wykorzystywać w ramach procesów projektowych. Monokulturowość jest według Thackary zubożeniem kontekstu, które prowadzi do zaniku różnorodności, a brak różnorodności powoduje konflikty na tle kulturowym i komunikacyjnym. W praktyce projektowej można doszukiwać się w braku różnorodności strategii totalitaryzacji społeczeństwa – wszyscy robimy tak samo, zawsze się tak robiło, inaczej się nie da (por. Fleischer 2010a). „Kontekst lokalny jest ważny dlatego, że zachodzące w nim zmiany mogą stać się przyczynkiem do transformacji szerzej rozumianego środowiska. Warto pamiętać, że mogą to być zmiany na lepsze, ale też na gorsze. Z tego powodu stosowanie wysoce koncepcyjnego podejścia do projektowania w odniesieniu do kontekstów, które słabo rozumiemy, jest nieodpowiedzialne i zwykle kończy się zniszczeniem istniejących wartości” (Thackara 2010: 172).

(3) *Od projektowania odgórnego do wykorzystania zjawisk brzegowych* – współczesna praktyka społecznego funkcjonowania powoduje zamykanie się na społeczności, pomiędzy którymi zanika konieczność kontaktu i współpracy wynikająca przede wszystkim



z powtarzalnych doświadczeń socjalizacyjnych; trudno w codziennym środowisku o zaskoczenie, inspirację czy ciekawość. A to przecież twórcze napięcie i kreatywna niepewność zapewniają adekwatny punkt odniesienia w pracy projektowej. „Projektantów niepotrzebnie ogranicza przeświadczenie, że wszystko, co robią, musi mieć znamiona aktu niepowtarzalnego i kreatywnego. Zamiast tworzyć wszystko od podstaw, powinniśmy w szerokim zakresie poszukiwać już istniejących, sprawdzonych rozwiązań. [...] Zastosowanie starej wiedzy w nowym kontekście jest źródłem nowej wiedzy” (Thackara 2010: 173).

(4) *Od science fiction do social fiction* – nietrudno zauważyć fiksację projektantów na wszechobecnej technologii, z którą końcowy użytkownik musi mierzyć się na każdym kroku, od miejsca pracy, przez miejsce robienia zakupów, po odpoczynek w domu – technologia staje się powoli codziennym towarzyszem, z czego konsekwencji nierzadko nie zdajemy sobie sprawy. W podobne tony uderza John Thackara, definiując konieczność przejścia od innowacji technologicznych do innowacji społecznych, które w miejsce rozwiązań ograniczających możliwości (technologia) zapewniają tworzenie możliwości, więzi i relacji. Interesującym przykładem może być tutaj zmiana sposobu robienia zakupów i narzucenia technologii, która w konsekwencji spowodowała dysproporcję ról społecznych – „dziś klient wykonuje zadania należące niegdyś do pracownika” (Thackara 2010: 174). Zaraz po drugiej wojnie światowej powstały pierwsze sklepy samoobsługowe, które spowodowały duże zmiany nie tylko na rynku sprzedaży hurtowej i detalicznej, ale także w stylu życia mieszkańców miast (w tamtym okresie) – robienie dużych zakupów, kupowanie na zapas, marnowanie żywności, odpady opakowaniowe to tylko niektóre pozostałości po wygodnym i samodzielnym robieniu zakupów. Zmiana, która w kontekście praktyki projektowej i biznesowej nastąpiła, jest jeszcze inna. Oto wprowadzenie sklepów samoobsługowych spowodowało, że klient potrzebuje dodatkowych kompetencji i wiedzy, żeby móc podjąć adekwatną decyzję zakupową; musi z szerokiego wachlarza produktów wybrać ten, który

będzie spełniał jego oczekiwania. W pewnym sensie przybiera rolę sprzedawcy, rola sprzedawcy zaś ograniczona zostaje do roli kasjera, który nie ma czasu na zwrócenie uwagi klientowi, że dany produkt może nie spełnić jego oczekiwań – to oczywiście uproszczenie, ale proszę zwrócić uwagę, że nierzadko i nas dotyka pewien deficyt wiedzy w zakresie produktów szybko zbywalnych. Upowszechnienie się sklepów wielkopowierzchniowych spowodowało poważne zmiany w strukturze samego rynku – zanik małych sklepów, sklepów specjalistycznych czy usługowych. Wielkie sklepy wypierają z rynku drobnych handlarzy i rzemieślników, rozwój technologiczny zaś powoduje, że dysproporcja ról społecznych znacząco wzrasta. Wprowadzenie do sklepów samoobsługowych kas samoobsługowych powoduje, że klient już nie tylko wchodzi w rolę sprzedawcy, ale także wchodzi w rolę kasjera, posługując się „dobrze zaprojektowanym interfejsem” kasy samoobsługowej. Nierzadką reakcją na takie zastosowania technologii jest zindywidualizowany komfort robienia zakupów, ale ten komfort wynika z dość przykrych przesłanek stanowiących o zaniku relacji społecznych. Jednocześnie konsekwencją zapewnienia klientowi bezrelacyjnych zakupów jest najzwyczajniejsza redukcja etatów i w następstwie wymieranie konkretnych zawodów. Takie działania przynoszą korzyści właścicielom sklepów wielkopowierzchniowych, których z uwagi na procesy konsolidacyjne było w Polsce w 2014 roku niewiele ponad dwudziestu<sup>11</sup>. Praktyka projektowa powinna w tym sensie zatroszczyć się o dostarczanie rozwiązań, które będą zapewniały trwałe i kompleksowe relacje społeczne. Dotychczasowa praktyka zorientowana w głównej mierze na technologię prowadzi do rozpadu społeczeństwa – i proszę nie znieść się zapewnieniami, że aplikacje mediów społecznościowych zapewniają kontakt z całym światem w każdym miejscu i o każdym czasie. Dokonania projektowe wirtualizujące struktury społeczne są tak samo destrukcyjne dla społeczeństwa, jak wielkopowierzchniowe sklepy dla lokalnych sprzedawców i usługodawców.

---

<sup>11</sup> Dane finansowe za 2014 rok za gazetą „Rzeczpospolita”.

(5) *Od projektowania dla... do projektowania z...* – Thackara w swojej strategii praktyk projektowych opowiada się po stronie Normanskiej idei designu partycypacyjnego, słusznie redukując rolę projektanta do funkcji animatora procesu projektowego. Projektowanie wymaga wglądu w sam proces końcowego użytkownika nie tylko dlatego, że ów użytkownik jest adresatem opracowywanego rozwiązania. Głównym celem designu partycypacyjnego jest budowanie zaangażowania, wyjaśnianie specyfiki i właściwości samego projektu. Zaangażowanie w proces projektowy – co szczególnie zauważalne jest w projektowaniu zmiany społecznej i na co zwraca uwagę w kontekście transformation designu Daniela Sangiorgi – buduje poczucie solidarności i postawę obywatelską, które stawiają „międzyludzką integrację ponad procesami i narzędziami” (Thackara 2010: 175).

(6) *Od designu-projektu do designu-użytecznego rozwiązania* – zastosowanie pierwszych pięciu punktów strategii projektowania według Johna Thackary możliwe jest tylko i wyłącznie przy zmianie głównego akceleratora innowacji i postępu w sektorze kreatywnym – biznesu. W tym kontekście należy myśleć o projektowaniu jako o procesie „ustawicznego kształtowania całych systemów, a nie tylko ich poszczególnych produktów” (Thackara 2010: 177). Należy wreszcie zerwać z wzornictwem zorientowanym na produkt na rzecz wzornictwa o charakterze doradczo-konsultacyjnym. Przedmiotem zainteresowania projektantów nie mogą być tylko produkty – tych, chciałoby się powiedzieć, mamy dość. Środek ciężkości procesów projektowych należałoby przenieść na zrównoważony rozwój, który nie dokona się w zamkniętych biurach projektowych – projektowanie należy rozumieć jako akcelerator relacji społecznych.

Skoro sami zaprojektowaliśmy rozwiązania, które przysporzyły nam problemów, to potrafimy także zaprojektować skuteczne antidotum. Jak stwierdził niegdyś naukowiec Herbert Simon, „projektantem jest każdy, kto opracowuje sposoby postępowania mające na celu zmianę sytuacji istniejącej na sytuację pożądaną”. Również zdaniem Victora Papanka „projektowanie leży u podstaw wszystkich ludzkich działań – dobór i dostosowanie poszczególnych czynności z myślą

o osiągnięciu określonego celu stanowi przykład procesu projektowego". Projektowanie jest po prostu rzeczą ludzką (Thackara 2010: 18).

*Design dla przetrwania i przetrwanie poprzez design* – to tytuł ostatniego rozdziału kanonicznej książki o projektowaniu Victora Papanka *Dizajn dla realnego świata*. Już sam sposób zatytułowania ostatniego rozdziału, który jest niejako podsumowaniem całej książki, stawia Papanka w gronie krytyków aktualnych zastosowań projektowych. I choć pierwsze wydanie książki pochodzi z 1984 roku, wydaje się, że niewiele zrobiono w odniesieniu do manifestacyjnego charakteru jego dokonań publikacyjnych – wciąż nietrudno nie zgodzić się z autorem, że „istnieją co prawda dziedziny działalności bardziej szkodliwe niż wzornictwo przemysłowe, ale jest ich bardzo niewiele” (Papanek 1984). Mimo że doktryna projektowa Papanka została zbudowana przede wszystkim na bazie wzornictwa przemysłowego, to jednak nic nie stoi na przeszkodzie, żeby idee i zasadnicza krytyka praktyki projektowej zostały przeniesione na ten mniej materialny wymiar wzornictwa doświadczeń i komunikacji – „projektowanie ma zasadnicze znaczenie dla wszelkich ludzkich działań. Jego proces polega na planowaniu i modelowaniu przebiegu dowolnych czynności z myślą o przewidywanym, pożądanym celu. Jakiegokolwiek próby izolowania dizajnu, tworzenia z niego dziedziny niezależnej, jest sprzeczne z jego immanentną wartością jako podstawowej matrycy życia” (Papanek 1984: 394). Projektowanie w tym znaczeniu można sprowadzić do instrukcji obsługi rzeczywistości społeczno-komunikacyjnej, której interfejsem są dokonania projektowe na dowolnym polu ludzkiej aktywności. Nie będzie więc żadnym odkryciem, choć dla niektórych zapewne tak, że to właśnie projektowanie odpowiada w sensie pośrednim, a nierzadko bezpośrednim, za aktualną kondycję społeczeństwa i jego otoczenia. Papanek otwarcie krytykuje aktualne (w roku 1984) zastosowania praktyki projektowej, jednocześnie wskazując, że zjawisko postępującej automatyzacji procesów narzuca zasadniczą odpowiedzialność na projektantów, którzy mają określać cele całej

ludzkości (por. Papanek 1984). Rolą projektanta w tym sensie nie jest określanie tego, jak ma działać społeczeństwo – nie chodzi tutaj o funkcję sterowania procesami, którymi sterować nie sposób. Rolą projektanta jest pokazywać, wyjaśniać, uwrażliwiać w subtelny sposób; wreszcie dostarczać rozwiązań, które będą ułatwiały życie z uwzględnieniem końcowego użytkownika nie tylko jako jednostki, ale również, a może przede wszystkim, jako członka większej społeczności zamieszkującej jedną planetę. Zrównoważone projektowanie to właśnie projektowanie, które produkuje refleksyjnego użytkownika – nie daje mu gotowych rozwiązań, ale w subtelny sposób informuje o właściwościach i funkcjach dokonań projektowych.

„In this context, more holistic views began to expand the image of the designer as a 'human engineer', who placed special importance on design work at the human-machine interface” (Esslinger 2012: 61).

Konceptję projektowania Papanka można ubrać w możliwie prostą definicję projektowania zorientowanego na człowieka (por. Norman 2013), w której istotą jest nie sam człowiek, ale również jego otoczenie. Design dla ludzi, z ludźmi i o ludziach to jedyna możliwa recepta na zmianę przez design, opracowana przez Papanka w postaci sześciu kierunków, w których praktyka projektowa powinna podążać: (1) projektowanie dla krajów trzeciego świata, (2) projektowanie dla osób o dysfunkcjach i niepełnosprawnościach, (3) projektowanie rozwiązań dla medycyny, (4) projektowanie związane z badaniami eksperymentalnymi (5), projektowanie systemów podtrzymywania życia w warunkach ekstremalnych, (6) projektowanie na rzecz rozwoju. Sądzę jednak, że pomimo wizjonerskich koncepcji Viktor Papanek nie przewidział wyzwań stojących przed projektowaniem u progu XXI wieku. Niepodważalne są oczywiście zaproponowane przez niego potrzeby i kierunki rozwoju designu, rzeczywistość jednak znacząco wyprzedziła krytycyzm autora, który w odniesieniu do nakreślonych sześciu kierunków rozwoju designu pisał tak: „Dotychczasowe działania przedstawicieli naszej profesji można porównać do sytuacji, która zapanowałaby w służbie zdrowia, gdyby wszyscy lekarze zrezygnowali z praktykowania medycyny

ogólnej i chirurgii na rzecz zajmowania się wyłącznie dermatologią, chirurgią plastyczną i kosmetologią” (Papanek 1984: 237).

Wyzwania, przed którymi współcześnie stoi projektowanie, są, jak sądzę, zupełnie inne. Nie oznacza to, że nakreślone przez Papanka wektory zmian są nieadekwatne, oczywiście są, ale zanim zabierzemy się do rozwiązywania takich problemów, musimy po sobie posprzątać w sensie społeczno-komunikacyjnym. Głównym wyzwaniem dla projektowania jest budowanie społeczeństwa refleksyjnego, bo tylko w takim kontekście można myśleć o rozwiązywaniu problemów, które zaproponował Papanek. Trudno rozwiązywać problemy krajów trzeciego świata, w sytuacji gdy przeciętny Europejczyk kupuje dziennie średnio 5,4 ubrań, a przeciętny Polak produkuje rocznie 300 kilogramów odpadów opakowaniowych. Trudno myśleć o przemowych rozwiązaniach w zakresie ekologii i zrównoważonego rozwoju, skoro 5% populacji miało wątpliwą przyjemność podróżowania samolotem, w sytuacji gdy przemysł lotniczy generuje ok. 10% szkodliwych gazów cieplarnianych. Wreszcie trudno zainteresować ludzi problemem każdego rodzaju wykluczenia (społecznego, kulturowego, ekonomicznego, technologicznego), skoro główną osią naszego zainteresowania staje się telefon komórkowy i „możliwość”, które ten oferuje – według badań comScore średni czas korzystania ze smartfona wynosi ok. 3 godzin dziennie. Tym samym wydaje się, że zastosowanie projektowania powinno w pierwszej kolejności odnosić się do budowania aktywnego obywatela (por. Sangiorgi 2011), od którego w konsekwencji będzie zależało to, czy swoją uwagę zwróci na los osób wykluczonych lub krajów trzeciego świata, czy bardziej będzie zainteresowany opublikowanym przez znajomego filmem w serwisie społecznościowym. Nie twierdzę, że problemy wskazane przez Papanka nie są warte rozwiązywania, przeciwnie. Należy myśleć o projektowaniu tylko i wyłącznie w myśl idei zrównoważonego rozwoju, ale zrównoważony rozwój nie zależy jedynie od projektantów, ale również od końcowych użytkowników, których współcześnie – przepraszam, jeśli ktoś z czytających poczuje się dotknięty – bardziej interesuje dynamiczna aktualność mediów społecznościowych

niż ten świat „na zewnątrz”. Zagładą dla ludzkości nie będzie brak kolejnego przełomowego odkrycia – prawdziwą zagładą będzie wyłączenie rozumu; „wszystko pochodzi z lodówki, z telewizora, ze sklepu samoobsługowego. W ten sposób człowiek osiągnął chyba najtrudniejszą z trudnych egzystencji, już nie musi pracować, już nie musi myśleć, nic już nie musi robić, jest wolny. Musi jeszcze tylko włączyć programy” (Aicher 2016: 41). Projektowanie musi stanąć w pierwszej kolejności przed innymi wyzwaniami, żeby móc skupić swoją moc sprawczą na kwestiach poruszanych przez Papanka. Sądzę, że punktem wyjścia w projektowaniu powinna być zmiana myślenia o technologii. Oczywiście nie dlatego, że technologia jest błędem cywilizacji, ale dlatego, że jako społeczeństwo nie potrafimy jej wykorzystywać w sposób racjonalny i zrównoważony. Interesujący jest fakt, że technologia jest współcześnie najczęściej pojawiającym się pojęciem w dyskusji akademickiej w zakresie projektowania i praktyce rynkowej. Technologia zmienia i w konsekwencji zmieni rzeczywistość, w której żyjemy, ale czy rysująca się przyszłość jest tą, w której chcemy funkcjonować? Nie chcę w tym miejscu przytaczać dość przykrych wizji totalitarnych społeczeństw, które tak trafnie obrazuje współczesna (i nie tylko) kinematografia, ale nietrudno odnieść wrażenie, że w rozwoju nowych technologii dążymy do zastąpienia naszej bytności możliwościami obliczeniowymi. Co interesujące, technologia w kontekście projektowania najczęściej przedstawiana jest za pomocą synonimów – jako możliwości oraz jako zmiana naszej codzienności na lepsze. W rzeczywistości technologia współcześnie bardzo sprawnie zastępuje myślenie. Już nie musimy o niczym pamiętać, teraz możemy otrzymać powiadomienie na prywatnym urządzeniu. Już nie musimy wiedzieć, zawsze możemy sprawdzić (por. *Introducing Amazon Echo* 2017). Budujemy sobie – zachowując dobry humor przy użyciu strategii argumentacyjnych dotyczących oszczędności czasu i pieniędzy – zewnętrzne repozytoria wiedzy oraz informacji. W konsekwencji coraz mniej wiemy, za to mamy wyobrażenie wiedzy. W końcu mamy szybki dostęp do Wikipedii, choć wcale z niej tak często nie korzystamy. Według *Priori Data* pierwsza

piątka najczęściej używanych aplikacji (w zestawieniu całościowym i niekoniecznie w tej kolejności, gdyż te dane często się zmieniają) to: Facebook, WhatsApp, Messenger, Instagram i Snapchat, z czego cztery należą do firmy Marka Zuckerberga Facebook, Inc. A co jest konsekwencją wcześniej nakreślonych konsekwencji? Zostawię to tylko na poziomie pytań, na które można samodzielnie sobie odpowiedzieć. Co można zrobić z bezrefleksyjnym społeczeństwem? Czy jesteśmy w stanie wyrobić sobie własne zdanie? Czy jesteśmy gotowi konkurować z robotami o miejsca pracy? Kto posiada nasze dane, które udostępniamy, korzystając z nowych technologii? Dlaczego główny obszar współczesnej praktyki projektowej to aplikacje mobilne, które generują własne i wykorzystują cudze bazy danych? To tylko niektóre pytania, które każą podać w wątpliwość aktualny zachwyty nad współczesnymi technologiami. W kontekście praktyki projektowej zauważyć można pewien algorytm, na który wpadł Michael Fleischer:

Technologia sama dla siebie jest głupia; staje się ona inteligentna tylko w ramach jej kulturowego kontekstu (Sommer, Welzer, 2017: 149). Również tu nietrudno zauważyć, że nasze nowoczesne technologie (Wszolek, 2018) produkowane są właśnie bez owego kontekstu, wprowadzane są one ze sposobów funkcjonowania gospodarki, a nie społeczeństwa czy kontekstów społecznych. Żyjąc zatem w określonej grupie społecznej, pytać by wypadało, co nam w tej grupie jest potrzebne. My natomiast wychodzimy od odwrotnej perspektywy – wymyślamy jakiś produkt i pytamy, jakiej grupie społecznej możemy go sprzedać lub jaką grupę można by dla tego produktu stworzyć (Fleischer 2018: 168).

Uprowadzając wątpliwości: nie chodzi o blokowanie czegokolwiek, ale o refleksyjny rachunek zysków i strat, w którym poza wartościami gospodarczo-finansowymi sytuują się wartości przydatności społecznej i ekonomicznej. Nie jestem przeciwnikiem technologii, jestem jedynie przeciwnikiem projektowania, którego wektor jest wprost zorientowany na technologię, a nie na diagnozę i rozwiązywanie problemów – te często nie wymagają nowoczesnych urządzeń i baz danych. Konsekwencją takiego podejścia do projektowania – co



zapewne stanowi uproszczenie – jest to, że funkcjonujemy w świecie, w którym coraz mniejsze znaczenie odgrywa człowiek w roli projektanta i odbiorcy, bo sami zaprojektowaliśmy sobie świat, w którym dominuje zautomatyzowana sieć obliczeniowa. Sami ten świat budujemy przez tworzenie i używanie – chodzi o to, żeby szybciej, żeby efektywniej (często również efektowniej). Wirtualność zastępuje społeczeństwo. Przenosimy wszelkie działalności społeczne, które oparte są na relacjach do świata, w którym dominuje kontrola (nierzadko nieintencjonalna). Sieć oferuje nam spotkania ze znajomymi, randki, intymność, możliwość płacenia podatków, kupowania produktów lub konsultacji lekarskich. Nie trzeba wychodzić z domu, żeby móc funkcjonować. Szkoda tylko, że za dość wysoką cenę, jaką jest nasza prywatność i w konsekwencji ograniczanie możliwości – w końcu algorytmy są lepiej zorientowane, czego nam trzeba. Wszystko wiadać, ktoś to musiał zaprojektować – no właśnie, i tu, jak się wydaje, leży główny problem, bo przecież nie w technologii jako takiej, ale w tym, że technologia stała się główną osią praktyki projektowej z jednej strony i przedmiotem bezrefleksyjnego użytkowania z drugiej. W konkluzji tej części książki wypada przytoczyć słowa Ota Aichera: „Tracimy związek z przedmiotami i rzeczami. Z naszego świata znika zrozumienie przyczyny i skutku, projektu i rezultatu. Ulatniają się wszystkie powody i cele, wszystkie zależności i relacje. Pozostaje konsumowanie” (Aicher 2016: 39).

### 2.12.3. Nowa koncepcja designu

W tej części pracy zreferuję nową koncepcję designu zaproponowaną przez Hartmuta Esslingera, z którą się w pełni zgadzam, a która przede wszystkim dotyka praktyki edukacyjnej w zakresie projektowania – *creative science*. Postaram się również nakreślić środowisko, w którym możliwa jest zmiana designu przez design (*redesign designu*). Łatwo można odnieść wrażenie, że modernizacja praktyki projektowej powinna wyjść właśnie od edukacji w tym zakresie nie

tylko na poziomie szkół projektowych, ale i na każdym szczeblu edukacji. „Wszyscy jesteśmy projektantami” (por. Norman 2018), stąd perspektywa efektywnego rozwiązywania problemów powinna być bliska każdej dziedzinie życia – prywatnego i zawodowego. Z uwagi na charakter książki i moją aktywność zawodową interesuje mnie oczywiście kształcenie projektantów gotowych podjąć wyzwania współczesności zarówno w wymiarze produktowym i usługowym, jak również społeczno-komunikacyjnym. Potrzebujemy wreszcie projektantów, którzy odpowiadając na biznesowe zapotrzebowanie, wezmą również odpowiedzialność za konsekwencje projektowania w wymiarze społecznym. Wiodący problem większości szkół projektowych trafnie scharakteryzował Viktor Papanek: „Podstawowy kłopot ze szkołami projektowania polega na tym, że uczą za dużo samego designu, a poświęcają za mało uwagi ekologicznemu, społecznemu, ekonomicznemu i politycznemu środowisku, w którym on funkcjonuje” (Papanek 2012: 275). W końcu zawód projektanta nie wynika tylko z przesłanek samego projektanta – jest zwykle odpowiedzią na potrzeby i problemy otoczenia, w którym projektant funkcjonuje. Znaczącym deficytem szkół projektowych jest w tym zakresie kontekst zawodowy i naukowy – projektanci poznają specyfikę dyscypliny projektowej, ale nie potrafią jej w konsekwencji zastosować w zmieniającym się otoczeniu. Choć interfejs praktyki edukacyjnej w zakresie projektowania został kompleksowo nakreślony przez Waltera Gropiusa jeszcze przed drugą wojną światową, to wciąż bolączką szkół projektowych jest podążanie za nowinkami technicznymi i technologicznymi, podczas kiedy świadome, refleksyjne projektowanie wynika przede wszystkim z nauki patrzenia na otaczającą rzeczywistość i na tę okoliczność wnioskowania na rzecz problemów i rozwiązań. „Our guiding principle was that design is neither an intellectual nor a material affair, but simply an integral part of the stuff of life, necessary for everyone in a civilized society” (Gropius 2014).

Projektowanie, o które mi chodzi, nie wynika z umiejętności posługiwania się narzędziami projektowymi, ale z widzenia mechanizmów,

które stoją za społecznymi manifestacjami (zachowaniami, komunikacjami, wyglądem) – koncentracja na narzędziach projektowych rodzi ograniczenia wynikające właśnie ze specyfiki danego narzędzia. Niektórzy twierdzą, że to są możliwości – daleko mi do takiej konstatacji. Do takiego patrzenia i w rezultacie widzenia niezbędny jest pewien typ wrażliwości, na który zwrócił uwagę Michael Fleischer w książce *Communication Design*. Ten typ wrażliwości wynika m.in. z zasad mindfulness skonceptualizowanych przez Ellen Langer i dotyczy przede wszystkim aktywnego ukierunkowania na to, co nowe, nieznanne i nieoczywiste; to również metoda patrzenia na świat w sposób asemantryczny – ciekawość niech będzie tutaj *modus operandi* dla tej metody; wreszcie otworzenie się na sytuację uczenia się (por. Fleischer 2010a) i szukania możliwości w każdej sytuacji; nie chodzi mi tutaj o koniunkturalizm, ale o przyjęcie perspektywy, w ramach której niczego ponad możliwości się nie oczekuje. To, co w konsekwencji cechuje dobrego projektanta, to ruchliwość umysłowa, czyli „operowanie w trakcie myślenia wieloma zmiennymi, wieloma opcjami, porzucanie nieprzydatnych opcji, konstruowanie nowych, ocena istotności każdej opcji, myślenie pod włos, podawanie w wątpliwość” (Fleischer 2010a: 197).

Koncepcja, która wydaje się kompletna z uwagi na możliwość zastosowania w edukacji na rzecz zrównoważonego rozwoju, została zaproponowana przez Hartmuta Esslingera jako *creative science*. Esslinger dokonał swoistej rewizji bauhausowskiej koncepcji dydaktyki i projektowania, która opiera się na założeniach otwartego, egalitarnego społeczeństwa (por. Fleischer 2010a) – żeby takie było możliwe, potrzebni są projektanci, którzy w sensie kognitywnym i realizacyjnym będą w stanie sprostać wyzwaniom przed nimi stojącymi. Zastosowanie nowej koncepcji designu w rozumieniu Esslingera pojawia się – być może nieintencjonalnie – w rozumowaniu Tima Browna, który w proponowanej inkarnacji design thinkingu widzi konieczność zbudowania nowej umowy społecznej, będącej pewnym kompromisem między designem zorientowanym na człowieka a designem wprost realizującym zapotrzebowanie wielkiego (i małego) biznesu. Aktualny kontekst społeczno-ekonomiczny wymusza

wręcz projektowanie egalitarne, jednak praktyka projektowa nierzadko przypomina projektowanie w oderwaniu od człowieka – jego potrzeb, problemów i wreszcie możliwości; taki sposób jest równie nieefektywny co całkowita fiksacja na końcowym użytkowniku. Potrzebne jest projektowanie refleksyjne, które zapewni biznesowi jego trwanie, użytkownik zaś nie będzie wykluczany społecznie, ekonomicznie i kulturowo. „Aby sprostać tym wygórowanym wymaganiom, firmy muszą odstąpić nieco własnej władzy nad rynkiem i rozpocząć dialog ze swoimi klientami” (Brown 2016: 186).

Tim Brown widzi trzy zasadnicze modusy zmiany. Po pierwsze, wskazuje, że dochodzi do wydłużenia życia produktu, co skutkuje zatarciem granic między usługami a produktami; „w miarę jak klienci zmieniają swoje oczekiwania – mniej zależy im na funkcjonalnym działaniu, a bardziej na szeroko pojętym zadowalającym doświadczeniu” (Brown 2016: 186). Po drugie, projektowanie nie tylko zaznacza swoją stosowalność na poziomie produktów i usług, ale również zaczyna być wykorzystywane w złożonych systemach. Po trzecie, nowa umowa społeczna wymaga zwrotu w stronę refleksji nad zrównoważonym rozwojem: „wkraczamy w epokę ograniczeń; nie da się już dłużej podtrzymywać cyklu masowej produkcji i bezmyślnej konsumpcji, który definiował erę industrialną” (Brown 2016: 186). Wymienione wyżej trzy czynniki nowej umowy społecznej sprowadzają się nie tylko do partycypacyjnego projektowania w rozumieniu Donalda Normana, ale również, a może przede wszystkim, do partycypacyjnej umowy społecznej, w której nie można tkwić w dychotomii rynku kupujących i rynku sprzedających. „Za tą poważną i nieuniknioną przemianą stoi zrozumienie wagi inwestowania w systematyczne, oparte na designie innowacje, które angażują ludzi – zarówno pracowników, jak i klientów – na najgłębszym poziomie” (Brown 2016: 191). Partycypacyjna umowa społeczna jest potrzebna praktyce projektowej, gdyż ją dopełnia w sensie stosowalności oferowanych rozwiązań projektowych. Należy wreszcie zerwać z pomysłem, jakoby za rezultat praktyki projektowej odpowiedzialni byli wprost projektanci – brak refleksji po drugiej stronie zatrzymuje zmianę społeczną

i nic tutaj po efektywnym czy nawet efektownym designie. Niezbędna jest nowa koncepcja designu, oparta na współodpowiedzialności wszystkich grup interesariuszy – tylko takie otoczenie zmiany jest odporne na fluktuacje pochodzące z samego otoczenia.

Rzeczą oczywistą jest dla mnie to, że zacząć trzeba od designu, który w subtelny sposób pokazuje i wyjaśnia sposoby społecznego funkcjonowania – w tym sensie możliwości realizacji nowej, partycypacyjnej umowy społecznej można poszukiwać tylko przez design. Aktualnie problem praktyki projektowej polega na tym, iż design nie spełnia swojej służalczej funkcji wobec rzeczywistości społecznej – przeczy koncepcji partycypacji i orientacji. Buduje niewidzialne bariery komunikacyjne, które w konsekwencji prowadzą do rozpadu społeczeństwa – w miejsce komunikacji pojawiają się brak zaufania i pionowa oś relacji społecznych, która wyklucza własność wspólną; „jest tylko moje i twoje, i czasem niczyje”. Nowa koncepcja designu to nowy sposób organizowania praktyki projektowej, który w konsekwencji (w założeniu) służy stosowaniu nowej umowy społecznej, która zmieni dychotomiczną optykę *moje/twoje w nasze*. W nowej koncepcji designu w rozumieniu Esslingera należy wyjść od samej koncepcji zmiany edukacji w zakresie *creative science* – zmiana w praktyce projektowej nie jest bowiem możliwa w środowisku bezrefleksyjnego projektowania, które w miejsce systemowego rozwiązywania problemów projektowych stawia końcowego użytkownika w roli wiecznego konsumenta. Esslinger widzi konieczność tworzenia nowej kultury designu kreatywności na podstawie wspierania kreatywnej edukacji oraz samych instytucji edukacyjnych. „Change comes about through people – smart people, creative people. We need less mediocrity and more excellence, and fair salaries and engaging, meaningful careers are essential drivers for [...] shift” (Esslinger 2012: 26). Ewolucja designu wymaga przede wszystkim zmiany semantyki pojęcia w odniesieniu do końcowych użytkowników. Design potrzebuje wyodrębnienia się ze sztywnego repozytorium dyscyplin i podejść projektowych na rzecz generalnej praktyki rozwiązywania problemów współczesności – chodzi wręcz o pewnego rodzaju tranzycję praktyki projektowej do

poziomu akceleratora kulturowo-społecznych innowacji. Esslinger nazywa taką zmianę zrównoważoną kulturą designu – jej stosowalność jest możliwa w każdej aktywności zawodowej, od której zależy życie innych. „This approach combines a global understanding of culture and design with the goal of acknowledging and integrating local circumstances and culture” (Esslinger 2012: 38). Zrównoważona kultura designu zakłada zmianę zasadniczej roli designu i samego projektanta, odchodząc od sztywnych ram rynkowych. Nowa koncepcja designu to sposób myślenia o projektowaniu jako o mechanizmie społecznej integracji i akceleracji kultury partycypacji – w tym sensie projektant, wychodząc z roli specjalisty, przyjmuje rolę mediatora, sprawnie posługując się logiką procesu projektowego z uwzględnieniem potrzeb i ograniczeń różnych grup interesariuszy. Tak drastyczna zmiana kultury designu wymaga jednak zupełnie innego podejścia do procesu kształcenia przyszłych moderatorów zmiany społecznej. Dotychczasowa fiksacja na sztukach projektowych i plastycznych musi zostać uzupełniona o kontekst społeczno-komunikacyjny, fascynacja techniką i technologią projektowania zaś powinna zostać ograniczona do niezbędnego minimum z uwzględnieniem wszelkiego rodzaju fluktuacji w tym zakresie – w końcu technologia ma być stosowalna w rozwiązaniach, a nie wyznaczać granice i możliwości projektowania. W ślad za taką zmianą niezbędne jest również wyposażenie przyszłych projektantów w kontrolę kontekstu otoczenia, w ramach którego przyjdzie im funkcjonować; mam tutaj na myśli kwestię ekonomii, systemów politycznych, zrównoważonego rozwoju czy ekologii. Nie chodzi oczywiście o omnipotencję przyszłych projektantów, ale o pokazanie im kompleksowości i skomplikowania zagadnień w ramach możliwych praktyk projektowych.

The creative sciences approach to education would promote creativity, holistic and acting, and enthusiasm for joint design, and it would impart product-related knowledge often lost in today's educational systems. To solve out massive global problems we need this kind of education to train young people to find creative approaches to problem solving (Esslinger 2012: 48).

Koncepcja Esslingera jako nowa koncepcja designu znajduje uzasadnienie w słowach Otl'a Aichera: „The world in which we live is the world made by us” (Aicher 1991: 87). Zaproponowana przez Esslingera praktyka projektowa zarówno na poziomie edukacyjnym, jak i dowolnej stosowalności designu jest możliwa, jeśli w miejsce tradycyjnego kanonu przedmiotów artystyczno-projektowych zaproponować program skoncentrowany na rzeczywistości społecznej w optyce logiki procesu projektowego, na którą składają się: problem – diagnoza – definicja problemu – rozwiązanie – kontrola. Ważnym aspektem staje się edukacja w zakresie społecznych kompetencji, które pozwalają widzieć rzeczywistość w kategoriach mechanizmów i możliwego repertuaru ich manifestacji. „W projektowaniu trzeba mieć oko; trzeba umieć widzieć, a nie tylko patrzeć. Trzeba wiedzieć, jak obserwować, żeby dostrzec to, czego inni nie widzą” (Wszolek 2018: 21). Wreszcie trzeba w powstałe wyobrażenie wyposażyć ważne z punktu widzenia procesu projektowego grupy interesariuszy – ze studiowaniem designu jest podobnie jak z samym projektowaniem: chodzi o ciągle odkrywanie siebie i świata. Nie da się tego osiągnąć bez ciekawości, a jak mawiał (i w chwili pisania tej książki wciąż mawia) mój przyjaciel Krzysztof Moszczyński: „Projektowania nie można się nauczyć, projektowania można się uczyć”. Nowa koncepcja designu nie zakłada nowych technologii, wręcz przeciwnie – nowa koncepcja designu zakłada powrót do człowieka zarówno w roli organizującego design, jak i organizowanego przez design. Nie mam problemu z tym, żeby odejść od pojęcia „design” na rzecz zmiany jako takiej, bo w końcu projektowanie to ciągła zmiana, czy nam się to podoba, czy nie. Znaczenia kryjące się za terminem „design” są nierzadko przykrą historią upowszechnienia pojęcia i narzędzi w bezrefleksyjnym środowisku *wykonywaczy* poleceń programów komputerowych. A przecież granica obowiązywania designu jest taka, jak *granica obowiązywania problemów*, jak mawiał Charles Eames.

Proponowana przez Esslingera nowa koncepcja designu wydaje się sensowna, szczególnie w odniesieniu do aktualnych zastosowań projektowych i zmieniającej się roli projektanta. Mnie natomiast interesuje to, w którą stronę zmieni się projektowanie jako generalna aktywność

społeczna, bo że powinno ulec zmianie, jestem o tym przekonany. Prognozą zmiany paradygmatu w projektowaniu stają się zastosowania nowych technologii skierowane w stronę algorytmizacji i automatyzacji, nierzadko kwestionujące rolę projektanta jako wykonawcy – to trudne do przyjęcia, ale komputery są szybsze i co ważniejsze (dla biznesu), są tańsze. Pierwszą gałęzią sektora kreatywnego, która zostanie wprost zastąpiona przez maszyny liczące, jest ta oparta na wizualności wykonania (graphic design i web design) i dyskursywnych obrazach świata (reklama, branding). Aktualne zastosowania designu poza zmieniającym się kontekstem technologicznym budują nową rolę projektanta, którego nie sposób zamknąć w warsztacie projektowym – to również zwrot od specjalizacji i dyscyplin projektowych w stronę generalnych aktywności w myśl idei *zmiany przez design*. W tym kontekście design przez to, że dotyka zakresów wychodzących poza tradycyjne ramy kształcenia, musi znaleźć odzwierciedlenie w programach edukacyjnych innych kierunków niż właśnie projektowanie. Skoro na większości uczelni obowiązkowym przedmiotem jest filozofia i/lub socjologia, to również teoria i praktyka projektowania powinna stanowić podstawę kształcenia. Należy zwrócić uwagę na to, że każdy, kto w swoim repertuarze aktywności społecznych i zawodowych odpowiada za sposób życia innych – projektanci, architekci, dziennikarze, pracownicy mediów, politycy – jest projektantem. Wynika to z przyjęcia perspektywy, w której design stanowi ogólną metodę rozwiązywania problemów, a te stają się przedmiotem zainteresowania w różnych kontekstach, dyscyplinach i paradygmatach.

Mój punkt widzenia nie wyklucza profesjonalizacji samej dyscypliny projektowania – raczej niezbędna jest zmiana myślenia o designie jako o dziedzinie rynku sektora kreatywnego. Przyszłość zawodu projektanta jest – jak sądzę – możliwa tylko przy założeniu dwóch generalnych kierunków zmiany, bo projektowanie to projekcja przyszłości na podstawie tego, co wydarzyło się w przeszłości. Główny kierunek nowego projektowania zakłada animację procesu zmiany przy uwzględnieniu wiodących doktryn, które należy przyjąć jako punkty węzłowe praktyki projektowej. Mam tutaj na myśli design



uniwersalny, zrównoważony rozwój, design partycypacyjny i cały kontekst myślenia o projektowaniu zorientowanym na człowieku. Rola projektanta ewoluuje w stronę moderatora procesu projektowego w miejsce specjalisty z danego zakresu czy dyscypliny projektowej. Tym samym projektowanie jako zawód powinno skupiać się na organizowaniu efektywnego środowiska zmiany, w którym projektant zapewnia przewidywalność i nawiązywalność procesu projektowego na bazie logiki cyrkularnego projektowania. Drugi kierunek to sposób realizacji o charakterze społecznym, w których rola projektanta sprowadza się do generalnej umiejętności widzenia możliwości społecznego organizowania i w tym sensie realizowania projektów o charakterze integracyjnym i organizacyjnym – ogólnie mówiąc: egalitarnym. Design w tym ujęciu staje się sposobem na budowanie otoczenia, projektant zaś jest nie tylko realizatorem przedsięwzięcia, ale również jego beneficjentem. Logika procesu projektowego w takim rozumieniu powinna być ponaddiscyplinarna – nie może ograniczać się do kwestii specjalizacyjnych, lecz powinna być stosowanym sposobem działań w ramach dowolnej gałęzi gospodarki.

#### 2.12.4. Design uniwersalny

Alternatywną doktryną projektowania, której geneza wynika z krytycznej refleksji nad zastosowaniami architektury głównie w przestrzeni miejskiej, jest projektowanie uniwersalne (universal design). Ten sposób myślenia o projektowaniu, bo raczej tak należy określić zespół zasad i reguł projektowania, został skonceptualizowany przez amerykańskiego architekta Ronalda Mace'a. Zasady projektowania uniwersalnego, choć w początkowej fazie odnoszą się do projektowania wybitnie skoncentrowanego na człowieku w roli końcowego użytkownika przestrzeni miejskich (architektura, urbanistyka), z powodzeniem są stosowane w innych dziedzinach projektowych, takich jak: wzornictwo przemysłowe, design komunikacji czy złożone interfejsy komputerowe. Naczelna zasada projektowania uniwersalnego to przede

wszystkim: nie wykluczać końcowego użytkownika z partycypacji w oferowanych rozwiązaniach, co wprost nawiązuje do idei egalitarne-go modernizmu międzywojnia. Badacze zajmujący się zagadnieniami związanymi z designem uniwersalnym i sami projektanci podkreślają, że aktualne zastosowania designu nierzadko wykluczają grupy szczególnie wrażliwe, które są podatne na zjawiska deprywacji społecznej, dyskryminacji, ubóstwa oraz przemocy (por. Benek, Labus, Kampka 2016). Ronald Mace przekonuje, że rezultat projektowania powinien być dostępny dla wszystkich z uwagi na możliwości i ograniczenia percepcyjne, psychoruchowe, społeczne, kulturowe i ekonomiczne. Autorzy raportu *Wytyczne w zakresie projektowania uniwersalnego*, mając na uwadze potrzeby osób z niepełnosprawnościami, dowodzą, że stosowane w praktykach projektowych rozwiązania powinny być oceniane w kontekście ogólnym, w wymiarze społecznym, co stoi w zasadniczej opozycji do konceptów dyferencjonujących praktykę projektowania w wymiarze sprzedażowym (takich jak np. marketing, reklama, branding). „Projektowanie uniwersalne wspomaga osiągnięcie celów społecznych, takich jak zrównoważony rozwój, ochrona różnorodności oraz środowiska naturalnego, zapewnianie bezpieczeństwa użytkownika lub pomocy w razie nagłych wypadków, dbałość o estetykę produktów i wiele innych” (por. Benek, Labus, Kampka 2016).

Badacze z Center for Universal Design w North Carolina State College of Design wyprowadzili w kontekście uniwersalnego projektowania zestaw siedmiu reguł projektowania, które w założeniu mają wspomagać proces projektowy z uwzględnieniem końcowego użytkownika i jego otoczenia.

(1) Sprawiedliwe wykorzystanie (*equitable use*) – to zasada, która zakłada, że każdy projekt w ramach designu uniwersalnego powinien być użyteczny dla ludzi o różnym poziomie zaawansowania wiedzy, umiejętności i kompetencji. Naczelną zasadą jest tutaj brak wykluczenia końcowego użytkownika z uwagi na dowolne niedyspozycje społeczne. Praktyka procesu projektowego powinna nie tyle redukcować poziom skomplikowania oferowanych produktów, ile budować rozwiązania możliwie jasne, przejrzyste i wolne od sprzeczności. Ma to

szczególne zastosowanie w obszarze *graphic user interface*, który powoli wkracza w każdy obszar funkcjonowania społeczeństwa (automatyczne kasy, bankomaty, obsługa komputera, internet).

(2) Elastyczność użytkowania (*flexibility in use*) – trudno nie odnieść wrażenia, że projektowanie uniwersalne próbuje możliwie szeroko kategoryzować użytkowników na potrzeby ogólnej dostępności. Nic bardziej mylnego: projektowanie uniwersalne staje się pewnego rodzaju manifestem zróżnicowanego społeczeństwa i bierze w obronę zwykle wykluczane grupy społeczne; tym samym uniwersalne podejście do projektowania ukazuje, jak bardzo zdyferencjonowane jest współczesne społeczeństwo przez adaptowanie rozwiązań dla grup dotychczas często pomijanych, o czym pisałem wyżej. Elastyczność użytkowania dotyczy przede wszystkim uwzględnienia różnych preferencji i dyferencji odbiorców z uwagi na umiejętności i możliwości psychoruchowe. Projektowanie uniwersalne zakłada w ramach oferowanych rozwiązań możliwość wyboru preferencji użycia, co znowu ma szczególne zastosowanie w obszarze projektowania interfejsów graficznych – tutaj szczególnym przypadkiem może być Rozporządzenie Rady Ministrów z 2015 roku w sprawie Krajowych Ram Interoperacyjności, czyli minimalnych wymagań dla rejestrów publicznych i wymiany informacji w postaci elektronicznej oraz minimalnych wymagań dla systemów teleinformatycznych. Szerszym kontekstem projektowym dla opublikowanego rozporządzenia Rady Ministrów jest działalność konsorcjum W3C (The World Wide Web Consortium), które opracowało m.in. dokumentację Web Content Accessibility Guidelines. Rekomendacja WCAG w aktualnej wersji (w momencie pisania książki była to wersja 2.0) zakłada cztery grupy dostępności dla końcowego użytkownika:

- (a) Percepcja – informacje oraz komponenty interfejsu użytkownika muszą być przedstawione użytkownikom w dostępny dla nich sposób.
- (b) Funkcjonalność – komponenty interfejsu użytkownika oraz nawigacja muszą być funkcjonalne (powinny pozwalać na interakcję).
- (c) Zrozumiałość – treść oraz obsługa interfejsu użytkownika musi być zrozumiała.
- (d) Rzetelność – treść musi być wystarczająco rzetelna, aby mogła być poprawnie interpretowana przez wielu różnych klientów użytkownika, włączając technologie asystujące” (*Standard WCAG*).

Dla praktyki projektowania dynamicznych interfejsów graficznych (np. stron internetowych) oznacza to m.in. konieczność wdrażania rozwiązań, które w konsekwencji zapewniają możliwość dopasowania wyświetlanej treści według indywidualnych preferencji (wielkość fontu, kontrast figury-tła, możliwość podejrzenia mapy strony). W konkluzji należy wskazać, że reguła elastyczności zakłada przede wszystkim możliwość wyboru.

(3) Prosta i intuicyjna obsługa (*simple and intuitive*) – „Zastosowany projekt jest łatwy do zrozumienia, niezależnie od doświadczenia, wiedzy, umiejętności językowych czy obecnego poziomu koncentracji użytkownika” (por. Benek, Labus, Kampka 2016). Częstym zarzutem wobec designu uniwersalnego jest konstatacja o schlebianiu tanim gustom i produkowaniu bezrefleksyjnego społeczeństwa. To zasadniczy błąd w myśleniu nie tylko dlatego, że takie bezrefleksyjne społeczeństwo zostało już wyprodukowane, i to nie przy okazji designu uniwersalnego, ale przy okazji rynkowo-sprzedażnego charakteru wzornictwa ze względu jednoosiową hierarchię społeczną, która prowadzi do rozwarstwienia społeczeństwa nie tylko w wymiarze ekonomicznym, lecz również w wymiarze technologicznym, informacyjnym i kompetencyjnym. Design uniwersalny zakłada potrzebę projektowania rozwiązań, które będą możliwie intuicyjne przez eliminację niepotrzebnego skomplikowania i ustalenie hierarchii ważności struktury projektu – dobry projekt to taki projekt, który nie sprawia kłopotów w użytkowaniu.

(4) Zauważalna informacja (*perceptible information*) – struktura i architektura informacji w dowolnej formie, na dowolnej powierzchni i w przestrzeni projektowej stanowi punkt wyjścia w praktyce projektowej – jest to również założenie uniwersalnego projektowania, które maksymalizuje czytelność informacji z uwagi na jej funkcję, formę i otoczenie. W wymiarze funkcjonalnym chodzi o bezproblemowe orientowanie użytkownika względem oferowanej informacji – na to, czego użytkownik ma się dowiedzieć. W przypadku formy chodzi o zapewnienie odpowiedniego kontekstu dla informacji poprzez wykorzystanie zróżnicowanych

narzędzi wizualno-tekstualnych oraz zapewnienie odpowiedniej hierarchii ważności stosowanych technik wizualizacyjnych (manipulowanie tekstem w wymiarze typograficznym również zaliczam do technik wizualizacyjnych). Wreszcie ważne jest otoczenie, które powinno zapewnić końcowemu użytkownikowi bezproblemowe obchodzenie się z informacją, co ma szczególne znaczenie w przypadku osób o ograniczeniach sensorycznych i psychoruchowych.

(5) Tolerancja dla błędów (*tolerance for error*) – już w 1994 roku Jacob Nielsen pisał w swoich dziesięciu zasadach dla projektowania interakcji o uwzględnieniu kategorii błędu po stronie projektu i po stronie użytkownika. „Even better than good error messages is a careful design which prevents a problem from occurring in the first place. Either eliminate error-prone conditions or check for them and present users with a confirmation option before they commit to the action” (Nielsen 1994a). Dynamika interakcji systemów bardzo często prowadzi do błędów zarówno po stronie samego projektu, co nierzadko uwiadczenia błędy w projektowaniu, jak i po stronie użytkownika, i właśnie tutaj stoi wyzwanie przed uniwersalnym projektowaniem, którego celem powinno być, po pierwsze: „(a) Rozmieszczenie elementów w celu zminimalizowania zagrożeń i błędów [...], (b) ostrzeżenia o zagrożeniach i błędach, (c) zapewnienie bezpieczeństwa w przypadku zagrożenia, (d) zniechęcenie do wykonywania nieświadomych działań w czynnościach, które wymagają czujności” (Benek, Labus, Kampka 2016: 17). (6) Niski poziom wysiłku fizycznego (*low physical effort*) – reguła, z której wprost można wyprowadzić praktykę projektowania dla przestrzeni (architektura, architektura krajobrazu, urbanistyka, interior design) w odniesieniu do osób o wszelkiego rodzaju ograniczeniach psychoruchowych. Chodzi tutaj przede wszystkim o możliwość operowania przy zachowaniu neutralnej pozycji ciała użytkownika, dostępność przestrzeni z uwagi na ograniczenia fizyczne i minimalizowanie wysiłku fizycznego w myśl Gehlowskiej koncepcji życia między budynkami, którą można odnieść do konkluzji na temat ruchu pieszego: „Jednym z najważniejszych wymagań wobec dobrze funkcjonującego systemu dróg pieszych jest takie zorganizowanie ruchu

pieszego, by podążał najkrótszą drogą pomiędzy naturalnymi punktami przeznaczenia w danej przestrzeni” (Gehl 2013: 141). (7) Wymiary i przestrzeń dla podejścia i użycia (*size and space for approach and use*) – o ile przestrzeń komunikacyjna warunkowana jest sytuacjami komunikacyjnymi, dla których możliwe są różne scenariusze i strategie radzenia sobie w perspektywie społecznej, o tyle w przypadku przestrzeni używania sprawa staje się nieco bardziej skomplikowana. Proksemika to ogólnie rzecz biorąc nauka zajmująca się przestrzenią – jej wpływem na komunikację i zachowania oraz tym, jak zachowania i komunikacje wpływają na organizację przestrzeni. W przypadku designu uniwersalnego proksemiczne wymiary projektowania odnoszą się do zapewnienia czytelności i dostępności przestrzeni z uwagi na jej wielkość, przestrzeń dostępności dla każdego rodzaju użytkownika. Dokładnie chodzi o następujące aspekty:

(a) zapewnienie czytelnych osi widokowych w celu zauważenia ważnych elementów w dowolnej pozycji – siedzącej lub stojącej użytkownika, (b) dogodny dostęp do wszystkich komponentów, wygodny dla dowolnej pozycji [...], (c) dostosowanie produktu do zasięgu ręki użytkowników stojących i siedzących oraz zwrócenie uwagi na wielkość produktów [haptyka – MW], (d) zapewnienie odpowiedniej przestrzeni dla zastosowania urządzeń wspomagających lub pomocy indywidualnej (Benek, Labus, Kampka 2016: 18).

Należy zauważyć, że projektowanie uniwersalne skupione jest przede wszystkim na służalczej roli wobec końcowego użytkownika w rozumieniu społecznym. Celem designu uniwersalnego jest społeczna inkluzja przez budowanie ogólnodostępnych przestrzeni, produktów i usług. Dostępność staje się tutaj kluczem w praktyce projektowej, ale nie w znaczeniu kapitalistycznym, lecz w znaczeniu egalitaryzacji przestrzeni społecznej: „Accessibility is a property of the relation between the user and the resource in the context of how that is mediated; not a property of the resource. Accessibility must be situated within a real-world context, and acknowledge the unequal power structures that constitute disability and accessibility” (Cooper i in. 2012). W perspektywie znaczenia doktryny uniwersalnego

projektowania należy zauważyć brak odniesień do otoczenia w rozumieniu środowiska naturalnego i kapitału biznesowego. Z jednej więc strony design uniwersalny nie odpowiada wprost na zagrożenia środowiskowe, koncentrując uwagę na kwestiach socjalizacyjnych, z drugiej zaś nie widać w przypadku designu uniwersalnego uwzględnienia systemu gospodarki kapitalistycznej, która analizuje zastosowania reguł dostępności pod kątem zysków i strat. Ponadto konotacja pojęcia designu uniwersalnego jest dychotomiczna – z jednej strony konstytuuje się obraz praktyki projektowej zorientowanej na inkluzyjny proces zarządzania przestrzenią miejską w stosunku do osób o zróżnicowanych ograniczeniach sensorycznych i psychoruchowych, a z drugiej założenia designu uniwersalnego stanowią podstawę praktyki projektowania w obszarach *user experience* i *graphic user interface*. Kristin Skeide Fuglerud wskazuje na bariery zastosowania designu inkluzywnego, które można interpretować również w ramach projektowania uniwersalnego. Fuglerud widzi przede wszystkim trzy główne bariery: (1) barierę percepcji, która zakłada, że projektowanie inkluzywne jest droższe, bardziej złożone, niszowe i czasochłonne, (2) barierę techniczną, która wprost oznacza brak zasobów, wiedzy, adekwatnych przepisów prawa i metod realizacji, (3) barierę organizacyjną, wprost wynikającą z dominacji gospodarki kapitalistycznej, w której projektowanie inkluzywne – uniwersalne nie pasuje do kultury biznesu i strategii biznesowej (por. Skeide Fuglerud 2014). Autorka ta słusznie zauważa, że idea projektowania uniwersalnego/inkluzywnego wymaga perspektywy długofalowej w tłumaczeniu jej konieczności stosowania dla efektywnego społeczeństwa.

Podobny kierunek zmiany proponuje Ezio Manzini, wskazując na konieczność potraktowania całego społeczeństwa z uwzględnieniem wszystkich jego aktorów jako przestrzeni wielkiego socjotechnicznego laboratorium zmiany, „co z kolei wymaga wytworzenia i rozpowszechnienia wiedzy projektowej zdolnej do wzmocnienia jednostek, społeczności, instytucji i firm w wymyślaniu i wzmacnianiu oryginalnych sposobów bycia i robienia rzeczy” (Manzini 2015). Wkład Manziniego w dyskusję nad alternatywną praktyką projektowania w myśl

designu uniwersalnego/inkluzywnego należy rozpatrywać w odniesieniu do zaproponowanej przez niego koncepcji społecznej innowacji. W tym kontekście Manzini zauważa konieczność zmiany myślenia o roli ekspertów projektowania (*design experts*) w praktyce tworzenia i wytwarzania. „Rola ekspertów w projektowaniu polega na akceleracji i wspieraniu otwartego procesu współprojektowania, wykorzystując ich wiedzę do opracowywania i ulepszania wyrażonych, ukierunkowanych inicjatyw projektowych” (Manzini 2015: 54). Projektowanie społecznej innowacji jest dla Manziniego bardziej orientacyjnym punktem praktyki projektowej, której nie sposób sprowadzić do autonomicznej dyscypliny, jak to wydaje się udowodnić w przypadku designu uniwersalnego/inkluzywnego. Sam Manzini twierdzi:

Design for social innovation is the application of what, today, design as a whole should be. It follows that, to promote and support social innovation, all the design skills and capabilities are used, blended in different ways case by case. We can also observe that strategic and service design component are included in all these cases (Manzini 2015: 59).

Proponowana przez Manziniego społeczna innowacja w ramach designu inkluzywnego wymaga, podobnie jak w przypadku zrównoważonego projektowania Johna Thackary, wektora zmiany w kierunku lokalności działań, jednak – co stoi w opozycji do Thackary – z uwzględnieniem szerszego kontekstu systemowych zależności. Manzini zaznacza, że inicjatywy lokalne będą wzmacniane przez bycie częścią szerszej wizji projektu (strategic design), angażującej instytucje społeczne i politykę publiczną. Tak i tylko tak jest możliwe praktykowanie designu w myśl reguł uniwersalnego/inkluzywnego projektowania. Swój sprzeciw wobec designu zorientowanego na cel (*goal-oriented design*), który współcześnie przybiera służalczą rolę wobec wielkiego biznesu i dla którego w konsekwencji konstytuują się różne alternatywne pomysły na praktykę projektowania, Manzini wyraża w możliwie prosty sposób – w definicji designu dla społecznej innowacji: „Design for social innovation is everything that expert



design can do to activate, sustain, and orient processes of social change toward sustainability” (Manzini 2015: 62).

### 2.12.5. W którą stronę? – niekomplementarność koncepcji designu

Kristin Skeide Fuglerud w swojej książce pt. *Inclusive Design of ICT: The Challenge of Diversity* zebrała współcześnie wiodące podejścia projektowe w formie listy ich właściwości, ukazując jednocześnie bogactwo alternatywnych w stosunku do *stricte* sprzedażowo-rynkowych zastosowań designu podejść do projektowania.

To summarise, from among the IDAs, the following elements are regarded as important: (1) Based on a user-centred development process (DfA, CDE, USID), (2) The approach being holistic (UD, ACC, CDE), (3) The approach being interdisciplinary (UD), (4) A focus on the variety of users and usage contexts (all), (5) Involving users with impairments, and in particular conducting empirical evaluations with impaired people (DfA, CDE, USID), (6) Handling conflicting requirements between user groups (CDE, USID), (7) Using accessibility standards and guidelines and ensuring interoperability with AT (ACC, DfA, UU), (8) A focus on a combination of accessibility and usability from the beginning (DfA, UU), (9) Using personalisation and adaptation to achieve flexibility (UD, DfA, UU, USID, ABD), (10) A focus on equitable use before special solutions (UD, ABD), (11) A focus on user abilities and what users can do (ABD), (12) Utilising a framework to prioritise requirements and features (UU), (13) Acquiring knowledge about user capabilities across populations (CDE), (14) Considering ethical issues and paying special attention to certain categories of disabled people, such as frail older people and those who are cognitively impaired (UU, USID) (Skeide Fuglerud 2014: 61)<sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup> Wykaz skrótów użytych w cytacie:

ABD: Ability-based design.

AT: Assistive technology.

CDE: Countering design exclusion.

DfA: Design for all.

DTL: The Norwegian Anti-Discrimination and Accessibility Act (Diskriminerings og tilgjengelighetsloven).

To specyficzne bogactwo terminologiczno-metodologiczne ukazuje jednocześnie brak zasadniczej komplementarności współczesnej myśli projektowej. Nie można w tym sensie odebrać zasadności idei leżących u podstaw aktualnych doktryn, podejść i metodologii projektowych, trzeba jednak jasno wskazać na daleko idące rozdrobnienie z uwagi na wiodący punkt zainteresowania. Immanentną cechą *wielkich* koncepcji projektowania jest to, że realizują zapotrzebowania systemów, z których się wyłaniają, nierzadko produkując problemy w ramach innych systemów. I tak oto ekologiczna i ograniczająca orientacja transformation designu nierzadko powoduje wykluczenia na poziomie społecznym i ogólnej dostępności dla osób o ograniczeniach psychoruchowych (i odwrotnie). Inklusywny charakter designu opisywany za pomocą partycypacyjnego projektowania uniwersalnego wyklucza w perspektywie warunki środowiskowe i biznesowe. To, co przede wszystkim rysuje się na mapie aktualnych trendów w projektowaniu, to bogactwo koncepcji teoretycznych i metodologicznych, które w gruncie rzeczy poruszają podobne zagadnienia, różnie rozkładając środki ciężkości. I to, jak się wydaje, jest główną słabością w dotychczasowych zastosowaniach designu. Przyjmując

---

HCI: Human-computer interaction.

ICT: Information and communication technology.

IDA: Inclusive design approach.

IDM: Identity management.

IIDM: Inclusive identity management.

NABP: Norwegian Association for the Blind and Partially Sighted.

NGO: Non-governmental organization.

PD: Participatory design.

STSD: Socio-technical systems development.

UCD: User-centred design.

UCSD: User-centred system design.

UD: Universal design.

USID: User-sensitive inclusive design.

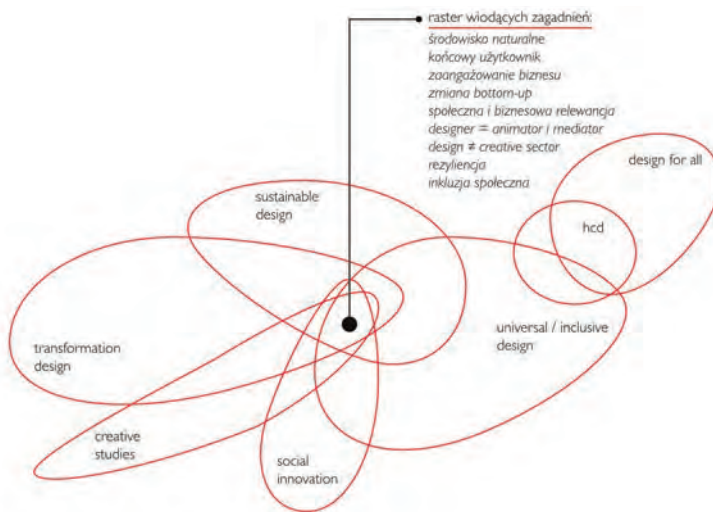
UU: Universal usability.

W3C: World Wide Web Consortium WCAG: Web content accessibility guidelines.

terminologię procesu projektowego, można opisać powyższą sytuację w kategoriach problemu projektowego.

W tym podrozdziale omówiłem najważniejsze tylko podejścia związane z alternatywnymi koncepcjami organizacji praktyki projektowania i samym rozumieniem designu jako narzędzia zmiany – społecznej, gospodarczej, ekologicznej. W pierwszej kolejności opisałem koncepcję przepływu energii i koncentracji na lokalnych działaniach w rozumieniu Johna Thackary (sustainable design). W drugiej kolejności skupiłem się na transformation designie, które można sprowadzić do problemów związanych bardziej z otoczeniem niż z końcowym użytkownikiem. Linia argumentacji Haralda Welzera i Bernda Sommera przebiega przez takie pojęcia jak ekspansywna moderna, rezyliencja, koszt ekologiczny czy ślad węglowy – można więc stwierdzić, że transformation design jest nieco bardziej radykalną wersją systemowej koncepcji zrównoważonego projektowania w tradycji Viktora Papanka. Zwrot w stronę końcowego użytkownika staje się przedmiotem nowej umowy społecznej i nowej koncepcji designu w rozumieniu Tima Browna, Hartmuta Esslingera i Donalda Normana – badacze zakładają możliwie wyważony stosunek człowieka z otoczeniem, wskazując na konieczność zmiany myślenia o projektowaniu, które nie może opierać się na ciągłym wytwarzaniu nikomu niepotrzebnych przedmiotów. Bardziej radykalny w tym kontekście jest Ezio Manzini ze swoją koncepcją społecznej innowacji, w której w pierwszej kolejności należy poddać weryfikacji rolę projektanta ze względu na powstałe przez lata znaczące nieporozumienia w odniesieniu do tego, czym jest design i jaką rolę odgrywa w tym procesie projektant. Manzini zadaje w tym kontekście następujące pytanie: „Can there really be a design culture and practice in the new century able to assume this role in social and technological innovation?” (Manzini 2015: 29), i dość szybko udziela odpowiedzi: „Yes, but we have to work on it” (Manzini 2015: 29). *My* należy tutaj rozumieć jako my – projektanci, którzy odpowiadają za społeczną innowację w wymiarze angażowania, animowania, uwrażliwiania, moderowania itd. Rola projektanta polega na sprawnym zarządzaniu zmianą w celu

budowania społecznej innowacji o wektorze: *bottom-up*. Najbardziej radykalnie zorientowane na końcowego użytkownika są koncepcje wyrastające na gruncie designu uniwersalnego, który został zaproponowany przez Ronalda Mace'a. Jak jednak pokazuje m.in. Kristin Skeide Fuglerud, takie projektowanie będzie spotykało się ze znaczącym oporem ze względu na konteksty prawne, ekonomiczne i wprost wynikające z braku know-how i społecznej wrażliwości. Powyższa synteza ukazuje konieczność podjęcia wysiłku niezbędnego do zbudowania nowej koncepcji projektowania (por. rys. 20), w której aparat pojęciowy i zakres obowiązywania ukazywałyby komplementarność względem aktualnych (alternatywnych) zastosowań designu. To, co jest szczególnie niezbędne, to napisanie nowej umowy, w której na partnerskich zasadach należy potraktować wszystkie grupy interesariuszy: biznes, środowisko naturalne i końcowego użytkownika, mając na uwadze, że pierwsza i trzecia grupa są z reguły wymienne. Nowa doktryna projektowa powinna w tym sensie czerpać z aktualnych koncepcji projektowych w formie kompromisu, który – jak sądzę – jest możliwy. Na poglądowym grafie pokazuję tylko ogólne punkty zaczepienia, które wydają się wspólne dla wiodących doktryn projektowych. W zasadzie wybór najistotniejszych elementów z takich obszarów, jak: sustainable design, transformation design, universal design, creative studies, social innovation, design for all czy HCD, zdradza możliwości nowej doktryny projektowania, którą na potrzeby roboczej hipotezy nazywam *refleksyjnym projektowaniem*.



Rys. 20.

Refleksyjne projektowanie to dla mnie wstęp do pracy nad może *nie innym* i na pewno *nie nowym*, ale kompleksowym i komplementarnym podejściem do teorii projektowania i w perspektywie do jej praktycznych zastosowań. Tutaj z całą pewnością należy przemyśleć, jak powinno wyglądać projektowanie w drodze do zrównoważenia (nie mylić ze zrównoważonym rozwojem) aktorów systemu i jego otoczenia. Z węzłowych punktów dotychczasowo postępowo rozumianych doktryn projektowych wyłania się możliwie jakościowy raster refleksyjnego projektowania, który publikuję z pokornym życzeniem szerszej dyskusji nad zastosowaniami wzornictwa w tzw. współczesności i za chwilę również.

1. Rola projektanta – w pierwszej kolejności należy zrozumieć, że projektanci rozumiani w kategoriach twórców i wytwórców za chwilę zostaną zastąpieni maszynami obliczeniowymi. To nie jest predykcja. To prosta obserwacja z uwagi na rozwój technologii i rachunek zysków i strat. Nie oznacza to, że ten zawód zostanie zakwestionowany, ale z całą pewnością musi ulec

zmianie. Adekwatnymi głosami są tutaj koncepcje Esslingera i Manziniego, którzy roli projektantów upatrują w kategoriach animacyjno-moderacyjnych. Projektant ma być managerem zmiany – brać za nią odpowiedzialność poprzez angażowanie strategicznie istotnych grup interesów i włączanie ich w proces projektowy (participatory design), żeby proklamowana zmiana wychodziła od końcowego użytkownika, a nie była propozycją projektanta twórcy.

2. Rola projektowania – zaraz za zmianą myślenia o roli projektanta należy przemyśleć sytuowanie designu jako wiodącej aktywności sektora kreatywnego. Projektowanie jest zdecydowanie bardziej kompleksową aktywnością, której nie można wprost sprowadzić do kategorii wytwórczych. Tym samym nie wiązałbym praktyki projektowania z sektorem kreatywnym ze względu na ograniczanie w sensie kognitywnym i społecznym designu jako takiego. Design powinien wykraczać poza ramy myślenia o designie jako o działalności szczególnie kreatywnej ze wszelkimi jej atrybutami społeczno-ekonomicznymi. Nowa rola designu to powszechna praktyka rozwiązywania problemów w określony sposób.
3. Proces projektowy – proces projektowy to swoista umowa rozumiana w kategoriach kompromisu potrzeb i możliwości dwóch stron: biznesu i końcowego użytkownika w kontekście możliwości i ograniczeń środowiskowych w rozumieniu środowiska naturalnego z uwzględnieniem zaplecza instytucjonalno-politycznego, o którym pisał Manzini (kontrola). Tym samym design nie może przyjmować służalczej roli wobec jednego z elementów systemu zależności: biznesu (reklama, branding, marketing), końcowego użytkownika (HCD, universal design) czy środowiska naturalnego (transformation design, sustainable design) – proces projektowy staje się tutaj interfejsem działań na rzecz zmiany w drodze do zrównoważenia aktorów systemu (końcowego użytkownika, biznesu) i jego otoczenia (środowiska naturalnego) przy możliwie transparentnej kontroli

instytucji społecznych i politycznych. Tym samym proces projektowy w sensie wykonawczym można opisać w kategoriach właściwych projektowaniu uniwersalnemu przy jednoczesnym założeniu konsekwencji kompromisu wynikających z potrzeb środowiska naturalnego (transformation design). Elementem kontroli takiego procesu powinny być instytucje publiczne, których zadaniem byłaby weryfikacja dokonań projektowych i samego procesu w drodze do zrównoważenia (por. rys. 21). Konsekwencją tak udokumentowanego procesu projektowego jest utrata przywilejów i maksymalizacji zysków (biznes) oraz kultury nieograniczonego komfortu użytkownika (końcowy użytkownik – reduktywna moderna). Zyskiem może być tutaj środowisko naturalne, które zapewnia ciągłość i nawiązywalność wyżej wymienionych ról. Proces projektowy staje się więc platformą realizacji potrzeb z uwzględnieniem kontekstu, którego znaczenie jest niepodważalne, choć nierzadko w praktyce projektowej pomijane. W takiej sytuacji niezbędna staje się jawna i transparentna kontrola procesu projektowego rozumianego w kategoriach rynkowych (tworzenia i wytwarzania).



Rys. 21.

4. Rezultat – każdy rezultat procesu projektowego powinien uwzględniać kategorię społeczną, środowiskową i biznesową relewancji designu. Design musi się opłacać, ale w relewantnych dla konkretnych grup interesu kategoriach: być użyteczny, funkcjonalny i przystępny (relewancja społeczna), efektywny biznesowo (relewancja biznesowa) i przyjazny środowisku (relewancja ekologiczna). Ten aspekt refleksyjnego projektowania powinien sprowadzać się do policzalnych warunków i algorytmów określających relewancję designu.
5. Inkluzja społeczna – proces projektowy musi być rozpatrywany zawsze jako system naczyń połączonych; w przeciwnym wypadku projektowanie będzie produkowało wykluczenia na różnym poziomie: społecznym, ekonomicznym, kulturowym, dostępności przestrzeni i technologicznym. Refleksyjne projektowanie powinno angażować możliwie różne punkty widzenia, które będą zapewniały możliwie inkluzyjne projektowanie. W tym miejscu nie ma miejsca na kompromisy – obserwowana współcześnie wyraźna polaryzacja całych grup społecznych i radykalne ruchy nacjonalistyczne są przede wszystkim wynikiem wykluczenia przez design. Jak pokazuje lektura tego podrozdziału, design nie spełnia swojej służalczej funkcji wobec rzeczywistości społecznej – przeczy koncepcji partycypacji i orientacji. Dla zobrazowania wykluczenia podam tylko dwa przykłady. Znacząco wzrasta wymóg wiedzy i kompetencji z zakresu nowych technologii – smartfon (ten przykład proszę potraktować jako egzemplifikację szerszej praktyki projektowej dla seniorów i nie tylko) jest dla wielu kwintesencją intuicyjności w projektowaniu, ale proszę o tym porozmawiać ze starszymi osobami, dla których ten świat jest niejasny. Oczywiście można tutaj odpowiedzieć, że przecież są telefony komórkowe dla osób starszych – nie są to smartfony, tylko wielkie cegły o estetyce pochodzącej z lat 80. ubiegłego wieku. I tu leży problem. Aktualne wzornictwo rozwiązuje kwestię wykluczenia przez wzornictwo sygnalizujące



ograniczenia końcowego użytkownika, zamiast budować rozwiązania, które będą partycypacyjne. Nie chodzi więc o to, żeby zrobić dla starszych osób telefon, który komunikuje: „jestem stary, nie rozumiem dzisiejszych czasów”; chodzi o to, żeby zrobić smartfon, z którego w sposób bezproblemowy mogą korzystać osoby młode i te, które produktywność społeczną mają dawno za sobą. Innym przykładem wykluczenia przez design jest – co prawda gasnąca już – moda na branding w rozumieniu designu doświadczień. W tym sensie praktyki projektowej chodzi o opowiadanie możliwie spektakularnych historii, które zwykle są czystą fikcją, sprawiają jednak wrażenie i w konsekwencji hermetyzują odbiorcę w roli klienta. Specyficzny storytelling firm i instytucji nierzadko buduje barierę wejścia w sensie możliwych relacji; kiedy połączy się to z kwestią progów cenowych (dla wielu niedostępnych), pojawia się udany przepis na społeczne wykluczenie. Przykładu nie trzeba szukać daleko – proszę przyjrzeć się najpopularniejszym miejscom spotkań, takim jak bary i kawiarnie, gdzie znajdziemy specyficzny wystrój wnętrza z kredową ścianą służącą za menu, kolorowe cocktaile, których nazw nierzadko nie jest w stanie wymówić barista czy różnego rodzaju deklaracje w stylu *fair trade* połączone z zaporową ceną produktów. I pomyśleć, że ktoś chciał się tylko napić kawy. Takich przykładów jest zdecydowanie więcej – piękni ludzie w pięknych miejscach, a na zewnątrz lud, który też by chciał, ale nie może.

6. Zmiana *bottom-up* – refleksyjne projektowanie w wymiarze rozwiązań o charakterze integrującym powinno uwzględniać stanowisko Johna Thackarya o przepływie kapitału i energii na poziomie lokalnym z uwzględnieniem zabezpieczenia w postaci instytucji społecznych i możliwości tworzenia sieci koalicji w ponadlokalnej formie. Innymi słowy, konieczne staje się uwzględnienie wektora przepływu w kategoriach *bottom-up* w miejsce *top-down*, co w przypadku zmiany społecznej wymaga zabezpieczenia instytucjonalnego. Pisał

o tym m.in. Manzini, określając nowe formy współpracy na zasadzie kolaboracji (*collaboration*): „Collaborative organizations should be considered as bottom-up initiatives not because everything happens at grassroots level, but because the precondition for their existence is the active involvement of people directly concerned” (Manzini 2015: 83). Projektowanie rozwiązań o zasięgu lokalnym pozwala na ich efektywną ewaluację (z uwagi na zakres) i przenoszenie na poziom szerszych zastosowań: regionalny, ogólnokrajowy, międzynarodowy. Aktualna praktyka projektowa w wymiarze lokalności i koncentracji na przepływie *bottom-up* została wykorzystana jednak jako dyferencja rynkowa, czyli jako kategoria komunikacji używana w określaniu przewagi konkurencyjnej produktu/usługi. Innymi słowy, lokalne produkty i usługi są określane jako lepsze, a za tym wprost idzie dywersyfikowanie ceny produktu/usługi na korzyść sprzedającego. Trudnością wymagającą nowej umowy społecznej, którą postulują m.in. Tim Brown i Hartmut Esslinger, będzie zapewnienie autonomii lokalnym inicjatywom w koegzystencji z wielkim biznesem, który również oferuje lokalność, ale właśnie w kategoriach dyferencjonujących produkt/usługę na jego własną korzyść. W rezultacie konieczne będzie przemyślenie nowej formy globalizacji, w której występuje sieć rozproszonych gospodarek i powiązanych ze sobą lokalnych koalicji (por. Manzini 2015). Sądzę, że w tym aspekcie rozwój technologiczny w postaci upowszechnienia internetu może się wreszcie do czegoś przydać.

7. Rezyliencja – pojęcie rezyliencji jest stosunkowo nowe w kontekście teorii i praktyki projektowania. Dotychczas stosowane było raczej w terminologii psychologicznej, gdzie określało procesy zmierzające do adaptowania się do zmiennych warunków otoczenia. Nic jednak nie stoi na przeszkodzie – co pokazują m.in. Welzer i Sommer – żeby pojęcie rezyliencji rozumiane w kategoriach odporności na fluktuacje otoczenia zaadaptować

do aparatu pojęciowego designu. Możliwość refleksyjnego projektowania w kontekście transformation designu trafnie ujmuje w formie ogólnego postulatu Annette Siemes, pisząc o „społecznościach, które będą miały propozycje, jak obchodzić się z nowymi warunkami i wyzwaniem, gdyż one już wcześniej (to znaczy teraz) opracowały alternatywne podejścia” (Siemes 2018: 101). Przykłady alternatywnych społeczności i trendów społecznych można mnożyć: ruch *zero waste*, alternatywne waluty oparte na wymianie dóbr i umiejętności (i nie tylko), ruch *cradle to cradle, sustainable packaging coalition* i inni. Droga do uzyskania rezyliencji w ramach zmiany społecznej jest według Manziniego zwiększenie kompleksowości systemów technicznych:

[...] to make human civilizations more enduring, therefore, we should enhance the complexity of technical systems. That is, we should foster the coexistence of solutions based on different logics and different rationales. In addition, we should consider the varied complexity of energy, production, market, economy, and cultural systems as the 'genetic richness' of an artificial ecosystem: a richness that guarantees its capacity to continue evolving in the face of wider change in context (Manzini 2015: 192).

Rezyliencja jako kanoniczny punkt refleksyjnego projektowania wynika m.in. z adekwatnie wykorzystywanego cyklu życia, który zakłada możliwie niski produkt uboczny (odpad) i zapewnia trwałość oferowanych rozwiązań. Najbardziej zauważalne dokonania w tym zakresie można obserwować w projektowaniu opakowań z uwzględnieniem materiałów pozyskiwanych do produkcji i strategii radzenia sobie z odpadami opakowaniowymi. Donald Norman definiuje pojęcie rezyliencji w kategoriach celów projektowych określających projektowanie systemów, procedur i komunikacji z uwzględnieniem instrukcji obsługi radzenia sobie z nagłymi problemami. Norman posiłkuje się pojęciem inżynierii rezyliencji, którą przejmuje od Davida Woodsa i Erika Hollnagela:

Resilience engineering is a paradigm for safety management that focuses on how to help people cope with complexity under pressure to achieve success. It strongly contrasts with what is typical today – a paradigm of tabulating error as if it were a thing, followed by interventions to reduce this count. A resilient organisation treats safety as a core value, not a commodity that can be counted. Indeed, safety shows itself only by the events that do not happen! Rather than view past success as a reason to ramp down investments, such organisations continue to invest in anticipating the changing potential for failure because they appreciate that their knowledge of the gaps is imperfect and that their environment constantly changes. One measure of resilience is therefore the ability to create foresight – to anticipate the changing shape of risk, before failure and harm occurs (Woods, Hollnagel 2017: 6).

Powyższy raster jest możliwie ogólny – powinien być taki ze względu na jego roboczy charakter i w perspektywie opracowania możliwie rzetelnego narzędzia weryfikacji projektowania w momencie przygotowania prowadzenia i ewaluacji projektu. Adekwatnym tłem teoretycznym dla refleksyjnego projektowania w tzw. współczesności może być koncepcja uważności rozwijana na gruncie psychologii społecznej (por. Langer 1989), z której można wyprowadzić adekwatny repertuar zasad aktywnego myślenia:

(a) Zdolność do tworzenia nowych kategorii lub kategorii w ogóle. Z tego wynika konieczność wykształcenia otwartości na to, co nowe, oraz nie-poleganie w swoich komunikacjach na działaniach na starych kategoriach. (b) Otwartość na nowe dyferencje. Chodzi o podejmowanie świeżych informacji, jako że aparat postrzegania szybko jest przez mózg wyłączany, kiedy ten stwierdza ciągle powtarzanie się czegoś. (c) 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. (d) Kontrola kontekstu natomiast daje nam świadomość istnienia różnych perspektyw, przy zastosowaniu których podejść możemy od ofert środowiska. (e) Proces jest ważniejszy niż rezultat. [...] Z takiego podejścia wynika postulat, aby w trakcie robienia czegoś, w trakcie działania i komunikacji zauważać i orientować się na poszczególne kroki, a nie na

intendowany, zamierzony wynik. (f) Zaufanie do własnej intuicji. (g) Istotna jest kreatywna niepewność (JanKomunikant 2011: 31).

Liczę, że lektura tego podrozdziału pozostawi po sobie niezaspokojony apetyt. Starłem się nakreślić możliwie najbardziej aktualne (alternatywne) podejścia do projektowania z uwagi na problemy tzw. współczesności. Co do tego, że projektowanie powinno odpowiedzieć na aktualną kondycję społeczno-ekonomiczną, badacze nie mają wątpliwości. Również konstatacja Thackary o negatywnym wpływie wzornictwa przemysłowego na środowisko naturalne wydaje się niepodważalna. Pytanie tylko: jak to zrobić? Myślę, że w miejsce akcjonistycznych rozwiązań potrzebna jest w pierwszej kolejności dyskusja nad ogólnymi założeniami refleksyjnego projektowania. Konieczna jest mapa drogowa, w ramach której zaznaczone kierunki nie będą kolejnym dobrze brzmiącym manifestem partykularnych grup interesu, tylko policzalnym narzędziem zmiany społecznej i środowiskowej. Zdaję sobie też sprawę z tego, że trudno o spokojną i nieograniczoną niczym dyskusję w sytuacji, którą badacze określają lotnym sformułowaniem: jest za pięć dwunasta.

## 2.13. Zasady projektowania

Praktykę procesu projektowego<sup>13</sup>, którego celem z jednej strony może być orientacja i organizacja końcowego użytkownika w skomplikowanej przestrzeni kodów, znaków i marek, a z drugiej sterowana irytacja w celu uzyskania uwagi na wysoce konkurencyjnym rynku znaczeń, trudno zamknąć w sztywnej strukturze zasad i reguł stabilizujących przewidywalność rezultatu dokonania projektowego. To

---

<sup>13</sup> Fragmenty niniejszego podrozdziału zostały zgłoszone do publikacji w periodyku naukowym „Acta Universitatis Lodzianensis. Folia Litteraria Polonica”, ISSN: 1505-9057. Planowany termin publikacji: 2020. Tytuł publikacji: *Jaki design ma sens – dwa wymiary praktyki projektowania (komunikacji)*.

właśnie nieprzewidywalność i nieokreśloność treści procesu projektowego – sam proces projektowy rządzi się żelazną logiką działań przyczynowo-skutkowych, o czym pisałem wcześniej, a co zostanie szerzej wyłożone w trzeciej części książki – stanowi o jego dynamice i wartości dla sektora kreatywnego i w ogóle dla procesów wytwórczych w odniesieniu do innowacji i postępu. Sytuując praktykę projektową w doktrynie projektowania komunikacji, której stabilność operacyjna wynika z założeń możliwie aktualnych teorii komunikacji, społeczeństwa i percepcji, należy w całości zakwestionować ideę skutecznego procesu twórczego lub skutecznej komunikacji, gdyż rezultat procesu jest zawsze nieprzewidywalny z punktu widzenia konsekwencji działań i dokonań projektowych. Idea transmisji (danych, informacji, wiedzy) w wymiarze działań komunikacyjnych jest elegancka i przejrzysta, ale nie można jej wprost wykorzystać w praktyce projektowej – właśnie z uwagi na opisane w pierwszej części założenia teoretyczne. To, co jest przedmiotem zainteresowania projektantów i teoretyków projektowania, to próba nakreślenia reguł komunikacji wysokiej sprawności, która zakłada nie tyle przewidywalność, ile cyrkularny proces negocjacji i kontroli rezultatu procesu projektowego. Nie można założyć tego, co będzie konsekwencją dokonania projektowego; można natomiast kontrolować ten zakres w sposób empiryczny. Komunikacja wysokiej sprawności zakłada przede wszystkim działania, które można sprowadzić do jasnej, wolnej od sprzeczności i kompleksowo zaprojektowanej działalności projektowej. W tym sensie charakter cyrkularnego procesu projektowego, którego konsekwencje wykonawczego zakresu realizacji stanowią podstawę ewaluacji działań, a te podstawę kolejnych działań, zapewniają niejako przewidywalność działań w perspektywie długofalowej, a z całą pewnością stanowią o możliwości kontroli działań komunikacyjnych w perspektywie długo- i krótkofalowej. O ile trudno wyobrazić sobie instrukcję obsługi treści i zakresu procesu projektowego z punktu widzenia takich pojęć jak innowacja, postęp czy kreatywność, o tyle możliwe jest nakreślenie reguł i zasad, na które należy zwrócić uwagę w procesie projektowym – nie dla

zapewnienia przewidywalności rezultatu procesu projektowego, ale dla profilowania i przejrzystości działań. Zasady projektowe, które omówię w tym podrozdziale, z jednej strony zapewniają adekwatne punkty odnoszenia się do praktyki projektowej z uwagi na zaproponowany zakres obowiązywania teorii, a drugiej wyznaczają punkty ramowe procesu kreacji, które oferowane są przez podmioty rynkowe – agencje reklamowe czy studia projektowe. Trudno krytycznie odnosić się do tych zasad, głównie dlatego, że nie ingerują w praktykę projektową, ale zapewniają pewien poziom ideologizacji manifestacji sektora kreatywnego. Niezależnie od tego, czy przedmiotem pracy projektowej jest sterowana irytacja czy orientacja i organizacja, przedstawione zasady projektowe dają istotny punkt odniesienia dla realizacji podstawowej relacji paradygmatycznej *problem – rozwiązanie*.

W pierwszej kolejności chciałbym przyjrzeć się zasadom projektowym zaproponowanym przez Johna Thackarę, który opisuje z jednej strony praktykę zaangażowania, a z drugiej nakreśla zestaw reguł projektowych dla zrównoważonego rozwoju i zmiany społecznej. Koncepcję Thackary nietrudno potraktować jako ogólną refleksję nad kondycją i aktualnym zastosowaniem designu w świetle globalnych zmian społecznych, ekonomicznych i ekologicznych – chodzi tutaj o kontekst zrównoważonego rozwoju, o czym pisałem wyżej. Thackara w dość jednoznacznie krytyczny sposób wypowiada się na temat współczesnych praktyk projektowych, kreśląc jednocześnie wysoce kompleksowy model projektowania, który bardziej można odnieść do kategorii manifestu niż do konkretnych zasad projektowych. Wydaje się, że próbuje wskazać główne wektory zmiany społecznej, dla której wzornictwo staje się wiodącym *modus operandi*. To, co jest chyba główną osią koncepcji Johna Thackary, to konieczność zmiany wektora orientacji projektowej z globalnego na lokalny – lokalność komunikacji jest w tym sensie predykatorem zmian w sposób zrównoważony i długofalowy. Thackara wyprowadza ciekawy algorytm, którego nie sposób zastosować wprost do praktyki projektowej, ale który zapewne może posłużyć jako zasadniczy

punkt odniesienia w designie (i nie tylko). Punktem wyjścia jest tutaj społeczna i biznesowa relewancja designu, którą Thackara określa jako perspektywę myślenia o konsekwencjach działań projektowych jeszcze przed ich rozpoczęciem – chodzi przede wszystkim o zwrócenie uwagi na kontekst samego projektu: przyrodniczy, przemysłowy i kulturowy. Innymi słowy, warunkiem koniecznym zrównoważonego projektowania jest uwzględnienie kosztów bezpośrednich, systemowych i ekologicznych, żeby ustrzec się przed hipertroficznym wymiarem designu, który Welzer i Sommer tak precyzyjnie określili jako ekspansywną modernę. Thackara zakłada również konieczność uwzględnienia w ramach projektowanych systemów kwestii przepływu materiałów i energii z uwzględnieniem cyrkularnego mechanizmu wymiany. Obecna praktyka przypomina bardziej linearny proces wytwórczy, który w swej naturze nie uwzględnia np. skończonych surowców naturalnych i paliw kopalnych. Praktyka projektowa powinna koncentrować się na nadawaniu priorytetu ludzkiej inicjatywie w kontekście budowania aktywnego obywatela (por. Sangiorgi 2011). Thackara zwraca jednak uwagę na jednoosiową perspektywę relacji biznesu – designu – użytkownika. Ten ostatni, choć jest najważniejszy z punktu widzenia logiki procesu projektowego (HCD), staje się biernym odbiorcą w roli konsumenta, design staje się zaś służalczy wobec biznesu. Nie chodzi oczywiście o odwrócenie ról, ale o próbę wypracowania kompromisu, w którym równoważny staje się biznes w roli producenta i człowiek w roli użytkownika. W przeciwnym razie metafora „ostatni gasi światło” staje się dość mroczną perspektywą nadchodzącego świata. Funkcjonalna orientacja Johna Thackary na praktykę projektową znajduje swoją reprezentację w kontekście treści projektowania, którą należy traktować jako cel działań, a nie jako towar podlegający sprzedaży, jednocześnie – przekonuje Thackara – należy koncentrować się na usługach, a nie na rzeczach, co pozwoli uchronić świat przed zalewaniem go nikomu niepotrzebnymi przedmiotami. Badacz zaproponował pewien manifest, który określa końcowego użytkownika, biznes i projektowanie jako system relacyjnej wymiany opartej na zrównoważonym rozwoju. Nie będzie



dla mnie żadnym zaskoczeniem, jeśli zaproponowane zasady projektowe zostaną uznane za fikcję, której z uwagi na panujące reguły gry nie można zmaterializować. Idea Thackary znajdzie zastosowanie tylko w refleksyjnym środowisku społecznego zaangażowania i świadomości wymienialności ról społecznych. Wydawać by się mogło, że zaangażowanie powinno być naturalną konsekwencją praktyki projektowej i tak zapewne w części dokonań projektowych jest – niemniej współczesne zastosowania designu stoją w kontrze do aktywnego i zaangażowanego końcowego użytkownika – zasadnicza koncentracja designu na nowych technologiach, które odpowiadają za wirtualizację społeczeństwa w rozumieniu struktur i mechanizmów funkcjonowania (komunikacji), powoduje w konsekwencji użytkownika biernego, oczekującego, o którego uwagę toczy się zasadniczy bój. Praktyka zaangażowania jest głównym celem projektowania, bo tylko w takim środowisku możliwa jest zmiana, o której w kontekście zrównoważonego rozwoju pisze John Thackara. Niemniej trudna jest realizacja celu typu 2:1 – rozwiązanie problemu i zaangażowanie. Ze względu na końcowego użytkownika główną osią projektowania staje się budowanie zaangażowania jako adekwatnego środowiska pracy twórczej i projektowej. Tutaj Thackara proponuje siedem zasad zaangażowania, na które należy zwrócić szczególną uwagę w kontekście nurtu *change by design*. W związku z dość zwięzłą formą sformułowanych zasad przedstawiam je w formie zaproponowanej przez autora:

(1) Rozwój zaczyna się w domu. Nowych rozwiązań nie trzeba szukać wyłącznie daleko. Zasoby związane z ludźmi, kulturą, wiedzą i umiejętnościami łatwiej jest mobilizować i usprawniać w najbliższym otoczeniu niż w odległych miejscach. (2) Pracuj dla prawdziwych ludzi, a nie dla kategorii. Odgórne klasyfikowanie ludzi na „ubogich”, „starszych”, „niewidomych” czy „niepełnosprawnych” powinno budzić naszą czujność. Te pozornie neutralne, a niezwykle rozpowszechnione zwyczaje językowe mają działanie odczłowieczające. Jeśli ktoś mi nie wierzy, wystarczy o to zapytać osobę niewidomą. (3) Szanuj to, co już istnieje. Projektantów najczęściej szkoli się w taki sposób, aby najpierw wprowadzali zmiany, a później zadawali pytania.

Tymczasem lepszym przejawem błyskotliwości i twórczego podejścia jest poszukiwanie istniejących ukrytych wartości i mobilizowanie uśpionych lokalnych zasobów. (4) Daj władzę lokalnej społeczności. Każde działanie projektowe związane z transformacją miejsca i zastanych tam relacji jest przejawem sprawowania władzy. Aby przekonać się, czy dany pomysł niesie w sobie wrażliwość projektową, wystarczy sprawdzić, czy zapewnia lokalnym mieszkańcom większą kontrolę nad ich terytorium i zasobami. (5) Jeśli się angażujesz, to długoterminowo. Właściwe zrozumienie sytuacji, poznanie problemów lokalnej społeczności i zdobycie jej zaufania, a ostatecznie znalezienie odpowiednich rozwiązań – wszystko to wymaga czasu. [...]. (6) Docień siłę małych projektów. Nawet mało znaczące działania mogą wywoływać istotne zmiany – pozytywne lub negatywne. Na przykład poprzez zbudowanie w dzielnicy slumsów przystanku autobusowego można stworzyć i rozwijać w jego otoczeniu niezwykle dynamiczną społeczność. To pokazuje siłę pozornie drobnych interwencji na skomplikowane sytuacje miejskie. (7) Myśl o systemach całościowo (Thackara 2010: 166–167).

Projektowanie jako działalność rynkową trudno sprowadzić do fragmentarycznej działalności wytwórczej. Wyabstrahowanie problemu czy zagadnienia projektowego może w konsekwencji prowadzić do generowania kolejnych problemów, które wynikają z braku przystosowania proponowanych rozwiązań. W tym sensie istotne staje się widzenie zjawisk, mechanizmów i manifestacji w kategoriach w perspektywie relacji między elementami. Nawet projektowanie tak drobnych elementów jak opakowania na produkty spożywcze wymaga perspektywy systemowej, która dotyczy wielu aspektów, takich jak: materiał, właściwości produktu, miejsce produkcji, transport, magazynowanie, sposób i miejsce sprzedaży, sposób i miejsce kupowania, użyteczność, przechowywanie, akceptowalny koszt produktu, relacja ceny produktu do opakowania, koszt ekologiczny itd. Sprowadzając projektowanie tylko do dyscyplinarnego poziomu techniki i technologii (np. projektowania graficznego), oferujemy środowisko niepotrzebnie wysokiego ryzyka z uwagi na brak uwzględnienia systemu relacji, w ramach którego opakowanie jest tylko elementem większego systemu. Reguły zaangażowania Johna Thackary to przede wszystkim orientacja na człowieka – jego

problemy i potrzeby. To również kompleksowe podejście do projektowania, w którego centrum leżą nieutopijna moralność i etyka projektowa. Rola projektanta zmienia się i John Thackara również zauważa pewną zmianę specyfiki tego zawodu, która zaczyna polegać na byciu animatorem relacji społecznych, w tym relacji na linii biznes – środowisko – końcowy użytkownik. W tym znaczeniu projektant staje się niewidzialnym spoiwem łączącym biznes w sensie operatywności, środowisko w sensie możliwości trwania i końcowego użytkownika w roli niewykluczanego i niewykluczającego (świadomego). Wreszcie Thackara, choć w sposób dość subtelny, krytycznie opowiada się za bezrefleksyjną orientacją procesu projektowego na nikomu niepotrzebne narzędzia pracy twórczej – projektowanie w rozumieniu Thackary jest mi bliskie, ponieważ podobnie widzimy konieczność projektowania długofalowego, rzetelnego, zorientowanego na człowieka i opartego na wiedzy. Kultura zaangażowania wyznacza podstawową oś wnioskowania w ramach procesu projektowego bazującego na zmianie społecznej – tej nie sposób dokonać na podstawie dostarczania rozwiązań (choćby przełomowych i efektownych), ale na podstawie budowania refleksyjnego i zaangażowanego użytkownika końcowego. Niezbędnymi atrybutami pracy są tutaj rozwiązania, które poza wymiarem wzorniczym potrafią realizować założenia projektowania postulowanego przez Krzysztofa Lenka. Projektowanie ma na celu prowadzić, wyjaśniać, tłumaczyć – do tego repozytorium dodałbym jeszcze, że projektowanie powinno uwrażliwiać na problemy i zjawiska, których, czy nam się to podoba czy też nie, jesteśmy częścią; w przeciwnym wypadku nie powstrzymamy zalewania świata nikomu niepotrzebnymi rzeczami (por. Thackara 2010).

Donald Norman również postuluje zamknięcie procesu projektowego w pewien, niekoniecznie sztywny, wachlarz reguł, który ma zapewnić przewidywalność procesu wytwórczego. Norman buduje swoją koncepcję projektowania na podstawie funkcjonalno-emocjonalnego wzornictwa, o którym pisze, że „atrakcyjne przedmioty działają lepiej – ich atrakcyjność tworzy pozytywne emocje, wywołując

procesy mentalne, które pozwalają na większą kreatywność, tolerancję i mniejsze trudności w użytkowaniu” (Norman 2015: 64). W odniesieniu do swojej pierwotnej koncepcji projektowania (HCD) proponuje ujęcie praktyki projektowej w kontekst trzech poziomów percepcji – uwzględniający już nie tylko funkcję, lecz także emocje – na który składają się: poziom pierwotny, odpowiedzialny za wygląd produktu; poziom behawioralny, sterujący przyjemnością i efektywnością użytkowania (funkcja); poziom refleksyjny, który odnosi się w głównej mierze do kwestii tożsamościowych, osobistej gratyfikacji, wspomnień – ten poziom z punktu widzenia relacji wobec przedmiotów użytkowych jest według Normana najsilniejszy. W odniesieniu do trzech poziomów percepcji Norman postuluje stosowanie następujących wymagań projektowych:

Poziom pierwotny jest podświadomy. Tutaj liczy się wygląd i powstaje pierwsze wrażenie. Projektowanie dla poziomu pierwotnego dotyczy wstępnego działania produktu na odbiorcę, jego wyglądu, dotyku i odczucia. Projektowanie dla poziomu behawioralnego dotyczy użytkownika doświadczeń z produktem. Samo doświadczenie ma jednak wiele aspektów, takich jak funkcja, działanie i użyteczność [...]. Na refleksyjnym poziomie percepcji znajdują się świadomość oraz najbardziej złożone odczucia, emocje i poznanie. Dopiero tu doświadczamy pełnego działania myśli i emocji. Na poziomach niższych – pierwotnym i behawioralnym – leży tylko afekt, brakuje zaś interpretacji i świadomości. [...] Projektowanie dla poziomu refleksyjnego uwzględnia zatem długotrwałe relacje, uczucia satysfakcji z posiadania, pokazywania i użytkowania produktu (Norman 2015: 41–42).

Reguły projektowania według Donalda Normana wydają się dość oczywiste – krytyk wskazuje na trzy najważniejsze punkty odniesień: wygląd, funkcjonalność i doświadczenia wychodzące nierzadko poza samą kategorię produktu – np. towarzyszący produktowi design usług (sposób sprzedaży, opakowanie, komunikacja, marka). To, co jest nieco wątpliwym aspektem reguł projektowania dla trzech poziomów percepcji Normana, to brak jasnego wskazania dyferencjacji komunikacji – nietrudno odnieść wrażenie, że koncepcja ta jest skrojona na miarę człowieka w roli odbiorcy jako takiego. Problem

jest tylko taki, że człowiek poza warunkami motoryczno-percepcyjnymi jest możliwie zróżnicowany pod względem środowiskowym, geograficznym, ekonomicznym i wreszcie społeczno-komunikacyjno-kulturowym. Trudno więc zastosować reguły projektowania Normana z równym powodzeniem do każdej sytuacji projektowej bez uwzględnienia wyżej wymienionych kontekstów i np. stylu życia. To, co uwiarygadnia reguły projektowania w odniesieniu do trzech poziomów percepcji, to zasady designu opierające się na siedmio-etapowym procesie działania (por. Norman 2013). Norman postuluje następujące zasady projektowania:

1. Discoverability. It is possible to determine what actions are possible and the current state of the device.
2. Feedback. There is full and continuous information about the results of actions and the current state of the product or service. After an action has been executed, it is easy to determine the new state.
3. Conceptual model. The design projects all the information needed to create a good conceptual model of the system, leading to understanding and a feeling of control. The conceptual model enhances both discoverability and evaluation of results.
4. Affordances. The proper affordances exist to make the desired actions possible.
5. Signifiers. Effective use of signifiers ensures discoverability and that the feedback is well communicated and intelligible.
6. Mappings. The relationship between controls and their actions follows the principles of good mapping, enhanced as much as possible through spatial layout and temporal contiguity.
7. Constraints. Providing physical, logical, semantic, and cultural constraints guides actions and eases interpretation (Norman 2013: 72–73).

Więcej o koncepcji projektowania Donalda Normana piszę w podrzdziale poświęconym designowi produktu.

Przechodząc od produktowego wymiaru projektowania do bardziej komunikacyjnie zorientowanych koncepcji, wyjdę od założeń praktyki projektowania komunikacji, które postuluje Michael Fleischer. Trudno znaleźć u autora licznych książek i artykułów z zakresu teorii i praktyki projektowania jasne zasady i reguły projektowania, co powinno być w pewnym sensie punktem orientacyjnym dla czytających jego prace – Fleischer jednoznacznie opowiada się za

odrzucając wszelkie narzędzia projektowe, które prowadzą do standaryzacji procesu projektowego. Ten jest nierzadko nieprzewidywalny, a możliwy do realizacji jedynie w środowisku twórczego napięcia. Podpowiedzią ze strony Fleischera są cztery węzłowe punkty, które określa jako operatywną checklistę zrozumiałej komunikacji (por. Fleischer 2010a). Wydaje się, że proponowane zasady można zastosować zarówno na poziomie procesu projektowego, jak również w codziennej komunikacji, w której często poddajemy relacje społeczne projektowej obróbce – świadomie lub też nie. Punktem wyjścia dla Fleischera jest prostota i stojąca za nią zasada *keep it simple and short*. Prostota jest, ogólnie mówiąc, podstawowym środkiem wzornictwa użytkowego, w ramach którego należy uwzględnić końcowego użytkownika poprzez stosowanie rozwiązań, z którymi odbiorca jest w stanie sobie poradzić. Nie chodzi oczywiście tylko o prostą komunikację, ale i o stosowanie wystarczającej liczby elementów niezbędnych ze względu na założenie projektowe. Nierzadko celem jest zwrócenie uwagi końcowego użytkownika na przedstawiany problem – nieoczywiste rozwiązania są tutaj znaczące, jednak forma tych rozwiązań musi realizować następującą zasadę: jeśli niczego nie trzeba dodawać, to znaczy, że jest dobrze; jeśli niczego nie trzeba odejmować, to tym lepiej. W takim ujęciu blisko konstatacji Fleischera do minimalistycznego manifestu Miesa van der Rohego: *less is more* – w komunikacji manifest niemieckiego architekta nie znajdzie jednak zastosowania. W projektowaniu komunikacji liczy się precyzja z uwagi na założenia komunikacji, czyli: ma być konkretnie, obrazowo, sytuacyjnie. Fleischer postuluje również kategorię struktury, która ma bardzo poważne znaczenie przede wszystkim w odniesieniu do designu powierzchni (web design i graphic design). Punktem wyjściowym jest tutaj strukturyzacja wypowiedzi rozumiana jako hierarchizacja ważności informacji oraz jasne dyferencjonowanie między ważnym i nieważnym poprzez budowanie systemu relacji na poziomie modalności kompozycyjnej (strukturalny poziom oferty komunikacyjnej). Dalej Fleischer proponuje, zgodnie z regułami komunikacji wysokiej, sprawności

zwięzłość i jasność wypowiedzi, którą można sprowadzić do koncepcji Dietera Ramsa, że dobry design to tak mało designu, jak to tylko możliwe. Jasny i wolny od sprzeczności komunikat zakłada redukcję ornamentyki w służbie celu komunikacji/designu – ma to szczególne znaczenie w kontekście orientacyjno-organizacyjnego wymiaru projektowania, w którego centrum zainteresowania stoi bezproblemowe używanie rezultatów designu (np. produkt lub informacja). Zwięzłość i jasność wypowiedzi w języku projektowania nie powinny być celem, ale środkiem wynikającym przede wszystkim z założeń projektowych, które można potraktować jako mapę drogową dla procesu kreacji (ideacja – prototypizacja) oraz punkt odniesienia w wymiarze kontroli rezultatu procesu projektowego (dokonania projektowego). Jeśli jednak przedmiotem praktyki projektowej jest sterowana irytacja w celu osiągnięcia uwagi, Fleischer postuluje przemienność akcentów, którą można rozumieć jako dodatki zwiększające zainteresowanie – w końcu podstawową walutą sektora kreatywnego jest uwaga, która w konsekwencji może zapewnić przewagę rynkową na dość dynamicznym i bogatym jak na stosowane rozwiązania i narzędzia komunikacyjne rynku. Interesującą instrukcją obsługi procesu projektowego zarówno w treści, jak i w formie jest natomiast zaproponowany przez Fleischera tekst wizerunkowy, który określa manifest tzw. wrocławskiej szkoły projektowania komunikacji:

ciągłe coś widać.

ktos to musiał zaprojektować.

kiedy już jest zaprojektowane, wtedy powinno to też działać.

a kiedy działa, wtedy to widać.

a widać to, co rzuca się w oczy.

a w oczy rzuca się to, co jest inne, nowe, nieoczekiwane.

a kiedy to widać, wtedy zagospodarowana została nasza uwaga.

ale: jeśli państwo nie macie nic do powiedzenia, to dlaczego chcecie zostać designerami komunikacji?

nie szukamy takich studentów.

oferujemy platformę, możliwości i przestrzenie. państwo sami

budujecie swoją wiedzę,  
my pomagamy.

a generalnie:  
ludzi poznaje się po ich marzeniach.

„Wrocławska szkoła projektowania” to rzecz jasna nieformalna nazwa aktywności naukowej, dydaktycznej i projektowej zespołu związanego z Instytutem Dziennikarstwa i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Wrocławskiego (Zakład Communication Design) oraz z Katedrą Grafiki Uniwersytetu SWPS (kierunek grafika). Koncepcja Michaela Fleischera jest bliska poetyce Bauhausu, którą dla praktyki budowania egalitarnego, otwartego społeczeństwa zaproponował Walter Gropius. Abstrahując już od historii samej szkoły Bauhausu (por. Fleischer 2010a), poetyka Bauhausu opiera się na kilku zasadniczych regułach pracy i (co ważne) życia. Najważniejsze punkty poetyki Bauhausu przedstawiam na podstawie wykładów Michaela Fleischera, w których miałem przyjemność uczestniczyć.

W pierwszej kolejności należy zauważyć, że Bauhaus to nie tylko szkoła projektowania, ale też ogólna idea teorii i praktyki projektowania, której celem jest budowanie człowieka – zarówno w roli społecznej projektanta, jak również w roli społecznej odbiorcy-użytkownika, któremu przez subtelne rozwiązania projektowe tłumaczy się otaczający go świat. Ideą Bauhausu była zatem budowa nowego porządku nie w ramach totalitarnych taktyk projektowych, lecz egalitarnych rozwiązań, zakładając, że społeczeństwem nie można sterować, ale że można je uwrażliwiać w sposób niedeklaratywny. Z punktu widzenia praktyki projektowej poetyka Bauhausu opierała się na podstawowej relacji metodycznej procesu projektowego: założenie – realizacja, co nieuchronnie prowadziło do zasadniczej redukcji ornamentyki, która, jak się wydaje, nie przetrwała próby czasu:

[...] dzisiaj design to tworzenie obrazów wyglądających jak dzieło Salvadora Dali, Mondriana albo Kandinskiego. Na dzisiejszym krześle nie da się siedzieć, ono w ogóle nie jest przeznaczone do siedzenia. Służy estetycznemu ambiente, za którego pośrednictwem



da się zademonstrować swoją wyższość [...] w tej kwestii niewiele się zmieniło do dzisiaj. Świat nie stał się bardzo różny od tego, jakim był. Większość projektantów przeszła do obozu stylistów, estetów, by przystrajać produkty odpowiednio do potrzeb estetycznego wsparcia sprzedaży. Szata ciągle jeszcze jest wszystkim. Szkoda, że tamto Ulm już nie istnieje (Aicher 2016: 44–100).

Bauhaus w swoim *credo* w sposób krytyczny odnosił się do aktualnych (jak na tamten czas) praktyk projektowych, sugerując, że należy zapomnieć, co się wie, i przemyśleć wszystko na nowo. Ogólnie jednak istotą projektowania w weimarskiej uczelni była orientacja na funkcję realizowanego zadania – nieważne, czy przedmiotem projektu była architektura, wzornictwo przemysłowe, czy graphic design – idea *form ever follows function* wyznaczyła ramy orientowania się na praktykę projektową i sposób nauczania. Poniżej przytaczam za Fleischerem pełny zestaw reguł i charakterystyk Bauhausu. Liczę na to, że nasi studenci i absolwenci bez trudu odnajdą analogię między koncepcją Waltera Gropiusa i naszym ujęciem reguł dydaktyki i projektowania – w momencie pisania tej książki obchodzimy rocznicę stulecia powołania do życia szkoły projektowania Staatliches Bauhaus in Weimar.

1. bauhaus jest ideą
2. bauhaus buduje ludzi
3. jasny, klarowny, funkcjonalny
4. dal, światło, czystość, spokój
5. dajemy cel, drogi do niego trzeba szukać samemu
6. nie rezultat, lecz założenie początkowe procesu kształtowania pokazuje, czy rozwiązanie wzięło się z życia, czy też jest celem samym w sobie
7. mieszkanie jest metaforą
8. technika i forma jako jedność, kolor kompletuje ideę
9. „piękno jest wynikiem obiektywnych przemyśleń, a nie osobistych lub indywidualnych fantazji i kaprysów” leon battista alberti (1403–1472)
10. powietrze, światło, przestrzeń – tyle, by nie powstawały zahamowania
11. materiał zmusza do rzeczowości

12. dla każdego ten sam odstęp od nieba
13. moda – upraszczacze, którzy starają się sprawić wrażenie, że sam materiał to już design
14. rozwiązanie zadania pokazuje charakter
15. rozwiązanie to zdrowe, rozsądne rozwijanie zadania ze wszystkich jego realnych danych plus odrobina kreatywnej fantazji, wtedy uzyskamy wynik
16. traktowanie technik designu jako treści komunikatu to elitarność
17. agresja, jaką nowe kształtowanie ciągle jeszcze wywołuje, może pochodzić stąd, że w swym konsekwentnym ograniczaniu się do tego, co istotne, nie jest ono już manipulowalne, ciągle jeszcze musimy się wystrzegać, negocjowania tego, czego nie możemy rozwiązać
18. nietolerancja systemów estetycznych, nowe prawdy są nowymi kłamstwami i narzędziami władzy, niebezpieczeństwo jednak nie znajduje się tam, gdzie, jak w przypadku nowego kształtowania, świat porusza spór myśli i koncepcji, lecz tam, gdzie gnieździ się uporczywe twierdzenie i obstawanie przy czymś
19. proporcje
20. żyjemy w świecie, gdzie wszystko jest imitacją, a oryginał jest kopią
21. fasady kłamią
22. sztuka jako sztafaż
23. mit i poza
24. spór z nowymi problemami
25. uwidocznij konstrukcję
26. forma postępuje za funkcją (louis sullivan)
27. budowanie teraźniejszości
28. logiczna struktura
29. gospodarka kopistów
30. maszyna jest narzędziem
31. śmiałość i odwaga konstrukcji
32. technologicznie klarowne produkty
33. światy marzeń cukiernika
34. modystyczny światopogląd
35. ulice i ludzie wyglądają w swej maskaradzie tak, jak na to zasłużyli
36. studiujemy ludzi, którzy przedmioty użytkują
37. wyczuwamy, czego uczniowie potrzebują
38. robimy tak ciekawe zajęcia, by wszyscy, także nauczyciel, byli nimi zaskoczeni
39. w centrum zajęć stoi człowiek
40. zapomnieć, co się wie, i przemyśleć wszystko na nowo
41. imitowanie mistrzów jest zabronione
42. najpierw trzeba poznać materiał
43. kto chce zrozumieć technikę, musi zrozumieć rzemiosło

44. umysłowy i formalny spór
45. umieć znosić przeciwieństwa
46. szukać i eksperymentować
47. jedność w wielości
48. bez rygoryzmów
49. praca papierowa jako program pedagogiczny i program kształtowania jest zabroniona
50. nigdy nie oglądamy kopii, tylko oryginał
51. nie przekazujemy informacji, tylko metody rozwiązywania zadań
52. design zgodny z naturą materiału
53. rozsądnie ukształtowany produkt
54. każdy będzie się sam budował i nie będzie pracował imitatorsko
55. obiekt odślania swoje zasady konstrukcyjne
56. klarowność, techniczna i społeczna użyteczność, formalna trzeźwość
57. nie jednostka, a grupa, jednostka staje się silna przez grupę, a grupa mocna przez zsumowanie umiejętności, w miejsce podporządkowania stawiamy równouprawnienie
58. pojedynczy zamiar zostaje zmieniony przez wspólny czyn
59. obstawanie przy czymś oznacza zastój (Fleischer 2010a: 106–107).

Kwestię reguł projektowych w zakresie projektowania komunikacji podejmuje również Jorge Frascara w książce *Communication Design*. Choć zainteresowania badawczo-projektowe Frascary w sensie nazewniczym pokrywają się z koncepcją projektowania komunikacji Michaela Fleischera, to jest to w zasadzie jedyne podobieństwo pomiędzy tymi dwoma autorami. Frascara używa innej aparatury pojęciowej, a także wychodzi od zupełnie innej teorii dla określenia pola naukowego communication designu – ten problem zostanie omówiony w trzeciej części książki, gdyż dokonania obu autorów stanowią jak dotąd podstawowe źródło wiedzy z zakresu projektowania komunikacji. Frascara w porównaniu z Fleischerm jest nieco bardziej pryncypialny, jeśli chodzi o reguły projektowania – wręcz obstaje za pewną instruktażową konstrukcją procesu projektowego, do czego sugeruję podchodzić z niejaką ostrożnością. Frascara przyjmuje kategoriałny wymiar reguł projektowania, na które składają się następujące elementy/kategorie: percepcja i znaczenie, język, komunikacja i estetyka. Rygor pracy projektowej wynika dla

Frascary głównie z kontekstu historycznego, w którym podejście do projektowania komunikacji zmieniało się głównie z uwagi na unaukowanie i profesjonalizację dyscypliny. Najdalej w tym miejscu należy zaznaczyć, że koncepcję communication designu Frascary należy rozpatrywać głównie w odniesieniu do procedur wizualizacyjnych (visual communication design).

Visual Communication Design, as we know it today, developed its essential components in the 1920s. It changed in the 1950s when new developments in psychology, sociology, linguistics, and marketing attracted the attention of designers, leading them to change their objective from artistic creation to effective communication. We are now witnessing a third stage, primarily based on development in technology, which have resulted in increased attention paid to notions of interaction between the public and information (Frascara 2004: 57).

W obszarze percepcji i znaczenia Frascara postuluje dość oczywiste kwestie zachowania regularności projektowania w wymiarze klarowności formy i zawartości (treści) w prezentacji pojedynczych elementów graficznych, takich jak: liternictwo, numeracja, piktogramy, diagramy, mapy, wykresy, proste grafiki, symbole, oznakowanie firm oraz interfejsy; ponadto wskazuje na konieczność zachowania klarowności przekazu wizualnego w odniesieniu do relacji percepcji i rozumienia w zakresie sekwencji polityki komunikacyjnej. Dla Frascary to „organizacja sekwencji komunikacyjnych, w tym kategoryzacja złożonych informacji, takich jak: ogłoszenia, rozkłady jazdy, programy studiów, pomoce naukowe, dokumenty prawne, instrukcje postępowania w sytuacjach awaryjnych, instrukcje instruktorskie, witryny internetowe lub interfejs użytkownika” (Frascara 2004: 61). Dalej Frascara reguluje w zakresie percepcji i znaczenia kwestie związane z czytelnością składu publikacyjnego i uwzględnieniem dla powyższych kwestii kulturowych, społecznych, ekonomicznych, technologicznych i ekologicznych. Znaczny poziom ogólności utrudnia jednak konkretną organizację procesu projektowego, szczególnie że trudno autorowi nie przyznać racji. W zakresie języka Frascara jest dużo bardziej precyzyjny. Postuluje listę kontrolną projektu, która

zawiera następujące punkty: (1) Zgodność zawartości – Frascara zadaje podstawowe pytanie z punktu widzenia wizualizacji informacji, wskazując na zależność między treścią/tematem a formą wizualną. Istotna staje się tutaj zgodność między tematem zawartości a jego wizualną reprezentacją. (2) Zgodność kontekstu – w tym miejscu Frascara opiera się głównie na społecznym oddziaływaniu designu w relacji przestrzeni i odbiorcy. (3) Jakość koncepcji – projektowanie graficzne wynika z treści, nie jest samą reprezentacją formy. W tym kontekście Frascara zadaje kluczowe, jak się wydaje, pytanie: „Is there an idea or only a layout?” (Frascara 2004: 62). (4) Jakość reprezentacji – za treścią idzie forma, która również wymaga harmonii, jasnej i klarownej struktury architektury informacji oraz stosownej organizacji powierzchni projektowej. (5) Czytelność/widoczność – stosowna organizacja powierzchni projektowej pozwala na stosowną organizację percepcji w rozumieniu obliczeniowym (por. Wszółek 2015). Frascara wskazuje na dość wartościującą perspektywę, która sprawdzi się tylko w konkretnych zastosowaniach estetycznych. Czytelność liternictwa i grafik odnosi się do orientacyjnego wymiaru projektowania – trudno znaleźć zastosowanie tej zasady projektowej chociażby w odniesieniu do rozwiązań irytatywnych czy niektórych estetyk popkultury bądź kultury punków, w których utrudnienie czytelności przy stosowaniu odręcznego i nieregularnego pisma było i jest warunkiem identyfikacyjnym. (6) Rzemiosło – Frascara zrywa niejako z akademickim dyskursem, sugerując, że rezultat projektowania powinien się dobrze prezentować. Trudno nie przyznać autorowi racji, ale również pojawia się pytanie o to, co znaczy *dobrze prezentować, dla kogo, w jakiej sytuacji* itd. (7) Jakość nośnika – w tym miejscu uwaga Frascary – słusznie, jak sądzę – kieruje się w stronę nośnika. I choć zwykle powtarzam, że to *idea decyduje o medium, a nie medium o idei*, to nierzadko praktyka projektowa pokazuje brak wrażliwości z uwagi na możliwości i ograniczenia danego nośnika (medium). Nierzadko również, szczególnie współcześnie, obserwować można pewną fiksację na konkretnej powierzchni projektowej – internecie – w myśl zasady, że „przecież wszyscy

jesteśmy na Facebooku”; otóż, jak na razie, nie; nie wszyscy. Nośnik (medium) powinien zostać dostosowany z uwagi na funkcję i formę treści oraz na końcowego użytkownika w roli właściwej dla celu projektu. Kategoria komunikacji wydaje się kluczowa dla koncepcji reguł projektowania Jorge Frascary. „Communication is the reason for the existence of visual communication design, and represents the origin and the objective of all work in the field” (Frascara 2004: 63). Roli komunikacji w projektowaniu graficznym komunikacji (visual communication designie) Frascara upatruje głównie w kontekście znaczenia, niejako ujawniając transmisyjną orientację na proces komunikacji jako takiej. O ograniczeniach takiego sposobu ujmowania komunikacji społecznej w kontekście designu komunikacji pisałem w pierwszej części książki. Frascara zakłada natomiast następujące reguły:

(1) Every visual element conveys meaning, (2) every layout conveys meaning, (3) every meaning presupposes an organization, (4) every organization is based on principles of integration and segregation, (5) the principles of integration and segregation are based on the Gestalt principles of similarity, proximity, and good form, (6) every visual message involves form and meaning, (7) the meaning of a message requires a process of interpretations, (8) every message is produced to generate an action of some kind (Frascara 2004: 68–69).

Ostatnią kategorią zasad projektowania dla Frascary jest estetyka, która z kolei zdradza artystyczną orientację autora na kwestie praktyki projektowania. Frascara w odniesieniu do estetyki nie buduje zestawu reguł, sugerując dość ograniczoną perspektywę ujęcia zjawiska w kontekście m.in. końcowego użytkownika w roli świadomego (kompetentnego) odbiorcy. W miejsce reguł Frascara argumentuje za istotnością estetyki w ramach praktyki projektowej:

It creates attraction or rejection 'at first sight', (2) it communicates, (3) it affects the perceptual time an onlooker dedicates to a design, (4) it affects the memorization of the message, (5) it affects the active life of the design, (6) it affects, in a broad sense, the quality of the environment (Frascara 2004: 74).

Zaproponowany przez Frascarę zestaw reguł projektowania w wymiarze czterech głównych kategorii – dla przypomnienia są to: percepcja i znacznie, język, komunikacja i estetyka – jest niewątpliwie przydatnym narzędziem pracy w warsztacie projektanta graficznego i to właśnie wydaje się również pewną słabością koncepcji argentyńskiego autora książki o projektowaniu komunikacji. Zestaw reguł można bowiem zastosować tylko i wyłącznie w obszarze statycznych form projektowania powierzchni (por. Fleischer 2010a). Rozwinięcie koncepcji communication designu Frascary zestawię z systemową perspektywą projektowania komunikacji Fleischera w trzeciej części książki. Nie da się ukryć, że próba zalgorytmizowania zasad projektowania, szczególnie w wymiarze rynkowym, zorientowanym na nierzadko bezrefleksyjne działania i odtwarzanie cudzych (sprawdzonych) dokonań, jest kusząca – wręcz biznesowo pożądana. Projektanci z indywidualnym wyobrażeniem o własnej pomysłowości i kreatywności, choć nieprzygotowani pod względem merytoryki i pewnej specyficznej wrażliwości, o której pisałem wyżej, są wyjątkowo podatni na kolejne rozwiązania spod szyldu „zrób to sam”. O ile reguły działań z uwagi na regularność i przewidywalność procesów w różnych sektorach rynku stanowią o jego profesjonalizacji, o tyle w przypadku praktyki projektowania rozumianej jako rozwiązywanie problemów stanowią nierzadko o kognitywnej śmierci projektanta. Projektowanie jest bliskie nauce w wymiarze modusu odkrycia – zaobserwowania i zrozumienia problemu projektowego nie z perspektywy uczestnika (choć ta nierzadko jest niezbędna), lecz obserwatora, dla którego manifestacje systemu stanowią o jego sposobie działania; ten należy zaś poddać zasadniczej rewizji. Nie ma tutaj miejsca na wartościowanie czy ocenę systemu z punktu widzenia systemu. Na koniec tego podrozdziału w miejsce syntezy omówionych wyżej zasad projektowania chciałbym zaproponować opis praktyki projektowej w odniesieniu do dwóch wymiarów funkcji projektowania. Nie mam tutaj na myśli funkcji projektu jako takiego, ale nadrzędny cel, w jakim projekt jest realizowany. Główną osią podziału może być tutaj wskazanie charakteru projektu z uwagi na

założenia dyscypliny i idące za tym reguły pracy projektowej – te będą się różniły ze względu na to, czy przedmiotem projektowania jest wymiar orientacyjno-organizacyjny, czy zadaniem projektu jest zwrócenie uwagi za pomocą sterowanej irytacji komunikacji.

Chciałbym zatem dokonać zasadniczego podziału w ramach praktyki projektowej z uwagi na te dwa wskazane wyżej wymiary: orientacyjno-organizacyjny i irytacyjny. W przypadku tego pierwszego ujęcia praktyka procesu projektowego powinna koncentrować się przede wszystkim na orientowaniu uczestnika komunikacji w skomplikowanym świecie kodów, znaków i marek, czego konsekwencją jest i być powinna organizacja w ujęciu systemowym. Takie projektowanie w sposób pragmatyczny odnosi się do reguły funkcji w designie. Doktrynalnie ujął to Krzysztof Lenk w katalogu realizacji prac studenckich z zakresu information designu:

Pokazywać zjawiska i procesy niedostrzegalne gołym okiem. Wyjaśnić działanie skomplikowanych urządzeń lub przebieg wydarzeń tak, by ich istota była zrozumiała dla każdego odbiorcy. Prowadzić za rękę, krok po kroku, przy składaniu szafki, w wędrownce przez labirynt zwiedzanego miasta lub przy nauce wielu funkcji ukrytych w telefonie komórkowym (Lenk 2010: 1).

Projektowanie w takim ujęciu staje się instrukcją obsługi rzeczywistości społecznej. Głównymi punktami odniesienia w ramach praktyki projektowej stają się: (1) jasne i klarowne określenie celu projektowego i strategii realizacji rozwiązania, (2) opracowanie narzędzi kontroli realizacji, (3) określenie grup interesariuszy w taki sposób, żeby realizacja nie wykluczała końcowego użytkownika z możliwości partycypacji, (4) budowanie rozwiązań z uwzględnieniem nawiazalności systemów komunikacji w ramach proponowanych rozwiązań, (5) uwzględnianie w ramach praktyk projektowych kwestii różnorodności geograficznej, klimatycznej i kulturowej, (6) określenie kosztów systemowych projektu z uwzględnieniem społecznej i biznesowej relewancji designu, (7) aprobatywne odniesienie do dokonań naukowych w zakresie relewantnym dla realizowanego projektu. Wydawać by się mogło, że takie podejście do projektowania może



blokować kreatywność i pomysłowość – nic bardziej mylnego. Określone wyżej reguły mają na celu przede wszystkim kanalizowanie procesu projektowego z uwagi na jego orientacyjny charakter. Celem projektu jest jego adekwatna realizacja pod względem orientacji na końcowego użytkownika, który w sposób bezproblemowy może korzystać z rezultatu designu. W przypadku irytatywnego wymiaru projektowania możliwości budowania rozwiązań koncentrują się na sterowanej irytacji komunikacji w celu osiągnięcia uwagi – to właśnie uwaga (odbiorcy) staje się podstawową walutą tego wymiaru projektowania. Chodzi o zagospodarowanie uwagi przy użyciu irytacji samej komunikacji, czego celem może być pobudzenie do myślenia, wyrwanie ze strefy komfortu, zwrócenie uwagi na dany problem. Irytatywny wymiar projektowania znajduje zastosowanie w głównie designie doświadczeń, gdzie adekwatne stają się takie aspekty jak: świat przeżyć, atmosferyczność komunikacji czy dyskursywny charakter języka. Na ten obszar projektowania z rynkowego punktu widzenia składają się takie przestrzenie projektowania jak reklama czy branding. Głównym celem projektowania jest zatem adekwatne sterowanie komunikacją w celu zwrócenia uwagi – w tym sensie dokonanie projektowe nie może być dookreślone z poziomu nośnika; dopiero intelektualny wysiłek odbiorcy stanowi o wartości realizacji, wyróżnieniu go na tle *komunikacyjnej konkurencji*. W tym ujęciu trudno o jednoznaczną listę reguł pracy kreatywno-irytatywnej, chyba że za składające się na taką listę przyjąć pojęcia takie jak: kreatywność, zaskoczenie, performance, prowokacja czy rynkowe ujęcie *disruption*<sup>14</sup> itp. W tym miejscu należy zadać pytanie do odpowiedzi, która już padła: skoro irytatywny wymiar projektowania

<sup>14</sup> „We start with disruption at the core of everything we do. Disruption is a tool for change and an agent for growth: a working methodology and a life-view philosophy. Disruption is the art of asking better questions, challenging conventional wisdom and overturning assumptions and prejudices that get in the way of imagining new possibilities and visionary ideas. Disruption is not limited to marketing and communications, but can also be applied to deeper levels of an organization, including products and services or the core business offering” (por. TBWA).

służy zarządzaniu walutą uwagi, to w jakim celu? Otóż odpowiedź jest bardzo prosta – w celu orientowania końcowego użytkownika w dowolnej roli społecznej na takie aspekty, jak: atmosferyczność przekazu, marka, styl życia, dyferencje rynkowe itp. Irytatywny wymiar projektowania operuje uwagą głównie ze względu na wysoką konkurencyjność systemu polityki komunikacyjnej (branding, reklama, public relations, marketing itd.), ale ostatecznym punktem odniesienia jest orientacja końcowego użytkownika (por. rys. 22).



Rys. 22.

Ciekawym sposobem opisu irytatywnego wymiaru praktyki projektowej jest narracja George'a Loisa – amerykańskiego projektanta greckiego pochodzenia. Podejście Loisa do praktyki projektowej ze szczególnym uwzględnieniem reklamy to zmiana sposobu myślenia na rzecz kulturowej prowokacji. Dla Loisa Loisa rację bytu mają tylko te projekty, które w niekonwencjonalny sposób wyróżniają się na tle konkurencji nie tylko treścią, ale również formą. Loisiowi chodziło przede wszystkim o to, aby umiejętnie prowokować i pobudzać do myślenia szeroko rozumianą publiczność. Jeśli bowiem np. dana reklama wyróżnia się formą i treścią na tle innych reklam, to nie sposób

w komunikacji o samej reklamie pominąć reklamowany produkt czy usługę. Loisiwi szło głównie o to, żeby reklamowane produkty i usługi mieściły się w manifestacjach systemów kultury, aby były ich częścią. Lois przyznaje projektowaniu zupełnie odmienny status – prowokatora kulturowego, dla którego m.in. reklama była celem samym w sobie. Produkt czy usługa były tylko powodem do *robienia* komunikacji.

Great graphic and verbal communication depends on understanding and adapting to the culture, anticipating the culture, criticizing changes in the culture, and helping to change the culture [...]. So if you're young person with an entrepreneurial spirit who aspires to succeed, not only in business, but in life, your mission is not to sedate, but to awaken, to disturb, to communicate, to command, to instigate and even to provoke (Lois 2012: 16).

Lois definiuje projektowanie jako trujący gaz (por. Lois 2012), którego funkcją jest utrzymywanie się w komunikacji i zmiana postaw społecznych. Tym samym badaczowi jest dość blisko do koncepcji projektowania komunikacji, w której centrum stoi projektowanie ofert komunikacyjnych i utrzymanie ich przez system społeczny w ruchu jako tematu komunikacji. Chodzi więc o to, żeby projektowanie skłaniało z jednej strony do refleksji, a z drugiej dawało możliwość komunikowania o rezultacie designu. Prowokacyjny dyskurs projektowania, który po dziś dzień reprezentuje George Lois, wynika zapewne z jego artystycznego wykształcenia. Krytyk ukończył nowojorską High School of Music & Art i jego pierwsze stanowiska, zanim założył własną agencję reklamową (w 1960 roku – Papert Koenig Lois), oscylowały wokół pracy projektowej i graficznej. Lois znany jest przede wszystkim z niekonwencjonalnej estetyki projektowania – daleko mu w wyrazie wizualnym do konstruktywizmu radzieckiego i modernizmu szkoły w Ulm. Często zaskakuje estetyką, wykorzystując motywy religijne, symbolikę kulturową i narodową – oczywiście w celach prowokacyjnych. Jak jednak pisze, projektowanie nie polega na techniczno-wizualnym sposobie organizowania dostępnych przestrzeni i powierzchni: „My first commandment: The word comes

first, then the visual [...] a big campaign idea can only be expressed in words that absolutely bristle with visual possibilities, leading to words and visual imagery working in perfect synergy" (Lois 2012). Lois, podążając za własną ideologią projektową, zdecydowanie odrzuca kontekst empiryczny w praktyce projektowej. Bliżej mu w tym ujęciu do Billa Bernbacha niż do pragmatyzmu Davida Ogilvy. Dla Loisa badania to pułapka, w którą wpadają projektanci niepotrafiący myśleć samodzielnie lub takiego myślenia się obawiający. Badania rynku nazywa on wprost analitycznym paraliżem (por. Lois 2012). „Do not analyze it. Trust your gut. Trust your instincts. In all creative decision-making, analysis involves conjuring up not only the pros, but also those hidden, spooky cons – and discussion about the cons is, ipso facto, analysis paralysis" (Lois 2012). W krytyce badań rynkowych w praktyce reklamowej Lois posuwa się nawet do stwierdzenia, że reklama to sztuka, a nie nauka, stąd badania naukowe nie są adekwatnym środkiem weryfikacji produktu sztuki. Według Loisa badania zatrzymują proces kreatywny w tabelach, statystyce i niekończących się dyskusjach o efektywności sprzedaży produktu za pomocą reklamy. Rewolucyjny dyskurs projektowania George'a Loisa to nie tylko praktyka reklamowa, ale też ogólna postawa wobec otaczającej człowieka rzeczywistości. Postawa, której bliskie są idee rewolucji mentalnej, walki z rasizmem, sprzeciwiania się różnym odmianom totalitaryzmów i nietolerancji kulturowej. Za konkluzję irytatywnego wymiaru praktyki projektowej niech posłużą następujące punkty odniesienia, które przyjmuję za relewantne w designie doświadczeń/komunikacji: (1) **mówienie a komunikacja**: określenie sposobu mówienia [A] w celu komunikacji [B]. Innymi słowy, chodzi o to, żeby w taki sposób wykorzystać dyskursywny charakter języka, by odbiorca poprzez mówienie domyślił się, co jest prawdziwym celem komunikacji, w myśl idei: nie mów, że jesteś kreatywny, udowodnij to; (2) **publiczność**: do kogo kierowany jest projekt, kogo ma zainteresować – komunikacja dla wszystkich to komunikacja dla nikogo: skoro dyferencjuje się społeczeństwo (z uwagi na styl życia), niezbędne staje się dyferencjonowanie komunikacji

w celu wykluczenia nieadekwatnej z punktu widzenia założeń projektowych publiczności; (3) **media**: nie tylko treść komunikacji powinna być wyróżnialna, ale też w ślad za nią wyróżnialny powinien być jej nośnik – każda przestrzeń/powierzchnia może stanowić miejsce komunikacji, identyfikacja nie może być *constans*; (4) **efekt**: należy zdać sobie sprawę z tego, że jedynym pewnym rezultatem designu komunikacji jest sens/wizerunek – cała reszta to skutek uboczny; (5) **narracja**: design komunikacji nie może skończyć się na nośniku – odpowiedzialność za pointę leży po stronie odbiorcy; (6) **produkt**: nie wystarczy się rzucać w oczy, trzeba mieć coś do powiedzenia; (7) **sieciowość**: z uwagi na wielokanałową komunikację w procesie projektowym należy uwzględnić koherentną tożsamość, estetykę i przekaz – ogólnie: we wszystkich kanałach komunikacji musi panować ten sam duch.

Podobny punkt widzenia przyjmuje Jean-Marie Dru w książce *Disruption – zmiana reguł gry na rynku*. Autor omawia koncepcję *disruption*, która stała się wręcz ideologią pracy kreatywnej agencji reklamowej TBWA, odnoszącą się do następujących założeń: (1) *disruption* to sposób patrzenia na rzeczywistość społeczno-komunikacyjną przez pryzmat konwencji i scenariuszy komunikacyjnych, które dają podstawę kwestionowania *status quo*, (2) *disruption* to również sztuka zadawania pytań, kwestionowania konwencjonalnego myślenia, przełamywania założeń i uprzedzeń, które przeszkadzają w dostrzeganiu możliwości i tworzeniu, (3) media określają każdą przestrzeń i powierzchnię między marką a odbiorcą, (4) odbiorca: nie można traktować odbiorców jak konsumentów – odbiorcę należy rozpatrywać w charakterze publiczności, którą można zainteresować marką; należy zrozumieć jego zachowania, zdobyć jego uwagę i wciągnąć go w narrację świata przeżyć, (5) idea: *disruption* polega na prostej myśli, że pierwszoplanowym bohaterem jest pomysł, a nie konsument, (6) agencja: *disruption* zapobiega sztucznemu podziałowi na strategię i realizację – w ramach *disruption* wykorzystuje się odpowiedzialność zarówno za wkład strategiczny, jak i za kreatywny produkt, (7) sukces: „to, co pozwalało ci osiągnąć sukces w przeszłości,

nie sprawdzi się w przyszłości" – Larry Hochman. Osobiście wolę inną wersję tego stwierdzenia: to, co sprawdziło się u jednych, nie oznacza, że u innych będzie równie dobre, (8) konwencja wyjaśnia obecną dynamikę rynku, staje się punktem wyjścia w procesie projektowym, (9) *disruption* to wreszcie umiejętność wyjścia z pudełka (*out of the box*), przyjęcia zewnętrznej perspektywy i przekręcenia konwencji, by móc osiągnąć przyszłą wizję projektu, (10) ogólnie mówiąc: *convention – disruption – vision*.

Nietrudno się domyślić, dlaczego jeden i drugi wymiar praktyki projektowej dotyczy zupełnie różnych dziedzin i dyscyplin projektowania. Z jednej strony praktyka projektowa zapewnia bezproblemowe używanie oferowanych rozwiązań, sprawia, że końcowy użytkownik czuje się komfortowo w nowym otoczeniu, buduje przynależność społeczną, kulturową, a nierzadko ekonomiczną – krótko mówiąc: zapewnia przewidywalność i nawiązywalność komunikacji; z drugiej jednak projektowanie może irytować w sensie kognitywnym, budować pożądanie lub zniechęcenie do przedmiotu projektowania, może wywołać komunikacje o różnym poziomie zaangażowania; ogólnie ten wymiar projektowania odpowiada za zabezpieczenie uwagi końcowego użytkownika poprzez nierzadko kwestionowanie normalności (por. Siemes 2015). Pytanie, które w tym miejscu może się pojawić, brzmi: kiedy używać jednego albo drugiego wymiaru projektowania? Wszystko zależy, rzecz jasna, od celu projektu i konkretnej dyscypliny. Wątpliwe będzie utrzymanie irytatywnego wymiaru projektowania w przypadku znaków drogowych, map, wizualizacji procesów i procedur. Jednak adekwatny sposób takiego projektowania znajdzie zastosowanie w posterze propagandowym, reklamie, marketingu i innych obszarach, od których nie zależy, pośrednio lub bezpośrednio, ludzkie bezpieczeństwo, zdrowie i życie. Zasadnicza reguła projektowa, sprawdzająca się w obu wymiarach projektowania, odnosi się do logicznego ciągu procesu projektowego, na który składają się następujące pytania projektowe: *gdzie jesteśmy?* (określenie sytuacji zastanej, kontekstu projektu i zakresu obowiązywania problemu projektowego), *dokąd zmierzamy?* (określenie

sytuacji postulowanej, czyli strategii realizacji projektu), *jak chcemy to osiągnąć?* (określenie sposobu realizacji poprzez taktykę projektowania), *jak chcemy to sprawdzić?* (wypracowanie aparatury ewaluacji projektu). Jako adekwatne punkty do przemyślenia w trosce o stabilność praktyki procesu projektowego sugeruję następującą listę.

1. **Problem** – pojęcie problemu projektowego jest jedyną stałą w projektowaniu; pojęcie problemu jest punktem wyjściowym dla praktyki projektowej w każdej niemalże doktrynie projektowej. Problem projektowy jest celem diagnozy, zasadniczym celem projektowania jest zaś jego sprawne rozwiązanie i dostarczenie rozwiązań prostych w użyciu (jestem świadomy stosowanego powtórzenia).
2. **Technologia** – zawsze jest środkiem realizacji, nigdy nie jest celem. W projektowaniu istotne jest to, żeby technologia nie warunkowała strategii projektowania. Rola technologii sprowadza się do jej stosowania lub wypracowania w odniesieniu do społecznego i/lub biznesowego zapotrzebowania. Technologia nie może dyktować warunków procesu projektowego.
3. **Odbiorca** – projektanci muszą zrozumieć swoją służalczą rolę w odniesieniu do odbiorcy w roli końcowego użytkownika, a nie w roli konsumenta – w tym sensie słowa Paula Randa o roli projektantów (por. wyżej) wydają się adekwatnym antymanifestem projektowania.
4. **Kompromis** – doktryna projektowa nie powinna faworyzować żadnej ze stron procesu projektowego: klient/projektant/odbiorca. Donald Norman, operacjonalizując ideę projektowania zorientowanego na człowieka (HCD), nie wskazał jasno, że równie istotny jest klient/firma/organizacja, dla której realizowane są design oraz otoczenie. Położenie środka ciężkości tylko na jednej ze stron tej specyficznej relacji może prowadzić do zachwiania społecznej lub biznesowej relewancji designu, co prowadzi do wzrostu kosztów bezpośrednich i systemowych projektowych – a to, jak nietrudno się domyślić, prowadzi do sytuacji braku opłacalności projektu. Pewne jest, że

roli projektanta nie można oceniać w kategoriach relewancji – rola projektanta jest w tym sensie zewnątrzsystemowa, zorientowana na organizację i akcelerację procesu projektowego z wykorzystaniem zróżnicowanych zasobów (know-how, osobowych, technologicznych, finansowych itp.).

5. **Różnice** – przestrzenne, geograficzne, społeczne czy kulturowe – powinny być źródłem różnorodności komunikacji o wektorze zwróconym w stronę lokalnych rozwiązań; różnice należy traktować jako możliwości, nigdy przeciwności. Istotną stają się tutaj lokalność działań, o której pisałem wyżej, bo efektywne społeczeństwo jest – jak sądzę – możliwe tylko w wymiarze lokalnym. Tylko takie społeczeństwo jest odporne na fluktuacje, bo jest w tym sensie różnorodne. A różnorodność prowadzi do otwartości, tolerancji. Istotą projektowania jest bowiem traktowanie różnic jako wartości dodanej, nie jako przeszkody.
6. **Przestrzeń rzeczy** – projektowanie powinno powstrzymać się od zalewania świata nikomu niepotrzebnymi rzeczami i komunikacjami. Warto zadać sobie pytanie, komu zależy na tym, żeby atrybutów codzienności było coraz więcej – zapewne tym, którzy na posiadaniu ich zarabiają pieniądze. Dziwi mnie jednak, że projektanci są na tyle naiwni, by pełnić służalczą funkcję wobec biznesu. Praktyka projektowa powinna w sposób zrównoważony odpowiadać za dostarczanie coraz to nowszych rozwiązań zarówno w wymiarze powierzchni mediów komunikacji, jak i konkretnych przedmiotów i usług, w których powoli toniemy.
7. **Wiedza** – rama interpretacyjna zapewnia określoną kontrolę kontekstu w ramach praktyki projektowej, co skutkuje szerszym polem widzenia rzeczy w kategoriach problemów projektowych i ich możliwych rozwiązań. Im szersza rama interpretacyjna konstruktów komunikacyjnych (por. Wszołek 2016), tym większa kontrola kontekstu. Projektowanie opiera się na wiedzy – nigdy na jej wyobrażeniu – i w konsekwencji



powinno budować kontrolę kontekstu również po stronie końcowego użytkownika. Design zorientowany tylko na komfort i wygodę produkuje bezrefleksyjne społeczeństwo, które naturalnie również komuś się opłaca. Zawsze twierdziłem, że rola projektanta ma wiele wspólnego z rolą nauczyciela – jednak w przypadku projektowania salą wykładową są adekwatne rozwiązania problemów projektowych, które w dyskretny (perspektywa orientacyjno-organizacyjna designu) lub wręcz krzykliwy (perspektywa irytacyjna designu) sposób wyjaśniają konteksty społecznego funkcjonowania. Porażki dydaktyczne w designie są z reguły spektakularne.

8. **Wrażliwość** – projektant musi być wyposażony w określoną wrażliwość również po to, by transportować wrażliwość na pole kognitywne końcowego użytkownika. Wtedy możliwe jest powstanie relewantnego środowiska wiedzy.
9. **Aktywny obywatel** – zmiana przez design nie jest możliwa przy zastosowaniu totalitarnych taktyk projektowania; celem designu nie jest zmiana zachowań jako takich. Celem designu jest budowanie świadomości po stronie końcowego użytkownika, tak aby w konsekwencji możliwa była zmiana społeczna. A zatem nie z zewnątrz (nierzadko w osi pionowej z góry), ale zewnątrzsystemowo w uwzględnieniem właściwości danego systemu.
10. **Wykluczenie** – aktualne zastosowania designu nierzadko w sposób pośredni lub bezpośredni prowadzą do różnego rodzaju wykluczeń: społecznych, ekonomicznych, kulturowych. Projektowanie uniwersalne nie może stanowić odrębnej dyscypliny projektowania; podobnie rzecz się ma ze zrównoważonym projektowaniem, o czym również pisałem wyżej. Projektowanie ma na celu integrację i budowanie relacji, a wreszcie zabezpieczanie nawiązywalności komunikacji w sensie tworzenia i utrzymywania społeczeństwa.
11. **System** – słowo klucz w praktyce projektowej, które w użyciu pozwala przeciwdziałać osobliwościom projektowym oraz

widzieć problemy i (co nierzadko się zdarza) ważniejsze rozwiązania w optyce naczyní połączonych. Projektowania – szczególnie w wymiarze społecznym – nie można wyabstrahować z systemu funkcjonowania. Pisałem o tym m.in. w części poświęconej problemowi projektowemu, stawiając tezę, że problem to perspektywa obserwatora, w której system staje się operatywnie niewydolny – to znaczy, że system działa, ale w sposób niewydolny z uwagi na swoje funkcje i właściwości. Podobną logikę należy zastosować w przypadku wdrażanych rozwiązań – te z jednej strony trzeba uwzględniać jako możliwości rozwiązania problemu projektowego, ale z drugiej trzeba przyjąć, że każde rozwiązanie problemu może produkować inne problemy właśnie z uwagi na systemowy charakter funkcjonowania designu. Perspektywa systemowa pozwala – przynajmniej w designie – widzieć wzajemne zależności, których nie sposób zobaczyć „z wewnątrz”.

śmiało dążyć tam, gdzie  
nie dotarł jeszcze żaden  
człowiek [*to boldly go  
where no man has gone  
before*]

— z. cochrane



### 3. COMMUNICATION DESIGN

Omówione ramy paradygmatyczne teorii i praktyki projektowania (designu) wymagają jasno nakreślonego interfejsu praktycznych zastosowań, które będą różne z uwagi na możliwości i ograniczenia problemów. Charles Eames zapytany o to, jakie są granice designu, odpowiedział, że granice designu są wyznaczone przez granice problemów, które w ramach praktyki projektowania stają się przedmiotem diagnozy i rozwiązywania. Dokładnie taka konstatacja jest dla mnie punktem wyjścia podczas zajmowania się projektowaniem komunikacji, którego nie sposób sprowadzić do transmisyjnego modelu wymiany informacji w społeczeństwie, jak to postulują niektórzy badacze (por. Frascara 2004). Projektowanie komunikacji jest **doktryną** znajdującą zastosowanie, zarówno w sposób dyskretny, jak i otwarty, w każdym obszarze życia społecznego, którego mechanizmem dającym podstawę funkcjonowania jest komunikacja społeczna. To – proszę wybaczyć brak skromności – najprężniej rozwijający się obszar projektowania, dla którego Margaret Hagan określa dwie podstawowe funkcje: projektowanie dla zrozumienia otaczającej rzeczywistości i projektowanie dla wsparcia w podejmowaniu decyzji w kontekście społecznym (por. Hagan 2014). I choć uważam to rozróżnienie za pewnego rodzaju nieuzasadnione uproszczenie, to nie sposób nie zgodzić się z konstatacją, że projektowanie komunikacji w dużej mierze odpowiada za organizację i stabilizację życia społecznego, stawiając za przedmiot projektowania komunikację społeczną. Dychotomia praktyki projektowania komunikacji przejawia się w dwóch podstawowych wymiarach designu, o czym pisałem wcześniej – chodzi przede wszystkim o projektowanie, którego celem jest orientacja w komunikacji przez organizację komunikacji,

lub o sterowaną irytację komunikacji w celu osiągnięcia uwagi. Tym samym nietrudno dojść do wniosku, który postulowałem już na początku książki, że projektowanie komunikacji jest warunkowane trzema systemami: designem, komunikacją i społeczeństwem. Design stanowi *modus operandi* praktyk komunikacji, społeczeństwo zapewnia zaś przewidywalne i zinstytucjonalizowane środowisko działań. Trzy systemy są sprzężone zwrotnie, przy czym należy zauważyć, że projektowanie można w tym kontekście rozumieć szerzej niż tylko jako profesjonalny wymiar praktyki twórczej i wytwórczej. Przenosząc powyższe na grunt projektowania komunikacji jako ogólnej doktryny projektowej, łatwo stwierdzić, że w wymiarze zinstytucjonalizowanych komunikacji projektowanie komunikacji nie projektuje komunikacji – lecz zapewnia (w znacznym uproszczeniu), przez dostarczanie zapośredniczonych form komunikacji, konstytuowanie się znaczeń, o których można już w wymiarze społecznym komunikować. Konstrukcja znaczeń jest w tym wypadku samozwrotnym procesem poznawczym przypisanym obserwatorowi w ramach procesu poznania. „Świat, który przeżywamy, jest taki i musi być taki, jaki jest, ponieważ my go takim zrobiliśmy” (por. Glasersfeld 1987). Czyli projektowanie komunikacji zapewnia możliwość podjęcia komunikacji w ramach oferowanych możliwości komunikacyjnych, co wprost przekłada się na Luhmannowską koncepcję, że to nie ludzie komunikują, lecz komunikacja komunikuje (por. Luhmann 1994).

Stabilizowanie i organizowanie życia społecznego przy użyciu projektowania komunikacji odbywa się na gruncie wyspecjalizowanych programów projektowych, które choć wykazują współzależną relację między tymi programami, z punktu widzenia funkcji i formy pozostają obszarami autonomicznymi z perspektywy praktyk projektowych. Szeroko o programach projektowych pisze m.in. Michael Fleischer w książce *Communication Design, czyli projektowanie komunikacji*. O ile można jednoznacznie wykazać autonomiczny charakter programów projektowania komunikacji z punktu widzenia funkcji, a nierzadko i formy, o tyle trudno jest z perspektywy gotowych ofert komunikacyjnych nie uwzględnić intersystemowego charakteru

owych programów. Chodzi więc o to, że wymienione i omówione przez Fleischera programy projektowania komunikacji są od siebie zależne i wzajemnie się przenikają w wymiarze praktyki projektowania. Ponadto wydaje się, że w ramach zaproponowanego przez Fleischera podziału programów systemu projektowania komunikacji należy dokonać pewnej rewizji zakresu obowiązywania z uwagi na wyodrębnienie się nowych i pewną inkarnację dotychczasowych programów (por. niżej). Reasumując, można stwierdzić, że projektowanie komunikacji jest doktryną, w ramach której wyróżnia się otwarte programy projektowania, te zaś z uwagi na kompleksowość ofert komunikacyjnych przenikają się i uzupełniają w odniesieniu do funkcji właściwej danemu programowi, a także tworzą w ramach procesu projektowego wielowymiarowe struktury powiązań programów z jednym programem wiodącym i kolejnymi programami pośredniczącymi. Projektowanie komunikacji z uwagi na kompleksowy zakres obowiązywania jest nierzadko sprowadzane do konkretnych dyscyplin projektowych, takich jak branding, *public relations*, *corporate identity* czy reklama – otóż nic bardziej mylnego. Projektowania komunikacji nie sposób zamknąć w prostych ramach dyscypliny z określonym zakresem obowiązywania, ramą metodologiczną czy repertuarem narzędzi potrzebnych do realizacji określonych celów. Wszędzie tam, gdzie przedmiotem zainteresowania jest jasna, wolna od sprzeczności komunikacja społeczna wraz z jej zapośredniczonymi formami, mamy do czynienia z projektowaniem komunikacji. Projektowanie komunikacji w sposób subtelny (co nie zawsze się udaje) zdradza przez dyferencję struktur komunikacyjnych, kto/co oferuje (w sensie komunikacyjnym lub zapośredniczonych form komunikacji), dla kogo/czego to jest, dla kogo/czego to nie jest, jak z tym się obchodzić, jak to rozumieć (choć tutaj projektowanie komunikacji daje jedynie podstawę tworzenia się znaczeń), jak reagować itd. Zarzykuję nawet tezę, że projektowanie komunikacji jest interfejsem i punktem odniesienia dla wszystkich dyscyplin projektowych, dla których adekwatnym punktem odniesienia jest odbiorca w konkretnej roli społecznej (użytkownik, aktant, konsument, pacjent, gość,

uczeń, partner itd.). „Nasza praca nie polega na zaspokajaniu naszych prywatnych gustów, lecz na dostarczeniu projektu, który ma działać wśród tych użytkowników, dla których projekt jest przeznaczony, tak żeby oni go zrozumieli” (Fleischer 2010a: 198). Nieuwzględnienie zatem komunikacji społecznej w obszarach, w których na poziomie projektowym nie jest ona tak istotna (np. projektowanie produktu), prowadzi do braku przewidywalności funkcjonowania rezultatu projektowego w kontekście społecznym (komunikacyjnym). Postawione wyżej pytania o sam charakter produktu i jego producenta/projektanta pojawiają się z chwilą jego uspołecznienia; ważne jest zatem, żeby mieć kontrolę nad możliwymi odpowiedziami, szczególnie w odniesieniu do roli społecznej konsumenta i użytkownika – w końcu design przybiera służalczą rolę wobec określonych w procesie projektowym grup odbiorców.

W niniejszym rozdziale przedstawię kilka zagadnień, które w praktyce stanowią rozwinięcie systemowego ujęcia projektowania komunikacji Michaela Fleischera – sądzę, że czas na to, żeby przyrzeć się projektowaniu komunikacji i jego programom w sposób możliwie projektowy – procesualny. Zanim jednak przejdę do samych programów, które będę określał również w kategoriach subsystemów, omówię dwa dominujące w literaturze przedmiotu paradygmaty projektowania komunikacji oraz postaram się nakreślić subtelną różnicę między profilowaniem komunikacji a jej praktycznym zastosowaniem, czyli właśnie projektowaniem komunikacji. Ostatnia część tego rozdziału będzie próbą możliwie zwięzłego opisu programów projektowania komunikacji, które widzę nieco inaczej niż Michael Fleischer.

### 3.1. Dwa paradygmaty projektowania komunikacji

Analiza literatury przedmiotu dostarcza ciekawych wniosków w zakresie naukowego funkcjonowania pojęcia projektowania komunikacji (communication designu). Wydawałoby się, że projektowanie komunikacji, które nierzadko określane jest jako jedna z „najszybciej



rozwijających się dziedzin designu, związana z budowaniem wiarygodnego przekazu oraz efektywnych sposobów interakcji” (zob. Fleischer 2010a), powinno posiadać jasny i klarowny profil teoretyczny, dający się zastosować w obszarze dowolnych praktyk projektowych. Eksploracja literatury przedmiotu z zakresu projektowania komunikacji ujawnia dwa wiodące i możliwie różne paradygmaty, będące konsekwencją przede wszystkim różnego stosowania pojęcia komunikacji społecznej. Na potrzeby niniejszej pracy określam te paradygmaty jako systemowe ujęcie projektowania komunikacji i transmisyjne ujęcie projektowania komunikacji, co nietrudno odnieść do systemowego i transmisyjnego definiowania komunikacji społecznej jako takiej. Abstrahując od pierwszej części książki, w której wyraziłem swoje przekonanie naukowe o systemowym rozumieniu komunikacji społecznej i w konsekwencji również samego pojęcia projektowania komunikacji, postaram się możliwie precyzyjnie zreferować oba paradygmaty na przykładzie ich głównych reprezentantów w literaturze przedmiotu.

Transmisyjne ujęcie projektowania komunikacji jest przede wszystkim reprezentowane przez Jorge Frascarę, który jest autorem książki *Communication Design – Principles, Methods and Practice*. Systemowe podejście do projektowania komunikacji reprezentowane jest przez Michaela Fleischera, który z kolei opublikował swoją koncepcję w książce pt. *Communication Design, czyli projektowanie komunikacji*. Prace obu autorów stanowią przykład różnego stosowania tego samego pojęcia z uwagi na różne tło teoretyczne w zakresie komunikacji społecznej i społeczeństwa. Jorge Frascara zdradza swoją orientację naukową już w pierwszym rozdziale, sprowadzając pojęcie projektowania komunikacji do jej wizualnej reprezentacji – visual communication designu (por. Frascara 2004), zestawiając wizualność przekazu z pojęciem komunikacji społecznej (*communication*) i procesem projektowym (*design*). Frascara definiuje projektowanie komunikacji jako „the action of conceiving, programming, projecting, and realizing visual communications that are usually produced through industrial means and are aimed of the public” (Frascara 2004: 2).

Frascara świadomie ogranicza pojęcie projektowania komunikacji do komunikacji wizualnej, co z kolei zdradza jego przywiązanie do transmisyjnego modelu komunikacji społecznej, opisujące go relację między nadawcą i odbiorcą. Podobne ujęcie wizualnego projektowania komunikacji przyjmuje Margaret Hagan, która stwierdza: „Communication Design is the use of color, text, composition, and other elements to get a message across to a user. Visual design and graphic design are subsets of communication design – they focus on how to use visuals to communicate information” (Hagan, *Communicate...*). Zupełnie odmienny model projektowania komunikacji przyjmuje Michael Fleischer, który sytuuje projektowanie komunikacji w kontekście konstruktywistycznym – systemowym. Jak pisze:

W tym sensie design kształtuje same alternatywy i ich semantykę dla komunikacji w ramach społeczeństwa. Nie jest to więc proces linearny i hierarchiczny, gdyż wtedy powstałoby pytanie, gdzie owe kryteria istnieją, którymi potem semantyzujemy przedmioty, a odpowiedź musiałaby brzmieć – gdzieś poza społeczeństwem. A jak wiemy, poza społeczeństwem niczego nie ma, gdyż gdzie miałyby to być. Proces ten jest więc systemowy i usieciowiony (Fleischer 2010a: 199).

Wiodącym dokonaniem Fleischera w zakresie projektowania komunikacji jest wyodrębnienie subsystemów systemu communication designu, na które składają się: *corporate identity*, design informacji, design powierzchni, design opakowań i design produktów. W samej koncepcji projektowania komunikacji Fleischer odwołuje się do własnej teorii komunikacji, sytuującej się w paradygmacie konstruktywistycznym i dość dokładnie omówionej przeze mnie w pierwszej części książki. Co bardzo interesujące, koncepcje obu badaczy znajdują zastosowanie w praktyce projektowej, nie wykazując w tym sensie żadnych ułomności czy słabości. Koncepcja Jorge Frasarcy sprowadza się przede wszystkim do obszaru projektowania graficznego, które z kolei Fleischer widzi tylko jako część designu powierzchni (np. graphic design i web design). Dokładnie w tym miejscu pojawia się główna oś różnicy między Fleischerelem i Frascarą – jest to obszar zastosowania. Wydaje się, że koncepcja Fleischera jest możliwie

kompleksowa i daje się dowolnie stosować z uwagi na zakres i procesualność działań, w ramach których przedmiotem zainteresowania staje się jasny i wolny od sprzeczności profil komunikacyjny. Istotnym utrudnieniem recepcji teorii projektowania komunikacji Michaela Fleischera jest jej pobieżna operacjonalizacja – autor zdradza kluczowe wątki wskazujące na jasny i klarowny paradygmat w innych publikacjach, m.in. w książce *Reklama – struktura i funkcje w wymiarze komunikacyjnym*, w której wskazuje na dwa wymiary praktyki projektowania w odniesieniu do designu i reklamy:

Design produkuje irytacje w drugiej i trzeciej [rzeczywistości – MW]; w pierwszej natomiast irytacji unika jak ognia (gdyż na krześle trzeba było nie było siedzieć). Reklama natomiast tylko w trzeciej rzeczywistości, czyli przez komunikację zwracającą na siebie uwagę poprzez irytację wobec (na tle) normalności (Fleischer 2011a: 28).

Raster różnic i podobieństw systemowego i transmisyjnego paradygmatu projektowania komunikacji można wyprowadzić od wiodącego przedmiotu zainteresowań praktyki projektowej. W przypadku systemowego podejścia projektowania komunikacji wiodącym obszarem zainteresowania jest praktyka rozwiązywania problemów nieograniczana do żadnej konkretnej dyscypliny projektowej. W tym sensie projektowanie komunikacji jest możliwie szerokim podejściem do projektowania, którego sytuacja zastana (analiza) i sytuacja postulowana (planowanie i realizacja) skupia się na komunikacji społecznej. Transmisyjny paradygmat projektowania komunikacji zakłada przede wszystkim użycie graficzno-tekstowych rozwiązań do stworzenia efektywnego przekazu, choć i tutaj – jak pokazuje Margaret Hagan – communication design można rozpatrywać szerzej:

Other types of communication design may go beyond visual elements – bringing in senses beyond sight, using more visceral ways (like sound, motion, vibration, smell...) to get a message across. But here, we will primarily look at how we use visual elements to convey information & emotion to our target audience (Hagan, *Communicate...*).

W jednym i drugim przypadku głównym celem projektowania komunikacji jest lepsze zrozumienie społecznej rzeczywistości – również za pomocą sterowanej irytacji komunikacji.

We often use design to communicate complex information. We can see two main types of complex communication design: that to help our user understand complex info better, and that to help our user make better decisions for herself (Hagan, *Communicate...*).

Problem projektowy to z jednej strony perspektywa diagnostyczna, reprezentowana przez systemowy paradygmat projektowania komunikacji, a z drugiej perspektywa realizacyjna w obszarze transmisyjnego paradygmatu projektowania komunikacji. Wykładnię pojęcia problemu projektowego postulowaną przez Fleischera zreferowałem w drugiej części książki. W tym miejscu za konstatację służącą do porównania obu paradygmatów niech posłużą następujący cytat:

Problem jest tym, co powstaje, kiedy coś nie jest dla kogoś takie, jakie być powinno [...] mamy do czynienia ze zjawiskiem właśnie oraz ze zjawiskiem relatywnym i relacjonalnym. Coś bowiem może dla kogoś stanowić problem, a dla kogoś innego nie [...]. Problemy zatem to niespełnione oczekiwania, zawsze i w każdym wypadku – kogoś (Fleischer 2015: 22–23).

Fleischer konkluduje, że design i problemy są ze sobą nierozdzielnie związane zarówno w wymiarze powodu i celu projektowania, jak i jego konsekwencji. Jeśli chodzi o kategorię problemu w ujęciu Frascary, należy zanotować bardziej operacyjno-projektową perspektywę, którą autor sytuuje w zaproponowanym dziesięciopunktowym procesie projektowym jako przedmiot zadania projektowego. Frascara używa prostego algorytmu procesu projektowego do opisanego trzech poziomów definicyjnych problemu. Pierwszy poziom definicyjny odnosi się w tym wypadku do budżetu i wskazania problemu przez potencjalnego klienta: „The client is the first person who attempts to define the problem – identifying a need or wish, and an

objective – and contracting a designer" (Frascara 2004: 96). Drugi poziom definicyjny zdradza empiryczno-analityczną perspektywę autora, w której przedmiot projektu staje się przedmiotem badań i analiz w wymiarze wewnętrznym: relacji z klientem, i zewnętrznym: badań społecznych. Definicja problemu jest więc – podobnie jak u Fleischera – rezultatem badań. Ostatni poziom definicyjny problemu projektowego odnosi się do sytuacji postulowanej procesu projektowego, w którym istotne staje się przygotowanie specyfikacji projektu; w skrócie chodzi o przygotowanie design briefu, dla którego Frascara nie podaje jednoznacznej struktury.

Koncepcja projektowania komunikacji Jorge Frascary przypomina nieco instrukcję obsługi procesu projektowego, w której Frascara podaje przepis na dowolną realizację z zakresu projektowania graficznego. Co interesujące, taki poziom opisu nie występuje u Fleischera, co też w jakimś sensie zdradza niesterowalny wymiar praktyki projektowej w wymiarze rezultatu procesu projektowego po stronie odbiorcy (konstrukcja znaczeń); ogólnie mówiąc: komunikacja społeczna jest procesem niesterowalnym. Próżno u Fleischera szukać jasnej i klarownej algorytmizacji procesu projektowego z wyjątkiem dość ogólnego opisu procesu tworzenia reklamy, który Fleischer sprowadził do dwóch pytań projektowych:

1) Co Państwo chcecie reklamować? Jaki to ma mieć image, jaki to ma mieć wizerunek, jakie właściwości, jakie korzyści oferuje komu, jakie znaczenie ma to posiadać? [...] 2) Co Państwo chcecie (za-) komunikować? Jesteśmy zatem w sytuacji, że wiemy, co chcemy reklamować. A wiedząc to, przechodzimy do ustalenia tego, co za pomocą tego czegoś chcemy komunikować. Ustaliwszy to [...], tworzymy odpowiedni komunikat i przekładamy go na obrazki i historyjki. Sprawdzając następnie w trakcie funkcjonowania kampanii, jak te obrazki i historyjki działają. Pamiętamy przy tym o naczelnej zasadzie reklamy (i wszelkiej działalności kreatywnej) – idea decyduje o medium, a nie medium o idei (Fleischer 2011a: 46).

Koncepcja Fleischera jest możliwie skomplikowana w wymiarze praktycznych zastosowań; do jej realizacji potrzebna jest bowiem

szeroka wiedza z zakresów właściwych teorii i praktyki projektowania. Zaproponowana metoda na pierwszym miejscu stawia projektanta (ewentualnie zespół projektowy) i jego kompetencje oraz umiejętności, podważając jednocześnie współcześnie funkcjonujące doktryny projektowe z koncepcją HCD na czele. Kwestia metodyki projektowania ma natomiast duże znaczenie w przypadku Jorge Frascary, który proponuje następujący algorytm działań realizacji projektowej:

- (1) Commission of the project – first definition of the project [...]
- (2) Collection of information [...]
- (3) Second definition of the problem – analysis, interpretation, and organization of the information collected [...]
- (4) Definition of objectives [...]
- Third definition of the problem – production specifications, putting the problem in design and production terms, and writing the design brief [...]
- (5) Development of the design proposal: considerations of form, content, media, and technology
- (6) Presentation to the client [...]
- (8) Organization of production [...]
- Supervision of implementation
- (10) Evaluating of performance (Frascara 2004: 95–96).

Kolejny raz ujawnia się fragmentaryczno-rynkowy wymiar koncepcji projektowania komunikacji Frascary, który nierzadko może zostać zakwestionowany przez praktykę projektowania. Obaj badacze nie eksplorują w sposób wystarczający – jak sądzę – kwestii algorytmizacji procesów projektowych, co znacząco przyczyniłoby się do rozwoju samej dyscypliny projektowania komunikacji.

Interesującym przedmiotem analizy koncepcji Fleischera i Frascary staje się również pojęcie estetyki; można je uznać za wspólny mianownik koncepcji obu badaczy, którzy możliwie relatywizują to pojęcie, uciekając od powszechnie stosowanej koncepcji piękna (Frascara 2004).

- There are several reasons why aesthetics is a major concern in design:
- 1) It creates attraction or rejection 'at a first sight'
  - 2) It communicates
  - 3) It affects the perceptual time an onlooker dedicates to a design
  - 4) It affects the memorization of the message
  - 5) It affects the active life of the design
  - 6) It affects, in a broad sense, the quality of the environment (Frascara 2004: 74).

Fleischer również wskazuje, że estetykę należy sytuować możliwie daleko od piękna. Dla Fleischera estetyka to właściwości decydujące o tym, jak przedmioty są postrzegane. Estetyka to przede wszystkim sposób postrzegania świata, a ten, jak dowodzi lektura pierwszego rozdziału, jest uzależniony od perspektywy obserwatora. Estetyka w projektowaniu komunikacji zdradza perspektywę projektanta poprzez sytuowanie rezultatu procesu projektowego w określonej narracji (np.) wizualnej. Zarazem różny sposób postrzegania (estetyka) dyferencjonuje końcowego użytkownika w dowolnej roli (społecznej).

Frascara, opisując swoją koncepcję projektowania komunikacji, skupia się na dość prostej relacji rynkowej klient–projektant, wskazując na pragmatyczny wymiar communication designu. Fleischer podchodzi do zagadnienia możliwie systemowo, rezygnując z konkretnych ról i sytuacji społecznych, które w perspektywie zastosowań komplikują wykorzystanie teorii w praktyce. Idea Frascary jest prosta: opisać w sposób możliwie praktyczny praktykę projektowania graficznego (nie komunikacji). Idea Fleischera jest równie prosta: opisać sposób projektowania komunikacji dla szerokich zastosowań praktyk projektowych w wymiarze orientacyjno-organizacyjnym lub sterowanej irytacji. Obie idee są jasno wyrażone chociażby przez stosowanie precyzyjnego języka, który dla Frascary można sprowadzić do zagadnień związanych z komunikacją wizualną, typografią, kompozycją, barwą, językiem, znaczeniem itp. Fleischer skupia się na komunikacji, społeczeństwie, informacji, ogólnie mówiąc: na metapoziomie opisu zjawiska i procesu. Ogniwem łączącym Frascarę i Fleischera jest z całą pewnością perspektywa wysokiego znaczenia projektowania komunikacji w rzeczywistości społecznej. I choć Frascara bardziej odnosi się do funkcji manipulacyjnej projektowania komunikacji, podczas kiedy Fleischer zaznacza orientacyjno-organizacyjny wymiar projektowania, to w kwestii znaczenia procesów projektowych obaj badacze są zgodni. Projektowanie komunikacji odpowiada za to, jak wygląda społeczno-komunikacyjna codzienność.

Wydaje się, że systemowe podejście do projektowania komunikacji daje dużo szerszą perspektywę analizowania i ewaluowania dokonań projektowych – przedmiotem analizy nie jest bowiem tylko kwestia

modalności kompozycyjnej, ale i społeczny wymiar funkcjonowania designu przez dyferencję ofert i końcowych użytkowników. Na ilustracji 5 przedstawiam dwie oferty komunikacyjne w formie zinstytucjonalizowanej reklamy statycznej. Pierwsza reklama to dokonanie projektowe dla firmy Jeep przygotowane przez agencję reklamową Bates Y&R z Kopenhagi. Drugi przykład to część kampanii reklamowej firmy BMW „The ultimate attraction”. Obie propozycje można rozpatrywać z perspektywy modalności kompozycyjnej i interpretacji znaczeń, jak to proponuje Frascara – w tej sytuacji mielibyśmy możliwość analizy barwy, kompozycji, zastosowania typografii i samego nośnika w odniesieniu do modalności kompozycyjnej. Interpretacja treści komunikatu zapewne sprowadziłaby się do następujących konkluzji: (1) Jeep wjedzie wszędzie, jest wytrzymały, wszędzie zaparkuje; (2) BMW jest samochodem dla mężczyzn, operuje seksizmem. W takiej sytuacji przedmiotem analizy będzie pojedyncze dokonanie projektowe – i też dobrze. Systemowe ujęcie pozwala również przenieść rezultat analizy na kontekst społeczny i określić m.in. konstrukcję publiczności, zdradzając jednocześnie stojący za dokonaniem projektowym oferowany styl życia. Definiując projektowanie komunikacji jako orientację w społeczno-komunikacyjnej rzeczywistości, należy uczynić przedmiotem analizy również konsekwencje stosowania konkretnych rozwiązań komunikacyjnych. W kontekście przytoczonych przykładów nietrudno zauważyć, że obie reklamy są przeznaczone dla zupełnie różnego odbiorcy nie w sensie socjologicznym (demograficznym), ale komunikacyjnym (stylu życia). I dokładnie w tym miejscu projektowanie komunikacji wymaga perspektywy systemowej – szerszej, niż proponuje to Frascara, ale jednocześnie bardziej złożonej w wymiarze metodycznym, czego brakuje w koncepcji Fleischera.

### 3.2. Profilowanie a projektowanie komunikacji

Dla lepszego zrozumienia zależności między punktami odniesień w wymiarze zinstytucjonalizowanej relacji komunikacyjnej



*organizacja–odbiorca* należy przyjrzeć się procesowi projektowania komunikacji ze szczególnym uwzględnieniem procedury profilowania komunikacji, która stanowi punkt wyjścia dla polityki komunikacyjnej organizacji (komunikacyjne wystąpienie organizacji na zewnątrz organizacji i do wewnątrz organizacji). Przekładając systemową koncepcję projektowania komunikacji na codzienną praktykę komunikacyjną organizacji, należy zauważyć, że wiodącym celem komunikacji organizacji jest jasna, wolna od sprzeczności i kompleksowa oferta komunikacyjna, na którą składa się trójelementowy system zależności programów wizerunkowych: *corporate design*, *corporate communication* i *corporate behaviour*. Funkcjonująca oferta komunikacyjna organizacji o organizacji w otoczeniu organizacji stanowi podstawę nawiązywalności komunikacyjnej, a w efekcie produkuje wizerunek organizacji (*corporate image*). Wskazana oferta komunikacyjna wynika wprost z realizacji strategii komunikacji, którą rozumiem właśnie jako rozszerzenie pola obowiązywania profilowania komunikacji organizacji. W tym miejscu uwaga zasadnicza: profilowanie komunikacji organizacji nie jest niezbędne do funkcjonowania komunikacji organizacji (w końcu nie można nie komunikować), przyjmując jednak refleksyjny charakter społecznego funkcjonowania samej organizacji, profilowanie komunikacji staje się instrukcją obsługi dla projektowania komunikacji. Jest więc niezbędne do realizacji wcześniej opisanego celu organizacji, który tutaj można sprowadzić do spójnego wizerunku organizacji na rynku komunikacji. Profilowanie komunikacji organizacji ma wymiar strategiczny i z jednej strony wynika ze społecznego kontekstu funkcjonowania organizacji (system gospodarki, system prawa), a z drugiej z auto-definicji celów i motywacji organizacji (kultura organizacji → tożsamość organizacji). W obszarze budowania i zarządzania wizerunkiem organizacji profilowanie komunikacji sprowadza się do konstrukcji tożsamości organizacji, a więc do strategicznego planowania systemowej manifestacji kompetencji organizacji oraz do określenia roli i miejsca organizacji w szerszym kontekście komunikacyjnym (grupy odniesienia, kanały komunikacyjne, plan komunikacji itp.).



---

## II. 5.

Źródło: <http://adsarchive.com/jeep-parking-space/> | <http://www.coloribus.com/adsarchive/prints/unknownadvertiser-the-ultimate-attraction-4426105/>, dostęp: 9.11.2019, godz. 18:00.

Badacze zajmujący się designem tożsamości (*corporate identity*) wskazują na różne struktury i sposoby profilowania komunikacji (por. Fleischer 2010a), które sprowadzają się do profilowania w wymiarze wiodącego tematu komunikacji (co organizacja komunikuje), estetyki komunikacji czy też tonu komunikacji (jak organizacja komunikuje), odbiorcy komunikacji (do kogo organizacja komunikuje), punktów styku komunikacji (gdzie organizacja komunikuje) oraz ogólnego planu komunikacji (kiedy i w jakich sytuacjach organizacja komunikuje). Wskazany zakres konstrukcji profilu komunikacji organizacji wykazuje właściwości systemowe, tzn. zakłada zasadniczą relacyjność i związek przyczynowo-skutkowy (A nie istnieje bez B – B nie istnieje bez A). Chodzi o to, że wydziwienk poszczególnych aspektów profilowania komunikacji organizacji ma tworzyć spójną pod względem *atmosferyczności* przekaz historyj organizacji – rzecz jasna historyj, która ma poparcie w działaniach i komunikacjach. Odnosząc profilowanie komunikacji do procesu projektowania komunikacji, można skonstatować, że profilowanie komunikacji jest elementarną częścią projektowania komunikacji w wymiarze planowania strategicznego – daje podstawę do konstruowania programów wizerunkowych i w rezultacie stanowi o spójności ofert komunikacyjnych organizacji dla potencjalnego odbiorcy organizacji. Innymi słowy, profilowanie

komunikacji jest pierwotne w stosunku do projektowania komunikacji, gdyż stanowi odrębny proces zmierzający do określenia głównie postulowanego profilu wszystkich działań komunikacyjnych. Profilowanie komunikacji wyznacza drogę realizacji celów komunikacyjnych i daje tym samym jasny punkt kontroli tychże w relacji założenie – realizacja – rezultat. Co równie istotne, profil komunikacyjny jest częścią strategii komunikacyjnej, która z kolei powinna korespondować ze strategią biznesową i strategią wzorniczą, tworząc całościową strategię organizacji, przez którą rozumiem sposób orientowania się na sytuację zastaną (gdzie jesteście) i sposób realizacji sytuacji postulowanej (dokąd zmierzamy). System relacji między poszczególnymi elementami przedstawiam w tabeli 11. Profilowanie komunikacji staje się więc pierwotnym elementem projektowania komunikacji, odnosząc się do strategii biznesowej organizacji. Nie wskazuję tutaj na nadrzędny charakter żadnego komponentu (strategia biznesowa, profil komunikacji, strategia komunikacyjna czy strategia wzornicza), gdyż każdy element jest równoważny i w perspektywie decyduje o sprawnym funkcjonowaniu organizacji.

**Tabela 11.** Różnice między strategią biznesową, komunikacji i wzorniczą

<b>Strategia biznesowa</b>	<b>Profil komunikacji</b>	<b>Strategia komunikacji</b>	<b>Strategia wzornicza</b>
sytuowanie biznesu w zmiennym otoczeniu organizacji z uwagi na cele, powody i możliwości organizacji	określenie jasnego profilu i estetyki działań komunikacyjnych i projektowych	określenie sytuacji zastanej i postulowanej w obszarze polityki komunikacyjnej	realizacja profilu i strategii komunikacji w odniesieniu do strategii biznesowej na poziomie modalności kompozycyjnej
sposób funkcjonowania organizacji, który należy uwzględnić w profilowaniu komunikacji i dalej (produkt, cena, konkurencja, misja, wizja)	temat komunikacji estetyka komunikacji publiczność komunikacji grupy odniesienia komunikacji punkty styku komunikacji idea wiodąca komunikacji	cele komunikacji strategia komunikacji plan komunikacji harmonogram komunikacji budżet narzędzia komunikacji	zastosowanie strategii biznesowej, profilu komunikacyjnego i strategii komunikacji w taktyce działań komunikacyjnych i wzorniczych

W perspektywie oferowanych realizacji profilowanie komunikacji zapewnia adekwatne do strategii komunikacyjnej i strategii biznesowej stosowanie dyferencji rynkowych i strategii wzorniczych. Organizacja sprawuje określoną kontrolę nad swoją wizerunkową gębą (por. Gombrowicz 2012) i może na bieżąco reagować na działania np. konkurencji poprzez możliwe dyferencjonowanie się na określonym tle. Na ilustracji 7 przedstawiam różne sposoby realizacji tego samego profilu komunikacji pewnego kierunku studiów, który można sprowadzić do następujących wartości: operowanie ironią, dystansem, dowcipem, niedeklaratywną kreatywnością, zaskoczeniem. Oczywiście co do poziomu i jakości tych prac można się spierać – i tak też nierzadko było/jest: w końcu projektowanie komunikacji to zapewnienie tematów do... komunikacji. Niniejszy przykład pokazuje, że jasny i klarowny profil komunikacji organizacji z jednej strony zapewnia różnorodność tematów komunikacji i ich (w tym wypadku) graficznych realizacji przy zachowaniu tej samej atmosferyczności przekazu. Z drugiej w wymiarze projektowym profil komunikacji zapewnia klarowną linię kreacyjną i przewidywalność po stronie końcowego użytkownika w stylu: „to jest do nich podobne”.



Il. 6. Plakat promujący wykład prof. Fleischera z okazji stulecia Bauhausu. Plakat przygotowany przez Katarzynę Sowę z Katedry Grafiki Uniwersytetu SWPS

Źródło: <https://grafika.swps.pl/article/?id=1736>, dostęp: 9.11.2020, godz. 18:00.

**instrukcja obsługi** studiów graficznych  
rekrutacja 2019/2020  
[grafika.swps.pl](http://grafika.swps.pl)



**grafika:** pierwszy rok  
to się można deską zabić!



**grafika:** drugi rok  
co mnie nie zabije, to mnie wzmacni... mówili!



**grafika:** trzeci rok  
teraz damy większy gaz!



Il. 7. Plakat promujący uruchomienie rekrutacji na studia graficzne na Uniwersytecie SWPS. Plakat przygotowany przez Mariusza Wszołka z Katedry Grafiki Uniwersytetu SWPS

Źródło: opracowanie własne.



Il. 8. Seria plakatów promujących studia graficzne na Uniwersytecie SWPS. Plakat przygotowany przez Małgorzatę Ciesielską z Katedry Grafiki Uniwersytetu SWPS  
Źródło: opracowanie własne.

Najdalej w tym miejscu należy zaznaczyć, że proflowanie organizacji nierzadko daje się wyabstrahować z szerszego kontekstu komunikacyjnego funkcjonowania organizacji dla celów jednostkowych. Nietrudno wyobrazić sobie sytuację, w której przedmiotem prac jest opracowanie plakatu promującego jednorazowe wydarzenie lub, jeszcze precyzyjniej, projekt zaproszenia ślubnego. W przypadku takich dokonań projektowych z obszaru designu powierzchni (graphic designu) nie ma potrzeby uwzględniać strategii biznesowej lub strategii komunikacji – niezbędne jest jednak opracowanie profilu komunikacyjnego, który zapewni wyraźną ramę realizacji i w konsekwencji interpretacji. Weźmy więc zaproszenie ślubne, które można kupić w sklepie papierniczym (sytuacja standardowa) albo które możemy zaprojektować (sytuacja mniej standardowa, choć te kupne też zostały wcześniej zaprojektowane) – w końcu ślub, co prawda tylko z założenia, jest wydarzeniem jednorazowym. Proflowanie komunikacji ma więc dostarczyć projektantowi niezbędnych informacji – co chcemy powiedzieć za pomocą naszego zaproszenia: kim jesteśmy, jacy jesteśmy, co jest dla nas ważne; kogo chcemy zaprosić i jaką atmosferę chcemy zaoferować naszym gościom, subtelnie zdradzając to, jak



wyglądać będzie część weselna. Szukamy więc profilu, który w formie idei zostanie przeniesiony na projekt i w sensie realizacyjnym zredukuje możliwość wystąpienia dysonansu między wyobrażeniem a realizacją.

Profilowanie komunikacji będzie przybierało różne formaty w zależności od dyscypliny projektowej. Szukanie klarownego profilu komunikacji będzie wyglądało inaczej w przypadku designu powierzchni (graphic designu) niż w przypadku designu tożsamości (*corporate identity*). Niezmienna jest jednak funkcja, która sprowadza się do wyodrębnienia klarownych założeń projektowych, na jakich budowane będą strategia i realizacja dowolnych działań komunikacyjnych. Raz ustalony profil komunikacji zapewnia przewidywalność i nawiązywalność działań w dowolnym obszarze zewnętrznego i wewnętrznego występowania organizacji wśród relevantnych grup odniesienia. Uogólniając, można stwierdzić, że we wszystkich kanałach komunikacyjnych powinien obowiązywać ten *duch*.

### 3.3. Struktura dyscypliny projektowania komunikacji

Wiodącym celem tej części książki jest wyodrębnienie projektowania komunikacji z jednej strony jako nadrzędnej doktryny projektowej, a z drugiej jako specjalności naukowej o interdyscyplinarnym charakterze i szerokich zastosowaniach empirycznych w zakresie badania komunikacji (por. prace Michaela Fleischera, Annette Siemes, Michała Grecha). Projektowanie komunikacji należy rozumieć jako doktrynę projektową choćby ze względu na brak jednoznacznie określonego zakresu obowiązywania w ramach dostępnych praktyk projektowych. W tym sensie projektowanie komunikacji odnosi się do każdej działalności wytwórczej, której rezultaty wykazują społeczną relewancję: powodują komunikację, organizują społeczną rzeczywistość lub ją dezorganizują. Tym samym każda działalność projektowa – intencjonalnie lub nieintencjonalnie – odnosi się do komunikacji społecznej, a tę można badać i/lub projektować. Wszędzie tam, gdzie w procesach wytwórczych-projektowych i w konsekwencji zastosowań tych procesów pojawiają się



oferty postrzeżeń i dochodzi do ich przekładania na język, komunikacje i zachowania, możemy mówić o projektowaniu komunikacji. Ponadto należy zauważyć, że projektowanie komunikacji nie ma klarownego pola zastosowań, wyznaczającego granice paradygmatu. Wyjątkiem jest tutaj stanowisko Jorge Frascary, który może nie wprost, ale jednak sytuuje projektowanie komunikacji głównie w obszarze projektowania graficznego – nie zgadzam się z tym poglądem. Projektowanie produktu, usługi, wizerunku organizacji czy przestrzeni wymaga kontekstu komunikacyjno-społecznego. W tym sensie widziałbym projektowanie komunikacji jako *modus operandi* dowolnego zastosowania wzorniczego, dla którego niezbędna jest jasna i logiczna metodyka pracy, pozwalająca na profesjonalizację działań projektowych. Ponadto w każdym przejawie profesjonalnej działalności wytwórczej niezbędny jest jasny i klarowny profil komunikacyjny projektu – nie tylko do wskazania konkretnych dyferencji zapewniających m.in. przewagę konkurencyjną, ale przede wszystkim do określenia możliwości ewaluacyjnych projektu. W końcu profil komunikacyjny pełni funkcję założeń projektowych dla fazy kreacyjno-realizacyjnej, a nie ma innej możliwości weryfikacji tej pracy niż korelacja postrzeżeń w formie językowych reprezentacji z początkowymi założeniami projektowymi. Ideę projektu można opisać przede wszystkim za pomocą języka i komunikacji (uwzględniając kategorię zespołu projektowego); te same kategorie i tylko te są możliwe do weryfikacji efektywności przełożenia idei na konkretne rozwiązania wzornicze przez końcowych użytkowników w dowolnej roli.

Projektowanie komunikacji należy rozpatrywać nie tylko jako doktrynę projektowania, ale również – a może przede wszystkim – jako interdyscyplinarną specjalność naukową, której zakres obowiązywania pokrywa się z zakresem nauk społecznych, humanistycznych i sztuk pięknych. Próbując przyporządkować projektowanie komunikacji do obowiązującego na dziś (lipiec 2019) wykazu dziedzin dyscyplin naukowych, szukałbym dla niego odniesień w naukach humanistycznych (językoznawstwie, naukach o kulturze i religii, naukach o sztuce), naukach inżyneryjno-technicznych (architekturze i urbanistyce), naukach społecznych (ekonomii i finansach, nauce o komunikacji

społecznej i mediach, nauce o zarządzaniu i jakości, naukach socjologicznych, psychologii) oraz w sztuce.

Na zakres obowiązywania projektowania komunikacji składają się w pierwszej kolejności aspekty związane z teorią i praktyką designu, komunikacją społeczną i społeczeństwem, o czym pisałem wcześniej. Należy jednak jasno wyartykułować, że szczegółowy zakres projektowania komunikacji wymaga uwzględnienia zarówno w obszarze praktyki projektowania, jak i w obszarze badań istniejących dokonań projektowych (ofert komunikacyjnych) szerszego wpływu dokonań naukowych niż design i komunikacja w wymiarze społecznym. W kontekście nauk humanistycznych dominująca wydaje się rola, jaką odgrywa kultura z perspektywy procesów projektowych i sposobu ich rozpowszechniania, i w następstwie użytkowania. Tutaj duże znaczenie mają procedury normalizacyjne, czyli sposób organizowania (się) i utrzymywania normalności, co przytacza za Fleischerem (2003) i Petersonem (1979) Annette Siemes, wskazując, że „ludzie używają kultury [...], by organizować i normalizować swe czynności. [...] Elementy kultury są używane, modyfikowane lub odrzucane w zależności od tego, jak przydatne są dla organizacji rzeczywistości” (Peterson 1979: 159). O ile dla komunikacji nie ma nieudanych komunikacji (por. Fleischer 2007a), o tyle dla projektowania komunikacji system kultury i jego manifestacje zdradzają możliwe dyferencjonowania ofert komunikacji właśnie z uwagi na te manifestacje. Skoro dyferencjonuje się społeczeństwo (przy życiu komunikacji), to istotna staje się analiza owych dyferencji dla adekwatnego zarządzania możliwymi sposobami komunikacji. Podobną perspektywę przyjmuje Płuchowska w odniesieniu do reklamy interkulturowej, zauważając:

[...] o wszystkim decyduje komunikacja, a właściwie to, co się w jej efekcie wydarzy. Dlatego trzeba projektować takie warunki, by „system był otwarcie pobudzony na przypadkowość zdarzeń [...], żeby zaistniało pewne prawdopodobieństwo, że zostanie powiedziane coś pozytywnego, mimo, że nie można tego przewidzieć” (Luhmann N., 1988: 132) [...] Rozwiązania [warunki – MW] sprawdzić można dopiero, gdy zaistnieją. Mogą się pojawić rozczarowania. Z nich jednak żyje komunikacja (Płuchowska 2017: 397–398).

Ciekawych perspektyw w ramach interdyscyplinarnego charakteru projektowania komunikacji dostarcza stratyfikacja systemu kultury w ujęciu Fleischera (por. Fleischer 2003), która w głównej mierze stanowi podpowiedź dotyczącą manifestacji systemu kultury w odniesieniu do konkretnego porządku w drabinie stratyfikacji. I choć Luhmann twierdził, że kultura jest jednym z najgorszych pojęć, jakie utworzono (por. Luhmann 1994), to należy z powagą traktować ten „kierunkowskaz” (por. Schmidt 2010) komunikacji. „Wytwarzamy kulturę po to, żeby stwierdzić, że komunikujemy o tym samym i tak samo widzimy świat, a to z kolei po to, żebyśmy mogli efektywnie komunikować” (Płuchowska 2017: 399). W obszarze lingwistyki duże znaczenie dla procesów projektowych i samego obszaru badań komunikacji mają zarówno językowe (JOS), jak i dyskursywne (DOS) obrazy świata, które współdecydują o komunikacjach oraz decydują o ograniczeniach poznawczych. „To, że świat jest moim światem, uwidacznia się w tym, że granice języka (jedynego języka, jaki rozumiem) oznaczają granice mego świata” (Wittgenstein 1997: 64). Nie wdając się w zbyt szczegółową wykładnię teoretyczną językowego i dyskursywnego obrazu świata, wskazują na zasadniczą relewancję obu pojęć naukowych w odniesieniu do projektowania komunikacji. Zainteresowanych odsyłam do prac Janusza Anusiewicza, Walerego Pisarka, Anny Dąbrowskiej i Michaela Fleischera. Zaraz za JOS i DOS duże znaczenie dla projektowania komunikacji widzę także w symbolice kolektywnej, którą rozumiem za Fleischerm następująco:

Symbolle kolektywne [...] są znakami wykazującymi uwarunkowanie przez daną manifestację kultury znaczenie kulturowe oraz system wartości. Znaki te obowiązują dla całego systemu kultury jednostkowej (narodowej), odnoszą się zatem do interdyskursu, a wiedza o nich jest zdobywana w procesie socjalizacji (Habrajska 2012: 59).

Wyjątkowo łatwo w takim kontekście definicyjnym zauważyć zastosowanie badań nad symboliką kolektywną i w perspektywie ich wykorzystywania w orientacyjno-organizacyjnym wymiarze projektowania. Badania Fleischera z 2003 roku (por. Fleischer 2003) pokazują, że najważniejszymi symbolami kolektywnymi dla polskiego

systemu kultury jednostkowej są miłość, przyjaźń i rodzina. Nietrudno wyobrazić sobie zastosowanie tego typu wyników badań komunikacji m.in. w kampaniach społecznych, politycznych czy innych obszarach projektowania komunikacji zarówno w wymiarze aprobatywnym, jak i dezaprobatywnym. Symbole kolektywne są tymi kategoriami języka, które mają duże znaczenie dla kultury jednostkowej – są używane w języku i komunikacji, a także współorganizują społeczną rzeczywistość w myśl idei Glasersfelda, że „świat, którzy przeżywamy, jest taki i musi taki być, jaki jest, ponieważ my go takim zrobiliśmy (Glasersfeld 1985: 29). Należy przy tym zauważyć, że symbole kolektywne znowu – jak to w języku – stanowią jedynie pewną wskazówkę dotyczącą tego, co dla danej kultury narodowej jest ważne. Symbole kolektywne nie przynoszą odpowiedzi na temat semantyki danego pojęcia – ta może być różna i wymaga empirycznej weryfikacji. Niezależnie od jakichkolwiek ograniczeń metodologicznych lingwistyka ma duże znaczenie dla rozwoju nauki o projektowaniu komunikacji oraz dla samej praktyki projektowej. Nauka o języku stanowi z perspektywy (projektowania) komunikacji bardzo znaczącą bazę dostępnych znaków i możliwości tegoż stosowania w potencjalnych sytuacjach i scenariuszach komunikacyjnych; ogólnie mówiąc: w sposobnościach komunikacyjnych. Z punktu widzenia nauk społecznych prym wiedzie, rzecz jasna, nauka o komunikowaniu/komunikacji, która dostarcza wiedzy z zakresu funkcjonowania konceptów, konstruktów i programów komunikacyjnych – ogólnie mówiąc, z zakresu sposobów organizowania się komunikacji. Przedmiotem zainteresowania projektowania komunikacji staje się nie tylko to, co się mówi, ale również to, co za owym mówieniem w sensie funkcji stoi. O różnicy między mówieniem a komunikacją pisał Michael Fleischer, wskazując na dość skomplikowaną algorytmikę relacji języka (mówienia) i komunikacji (sytuacji społecznej). Fleischer zauważa, że to, co dla języka znaczy A, dla komunikacji może mieć zupełnie inne znaczenie B. Ten interesujący mechanizm może być wykorzystywany szczególnie w kontekście sterowanej irytacji komunikacji (np. reklamy). Fleischer wskazuje:

Mówienie [...] jest [...] metonimią wszelkich aktów stanowiących wypowiedzi, niekoniecznie dokonywanych przy pomocy języka naturalnego

tylko, lecz również innych systemów znakowych. W tym sensie „mówienie” to wszelkie akty produkujące szeroko rozumiane wypowiedzi, w rezultacie których powstaje to, co potocznie określane jest jako treści, czyli aktualizowane jest jako tematy komunikacji. [...] Komunikowanie natomiast oznacza szerszy obszar i bardziej kompleksowe zjawisko. Komunikowanie to również semantyczna aktywacja samego sposobu mówienia, z uwagi na taki, a nie inny sposób właśnie. Również w tym wypadku chodzi o swego rodzaju synekdochę, gdyż komunikowanie nie polega jedynie i tylko na aktywacji określonego sposobu mówienia, lecz również na określonym sposobie wykorzystania przestrzeni, miejsca, sytuacji, baz i scenariuszy komunikacji. Generalnie, lecz w uproszczeniu, komunikowanie sprowadzić można do tego, jak się mówi. O ile zatem mówienie sprowadza się do tego, co się mówi, to tylko komunikowanie odnosi się do tego, jak się to mówi i co się poprzez to, co się i w jaki sposób się mówi, jeszcze komunikuje. Mamy zatem, jak już wyżej wspomniałem, podstawową w komunikacji dychotomię między: coś mówić i coś komunikować (Fleischer 2011: 9–10).

Dokonania nauki o komunikacji mają szczególne znaczenie w kontekście procesów projektowych, gdyż w gruncie rzeczy same te procesy są przez komunikację powodowane, ich konsekwencją jest zaś znowu... komunikacja. Podobne stanowisko w formie pytań o nową dziedzinę badań z uwagi na eklektyzm podejść przyjmuje Grażyna Habrajaska, budując konstrukcję komunikologii (por. Habrajaska 2012). Autorka przedstawia relację psychologii, językoznawstwa, socjologii i nauk technicznych jako podstawowych elementów nowej dziedziny badań (por. tab. 12).

**Tabela 12.** Wpływ dziedzin i dyscyplin naukowych na naukę o komunikacji

<b>Psychologia</b>	<b>Socjologia</b>	<b>Językoznawstwo</b>	<b>Nauki techniczne</b>
Przedmiot formalny: patrzy na komunikację z punktu widzenia komunikacyjnych potrzeb człowieka, jego możliwości poznawania świata, przetwarzania informacji, magazynowania i korzystania z nich.	Przedmiot formalny: patrzy na komunikację z punktu widzenia relacji między członkami różnych grup społecznych oraz jednostką a grupą.	Przedmiot formalny: patrzy na komunikację z punktu widzenia wykorzystania kodu werbalnego w celu umożliwienia wspólnego działania ludzi, przekazywania informacji i wpływanie na innych.	Przedmiot formalny: patrzy na komunikację z punktu widzenia możliwości technicznych przekazu komunikatu – kanału komunikacji.

<b>Psychologia</b>	<b>Socjologia</b>	<b>Językoznawstwo</b>	<b>Nauki techniczne</b>
Cel: badanie operowania informacjami, przekazywania ich innym, wpływania na postawy i działania innych.	Cel: badanie metod skutecznego oddziaływania na innych ludzi.	Cel: badania i projektowanie zachowania językowego w określonych sytuacjach komunikacyjnych; badanie wpływnia za pomocą języka postawy i działania innych.	Cel: umożliwienie powszechnie dostępnego i szybkiego komunikowania, dzięki najnowszym osiągnięciom techniki.
Metody badawcze: badania eksperymentalne, polegające na rozwiązywaniu zadań, obserwacje, itp.	Metody badawcze: badania fokusowe, metody statystyczne, ankiety itd.	Metody badawcze: analiza mechanizmów tworzenia i interpretowania tekstów i dyskursów, rozwiązywanie zadań, ankiety.	Metody badawcze: konstruowanie prototypów i testowanie nowych form komunikowania się ludzi za pomocą urządzeń technicznych.

Źródło: Habrajska 2012: 11.

Myślę, że nikogo nie zaskoczy uwzględnienie psychologii jako nauki o psychice i zachowaniach człowieka. Kompleksowa analiza niewypowiedzianych i wypowiedzianych stanów emocjonalnych jest bardzo istotnym źródłem wiedzy z zakresu zachowań jednostek i całych grup. W końcu projektowanie komunikacji ma bardzo duże znaczenie dla budowania instrukcji tych zachowań dla wydolności systemu społecznego. Psychologia w aspekcie społecznym jest nauką o wyjątkowej, jak na nauki społeczne, fiksacji empirycznej i ten właśnie komponent dostarcza wiedzy z zakresu mechanizmów perswazji, wpływu społecznego, aktywizacji emocji z uwagi na kontekst społeczno-komunikacyjny. W związku z tym, że nie jestem psychologiem, odsyłam do kanonicznych publikacji z zakresu możliwie bliskiego zagadnieniom projektowym: Dariusza Dolińskiego, Eliota Aronsona, Andrzeja Falkowskiego, Tadeusza Tyszki, Dominika Maisona. „Psychologiczne podejście do badania reklamy [i nie tylko – MW] cechuje przede wszystkim wielość zastosowań i bogactwo obszarów zainteresowań w kontekście badania wpływu

[...]. Przedmiotem badania staje się społeczny, ekonomiczny i perswazyjny wpływ” (Wszolek 2015: 102) dokonań projektowych na jednostkowy system psychiczny. To bardzo ważne uzupełnienie z punktu widzenia nauki o projektowaniu komunikacji i bogate źródło inspiracji dla praktyki projektowej. Ekonomia to kolejny filar stabilizujący projektowanie komunikacji w kategoriach interdyscyplinarnej nauki, szczególnie w wymiarze biznesowej relewancji designu (por. podrozdział 1.4) i utrzymania jakości jako właściwości produktu w czasie. Projektowanie komunikacji, szczególnie w praktyce realizacji i z uwagi na funkcjonalny charakter, musi uwzględniać kategorie rynku i opłacalności inwestycji. Trudno wyobrazić sobie bardziej pragmatyczną relację zarówno z punktu widzenia inwestora, jak i końcowego użytkownika w roli konsumenta. Publikacje z zakresu ekonomii, marketingu oraz zarządzania w sposób kompleksowy opisują praktyki projektowe w ujęciu rynkowym i szukają odpowiedzi na pytania, które dla projektantów z reguły wydają się problematyczne, gdyż dotyczą optymalizacji procesów, opłacalności inwestycji i szeroko rozumianej sprzedaży. Współcześnie adekwatnym pojęciem funkcjonującym na styku ekonomii i projektowania jest zarządzanie wzornictwem (design management), u którego podstaw rysują się dwa główne cele: „Zapoznanie kadry kierowniczej z wzornictwem, a designerów z problemami kierownictwa. Wypracowanie metod zintegrowania wzornictwa ze środowiskiem korporacji” (Best 2009: 14). Kathryn Best zauważa, że projektowanie to nie tylko działalność wytwórcza z uwagi na rozwiązywanie problemów i kreatywność osób odpowiedzialnych za projektowanie, ale również metoda wpływania na działania operacyjne firm i przedsiębiorstw, których wyniki można sprowadzić do tabelarycznej formy biznesowej opłacalności.

Powell (2004) wskazuje na cztery istotne przyczyny, dla których zarządzanie wzornictwem zyskuje na znaczeniu: (1) pogłębiająca się świadomość coraz bardziej innowacyjnej roli designu [...], (2) rozszerzająca się oferta rynku sprawia, że dążący do poprawy jakości życia konsumenci będą stopniowo coraz bardziej zdecydowanie domagać się dobrych produktów, do których powstania niezbędne staje się

zarządzanie wzornictwem, (3) coraz bardziej widoczna zmiana nastawienia, polegająca na odchodzeniu od zarządzania wzornictwem ku zarządzaniu na rzecz wzornictwa, (4) wzrasta rola designu jako mostu łączącego najważniejsze ekonomiczne i kulturowe aspekty funkcjonowania poszczególnych narodów i całego świata (Best 2009: 18).

Ostatnią dyscypliną w dziedzinie nauk społecznych, z której projektowanie komunikacji w sensie naukowym korzysta, jest oczywiście socjologia, która w przeciwieństwie do psychologii odnosi się do systematycznej analizy sposobów funkcjonowania całych grup społecznych. Bardzo dobrą publikacją w tym obszarze jest książka Moniki Rosińskiej *Przemyśleć u/życie. Projektanci. Przedmioty. Życie społeczne*, w której autorka dokonuje właśnie socjologicznej analizy designu jako procesu mającego niebagatelne znaczenie dla współczesnego społeczeństwa. Rosińska konstatuje, że „współcześnie status designu jest wysoce zróżnicowany, co wiąże się przede wszystkim z próbami ustalenia rozmaitych definicji sztuki projektowania, które nierzadko przeczą sobie nawzajem” (Rosińska 2010: 20). Dokonania socjologów w zakresie projektowania komunikacji z jednej strony odnoszą się do społecznego wymiaru samej praktyki projektowania: *czym jest design*, z drugiej zaś badają wpływ praktyki projektowej na zmiany społeczne z biegiem dziejów. Monika Piąt-Borcuch przekonuje, że socjologia designu to przede wszystkim społeczny aspekt kształtowania wzornictwa (por. Piąt-Borcuch 2014: 14), który w ujęciu Marka Cecuły wiąże się z ewolucją wzornictwa od ruchu rzemiosła po nurt odrodzenia rzemiosła (por. Piąt-Borcuch 2014). Autorka książki *Socjologia designu* dowodzi, że sama socjologia opisuje cztery podstawowe obszary, które osadzają projektowanie komunikacji w kontekście społecznym: „(1) funkcjonowanie designu w społecznej świadomości, (2) oddziaływanie designu na społeczeństwo [...], (3) oddziaływanie społeczeństwa na design [...], (4) relacje między masowością a elitarnością designu” (Piąt-Borcuch 2014: 14). W dziedzinie nauk inżynierjno-technicznych poza aspektami materiałoznawczymi i nowymi technologiami, które stają się interfejsem funkcjonowania dokonań projektowych i przedmiotem badań naukowych, duże znaczenie przypisuje się



urbanistyce i architekturze. Szczególnie urbanistyce, której ewolucję od osłej ścieżki do miasta precyzyjnie opisał Le Corbusier, uznając właśnie miasto za *opakowanie (efektywnego) społeczeństwa*:

Wielkie miasto decyduje o wszystkim: o pokoju, wojnie i pracy. Wielkie miasta są duchowymi kuźniami, w których wykuwają się losy świata. Rozwiązania przyjmowane w wielkich miastach dominują też na prowincji: to moda, styl, idee, technika. Dlatego kiedy poradzimy sobie z urbanistyką wielkiego miasta, ocalimy cały kraj (Le Corbusier 2015: 110).

Le Corbusier, który był autorem koncepcji maszyny do mieszkania i słynnego, zaprezentowanego na paryskim Salonie Jesiennym w 1922 roku, konceptu miasta współczesnego dla trzech milionów mieszkańców (por. il. 9), widział w projektowaniu miasta syntezę urbanistyki i architektury w służbie „waszego codziennego spokoju; [...] wolność dzięki porządkowi” (Le Corbusier 2015: 246).



---

## Il. 9.

Źródło: [https://en.wikipedia.org/wiki/Plan\\_Voisin#/media/File:Plan\\_Voisin\\_model.jpg](https://en.wikipedia.org/wiki/Plan_Voisin#/media/File:Plan_Voisin_model.jpg), dostęp: 9.11.2020, godz. 18:00.

Projektowanie komunikacji wymaga uwzględnienia architektury i urbanistyki, tak samo jak urbanistyka i architektura wymagają uwzględnienia społeczno-komunikacyjnego kontekstu, który z jednej strony zapewnia możliwe dyferencje miejsc, przestrzeni czy wizerunku regionów, miast i państw, a z drugiej pozwala na nieskrępowane i optymalne *życie między budynkami* (por. Gehl 2013). W końcu życie w mieście to konieczność orientowania mieszkańca w skomplikowanym systemie znaków, kodów, marek i przestrzeni. Jan Gehl przytacza w tym kontekście ideę miast żyjących, czyli takich, w których:

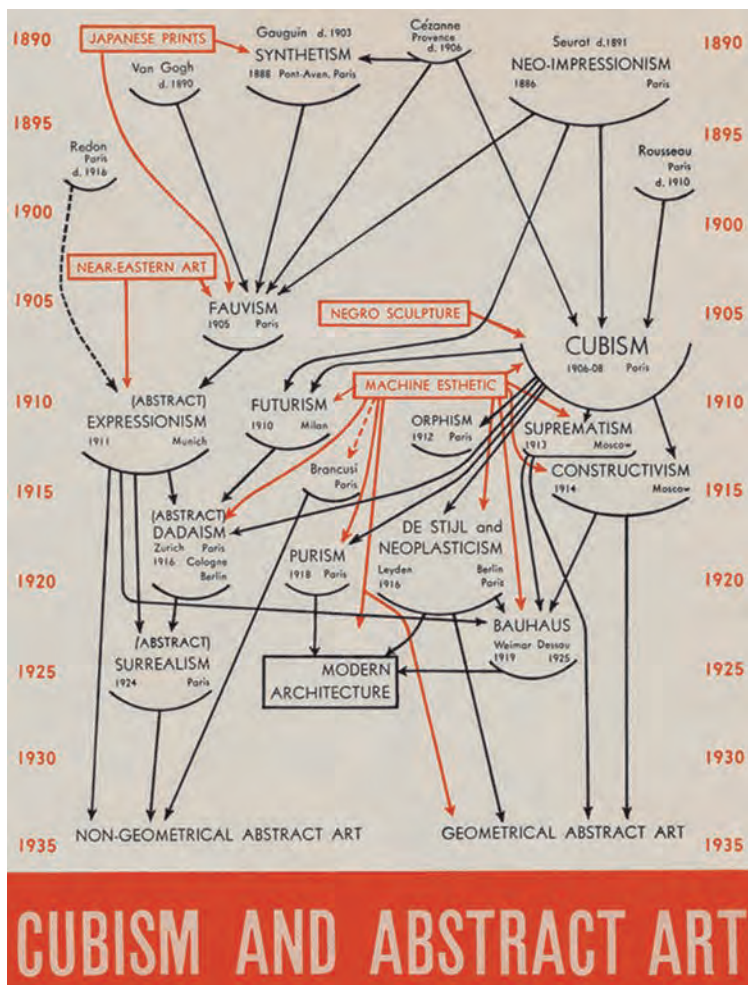
[...] ludzie przeżywają interakcje [komunikacje – MW], są zatem zawsze stymulujące, gdyż obfitują w doświadczenia, w przeciwieństwie do miast pozbawionych życia. W tych ostatnich często spotyka się sytuację braku doświadczeń, a zatem nudy, bez względu na to, jak kolorowe i różnorodne w formie powstają w nich budynki. [...] Wszędzie tam, gdzie przebywają ludzie [...], powszechnie prawdziwe jest stwierdzenie, że ludzie i ich aktywność przyciągają innych ludzi. Ludzi przyciągają inni ludzie (Gehl 2013: 21–23).

Projektowanie budynku, kampusu, osiedla, dzielnicy, miasta to nie tylko beton, szkło i stal, ale przede wszystkim narracja, funkcja i proksemika ubrane w formę, z której na co dzień korzystamy (por. Hall 1997) dla celów społecznych. Wydaje się, że projektowanie komunikacji w odniesieniu do urbanistyki i architektury nadaje dokonaniom planistów i architektów ludzką twarz, która ma jedną nadrzędną funkcję: orientować i organizować codzienność.

I wreszcie sztuka, która dla projektowania komunikacji staje się laboratorium zastosowań; polem eksperymentów z obszaru formy i funkcji w dowolnej nadrzędności – tutaj niekoniecznie zawsze sprawdza się modernistyczna idea *form ever follows function*. I choć sztuka dostarcza projektowaniu komunikacji przede wszystkim materiału historiograficznego w zakresie dokonań projektowych (historia grafiki użytkowej, historia designu, wzornictwa), to jest to również bogate źródło inspiracji i wiedzy z zakresu rozwoju projektowania w toku dziejów. Dobrym przykładem rozwoju, zależności, syntezy i rozpadu szkół projektowych jest infografika Alfreda Barra

(por. il. 10), na której można śledzić zależności historii sztuki XX wieku. „Schemat ten stanowi wyjątkowo oszczędny sposób prezentacji historii dziejów i z uwagi na swą formę unika jakiegokolwiek dyskusji czy związków istniejących pomiędzy rozwojem nowoczesnych ruchów a historią kultury tamtego okresu – autor wolał bowiem przedstawiać każdy z współczesnych nurtów jako – w pewien sposób – niezależny, chociaż mający współzależności z innymi” (Wróbel 2012). Historia projektowania to przegląd spektakularnych sukcesów i jeszcze bardziej spektakularnych porażek projektantów i całych szkół projektowych; to wreszcie instrukcja obsługi tego, jak projektować lub czego w projektowaniu zdecydowanie unikać. Dobrze ujęła to Helen Armstrong we wstępie do książki *Graphic Design Theory*, ukazując na przykładzie awangardy tę bardziej romantyczną w formie i pragmatyczną w treści rolę sztuki w projektowaniu komunikacji: „Avant-Garde designers had guts and vision. Most were young people, just in their twenties. They wanted nothing less than to change the world” (Armstrong 2009: 19).

Jest to właściwy moment, żeby krótko omówić znaczenie samych sztuk wizualnych zarówno dla teorii, jak i praktyki projektowania komunikacji. W końcu to historia projektowania graficznego i powstałe na tej kanwie prace teoretyczne, analityczne oraz omówienia studiów przypadku znacząco przyczyniły się do rozwoju projektowania komunikacji oraz wchodzi w zakres obowiązywania tej specjalności naukowej. Sztuki wizualne stanowią główną ramę kreacyjną niezależnie od tego, czy przedmiotem projektowania jest płaska powierzchnia czy trójwymiarowa przestrzeń. Podwaliny współczesnych sztuk wizualnych kształtowały się w toku dziejów: geometria, zasada złotego podziału i wypracowana na tej kanwie spirala logarytmiczna (złota spirala) to tylko ułamek zasług sztuk wizualnych dla współczesnej myśli projektowej. Wraz z rozwojem druku rozwija się kanony projektowania głównie w obszarze składu publikacji wielostronicowych – tutaj dobry przykład może stanowić kanon Van de Graafa czy złoty kanon konstrukcji strony Jana Tschicholda.



## II. 10.

Źródło: <https://www.pinterest.de/pin/274649277245730498/>, dostęp: 9.11.2020, godz. 18:00.

By go sformułować, Tschichold wykorzystał proporcję szerokości do wysokości strony w stosunku 2:3 [...]. Rysunek Tschicholda stanowi kombinację przekątnych i koła z dokonanych przez Rosariva

podziałem strony na 81 części. W obu częściach rysunku zastosowano proporcję wymiarów strony 2:3, by uzyskać blok tekstowy o wysokości (a) również szerokości strony (b) – czego dowodzi konstrukcje okręgu – oraz proporcje marginesów 2:3:4:6 (Ambrose, Harris 2007: 17).

Rozwój druku i wynalezienie ruchomej czcionki dały podstawę komunikacji masowej, w których nadrzędną wartością stała się pośredniczona forma komunikacji (oferta komunikacyjna). Stąd już bardzo blisko do powszechnej dyskusji nad zastaniem i manifestowania zmiany w szerokiej skali, czym były całe style w sztuce, szkoły i doktryny projektowe od renesansu przez Arts and Crafts, art nouveau, Bauhaus, styl szwajcarski, aż po trwający do dzisiaj postmodernizm.

Każda szkoła i styl projektowania wypracowywały własne reguły i zasady estetyki oraz stosowania tychże w kompozycji i typografii (głównie) – to właśnie typografia w swojej graficznej formie stawała się nierzadko laboratorium postulowanej zmiany. Wyznaczała estetyczną i ideologiczną ramę interpretacji określonej rzeczywistości. Ten kompleksowy system znaków dla jednych był sposobem na manifestację elitarności, dla innych – prostym narzędziem komunikowania. Typografia „musi być klarownym przekazem w jak najbardziej wyrazistej formie. Klarowność podkreślić należy szczególnie, ponieważ to ona stanowi istotę naszego pisma w zestawieniu z pierwotnym zapisem obrazkowym” (por. Moholy-Nagy 2011: 17). Oczywiście jest to tylko (albo aż) perspektywa szwajcarskiego stylu nowej typografii, do której należy zaliczyć m.in. Laszla Moholya-Nagya, Jana Tschicholda i innych, którym bliskie były reguły *form ever follows function*. Zapewne przedstawiciele ruchów postmodernistycznych nie zgodziliby się z taką wykładnią znaczenia typografii – dla postmodernizmu projektowanie to wyraz buntu w formie osobistej ekspresji i zakwestionowania istnienia wiarygodnej rzeczywistości. Postmodernizm „dekonstruuje autorytety i ustalony porządek, daje pierwszeństwo ekspresji, proponując fragmentację, niespojność oraz najzwyklejszy absurd” (Ambrose, Harris 2007: 27). Co interesujące, według Jorge Frascary:

Visual Communication Design, as we know it today, developed its essential components in the 1920s. It changed in the 1950s when the new development in psychology, sociology, linguistic and marketing attracted the attention of designers, leading them to change their objective from artistic creation to effective communication. We are now witnessing a third stage, primarily based on developments in technology, which have resulted in increased attention paid to notions of interaction between the public and information (Frascara 2004: 57).

Abstrahując jednak od historii projektowania graficznego i sztuk wizualnych, gdyż nie to jest przedmiotem niniejszej pracy – ciekawą lekturę z zakresu historii projektowania graficznego oferuje książka Zdeno Kolesára i Jacka Mrowczyka *Historia projektowania graficznego* – należy zaznaczyć, że każda kolejna szkoła projektowania, która przeforsowała swoje idee na skalę międzynarodową, z reguły była w kontrze do *zastanego*; myślę, że to powinno stanowić podpowiedź, jak projektować w tzw. współczesności (o problemach współczesnego projektowania pisałem w drugiej części niniejszej książki). Krytyczna analiza sytuacji zastanej w skali społecznej, gospodarczej czy kulturowej – *gdzie jesteśmy* – oraz jasna i klarowna wizja sytuacji postulowanej – *dokąd zmierzamy* – to punkt wyjścia dla definiowania *nowego projektowania*. Indyferentne względem szkół, podejść i doktryn projektowych w sztukach wizualnych są proste reguły graficzne, stanowiące punkt wyjścia dla relacji elementów na skończonych powierzchniach i przestrzeniach projektowych. Te – jak się wydaje – są niezmiennie w odniesieniu do ideologii i manifestów, a stanowią bardzo istotne uzupełnienie doktryny projektowania graficznego i jednocześnie wyznaczają możliwie precyzyjny raster analizy modalności kompozycyjnej. Frascara przekonuje, że podstawowymi elementami sztuk wizualnych są typografia i obraz, stawiając tezę, że w niektórych wypadkach to typografia oferuje więcej możliwości manipulowania graficznym wymiarem komunikatu niż obraz, szczególnie w formie reprezentacyjnej (np. odnoszących się do prawdziwych obiektów). Dalej Frascara odnosi się do teorii Gestalt, którą w sytuacjach innych niż szkoła terapii należy określać

jako teorię percepcji lub, jak wskazuje szkoła berlińska, psychologia postaci. „Główną ideą tej teorii jest wyróżnienie całości i części oraz relacja właśnie między całością i częścią. Holistyczne ujęcie wskazuje na konstrukcyjny charakter całości, która nie składa się tylko z sumy jej elementów, ale jest *czymś więcej*” (Wszolek 2015: 66). Reguły Gestalt stanowią sedno organizacji powierzchni projektowej z uwagi na swój uniwersalny charakter w odniesieniu do sposobu organizowania się percepcji (mechanizmu obliczeniowego systemu kognitywnego). Szczegółowe omówienie tych reguł przedstawiam w książce *Reklama – operacjonalizacja pojęcia*. Zaraz za teorią Gestalt pojawiają się równie ważne zasady organizacji wizualnej struktury, która ma wpływ na późniejszą kompozycję pracy. Frascara wskazuje na dziewięć wizualnych możliwości organizacji struktury:

- (1) Rotation: sequential change of orientation of an element
- (2) Repetition: a sequence without changes, the simplest form of rhythm
- (3) Rhythm: a linear sequence with accents and pauses
- (4) Pattern: related to repetition and rhythm but requiring two dimensions
- (5) Series: grouping of elements, normally unidirectional, that does not show organized changes among the elements, but shows them as belonging to the same class
- (6) Sequence: series of elements that show an organized change
- (7) Balance: equivalence of visual weight or attraction at either side of an imaginary median in an enclosure
- (8) Symmetry: equality or similarity at either side of a median axis; could be based on two or more axes as well, normally equally distributed around a central point
- (9) Movement: dynamic sensation produced by a series of static elements (Frascara 2004: 110–111).

Tym samym niepodważalne staje się znaczenie sztuk wizualnych w praktyce projektowania komunikacji i w obszarze analizy dokonań projektowych. Sztuki wizualne – jeśli je określać jako syntezę tekstu i obrazu – stanowią podstawową formę wyrazu każdego utrwalonego komunikatu.

Zdaję sobie z sprawą z możliwie powierzchownej analizy zakresów i wpływów na naukę i praktykę projektowania komunikacji – pominięciem aspekty związane z psychofizjologią widzenia, o których pisałem w książce *Reklama – operacjonalizacja pojęcia* (por. Wszolek 2015),



w ogóle nie poruszyłem tematu nowych technologii i problematyki związanej z rozwojem sztucznej inteligencji, które z uwagi na dynamikę rozwoju próżno sprowadzać do formatu monografii – z chwilą jej publikacji treść byłaby zapewne nieaktualna. W momencie pisania tej książki ukazały się w polskojęzycznym tłumaczeniu dwie interesujące publikacje z zakresu wpływu sztucznej inteligencji na praktykę projektowania. Pierwsza z nich to *Wzornictwo i emocje* Donalda Normana, druga to *Świt robotów* Martina Forda. Zainteresowanych odsyłam do lektury. Domyślam się, że nie wspomniałem również o tematach i zagadnieniach, o których sam obecnie nie mam pojęcia, ale to właśnie tworzy tę wyjątkową sytuację eksploracji przy atmosferze ciekawości świata, którą opisywał Hans Rosling:

Ciekawość świata oznacza otwarcie się na nowe informacje oraz aktywne ich poszukiwanie. To także przyjmowanie faktów, które nie pasują do twojego obrazu świata, i próba zrozumienia ich implikacji. Chodzi też o odpowiednie podejścia – popełnione błędy powinny wzbudzać ciekawość, a nie zażenowanie [...]. Bycie ciekawym świata jest niezwykle ekscytujące, ponieważ zawsze możesz odkryć coś interesującego (Rosling 2019: 267).

Wszystkie poruszone i nieporuszone zagadnienia dają podstawy do utrzymania przekonania o wysoce interdyscyplinarnym polu badań i analiz oraz w konsekwencji szerokich zastosowań projektowych. Projektowanie komunikacji w wymiarze praktycznym uznaję za doktrynę projektowania; w wymiarze naukowym widzę projektowanie jako interdyscyplinarną specjalizację naukową. Rysunek 23 prezentuje strukturę dyscypliny z uwzględnieniem kategorii wpływów dziedzin i dyscyplin naukowych na projektowanie komunikacji oraz możliwe zastosowania projektowania komunikacji w wymiarze praktycznym. Oczywiście, jak każda tego typu infografika, dokonuje swego rodzaju uproszczenia struktury i relacji między elementami. Liczę jednak, że będzie adekwatnym uzupełnieniem powyższego wprowadzenia.





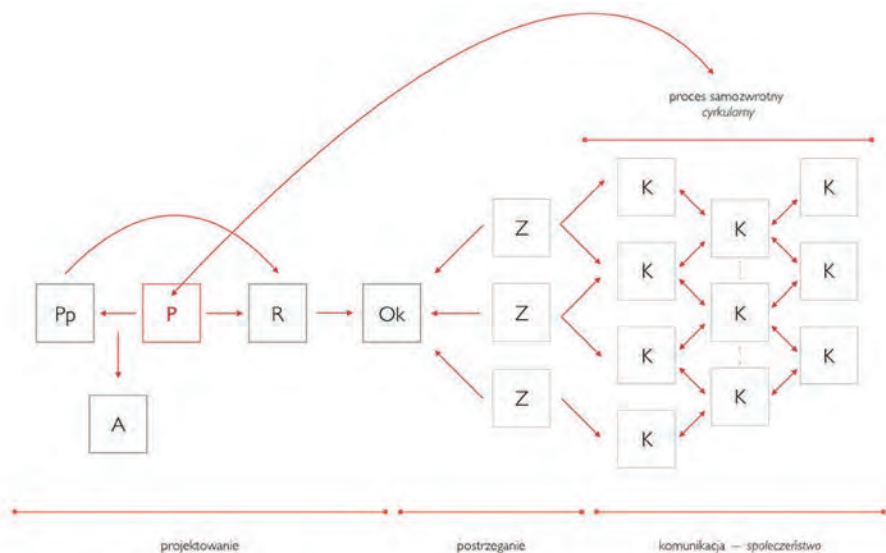
Rys. 23.

### 3.4. Systemowo-procesualne ujęcie projektowania komunikacji

Dla oddania pełniejszego obrazu teorii i praktyki projektowania komunikacji chciałbym wyłonić dwie perspektywy funkcjonowania tej doktryny projektowej. Z jednej strony chodzi mi o systemowe ujęcie funkcjonowania tej doktryny wraz z uwzględnieniem systemu subsystemów (programów) communication designu, a z drugiej o procesualny wymiar, który traktuję przede wszystkim jako instrukcję działania systemu. Zatem procesualny wymiar projektowania komunikacji, który należy sprowadzić wprost do logiki procesu projektowego, jest przeze mnie rozumiany jako *modus operandi* systemu projektowania komunikacji. Perspektywa systemowa dotyczy nie tylko samej struktury systemu, na którą składają się elementy i relacje między elementami, ale również właściwości systemowych, stanowiących o funkcji systemu i sposobie jego działania. Przez systemowe ujęcie projektowania komunikacji rozumiem sposób organizowania się

dokonania projektowego, będącego rezultatem procesu wytwórczego (design) i co za tym idzie jednostkowym powodem konstruowania (się) sensu i w następstwie możliwości komunikacyjnych, co nieuchronnie prowadzi do stabilizowania się komunikacji (społeczeństwo). W pierwszej części książki przekonywałem, że projektowanie to przede wszystkim współzależny system relacji komunikacji, designu i społeczeństwa, projektowanie komunikacji powinno zaś w tym wymiarze stanowić sposób organizowania komunikacji i projektowania dla efektywniejszego, w sensie systemowym, funkcjonowania systemu społecznego. Trudnością opisu takiego stanu rzeczy jest jego cyrkularność, charakteryzująca się przede wszystkim nieprzerwalnością procesów komunikacyjnych – jak bowiem wyłączyć komunikację, nie mówiąc już o społeczeństwie, będącym konsekwencją systemów komunikacyjnych? Dla opisu systemowego wymiaru projektowania komunikacji posłużę się grafiką przedstawioną na rysunku 24, która siłą rzeczy jest dość infantylna, zważywszy na kompleksowość i skomplikowanie systemu projektowania komunikacji – proszę jednak traktować tę wizualizację jako znaczące uproszczenie, na które składają się procesy projektowania (indywidualno-społeczne), postrzegania (indywidualne) i komunikacji (społeczne). Punktem wyjścia dla projektowania komunikacji jest rzecz jasna projektowanie, którego wykładnię zawiera część druga niniejszej książki. Moje przywiązanie do refleksyjnego projektowania nie powinno stanowić tutaj wskazówki dla praktyki projektowej, gdyż w tym miejscu chciałbym opisać system funkcjonowania, który może mieć dowolne manifestacje, w tym zarówno te refleksyjne, jak i te możliwie bezrefleksyjne. A zatem projektowanie daje podstawę generowania i utrzymywania dowolnych form komunikacyjnych, które rozumiem jako oferty komunikacyjne.

Zgodnie z takim podejściem każdy wytwarzany utwór, czy to fizyczny, czy ideowy, rozumiany jako wynik procesu projektowego, a jedno z centralnych twierdzeń wiążących się z takim nastawieniem to wymóg świadomego kształtowania nie tylko utworów, lecz również procesów i dróg prowadzących do ich powstawania (Wszółek, Siemes 2016: 7).



Rys. 24.

Oferty komunikacyjne funkcjonujące w dowolnej – utrwalonej lub nieutrwalonej, temporalnej lub permanentnej – formie są i zawsze będą przedmiotem postrzeżeń w ramach zamkniętych operacji kognitywnych obserwatora (por. część pierwsza). Nie ma tutaj mowy o wspólnotowym postrzeganiu, czy, jak to postulują przedstawiciele transmisyjnych modeli komunikacji, odbieraniu komunikatów. Dopiero komunikacja zdradza alternatywy i dyferencje ofert komunikacyjnych. „Kiedy więc ludzie pojawiają się w liczbie mnogiej, wykorzystują do komunikacji (pośrednio) elementy ich środowiska (nie całego lecz tylko *ich* środowiska) oraz siebie samych oczywiście. I dokładnie w tym momencie na plan wchodzi design, czyli konieczność wyboru spośród możliwych alternatyw” (Fleischer 2010a: 199). Już w tym momencie widać skomplikowane sprzężenie między designem i komunikacją, wynikające z prostego pytania o dostępne alternatywy – o to, kto lub co produkuje owe alternatywy. Fleischer przekonuje, że wybór spośród dostępnych ofert komunikacyjnych

musi być poprzedzony wprowadzeniem określonych kryteriów wyboru, te muszą być zaś zawarte w samych alternatywach, czyli tworzyć się i utrzymywać w zapośredniczonych formach komunikacyjnych. Wydaje się to skomplikowane, ale wcale takie nie jest – stosowane kryteria wyboru wynikają z alternatywnych form komunikacyjnych, które pojawiają się w momencie kształtowania tychże przez design. „W tym sensie design kształtuje same alternatywy i ich semantykę dla komunikacji w ramach społeczeństwa” (Fleischer 2010a: 199). Komunikacja przy użyciu lub o dostępnych ofertach komunikacyjnych odpowiada za ich przeforsowanie, utrwalanie, utrzymywanie lub zanikanie w wymiarze społecznym. I tutaj nie ma w zasadzie znaczenia, czy przedmiotem tych komunikacji jest utrwalona czy ulotna forma komunikacji. Skoro życie społeczne to samoorganizujący się system komunikacyjnych powiązań, to projektowanie komunikacji odpowiada za próbę wspierania – akceleracji tych systemów z wykorzystaniem dostępnego repertuaru metod i narzędzi projektowych w cyrkularnym obiegu, którego punktem wyjścia i wejścia jest design, a mówiąc szczegółowiej: problem projektowy, gdyż problemy powstają zawsze w trzeciej rzeczywistości, przyjmując formę tematów komunikacji. W konkluzji powyższych rozważań należy zauważyć, że projektowanie komunikacji to rozwiązywanie wcześniej powstałych w komunikacjach problemów za pomocą designu i w następstwie komunikacji o rezultacie designu. W tym miejscu ujawnia się cyrkularny charakter problemu w designie, który wynika z komunikacji, rozwiązanie postawionego w procesie problemu projektowego daje zaś podstawę do tworzenia komunikacji mających na celu eliminację wcześniej zaobserwowanego problemu. Przyjmując perspektywę wewnątrzsystemową, można przytoczyć następujące stwierdzenie: „udany design przedmiotów i komunikacji w rozumieniu procesowo-komunikacyjnym może nas uratować przed utknięciem w codziennej normalności, w ramach której raczej poddajemy się podziwianiu coraz to piękniejszych opakowań dla rozwiązań problemów, których przedtem nie mieliśmy” (Wszolek, Siemes 2016: 9). Sam proces projektowania komunikacji, z uwagi

na jego różne manifestacje i dostępne alternatywy w postaci rezultatu procesu projektowania, wymaga również wyjaśnienia. Chodzi bowiem o to, żeby nie powstał bałagan w związku z dość obszernym spektrum zastosowań projektowania komunikacji.

W tym wymiarze proces *communication design* składa się, w moim rozumieniu, z pięciu usieciwionych i uzupełniających się podsystemów: z *corporate identity*, z designu informacji i grafiki (typografia, layout, prezentacje, systemu orientacyjne), z designu powierzchni (web design), z designu opakowań oraz z designu produktów (Fleischer 2010a: 200).

Fleischer postuluje wyodrębnienie pięciu podsystemów projektowania komunikacji, dla których obowiązuje podobna systematyka działań oparta na logice procesu projektowego. W tym miejscu postuluję, żeby używać pojęcia subsystemów systemu projektowania komunikacji w dyscyplinach projektowych, gdyż samo projektowanie komunikacji nie wytwarza żadnej odrębnej manifestacji niż ta, którą wytwarza przez swoje subsystemy. Innymi słowy, wypadałoby stwierdzić, że projektowanie komunikacji jest środowiskiem funkcjonowania określonych subsystemów. Aktywizacja określonych subsystemów wynika z tak czy inaczej postawionego problemu projektowego, będącego rezultatem diagnostyki komunikacji (por. rozdział o specyfice problemu projektowego). O ile zaproponowana przez Fleischera struktura nazewnicza nie pozostawia wiele wątpliwości, o tyle już propozycja systematyzująca zakres ich obowiązywania tak. Problem tkwi przede wszystkim w relacji designu informacji i designu powierzchni. Fleischer łączy design informacji z grafiką, nakreślając granicę, która „obejmuje wszystkie postrzegalne zmysłowo aspekty kształtowania semantyki komunikacji, ponadto również jego aspekty treściowe” (Fleischer 2010a: 201), co w gruncie rzeczy prowadzi do trudności interpretacyjnych dotyczących relacji między designem informacji a projektowaniem graficznym i pozostałymi podsystemami projektowania komunikacji. Dalej Fleischer, pisząc o designie powierzchni, wskazuje, że przedmiotem zainteresowania tej dziedziny projektowania komunikacji są systemy orientacyjne,

które zwyczajowo wchodzą w zakres zainteresowania designu informacji. Zatem tutaj pojawia się pewna drobna niespójność, którą proponuję usystematyzować dla wskazania bardziej klarownych zakresów obowiązywania poszczególnych podsystemów projektowania komunikacji. Wydaje się, że prostszym rozwiązaniem byłoby przyjęcie podziału, w którym design informacji odpowiada za orientowanie uczestnika komunikacji w trójwymiarowej przestrzeni kodów, znaków i szerzej: znaczeń, design powierzchni powinien zaś dotyczyć przede wszystkim procedur semantycznych określonych powierzchni użytkowych: pasywnych (graphic design) i interakcyjnych (web design). Ponadto pojawia się możliwość usystematyzowania nazw subsystemów, co jest jedynie zabiegiem estetycznym (por. tab. 13). Na koniec należy zauważyć, że Fleischer nie uwzględni polityki komunikacyjnej, która stanowi – w moim rozumieniu – autonomiczny subsystem projektowania komunikacji, odnosząc się do bieżącego, aczkolwiek strategicznie planowanego pod względem profilu komunikacji występowania organizacji wśród ważnych grup odniesienia. Uzupełnienie struktury subsystemów projektowania komunikacji o politykę komunikacyjną wynika w zasadzie z konieczności uwzględnienia procesów komunikacyjnych o interdyscyplinarnym charakterze, na który składają się zarówno działania długofalowe, jak i jednorazowe akcje komunikacyjne. Ostatnim wątpliwym punktem propozycji Fleischera (ale nie tylko) jest brak uwzględnienia designu przestrzeni, choć tutaj znacząca jest autonomia urbanistyki i architektury, dla których ten obszar projektowania jest w zasadzie zarezerwowany.

Tabela 13. Struktura subsystemów projektowania komunikacji

Nazwy subsystemów – Michael Fleischer	Struktura subsystemów – Michael Fleischer	Nazwy subsystemów – Mariusz Wszofek	Struktura subsystemów – Mariusz Wszofek	Zakresy zastosowań
<i>Corporate identity</i>	Strategicznie planowana i operatywnie stosowana autoprezentacja i zachowanie się organizacji na zewnątrz i wewnątrz na podstawie jej filozofii oraz zdefiniowanego image'u docelowego	Design tożsamości	Autodefinicja profilu organizacji w celu strategicznego projektowania programów tworzących wizerunek	<i>Corporate design</i> <i>Corporate communication</i> <i>Corporate behaviour</i>
Design informacji i grafiki	Co ta informacja dla mnie znaczy, dlaczego jest ważna, dlaczego powiniem to coś wiedzieć, dlaczego i do czego jest mi to potrzebne, co mi to daje, jeśli to będę wiedział, lub czego mogę wtedy uniknąć?	Design informacji	Orientacja w przestrzeniach, sytuacjach i scenariuszach komunikacji	Wizualizacja danych Systemy orientacji wizualnej Piktogramy Mapowanie procesów Wizualizacja informacji
Design powierzchni	Powierzchnie użytkowe służące do obsługi danego x	Design powierzchni	Semantyzowanie jedno-wymiarowych i interakcyjnych powierzchni komunikacji	Graphic design Web design
Design opakowań	Generowanie jedności: opakowania, zawartego w nim produktu i ich oddziaływanie na ludzi w roli konsumentów i użytkowników	Design opakowań	Generowanie jedności: opakowania, zawartego w nim produktu i ich oddziaływanie na ludzi w roli konsumentów i użytkowników	Materiałoznawstwo Ergonomia
Design produktów	Kształtowanie granicy obowiązywania przedmiotu na społeczny i indywidualny wymiar rzeczy	Design produktów	Transportowanie funkcji produktu za pośrednictwem wzornictwa	Materiałoznawstwo Ergonomia Ekologia Technika / Technologia
–	–	Polityka komunikacyjna	Bieżące wystąpienie organizacji wśród relevantnych grup odniesienia	Reklama <i>Public relations</i> Marketing

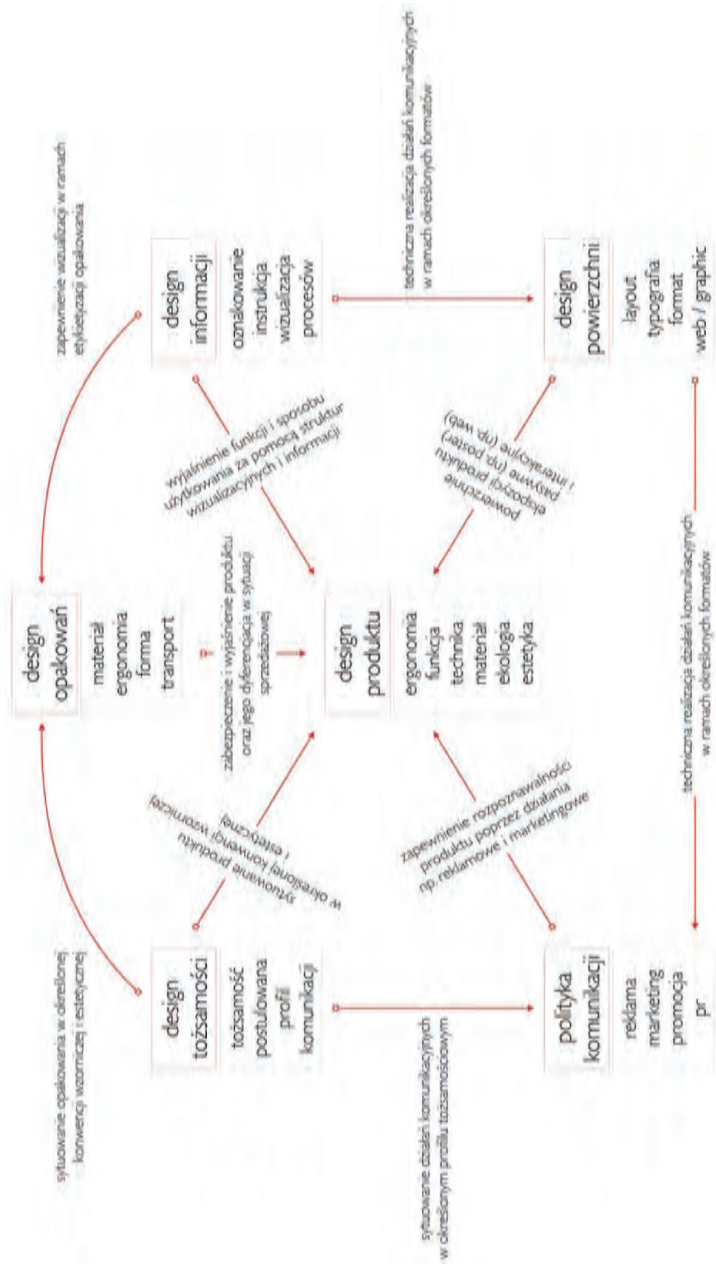
Najdalej w tym miejscu należy zaznaczyć, a w zasadzie powtórzyć charakterystykę subsystemów, które z uwagi na dowolne zastosowanie projektowe przenikają się, tworząc funkcjonalną hierarchię zastosowań. Przykładem niech będzie subsystem designu produktu, który zorientowany jest na dostarczanie rozwiązań w wymiarze wzorniczym i produktowym – Fleischer wskazuje również, że usługi wchodzą w zakres obowiązywania designu produktu (por. Fleischer 2010a). Według Fleischera design produktu to:

[...] usługa zajmująca się kształtowaniem wszystkich otaczających nas produktów przemysłowych, nie tylko z punktu widzenia ich wyglądu oczywiście, lecz przede wszystkim wykreowania ich jako takich, ukształtowania ich funkcji lub wygenerowania nowych funkcji, a następnie ich urynkowania i przygotowania do użycia, oraz zaprojektowanie ich likwidacji, czyli recyklingu w sposób ekologicznie akceptowalny (Fleischer 2010a: 287–289).

Design produktu będzie dotyczył w głównej mierze wykorzystania designu do transparentnego operowania funkcją produktu – czyli chodzi o to, żeby w wymiarze projektowym umieć odpowiedzieć na pytanie (i wdrożyć tę odpowiedź w życie), w jaki sposób design tłumaczy powierzone produktowi funkcje, by móc bezproblemowo używać posiadany produkt. Ale produkt to nie tylko wymiar przemysłowo-funkcjonalny; to również wymiar wizerunkowy, a nie rzadko i informacyjny, w ramach którego dochodzi do uwzględnienia w procesie projektowym subsystemów: *corporate identity* (designu tożsamości) i designu informacji. Pierwszy subsystem odpowiada za wyróżnienie produktu na tle innych tego typu produktów w zakresie tożsamości organizacyjnej – przez wygląd i charakter produkt daje podstawę do tworzenia (się) *corporate image'u* samego produktu i stojącej za nim organizacji. Drugi subsystem odpowiada za semantyzowanie obszaru informacyjnego produktu (np. jak to działa?) i orientację w przestrzeni samego produktu (np. jak mogę tego użyć?). Idąc dalej tropem produktu, bez trudu można wskazać relewancję designu opakowań ze względu na konieczność pakowania produktu w sposób bezpieczny i zrozumiały dla człowieka



w roli konsumenta i w następstwie końcowego użytkownika; w końcu design opakowań odpowiada za ograniczanie przestrzeni w celach semantycznych (por. Fleischer 2010a). Do tego jednak, żeby mówić o potencjale sprzedażowym danego produktu, niezbędna staje się polityka komunikacyjna w obszarze zdywersyfikowanych narzędzi komunikacyjnych (reklama, marketing). Również design powierzchni, który powoli staje się interfejsem zastosowań dla polityki komunikacyjnej szczególnie w obszarze web designu, staje się relevantnym subsystemem dla projektowania komunikacji. Z jednej strony można więc mówić o zależnościach hierarchicznych, w których wobec prezentowanego przykładu designu produktu subsystemy pełnią funkcję służebną, oferując kompleksowe przestrzenie ekspozycji, zabezpieczenia, wyjaśnienia i sprzedaży produktu; z drugiej zaś powstaje zupełnie odrębny system zależności, w których struktury subsystemów oferują innym subsystemom swoje struktury i zakresy obowiązywania. Klarownym przykładem takiej sytuacji jest subsystem designu tożsamości, który zapewnia pozostałym subsystemom (nie tylko designowi produktu) informację o profilu tożsamościowym i komunikacyjnym, co w rezultacie i w założeniu powinno przekładać się na spójny system komunikacji (por. rys. 25).



Rys. 25

Reasumując, można stwierdzić, że projektowanie komunikacji jest środowiskiem, w ramach którego wyróżnia się otwarte subsystemy dyscyplin projektowych, te zaś z uwagi na kompleksowość ofert komunikacyjnych przenikają się i uzupełniają w odniesieniu do funkcji właściwej danemu subsystemowi, a także w ramach procesu projektowego tworzą hierarchiczne struktury powiązań subsystemów z jednym subsystemem wiodącym i kolejnymi subsystemami pośredniczącymi. Spoiwem operacyjnym subsystemów projektowania komunikacji jest format profilu komunikacyjny, o którym pisałem wyżej. Profil komunikacyjny zapewnia w tym ujęciu stabilną ramę interpretacji dla różnych zastosowań projektowych; jest tą właściwością systemową, która z zestawu elementów tworzy system relacji między elementami, wyznaczając jednolitą i koherentną atmosferyczność komunikacji. Relacja między profilem komunikacji a subsystemami projektowania komunikacji rysuje się jako związek przyczynowo-skutkowy między założeniem projektowym a realizacją, co wprost prowadzi do procesualnego ujęcia projektowania komunikacji. Ten obszar został przeze mnie możliwie precyzyjnie nakreślony w rozdziale poświęconym specyfice procesu projektowego. Wyżej pisałem o sprzężeniu w ramach projektowania komunikacji procesu projektowego (designu) z procesem postrzegania i w następstwie komunikacji. Procesualne ujęcie projektowania komunikacji należy więc sytuować nie jako linearny czy cyrkularny ciągły proces projektowy, tylko fragmentaryczną aktywność projektowo-badawczą sprzężoną z charakterystyką funkcjonowania rezultatu procesu projektowego w wymiarze społecznym. W tym sensie w wymiarze wykonawczym projektowanie komunikacji składa się z części projektowej i części badawczej bez wskazania jednoznacznej nadrzędności żadnej z części. Kultura pracy w ramach projektowania komunikacji zawiera się w następującej relacji: projektowanie (komunikacji) – działanie (komunikacji) – badanie (komunikacji). Działanie (komunikacji) przyjmuje za integralny aspekt procesualnego ujęcia projektowania komunikacji ze względu na to, że z funkcjonujących komunikacji wytwarzane jest środowisko możliwości badań tychże i w następstwie projektowania

rozumianego – tradycyjnie – jako rozwiązywanie problemów przez ich diagnozę. To właśnie działanie (komunikacji) jest powodem badań (komunikacji) i przyczyną projektowania (komunikacji) w celach orientacyjnych i organizacyjnych.

Odnosząc się do powyższego, należy zauważyć, że procesualny wymiar projektowania komunikacji jest indyferentny względem nadrzędności danego subsystemu. Innymi słowy, chodzi o to, że z punktu widzenia logiki procesu projektowego nie ma większej różnicy, czy przedmiotem zainteresowania w ramach projektowania komunikacji jest produkt, opakowanie gotowego produktu, kampania reklamowa, czy wizualizacja danych statystycznych. Rzecz jasna w sferze wykonawczej procesu projektowania komunikacji, reprezentowanej przez strategię i kreację, nietrudno wskazać znaczące różnice na poziomie wykorzystywanych narzędzi i metod wytwórczych. Inaczej wyglądają planowanie i realizacja serwisu internetowego, a inaczej realizacja opakowania. Więcej o procesie projektowym w ramach projektowania komunikacji piszę w części drugiej.

### 3.5. Programy projektowania komunikacji

Niniejszy podrozdział stanowi w zasadzie kłamrę całej książki, której reprezentacją będzie omówienie poszczególnych subsystemów projektowania komunikacji ze wskazaniem ich możliwych zastosowań praktycznych. Zasadniczą trudnością byłoby wypracowanie jednolitego rastra budowy poszczególnych opisów, choćby ze względu na wysokie zróżnicowanie poszczególnych subsystemów w wymiarze narzędzi i zastosowań projektowych. Chciałbym, żeby niniejszy rozdział stanowił syntezę teoretycznego wymiaru poszczególnych subsystemów z ich praktycznym – rynkowym – zastosowaniem. Przedmiotem mojego zainteresowania jest więc sposób funkcjonowania subsystemów w kontekście: zakresu obowiązywania, rynkowych zastosowań, praktyki projektowej i specyficznych warunków projektowych.

### 3.5.1. *Corporate identity* – design tożsamości

W niniejszym podrozdziale będę używał zamiennie pojęcia designu tożsamości i *corporate identity*. Oba te terminy z uwagi na zakres obowiązywania i metodykę pracy są dla mnie problematyczne głównie ze względów translacyjnych. Ponieważ jednak *corporate identity* przyjęło się w literaturze przedmiotu (por. Olins 2006, Fleischer 2003, Pluta 2001, Wheeler 2017) jako określenie procesu zorientowanego na projektowanie programów wizerunkowych, a językowa reprezentacja tego pojęcia w polskim przekładzie sprowadza się do tożsamości organizacji, proponuję wprowadzić pojęcie designu tożsamości, gdyż do tego w głównej mierze sprowadza się ten obszar projektowania komunikacji. Niezależnie od językowego tłumaczenia relacja tożsamości (*identity*) i wizerunku (*image*) jest dość precyzyjnie opisana w literaturze przedmiotu (por. niżej). Wizerunek stanowi konsekwencję działań w logice relacji sytuacji postulowanej i zastosowania tejże w formie zapośredniczonych i bezpośrednich form komunikacyjnych. Tożsamość organizacji stanowi autodefinicję kultury organizacji – autonomicznego systemu norm i reguł powstałych i utrzymywanych w ramach organizacji. Translacyjnie rysuje się relacja *corporate culture* (kultura organizacji) – *corporate identity* (tożsamość organizacji) – *corporate image* (wizerunek organizacji). Tylko wewnętrzny element – *corporate identity* – może być przedmiotem modelowania z uwagi na cele i funkcje komunikacji organizacji. Stąd też postuluję użycie jako alternatywy pojęcia designu tożsamości, które podobnie jak *corporate identity* jest problematyczne w odniesieniu do siatki pojęciowej w języku angielskim, w sposób bardziej bezpośredni jednak odnosi się do wykonawczego aspektu procesu budowania tożsamości i na tej podstawie programów wizerunkowych.

#### 3.5.1.1. Tożsamość a wizerunek

Przegląd subsystemów projektowania komunikacji zacznę od designu tożsamości (*corporate identity*), głównie ze względu na wysokie

znaczenie strategicznego planowania i projektowania programów wizerunkowych dla w zasadzie każdej aktywności projektowej z obszaru projektowania komunikacji. W końcu w projektowaniu komunikacji chodzi o oferowanie alternatyw budowanych na kanwie profili komunikacyjnych/tożsamościowych. Tym samym design tożsamości w głównej mierze będzie odpowiadał za wyodrębnienie jasnego, wolnego od sprzeczności i wyróżnialnego na tle konkurencji profilu komunikacji i w następstwie stosowania tegoż w obszarach relewantnych dla subsystemów projektowania komunikacji, z programami wizerunkowymi wchodzącymi w zakres obowiązywania *corporate identity* na czele.

Fragmety tego rozdziału zostały również opublikowane w książce *Reklama – operacjonalizacja pojęcia*. Tutaj staram się rozwinąć postawione wcześniej tezy, przyglądając się zagadnieniu z perspektywy projektowej. Rozważania nad *corporate identity* będę prezentował w odniesieniu do organizacji jako takiej. Organizację rozumiem tutaj jako każdy twór o charakterze społecznym, którego celem działań komunikacyjnych jest uzyskanie jasnego i wolnego od sprzeczności wizerunku (*corporate image*). Nie ma więc tutaj ograniczeń w zależności od tego, czy organizacją jest firma, osoba publiczna, instytucja czy fikcyjny twór (np. *brand hero*).

Podstawową relacją paradygmatyczną dla designu tożsamości jest relacja tożsamości i wizerunku, czyli w uproszczeniu: konstrukcji semantycznej obiektu do reprezentacji semantycznej obiektu w perspektywie obserwatora. Ewa Pluta również definiuje zależność między tożsamością a wizerunkiem (por. Pluta 2001). Według niej tożsamość organizacji daje podstawę działaniom komunikacyjnym, które z kolei są podstawą generowania się wizerunków w systemie społecznym. Ponadto Pluta wyróżnia pojęcie reputacji, które definiuje jako ugruntowany obraz i stały kapitał organizacji. Reputacja jest zatem już ugruntowanym obrazem organizacji wynikającym z długofalowych działań komunikacyjnych, strategii biznesowej i oferowanego produktu/usługi. Co interesujące, Pluta wskazuje, że tożsamość organizacji jest sama w sobie procesem, na który składają się:

osobowość, system zintegrowanej komunikacji i system identyfikacji wizualnej, co jest spojrzeniem odmiennym niż to zaprezentowane w niemieckojęzycznej literaturze przedmiotu (por. Herbst 1998, Mielke 2000), w której tożsamość organizacji jest punktem wyjścia dla zintegrowanych programów konstruujących wizerunek organizacji. Michael Fleischer wskazuje, że *corporate identity*:

[...] to wizerunek organizacji skonstruowany na użytek rynku i samej organizacji, uwzględniający zarówno jej autoocenę, jak i zewnętrzne elementy konstruktywne wynikłe z analizy rynku komunikacyjnego i z wiedzy na temat funkcjonowania wizerunków. *Corporate image* natomiast dotyczy tożsamości organizacji, funkcjonującej na rynku (w środowisku systemu), wynikłej z *corporate culture* i z zastosowania programu *corporate identity* (Fleischer 2003: 115).

Fleischer dodatkowo wprowadza pojęcie kultury organizacji (*corporate culture*), które rozumie jako wewnętrzny samokonstruujący się styl komunikacji. Na tej podstawie wyciąga wniosek, że *identity*, czyli tożsamość organizacji, to projekcja *image* na system socjalny. „*Corporate image* to implantacja *corporate identity* w polu kognitywnym i emocjonalnym systemu socjalnego i kultury” (Fleischer 2003: 115). Powyższa konstatacja różni się od koncepcji Ewy Pluty – w punkcie relacji tożsamości do wizerunku – właśnie wprowadzeniem pojęcia *corporate culture*. Jak się wydaje, ciąg teoretyczny zaproponowany przez Fleischera zawiera drobne uchybienie w postaci przyznania *corporate identity* statusu obiektu (wizerunek), w sytuacji gdy pojęcie to rozumiane jest szerzej – jako proces generowania się wizerunku organizacji za pośrednictwem programów konstruujących wizerunek. Pomimo tego zarówno Fleischer, jak i Pluta zauważają ogólnoparadygmatyczną relację między tym, co organizacja o sobie wie, jak siebie widzi – i tutaj przyjmuje się, że jest to tożsamość organizacji – a tym, jak jest postrzegana w polu kognitywnym. Kulturę organizacji należy w tym kontekście rozumieć jako autopojetyczny system norm, zachowań i sposobu funkcjonowania wewnątrz organizacji. Tożsamość organizacji, jak również chyba każdy inny system zarządczy, składa się z aspektów takich jak: profil

(osobowość, zachowanie, wizerunek, komunikacja), cechy (wiarygodność, pewność, zaufanie), parametry działań (ukierunkowanie, system celów) oraz metody (integracja, interakcja). Na wizerunek składać się będą: *image* (wiedza, emocje, kontekst socjalny), projekcja *corporate identity* na kognicję i emocje grup docelowych oraz jednoznaczny, konsystentny i wolny od sprzeczności obraz organizacji u jej grup odniesienia. W podobnym duchu ideę tożsamości i wizerunku utrzymuje Jerzy Altkorn w książce *Strategia marki*, ale czyni to w odniesieniu do pojęcia marki:

Tożsamość marki (*brand identity*) oznacza wizję potencjalnego odbioru marki przez konsumenta albo – inaczej mówiąc – pożądany sposób jej postrzegania, kreowania przez sponsora marki. Można by ją też określić jako pewien kompleksowy komunikat o marce, wysyłany przez sprzedawcę do potencjalnych odbiorców za pośrednictwem wszystkich marketingowych narzędzi. Wizerunek marki to następstwo i skutek jego odbioru, obraz tożsamości w świadomości konsumenta (Altkorn 2001: 39).

Pomijając opisowy charakter i włączenie tożsamości marki jako procesu komunikacji, koncepcja Altkorna wydaje się zbieżna z propozycjami wyżej cytowanych autorów. Tym, co kłopotliwe w rozróżnieniu Altkorna, jest umiejscowienie tożsamości marki w roli komunikatu, co wydaje się tutaj nieporozumieniem. Tożsamość marki daje podstawę do wyprodukowania komunikatu w postaci np. zintegrowanej taktyki komunikacyjnej, ale sama w sobie jest niedostrzegalna dla grupy odniesienia organizacji. W niniejszej pracy przyjmuję zatem, że tożsamość organizacyjna to autodefinicja kultury organizacji w postaci reprezentacyjnej dla organizacji sekwencji wartości, osobowości, misji czy wizji. Tożsamość organizacji to założenie konstrukcji ideowej, która stanowi w perspektywie projektowej punkt wyjścia dla działań komunikacyjnych (programów wizerunkowych). W perspektywie szerszej niż *corporate identity* tożsamość organizacji stanowi podstawę wszelkich działań projektowych, przyjmując format profilu komunikacyjnego czy założenia projektowego. Skoro tożsamość stanowi swego rodzaju założenie projektowe (jak jest), to celem designu



tożsamości (*corporate identity*) jest próba oddziaływania w formie taktyk komunikacyjnych na pole kognitywne obserwatora w taki sposób, żeby w rezultacie uzyskany obraz (wizerunek) możliwie pokrywał się z tym założeniem projektowym. Mamy tutaj do czynienia z sytuacją, którą opisywałem wcześniej, czyli z brakiem kontroli nad sposobem funkcjonowania w kontekście społecznym reprezentacji tożsamości w formie programu wizerunkowego (por. niżej).

Kształtowanie się wizerunku jest procesem autonomicznym w kontekście funkcjonowania tożsamości organizacji i działań na kanwie tej tożsamości realizowanych, o czym przekonał się Michael Fleischer w badaniu *konstruktywnego charakteru image'u osobowości*, w którym zaprojektowany został raster analizy mający na celu weryfikację wizerunku pewnej osoby – w tamtym okresie był to pięćdziesięcioletni niemiecki nauczyciel akademicki pracujący w Polsce na uniwersytecie. „Respondentom przedłożona została ankieta zawierająca 109 właściwości odnoszących się do osobowości, z prośbą o ocenę konkretnej osoby” (Fleischer 2004: 24). W badaniu, ze względu na klarowną dyferencję środowiska socjalnego niemieckiego nauczyciela akademickiego, wskazano pięć relewantnych grup respondentów: (1) żona, (2) przyjaciele, (3) studenci, (4) nowi studenci. Wyniki zostały uzupełnione o tzw. (5) autokonstrukt, w którym autor badania samodzielnie wypełnił kwestionariusz ankietowy. Z punktu widzenia opisywanej relacji tożsamości i wizerunku, w której to relacji tożsamość jest autodefinicją, a wizerunek rezultatem działań komunikacyjnych podejmowanych świadomie lub nie na podstawie tożsamości, nietrudno przyporządkować odpowiedzi autora badania do kategorii tożsamości, natomiast odpowiedzi uzyskane wśród czterech pozostałych grup respondentów do kategorii wizerunku. Nie będę tutaj przytaczał dość rozległych form tabelarycznych, przedstawiam jedynie kilka ciekawszych odpowiedzi, zachęcając jednocześnie do lektury artykułu *Konstruktywny charakter image'u osobowości*, który został opublikowany w nieistniejącym już czasopiśmie „2K: Kultura i Komunikacja”. Badanie zostało przeprowadzone z wykorzystaniem dyferencjału semantycznego ze skalą natężeń od –3 do +3.

Tabela 14. Konstruktywny charakter image'u osobowości

	autokon- strukt	konstrukt małżonki	konstrukt przyjaciół	konstrukt studentów	konstrukt nowych studentów
agresywny	-2	2	-1,67	-1,12	-1,25
autorytarny	2	2	-0,33	0,47	0,5
błyskotliwy	-3	1	3,00	2,45	2,45
dopasowujący się do sytuacji	-3	2	1,33	1,65	1,00
godny zaufania	3	3	1,67	1,76	0,95
introwertyczny	2	-2	2,00	0,12	0,25
posiadający silną wolę	1	3	2,67	1,35	2,05
skłonny do ryzyka	-3	2	1,00	0,59	1,7
skrupulatny	-1	2	3,00	1,00	1,2
sprawiedliwy	0	3	1,67	1,00	1,05

Źródło: [http://na-magazynie.pl/wp-content/uploads/2020/03/konstruktywny\\_charakter\\_osobowosci.pdf](http://na-magazynie.pl/wp-content/uploads/2020/03/konstruktywny_charakter_osobowosci.pdf).

Prezentowane wyżej wyniki ukazują w zasadzie główną problematykę projektowania komunikacji ze szczególnym uwzględnieniem designu tożsamości (*corporate identity*). To nieprzewidywalność rezultatu projektowego w formie oferty komunikacyjnej. O ile projektowanie form przemysłowych można zamknąć w kategoriach możliwie policzalnych, takich jak ergonomia użytkowania, użyteczność czy szerzej funkcja, o tyle formy komunikacyjne, które wykraczają poza klarowną ramę języka i podlegają indywidualnym interpretacjom i konstrukcjom znaczeń, są wybitnie nieprzewidywalne i możliwe do kontroli w zasadzie, jak w przypadku tego badania, *post factum*.

Z komunikacyjnego punktu widzenia pracujemy więc [...] z image'ami, z konstruktami kognitywnymi osób, a nie z indywidualiami. „Osoby” możliwe są tylko kognitywnie. Przy czym to nie miara zgodności ani zgodność samych konstruktów decyduje o udanej lub

nieudanej, o efektywnej lub nieefektywnej, lecz – jak się okazuje – siła przekonania danego konstruktora, że komunikuje z – jego zdaniem – realnie istniejącą osobą, podczas kiedy w rzeczy samej komunikuje z rzeczywiście istniejącym konstruktem (Fleischer 2004: 30).

Tym w rzeczy samej jest w wymiarze projektowym design tożsamości: próbą forsowania tożsamości za pośrednictwem programów wizerunkowych (komunikacji, wyglądu, zachowań) w celu uzyskania możliwie zgodnego z profilem tożsamości wizerunku w sytuacji, w której wizerunek jest konsekwencją działań w polu kognitywnym odbiorcy. W dalszej części tekstu przedstawię środowisko funkcjonowania *corporate identity* z uwzględnieniem kolejno: kultury organizacji, tożsamości organizacji, programów wizerunkowych i samej kategorii wizerunku organizacji.

### 3.5.1.2. Geneza

Na genezę *corporate identity* miały wpływ historyczne warunkowanie i stabilizowanie się systemu gospodarki, choć jak zauważył Wally Olins, nie zostało ono wymyślone razem z celowym zarządzaniem, przepływem gotówki czy technikami zarządczymi. *Corporate identity* było swego rodzaju próbą wypracowania metodyki pozwalającej na budowanie grupowej tożsamości w odniesieniu do naturalnej zdolności budowania osobowości grupy przez społeczności, grupy ludzi, subkultury itp. „Groups always develop an identity, a personality and a behaviour pattern of their own, different from and greater than the sum of the personalities involved” (Olins 1978: 13). Pojęcie *corporate identity*, rozumiane jako świadomość kompleksowego zarządzania wizerunkiem organizacji, pochodzi z lat 50. ubiegłego wieku (por. Fleischer 2003, Olins 1978), głównie ze Stanów Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii. Należy podkreślić, że *corporate identity* nie było wynikiem naukowej syntezy, ale profesjonalizacji systemu gospodarki, trudno więc szukać historycznych odwołań w literaturze naukowej. Dieter Herbst (1998) wskazuje jednak, że pierwsze oznaki funkcjonowania *corporate identity* w systemie gospodarki należy datować

na lata 20. Wcześniej image organizacji wyznaczali właściciele firm, nie tylko z perspektywy nazwy, ale przede wszystkim statusu i opinii wśród lokalnej społeczności. To nazwisko rodowe właściciela dawało podstawę do konstruowania się wizerunku.

W latach 20. do głosu dochodzi produkt i marka. To produkt manifestował tożsamość marki. Marka decydowała o stałej jakości i gwarantowała ją, wspierana przez identyczne opakowanie i jego otoczenie, jak i własne, chronione nazewnictwo [...]. W latach 50. pojawia się nowy aspekt – *image*. Wizerunek marki czy organizacji nie zależy już teraz od samego produktu i jego designu, lecz od kompleksowego obrazu, w jakim są przedstawione, i kontekstu usytuowania – czyli od *image'u*, od konstruktów łączącego obiekt z wyobrażeniem odbiorcy (Fleischer 2003: 109–110).

Organizowanie komunikacji na zewnątrz organizacji doprowadziło do wykluczenia z komunikacji organizacji pracowników i współpracowników, co zostało zintegrowane w latach 70. m.in. przez Waltera Margulisa w kontekście trzech wielkości: designu, komunikacji i zachowania. Tak kompleksowe ujęcie procesu *corporate identity* pozwoliło na zagospodarowanie wszystkich grup odniesienia organizacji, zarówno tych wewnętrznych (pracowników, współpracowników, udziałowców, akcjonariuszy), jak i tych zewnętrznych (klientów, potencjalnych klientów, mediów, grup opinii, władz samorządowych itp). „Kim jesteśmy, co potrafimy, co chcemy i kim jesteśmy w oczach innych. [...] Organizacja dokonuje świadomego poznania swojej tożsamości i w ramach systematycznego procesu oraz porównuje ją z życzeniami i oczekiwaniami swoich współpracowników i środowiska” (Herbst 1998: 14).

Na genezę powstania w ramach systemu gospodarki procesów strategicznego budowania komunikacji organizacji i zarządzania tożsamością organizacji miały wpływ cztery główne czynniki. Po pierwsze, należy zauważyć, że w latach 50. ubiegłego wieku zaostrzyła się konkurencja na światowych rynkach, co doprowadziło do wyrównania się systemu jakości produkcji. Innymi słowy, producenci zaczęli produkować tak samo dobre produkty. Tym samym nie wystarczy już posiadać

produktu, by móc sprawnie konkurować na kapitalistycznym rynku, ale właśnie trzeba posiadać wyróżnialną tożsamość oraz w konsekwencji sprawnie zarządzać image'em organizacji. W takim ujęciu produkt przestaje być podstawowym medium wartości organizacji, a staje się punktem wyjściowym. Za medium wartości organizacji przyjmuje się to, w co organizacja wierzy, w jaki sposób konstruuje swoją komunikację, do jakiej grupy odniesienia pragnie się zwracać oraz jak przez te grupy odniesienia chce być widziana. Po drugie, czynnikiem mającym wpływ na powstanie *corporate identity* jest kulturowo-lifestylowe'a dyferencjacja społeczeństwa. Zanikające różnice między klasami społecznymi i rozwijająca się klasa średnia, wewnątrznie zróżnicowana pod względem stylów życia, doprowadziły do zdyferencjonowania się rynku produktów we wszystkich sektorach gospodarki. Firmy, chcąc odpowiedzieć na tak zmieniające się środowisko komunikacyjne, były zmuszone dyferencjować *message* organizacji do wybranej grupy odniesienia nie tylko pod kątem zmiennych demograficznych, ale też przede wszystkim – stylu życia i osobowości, precyzyjnie definiując postulowaną publiczność. Firmy, które były zorientowane na sprzedaż produktu „dla wszystkich”, bardzo szybko zniknęły z rynku lub gospodarowały małe jego fragmenty. Po trzecie, należy zauważyć, że „rozwijanie wizerunków w sytuacji fuzjonowania i przejmowania organizacji powodowało powstanie problemu związków strategicznych między wieloma organizacjami, opanowania dużych projektów, koordynacji działań image'owych” (Fleischer 2003: 108–109). Wreszcie po czwarte, czynnikiem wpływającym na powstanie i rozwój *corporate identity* jest tzw. programowane życie produktu i stratyfikacja pojęcia jakości. Organizacje, dzięki rozwojowi technologii, mogą precyzyjnie zaprogramować życie danego produktu, niezależnie od posiadanego image'u, przez co pojęcie jakości traci swą indyferencję semantyczną; może być bowiem dobra jakość, średnia jakość lub słaba jakość – co Philip Crosby definiuje jako zgodność z wymaganiami (por. Crosby 1980).

Ponadto do głosu dochodzą dziś dwa dodatkowe aspekty przemian: z jednej strony nowe technologie, a z drugiej narodowe

i międzynarodowe orientacje. Nowe technologie, wypieranie papieru jako nośnika informacji, pojawienie się technik multimedialnych, rzutowanie własnej tożsamości na rynek, dotarcie do nowych grup interesów [...] Orientacja narodowa i międzynarodowa stawia je przed koniecznością zintegrowania dwóch, w zasadzie sprzecznych, wymiarów: z jednej strony globalnie operującej organizacji, realizującej projekty niezależnie od aspektów narodowych (styl międzynarodowy), gdzie tym samym pojawia się niebezpieczeństwo anonimowego oddziaływania, a z drugiej konieczności docierania do regionalnych grup docelowych, przy wykorzystaniu ich lokalnych tradycji kognitywnych i wizualnych (Fleischer 2003: 109).

Ważny w tym kontekście staje się aspekt kompetencji interkulturowej organizacji, szczególnie jeśli kwestia dotyczy międzynarodowej korporacji. W tym rozumieniu pojawia się problem syntezy komunikacji o charakterze globalnym (centralizacja działań wizerunkowych) z lokalnym rynkiem i lokalną świadomością grup odniesienia. Na okoliczność powyższych rozważań można dokonać konstatacji, że powstanie *corporate identity* wiązało się bardziej z systemową koniecznością niż z próbą rozwoju i profesjonalizacji rynku. Producenci, którzy produkowali takie same produkty, tak samo dobre produkty, musieli w sytuacji zróżnicowanych grup odniesienia budować zróżnicowane komunikacje, co doprowadziło z jednej strony do wyspecjalizowania się zróżnicowanych metodologii projektowych, a z drugiej – do wygenerowania się unikatowych wizerunków. Obecnie to właśnie sposób komunikowania się organizacji i stojąca za tym marka jest podstawową wartością organizacji. Coraz rzadziej oblicza się wartość firmy z punktu widzenia stałych aktywów lub wartości produktu na rzecz rynkowej wartości marki, która nie posiada jednoznacznej fizycznej egzemplifikacji. Według rankingu BrandZ Top 100, przygotowanego przez firmę Millward Brown, najbardziej wartościowa marka w 2019 roku to marka Amazon z łączną wartością 315 505 mln dolarów. Na drugim miejscu znajduje się marka Apple, która jest wyceniana obecnie na 309 527 mln dolarów. Wzrost wartości marki nie pomógł marce Google, która spadła na trzecią pozycję w rankingu z wyceną na poziomie 309 000 mln dolarów (*Global*.

*Discover...*). Ciekawie współczesny kontekst społeczny podsumował Wally Olins:

W ten sposób zbliżamy się do wyjaśnienia nieco dziwnego, lecz przecież codziennego zjawiska – prawdopodobnie symbolu naszych czasów – widoku ludzi z całego świata, z każdego niemal kraju i kontynentu, odzianych od stóp do głów w ubrania ozdobione nazwami i symbolami napojów chłodzących, obuwia sportowego, telefonów komórkowych, uniwersytetów, drużyn piłkarskich, nart, sprzętu budowlanego lub czegokolwiek, z czym czują się związani. To wyjątkowy symptom naszych czasów. Nigdy przedtem nic podobnego nie miało miejsca (Olins 2004: 14).

O ile rozwój *corporate identity* w ciągu ostatnich dziesięcioleci polega w zasadzie na stałym poszerzaniu wpływu i wzroście znaczenia w systemie gospodarki i w ramach sposobów funkcjonowania współczesnych społeczeństw, o tyle coraz częściej pojawiają się słowa krytyczne wymierzone głównie w stronę stosowanych praktyk biznesowych za pośrednictwem praktyk projektowych. Genezą takiego stanu rzeczy jest w pierwszej kolejności postępująca monopolizacja, która prowadzi w sposób pośredni do procedur desemantyzacyjnych (por. Fleischer 2019) czy zaniku dyferencji rynkowych i geograficznych, o czym pisałem w drugiej części książki poświęconej alternatywnym doktrynom projektowym. W ślad za monopolizacją rynku podąża powszechny zachwyty nad markami, dynamizowany skracaniem się aktualności (por. rozdział poświęcony innowacji i postępowi). Co prawda ten wymiar zachwyty jest jedynie wynikiem szerszych procesów biznesowych i projektowych, jednak sami w roli klienta wzmacniamy system, który *de facto* funkcjonuje dzięki nam i przeciwko nam. Powszechny zachwyty nad ideą brandu studzi Paul Rand, pisząc: „Because the corporate image so often conveys the impression that it is all-encompassing, it leaves little doubt in the mind of the onlooker that the image he sees represents a company which is really in the swim; that it's the best, the first, and the most. However, being with it is not always being for it” (Heller 2019: 238). I jednocześnie przywołuje słowa Irwina Millera, dyrektora

zarządzającego Cummins Engine Company: „Good has nothing to do with image, which is a phony word if there ever was one. Image is basically an attempt to cover up, a cosmetic applied to make you look better than you really do” (Miller 1984).

Ponadto do głosu dochodzi bezrefleksyjny wymiar projektowania, który w przypadku *corporate identity* jest najprostszy do zastosowania. Oto (nierzadko) bezrefleksyjni i nieprzygotowani *specjaliści* mają w ręku wątpliwy zestaw prostych narzędzi i wyobrażenie o posiadaniu laboratorium komunikacji. Stąd już niedaleko do nieodpowiedzialnego projektowania, które skutkuje produkowaniem bylejakości i w konsekwencji byle jakich odbiorców. O ile wzornictwo przemysłowe, architektura czy urbanistyka wymagają wiedzy technicznej, umiejętności i sporego warsztatu projektowego, o tyle wzornictwo komunikacji, skupione na wyobraźni i fałszywym poczuciu wpływu, nierzadko nie wymaga – w wyobrażeniu niektórych – nawet wykształcenia kierunkowego. Otóż nic bardziej mylnego. W takim ujęciu prognoza dalszego rozwoju *corporate identity* wydaje się oczywista. Wraz ze wzrostem monopolizacji rynków i bezrefleksyjnym projektowaniem, którego konsekwencją zawsze jest bezrefleksyjny odbiorca, może dojść do sytuacji, w której właściciele wielkich koncernów będą mogli w dowolny sposób zarządzać produkcją i sprzedażą, nie zważając w tym ujęciu na kategorię marki, bo ta (kategoria) sprawdza się tylko w sytuacji wysoce konkurencyjnego rynku i z udziałem świadomego odbiorcy.

### 3.5.1.3. Operacjonalizacja pojęcia

W celu operacjonalizacji pojęcia *corporate identity* należy w pierwszej kolejności dokonać rozróżnienia, które wcześniej zostało już wskazane w różnych miejscach: marki i *corporate identity*. Przyjmuje się, że marka jest wynikiem funkcjonowania komunikacji o komunikacji organizacji, *corporate identity* jest zaś procesem projektowania programów odpowiedzialnych za wypracowanie jednorodnego wizerunku organizacji na rynku komunikacji. Tym samym niniejsza operacjonalizacja pojęcia dotyczy procesu, nie zaś wyniku tego



procesu, który jest operatywnie zamkniętym stanem świadomości kognitywnej. *Corporate identity* w najogólniejszym rozumieniu to rozpoznawanie, kształtowanie, urzeczywistnianie, pośredniczenie i kontrola komunikacji organizacji. To program, którego funkcją jest skupienie wszystkich postrzegalnych aspektów funkcjonowania organizacji i skanalizowanie komunikacji pod względem relewantnej koncepcji tożsamości postulowanej. Należy przy tym zauważyć, że proces *corporate identity* jest cyrkularny i nieintencjonalny, tzn. w związku z funkcjonowaniem organizacji na rynku komunikacji dochodzi do przełożenia działań i komunikacji na konstrukcje wizerunkowe wśród zróżnicowanej publiczności. Powstaje więc autopojetyczny proces konstruowania się marki na podstawie wyglądu organizacji, jej zachowania się i komunikowania. Ewa Pluta zauważa, że program *corporate identity* jest:

[...] budowany w codziennej działalności firmy. Jest procesem, który wymaga ciągłego monitorowania, w celu elastycznego wprowadzenia korekt do założeń programu. Jednak, aby uchronić program zarządzania tożsamością [*corporate identity management* – MW], konieczne jest zaplanowanie poszczególnych etapów działań, które stworzą odpowiednie ramy organizacyjne do wdrożenia programu. Do najważniejszych należą: omówienie całościowej struktury procesu CI; przeprowadzenie spotkań – szkoleń wśród klientów i pracowników firmy; utworzenie grupy projektowej; analiza sytuacji obecnej; tożsamość wizualna – analiza stanu; zdefiniowanie istniejącej obecnie tożsamości; zdefiniowanie oczekiwanej tożsamości [tożsamość postulowana – MW]; stworzenie kodeksu działania; koncepcja ramowa CI; realizacja koncepcji (Pluta 2001: 34–36).

Podobnie *corporate identity* widzi Michael Fleischer, według którego jest to:

[...] system cech i właściwości organizacji, wraz z wyróżnieniem tożsamości istniejącej i postulowanej. Inne elementy to pozytywne odróżnianie się od konkurencji, kompleksowe występowanie organizacji na zewnątrz, przekonanie, że tożsamość tworzy orientację, i pewność co do zachowań organizacji, przy czym tożsamość musi być unikalna i wolna od sprzeczności (Fleischer 2003: 111).

*Corporate identity* jest w literaturze przedmiotu opisywane przede wszystkim jako kompleksowe wystąpienie organizacji na zewnątrz i do wewnątrz, choć pojawiają się również definicje wskazujące jedynie na wizualny aspekt wystąpienia organizacji (system identyfikacji wizualnej). Może to wynikać z pierwszych praktyk profesjonalnych zastosowań projektowych w obszarze systemów identyfikacyjnych, do czego przekonuje m.in. Krzysztof Moszczyński:

Zaproponowany na początku XX w. projekt Petera Behrensa dla Allgemeine Elektrizitäts-Gesellschaft (AEG), niemieckiej firmy produkującej sprzęt elektryczny, to jeden z pierwszych udokumentowanych i sformalizowanych systemów identyfikacji wizualnej. Koncept operował zrealizowanym typograficznie znakiem (akronimem pochodzącym od nazwy), uwzględniał dostępne media i racjonalizował wszystkie proponowane elementy (np. akcydensy, design opakowań). Behrens stworzył podstawy dzisiejszej identyfikacji, stawiając na funkcjonalność, prostotę oraz czytelność (Moszczyński 2019).

Za takim podejściem opowiada się również Philip Kotler, który zauważa, że *corporate identity* powinno się rozpatrywać bardziej w paradygmacie projektowania graficznego niż szeroko przez niego opisywanego marketingu (por. Kotler 2005). Z kolei Adriana Frączek kontrastuje *corporate identity* z pojęciem *public relations*:

Rozważając zatem zależność między *public relations* a *corporate identity*, można stwierdzić, że ich podstawową cechą wspólną jest tworzenie kanałów komunikacyjnych pomiędzy organizacją a otoczeniem. Obydwie te dziedziny mają również za zadanie budowanie zaufania i reputacji, różnica polega jednak na tym, że *corporate identity* zajmuje się tworzeniem spójnej tożsamości wizualnej organizacji, natomiast *public relations* stara się na jej podstawie kreować wśród opinii publicznej pozytywny kompleksowy wizerunek (Frączek 2011: 125).

Z fragmentarycznym ujęciem *corporate identity* jako systemu identyfikacji wizualnej polemizuje Dieter Herbst, który, jak już wcześniej wskazałem, kompleksowo widzi rolę *corporate identity* w systemie gospodarki. Herbst zauważa bowiem, że „profil organizacji

powinien pokazywać kompetencje organizacji i tworzyć na rynku cechy ją wyróżniające” (Herbst 1998: 15). W tym kontekście definiowanie *corporate identity* jako systemu wizualnej identyfikacji organizacji jest niewystarczające. Badacze (por. Fleischer 2003, Herbst 1998) wskazują na współwystępowanie w strategii komunikacji organizacji trzech wielkości, które odpowiadają za tworzenie się wizerunku organizacji na podstawie konstrukcji samooceny organizacji, jej celów, sensów i roli, czyli tożsamości. Wyróżnia się zatem tzw. programy wizerunkowe: zachowanie organizacji (*corporate behaviour*), wygląd organizacji (*corporate design*) i komunikowanie organizacji (*corporate communication*) – szczegółowy ich opis zostanie przedstawiony w części poświęconej specyfice projektowej.

Powyższe instrumenty składają się na tzw. *corporate identity mix*, którego rolą jest pośredniczenie między wizerunkami organizacji (grupami odniesienia) a tożsamością organizacji (samą organizacją). Rynkowo instrumenty *corporate identity mix* przyjmują rolę zróżnicowanych narzędzi komunikacji. Organizacja nie komunikuje za pomocą *corporate behaviour*, ale za pomocą np. standardów zachowań wobec klientów; podobnie nie komunikuje swoich wartości za pomocą *corporate designu*, ale za pomocą np. firmowych akcydensów. Co ciekawe, instrumenty *corporate identity mix* mają charakter systemowo influencyjny, tzn. swobodnie przenikają się w zróżnicowanych narzędziach komunikacji. Przykładowo więc reklama, której rolą jest w tym ujęciu akceleracja procesów tożsamościowych przez kondensację oferty komunikacyjnej w ograniczonej czasoprzestrzeni, będzie korzystała m.in. z *corporate designu* (wygląd organizacji), *corporate behaviour* (specyficzne wystąpienie i zachowanie organizacji) oraz *corporate communication* (komunikowanie wartości organizacji w relewantnych przestrzeniach i czasie). Nie należy zatem przyjmować instrumentów *corporate identity mix* za samowystarczalne obszary komunikacji. Instrumenty te służą do budowania zintegrowanych narzędzi komunikacji, które są doświadczane zarówno przez wewnętrzne, jak i zewnętrzne grupy odniesienia.

W związku z powyższym konstruuje się dychotomiczny charakter celowości programu *corporate identity*. Z jednej strony zakłada się cele wewnętrzne, które dotyczą przede wszystkim zwiększenia produktywności organizacji przez odpowiednią motywację współpracowników, budowanie wspólnoty umacniającej poczucie bezpieczeństwa i efektywności pracowników, zyskanie legitymacji wspólnego działania i przedstawicielstwa większych grup pracowniczych oraz tworzenie organicznego charakteru organizacji w miejsce tradycyjnej struktury stratyfikacyjnej. Z drugiej *corporate identity* realizuje cele zewnętrzne, czyli profilowanie struktury i charakteru organizacji na rynku komunikacji oraz wytworzenie jasnego, klarownego i wolnego od sprzeczności image'u organizacji, na bazie którego rozwija się wiarygodność i reputacja organizacji. Organizacja, która strategicznie zarządza programem *corporate identity*, ma właściwości fleksybilne w kontekście różnych nieprzewidzianych irytacji systemowych i kryzysów komunikacyjnych. Gert Gutjahr i Ingrid Keller wymieniają w tym ujęciu funkcje *corporate identity* w dwóch zakresach, co potwierdza powyższe omówienie: „funkcje zewnętrzne – czyli profilowanie i transfer image'ów, przeforsowanie interesów organizacji w polu socjalnym, reprezentacja organizacji w opinii publicznej, oraz funkcje wewnętrzne – czyli działania realizowane wewnątrz organizacji” (Fleischer 2003: 117). Rola *corporate identity* we współczesnej gospodarce rynkowej ma niepodważalne znaczenie zarówno w kontekście ekonomicznym, jak i komunikacyjnym. Wytworzone spójne wizerunki pozwalają konsumentom na sprawne poruszanie się w rynkowej ofercie oraz reagowanie na zmieniającą się sytuację społeczno-ekonomiczną. Firma zaś zyskuje ekonomiczną przewidywalność i komunikacyjną spójność przez systematyczny proces komunikowania własnej wartości.

#### 3.5.1.4. Charakterystyki projektowe

Rolą *corporate identity* jest przede wszystkim strategiczne, długofalowe i kompleksowe zarządzanie komunikacją organizacji w celach

dyferencyjnych. Innymi słowy, *corporate identity* w wymiarze wewnątrzorganizacyjnym odpowiada za konsolidację pracowników poprzez budowanie wspólnoty, w wymiarze zewnątrzorganizacyjnym zapewnia zaś wyróżnienie oferty organizacji na tle konkurencji w sytuacji, w której konkurencja ma taki sam cel. Co interesujące, w ramach *corporate identity* należy postrzegać kategorię konkurencji inaczej niż w marketingu. W sprzedażowym wymiarze komunikacji organizacji (marketing) chodzi przede wszystkim o bezpośrednią konkurencję o rynek i konsumenta na danym rynku funkcjonującego, co prowadzi bezpośrednio do rywalizacji nierzadko za pomocą tych samych metod, narzędzi i treści. W *corporate identity* chodzi przede wszystkim o możliwe wyróżnienie się oferty organizacji i samej organizacji na tle konkurencji, co przejawia się szukaniem możliwie różnych metod, narzędzi i treści, ale spójnych z wewnętrznym obrazem organizacji. Fleischer wyróżnia w tym obszarze dwa wymiary celów *corporate identity*: wewnętrzne i zewnętrzne (por. Fleischer 2010a). Po pierwsze, wewnątrzorganizacyjna perspektywa zakłada, że *corporate identity* w pierwszej kolejności odpowiada za zwiększanie produktywności organizacji przez odpowiednią – niedeklaratywną – motywację pracowników, co wprost łączy się ze strategią i taktyką komunikacji wewnętrznej. Po drugie, przy zachowaniu transparentnej i niewykluczającej komunikacji *corporate identity* otwiera drogę do wspólnych działań opartych na ustalonych wcześniej wartościach, normach i regułach gry. „W organizacji powstaje poczucie wspólnoty, zwiększające zadowolenie współpracowników, w następstwie czego dochodzi do wzrostu motywacji, co z kolei owocuje zwiększoną efektywnością (Fleischer 2010a: 223). Głównym celem zewnętrznym *corporate identity* jest ukształtowanie profilu organizacji, który z założenia wynika ze sposobu funkcjonowania organizacji w wymiarze społecznym, w taki sposób, by jej działania, komunikacje i produkty odpowiadały wymogom rynku. *Corporate identity* staje się więc pośrednikiem komunikacyjnym między organizacją a otoczeniem organizacji. W konsekwencji takich działań *corporate identity* odpowiada za powstanie, stabilizowanie, utrzymywanie wizerunku zgodnego

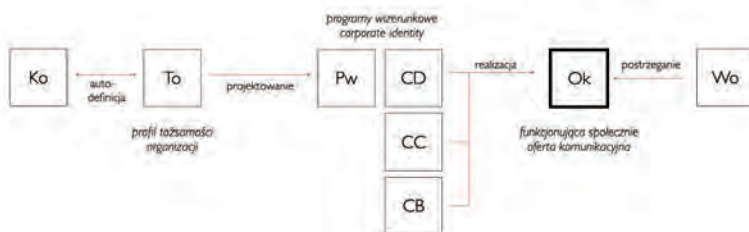
z profilem organizacji oraz reagowanie na ewentualne fluktuacje wewnątrzorganizacyjne i środowiskowe (zarządzanie kryzysowe). W perspektywie międzyorganizacyjnej – systemowej – *corporate identity* odpowiada za to, co stanowi kategorię aktualności rynku w dziedzinie komunikacji i designu. Wytwarza społecznie relewantną wiedzę rynkową i zarządza tą wiedzą poprzez politykę komunikacyjną.

Ostatnim przykładem takich działań komunikacyjnych może być swoista ewolucja komunikacji rynku browarniczego w Polsce, która rozpoczęła się od piw rzemieślniczych (kraftowych) i ewoluowała przez piwa lokalne w stronę piw niskoalkoholowych i bezalkoholowych. Konsekwencją tej ewolucji zawsze jest w czasie rzeczywistym dominacja komunikacji, która z reguły przekłada się na zachowania społeczne – w tym wypadku są to wzrost sprzedaży piw nisko- i bezalkoholowych oraz specyficzna manifestacja stylu życia z tym związana. Ten fragmentaryczny przykład może niekoniecznie stanowi tutaj jednoznaczny dowód, ale sądzę, że teza wskazująca na odpowiedzialność *corporate identity* za to, co społecznie w wymiarze rynkowym (głównie) jest relewantne, jest zasadna. Pośrednio, odnosząc się do kategorii dyskursywnego obrazu świata (por. Czachur 2006), kwestię społecznej relewancji wiedzy i przekonań referuje Jerzy Biniewicz, wskazując jednak na odwrotną relację, w której to organizacja:

[...] nawiązując dialog z konsumentem za pomocą odpowiednio wyprofilowanej marki, nie może bagatelizować komponentów dyskursywnego obrazu świata wytworzonego w przestrzeni publicznej, w znacznym stopniu przesądzających o obrazie rzeczywistości i decydujących o możliwościach zakomunikowania określonych treści lub ich wykluczenia czy niedopuszczenia do zaistnienia (Biniewicz 2018: 79).

Uważam, że sytuacja jest raczej odwrotna w kwestii relacji organizacji i jej otoczenia, tzn. możliwości komunikowania określonych treści, z uwagi na aktualny format kapitalistycznego rynku, należy przypisać organizacjom. Jednak przy nielinearnym ujęciu procesów komunikacyjnych, sądzę, że spotkamy się w tym samym miejscu, w którym to komunikacja komunikuje, decydując o tym, co relewantne, a co nie.

Specyfika projektowa *corporate identity* czy designu tożsamości jest determinowana środowiskiem zależności czterech wielkości: kultury organizacji, tożsamości organizacyjnej, programów wizerunkowych i w konsekwencji samego wizerunku. O ile kwestia tożsamości i wizerunku jako podstawowa relacja paradygmatyczna w ramach *corporate identity* została wyżej omówiona, o tyle w tym miejscu chciałbym doprecyzować te pojęcia w zestawieniu z kulturą organizacji i programami wizerunkowymi. Kultura organizacji to przede wszystkim pierwotny system funkcjonowania organizacji w wymiarze społecznym.



Rys. 26.

To kultura organizacji odpowiada za tzw. normalność organizacyjną, dzięki której chce się iść do pracy lub wręcz przeciwnie. Kultura organizacji może bowiem w tym sensie posiadać różne manifestacje i nie być determinowana prostymi deklaracjami, ale atmosferycznością komunikacji, sposobem zachowań, współpracy i relacji interpersonalnych itd. W tym sensie staje się ona kluczowym budulcem samej organizacji i stanowi podstawę jej definicji w formie tożsamości organizacyjnej. Należy przy tym jednoznacznie wyrazić, że kultura organizacji jest systemem autopojetycznym – powstaje w wyniku społecznego funkcjonowania organizacji i jest przez funkcjonowanie organizacji utrzymywana i nierzadko wzmacniana.

W związku z tym, że kultura organizacji wykracza daleko poza warstwę językową – jest tym aspektem funkcjonowania organizacji,

który nierzadko się intuicyjnie wyczuwa – każda próba definiowania kultury organizacyjnej sprowadza się do jej interpretacji, a jak wiadomo, interpretacja interpretatora jest niewspółinterpretowalna. Oczywiście należy również jasno podkreślić, że kultura organizacji nie odpowiada samodzielnie za sukces lub porażkę samej organizacji – ten obszar jest zarezerwowany dla całego systemu zjawisk i procesów takich jak: produkt, strategia biznesowa, strategia komunikacji, promocja, moment (w sensie społecznym) itd. Kultura organizacji odpowiada raczej za organizowanie się normalności i przewidywalności z poziomu wewnątrzorganizacyjnego. Jak podkreśla Fleischer, kultura organizacji to: „a) Wspólne wyobrażenia co do wartości – co myślimy? b) Nastawienia i zachowania – w jaki sposób coś trzeba zrobić? c) Normy – jak zabieramy się za coś? d) Bohaterowie – kto jest dla nas wzorem? e) Systemy – podstawowe reguły” (Fleischer 2010a: 227). Tak ukonstytuowana struktura funkcjonowania kultury organizacji pozwala postawić tezę o tym, że organizacje nie istnieją bez kultury, rolą programu *corporate identity* jest zaś możliwie precyzyjna i klarowna rekonstrukcja tego, *jak jest* i w jaki sposób można to dopasować do otoczenia organizacji. „Kultura organizacji powstaje i istnieje zawsze; każda grupa społeczna tworzy własną kulturę widoczną na zewnątrz, między innymi poprzez własny język, wspólne wartości i cele, przekonania i normy, sposób i styl życia, zachowania oraz same produkty” (Fleischer 2010a: 225). Analizując infografikę zaprezentowaną na rysunku 26, nietrudno zauważyć, że z punktu widzenia procesu projektowego odnoszącego się do *corporate identity* kultura organizacji stanowi w zasadzie przestrzeń komunikacyjnej diagnozy, która opiera się w głównej mierze na obserwacji codzienności organizacyjnej, sposobów radzenia sobie z sytuacjami trudnymi, relacji interpersonalnych, proksemiki, wzorów społecznych, historii i narracji. Szeroka analiza kultury organizacyjnej wespół z analizą zewnętrzną komponentów komunikacyjnych organizacji i samym kontekstem zewnętrznym (otoczenie organizacyjne, konkurencja, trendy itp.) pozwalają na wypracowanie adekwatnego repozytorium danych dla konstrukcji tożsamości organizacyjnej, będącej w zasadzie



autodefinicją kultury organizacji. W tym miejscu pojawia się bardzo ważna uwaga: tożsamość organizacji jest sformalizowaną i konsensualną formą opisu kultury organizacji. Nierzadko w literaturze przedmiotu tożsamość organizacyjna jest sprowadzana do kategorii marki, którą można swobodnie modelować – nic bardziej mylnego. Tożsamość organizacyjna to możliwie wierna interpretacja tego: *kim jest organizacja, jaka jest organizacja, co robi organizacja, dlaczego to robi, co jest dla niej ważne, dlaczego przetrwa na dłuższą metę, kto/co jest partnerem organizacji, kto/co jest przeciwnikiem organizacji i w czym organizacja jest unikalna*. Tożsamość organizacji można jej oczywiście narzucić, argumentując to trendami społecznymi czy wymogami konkretnego sektora rynku, co jest współcześnie nierzadko praktykowane – jakie są tego konsekwencje, opisałem w podrozdziale poświęconym alternatywnym doktrynom projektowym. Sytuacja, w której organizacji narzuca się profil tożsamości (profil marki) niezgodny z kulturą organizacji, jest sztuczna i w perspektywie długofalowych i kompleksowych działań komunikacyjnych nieefektywna, szczególnie w sytuacjach komunikacyjnie dynamicznych.

Alina Wheeler trafnie diagnozuje, że tożsamość marki to „zebranie różnorodnych elementów i połączenie ich w całościowy system” (Wheeler 2017: 4), przytaczając w tym kontekście sentencję Paula Klee: „Jedno oko widzi. Drugie czuje”. Tożsamość organizacji stanowi centralny punkt procesu *corporate identity*, oferując określoną strukturę opisu marki dla dalszych działań komunikacyjnych w formie programów wizerunkowych. Podstawowe elementy, które składają się na konstrukcję tożsamości organizacji, w zasadzie odnoszą się do kategorii profilu tożsamości, który determinuje sposób i format komunikowania. Literatura przedmiotu bogata jest w różnego rodzaju modele profilowania tożsamości dla programu *corporate identity* (por. niżej), choć możliwe jest wyodrębnienie elementów absolutnie podstawowych, takich jak: (1) główny przekaz – co marka chce powiedzieć, (2) estetyka przekazu – atmosferyczność komunikacji, (3) odbiorcy – grupa odniesienia/publiczność, (4) narzędzia – media komunikacji, (5) idea wiodąca, (6) produkt – charakterystyka i USP.

Profil tożsamości organizacyjnej staje się w tym miejscu instrukcją obsługi marki na poziomie projektowym – podstawowe pytanie, które się tutaj pojawia, to *jak w sposób niedeklaracyjny transportować ideę marki* na programy wizerunkowe: design, zachowanie, komunikację. Programy wizerunkowe *corporate identity* to repozytoria służące realizacji tożsamości organizacji w określonych formatach. Odpowiadają za sytuowanie całościowej komunikacji organizacji w obszarze wizualizacyjnym (*corporate design*), treściowym (*corporate communication*) i relacji interpersonalnych (*corporate behaviour*), wyznaczając standardy działań projektowych dla oferowania i rozpowszechniania gotowych formatów ofert komunikacyjnych. Szerzej o programach wizerunkowych niżej. Zarówno kultura organizacji, jak i zdefiniowana na jej kanwie tożsamość organizacyjna oraz wynikające z tożsamości programy wizerunkowe oraz oferty komunikacyjne stanowią tę część programu *corporate identity*, na który organizacja ma bezpośredni wpływ poprzez praktyki projektowe (program *corporate identity*) i tzw. organizacyjną codzienność (kultura organizacji). Ostatnim komponentem środowiska *corporate identity*, który wcześniej zdefiniowałem jako konsekwencję działań komunikacyjnych w polu kognitywnym odbiorcy, jest wizerunek organizacji. Na wizerunek organizacji w wymiarze jednostkowym składają się przekonania i opinie odbiorcy, umacniane w wyniku procesów socjalizacyjnych i kulturowych. Jerzy Biniewicz przekonuje, że „mechanizm generowania jej [marki – MW] wizerunku jest ściśle sprzęgnięty z czynnikami kulturowymi (mającymi określoną postać dyskursywną), wiązanymi z regułami współczesnego kapitalizmu” (Biniewicz 2018: 78).

Niezależnie od tego, czy wizerunek jest gotową projekcją wynikającą z zestawienia indywidualnych wyobrażeń z ofertą komunikacyjną, czy powstaje wyłącznie w wyniku komunikacji organizacji, jego konstrukcja z punktu widzenia procesu projektowego stanowi czarną dziurę dla procesu *corporate identity* (i nie tylko – dla całego obszaru projektowania komunikacji); nie sposób jednoznacznie przewidzieć reakcji odbiorców na komunikację organizacji, możliwa jest jedynie jej

weryfikacja w zestawieniu wizerunku i tożsamości organizacyjnej, co stanowi o systemowo-cyrkularnym charakterze designu tożsamości. W całym procesie projektowym *corporate identity* chodzi przede wszystkim o to, żeby tożsamość organizacyjna możliwie pokrywała się z uzyskiwanym w wyniku działań komunikacyjnych wizerunkiem marki i utrzymywaniem takiego stanu rzeczy wśród relevantnych grup odbiorców. Działania komunikacyjne organizacji powinny koncentrować się na tych punktach styku konsumenta z marką, które z jednej strony pasują do tożsamości organizacyjnej, a z drugiej do stylu życia postulowanej publiczności. Trudno wyobrazić sobie sytuację, w której organizacja posiada spójny i stabilny wizerunek wśród całych grup społecznych – w związku z dyferencjacją komunikacji, dyferencjacji ulega społeczeństwo (styl życia). Dla jednych Coca-Cola to radość, rodzina i przyjaciele; dla innych niezdrowy napój opakowany w kapitalistyczną formę. Starbucks może się niektórym kojarzyć z miejską kawą, podczas kiedy dla innych infantylizm komunikacji tej marki jest nie do zniesienia. Tutaj pojawia się ważny postulat, w którym pożądanego wizerunku należy poszukiwać wśród ważnych grup odniesienia o podobnym do organizacyjnego profilu tożsamościowego (publiczność). Fleischer referuje za Herbstem następujące właściwości wizerunku:

a) proces kształtowania się image'u zależy bezpośrednio od ilości posiadanych informacji na temat organizacji [...] b) images powstają szybko, lecz utwierdzają się wolno [...] programy *corporate identity* muszą zatem być długofalowe [...] c) raz powstałe images są stabilne, lecz nie są stałe [...] d) images wykazują cechę selektywności – obowiązują i oddziałują w odniesieniu do niektórych aspektów organizacji, posiadają jednak także cechy nierelevantne; ponadto wykazują właściwości dyfuzyjne, kiedy na przykład jakaś centralna właściwość organizacji widziana jest jako dobra, cecha ta przenosi się na inne właściwości; to samo dotyczy oczywiście cech negatywnych e) images powstają [...] także przez niezależne od organizacji oddziaływania zewnętrzne [...] f) images posiadają właściwość zastępowania wiedzy i redukcji kompleksowości [...] umożliwiają orientację na rynku; f) images kształtować można poprzez zachowania, wizerunki [zakładam, że w tym miejscu chodzi o design; tak też postuluję – MW] i komunikacje organizacji (Fleischer 2010a: 224–225).

Środowisko *corporate identity* to skomplikowany system sprzężenia wielu obszarów funkcjonowania organizacji w określonym otoczeniu. Niezbędne dla praktyki projektowania komunikacji w tym obszarze jest z jednej strony zrozumienie struktury tego środowiska, a z drugiej wycucie tego, co na poziomie języka nierzadko nie jest uchwytnie: atmosferyczności komunikacji.

#### 3.5.1.4.1. Specyfika projektowa – proces projektowy i wdrożenie programu *corporate identity*

Specyfika procesu projektowego w ramach *corporate identity* jest determinowana dychotomicznym charakterem sytuacji organizacyjnej. Z jednej strony przedmiotem projektowania może być zupełnie nowy program *corporate identity* dla organizacji wchodzącej na rynek, z drugiej zaś przedmiotem projektowania może być reorganizacja istniejącego programu *corporate identity* lub jego wypracowanie od postaw dla organizacji już funkcjonującej i posiadającej historycznie uwarunkowany obraz – wizerunek. Tutaj należy jasno zaznaczyć, że brak sformalizowanego programu *corporate identity* nie zwalnia organizacji z konieczności prowadzenia działań komunikacyjnych – wizerunek powstaje bowiem na podstawie tych działań, ale zupełnie poza bezpośrednim wpływem organizacji. Niezależnie od sytuacji, w której znajduje się organizacja, metodyka projektowania programu *corporate identity* opiera się na tej samej logice procesu projektowego, na który składają się etapy: analizy – planowania strategicznego – kreacji – wdrożenia – ewaluacji. To, czym różni się praca nad programem *corporate identity* w zależności od sytuacji organizacyjnej, to zakres diagnostyki komunikacyjnej i stosowanych w następstwie wniosków z analizy narzędzi strategicznych i projektowych.

Ogólnie rzecz biorąc, z punktu widzenia organizacji proces *corporate identity* można sprowadzić do 12 etapów. Fleischer referuje te etapy za Sarasinem:

a) definicja problemu, b) określenie sytuacji zastanej [...], c) wykazanie luk w zastanym programie i sformułowanie zadania, d) ustalenie celu programu *corporate identity*, e) wyznaczenie osoby odpowiedzialnej za *corporate identity* i stworzenie grupy roboczej, f) wprowadzenie grupy roboczej do organizacji stosownie do pozycji, jaką ma w niej zajmować *corporate identity*, g) wypracowanie planu projektu i szczegółowe sformułowanie zadań przez kierownictwo organizacji, h) zatwierdzenie planu projektu i szczegółowe sformułowanie zadań przez kierownictwo organizacji, i) ustalenie punktów kontrolnych dla poszczególnych etapów realizacji programu, j) wypracowanie, zatwierdzenie i realizacja rozwiązań projektu oraz kontrola wyników, k) regularne, towarzyszące pracom, informowanie kierownictwa organizacji o wynikach i dalszych projektach, l) kontrola i zmiana image'u organizacji na podstawie przeprowadzonych działań (Fleischer 2003: 147).

Powyższa systematyka działań dotyczy oczywiście organizacji już istniejącej. Nie wydaje się jednak kłopotliwe jej zastosowanie w przypadku organizacji dopiero rozpoczynającej działalność. Z projektowego punktu widzenia punktem wyjścia – niezależnie od sytuacji organizacyjnej – jest określenie sytuacji zastanej wewnątrz organizacji oraz na zewnątrz organizacji (kontekst jej funkcjonowania). Analizę w ramach programu *corporate identity* należy sprowadzić do wewnętrznej i zewnętrznej, jej celem jest zaś określenie problemów projektowych przy wykorzystaniu dość szerokiego wachlarza narzędzi empirycznych. Podstawowy repertuar analizy dla organizacji już istniejącej można określić w następujący sposób:

1. Analiza zewnętrzna: rekonstrukcja istniejącego wizerunku wśród klientów, rekonstrukcja istniejącego wizerunku wśród nieklientów (znajomość, rozpoznawalność i świadomość marki), analiza konkurencji, analiza doniesień medialnych, analiza trendów w danej kategorii rynkowej.
2. Analiza wewnętrzna: rekonstrukcja istniejącego wizerunku wśród pracowników i współpracowników oraz zarządu, rekonstrukcja dotychczasowych działań komunikacyjnych z obszaru *corporate identity*, historia organizacji, filozofia organizacji, kultura organizacji.

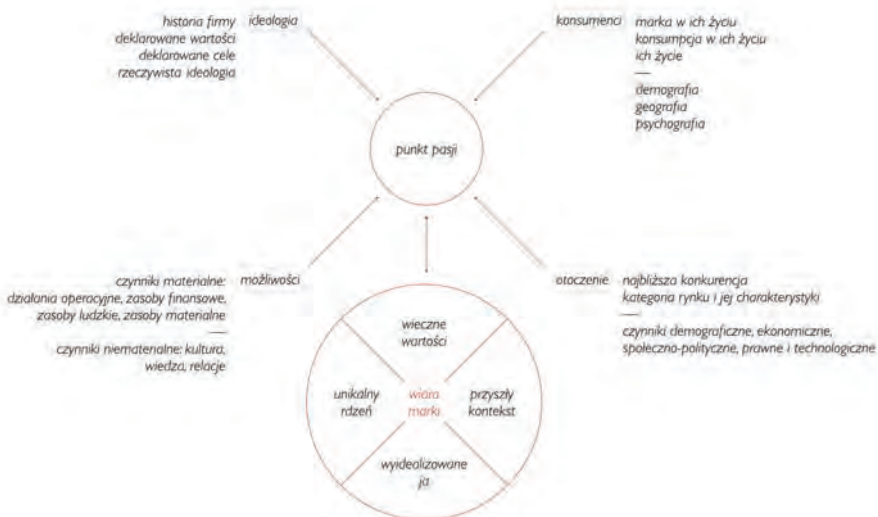
W sytuacji nowo powstałej organizacji trudno mówić o rekonstrukcji wizerunku, gdyż organizacja takowego jeszcze nie wypracowała. Nic nie stoi jednak na przeszkodzie, żeby głównie w ramach wewnętrznej organizacji zweryfikować wyobrażenie o organizacji wśród pracowników, współpracowników i zarządu. Ponadto należy zauważyć, że analiza nie tylko określa sytuację zastaną, ale też jej rezultat stanowi punkt wyjścia dla planowania strategicznego. Procedurę działań w obszarze diagnostyki sytuacji zastanej można podzielić na trzy etapy:

(I) **Zbieranie danych** i stworzenie platformy danych [...]. Uzyskiwanie ich odbywa się na drodze badań naukowych. Chodzi o uświadomienie sobie wewnętrznego stanu faktycznego, realiów aktualnej rzeczywistości organizacji, o wyrobienie orientacji co do życzeń i oczekiwań zarówno kierownictwa, jak i współpracowników, o dane na temat zewnętrznego stanu, to znaczy wizerunku organizacji na rynku i w społeczeństwie, oraz na koniec o określenie zewnętrznego stanu docelowego [...]. (II) **Opracowanie danych** [...] dotyczy głównie rekonstrukcji mocnych i słabych stron organizacji, uwidaczniając punkty zaczepienia dla planowanych [...] korekt, potencjał powodzenia i kierunku procesu tworzenia wizerunku. (III) **Ustalenie zadań** z rezultatów uzyskanych w (II) (Fleischer 2003: 150–151).

Rezultatem diagnostyki komunikacji i kontekstu funkcjonowania organizacji jest możliwość postawienia problemów projektowych dla dalszych działań w obszarze planowania strategicznego, które nietrudno sprowadzić do wypracowania kompleksowej sytuacji postulowanej organizacji przy wykorzystaniu repertuaru narzędzi z obszaru *corporate identity*. Planowanie strategiczne w kontekście projektowania komunikacji można sprowadzić do profilowania organizacji – jest tym obszarem działań projektowych, które nie mają swojej reprezentacji w postaci ofert komunikacyjnych organizacji, ale dają profil do ich tworzenia. Planowanie strategiczne dla *corporate identity* z jednej strony określa kategorię problemu projektowego, a z drugiej w wyniku właśnie profilowania działań konstruuje model ich rozwiązywania w celu uzyskania pożądanej kondycji wizerunkowej organizacji. W ramach programu *corporate identity* można

wyróżnić względnie stabilne kategorie problemów, które będą determinowały strategię dalszych działań. Dla organizacji już istniejącej będą to: brak znajomości marki, brak świadomości marki, rozdźwięk między kulturą organizacji – tożsamością – wizerunkiem, negatywny wśród ważnych grup odniesienia wizerunek lub nieadekwatne działania w obszarze konkretnych programów wizerunkowych. Dla organizacji dopiero rozpoczynającej działalność problemem wynikającym z diagnozy sytuacji zastanej mogą być: duża konkurencja, wysoki próg wejścia ze względu na czynniki ekonomiczne, technologiczne i inne, brak znajomości produktu, negatywny wizerunek kategorii rynku czy trudność w określeniu samej tożsamości organizacji. Alina Wheeler wskazuje na kilka sytuacji organizacyjnych i rynkowych (w tym rozumieniu chodzi również o kategorię problemów projektowych), dla których znajduje zastosowanie program *corporate identity*. Są to: nowe przedsiębiorstwo; nowy produkt; zmiana nazwy organizacji; rewitalizacja marki; odświeżenie tożsamości marki; stworzenie spójnej identyfikacji wizualnej; fuzja lub podział organizacji (por. Wheeler 2017: 7). Niezależnie od tego, z jakim problemem projektowym organizacja będzie zmagać się w ramach programu *corporate identity*, istotne jest postawienie jasnych, klarownych, możliwych do osiągnięcia i dających się sprawdzić celów projektowych. Każdorazowo rewizji wymaga również relacja kultury organizacji i tożsamości organizacyjnej, gdyż to właśnie tożsamość organizacji odpowiadać będzie za precyzyjne budowanie działań komunikacyjnych. Żadną tajemnicą – co już zaznaczyłem wyżej – jest to, że centralnym punktem projektowym w obszarze *corporate identity* jest właśnie profilowanie tożsamości organizacji, która w literaturze przedmiotu jest różnie określana. Badacze skupieni w obszarze nauki o komunikacji określają ten obszar planowania strategicznego jako profilowanie tożsamości organizacyjnej (por. Fleischer 2003), specjaliści rynkowi nadają mu zaś własną systematykę pojęciową, w której główną rolę odgrywa pojęcie marki (por. Olins 2004, Edwards, Day 2006, Pluta 2001). Niezależnie od nazewnictwa planowanie strategiczne powinno w jasny sposób definiować sytuację zastaną i precyzyjnie określać sytuację

postulowaną wraz z możliwością kontroli uzyskanych na kanwie dalszych działań komunikacyjnych rezultatów. Głównym materiałem budulcowym dla postulowanej sytuacji organizacyjnej w ramach programu *corporate identity* jest profil komunikacyjny, który również w literaturze przedmiotu i w rynkowych zastosowaniach przyjmuje różne formy. Helen Edwards buduje platformę konstruowania tożsamości organizacji na podstawie metody opracowanej przez London Business School. Jest to ciekawa interpretacja filozofii organizacji nie tylko ze względu na formę wizualizacji struktury relevantnych elementów, ale też przede wszystkim ze względu na kompleksowe ujęcie profilu w obiektywie: komunikacji, biznesu i otoczenia. Konwergentny model profilowania tożsamości organizacji włącza w zakres obowiązywania cztery podstawowe kategorie: możliwości, ideologię, kategorię konsumenta i otoczenie organizacji.



Rys. 27.



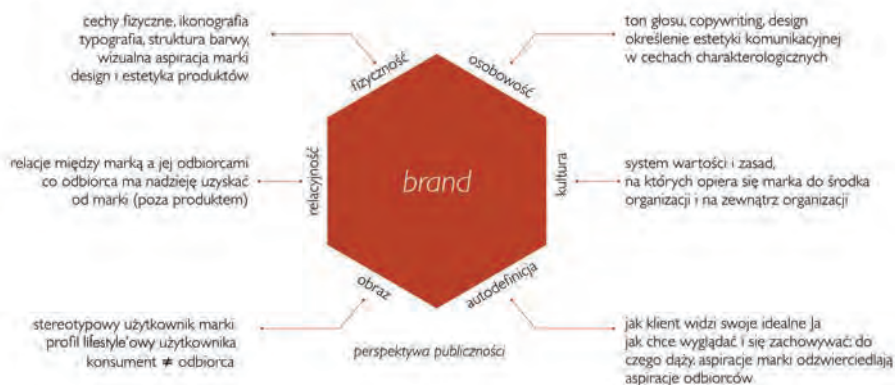
Edwards pokazuje tym samym, że *corporate identity* próżno oddzielać od kondycji biznesowej organizacji, jej otoczenia w rozumieniu konkurencji ekonomicznej i produktu. Sama kategoria produktu stoi w opozycji do innych modeli m.in. z uwagi na postulowaną przez badaczy zmianę roli produktu w *corporate identity*. Produkt nie jest już podstawowym medium komunikacji organizacji, gdyż nie zapewnia jej dyferencji na tle konkurencji w sytuacji, w której firmy robią tak samo dobre produkty. Nie zwalnia to jednak z organizacji z oferowania produktu zgodnego z deklaracją w postaci deklaracji marki, co jak pokazuje współczesna praktyka rynkowa, nie zawsze znajduje zastosowanie. Wydaje się więc, że szeroka koncepcja modelowania tożsamości organizacji Edwards znajduje tutaj uzasadnienie praktyczne w myśl zasady, że komunikacja o produkcie nie powinna wyprzedzać produktu. Zaproponowane przez Edwards cztery kategorie składają się w syntetycznej formie na tzw. punkt pasji marki, w którym wyróżnia ona kolejno: *wieczne wartości*, które należy sprowadzić do ideologicznej jasności tożsamości organizacji: „Wartości, które zawsze będziemy wyznawać. Wartości, którym pozostaniemy wierni, nawet gdy zmieni się świat” (Edwards, Day 2006: 201); *wyidealizowane ja*, czyli opis tego, kim chcieliby być klienci organizacji, oraz tego, w jaki sposób organizacja może im to umożliwić za pośrednictwem produktów i usług; *nadchodzący kontekst*, który ma opisywać „narastające [...] tendencje, takie, które ukształtują rynek i społeczeństwo w nieodległej przyszłości” (Edwards, Day 2006: 200). Nadchodzący kontekst nietrudno połączyć z kategorią wizji organizacji, a więc z predykcją rozwoju organizacji w zmiennym otoczeniu. *Niepowtarzalny/unikalny rdzeń* to dla Edwards określenie wyjątkowości marki m.in. z uwagi na produkt/usługę – w perspektywie ekonomicznej ten element można określić jako *unique selling point*, choć dla *corporate identity* byłoby to znacząco ograniczające. W punkcie centralnym punkt pasji sytuuje Edwards wiarę marki, którą określa lotnym sformułowaniem: „Wiara marki to stosunek marki do świata, to pogląd na to, co uczyniłoby świat nieco lepszym miejscem i jak marka może wspomóc ten proces. Marka z pasją to

marka z odwagą i wyobraźnią, oznaczającą coś bezpośrednio związanego z jej kategorią, a zarazem wykraczającą poza nią” (Edwards, Day 2006: 201). Wiare marki – jak sądzę – można sprowadzić do kategorii misji organizacji w rozumieniu Jacka Kalla, który zadaje w tym kontekście dwa fundamentalne pytania: „Dlaczego świat będzie lepszy dzięki marce? Co wyjątkowego straciliby konsumenci, gdyby marka nie istniała?” (Kall 2006: 28). Zaproponowany przez Edwards model jest precyzyjnym narzędziem profilowania tożsamości organizacji; w książce *Kreowanie marek z pasją* autorka precyzyjnie opisuje każdy element modelu, wraz z propozycją narzędzi badawczych i projektowych oraz odniesieniem do studiów przypadku.

Ciekawą alternatywą dla modelu Edwards jest model zaproponowany przez Jeana-Noëla Kapferera, który określany jest jako model PRISM.

Autor, w swoim heksagonalnym modelu wyróżnia sześć głównych determinant tożsamości, które pozycjonuje w czterech płaszczyznach: odbiorcy, nadawcy oraz wewnętrznej i zewnętrznej. [...]. Kapferer uznał, iż kluczowymi elementami tożsamości są elementy tworzące wizualny kod marki, odróżniający go od innych podmiotów na rynku. Pozostałymi elementami są zaś relacje/związki budowane przez markę z odbiorcami, osobowość marki, kultura organizacyjna, wpływająca na sposób organizacji marki i jej wartości, a także wizerunek własny, który ma swoje odbicie w oczach odbiorców. Bardzo istotnym elementem w przedstawionym modelu jest odbicie. Ukazuje ono, na ile wizerunek własny pokrywa się z odbiciem (Łukaszewicz 2018: 293).

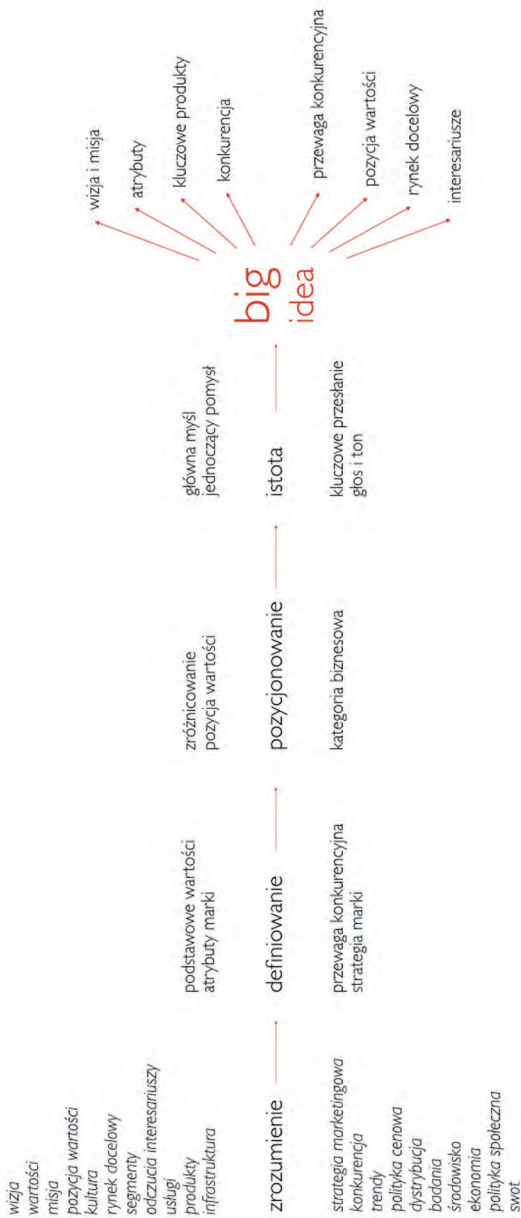
Co istotne, matryca PRISM to nic innego jak system relacji o orientacji wertykalnej. Innymi słowy, chodzi o to, żeby w procesie konstruowania profilu tożsamości danej marki starać się wykazać relację między fizycznością, relacyjnością i obrazem w wymiarze uzewnętrznienia charakteru marki oraz osobowością, kulturą i autodefinicją w wymiarze uwewnętrznienia charakteru marki.



Rys. 28.

Być może proponowane modele profilowania tożsamości różnią się od siebie w zakresie stosowanej terminologii, można jednak wyróżnić dwie cechy wspólne dla zdecydowanej większości proponowanych modeli: (1) zbieżny format profilowania tożsamości organizacji, który charakteryzuje się dążeniem do wyróżnienia w procesie konstrukcyjnym esencji marki – idei wiodącej; (2) esencja marki, która stanowi punkt kulminacyjny każdego modelu. Inaczej mówiąc, można stwierdzić, że profilowanie tożsamości organizacji to proces syntezy w celu wyodrębnienia idei wiodącej, której klarowna forma zapewnia wyróżnialność na zewnątrz organizacji i konsolidację wewnątrz organizacji. Taki model nie tylko w wymiarze strukturalnym, ale również wizualizacyjnym postuluje Alina Wheeler w książce *Kreowanie marki*. Autorka pokazuje w gruncie rzeczy dwie perspektywy budowania i zarządzania marką, to jest: perspektywę komunikacyjną i perspektywę biznesową, co widać na rysunku 29. W procesie konstruowania tożsamości postulowanej organizacji autorka wychodzi od kategorii właściwej procesowi analizy sytuacji zastanej, określając ją kategorią zrozumienia – chodzi więc o dokładne przyjrzenie się kondycji organizacji zarówno od strony komunikacyjnej (górną część wykresu), jak również od strony biznesowo-sprzedażowej (dolna

część wykresu). W drugiej kolejności – podobnie jak w koncepcji podwójnego diamentu – proces projektowy zmierza do wyłonienia wniosków w trzech następujących po sobie etapach: definiowanie (podstawowe wartości, atrybuty marki / przewaga konkurencyjna, strategia marki), pozycjonowanie (zróźnicowanie, pozycja wartości / kategoria biznesowa), istota (główna myśl, jednoczący pomysł / kluczowe przesłanie, głos i ton). Wszystkie te etapy sprowadzają się do wyodrębnienia kategorii idei wiodącej, którą Wheeler określa jako *Big Idea*. Na ideę wiodącą składają się następujące kategorie: (1) wizja i misja, czyli określenie bieżącego i przyszłego potencjału marki; (2) atrybuty, czyli charakterystyczne cechy marki, zapewniające jej przewagę konkurencyjną; (3) kluczowe produkty; (4) konkurencja i jej sposoby dyferencjonowania się; (5) przewaga konkurencyjna – unique selling point; (6) interesariusze – hierarchia ważności grup odniesienia organizacji (grupy wewnętrzne i grupy zewnętrzne); (7) propozycja wartości – najważniejsze wartości stanowiące o charakterze i filozofii organizacji; (8) rynek docelowy (por. Wheeler 2017).



Rys. 29.

Przyczynowo-skutkowy w relacji profilowania organizacji i konstruowania strategii tożsamości model planowania strategicznego postuluje Michael Fleischer. Wychodzi on z założenia, że to planowanie strategiczne stanowi punkt wyjścia dla konstruowania dalszych taktyk komunikacyjnych w formie programów wizerunkowych: designu, komunikacji i zachowania. W tym miejscu należy poczynić jeszcze jedną uwagę. Profilowanie organizacji z wykorzystaniem listy pytań (por. niżej) jest metodą, którą wykorzystuje się w analizie sytuacji zastanej, żeby sprawdzić, w jaki sposób organizacja sama siebie postrzega oraz na ile ten obraz jest wewnętrznie spójny; metoda ta wykorzystywana jest również w pierwszym etapie profilowania komunikacji organizacji i stanowi podstawę do działań o charakterze strategicznym. Faktycznie profilowanie organizacji z wykorzystaniem listy pytań jest pomocnym narzędziem w badaniu koherencji wewnętrznego obrazu organizacji – pozwala również w sposób interakcyjny pracować nad konstrukcją tożsamości organizacji w zespole, na który składają się przedstawiciele organizacji (z różnych pionów i działów) oraz eksperci odpowiedzialni za realizację programu *corporate identity*. O ile checklista profilu komunikacyjnego organizacji dotyczy przede wszystkim sprawdzenia, jakie wyobrażenie o organizacji funkcjonuje wewnątrz organizacji, o tyle strategia tożsamości stanowi rozwinięcie profilu organizacji o strategicznie węzłowe punkty tożsamości, który Wheeler określa jako brief marki, czyli udokumentowanie najważniejszych założeń i ustaleń w precyzowaniu strategii marki w formie mapy drogowej dla zespołu kreatywnego (por. Wheeler 2017: 120).



Rys. 30.

Fleischer określa mapę drogową za pomocą następujących znaków: (1) ustalenie celów / możliwości; (2) rozwinięcie strategii; (3) kształtowanie obrazu wiodącego; (4) ustalenie grup odniesienia; (5) sformułowanie komunikatu; (6) zaplanowanie działań w obszarze designu (*corporate design*), komunikacji (*corporate communication*), zachowań (*corporate behaviour*); (7) opracowanie planu czasowego i budżetu dla realizacji programu *corporate identity*. Koncepcja Fleischer'a wydaje się kompleksowa w ujęciu strategii komunikacji organizacji. Określa zarówno model i sposób komunikowania, relewantne grupy interesariuszy, jak i kontekst finansowo-czasowy komunikacji. Trudności dostarcza jednak brak sprecyzowanych warunków dla działań kreatywno-kreacyjnych. Fleischer dość pobieżnie traktuje obszar związany z estetyką komunikacji, dlatego też na rysunku 31 prezentuję nieco zmodyfikowany format planowania strategicznego dla programu *corporate identity*. Ta nieznaczną modyfikacją ma na celu wypracowanie profilu, który w perspektywie projektowej będzie stanowił jasną instrukcję działań dla niedeklaratywnych form programów wizerunkowych. Punktem wyjścia są tutaj wiodące wartości organizacji – czyli za Edwards to, co będzie dla organizacji, bez względu na zmieniający się kontekst i otoczenie, najważniejsze.



Rys. 31.

Drugim elementem jest publiczność i zaraz za nią grupa odniesienia – różnicę między publicznością i grupą odniesienia wskazałem w drugiej części książki; tutaj to rozróżnienie znajduje praktyczne zastosowanie. Kolejnym elementem jest temat komunikacji – ten będzie różny z uwagi na różne zapotrzebowania grup odniesienia na komunikację organizacji. Temat komunikacji w rozumieniu Fleischera to sformułowany komunikat. „Centralną cechą wszystkich komunikatów jest ich niesprzeczność” (Fleischer 2003: 152). W ślad za tematem komunikacji w ramach tożsamości organizacji należy określić estetykę komunikacji, czyli ton wypowiedzi, który powinien być spójny dla wszystkich komunikatów. Estetyka komunikacji wynika z konstrukcji publiczności organizacji i samej kultury organizacji: nie dotyczy tego, *co mówimy*, tylko *jak komunikujemy*. O aktualnym (gdzie i czym jesteśmy?) i przyszłym (dokąd zmierzamy?) potencjale marki wartości świadczą misja i wizja organizacji, które dotyczą biznesowego kontekstu organizacji w planowaniu jej tożsamości. Finalnym elementem briefu marki jest rdzeń komunikacji, który rozumiem podobnie jak Alina Wheeler. Idea wiodąca i obraz wiodący „pełnią wewnątrz organizacji funkcję oznakowania nawigacyjnego, które sygnalizują jej wyjątkową kulturę. Natomiast



na zewnątrz mają tworzyć przewagę konkurencyjną" (Wheeler 2017: 16). Najdalej w tym miejscu należy wskazać, że dowolnie definiowana struktura tożsamości organizacyjnej nie jest zespołem odrębnie funkcjonujących twierdzeń na temat organizacji, ale kompleksowym systemem współzależnych elementów tworzących spójną narrację tożsamościową, w której idea wiodąca jest klamrą podsumowującą całościowy opis.

W związku z różnorodnością oferowanych produktów, usług oraz skalą firm i organizacji nierzadko pojawia się potrzeba wypracowania strategii marki w odniesieniu do indywidualnych potrzeb komunikacyjnych i operacyjnych organizacji. Tym samym pojawia się kategoria węzłowych punktów marki, które mogą stanowić uzupełnienie dla konstrukcji tożsamości organizacji albo zupełnie inaczej konstruować jej strategię komunikacyjną. Z punktów dotychczas niewymienionych przy wyżej opisywanych modelach tożsamości organizacyjnej można wskazać następujące: pozycjonowanie marki, doświadczenie marki, osobowość marki, architektura marki czy interkulturowość marki. W tabeli 15 prezentuję tylko krótkie wyjaśnienia związane z punktami węzłowymi marki.

Tabela 15. Punkty zwłowe marki

Fundament marki	Określenie definicyjne	Odwołanie w literaturze przedmiotu
Pozycjonowanie marki	<p>Określenie nisz rynkowych w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu organizacji i umiejscowienie marki w kontekście funkcjonującej konkurencji. Pozycjonowanie marki może zależeć od: ceny, produktu, promocji, sprzedaży lub dyferencji rynkowej.</p>	<p>„Pozycjonowanie jest rewolucyjną ideą w tworzeniu marki, opracowaną przez Ala Riesa i Jacka Trouta w 1981 roku. Opisałi oni pozycjonowanie jako ruszowanie, na którym firmy budują swoje marki, nadając strategię planom i pogłębiają relacje z klientami. [...] Ten koncept wciąż leży u podstaw całej marketingowej komunikacji, procesu kształtowania marki i reklamy” (Wheeler 2017: 14).</p>
Doświadczenie marki	<p>Doświadczenie marki wiąże się z kategorią wydłużenia życia produktu w odniesieniu do doświadczania różnych punktów styku konsumenta z marką – doświadczenie marki to budowanie relacji przez wykorzystywanie różnych narzędzi w chronologii przed sytuacją zakupową, w trakcie sytuacji zakupowej i po sytuacji zakupowej. W budowaniu doświadczeń klienta chodzi o wyodrębnienie relevantnych momentów w podejmowaniu decyzji (np.) zakupowej i budowanie na tej drabinie wzmocnienia emocjonalnego lub działania o charakterze naprawczym.</p>	<p>„Understanding value and the nature of relations between people and other people, between people and things, between people and organizations, and between organizations of different kinds, are now understood to be central to designing services” (Stickdorn, Schneider 2011: 50).</p>
Architektura marki	<p>Architektura marki to hierarchia znaczeniowa w obrębie jednej firmy, która w swoim portfelu posiada więcej niż jedną markę. Innymi słowy, jest to zależność między firmą macierzystą a przedsiębiorstwami zależnymi. W kontekście budowania tożsamości organizacji dla takich twórców organizacyjnych należy przemyśleć relację biznesową i komunikacyjną między poszczególnymi markami i sprawnie zarządzać spójnością wizualną, orientacyjną i identyfikacyjną – nierazko w sytuacji bezpośredniej konkurencji między markami. W literaturze przedmiotu wyróżnia się trzy następujące typy architektury marki: monolityczna (silna marka nadrzędna, jasna i przejrzysta struktura, tożsamość przedsiębiorstwa zależnych opiera się na firmie macierzystej); wzmocniona (wspólnie skojarzenia, relacja między produktem a firmą macierzystą, produkt wykazuje dużą autonomię na rynku); pluralistyczna (powszechna w sektorze produktów szybko zbywalnych, firma macierzysta nie ma znaczenia dla konsumenta B2C, brak jednoznacznej zależności między firmą macierzystą a markami podległymi).</p>	<p>„Ważne, aby [architektura marki – MW] odmiennym elementem narzucała spójność, porządek wizualny i werbalny, zamysł oraz intencję” (Wheeler 2017: 22).</p>

<p>Osobowość marki</p>	<p>Pojęcie osobowości wywodzi się z psychologii i nierzadko jest zamiennie używane z pojęciem tożsamości organizacyjnej, co stanowi niemałe nieporozumienie. Osobowość w brandingu to próba odbicia marki w psychofizycznych cechach ludzkich. Szczegółowo pojęcie osobowości w projektowaniu marki wiąże się m.in. z teorią archetypów (por. Jung 2014) marki – „archetypy to rozwinięte elementy nieświadomości zbiorowej, pewne uniwersalne, archaiczne wzory i obrazy, które jako ludzkość rozpoznajemy w otaczającym nas świecie” (Lipiak 2015). Osobowość marki ze względu na zakorzenienie organizacji w cechach ludzkich pozwala na jej lepsze zrozumienie dla celów projektowych i zarządczych. Ogólnie <i>corporate identity</i> w ujęciu metaforycznym można sprowadzić to przeniesienia cech ludzkich na organizację.</p>	<p>„Osobowość jest sumą wszystkich charakterystyk organizacji, przez które tożsamość jest generowana [...] Te charakterystyki są manifestowane przez unikalne kombinacje oferowanego produktu, możliwości, kultury, wartości i korzyści” (Pluta 2001: 46).</p>
<p>Misja marki</p>	<p>Misja marki to nic innego jak manifestacja filozofii i celu istnienia organizacji – to również określenie powodów funkcjonowania organizacji rynku. Według Ewy Pluty misja organizacji jest powodem i przyczyną istnienia organizacji. Punkty węzłowe, za pomocą których misja jest realizowana, to sposób działania, ton i styl organizacji oraz wiążące wartości.</p>	<p>„Deklaracja misji spełnia swoją rolę i jest w pełni wartościowa tylko wtedy, kiedy dotyczy tego, co już funkcjonuje w organizacji!” (Pluta 2001: 54).</p>
<p>Interkulturowość organizacji</p>	<p>Uwzględnienie kontekstu komunikacji interkulturowej staje się dla strategii marki istotne nie tylko ze względu na jej międzynarodową skalę – strategię standaryzacji lub dywersyfikacji (por. Pluchowska 2017) w komunikacji organizacji znajdują zastosowanie każdym typie organizacji, która funkcjonuje w otoczeniu różnorodnych grup odniesienia. I choć termin komunikacji interkulturowej jest nierzadko rezerwowany dla organizacji o charakterze globalnym (por. Wheeler 2017), to moderacja procesów interkulturowych (por. Pluchowska 2017) funkcjonuje intencjonalnie lub nieintencjonalnie w każdej organizacji. Komunikacja interkulturowa to również stosowanie wewnętrznej polityki komunikacyjnej, co stanowi bardzo poważne wyzwanie (już) w przypadku międzynarodowych korporacji. Kluczowe staje się wyważenie relacji tożsamości organizacji, której celem jest wyodrębnienie przez konsolidację założeń, z wyzwaniami komunikacji interkulturowej, dla której środowiskiem funkcjonowania jest różnorodność.</p>	<p>„Na razie brakuje systematycznej analizy teoretycznych podstaw interkulturowej komunikacji, a zatem też koherentnej wiedzy. Pozostaje skorzystać z rady Luhmanna i zdać się na mechanizm «wypróbobywania». Proces wynajdowania zdany jest na «ślepej zmienności i selekcję». Rozwiązania sprawdzić można dopiero wtedy, gdy zaistnieją. Mogą się pojawić rozczarowania. Z nich jednak żyje komunikacja, zwłaszcza interkulturowa” (Pluchowska 2017: 457).</p>

Planowanie strategiczne w programie *corporate identity* odgrywa rolę pośredniczącą między sytuacją zastaną w ramach organizacji a realizacją określonej sytuacji postulowanej: jest z punktu widzenia logiki procesu projektowego instrukcją działań dla postulowanej zmiany lub umocnienia pozycji organizacji na rynku. Finalnym punktem planowania strategicznego jest jasny i klarowny model tożsamości organizacyjnej, która „jest głównym zasobem zarządzania organizacją [...] pozwala zrozumieć, czym jest firma, co robi, dokąd (do czego) zmierza” (Pluta 2001: 34). O rynkowej wyróżnialności organizacji nie stanowi jednak jej tożsamość, ale dopiero zastosowanie tożsamości organizacji w niedeklaratywnej taktyce komunikacyjnej, która w przypadku *corporate identity* przybiera formę programów wizerunkowych.

To właśnie programy wizerunkowe stanowią o materializacji tożsamości organizacyjnej w dowolnej formie oferty komunikacyjnej. W literaturze przedmiotu wyróżnia się zasadniczo trzy programy wizerunkowe, na co już wcześniej wskazywałem: *corporate design*, *corporate communication* i *corporate behaviour*. Programy wizerunkowe w pierwszej kolejności powinny być zgodne z założeniami tożsamości organizacji. Po drugie, z uwagi na wysoki poziom skomplikowania powinny być wewnętrznie spójne i zachowywać koherencję komunikacji między sobą. Wreszcie po trzecie, programy wizerunkowe powinny stanowić niedeklaratywną formę komunikacji organizacji, w myśl idei: „nie mów, że jesteś profesjonalistą, przekonaj mnie do tego”. Reprezentacją programów wizerunkowych w ramach taktyk komunikacyjnych programu *corporate identity* jest *corporate identity manual*. To właśnie *corporate identity manual* stanowi operacyjną platformę dla programów wizerunkowych w formie kompleksowego opisu standardów komunikacji, zachowań i wizualizacji, będąc jednocześnie instrukcją codziennych działań w obszarze komunikacji wewnętrznej i komunikacji zewnętrznej.

W literaturze przedmiotu *corporate identity manual* nierzadko sprowadzany jest do księgi identyfikacji wizualnej (por. Pluta 2001, Kall 2006) – otóż nic bardziej mylnego. W tym miejscu chciałbym

zapropnować przyjęcie definicji corporate identity manuala, która dotyczy wszystkich aspektów społeczno-komunikacyjnego oddziaływania organizacji. Corporate identity manual jest strukturą dokumentującą możliwości organizacji w wymiarze dostępnych programów wizerunkowych. Na corporate identity manual składają się cztery główne kategorie: (1) określenie postulowanej tożsamości organizacji i celów komunikacyjnych, (2) system identyfikacji i orientacji wizualnej (corporate design manual), (3) system zachowań organizacyjnych, (4) specyfikacja języka komunikacji organizacji – *corporate communication*. Pierwsza część corporate identity manuala sprowadza się w zasadzie do briefu marki, który omówiłem wcześniej. W tym miejscu warto tylko wspomnieć o najważniejszych charakterystykach tej części dokumentu. Po pierwsze, należy zauważyć, że tożsamość organizacyjna powinna być użyteczna i użytkowa zarówno dla celów wewnątrzorganizacyjnych, jak również we współpracy z zewnętrznymi zasobami organizacji (agencjami reklamowymi, studiami projektowymi itp). Z zapisów tego rozdziału mają moc bezproblemowo korzystać pracownicy odpowiedzialni za organizację organizacji oraz za pośrednie i bezpośrednie relacje z różnymi grupami interesariuszy. Po drugie, spisany zakres tożsamości organizacyjnej powinien być jasny i klarowny dla każdego szczebla organizacyjnej drabiny – nie może być to dokument wykluczający z uwagi np. na poziom stosowanej terminologii. Po trzecie, jako wyjściowy punkt corporate identity manual powinien składać obietnice, które znajdą pokrycie w częściach operacyjnych reprezentowanych przez programy wizerunkowe, a także pokrycie w kulturze organizacji – zastosowania corporate identity manuala powinny być widoczne w architekturze przestrzeni, kolportowanych mediach czy relacjach interpersonalnych. Wreszcie po czwarte, deklaracja tożsamości organizacyjnej powinna stanowić jasny punkt orientacyjny dla nowych pracowników i współpracowników na zasadzie: „my to robimy tak”. Kolejne części corporate identity manuala zawierają systematykę programów wizerunkowych i opisują ich stosowalność w dowolnych kontekstach projektowych.

Żadną tajemnicą nie jest to, że to właśnie corporate design jest wiodącym programem wizerunkowym – głównie ze względu na szeroki wachlarz wizualnych zastosowań. Wygląd organizacji stanowi konstatację jej kompetencji wizualizacyjnej w ujęciu graficznym i tekstowym. Jest kompleksowym wystąpieniem organizacji na zewnątrz i do wewnątrz w postaci zróżnicowanych narzędzi wizualizacji dokonań organizacji. Wskazuje się na trzy główne kategorie budowania wizualnej kompetencji organizacji: grafikę, obraz i tekst. Corporate design zapewnia:

[...] właściwy sposób przedstawienia podstawowych atrybutów identyfikacji firmy, tj. nazwy, znaku graficznego, logotypu, kolorów i innych form graficznych [i tekstowych – MW] [...]. Tożsamość wizualna firmy to odwzorowanie niezwykłych i niepowtarzalnych atrybutów firmy w elementach jej prezentacji. Oznacza to, że każdy element komunikacji przedsiębiorstwa, począwszy od nazwy, przez symbol i logo, aż po wszystkie akcydensy, materiały informacyjne i promocyjne, odzwierciedla wartości, które są istotą działalności firmy, odbiciem jej pozycji oraz ambicji (Pluta 2001: 83–84).

**Corporate design** będzie więc kompleksowym systemem tekstowo-wizualnym, którego rolą jest kondensacja oferty świata przeżyć organizacji w dowolnej formie oferty komunikacyjnej. Fleischer określa w tym kontekście podstawowy zakres wizualnego obrazu organizacji, do którego zalicza: markę, będącą wizualną klamrą i sygnałem reprezentującym organizację (por. Fleischer 2003); raster, który Fleischer określa jako sposób „racjonalnego kształtowania druków” (Fleischer 2003: 134); pismo i typografię, która z jednej strony realizuje założenia postulowanej tożsamości, z drugiej zaś zapewnia czytelność i bezproblemową stosowalność w ramach określonej rodziny pisma; kolor, będący swoistym systemem orientacyjnym do wewnątrz organizacji i na zewnątrz organizacji; architekturę, przez którą Fleischer rozumie zarówno sposób organizacji przestrzeni, jak i samą przestrzeń organizacji, pozwalającą wizualizować jej sound. Do dodatkowych elementów reprezentujących wizualny obraz organizacji Fleischer zalicza: sposób organizacji wydarzeń, przedsięwzięć

oraz styl pracy. „Całość koncepcji designu kształtujemy z systemu wizualnych klocków, możliwość ich kombinacji zwiększa efektywność koncepcji oraz umożliwia, w przypadku re-designu wymianę kilku tylko klocków, bez konieczności reintegracji całej koncepcji” (Fleischer 2003: 135). Powyższa struktura wizualnego obrazu organizacji jest w zasadzie wyjściowym elementem dla systemu identyfikacji wizualnej organizacji, który stanowi dokument kompetencji wizualizacji i kontroli organizacji oraz jest elementem całościowego corporate identity manuala. Wiodącą charakterystyką systemu identyfikacji wizualnej jest jego powtarzalność i jednorodność w odniesieniu do założeń tożsamościowych. Autorzy książki *Nie tylko logotyp...* podkreślają, że całościowa identyfikacja „umożliwia zaprezentowanie firmy i jej produktów w unikatowy sposób, pozwalając jednocześnie uporządkować składowe elementy wizerunku. Układa w logiczną całość ogół symboliki [...] w celu jednoznacznego rozpoznania i wyróżnienia na rynku” (Nikodemaska-Wołowik i in. 2004: 55). Akcentują też, że system identyfikacji wizualnej opiera się w głównej mierze na obrazie, będącym kombinacją elementów pierwotnych: kształtu, koloru, kompozycji. Nieco ogólniej wyraża się tutaj Ewa Pluta, wskazując na pojęcie tożsamości wizualnej, która stanowi „odwzorowanie niezbywalnych i niepowtarzalnych atrybutów firmy w elementach jej [wizualnej –MW] prezentacji” (Pluta 2001: 84). Fleischer wprowadza zaś dla wykazania wysokiego poziomu skomplikowania zakresu corporate designu hierarchiczny podział dla wizualnego obrazu organizacji, stawiając w pozycji nadrzędnej corporate design (marka, kolor, pismo, raster, architektura, styl pracy) w stosunku do *product identity* (wygląd, haptyka, opakowanie, nazwa, marka, funkcja, jakość użytkowa, cena, pozycjonowanie na rynku, forma i miejsce oferowania) i brand identity (marka nadrzędna + marka + produkt + opakowanie + cena + promocja + reklama = marketing mix). *Brand identity* będzie tutaj przedmiotem pojedynczego dobra występującego w relacji jednorodnego wystąpienia organizacji wobec konsumenta (por. Fleischer 2003). „Brand identity obejmuje [...] poziome dostrojenie porównywalnych elementów marketing-mixu kilku brandów; tym

samym brand identity ma sens dopiero wtedy, kiedy organizacja oferuje co najmniej dwa brandy" (Fleischer 2003: 95). Podrzędnością wobec corporate designu charakteryzuje się również *product identity*, które stanowi całościowe wystąpienie produktu organizacji w systematyce założeń wizualnego obrazu organizacji. „Product identity to także czynnik ukierunkowujący procesu *corporate identity*. Programy *corporate identity* wynikają najczęściej z rozwinięcia silnych tożsamości produktów. W produktach manifestuje się także misja organizacji, gdyż produkt to jeden z głównych nośników komunikacji w ramach *corporate identity*” (Fleischer 2003: 105). Nierzadko zdarza się tak silne wyodrębnienie produktu z uwagi na jego charakterystykę, że jego identyfikacja zaczyna funkcjonować poza komunikacją organizacji, zastępując m.in. nazwy całych kategorii – przykładami są walkman czy iPhone. Silny związek identyfikacji produktu z firmą nie przeszkadza autonomizacji komunikacji.

O ile nie ma naukowego ani praktycznego common sense'u w zakresie obowiązywania systemu identyfikacji wizualnej, o tyle absolutna większość środowiska naukowego i projektowego w centrum systemu identyfikacji wizualnej sytuuje znak organizacji, różnie go definiując: jako logo, logotyp, znak, sygnet, markę itd. Sądzę, że to bogactwo terminologiczne wymaga systematyki nie tylko w obszarze teoretycznego zastosowania, ale przede wszystkim w odniesieniu do praktyki projektowej, która nierzadko wyprzedza naukowy opis zagadnienia. Nie mniejszą komplikacją w tym pejzażu terminologicznym powoduje wprowadzenie pojęcia herbu, który w literaturze przedmiotu również stanowi wartość identyfikacyjną. Adekwatną do literatury przedmiotu systematykę terminologiczną przytacza Krzysztof Moszczyński, zauważając:

[...] można wyróżnić kilka typów najczęściej stosowanych znaków: wordmark (konstruowany od nazwy, za pomocą typografii, np. IKEA), letterform (modyfikacja kształtu liter, np. Unilever), emblem (pieczęć zawierająca zarówno kształt, jak i typografię, np. Starbucks), pictorial (obrys o różnym poziomie detali, np. Twitter), abstract (nie związany z konkretnymi rozwiązaniami wizualnymi, o największym poziomie



ogólności, np. Target). Ta różnorodność buduje dziś pewien kanon dla proponowanych systemów identyfikacji. I tu pojawia się kryzys – czy dla branży kreatywnej powinien funkcjonować taki wzór? (Moszczyński 2019).

Wątpliwość, na którą wskazuje Moszczyński, wydaje się kluczowa dla relacji opisu praktyk kreatywnych w sztywnych ramach systemu nauki. Mam wrażenie, że im wyższy poziom skomplikowania naukowego opisu kreatywnych rozwiązań, tym większa trudność z utrzymaniem stanu rzeczy w wysoce zdynamizowanym sektorze kreatywnym. Również – prosty – dychotomiczny podział na logo i logotyp nie znajduje zastosowania we współczesnym pejzażu wizualnej reprezentacji marek. Tradycyjnie można uznać, że logo stanowi konstatantę sygnetu i literniczego zapisu nazwy organizacji, logotyp to zaś uwzględnienie jedynie literniczej reprezentacji nazwy organizacji. Praktyka zastosowań graficznych pokazuje jednak, że organizacje – szczególnie te powszechnie rozpoznawalne – redukują skomplikowanie syntezy graficznego znaku z zapisem literniczym do tylko wizualnej reprezentacji (sygnet). I tutaj pojawia się sytuacja, w której dychotomiczny podział znowu staje się niewydolny. Sądzę, że dla powszechnych zastosowań można utrzymać podział na logo i logotyp, przy jednoczesnym rozszerzeniu zakresu obowiązywania obu pojęć, mówiąc/pisząc o znaku marki. W przypadku logo można więc mówić o skomplikowanych formach, na które składają się znaki graficzne wespół z typograficznym zapisem, jak również proste autonomiczne znaki graficzne. Logotyp natomiast to każdorazowe zastosowanie wyłącznie literniczego zapisu nazwy organizacji. Zdaję sobie sprawę, że powyższe uproszczenie stoi w sprzeczności z literaturą przedmiotu (por. Fleischer 2003, Pluta 2001, Wheeler 2017), jednak naukowy opis nie powinien ślepo brnąć za kreatywną fantazją projektantów. Uzupełnieniem tego podziału może być uwzględnienie znaku herbowego, choć odnosi się on do nieco innych kontekstów identyfikacyjnych, będąc raczej elementem pierwotnym w stosunku do postulowanej tożsamości organizacji i niejako historycznie narzucanym (dziedzicznym) wraz z systemem kultury. „Herbem

nazywamy ustaloną według określonych reguł oznaką osoby, rodziny i rodu. Herby są znakami rozwijającymi się w czasie, gdyż są oznaką dziedziczną” (Nikodemka-Wołowik i in. 2004: 18).

Podobną systematykę przyjmuje m.in. Michael Fleischer, wskazując na markę obrazową (znak ikoniczny, który konstytuuje zrozumiałe odniesienie do organizacji), markę słowną (stanowiącą formę podpisu) i markę kombinowaną (zestawienie marki słownej i marki obrazowej). Wydaje się, że tak ogólna systematyka terminologiczna w zakresie funkcjonowania znaku jest pojemna i możliwa do zastosowania niezależnie od praktyki projektowej. Abstrahując od systematyki terminologicznej, istotniejszym elementem staje się funkcja i charakterystyka znaku, która w literaturze przedmiotu nierzadko jest przeceniana (por. Wojcik 1992, Fleischer 2003). Znak organizacji pełni głównie funkcję identyfikacyjną, stanowi punkt orientacyjny dla końcowego użytkownika w dowolnej roli: konsumenta sklepu, gościa restauracji, petenta w urzędzie itd. Znak wyróżnia organizację na tle konkurencji, co znowu sprowadza się do identyfikacji. Znak organizacji niewiele jednak może powiedzieć klientom o firmie – często jest niepotrzebnie gloryfikowany, bo jest zapośredniczoną formą komunikacji, która ma celu orientować użytkownika w społecznej przestrzeni kodów, znaków, marek. Co można powiedzieć o marce Zara na podstawie logotypu tej firmy? Niewiele więcej niż to, że oferta, z którą się w sensie komunikacyjnym stykam, pochodzi od firmy Zara.

Znak mówi, że to jesteśmy „my”, ale nie stanowi o tym, kim jesteśmy – za to odpowiada już cały repertuar narzędzi z obszaru projektowania komunikacji. Znak zdradza jedynie, z kim mamy do czynienia w komunikacji, oraz może wywoływać w polu kognitywnym określone dla tego pola nastawienia/wrażenia – na ile te nastawienia i wrażenia będą odpowiadały postulowanej tożsamości organizacji, tego nie wiadomo do momentu weryfikacji *post factum*. W tym sensie nie należy gloryfikować roli znaku, szczególnie że jest to powszechne wśród projektantów graficznych, którzy z projektowania znaków czerpią zyski. Znak jest centralnym elementem systemu identyfikacji wizualnej, choć i tutaj nietrudno znaleźć wyjątki od

reguły. Weźmy na przykład system identyfikacji wizualnej zaprojektowany przez niezależne studio projektowe Pentagram dla MIT Media Lab. W tym projekcie znak przybiera różne formy wizualne i stanowi element całego systemu wizualizacji na zasadach równościowych. Sama strategia komunikacji wyznacza kierunki komunikacji również w obszarze kompetencji wizualizacji. Heiner Erke wyróżnia w tym kontekście ciekawy repertuar dokonań znaku marki, który zwięźle referuje Michael Fleischer:

a) postrzegalność – wzbudzenie uwagi, czytelność, oferowanie strukturyzacji; b) treść – zapośredniczenie pojęć, spontaniczna zrozumiałość, oferowanie dodatkowych informacji; c) motywacja – zwracanie się do ..., wzbudzanie życzeń, inicjowanie działań, dotrzymywanie obietnic dotyczących użytkowania; d) możliwość nauczenia się znaku – znak marki musi być znany, nie do pomylenia z innym, rozpoznawalny i zapamiętywalny, być punktem krystalizacyjnym odpornym na zużycie; e) osobowość znakowa – znak musi posiadać tożsamość, być oryginalny, wyrażać określone właściwości, budować relacje, być wiarygodny; f) aspekty socjalne – znak musi grać pewną rolę, reprezentować status, być socjalnie aktywny i dostępny, powinien być powodem do komunikacji; g) wymiar czasowy – zapośredniczenie odniesień historycznych w odniesieniu do organizacji, innowatywność, dokumentowanie aktualności, posiadanie perspektyw na przyszłość; h) wymiar kulturowy – zapośredniczanie aspektów retorycznych lub literackich, wykazywanie odniesień plastycznych [...]; i) logika i systematyka – logika wariabilnej formy, znak musi posiadać koloryt i treść, być elementem wizualnego obrazu prezencji, reprezentować nadawcę; wartość użytkowa – znak musi być realizowany w odpowiednich mediach i stosowalny w ramach reguł ekonomii, nawiązywać do obrazu prezencji (Fleischer 2003: 136).

Znak organizacji w wymiarze praktycznym powinien być jasny, klarowny i wolny od sprzeczności w reprezentowaniu tożsamości organizacyjnej. Ponadto powinien być czytelny w różnych otoczeniach i kontekstach, stąd tak ważna w budowaniu wizualnego obrazu organizacji staje się strategia wykorzystywania znaku na różnych nośnikach. Poza aspektami technicznymi znak powinien pełnić funkcję integracyjną wśród tych publiczności, do których jest adresowany, i wykluczać – poprzez funkcję identyfikacyjną – te publiczności,

które z uwagi na postulowaną tożsamość organizacji nie stanowią przedmiotu zainteresowania tejże. Specyficzna funkcja wykluczająca ma również na celu konsolidowanie relewantnych dla organizacji publiczności, dlatego też nierzadko wykorzystuje się znak organizacji w celach manifestacyjnych. Charakterystykę odpowiednio zbudowanego znaku w dość czytelnej formie praktyki projektowej przytacza David Airey w książce *Logo Design Love*. Autor podkreśla, że po pierwsze, centralną cechą znaku jest jego prostota. „Prostota powoduje, że projekt staje się bardziej uniwersalny” (Airey 2010: 22). W drugiej kolejności, według Aireya, znak organizacji powinien trafnie odzwierciedlać charakter i filozofię firmy, którą reprezentuje. Po trzecie, „projektując logo [...] najlepiej przyjąć zasadę, że najnowszymi trendami powinni zajmować się przedstawiciele świata mody” (Airey 2010: 28). Znak organizacji powinien być wolny od zmieniających się trendów w projektowaniu, chyba że założeniem tożsamościowym organizacji jest podążanie za tymi trendami lub ich wyznaczanie – w takiej sytuacji ewolucja, a nierzadko rewolucja znaku organizacji stanowi jej sedno oraz punkt wyjścia dla kolejnej charakterystyki, którą David Airey określa jako wyjątkowy charakter znaku organizacji. „Charakterystyczne logo to takie, które łatwo wyróżnia się na tle konkurencji. Odznacza się unikalną jakością lub stylem, który precyzyjnie odzwierciedla podejście klienta do biznesu” (Airey 2010: 29). Pamięć jest tą charakterystyką znaku, która pozwala się go nauczyć – nie chodzi tutaj o strukturalny wymiar znaku, ale o jego unikatowy przekaz, wynikający z operowania sednem komunikatu. „Kultowe marki wyróżniające się z tłumu charakteryzuje zawsze [użyłbym sformułowania „z reguły” – MW] jeden konkretny element” (Airey 2010: 37). W komunikacji wysokiej sprawności, o której pisałem, referując różne stanowiska związane z regułami projektowania, jest zawsze czas i miejsce na tylko jeden wyraźny sygnał, będący jednocześnie esencją tożsamości organizacji. Stąd też kluczowa w procesie tworzenia tej tożsamości jest umiejętność zbieżnego modelowania do poziomu idei wiodącej. Ostatnią charakterystyką Davida Aireya jest wybitnie techniczny aspekt znaku, który

sprowadza się do jego bezproblemowej skalowalności na różnych powierzchniach projektowych. Airey przekonuje, że znak powinien funkcjonować adekwatnie na powierzchni co najmniej dwóch–trzech centymetrów. Osobiście nie przywiązywałbym się zbyt do tego postulatu z uwagi na różne zapotrzebowanie organizacji na nośniki komunikacji. W odniesieniu do powierzchni pewne jest to, że znak powinien być skalowalny, stosowalny i precyzyjnie zdefiniowany w zakresie zastosowań polityki komunikacyjnej, która z kolei odnosi się do założeń tożsamości organizacji – jeśli więc jest wśród tych założeń postulat konieczności uwzględnienia małych powierzchni (np. ze względu na charakter produktu i/lub usługi), wnioskowanie Aireya należy uznać za wiążące. W przeciwnym razie podchodziłbym do tego z rezerwą, szczególnie z uwagi na rozwój technologii reprodukcyjnych i możliwość uwzględnienia pochodnych wersji znaku w manualu.

Częstym przedmiotem sporu w przypadku zarówno projektowania znaku, jak również opisu gotowego dokonania projektowego jest estetyka, która niepotrzebnie sprowadzana jest do kategorii piękna. Według Antona Stankowskiego „estetyka to porządek o określonej wartości funkcji (Stankowski 2000: 198). Estetyka to sposób opisu/widzenia rzeczywistości, a te są rzecz jasna różne, tak jak i znaki z uwagi na indywidualizm konstrukcji rzeczywistości mogą być różne. Znak organizacji nie sposób oceniać w kategoriach ładnego lub brzydkiego. Znak ma działać w perspektywie systemowej – jako element systemu wizualnego organizacji, i długofalowej – jako część projektowania komunikacji organizacji. Estetyka w tym względzie pozwala budować znak, czerpiąc z określonych wzorców i charakterystyk. Na jedną taką charakterystykę – choć nie do końca można tutaj mówić o wzorcu estetycznym – wskazują autorzy książki *Nie tylko logotyp...*, przywołując zestawienie symboliki źródłowej, bezpośredniej i pośredniej (por. Nikodemaska-Wołowik i in. 2004). Autorzy zauważają, że znak krzyża jako element znaku GOPR stanowi zapośredniczenie symboliki kształtowanej i utrwalonej w świadomości określonych społeczeństw. Taka symbolika „bywa często

składnikiem kultury” (Nikodemka-Wołowik i in. 2004: 83). Zarazem jednak symbolika pośrednia jest nośnikiem tych znaczeń, które szybko docierają do odbiorcy, przy czym korzysta ona ze znaczeń najprostszych i najbardziej uniwersalnych; przykładem – idąc za autorami przytaczanej charakterystyki – może być lew jako element znaku firmy Peugeot. Ostatnia charakterystyka odnosi się do symboliki pośredniej, nadającej nowe znaczenia znanym dotąd obiektom. Symbolika pośrednia „pozwała wykreować dodatkową, oryginalną i niepowtarzalną wartość oferowaną odbiorcy, tworząc jednocześnie charakterystyczny klimat tylko dla danej organizacji” (Nikodemka-Wołowik i in. 2004: 83).

O tym, że znak jest tylko elementem systemu, świadczy zakres obowiązywania corporate design manuala, którego celem jest świadoma i kompleksowa systematyzacja zasad wewnętrznego i zewnętrznego utrwalania obrazu organizacji. Corporate design manual można przy tym podzielić na system elementów podstawowych, które w głównej mierze towarzyszą znakowi organizacji lub są jego pochodną, i na zastosowania wizualizacyjne na poziomie relevantnych nośników. W tabeli poniżej wymieniam podstawowe składowe corporate design manuala, zaznaczając przy tym, że jest to lista niepełna, gdyż jej dopełnienie powinno wynikać z indywidualnych zapotrzebowań organizacji, a nie z teoretycznego modelu.

Tabela 16. Struktura corporate design manuala

Elementy podstawowe	Charakterystyka	Praktyka zastosowań
Key visual – obraz wiodący	Obraz wiodący dla systemu identyfikacji wizualnej stanowi główną oś interpretacji zastosowań graficznych – pozwala zorientować się w graficznej konwencji głównie dla niestandardowych realizacji. Obraz wiodący powinien być tym nośnikiem interpretacji, z którego wynika geneza znaku i sam znak. Słowem kluczem jest tutaj spójność.	Key visual może przybierać różne zestawienia form graficznych – mapa nástrojów, kolaż czy mapa pojęć w zestawieniu z obrazem to te najczęściej występujące praktyczne zastosowania.
Geneza powstania znaku	Geneza powstania znaku marki nie jest kluczowym elementem technicznym systemu identyfikacji wizualnej, stanowi raczej sposób wyjaśnienia jego graficznej konstrukcji w odniesieniu do tożsamości wizualnej, pozwala na jasną i wolną od sprzeczności interpretację filozofii organizacji stojącej za znakiem. Nierzadko geneza znaku marki może stanowić precyzyjny sposób opisu tego, kim/czym jest organizacja, przez wizualizację jej kultury organizacyjnej.	Geneza znaku jest reprezentacją wizualną, nierzadko algorytmiczną, próbą przedstawienia inspiracji projektanta/autora. Z uwagi na unikatowy charakter tego typu realizacji trudno o praktyczną wskazówkę inną niż ta, żeby tego typu historii na siłę nie wymyślać – inspiracja powinna wynikać z logiki relacji: od konstrukcji tożsamości przez obraz wiodący po formę wizualną.
Znak organizacji – wersja podstawowa	O samym znaku pisałem już wyżej, więc w tym miejscu zaznaczam, że znak w wersji podstawowej stanowi wizualną konstatantę kompetencji organizacji, przybierając formę syntezy jej tożsamości organizacyjnej. W wersji podstawowej znak stanowi punkt wyjścia dla technicznej systematyki znaku.	Podstawowa wersja znaku powinna dawać możliwości praktycznego zastosowania, nie powinna ograniczać ze względów np. technicznych. Skalowalność, prostota, figuralność i przekaz to podstawowe cechy techniczne dla znaku. Za wskazówkę praktyczną można przyjąć możliwość opracowania możliwie szerokich zastosowań znaku pod różne nośniki i formaty plików – to corporate design manual determinuje możliwości i ograniczenia praktycznych zastosowań, nie jego użytkownik, który nierzadko nie będzie posiadał podstawowych umiejętności zarządzania strukturą wizualną (w sensie technicznym i technologicznym).
Znak organizacji – wersje pochodne	Nierzadko zdarzają się sytuacje – głównie z uwagi na techniczne ograniczenia – w których podstawowa wersja znaku nie jest wystarczającym elementem reprezentacyjnym. Wersja pochodna znaku to najczęściej wprowadzenie dodatkowych interpretacji z uwagi na niewielką powierzchnię zastosowań lub brak kontroli nad tłem powierzchni, na której ma być widoczny znak. Wersję pochodną znaku stanowią również wersje monochromatyczne i czarno-białe. Nierzadko również pochodne wersje znaku odnoszą się do mnogości jego zastosowań w ramach określonej linii wizualnej – w takiej sytuacji znak przybiera różne formy z widocznym odniesieniem do wersji podstawowej.	Wersje pochodne sprawdzają się przede wszystkim na niestandardowych materiałach promocyjnych, jak również w sytuacjach wykorzystania znaku przez partnerów organizacji w postaci np. sponsorskiej. System identyfikacji wizualnej jest tym dokumentem, w którym niestandardowe zastosowania powinny zostać możliwie precyzyjnie przewidziane.

Elementy podstawowe	Charakterystyka	Praktyka zastosowań
Wymiarowanie znaku – proporcje	Wymiarowanie znaku pierwotnie miało na celu wskazanie proporcji znaku do celów mnożeniowych – nowoczesne narzędzia projektowe zmieniły nieco zakres zastosowań. O ile nie ma konieczności wyliczenia proporcji znaku dla różnych zastosowań, o tyle podstawowy moduł obliczeniowy dla znaku staje się podstawą proporcjonalnego wymiarowania pola ochronnego na różnych powierzchniach i samych akcydensów.	Wymiarowanie znaku odbywa się przez wyodrębnienie podstawowego modułu obliczeniowego o boku $x$ , przy pomocy którego należy wyliczyć precyzyjnie relację proporcji znaku (podstawowego i wariantów pochodnych). Wymiarowanie znaku pozwala na jego precyzyjne stosowanie na dowolnych powierzchniach projektowych, w ramach których wymiarowanie systemem dziesiętnym nie znajduje swojego zastosowania. Jak bowiem wyliczyć na podstawie systemu dziesiętnego obszar ochronny znaku z wersji podstawowej np. na wizytówce? W tym celu niezbędna jest wartość moduła, bo wartość $x$ w stosunku do wielkości znaku zawsze będzie taka sama – ot, proporcja.
Skalowanie znaku – rozmiar minimalny	Skalowanie znaku dotyczy w głównej mierze jego wielkości minimalnej dla wersji podstawowej i m.in. na tej podstawie podjęcie decyzji o opracowaniu wersji pochodnej. Rozmiar minimalny znaku decyduje o granicy jego czytelności na podstawowej powierzchni zastosowań.	Z uwagi na różnorodność stosowanych rozwiązań graficznych jedynym sensownym sposobem jest metoda prób i błędów oraz szacowanie granicy czytelności znaku.
Obszar ochronny znaku	Obszar ochronny znaku zakłada zakres dostępnej powierzchni tylko dla samego znaku – wyznacza się w tym celu obszar pozwalający na efektywną ekspozycję znaku organizacji.	Obszar ochronny znaku opiera się na systemie modułowym $x$ , wypracowanym przy okazji wymiarowania znaku – stosowanie modułu $x$ pozwala na proporcjonalne stosowanie pola ochronnego niezależnie od powierzchni projektowej.



Systematyka barwy	Systematyka barwy dotyczy wyodrębnienia podstawowych opisów kolorystycznych dla znaku i elementów towarzyszących – systematyka znaku powinna odnosić się do różnych zastosowań technicznych (media drukowane, media elektroniczne, zastosowania przemysłowe). „Służy orientacji i rozpoznawalności, posiada charakter sygnału, podkreśla i demonstrowuje coś, bazując jednak na harmonii. Stosujemy przy tym najwyżej trzy kolory, przyporządkowując każdemu konkretną informację; jeden (lub najwyżej dwa) kolory przejmują funkcję wiadomości, trzeci natomiast używany jest rzadko i w celu podkreślenia jakichś aspektów. Tym samym kolorem (jedynym lub najwyżej dwoma) oznaczamy obiekty organizacji” (Fleischer 2003: 92).	Podstawowe struktury systematyzujące to: <b>CMYK</b> – „zestaw czterech podstawowych kolorów farb drukarskich stosowanych powszechnie w druku wielobarwnym w poligrafii i metodach pokrewnych. Na zestaw tych kolorów mówi się również barwy procesowe lub kolory triadowe. CMYK to jednocześnie jedna z przestrzeni barw w pracy z grafiką komputerową” (por. CMYK). <b>RGB</b> – „RGB – jeden z modeli przestrzeni barw, opisywanej współrzędnymi RGB. Jego nazwa powstała ze złożenia pierwszych liter angielskich nazw barw: R – red, G – green i B – blue, z których model ten się składa” (por. RGB) – dla zastosowań internetowych w języku HTML obowiązuje zapis szesnastkowy (hex triplet). <b>RAL</b> – „system oznaczania barw oparty na porównaniu z wzorcami. W ten sposób oznacza się barwy farb do metalu, lakierów samochodowych w aerozolu, samoprzylepnych folii PVC stosowanych przez plastyków i wiele innych zastosowań, w tym także farb mieszanych komputerowo, niezależnie od ich producentów” (zob. RAL) <b>PANTONE</b> – system standaryzacji kolorów opracowany przez firmę PANTONE inc. „Podstawowa skala opisuje 1761 kolorów. Powstają one przez zmieszanie 18 pigmentów (w tym białego i czarnego). Stąd ich odzworowanie na skalach CMYK i RGB nie jest oczywiste” (por. Pantone (skala)).
Systematyka typografii	Systematykę typografii przyjmują za Fleischerem jako pismo domowe pośredniczące w komunikacji z organizacją i komunikację organizacji (por. Fleischer 2003). Systematyka typografii zakłada jej organizację zarówno na poziomie znaku (logotyp), jak i szerokiach zastosowań korporacyjnych – nie ma jednak żadnego powodu, żeby krój pisma wykorzystywany w znaku organizacji (nierazdko przygotowywany tylko dla takiego zastosowania) warunkował zastosowanie typografii korporacyjnej.	Morfologia kroju pisma determinuje spójność zastosowań systemu identyfikacji wizualnej – w szczególności dokumentacji korporacyjnej. Niebawale istotny staje się: (1) dobór kroju pisma, który charakteryścią będzie komunikował tożsamość organizacyjną; (2) wskazanie możliwie bogatej rodziny pisma i bogactwa znaków z uwagą np. na zapotrzebowanie językowe (translacyjne); (3) opracowanie możliwie precyzyjnych standardów stosowania formatów typograficznych dla zastosowań wizualnego obrazu organizacji.

Elementy podstawowe	Charakterystyka	Praktyka zastosowań
Raster zastosowań	<p>Rozumiem tutaj, nieco inaczej niż Fleischer, który raster odnosi do racjonalnego kształtowania druków (zob. Fleischer 2003). Raster zastosowań to przede wszystkim organizacja elementów graficznych i tekstowych dla zachowania spójności systemu identyfikacji wizualnej wraz z widocznym sposobem ich tworzenia w zestawieniu co najmniej dwóch elementów. Raster zastosowań wyznacza wizualny język tworzenia SIW i stanowi podstawę do wypracowania akcydensów, dokumentacji korporacyjnej, promocyjnej i innych.</p>	<p>Raster zastosowań widoczny jest dla odbiorcy w zestawieniu co najmniej dwóch elementów systemu identyfikacji wizualnej. Wprowadzenie separatorów, wykorzystywanie pierwotnych elementów znaku w pochodnej formie mozaiki lub zestawienie elementów typograficznych w określonym położeniu na powierzchni projektowej stanowią o rasrze zastosowań wizualnych. Raster można określić jako multiplikację układu graficznego, który jest „oparty na powtarzaniu w stały sposób pewnego elementu lub grupy elementów” (Nikodemka-Wobowik i in. 2004: 82).</p>
Siatka zastosowań kompozycyjnych	<p>Siatka kompozycyjna stanowi techniczne rozwinięcie rastra zastosowań w ramach akcydensów i dokumentacji organizacyjnej. Operowanie siatką pozwala na kompleksowe planowanie rozmieszczenia elementów z uwagi na architekturę ważności informacji, umiejscowienie znaku i dodatkowych elementów graficznych. Ponadto siatka wyznacza rytm kompozycji wizualnego obrazu organizacji.</p>	<p>„Siatka to podstawowe narzędzie grafika, służące do rozmieszczania poszczególnych elementów projektu graficznego [...] Siatka stanowi podstawowy szkielet strony i zapewnia spójność jej projektowi” (Ambrose, Harris 2007: 60–61). Systematykę terminologiczną siatki projektowej można zamknąć w siatce symetrycznej, w której układ strony nieparzystej jest lustrzanym odbiciem strony parzystej, i w siatce asymetrycznej, w której strony parzyste i nieparzyste mają tę samą strukturę kompozycyjną (zob. Ambrose, Harris 2007). Inkarnacją prostych łamów jest układ modułarny, który jest powszechnie stosowany w składzie publikacji wielostronicowych i plakatów. „Podział siatki na różne pola lub moduły zwiększa zasięg dostępnej grafiki aktywnej przestrzeni, utrzymując jednocześnie porządek w obrębie podstawowego układu łamów” (Ambrose, Harris 2007: 68). Pojęcie siatki zastosowań kompozycyjnych wiąże się z szerokim zakresem warsztatu graficznego, w ramach którego niezbędne jest odniesienie do reguł typografii i składu tekstu.</p>
Akcydensy	<p>Podstawowe elementy korporacyjnego systemu identyfikacji wizualnej – głównie wyroby poligraficzne jednoarkuszone (papier firmowy, wizytówka itp.)</p>	<p>Proces projektowania akcydensów powinien być pochodną zastosowań wizualnego wzorca – rastra kompozycji. Ułożenie elementów na określonych powierzchniach powinno wzbudzać określony rytm wizualny, dając wrażenie strukturalnej spójności.</p>

Dokumentacja korporacyjna	Elementy korporacyjnego systemu identyfikacji wizualnej odnoszące się do specyfiki produktu i/lub usługi. Przykładowo za Nikodemską -Wolowik i in. można przyjąć: protokoły, faktury, karty przewozowe.	Charakterystykę przyjmując tutaj za Fleischera: „Nośniki znaków i informacji posiadają swoją hierarchię z uwagi na znaczenie i wagę prezentowanych i transportowanych przez nie komunikatów. Na pierwszym miejscu jako najwyższy element w hierarchii sytuuje się <i>brozsura imago</i> , to w niej i poprzez nią organizacja się przedstawia, w broszurze tej nie informujemy jednak o tym, co robimy czy produkujemy, lecz kim jesteśmy. Kolejne elementy to: <i>prezentacja wszystkich produktów, prospekty dla poszczególnych produktów z wyszczególnieniem funkcji, sposobu działania i danych technicznych, plakaty informacyjne</i> (tylko w charakterze serii, pojedyncze są bezskuteczne), <i>niewielkie ogłoszenia w mediach</i> (jako serie), <i>prospekty techniczne, listy cen, instrukcje obsługi</i> ” (Fleischer 2003: 96).
Zastosowania internetowe	Odrębny zakres zastosowań dla internetu, na który składa się obecność organizacji w ramach strony internetowej i przestrzeniach o charakterze informacyjnym, właściwym dla charakteru organizacji (media społecznościowe, kompozycja e-maila, fora internetowe itp.)	Zastosowania internetowe powinny dotyczyć nie tylko samej strony internetowej, ale i każdej sposobności komunikacyjnej w internecie – wizualny styl w mediach społecznościowych powinien korespondować z serwisem internetowym, tworząc widoczny system zależności. Przedmiotem projektowania staje się tutaj zarówno struktura wizualna, jak również formaty treści i wszelkich form audiowizualnych.
Flota i uniformy	W zależności od charakteru i skali organizacji, opracowanie uniformów pracowników i środków transportu dla celów identyfikacyjnych.	Alina Wheeler prezentuje interesujący raster kryteriów użyteczności uniformu firmowego, na który składa się nie tylko aspekt wizualizacyjny – realizacja założeń systemu identyfikacji – ale również, a może przede wszystkim wymiar funkcjonalny. Raster odnosi się do: funkcji, trwałości, łatwości obsługi, swobody poruszania się, wygody, widoczności, praktyczności użycia, ciężaru, temperatury i użycia w różnych warunkach atmosferycznych, dumy z jego noszenia, dostępności rozmiarówki, bezpieczeństwa pracy. Dopiero na końcu znajduje się marka, która ma być odzwierciedlana za pomocą stroju (por. Wheeler 2017).

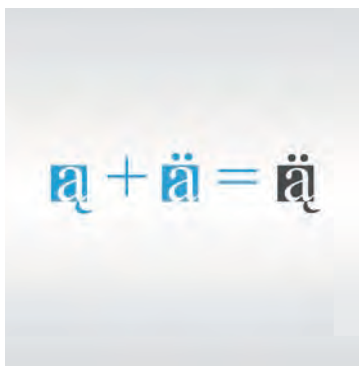
Elementy podstawowe	Charakterystyka	Praktyka zastosowań
Oznakowanie produktu	<p>Za oznakowanie produktu w dużej mierze odpowiada product identity, o którym pisałem wyżej – w przypadku corporate design manuala istotne staje się wyróżnienie sposobu pakowania produktu wspólnie z układem graficzno-informacyjnym etykiety. Dodatkowo warto wskazać na niestandardowe formy pakowania produktów dla zwiększenia zakresu obowiązywania praktyk projektowych.</p>	<p>„W opracowaniu strategii opakowań najważniejsze jest pozycjonowanie wobec konkurencji i innych produktów linii. Zdyscyplinowane, spójne podejście prowadzi do jednolitej, silnej obecności marki na rynku” (Wheeler 2017: 159). W oznakowaniu produktu przedmiotem projektu staje się z jednej strony spójność z systemem identyfikacji wizualnej (raster kompozycji, ekspozycja znaku, typografia i struktura barwy), a z drugiej strony służebna rola wobec wymagań prawnych i rynkowych (np. informacje o produkcie i producencie).</p>
System orientacji przestrzennej	<p>System orientacji wizualnej ma na celu umocnienie identyfikacji organizacji w ramach samej organizacji i w jej obrębie poprzez kierowanie uwagi użytkownika za pośrednictwem spójnej polityki wizualizacyjnej.</p>	<p>„System oznakowania wyraża markę i opiera się na zrozumieniu potrzeb i zwyczajów użytkowników w konkretnym środowisku [...] Czytelność, widoczność, trwałość i pozycjonowanie są wyznacznikami procesu projektowania. Czytelność będzie zależała od odległości, szybkości, oświetlenia, koloru i kontrastu” (Wheeler 2017: 157).</p>
Architektura i wnętrza	<p>Budowanie przestrzeni organizacyjnej jako adekwatnego uzupełnienia systemu identyfikacji wizualnej na poziomie samego budynku, wykończenia i wyposażenia wnętrza organizacji.</p>	<p>„Atmosfera sklepu, czyli świadome zaprojektowanie jego przestrzeni dla uzyskania wpływu na percepcję konsumenta oraz jego zachowania, ma z założenia oddziaływać na wszystkie zmysły kupującego” (Kall 2006: 39).</p>

Warto mieć na uwadze, że zestawienie w tabeli 16 ma jedynie charakter poglądowy, wymagający znaczącego rozwinięcia z obszaru technik wizualizacyjnych, grafiki warsztatowej, teorii znaku, teorii barwy i koloru, a także praktyk typograficznych. Nie sposób nawet omówić w monografii w kategoriach fragmentu typografii jako nauki i praktyki projektowania – pozwalam sobie w części bibliograficznej wskazać na relewantne publikacje w tym zakresie. Tym samym zarówno ten podrozdział, jak i pozostałe, w których przyglądam się subsystemom projektowania komunikacji, stanowi punkt orientacyjny dla czytających – bez jego szerokiej eksploracji szybko mogą oni zagubić się w teorii i praktyce projektowania. Ponadto to, co wyżej, stanowi skrótową strukturę opisu corporate design manuala (SIW), poniżej oznaczam w kategoriach przykładu dla podstawowego elementu – znaku organizacji.

---

**Wizualizacje zastosowań wybranych elementów systemu identyfikacji wizualnej. Opracowanie własne**

---



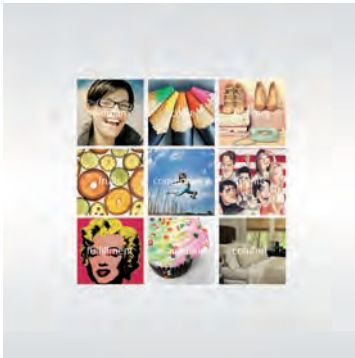
---

**Geneza znaku:** znak zaprojektowany dla Biura Podręcznika Polsko-Niemieckiego  
Projekt: M. Wszolek, Ł. Szymczak

---



**Geneza znaku:** znak zaprojektowany dla Uniwersytetu Viadrina  
Projekt: M. Wszofek



**Key Visual.** Projekt koncepcyjny dla marki odzieżowej  
Projekt: M. Wszofek



**Wymiarowanie znaku.** Projekt koncepcyjny dla marki odzieżowej  
Projekt: M. Wszofek

**Obszar ochrony znaku.** Projekt koncepcyjny dla marki odzieżowej  
Projekt: M. Wszofek



**Raster zastosowań w obrazie wizualnym ver. 1.** Projekt SIW dla firmy PDG  
Projekt: M. Wszółek



**Raster zastosowań w obrazie wizualnym ver. 2.** Projekt SIW dla firmy PDG  
Projekt: M. Wszółek



**Wersja podstawowa znaku.** Projekt konkursowy na logo ESK 2016  
Projekt: M. Wszółek



**Wersje pochodne znaku.** Projekt konkursowy na logo ESK 2016  
Projekt: M. Wszółek



**Znak okazjonalny.** Projekt opracowany z okazji 10-lecia CSNE UWR  
Projekt: M. Wszolek



**Systematyka barwy.** Projekt opracowany z okazji 10-lecia CSNE UWR  
Projekt: M. Wszolek

*Corporate behaviour* – zachowanie organizacji – to jeden z najważniejszych instrumentów budowania wizerunku organizacji, często też najefektywniejszy. W tym ujęciu za istotne przyjmuję działanie organizacji, zarówno w skali mikro (np. relacje konsumenckie), jak i w skali makro (np. zewnętrzne wystąpienie organizacji w kontekście ważnej społecznie kwestii). Nie chodzi więc o oświadczenia i komunikację korporacyjną, ale o realne zachowania się organizacji w stosunku do relewantnych grup odniesienia. „Zachowania odzwierciedlają sensy, którym organizacja służy i które reprezentuje, oraz cele, które chce osiągnąć. Niesprzeczne i spójne działania współkonstruują tożsamość organizacji i jej akty komunikacji. Obowiązuje przy tym zasada: *corporate identity* nie sprowadza się do sumy *corporate design* i *corporate communication*” (Fleischer 2003: 114). Anna Nikodemka-Wołowik i inni wskazują, że system zachowań „obejmuje swoim zakresem ogół relacji, jakie tworzą pracownicy w kontaktach wewnętrznych i zewnętrznych. Kreuje niepowtarzalną kulturę organizacji. To pracownicy ustalają ceremoniały firmowe i posługują się odpowiednim słowem, gestem, sprawnością i uprzejmością obsługi” (Nikodemka-Wołowik i in. 2004: 59). Wydaje mi się, że ograniczenie systemu zachowań w ramach organizacji nie znajduje zastosowania



we współczesnej praktyce organizacyjnej. Po pierwsze, należy zaznaczyć, że to management organizacji jest odpowiedzialny za wypracowanie systemu zachowań, jego wdrożenie i podtrzymywanie w wymiarze IR (*internal relations*) – oczywiście w myśl reguł projektowania partycypacyjnego. *Internal relations* nie powinny być z góry narzucone, ale sądzę, że pomysły hierarchicznych organizacji można wykluczyć z takiego opisu modelu programu *corporate identity*. Po drugie, należy zauważyć, że zachowanie organizacji może przybrać dużo szerszy kontekst i być postrzegane jako zachowanie się organizacji np. w stosunku do ważnych wydarzeń czy zdarzeń pośrednio lub bezpośrednio związanych z organizacją. Wreszcie po trzecie, zewnętrzny wymiar *corporate behaviour* – jeśli mowa o jego skutecznym stosowaniu – powinien wynikać z wewnętrznego systemu zachowań: nie może być w tym ujęciu narzucony przez management organizacji. Oznacza to, że aby mówić o kompleksowym i efektywnym programie *corporate behaviour*, powinien on funkcjonować od środka na zewnątrz organizacji.

W tym miejscu chciałbym zaproponować systematykę punktów wystąpienia organizacji, na podstawie której można opracować całościowy system zachowań: (1) relacje wewnętrzne – odnoszą się przede wszystkim do systemu zachowań w ramach samej organizacji, (2) relacje konsumenckie – system zachowań w relacji *business to consumer*, a więc zachowanie organizacji o wyjątkowym znaczeniu dla bezpośredniego budowania wizerunku organizacji, (3) relacje biznesowe – każde wystąpienie organizacji w relacji biznesowej, w którym partnerem mogą być współpracownicy, dostawcy, konkurencja, (4) relacje systemowo-społeczne – system zachowań powinien odnosić się nie tylko do relacji interpersonalnych, ale również, a jednocześnie może przede wszystkim, do traktowania organizacji jako obiektu obserwacji ze względu na wystąpienie przeciwko albo za czymś społecznie relewantnym. Wszelkiego rodzaju społeczna aktywność organizacji staje się przedmiotem zainteresowania tego obszaru *corporate behaviour*. Nieco inną systematykę wskazuje Michael Fleischer, którego koncepcja odnosi się do konkretnych grup

interesu. Fleischer wylicza, po pierwsze, działania współpracowników, przez które rozumie: styl prowadzenia organizacji, kryteria doboru personelu, zachowanie się w kształceniu załogi, aktywowanie współpracowników, politykę płacową i politykę świadczeń socjalnych. Po drugie, zachowania wobec partnerów na rynku, które należy tutaj rozumieć jako: uwzględnianie potrzeb klientów, utrzymywanie kryteriów jakości, kompleksową i przewidywalną praktykę sprzedaży i serwis. Trzecim punktem węzłowym systematyki Michaela Fleischera jest polityka informacyjna, która szczególnie sprawdza się w organizacjach finansowych i spółkach akcyjnych. Wreszcie – są to zachowania wobec całych instytucji społecznych oraz opinii publicznej. Innymi słowy, można to uprościć w następujący sposób: „*Corporate behaviour* jako dział *corporate identity* projektuje zatem sposoby komunikacji współpracowników organizacji ze sobą i z osobami z zewnątrz, sposoby rozwiązywania przez współpracowników konfliktów i reagowania na problemy” (Fleischer 2003: 101).

Ostatnim programem wizerunkowym *corporate identity* jest ***corporate communication***, które sprowadza się do stałego występowania organizacji z ofertą wizerunkową na zewnątrz organizacji i do wewnątrz organizacji za pośrednictwem zróżnicowanych mediów komunikacji w formie strategicznie planowanej, wolnej od sprzeczności i konsekwentnej treści. Fleischer sprowadza *corporate communication* organizacji do trzech aspektów jej funkcjonowania: reklamy, wspomaganie sprzedaży i sponsoringu (por. Fleischer 2003). Z uwagi na funkcję *corporate communication* sądzę, że adekwatniejszym sposobem opisu dla tego programu wizerunkowego jest sytuowanie działań komunikacyjnych w określonej formacji językowej – a więc w konwencji szeroko rozumianego tekstu, którego celem jest niedeklaratywna forma komunikacji tożsamości organizacji. *Corporate communication* sprowadza się więc do organizowania języka wypowiedzi organizacji do ważnych grup odniesienia, czerpiąc inspirację z konstrukcji jej tożsamości. Proces ten powinien odbywać się zarówno wśród wewnętrznych grup odniesienia dla podkreślania charakteru relacji i jego utrzymywania, jak i wśród zewnętrznych

grup odniesienia, dyferencjonując się tym samym na tle konkurencji. Komunikacja organizacji jest instrumentem o najwyższej zmienności i przystosowalności środowiskowej (por. Fleischer 2003: 115). *Corporate communication* pozwala na szybkie reagowanie wobec zmieniającego się kontekstu społeczno-gospodarczego, środowiska organizacji i samej organizacji. Co ważne, dotyczy komunikacji o organizacji, a nie o dokonaniach sprzedażowych organizacji. Jej funkcją jest stabilizowanie obrazu organizacji w zróżnicowanych mediach. O tym, że *corporate communication* pomimo szerokiego zakresu zastosowań w zarządzaniu komunikatem organizacji jest programem pochodnym w stosunku do założeń tożsamości organizacji, przekonuje również Dieter Herbst, pisząc, że „istotne dla *corporate communication* jest wyprowadzanie celów i komunikatów z obrazu wiodącego w sposób usieciowiony oraz realizowanie ich w sposób jednorodny i konsekwentny” (Herbst 1998: 54). Należy przy tym zauważyć, że w odróżnieniu od *corporate designu* program *corporate communication* nie ma jasno wyznaczonej i z góry określonej formy w postaci m.in. systemu identyfikacji wizualnej – na *corporate communication manual* mogą składać się dowolne próbki tekstowe i ich przeznaczenie, co ma stanowić dla osób odpowiedzialnych za realizację komunikacji organizacji odpowiedź, w jaki sposób konstruować komunikację organizacji na poziomie jej treści i przestrzeni realizacji. Szukając dla *corporate communication* powtarzalnego zakresu obowiązywania, wskazałbym następujące:

- 1) Tekst wizerunkowy – podstawowy wariant tekstu odpowiadający w niedeklaratywnej formie językowej: *kim jesteśmy*. Tekst wizerunkowy w zapośredniczonej formie tekstowej stanowi esencję tożsamości organizacji. Jest tą samą kombinacją co znak organizacji, ale w formie tekstu, pozwalając jednocześnie zrozumieć odbiorcy (wewnętrznemu i zewnętrznemu) filozofię organizacji.
- 2) Tekst produktowy – podobnie jak tekst wizerunkowy odpowiada za niedeklaratywny sposób prezentacji działalności organizacji – *co robimy?* Niedeklaratywność w tym ujęciu

polega na tym, że rezultat celu komunikacji ma być przedmiotem rekonstrukcji w polu kognitywnym odbiorcy. Tekst produktowy rekonstruuje rynkowy potencjał organizacji i podobnie jak tekst wizerunkowy ma raczej funkcję identyfikacyjną i wyjaśniającą w zakresie konstruowania treści dla organizacji.

- 3) Misja organizacji – w zasadzie jest powtórzeniem założeń z obszaru konstrukcji tożsamości organizacji, choć w tym miejscu może stanowić otwartą przestrzeń konstruowania treści dla organizacji w zakresach właściwych dla charakterystyki misji organizacji. Oznacza to, że sama misja organizacji powinna być: perspektywiczna, ambitna, oparta na uznanych w ramach organizacji wartościach, rzeczowa, konkretna, otwarta, nieograniczająca, tworzona i wspierana przez liderów, zarządzana centralnie z uwzględnieniem peryferii, zależna z działalnością firmy, oddziałująca na całą organizację, zintegrowana z firmą, gwarantująca ciągłość, zaangażowana społecznie, szeroko komunikowana (por. Fleischer 2003). Ogólnie rzecz biorąc, misja organizacji w ramach rastra programu *corporate communication* może stanowić inspirację do budowania treści zgodnie z zapotrzebowaniem grup odniesienia i samej organizacji.
- 4) Moment komunikacji – określa tzw. momenty intensyfikacji komunikacji z uwagi na zależność między postulowaną tożsamością organizacji a kontekstem społeczno-kulturowym. Moment komunikacji wyznacza plan komunikacji organizacji, wskazując na te sytuacje i momenty, w których relewantne dla wartości organizacji staje się zwiększenie komunikacyjnej aktywności – np. niektóre organizacje intensywniej komunikują się w okresie wakacyjnym, inne za moment komunikacji uznają zaś okres przedświąteczny i w tym okresie intensyfikują lub nawet monopolizują swoje działania komunikacyjne.
- 5) Punkty styku – o ile słuszne w moim mniemaniu jest twierdzenie, że „to idea decyduje o medium, a nie medium o idei”, o tyle

punkty styku odbiorcy organizacji w dowolnej roli powinny odpowiadać charakterowi organizacji. Chodzi więc o wykorzystywanie tych narzędzi komunikacji, które będą pasowały do założeń marki i sposobu jej prezentacji za pośrednictwem *corporate communication*. Nierzadkim w praktyce komunikacyjnej dysonansem jest wykorzystywanie tych punktów styku, w których próżno szukać relewantnych grup odniesienia lub zupełnie nieskorelowanych z treścią komunikacji.

- 6) Dobre praktyki językowe – ten obszar jest często praktykowany w organizacjach, w których rozproszenie osób odpowiedzialnych za relacje interpersonalne z grupami odniesienia organizacji jest wysokie lub nie daje się kontrolować na dłuższą metę. Dobre praktyki językowe nie powinny być sztywną instrukcją posługiwania się językiem w sytuacjach zawodowych, lecz powinny wyznaczać standard i postulowany charakter relacji. Coraz częściej tego typu zapisy wykorzystuje się z uwagi na aktywność pracowników i współpracowników w mediach społecznościowych. Strategicznie planowana praktyka komunikacyjna jest w tym kontekście istotnym narzędziem prewencji w środowiskach, które mogą być powiązane z organizacją (np. poprzez afiliację), ale nie mogą być przez organizację kontrolowane i korygowane. Poza zupełnie podstawowymi regułami zapewniającymi efektywne relacje interpersonalne dobre praktyki językowe mogą pełnić funkcję dydaktyczną dla nowych (i nie tylko) pracowników w zakresie filozofii funkcjonowania organizacji. Ponadto w perspektywie długofalowej ze względu na odpowiednio konstruowaną treść odpowiadają za wyodrębnienie się sposobów komunikacyjnych na tle konkurencji i w ogóle w społeczeństwie.

Relewantność *corporate communication* opisuje również Ewa Pluta, określając ten obszar *corporate identity* kategorią zintegrowanej komunikacji marketingowej i korporacyjnej. Pluta zauważa, że sprawne działanie w ramach *corporate communication* odbywa się w następujących warunkach:

(1) definiowanie podstawowej linii postępowania w zakresie komunikacji firmy przez dokonanie wyboru między uniformizacją a zróżnicowaniem jako wyznacznikami strategii kształtowania tożsamości firmy, (2) praca na wspólnych punktach wyjścia, (3) zastosowanie wspólnych systemów operacyjnych, (4) utworzenie kooperacyjno-operacyjnej struktury podejmowania decyzji (Pluta 2001: 99–100).

*Podstawowa linia postępowania* w zakresie komunikacji organizacji odnosi się do praktyk komunikacyjnych w obrębie samej firmy i jej grup odniesienia lub w obrębie całej architektury marki i występujących w niej relacji wewnętrznych i zewnętrznych. Na tę okoliczność w literaturze przedmiotu można znaleźć dwa wiodące modele realizacji podstawowej linii komunikacji. Jest to model uniformizacji, który w praktyce projektowej przypomina scentralizowane działania komunikacyjne, i model zróżnicowany, który sprowadza się do działań rozproszonych, właściwych dla działów, departamentów lub całych spółek wchodzących w portfolio spółki macierzystej – duże znaczenie dla wyboru danego modelu ma struktura organizacji. „Wyróżnienie określonego modelu jest uwarunkowane strategią, wewnętrzną strukturą organizacyjną, oceną istotnych dla organizacji trendów środowiskowych” (Pluta 2001: 100). *Wspólne punkty wyjścia* określają zbiór kluczowych elementów wywodzących się z filozofii organizacji i jej kultury – mogą być wykorzystywane w komunikacji korporacyjnej jako deklaratywne strategie komunikacyjne, podkreślające charakter organizacji. Ponadto, jak zauważa Pluta, *wspólne punkty wyjścia* nakreślają ogólne ramy dla całościowej polityki komunikacyjnej, stanowiąc „zestaw centralnych wartości, stanowiących punkt odniesienia dla wszelkich działań komunikacyjnych podejmowanych przez organizację” (Pluta 2001: 102). O *wspólnych systemach operacyjnych* w ramach *corporate communication* przychodzi mówić w sytuacji koordynacji wszelkich działań komunikacyjnych – tych wewnętrznych, jak również tych zewnętrznych. Wyróżnia się w tym kontekście dwie strategie: scentralizowane działania komunikacyjne i zdecentralizowany system koordynacji – obie wynikają bardziej z charakteru organizacji i jej kultury. „Koordynacja nie jest celem

samym dla siebie, lecz środkiem służącym do rozwiązywania konkretnych problemów, które negatywnie wpływają na skuteczność i efektywność organizacji” (Pluta 2001: 104). Naturalną konsekwencją określenia strategii w ramach *corporate communication* jest wypracowanie jednolitej struktury podejmowania decyzji, co ma szczególne znaczenie w przypadku działań zewnętrznych (outsourcing) i zarządzaniu kryzysowym – efektywność działań w tym aspekcie ma znaczenie kluczowe dla sprawnego zarządzania kryzysem komunikacyjno-wizerunkowym.

Podsumowując: *corporate identity manual* stanowi dokument systematyzujący całościowe wystąpienie organizacji w środowisku wymagającym stałej identyfikacji i dyferencjacji. Jego precyzyjne opracowanie ma przede wszystkim wartość użytkową dla każdego szczebla organizacyjnej drabiny. Jak przekonują Nikodemaska-Wołowik i inni, *corporate identity manual* zapewnia również ograniczanie kosztów poprzez standaryzację działań, utrwalenie zachowań i sposobów komunikacji, które w perspektywie długofalowej przekładają się na spójność podejmowanych przez organizację działań. Ponadto według autorów książki *Nie tylko logotyp...* korzyści wynikające ze stosowania *corporate identity manuala* podnoszą estetykę otoczenia, ułatwiają wprowadzenie na rynek nowej oferty i rozszerzenie dotychczasowej i wreszcie wspomagają budowę silnego obrazu organizacji odzwierciedlającego jej kulturę organizacji w formie tożsamości organizacyjnej (Nikodemaska-Wołowik i in. 2004: 74).

Zastosowanie programów wizerunkowych w postaci ofert komunikacyjnych i w ogóle komunikacji organizacji wymaga stałej kontroli, co jest przedmiotem ewaluacji w ramach programu *corporate identity*. Ewaluacja projektu to w perspektywie długofalowej weryfikacja, na ile działania komunikacyjne przekładają się na postulowany przez organizację wizerunek w zdefiniowanej formie tożsamości organizacyjnej – chodzi tutaj w głównej mierze o relację postulowanej tożsamości do uzyskanego w wyniku funkcjonowania ofert komunikacyjnych o organizacji wizerunku (*corporate image*). Proces kontroli *corporate identity* stanowi o jego profesjonalizacji i możliwości

weryfikacji postawionych w części planowania strategicznego celów projektowych. Proces ten jest prowadzony głównie na drodze badań naukowych o jasno określonej procedurze i metodologii. Ewaluacja w ramach programu *corporate identity* w wymiarze rynkowym nie rzadko dotyka aspektów związanych z wartością marki, którą David Aaker określa jako „zestaw aktywów i zobowiązań marki powiązanych z nazwą i symbolem marki, które dodają lub odejmują wartości produktowi lub usłudze, firmie i/lub jej klientom” (cyt. za: Pawiński 2018: 14). Tym samym przedmiotem ewaluacji – szczególnie w perspektywie rynkowej – jest ocena działań komunikacyjnych w ramach programu *corporate identity* i przełożenie tychże na rynkową wartość marki. Paweł Pawiński w swoim artykule *Co czyni markę dobrą* (Pawiński 2018) przytacza w tym kontekście interesujące narzędzie Brand Asset Valuator, zaproponowane przez agencję reklamową Young & Rubicam. BAV zakłada, że sukces marki opiera się na czterech filarach:

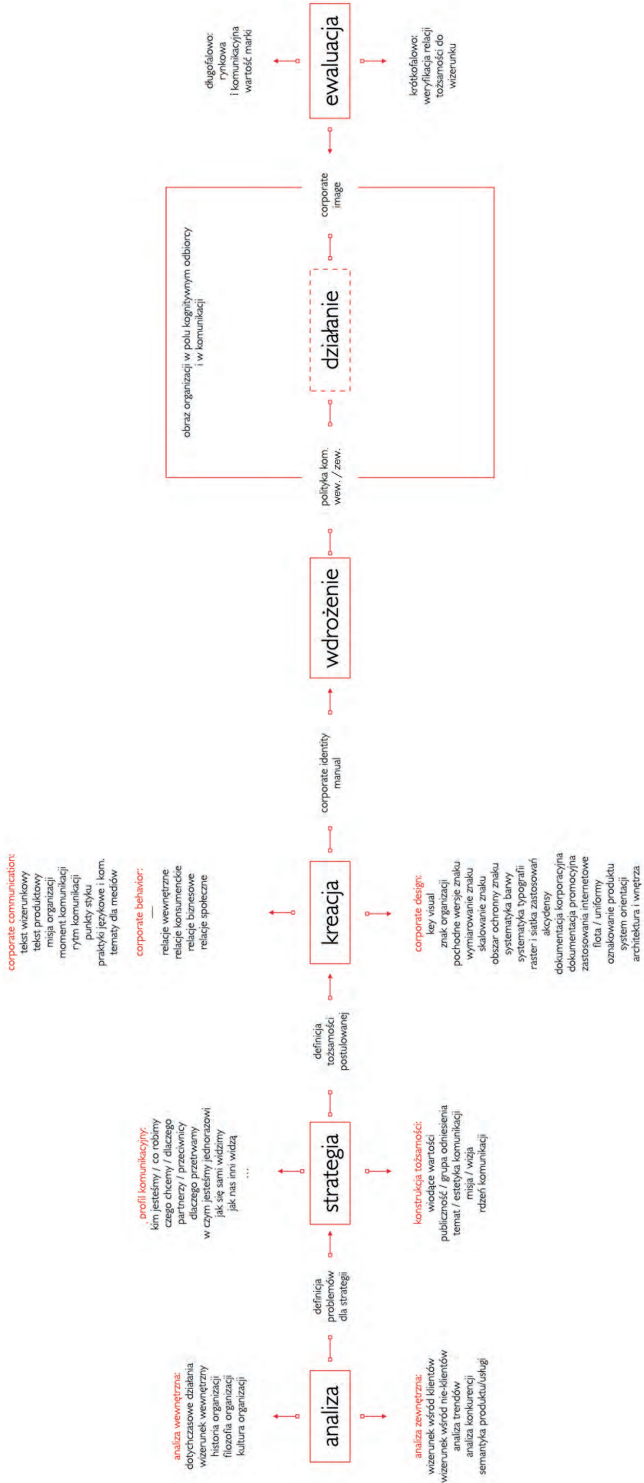
1) wyróżnialności – dobra marka musi odróżniać się od innych, posiadać element charakterystyczny, unikatowy; 2) relewancji – dobra marka jest dla konsumentów ważna, zaspokaja ich potrzeby, jest do nich adekwatna; 3) szacunku – dobra marka to marka darzona zaufaniem, o wysokiej renomie i reputacji, co jest efektem pokrywania złożonych przez nią obietnic; 4) wiedzy – dobra marka to taka, którą konsumenci nie tylko znają, ale o której wiedzą wiele oraz która jest przez nich rozumiana (Pawiński 2018: 16).

Zinstytucjonalizowanym rezultatem badań wartości i siły marki jest raport BrandZ przygotowywany przez instytut badawczy Kantar należący do WPP ([www.wpp.com](http://www.wpp.com)). „The BrandZ rankings of the world's most valuable brands have been compiled by WPP's research arm Kantar since 2006. BrandZ calculates the value that brand contributes to businesses by combining financial and market data with surveys of nearly 4m consumers in 51 countries on their views about brands” (Winter 2019). Jeszcze inny instrument sukcesu programu *corporate identity* wskazuje Michael Fleischer, dla którego kryteria graniczne skuteczności wynikają z następujących założeń: „a) program jest skuteczny tylko wtedy, kiedy powstaje



na bazie ideologii, a nie wyczerpuje się w elementach formalnych, b) program musi być zrozumiały dla grup docelowych, a nie dla insi-derów, c) program *corporate identity* stanowi inwestycję długofalową, d) program nie jest demonstratywny” (Fleischer 2003: 120). I choć zdecydowana większość tego typu narzędzi i podejść to proste struktury (nad)interpretacyjne i strategie spekulacyjne, to należy zauważyć rynkową relewancję obszaru związanego z kontrolą działań nie tylko w ramach samego programu *corporate identity* (wewnątrzorganizacyjnie), ale również w kontekście współczesnego rynku finansowego.

Z uwagi na powyższe dość rozległe omówienie całego subsys-temu projektowania komunikacji – *corporate identity* – na rysunku 32 przedstawiam jego skrótową interpretację wizualną, w której wskazuję na następujące po sobie kroki w ramach logiki procesu projektowego: analiza – strategia – kreacja – wdrożenie – działanie – ewaluacja. Ważnym wnioskiem są produkty wynikające z każdego etapu procesu projektowego – produktem procesu analizy jest konstrukcja problemów projektowych dla części strategicznej; produktem strategii jest konstrukcja tożsamości organizacyjnej dla części kreatywnej; produktem kreacji są programy wizerunkowe, które stanowią podstawę ofert komunikacyjnych w fazie wdrożenia i ich funk-cjonowania; wreszcie produktem ewaluacji jest możliwość kontroli powstałego wizerunku organizacji. *Corporate image* jest jednocześnie punktem wyjścia do dalszych działań o charakterze utrzymania do-tychczasowej komunikacji lub jej zmiany z uwagi na zapotrzebowa-nie zewnątrz- i wewnątrzorganizacyjne. Każda zmiana odbywa się na kanwie tego samego procesu projektowego, którego punktem wyjścia jest analiza sytuacji zastanej (wewnątrz i na zewnątrz orga-nizacji). W tym miejscu pojawia się jeszcze kwestia charakteru samej oferty komunikacyjnej, która funkcjonuje w zupełnie niezależnym od organizacji środowisku, gdyż jest uzależniona m.in. od kondycji kognitywnej odbiorcy. Obszar działania oferty z punktu widzenia procesu projektowego określam mianem sfery inercji, gdyż jest to dla organizacji obszar, na który nie ma ona wpływu – bezwładny. Bio-rąc pod uwagę procesy postrzeganiowe i perspektywę obserwatora,



Rys. 32.

należy stwierdzić, że wizerunek powstaje właśnie z uwagi na działanie oferty komunikacyjnej w polu kognitywnym odbiorcy, ale jaki będzie rezultat tego procesu, tego nie można przewidzieć – innymi słowy, należy jeszcze raz podkreślić, że obserwacje obserwatora, podobnie jak jego interpretacje, są nieobserwowalne/nieinterpretowalne. Wizerunek organizacji powstaje w bezwładnym – z punktu widzenia procesu projektowego – środowisku, będąc kombinacją postrzeżeń i dalej komunikacji. Rolą *corporate identity* będzie zatem próba dopasowania oferty komunikacyjnej tak, żeby w rezultacie uzyskany obraz organizacji – *corporate image* – możliwie precyzyjnie pokrywał się z założeniami tożsamości postulowanej; nie ma tutaj jednak mowy o skuteczności komunikacji, gdyż rezultatu tejże nie sposób przewidzieć – i dobrze.

### 3.5.2. Information design – design informacji

Information design to kolejny subsystem projektowania komunikacji, który można sprowadzić do orientacyjnego wymiaru praktyki projektowania. Literatura przedmiotu z obszaru projektowania informacji jest bardzo bogata, głównie kojarzona z obszarem wizualizacji danych empirycznych (por. Tufte 2006), wizualizacją informacji i procesów (por. Mijksenaar 1997). Michael Fleischer w swoich publikacjach dotyczących projektowania informacji idzie jeszcze dalej, wychodząc od entropicznego charakteru informacji, która znika z chwilą jej wyprodukowania: „W środowisku systemu nie ma informacji; informację produkuje ten, kto ją niweluje” (Fleischer 2019: 23). Dla Fleischera information design wiąże się nie tylko z opracowaniem formy informacji, ale również z definiowaniem jej treści i funkcji – „information design to wymyślanie czegoś takiego jak śruba, a nie jej wkręcanie tylko” (Fleischer 2019: 75). Tak szeroka operacjonalizacja pozwala na rozstrzygnięcie statusu informacji, znaczenia i designu w świetle nauki o komunikacji (por. niżej). Mnie w kontekście information designu interesuje przede wszystkim jego wymiar

praktyczno-projektowy, którego rzecz jasna nie sposób sprowadzić do wizualnej reprezentacji informacji, lecz do rozwiązywania problemów projektowych w celach orientacyjnych. Trafnie information design został opisany przez Jacoba Schneidera, który zauważył, że: „Information design [...] pertains to the task of making complex and abstract content accessible in a simpler way. Through logical composition, visual hierarchy and the use of visual metaphors, viewers are supported in their absorption and comprehension of information” (Schneider 2011: 70). Systemowe ujęcie projektowania informacji dostarcza adekwatnego kontekstu dla zrozumienia sposobu funkcjonowania informacji w formie gotowej oferty komunikacyjnej. W tym sensie relewantne staje się pytanie o status informacji dla celów projektowych i dalej komunikacyjnych – ten aspekt zostanie krótko omówiony niżej.

### 3.5.2.1. Informacja a znaczenie w designie informacji

Podobnie jak w przypadku *corporate identity*, również w ramach information designu kluczowa staje się relacja pojęć, warunkująca sposób odnoszenia się do praktyki projektowej. W przypadku information designu chodzi przede wszystkim o relację informacji i znaczenia, przy jednoczesnym założeniu, że podstawową jednostką reprezentacyjną tej relacji stanowi pojęcie znaku. W pierwszej części książki wskazywałem na niestabilny wymiar pojęcia informacji, odnosząc to do koncepcji Shannona i Weavera, w ramach której informacja to uzyskiwanie wiedzy bądź usuwanie niewiedzy (Shannon, Weaver 1949). Jak w takim kontekście funkcjonuje projektowanie informacji, skoro informacja „może być dana i mierzona zawsze tylko dla pojedynczego organizmu, gdyż usuwać niewiedzę może wyłącznie jednostka” (Fleischer 2019: 21–22)? Otóż projektowanie informacji nie skupia się na wymyślaniu informacji, ale na orientowaniu użytkownika w rzeczywistości społecznej za pomocą informacji, w której „informacja jest (a właściwie była) zawsze tylko w czymś zawarta, a zanika, kiedy pojawia się w postrzeganiu lub w komunikacjach”

(Fleischer 2019: 23). Relacja informacji i znaczenia jest absolutnie przyczynowo-skutkowa. Informacja zanika z chwilą jej wyprodukowania przez pojedynczy system świadomości w formie znaczenia, będącego rezultatem procesów kognitywnych. „Informacja, która jest powtarzana zgodnie ze swym sense, nie jest już informacją” (Luhmann 2007: 69). Status informacji jest więc uzależniony od tego, dla kogo dana oferta ma charakter informacji, czyli usuwa niewiedzę – ten obszar z uwagi na operatywnie zamknięty system kognitywny jest rzecz jasna niesprawdzalny, a mierzalny może być jedynie w komunikacjach, czyli tam, gdzie informacja występuje w śladowych ilościach (por. Fleischer 2019). W komunikacji negocjujemy głównie znaczenia, które z kolei nie służą usuwaniu niewiedzy, bo są tegoż konsekwencją. „Sam proces negocjacji znaczeń stać się oczywiście może przedmiotem czy przesłanką procesu informacyjnego, tyle że na innym poziomie niż ten, na którym przebiega sama komunikacja (czyli na poziomie postrzegania)” (Fleischer 2019: 39). Pojęcie znaczenia chciałbym tutaj rozumieć synonimicznie za Luhmannowską koncepcją sensu, w której autor przekonuje, że jest to przebieg procesów wyznaczony przez różnice (por. Luhmann 2007). Luhmann do operacjonalizacji pojęcia sensu używa rozróżnienia formy i medium, przy założeniu, że medium jest niewidzialne, forma jest zaś widoczna. „Sens jest faktycznie czymś takim jak ciągłym/stałym wezwaniem do tworzenia specyficznych form, wyróżniających się zawsze jeszcze przez to, że są zbudowane w medium sensu, które jednak nie reprezentują sensu jako kategorii w ogóle” (Luhmann 2007: 29). Sens jest w stosunku do obiektu postrzegania wewnętrzną operacją kognitywną, zmierzającą do asymilacji samego obiektu.

Status sensu trafnie zdiagnozował Humberto Maturana, zauważając, że „widzimy tylko to, co wiemy” (por. Maturana, Varela 1984). Dla rozważań nad projektowaniem informacji kluczowe stają się odniesienie do informacji rozumianej jako pochodzącej ze środowiska irytacji systemu i w rezultacie jej asymilacji w kategorię znaczeń (sensu). W projektowaniu informacji w wymiarze praktyki projektowania istotny staje się wymiar wsparcia asymilacji informacji w znaczenia

akceptowalne z uwagi na funkcję oferty komunikacyjnej w celu atropii irytacji. Tak jak *corporate identity* jest pośrednikiem między tożsamością organizacji a jej wizerunkiem, tak information design wspiera przekład informacji na znaczenia. Podstawową jednostką ekspozycyjną informacji w ramach information designu jest pojęcie znaku, które Krzysztof Lenk przywołuje za Davidem Crowem: „znak (łac. *signans*, fr. *signifiant*) w kontekście komunikacji wizualnej – jest to obserwowalny (percypowalny) element rzeczywistości, nieistotny ze względu na swoje własne cechy, a jedynie ze względu na relację do innego elementu rzeczywistości, do którego się odnosi (łac. *signatum*, fr. *signifié*)” (Lenk, Satalecka 2018: 168). Pojęcie znaku w tradycji semiologicznej należałoby wyjaśnić w odniesieniu do Umberto Eco, który przyjmuje hipotezę, że „rzeczywiście wszystkie zjawiska kultury są systemami znaków, a więc zjawiskami komunikacji” (Eco 1996: 36). Znaczące dokonania w systematyce pojęć związanych z semiologią przypisuje się francuskiemu językoznawcy Ferdynandowi de Saussure’owi, który podzielił znak na obraz akustyczny (*signifiant* – element znaczący) i samo pojęcie (*signifié* – element znaczony).

W koncepcji Ferdynanda de Saussure’a znak językowy ma charakter binarny (dwudzielny): złożony ze strony oznaczającej (*signifiant*) i oznaczanej (*signifié*). Natomiast znaczenie to związek między *signifiant* a *signifié*. Ma on charakter arbitralny i konwencjonalny. Na zasadzie konwencji językowej słowo *drzewo* przywołuje w pamięci obraz obiektu nazywanego tym słowem (Habrajska 2012: 29).

Wskazanie na interpretacyjny charakter znaku to natomiast dokonanie Charlesa Sandersa Peirce’a, który w swojej systematyce uwzględnił nie tylko znak werbalny, ale również inne doznania zmysłowe (np. znak odbierany wzrokiem, węchem). „W modelu [Peirce’a – MW] na znak składa się: interpretant (pojęcie), reprezentamen (znak) i przedmiot (przedmiot oznaczony). Semioza to według niego trójdzielny proces wnioskowania (odnoszenia się do czegoś), za pomocą którego znakowi (zwanemu reprezentamenem) przypisuje się przedmiot” (González-Miranda, Quindós 2016: 25). Podstawową strukturą kategoryzującą pojęcie znaku jest ta zaproponowana

również przez Peirce'a, a przejęta m.in. przez Charlesa Morrisa. Semantyczną relację znaku do przedmiotu można więc podzielić na ikony, symbole i indeksy. Znak ikoniczny w swojej formie zachowuje podobieństwo do przedmiotu, nierzadko wykorzystując zasadę kognitywnego domknięcia (jak w teorii Gestalt). Ikona otrzymuje z reguły znaczenie tego, co przedstawia (por. González-Miranda, Quindós 2016). „Symbol jest znakiem, w którym związek między elementem znaczącym a elementem znaczoną jest umowny” (González-Miranda, Quindós 2016: 29). Umowność stanowi rezultat społecznie wynegocjowanego konsensusu w zakresie uzyskanego znaczenia dla danej formy znaku. Możliwość poprawnej rekonstrukcji symbolu wymaga uzyskania wiedzy po stronie rekonstruującego. Wreszcie indeks, który jest wskaźnikiem – odnosi się do tego, na co wskazuje (źródło). Indeks wymaga kontekstu dla uzyskania znaczenia. „Dym jest sygnałem, że gdzieś się pali, komunikatem, że teren, na którym widzimy dym, ogarnął pożar” (González-Miranda, Quindós 2016: 29). Semiologiczna kategoryzacja znaku wydaje się adekwatnym sposobem opisu podstawowej formy ekspozycji informacji w obszarze projektowania informacji. I choć kłóci się to z przyjętą konstruktywistyczną teorią komunikacji, której procesy znaczeniowe są absolutnie autonomiczne (operatywnie zamknięte), to w praktyce projektowej information design, dla której istotny staje się aspekt orientacyjno-organizacyjny przez redukcję irytacji komunikacji, pojęcie znaku wydaje się adekwatnym kontekstem terminologicznym. O znaczeniu znaków w codzienności komunikacyjnej pisał również Adrian Frutiger, który poszukiwał systematyki znakowej i znaczeniowej bardziej w ujęciu historiograficznym ze szczególnym zainteresowaniem graficznego wymiaru znaku. Frutiger w ujęciu semiograficznym wychodzi od podstawowych elementów znaku, czyli od punktu oraz od linii. Punkt dla Frutigera jest w sensie naukowym pojęciem abstrakcyjnym, wyznaczającym lokalizację danego zjawiska/zdarzenia. W sensie graficznym natomiast jest „zmaterializowaną, ludzkim okiem rozpoznawalną powierzchnią – kropką. Punkt jest najmniejszą jednostką graficzną” (Frutiger 2015: 21). Z kolei linię

Frutiger dzieli na wyimaginowaną, która prowadzi obserwatora od jednego do drugiego punktu, co znajduje uzasadnienie w regułach Gestaltu: „Punkty uszeregowane w linii prostej w stałej odległości od siebie będą rozpoznane jako linia” (Frutiger 2015: 21). Drugim opisem linii według Frutigera jest *linia jako taka*, która pojmowana jest jako *prosta*. Można skonstatować więc, że każde „wrażenie linearne powstaje z wprowadzonego w ruch punktu” (Frutiger 2015: 22). Definicję linii Frutiger uzupełnia pojęciami: pionu–poziomu, skosu, łuku.

O ile de Saussure czy Peirce zajmowali się wysoce skomplikowanymi formacjami znakowymi odnoszącymi się do obiektów postrzeżeń, o tyle Frutiger w swojej kanonicznej publikacji *Człowiek i jego znaki* wychodzi od elementów graficznie pierwotnych, budując kompleksową siatkę terminologiczną opisującą funkcjonowanie znaków w rzeczywistości społecznej i stawiając podobną tezę o znaczeniu tychże w projektowaniu informacji.

Do zatrzymania myśli, dla przekazania informacji już od dawna nie wystarczają same znaki alfabetu. Orientacja i komunikacja nie są dziś możliwe bez schematów, znaków i sygnałów. Wypowiedź pisana z konieczności uzupełniana jest obrazami. [...] Znaki, symbole, sygnety i sygnały są w swej różnorodności językiem naszych czasów, utrwalającym się i przenikającym naszą codzienność Obejmują i zachowują to, co było dawniej, i są wskazówką dla tego, co nastąpi (Frutiger 2015: 292).

Informacja za pośrednictwem znaków jest dla information designu środowiskiem funkcjonowania – alfabetem działań projektowych w drodze do orientacji w rzeczywistości społecznej. W dalszej części postaram się omówić samo pojęcie projektowania informacji wraz z charakterystyką praktyk projektowych. Będę abstrahował od relacji informacji i znaczenia na rzecz informacji jako oferty do przedstawienia w adekwatnej z uwagi na funkcję formie.

### 3.5.2.2. Operacjonalizacja pojęcia

Literatura przedmiotu w kontekście information designu dotyczy przede wszystkim wizualizacyjnego formatu projektowania



informacji, choć tutaj należy jasno wskazać na związki z innymi obszarami communication designu – projektowanie produktu, usług czy całych systemów operacyjnych, co jest współcześnie wyjątkowo zauważalne z uwagi na szybki rozwój technologii bezprzewodowego przesyłu danych i komunikacji. Trudno obecnie wyobrazić sobie jakikolwiek przedmiot czy usługę, która nie posiada wizualizacyjnej reprezentacji informacji – to trochę tak, jakby prowadzić samochód bez wskaźników prędkościomierza, temperatury oleju czy poziomu paliwa; byłoby to raczej trudne i niebezpieczne. To właśnie te wskaźniki stają się przedmiotem zainteresowania w ramach projektowania informacji, nierzadko łącząc industrial design (samochód) z service designem (np. stacja paliw lub stacja serwisowa) przez dostarczenie informacji o aktualnej kondycji samochodu i konieczności lub możliwości uzupełnienia niedoboru paliwa i/lub oleju. Information design zabezpiecza końcowego użytkownika w przestrzeni i sytuacji komunikacyjnej przez organizację informacji. Jest wykorzystywany na szeroką skalę do różnych celów, od manipulacyjno-perswazyjnego wymiaru wizualizacji danych empirycznych, przez efektywność użytkowania systemów operacyjnych, wizualizację procesów i skomplikowanych struktur informacyjnych (np. instrukcje obsługi), po całościowe systemy znaków regulujących sposób poruszania się, zachowania, działania i komunikacji. Jak zauważa Robert E. Horn:

Information design is defined as the art and science of preparing information so that it can be used by human beings with efficiency and effectiveness. Its primary objectives are: 1) to develop documents that are comprehensible, rapidly and accurately retrievable, and easy to translate into effective action. 2) to design interactions with equipment that are so easy, natural, and as pleasant computer interface. 3) to enable people to find their way in three-dimensional space with comfort and ease – especially urban space, but also, given recent developments, virtual space (Horn 2000: 15).

Horn wskazuje tym samym na trzy możliwie ogólne zastosowania projektowania informacji: od szeroko rozumianej dokumentacji, przez interakcję z urządzeniami, aż po projektowanie przestrzeni w sposób

zapewniający socjalność tychże. „Wszędzie tam, gdzie przebywają ludzie – w budynkach, w dzielnicach, w centrach miast, na terenach rekreacyjnych itp. – powszechnie prawdziwe jest stwierdzenie, że ludzie i ich aktywność przyciągają innych ludzi. Ludzi przyciągają inni ludzie” (Gehl 2013: 23). Zarazem Horn podkreśla szeroki wachlarz zastosowań i brak terminologicznej koherencji w ramach information designu, co może świadczyć o niewyodrębnieniu się information designu jako samodzielnej dyscypliny projektowej. W tym ujęciu Horn szuka korzeni information designu w kognitywistyce i metodach analizy danych, łącząc powyższe z szerokim wachlarzem zastosowań wizualizacyjnych (*interface design*, *quantitative display of information*, *visual communication and learning*, *structured writing*, *typography and graphic design* – por. Horn 2000) dla wyodrębnienia się nowej dyscypliny nauki i projektowania. Co interesujące, Horn widzi information design jako fenomen komunikacyjny, który sprowadza do pojęcia *visual language*: „Visual language is defined as the tight coupling of words, images, and shapes into a unified communication unit” (Horn 2000: 27). W tym kontekście adekwatnym rozwinięciem pojęcia *visual language* dla zastosowań projektowych może być próba poszukiwania spójnego i kompleksowego alfabetu obrazu, który stanowiłby punkt wyjścia dla praktyk wizualizacyjnych w drodze do orientacji końcowego użytkownika w dowolnej roli społecznej. Podobne zadanie postawił sobie Otto Neurath w okresie międzywojnia, tworząc język graficzny Isotype (por. niżej).

Pomimo ostrożnej predykcji rozwoju information designu Horn daje do zrozumienia, że ta dziedzina w drodze do profesjonalizacji wymaga syntezy nauk podstawowych (*foundational science*) z szeroką gamą praktycznych zastosowań. Information designu nie sposób ograniczyć do prostego narzędzia wizualizacji informacji – to szeroka dyscyplina projektowa, która wymaga zrozumienia informacji i przełożenia jej na formę wynikającą z funkcji. „If the profession becomes more unified and practitioners understand that it rests on a multifaceted foundation of both creative design and rigorous research, it will continue to make major contributions to solving

human communication problems" (Horn 2000: 30). O ile Horn widzi źródło wyodrębnienia się ID z kognitywistyki i nauki o komunikacji i informacji, o tyle Romedi Passini przekonuje, że najbliższe w tradycyjnym ujęciu ID jest do projektowania graficznego. Według Passiniego zarówno projektowanie graficzne, jak i projektowanie informacji odnosi się do wizualnego przedstawienia obiektu dla celów społeczno-komunikacyjnych. Zmienną, która czyni w tym ujęciu różnicę, jest kontekst historyczny, dla którego projektowanie graficzne w głównej mierze odnosi(ło) się do zmiennych warunków wartości estetycznych (por. Passini 2000). Z kolei „information design [...] emphasizes communication and is as concerned with content as with form” (Passini 2000: 85). Romedi słusznie zauważa, że projektowania informacji nie sposób sprowadzić do projektowania znaków czy wytwarzania informacji w sposób wizualny, jednak perspektywa ograniczająca information design do celów orientacyjnych w przestrzeni miejskiej (*wayfinding*) wydaje się nieadekwatna w stosunku do powszechnych zastosowań wizualizacyjnych.

W zbiorowej monografii pt. *Information Design* pod redakcją Roberta Jacobsona bardzo interesującą perspektywę przyjmuje Jef Raskin, który w próbie definicji dyscypliny projektowej, jaką jest projektowanie informacji, zauważa, że nie sposób zaprojektować informacji (*sic!*), gdyż ta w warunkach postrzegania przez system kognitywny musi być przez tenże *wyprodukowana* – informacja jest zatem rezultatem operatywnie zamkniętego indywiduum. To wybitnie konstruktywistyczne stanowisko Raskin konkluduje pomysłem, w którym zdradza wizualizacyjny kontekst ID. Raskin postuluje wprowadzenie pojęcia *Designing Information Representation*, czyli projektowanie wizualnej reprezentacji informacji. Być może sam pomysł zmiany terminologii tej dyscypliny projektowej jest nieco przesadzony, jednak sama operacjonalizacja teoretyczna jest bardzo interesująca. „Information cannot be designed; what can be designed are the modes of transfer and the representations of information. This is inherent in the nature of information, and it is important for designers to keep the concept of information and meaning distinct”

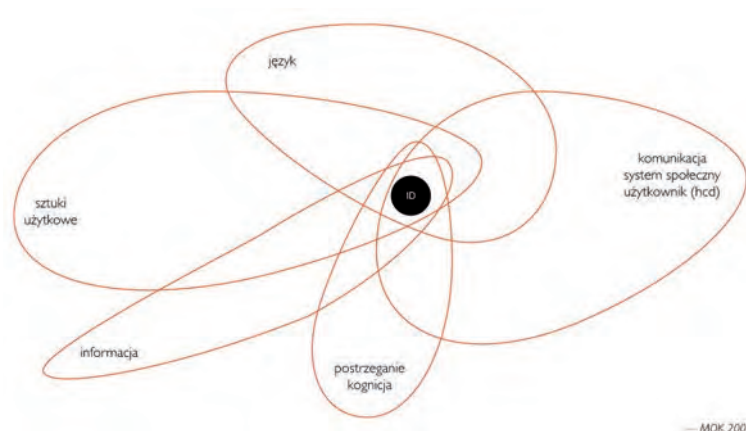
(Raskin 2000: 342). Podobną perspektywę przyjmuje Edward Tufte, który opublikował m.in. książkę *Wyobrazić informację* (*Envision Information*) – dla niego informacja jest przede wszystkim rezultatem postrzegania, rola projektanta sprowadza się zaś do usprawniania tego procesu w krzyżowaniu obrazów, słów, numerów – ogólnie mówiąc, sztuki: „We envision information in order to reason about, communicate, document, and preserve the knowledge” (Tufte 1990: 33). W swoich bogato ilustrowanych publikacjach Tufte pokazuje, jak szerokich zastosowań dotyczy projektowanie informacji: od wizualizacji danych, przez wizualizowanie procesów i instrukcji obsługi, po szerokie wsparcie edukacji czy zarządzania za pośrednictwem prezentacji multimedialnych. Tufte podobnie jak Jef Raskin odchodzi od używania pojęcia *information design* na rzecz wizualnej reprezentacji informacji. W 1997 roku Międzynarodowy Instytut Projektowania Informacji przyjął następującą definicję, która pokrywa się z reprezentacyjnym wymiarem informacji Tuftego i Raskina: „Information design is the defining, planning, and shaping of the contents of a message and the environments in which it is presented, with the intention to satisfy the information needs of the intended recipients” (*IIID*). To bardzo szerokie ujęcie definicyjne trafnie zestawiane jest z samym pojęciem projektowania: „Design is identifying of a problem and the intellectual creative effort of an originator, manifesting itself in drawings or plans which include schemes and specifications” (*IIID*).

Literatura przedmiotu dostarcza szerokich dowodów na interdyscyplinarny charakter projektowania informacji. Dziedziny, które w tym zakresie wiodą prym, to teoria informacji, kognitywistyka i sztuki projektowe. O information designie należy mówić przede wszystkim w sytuacji, w której informacja przybiera określoną z uwagi na funkcję formę – wizualną reprezentację. Dla Michaela Fleischera jest to ujęcie ograniczające zakres obowiązywania information designu. Fleischer, po pierwsze, postuluje sytuowanie tej dyscypliny projektowej pomiędzy informatyką, socjologią, designem i psychologią. Jak zauważa: „design informacji jest jednym z najtrudniejszych obszarów designu, jako że transportuje swoje oferty komunikacyjne zawsze społecznie

(czyli dla wszystkich), zaś użytkowany jest zawsze w sposób indywidualny na tle odmiennych stanów wiedzy/niewiedzy konkretnych jego użytkowników” (Fleischer 2011: 268). Po drugie, wskazuje na zasadniczą relację tekstu i grafiki dla zastosowań projektowych, w których chodzi o skonstruowanie oferty komunikacyjnej w taki sposób, żeby z jednej strony doszło do efektywnego przekazania informacji lub znaczenia, z drugiej doszło zaś do nadania charakteru (roli, funkcji) informacji dla końcowego użytkownika. Koncepcja Fleischera w głównej mierze sprowadza się do algorytmu sumy architektury informacji oraz kształtowania elementów postrzegalnych zmysłowo – tym samym uwidacznia się orientacyjno-organizacyjny wymiar projektowania informacji. Ciekawym uzupełnieniem jest tutaj repertuar funkcji, które z powodzeniem mogą stanowić punkt wyjścia dla charakterystyk projektowych. (1) Funkcja społeczna – projektowanie informacji odpowiada w tym sensie za zarządzanie społecznie akceptowalną wiedzą. Michael Fleischer podkreśla, że chodzi tutaj o jej zwiększanie, choć z powodzeniem można stwierdzić, że przy użyciu designu informacji – np. z uwagi na redukcję skomplikowania oferty komunikacyjnej – można redukować społecznie akceptowalną wiedzę. (2) Funkcja orientująca – w zasadzie jest to główna funkcja będąca wynikiem powszechnego wykorzystania projektowania informacji w obszarze systemów orientacji wizualnej (*wayfinding*). Fleischer wskazuje szerszy kontekst, wskazując, że przy użyciu „designu informacji orientujemy użytkownika komunikacji w tym, co w społeczeństwie w dziedzinie wiedzy na rynku tejże wiedzy istnieje [...] aby móc adekwatnie komunikować” (Fleischer 2011: 271). (3) Funkcja informacyjna – odnosi się do usuwania niewiedzy/uzyskiwania wiedzy w tradycji Shannona i Weavera. (4) Funkcja wewnętrzna – „kształtowanie kompetencji wykorzystania tak rozumianych informacji w reklamie, designie produktu, czyli na wszystkich poziomach designu” (Fleischer 2011: 271). (5) Funkcja służebna – rolą projektowania informacji za pośrednictwem projektanta informacji nie jest jej tworzenie, ale opracowanie za pomocą stosownych środków w ramach określonego formatu architektury informacji.

W zależności od postawionych celów projektowych information design oferuje przestrzeń do jej kreatywnego zagospodarowania. Używając metafory aranżacji przestrzeni – information design to aranżacja miejsca, które mówi coś o gospodarzach, jej interpretacja zaś wiele może powiedzieć o gościach. Information design jest interdyscyplinarnym podejściem do projektowania (por. rys. 33), w którego centrum zainteresowania leży orientowanie uczestnika komunikacji w trójwymiarowej przestrzeni kodów, znaków, marek – ogólnie informacji. To również funkcjonowanie tej informacji z uwagi na możliwości kognitywne odbiorcy – co jest ważnym wnioskiem, gdyż information design z jednej strony zdradza nadawcę, a z drugiej odbiorcę informacji. Praktyka projektowania informacji wymaga wiedzy z zakresu społecznego kontekstu funkcjonowania informacji, która jest przedmiotem projektowania – ważna staje się tutaj cała doktryna HCD, gdyż projektowanie informacji odnosi się wprost do orientacyjno-organizacyjnego wymiaru praktyki projektowej. Wyjątek stanowią tutaj działania, które zmierzają do stosowania rozwiązań projektowych w celach manipulacyjnych (np. wizualizacja danych statystycznych na potrzeby propagandy). Na interdyscyplinarny charakter information designu składa się również język, który odnosi się do sposobów konstruowania tekstów w odniesieniu do sytuacji i scenariuszy komunikacyjnych – język jest więc podstawowym narzędziem pozwalającym odnaleźć się z informacją w określonym kontekście komunikacyjnym. Lingwistyczne dokonania w zakresie językowo-dyskursywnego obrazu świata nierzadko stanowią instrukcję dopasowania informacji z uwagi na kondycję kognitywną odbiorcy, któremu dana informacja jest dedykowana. Jeśli uznać, że tekst (język) stanowi o treści informacji, to sztuki projektowe z projektowaniem graficznym na czele odpowiadają za samą formę graficzną informacji. Kształt, barwa, kompozycja, typografia kształtują treść w określonej formie wizualnej. Przytoczona wyżej operacjonalizacja pojęcia information designu pokazuje co prawda brak koherencji w zakresie definicyjnym, widoczny jest jednak wspólny trzon ID – to konieczność zrozumienia sposobu ludzkiego postrzegania

i samego charakteru informacji jako takiej. Oba te obszary są procesami konstrukcji na poziomie neuronalnym (praca mózgu), jednostki (przełożenie pracy mózgu na indywidualne konstrukty – por. Fleischer 2019) i na poziomie społecznym (negocjacja konstruktów). „Rezultatem [information designu – MW] jest po prostu adekwatnie [do sytuacji – MW] funkcjonujący tekst. Nie zbiór zdań, tylko tekst” (Fleischer 2011: 272).



Rys. 33.

### 3.5.2.3. Historia dokonań w zakresie wizualizacji informacji

O relewancji information designu i jego znaczenia dla współczesnej praktyki projektowej, ale nie tylko: również w przedmiocie socjalizacji i akulturyzacji, świadczą liczne – nierzadko niespektakularne w formie, ale odkrywcze w funkcji – dokonania związane z innym niż treściowo-tekstowe wyobrażenie samego przedmiotu informacji. Niniejszy fragment chciałbym poświęcić omówieniu kilku historycznych dokonań, które zmieniły sposób myślenia projektantów o projektowaniu, a odbiorców o otaczającej ich rzeczywistości, nierzadko pomagając im odnajdywać się w skomplikowanej przestrzeni

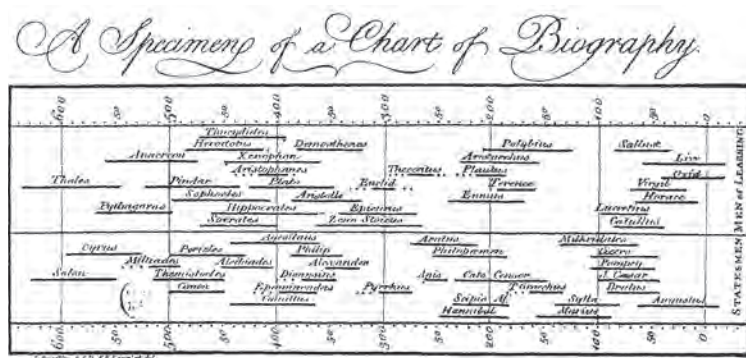
znaków i znaczeń. Niniejsze omówienie ma charakter subiektywny i nie jest omówieniem historiograficznym – pokazując za pomocą kilku projektów, jak można myśleć o projektowaniu oraz jak w praktyce projektowej wykorzystano regułę *primum non nocere*. Projektowanie informacji ma szczególne znaczenie dla orientacyjno-organizacyjnego wymiaru projektowania komunikacji; wspomaga w codzienności, pokazując „zjawiska i procesy niedostrzegalne gołym okiem [...], wyjaśniając działanie skomplikowanych urządzeń lub przebieg wydarzeń tak, by ich istota była zrozumiała dla każdego odbiorcy [...] prowadząc za rękę, krok po kroku, przy składaniu szafki, w wędrówce przez labirynt zwiedzanego miasta lub przy nauce wielu funkcji ukrytych w telefonie komórkowym (Lenk 2010: 1).

Information design w dużej mierze opiera się na porządku i precyzyjnie zbudowanej hierarchii informacji, co było ważnym elementem budowanej przez Rudolfa Arnheima teorii dynamiki formy architektonicznej. Arnheim przypisywał porządkowi kategorię przymusu. Według niego porządek „narzuca miejsce i funkcję każdej osobie i rzeczy, która w nim uczestniczy” (Arnheim 2011: 212). Zastosowaniem porządku w praktyce jest jasna i klarowna architektura informacji, która pozwala rekonstruować formę informacji w sposób efektywny, a towarzyszące doznania percepcyjne dodają jej efektywności. W różnych momentach historii powstawały różne pomysły na to, jak opracować informację w sposób jasny, przejrzysty i wyróżniający – dokonania te z uwagi na estetykę, podejście czy dostępną technologię były możliwie różne. Elementem syntezy szkół, dokonań i podejść jest właśnie architektoniczny porządek w tradycji Arnheima.

Tabelaryczny układ danych jest co prawda precyzyjnym narzędziem prezentacji informacji statystycznych, wyjątkowo jednak skomplikowanym dla niewprawnego użytkownika. Ponadto tabelaryczny układ danych wyklucza szerokie możliwości interpretacyjne, co ma poważne zastosowanie np. na rynkach finansowych, w zestawieniach budżetowych itp. Z tymi problemami mierzył się w latach 1786–1801 szkocki inżynier, statystyk i ekonomista William Playfair, którego określa się mianem pioniera wykresów



słupkowych i liniowych. To właśnie Playfair zaprojektował pierwsze wykresy, które z powodzeniem wykorzystywane są do dziś nierzadko w celach jednoznacznie manipulacyjnych. Inspiracją dla słupkowych wykresów Playfaira była praca Josepha Priestleya z 1765 roku, w której na osi czasu wyznaczył on za pomocą linii długość życia poszczególnych osób. Zestawianie poszczególnych elementów – linii stanowiło wizualny sposób na porównywanie długości życia ludzi (por. il. 11).

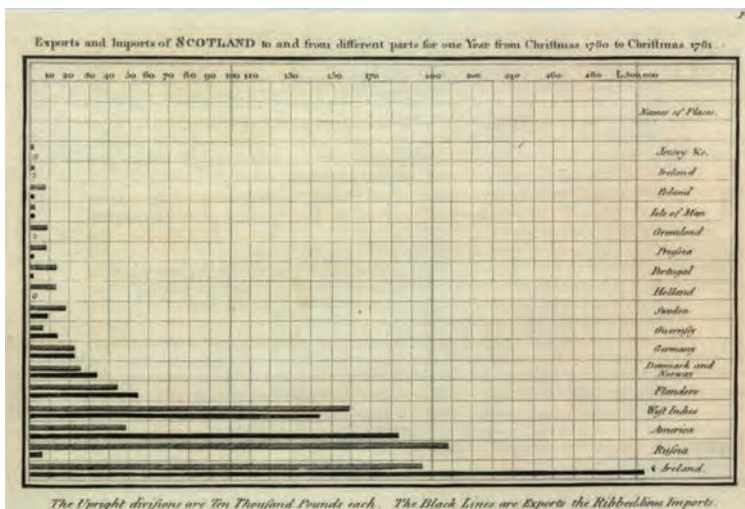


Il. 11.

Źródło: [https://en.wikipedia.org/wiki/A\\_Chart\\_of\\_Biography#/media/File: Priestley-Chart.gif](https://en.wikipedia.org/wiki/A_Chart_of_Biography#/media/File: Priestley-Chart.gif), dostęp: 9.11.2020, godz. 18:00.

W celach dydaktycznych [Priestley – przypis MW] [...], by lepiej wyjaśnić zależności między wydarzeniami wraz z odniesieniem do chronologii, wykonał dwie karty, obie wielkości mniej więcej 90 na 60 centymetrów. Na pierwszej, Chart of Biography z roku 1765, umieścił około dwóch tysięcy nazwisk znanych ludzi podzielonych na sześć kategorii: mężowie stanu i wojownicy, duchowni i metafizycy, matematycy i lekarze, poeci i artyści, oratorzy i krytycy, historycy oraz badacze i zbieracze starożytności. Druga, zatytułowana *New Chart of History*, z roku 1769, zawierała informacje o ponad 100 krajach, prowincjach i miejscach. Prace Priestleya uświadamiały, że czas to nie tylko przemijanie, ale także współistnienie różnych ludzi, krajów, imperiów, ich sławy, wpływów, władzy i dominacji (Kolesár, Mrowczyk 2018: 192).

Projekt Priestleya zainspirował Playfaira do stworzenia komercyjnego projektu wizualizującego kierunki szkockiego importu i eksportu (por. il. 12):



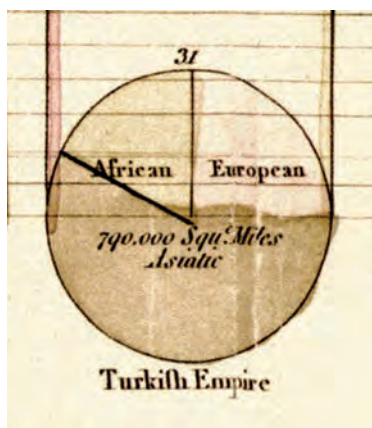
## Il. 12.

Źródło: [https://commons.wikimedia.org/wiki/William\\_Playfair#/media/File:1786\\_Playfair\\_-\\_Exports\\_and\\_Imports\\_of\\_Scotland\\_to\\_and\\_from\\_different\\_parts\\_for\\_one\\_Year\\_from\\_Christmas\\_1780\\_to\\_Christmas\\_1781.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/William_Playfair#/media/File:1786_Playfair_-_Exports_and_Imports_of_Scotland_to_and_from_different_parts_for_one_Year_from_Christmas_1780_to_Christmas_1781.jpg), dostęp: 9.11.2020, godz. 18:00.

Playfair was driven to this invention by a lack of data. In his Atlas he had collected a series of 34 plates about the import and export from different countries over the years, which he presented as line graphs or surface charts: line graphs shaded or tinted between abscissa and function. Because Playfair lacked the necessary series data for Scotland, he graphed its trade data for a single year as a series of 34 bars, one for each of 17 trading partners (Beniger, Robyn 1978: 1–11).

Wykres ilustrujący szkocki eksport oraz import był pierwszym wizualnym opracowaniem wyjątkowo skomplikowanej struktury informacji i choć liniowe szeregowanie państw zaproponował jako pierwszy w XIV wieku Jacobus de Sancto Martino, to właśnie Williamowi

Playfairowi przypisuje się pionierstwo w zakresie systematycznej wizualizacji danych. Playfair po raz pierwszy opublikował *Komercyjny i polityczny atlas danych wizualnych* w 1786 roku. W 1801 roku w Londynie ukazał się brewiarz statystyczny, w którym Playfair zawarł pierwszy wykres kołowy ilustrujący proporcje imperium tureckiego położonego w Azji, Europie i Afryce przed 1789 rokiem (por. il. 13). Życiorys Williama Playfaira i jego dokonania w zakresie wizualizacji danych nie są zupełnie czyste pod względem etycznym i prawnym – był więziony za długi pod koniec lat 90. XIX wieku. Jego dokonania projektowe są jednak spektakularne, sposób myślenia o wizualizacji danych jest zaś z powodzeniem wykorzystywany do dzisiaj, co interesujące, zarówno w formatach analogowych, jak również w przestrzeni cyfrowej. Z komunikacyjnego punktu widzenia wizualizacja danych statystycznych za pomocą wykresów słupkowych i kołowych jest może i czytelniejsza dla końcowego użytkownika – szczególnie tego mniej kompetentnego w zakresie analizy danych – daje jednak również bardzo poważne możliwości manipulacyjne przez dowolne operowanie skalą, wielkością, kompozycją i barwą.



Il. 13.

Źródło: [https://commons.wikimedia.org/wiki/William\\_Playfair#/media/File:Playfair-piechart.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/William_Playfair#/media/File:Playfair-piechart.jpg), dostęp: 9.11.2020, godz. 18:00.

O tym, że kolor nie tylko ma wartość estetyczną, ale również, a może przede wszystkim stanowi funkcję komunikacyjną, przekonał się William Smith, który w 1801 roku opracował pierwszą mapę geologiczną Anglii (publikacja nastąpiła w 1815 roku), wykorzystującą w celach informacyjnych różnorodne barwy wskazujące na rodzaje skał (por. il. 14). W samej strukturze wizualizacyjnej zaproponował zestawienie koloru z konwencjonalnymi symbolami (oznaczenia dróg, kanałów, tuneli itp.). Ponadto Smith zaproponował nowatorski jak na tamten czas przekrój geologiczny, ilustrując związek między krajobrazem a geologią – ten sposób do dziś jest wykorzystywany w geografii.

Kamieniem milowym w projektowaniu informacji (information designie) było wykorzystanie przez Florence Nightingale dotychczasowych rozwiązań w zakresie wizualizacji danych w formie wykresu róży (1858) – *rose diagram* (il. 15). Ta pochodząca z arystokratycznej rodziny pielęgniarka w czasie wojny krymskiej zaobserwowała, że żołnierze umierają przede wszystkim z powodu psychicznych i higienicznych skutków wojny. Śmiertelność na polu walki ustępowała śmiertelności w obozach wojskowych i szpitalach polowych. Główną przyczyną śmierci żołnierzy w tamtym okresie były zaniedbania w higienie osobistej. Florence Nightingale wprowadziła do pism państwowych wizualizację jako obszar analizy informacji. Zaprojektowany przez nią diagram jest podzielony na 30 elementów dla każdego miesiąca. W każdym miesiącu kolor symbolizuje różne przyczyny śmierci żołnierzy. Czerwony kolor oznacza śmierć przez uszkodzenie ciała, niebieski kolor przez chorobę, a czarny kolor z powodu innych, bliżej nieokreślonych przyczyn. Wnioski płynące z obserwacji brytyjskiej pielęgniarki doprowadziły do zmian w systemie służby ochrony zdrowia, których skutki również zostały odpowiednio zwizualizowane (por. il. 16).

Finally, in the below singular rose, Nightingale shows you the effectiveness of her sanitation ideas by comparing mortality rates before and after her interventions. Note the Commencement of Sanitary Improvements annotation at 9 o'clock and subsequent clockwise decline in hospital mortality. The constant inner circle now represents military hospital mortality in and near London (Andrews 2019).

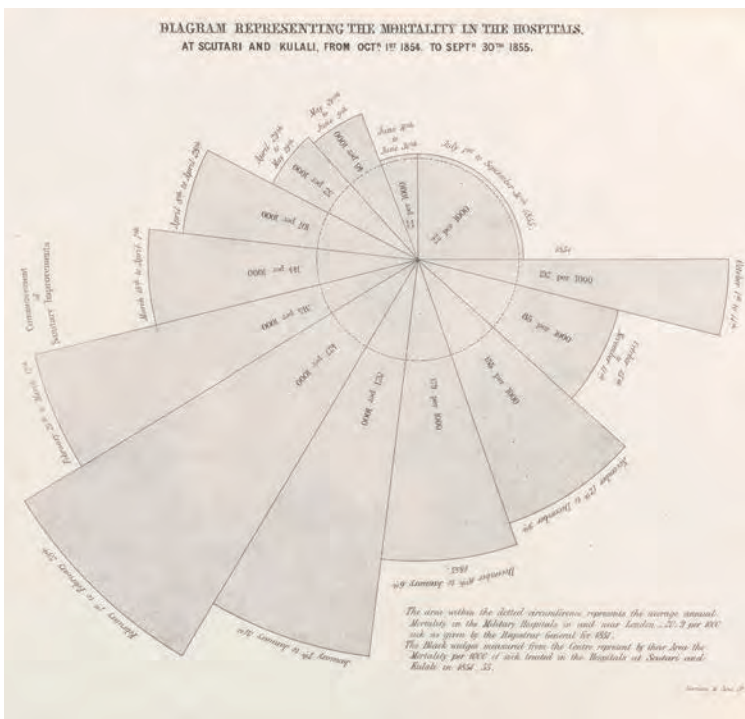
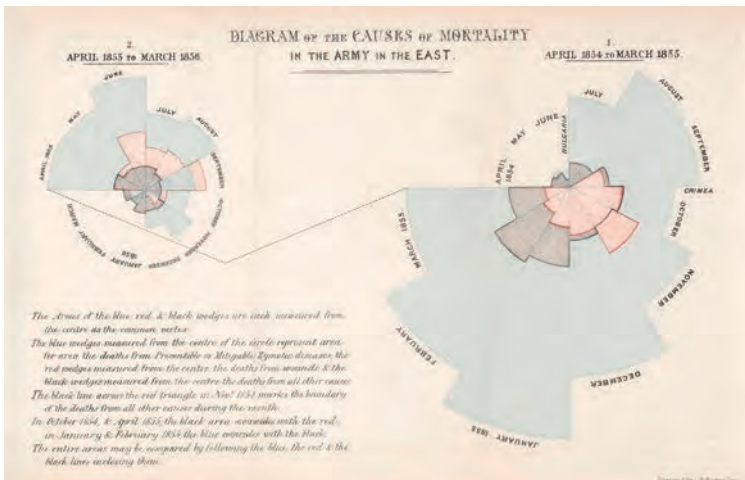



---

Il. 14.

Źródło: [https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Geological\\_map\\_Britain\\_William\\_Smith\\_1815.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Geological_map_Britain_William_Smith_1815.jpg), dostęp: 9.11.2020, godz. 18:00.





II. 15, 16.

Źródło: <https://medium.com/nightingale/from-the-battlefield-to-basketball-a-data-visualization-journey-with-florence-nightingale-c39571686dfc>, dostęp: 9.11.2020, godz. 18:00.

Wykresy proponowane przez Florence Nightingale były pionierskie nie tylko z uwagi na nowatorski sposób wizualizacji informacji, ale również ze względu na to, że ukazywały w statycznej formie kategorię zmiany – spadek śmiertelności po wprowadzeniu rekomendacji odnośnie do higieny osobistej. Projektowanie informacji – jak się okazuje – ma duże znaczenie dla kategorii zmiany, gdyż pozwala zobaczyć dane z innej, nierzadko wizualnej perspektywy. W syntezie information designu i medycyny znaczące dokonania należy również przypisać lekarzowi Johnowi Snowowi, który podczas epidemii cholery w londyńskim Soho w 1854 roku sceptycznie podchodził do teorii miazmy<sup>1</sup>. John Snow w swojej pracy – jak się później okazało, projektowej – przeprowadził rozmowy z mieszkańcami dzielnicy, w której wystąpiła epidemia. Prostym systemem oznaczeń zidentyfikował źródło choroby, które znajdowało się w pobliżu pompy wodnej przy Broad Street. Snow nie posiadał w tamtym czasie aparatury mikroskopowej do weryfikacji postawionych tez, dane ilościowe były jednak wystarczające, by przekonać lokalne władze do wyłączenia podejrzanej pompy wodnej. Na okoliczność pracy badawczej Snow zaprojektował mapę, na której oznaczył przypadki występowania choroby – wizualne oznaczenia wskazały na związek między jakością wody a zachorowaniami na cholere (por. il. 17).

---

<sup>1</sup> Za Wikipedią: „Miazmatyczna teoria chorób – historyczny model patogenezы zapoczątkowany w średniowieczu i popularny przez stulecia wśród uczonych aż do XIX wieku, upatrujący przyczyny chorób epidemicznych w szkodliwym i zanieczyszczonym powietrzu, brudzie i odrażających zapachach. Według tej koncepcji zakażenia były wywoływane przez miazmaty, czyli wyziewy gnilnego powietrza pochodzące z wnętrzości ziemi i wdzierające się do ciała (tzw. morowe powietrze), związane z miejscami, w których występowało szczególnie wysokie narażenie na chorobę. Uważano, że miazmaty są powodem takich chorób jak: dżuma, cholera, malaria i czarna ospa, które przeistaczały się w pandemię, nękające ludzkość jeszcze w XIX wieku” (*Miazmatyczna teoria chorób*).



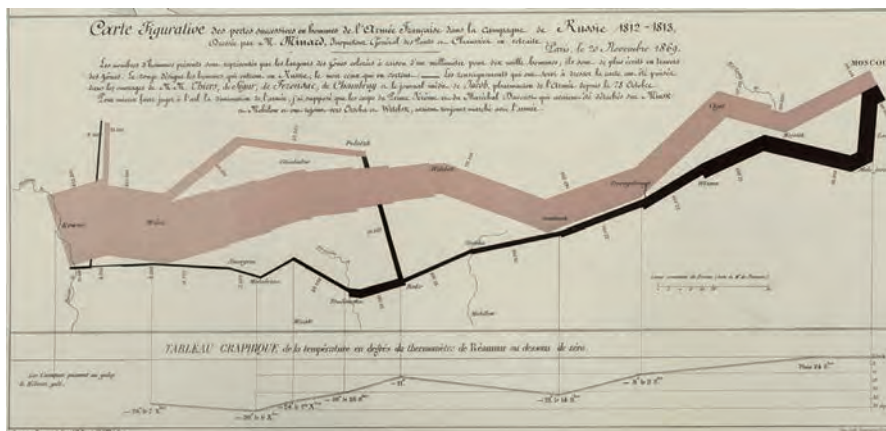
## II. 17.

Źródło: [https://pl.wikipedia.org/wiki/John\\_Snow#/media/Plik:Snow-cholera-map-1.jpg](https://pl.wikipedia.org/wiki/John_Snow#/media/Plik:Snow-cholera-map-1.jpg), dostęp: 9.11.2020, godz. 18:00.

Ponadto Snow wykazał, że firma „Southwark i Vauxhall Waterworks Company [...] pobierała wodę z zanieczyszczonego odcinka Tamizy i w domach, do których dostarczała wodę, było znacznie więcej przypadków cholery” (John Snow). Dokonania projektowe Snowa i Nightingale dostarczają odbiorcy większej swobody interpretacyjnej z uwagi na próbę przedstawienia informacji za pomocą obrazu, skali czy odniesienia do przestrzeni. To wyjątkowe zasługi, które dają podstawę wielowymiarowej analizy.



Podobny sposób myślenia o wizualizacji danych i transformacji statycznych informacji w dynamikę narracji procesu reprezentował Charles Joseph Minard. Jego pierwszym i najważniejszym dziełem jest projekt wizualizacji drogi armii napoleońskiej na Moskwę w latach 1812–1813 (por. il. 18).



## Il. 18.

Źródło: [https://pl.wikipedia.org/wiki/John\\_Snow#/media/Plik:Snow-cholera-map-1.jpg](https://pl.wikipedia.org/wiki/John_Snow#/media/Plik:Snow-cholera-map-1.jpg), dostęp: 9.11.2020, godz. 18:00.

Minard jako pierwszy projektant w historii wykorzystał tak skomplikowaną strukturę informacyjną na jednej powierzchni. Edward Tufte podkreśla, że jego projekt to książka na jednej stronie. I faktycznie, możliwości tworzenia narracji dla jednego plakatu są tutaj wyjątkowo bogate. Grubość głównej linii pokazuje liczebność armii napoleońskiej, która w początkowej fazie kampanii wynosiła 420 tys. żołnierzy. W związku z licznymi perturbacjami w trakcie kampanii liczba żołnierzy maleje, a tym samym główna linia informacyjna staje się coraz cieńsza. Grubość linii przy oryginalnych rozmiarach plakatu definiowana jest za pośrednictwem milimetrów, gdzie 1 milimetr oznacza 50 tys. żołnierzy. Zatem załamania głównej linii są zgodne z rzeczywistą liczbą żołnierzy w danym momencie kampanii. Czarna

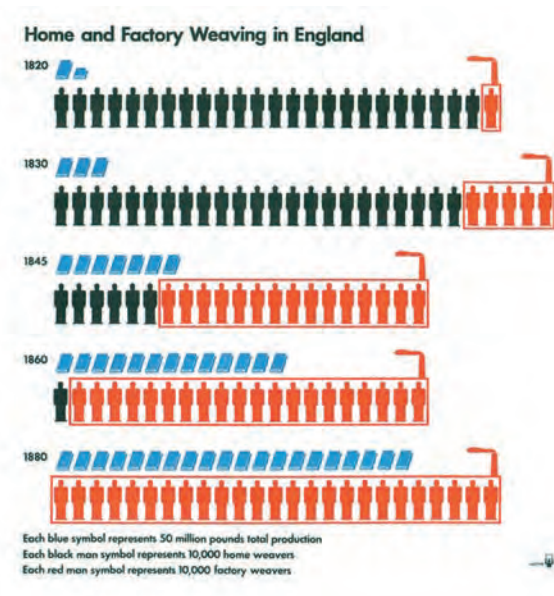
linia na plakacie oznacza powrót żołnierzy. Przegrana milionowa armia żołnierzy powraca do punktu, w którym rozpoczęła kampanię w liczbie 10 tys. zbrojnych. Minard opisuje na jednym plakacie wojnę z 1812 roku za pomocą kilku zmiennych, takich jak: liczebność armii, dwuwymiarowa lokalizacja (szerokość/rejon – przestrzenie geograficzne), kierunek ruchu wojsk, temperatura w konkretnych momentach powrotu, ważniejsze wydarzenia. Potwierdza to Joanne Cheng:

We have many dimensions of data that takes several individual graphs to represent. Minard's graphic is quite clever because of its ability to combine all of dimensions: loss of life at a time and location, temperature, geography, historical context, into one single graphic. He shows these various details without distracting text or labels as well. For example, he displays the points where Napoleon's troops divide into subgroups by breaking out the main bar into branches. He adds thin lines to represent river crossings on the return trip that further decimated Napoleon's diminishing troops. And he is able to show the drastic loss in life from Napoleon's decision in just a single corner of the diagram (Cheng 2014).

Minard w bardzo prosty sposób łączy słowa z diagramem graficznym; wykorzystuje kolory do manifestacji określonej funkcji komunikacyjnej (głównie ruchu wojsk). Współcześnie możemy mówić, że środki graficzne, jakie podjął Minard, są podstawowe – kolor, liczby, kształt. Problem w tym, że Minard za pośrednictwem tych prymitywnych metod wizualizacji danych napisał powieść na jednym plakacie. Niniejszy projekt jest podstawą w nauce i praktyce information designu. Bardzo trudno projektować informację na podstawie trzech zmiennych. Minard zaprojektował informację, wykorzystując sześć zmiennych. Co interesujące, nie wymyślił tzw. *flow line*, czyli sposobu wizualizacji przepływu i jego natężenia za pomocą linii. Ten pomysł wizualizacyjny należy przypisać „Henry'emu Drury'emu Harnesowi, autorowi map natężenia ruchu pasażerów i przepływu towarów wykonanych dla Irish Railway Commissioners w 1873 roku” (Kolesár, Mrowczyk 2018: 199). Grafice Minarda przyjrzało się wielu specjalistów z zakresu projektowania informacji, statystyki, projektowania graficznego. Ciekawą interpretację tego dokonania

projektowego zaproponował amerykański statystyk Edward Tufte w książce *Beautiful Evidence*. Z bardzo dokładną analizą graficzną dzieła Minarda można się spotkać w artykule Norberta Landsteinerja (2018), który z uwagą śledzi mikro- i makroelementy oryginalnej wersji grafiki, porównując je z jej cyfrowymi odpowiednikami. Piszę o tym głównie dlatego, żeby pokazać, jak znaczące jest dokonanie projektowe francuskiego inżyniera nie tylko dla praktyki projektowania, ale również dla unaukowania tej dziedziny projektowania.

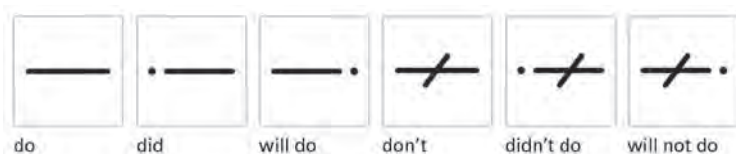
Ważnym dokonaniem projektowym były realizacje grupy projektowej powołanej przez Ottona Neuratha (por. il. 19), która wypracowała zupełnie nowatorski system wizualizacji danych nazywany metodą wiedeńską. „Nowatorskie w tym języku wizualnym było przedstawienie ilości poprzez zwielokrotnianie symboli, a nie jak dotąd, wielkości powierzchni” (Kolesár, Mrowczyk 2018: 200).



## Il. 19.

Źródło: [https://www.researchgate.net/figure/NOT-Isotype-top-left-and-Isotype-visualization-bottom-left-as-explained-by-Neurath\\_fig1\\_325187793](https://www.researchgate.net/figure/NOT-Isotype-top-left-and-Isotype-visualization-bottom-left-as-explained-by-Neurath_fig1_325187793), dostęp: 9.11.2020, godz. 18:00.

System Neuratha, którego ważnym elementem były piktogramy zaprojektowane przez niemieckiego grafika Gerda Arntza w estetyce konstruktywistycznej, jest efektywnym narzędziem do wizualizacji proporcji i skali – jego słabszą stroną jest konieczność multiplikacji tych samych elementów. Niezależnie od tych ograniczeń system Isotype (International System Of Typographic Picture), bo tak został finalnie nazwany i opublikowany w książce *International Picture Language: The First Rules of Isotype* w 1936 roku, ma ogromny wpływ na systematyzację języka wizualnego. Inspiracje Isotype widać w pracach Hasna Roslinga, Edwarda Tuftego czy Krzysztofa Lenka. Współcześnie nad podobną koncepcją pracuje Yukio Ota; zaproponował on cały system symboli, którego zasoby sprowadzają się nie do reprezentacji dźwięków – jak to jest stosowane w większości alfabetów – ale do koncepcji. Podstawowe bloki konstrukcyjne to proste kształty, z których każdy reprezentuje osobną koncepcję. Ponadto podstawowe elementy mogą być łączone z innymi, tworząc bardziej kompleksowe reprezentacje. System znaków Yukio Oty odnosi się zarówno do rzeczy, zjawisk, ludzi, jak i czynności i czasu (por. il. 20).



## Il. 20.

Źródło: <https://medium.com/@chrisgaul/https-medium-com-chrisgaul-is-this-language-without-letters-the-future-of-global-communication-15fc54909c12>, dostęp: 9.11.2020, godz. 18:00.

„The name of this language is LoCoS – ‘Lovers’ Communication System’. The name reflects his hope that readers and writers will communicate ‘as effortlessly as lovers’. LoCoS is a visual Esperanto. Designed to be intuitive and effortless to pick up, it is intended to be a language owned by the whole world” (Gaul 2019). W przeciwieństwie

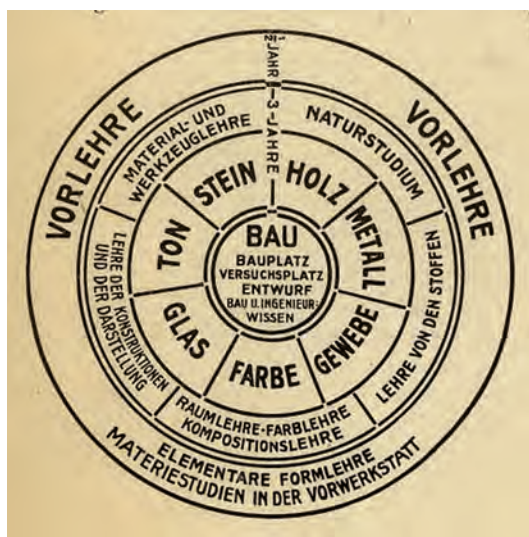
do Isotype LoCoS można stosować do zapisywania całych wyrażzeń i zdań – nie jest to być może wydajny zapis, jednak prostota interpretacji języka Yukio Oty jest spektakularna. Ten komunikacyjny fenomen poszukiwania wizualnego sposobu komunikowania widać nie tylko w projektach systemów orientacyjnych takich jak LoCoS – posługiwanie się emotikonami czy obrazami GIF w komunikatorach internetowych to próba wyrażenia m.in. emocji za pośrednictwem bardziej kompleksowych form wizualnych; to również próba uproszczenia komunikacji, wzbogacenia jej o aspekty humorystyczne, operowanie subwersją czy skracanie dystansu komunikacyjnego.

Szkoła Bauhausu wywarła bardzo duży wpływ na współczesne wzornictwo i myśl projektową, do czego przekonywałem kilkakrotnie w drugiej części książki. Założona w 1919 roku przez Waltera Gropiusa, od samego początku wyznaczała sobie dwa kierunki pracy – strategiczne i polityczne.

W sytuacji politycznej i w kontekście intelektualnym landu odcinanie się od sztuki i rzemiosła oraz opowiadanie się za produkcją przemysłową, jako głównym ukierunkowaniem nauczania, byłoby bardzo nieostrożne. Dlatego – jak przyznał potem Gropius po osiedleniu się w Ameryce – manifest Bauhausu z 1919 roku był tekstem z dziedziny political correctness. [...] najważniejszym punktem była koncepcja jedności funkcji i formy, jako dwóch aspektów tego samego zjawiska. Forma i funkcja miały sobie odpowiadać na płaszczyźnie estetycznej i technologiczno-przemysłowej, a łączą obydwa te dwa aspekty – estetyka i przemysł. Później rozwinięta zostaje koncepcja *form follows function*, wychodząca z założenia, że kiedy rozpoznamy i ukształtujemy funkcję przedmiotu zgodną z jego przeznaczeniem, odpowiadającą lub zgoła antycypującą jego użycie i użytkowość, kiedy zaprojektujemy przedmiot zgodnie z potrzebami jego użytkowników, ograniczając wszystkie elementy tylko do funkcji przedmiotu i pozostawiając tylko te elementy, które tę funkcję realizują, forma przedmiotu po pierwsze sama się pojawi, a po drugie uzyska niejako automatycznie funkcję estetyczną. Estetyka stanowi bowiem naturalną konsekwencję funkcji (Fleischer 2010a: 99).

*Form ever follows function* to koncepcja, która miała i nadal ma duże znaczenie w projektowaniu informacji, gdyż funkcja dla informacji jest kwestią fundamentalną – trudno sobie wyobrazić np. system

informacji wizualnej szpitala, który jest нефunkcjonalny (inna sprawa, że takowe funkcjonują w przestrzeni publicznej). W spuściznie Bauhausu w zakresie information designu na uwagę zasługuje plan kursów oferowany przez szkołę z Dessau (pierwotnie z Weimaru), zaprojektowany przez Waltera Gropiusa (por. il. 21) w 1922 roku. Plan zajęć został skonstruowany na podstawie kursów, które wybierali sobie studenci w danym okresie studiów. Co ciekawe, plan ten nie przypomina typowego układu tabelarycznego, ale jest swego rodzaju mapą studiów, którą mają do pokonania przyszli adepci projektowania. Perspektywa kołowa umożliwia proste odczytanie kursów w danym okresie i tego, czego można się spodziewać w kolejnych latach.



Il. 21.

Źródło: [https://www.bauhaus.de/en/das\\_bauhaus/45\\_unterricht/](https://www.bauhaus.de/en/das_bauhaus/45_unterricht/), dostęp: 9.11.2020, godz. 18:00.

W dziedzinie projektowania informacji wizualnej Bauhaus nie doczekał się być może rewolucyjnych projektów – stanowił raczej estetyczno-funkcjonalny zapalnik dla przyszłych projektantów, co

szybko udowodnił i wdrożył Otl Aicher z HFG w Ulm. Aicher, urodzony w 1922 roku niemiecki grafik, designer i typograf, w 1972 roku zaprojektował system informacji wizualnej na Igrzyska Olimpijskie w Monachium (il. 22) – nie był to pierwszy tego typu system. Prekursorem systemowego myślenia o dyscyplinach sportowych byli: Katsumie Masasa i Yamashita Yoshiro. Niezależnie od tego to właśnie system zaproponowany przez Otl'a Aichera był kwintesencją modernistycznej koncepcji systemowego projektowania. Aicher z uporem godnym lepszej sprawy wykorzystał modułarną siatkę projektową do zbudowania systemu piktogramów, które w zdecydowanej większości wynikają z prostej relacji linii i punktów ułożonych względem siebie pod kątem 45 stopni. Projektant zaproponował modułową siatkę, na którą składają się *de facto* trzy rodzaje osi relacji: siatka pierwszego rzędu, na którą składają się linie pionowe i poziome, siatka drugiego rzędu, dzieląca siatkę podstawową na mniejsze elementy, i wreszcie siatka trzeciego rzędu, dopełniająca instrukcję kompozycji na podstawie przekątnych dzielących podstawowe elementy siatki.

Otl Aicher zaproponował nie tyle wyrazisty system piktogramów, ile instrukcję tworzenia całych systemów wizualnych.



## Il. 22.

Źródło: <https://www.phaidon.com/agenda/design/picture-galleries/2011/july/21/how-do-you-design-a-poster-that-can-be-read-in-every-language/>, dostęp: 9.11.2020, godz. 18:00.



Otl Aicher jako pierwszy opracował reguły tworzenia piktogramów, zrozumiałych przez ludzi różnych kultur, języków i o różnym poziomie wykształcenia. Od tych igrzysk wszystkie miasta gospodarze igrzysk olimpijskich letnich bądź zimowych tworzyły własne wzory piktogramów, stosując „alfabet” Otla Aichera – z pewnymi stylizowanymi modyfikacjami. W zasadzie różne dyscypliny sportu można było przedstawić w podobny sposób, ponieważ ich symbolika składała się z podobnych czynności, pozycji i ruchu ciała zawodnika, niekiedy z wykorzystaniem sprzętu, przyboru i otoczenia (Rotkiewicz 2016: 82).

Oczywiście system piktogramów był jedynie częścią całego systemu identyfikacji wizualnej i szerzej programu *corporate identity* na igrzyska olimpijskie w 1972 roku. Aicher – przewodniczący oprawy graficznej igrzysk – postulował projekt, w którym zrezygnowano z mocnych kolorów na rzecz ciepłych i energetycznych barw. W systemie identyfikacji wizualnej dominowały zielony, niebieski, pomarańczowy i żółty – kolory, które zrywały z mocnymi barwami czasów słusznie minionych. Ważnym elementem tego projektu była maskotka olimpijska, która w przypadku olimpiady w Monachium przybrała postać jamnika o imieniu Waldi – co istotne, była to pierwsza maskotka oficjalnie zatwierdzona przez MKOL.

O tym, że dobrze opracowana siatka projektowa stanowi w zasadzie instrukcję obsługi całego projektu oraz może stanowić inspirację dla przyszłych projektantów, świadczy kolejny projekt, który uważam za ważny dla historii praktyk projektowania informacji – mapa londyńskiego metra zaprojektowana w 1933 roku przez Henry'ego Becka (por. il. 23). Projekt ten stanowi kwintesencję funkcjonalnego rozumienia informacji w odniesieniu do końcowego użytkownika, a zastosowanie ośmiokątnej siatki, będącej dziełem Otla Aichera, powoduje, że wizualna warstwa projektu jest klarowna, czytelna i co ważniejsze w przypadku tego typu projektów: rozwojowa. Warto zwrócić w pierwszej kolejności uwagę na to, że wizualne oznaczenie linii metra nie ma wiele wspólnego z faktycznym torem jazdy pociągów; w przypadku londyńskiego metra jest to skomplikowana siatka tuneli, w której trudno się odnaleźć – w projekcie Becka linie londyńskiego metra są precyzyjnie zbudowane na podstawie siatki





## II. 23.

Źródło: <https://londonist.com/london/transport/modern-tube-map-harry-beck-1931-1933>, dostęp: 9.11.2020, godz. 18:00.

projektowej i orientacyjnego położenia względem następujących po sobie przystanków. W końcu główną funkcją komunikacyjną tego typu projektu jest szybka orientacja w planie miasta. Głównym punktem orientacyjnym dla mieszkańców i turystów odwiedzających Londyn jest Tamiza – rzeka dzieląca Londyn na jego północną i południową część. Drugą ważną charakterystyką projektu Henry'ego Becka jest wyrównanie odległości między poszczególnymi stacjami, przy jednoczesnym dostosowaniu się do założeń Aicherowskiej siatki podziału powierzchni projektowej. Beck rozumiał – jak sądzę – że kluczowa dla końcowego użytkownika tego środka transportu jest kolejność stacji, a nie odległość między nimi. Ostatnią charakterystyką jest zastosowanie kolorów i oznaczenie przystanków – szczególnie ten drugi element stanowił niejako wyzwanie projektowe z uwagi na dwa typy przystanków: stacja samodzielna (początkowo oznaczana kreską pod kątem 90 stopni w stosunku do biegnącej linii metra) i przesiadkowa (oznaczona niewypełnionym kwadratem).

Zastosowanie zróżnicowania kolorystycznego nie było świeżym pomysłem – pierwsze mapy londyńskiego metra z 1908 roku zawierały podobne rozwiązanie wizualne. „Henry Beck tak opisywał swój pomysł: «Kiedy patrzyłem na stary plan połączeń metra, wydawało mi się, że możliwe jest jego uporządkowanie przez wyprostowanie linii, wprowadzenie skosów i wyrównanie odstępów między stacjami» (Garland 1994: 17)” (Kolesár, Mrowczyk 2018: 206). Dzieło Henry'ego Becka stało się punktem odniesienia dla innych miast, m.in. dla Nowego Jorku, dla którego plan metra opracował Massimo Vignelli w 1972 roku. Projekt Vignellogo to jednak nie tylko mapa nowojorskiego metra, ale też cały system orientacji wizualnej – prosty, przez niektórych określany jako toporny i surowy, ale funkcjonalny.

A hefty volume of 182 oversized pages, held together by a loose-leaf binder, the *Graphics Standards Manual* was the de facto rulebook on anything and everything design-related for the entire subway system. From pre-measured typographical symbol layouts and spacing guides, to color-coded indexes and copy editing standards, the Manual provided everything a sign maker would need to produce and display signage throughout the entire subway network (Martin 2017).

Trudno odpowiedzieć na pytanie, czy Krzysztof Lenk był bardziej projektantem, czy nauczycielem projektowania – na koncie ma zarówno dokonania w obszarze wizualizacji danych, projektowania informacji, jak i bogate doświadczenie w zakresie pracy dydaktycznej. Kiedy rozpoczął pracę w RISD (Rhode Island School of Design) w 1981 roku, jego pierwsze zadania dydaktyczne dotyczyły spraw, których nie rozumiał. „Wpadłem więc na pomysł, żeby dać studentom zadanie, w którym wyłożą graficznie i wyjaśnią mi coś, czego nie mogłem pojąć. Używając diagramów, mieli mi pokazać, na czym polega gra w baseball” (Lenk, Satalecka 2018: 192). Na przełomie lat 1990 i 1991 Krzysztof Lenk założył wraz z Pauliem Kahnem studio projektowe dynamic diagrams, które specjalizowało się w wizualizacji danych i procesów. Do głównych prac Lenka i jego studyjnego partnera należą projekty zlecane przez Paula Randa dla firmy IBM – studio dynamic diagrams opracowało instrukcje obsługi dla nowych komputerów

i systemów operacyjnych. Lenk w czasie pracy w dynamic diagrams pracował wyłącznie w obszarze projektowania informacji, realizując zlecenia m.in. dla Merrill Lynch (diagram połączeń wewnętrznej sieci ofert finansowych – 1996), Uniwersytetu Harvarda (interaktywny projekt encyklopedii Africana – 1994), Samsung Electronics (unifikacja sieci internetowej) i wielu innych. Piszę o Krzysztofie Lenku nie dlatego, że dokonał spektakularnych odkryć w obszarze wizualizacji informacji, ale dlatego, że był jednym z bardziej rozpoznawalnych projektantów informacji ostatnich lat – jego wyjątkowa specjalizacja sprowadzała się, jak mówił, do projektowania diagramów, które wyjaśniał w następujący sposób: „Diagram z założenia stanowi uproszczenie, pokazuje samą esencję problemu, jest tego problemu modelem. Powinien być jego czytelną reprezentacją. Im trafniej dobrane i prostsze są środki przedstawienia, tym bardziej zrozumiała będzie całość” (Lenk, Satalecka 2018: 202). Sądzę, że adekwatnym podsumowaniem pracy dydaktycznej i projektowej Krzysztofa Lenka jest tytuł ostatniego katalogu prac studentów: *Pokazać. Wyjaśnić. Prowadzić*. Twórca ten zmarł w USA w wieku 81 lat.

Dokonania w obszarze projektowania informacji wynikają głównie z potrzeby innego niż opisowe wyjaśnienia otaczającej nas rzeczywistości. Projektowanie informacji to być może wizualne uproszczenie rzeczy, zjawisk czy procesów, ale możliwe jest tylko w sytuacji dogłębnego zrozumienia problemu i przedmiotu projektowania. Zrozumienie jest tutaj punktem wyjścia, idea drogą, systematyka zaś celem. Przedstawione projekty pokazują dokładnie taką logikę projektowania – forma jest wtórna w kontekście tego, z jakimi problemami mierzyli się projektanci z upływem wieków.

#### 3.5.2.4. Zakres obowiązywania

Trudno w literaturze przedmiotu odnaleźć klarowną segmentację dokonanych z obszaru information designu – wskazuje na to m.in. Robert E. Horn, pisząc o braku koherencji zastosowań praktycznych i terminologicznych. Horn pokazuje, jak w różnych kontekstach stosuje

się oznaczenie projektów wchodzących w zakres zastosowań wizualizowania informacji.

In newspaper and magazines it is called information graphics; in business, it's presentation graphics or business graphics; and in science, it's known as scientific visualization. Computer engineers refer to interface design, while conference facilitators use the term graphic recording and architects talk about signals or wayfinding (Horn 2000: 17).

Praktyka zastosowań pokazuje, że information design można podzielić ze względu na funkcję i przeznaczenie danego projektu. W takim ujęciu proponuję następującą segmentację zastosowań information designu: wizualizacja danych statystycznych, systemy orientacyjne (*wayfinding*), znaki i piktogramy, infografika (wizualizacja tekstów i procesów) oraz prezentacje multimedialne.

Wizualizacja danych statystycznych m.in. ze względu na wysoką dynamikę rozwoju sektora finansowego i bankowego to z jednej strony poważne wyzwanie w zakresie projektowania przejrzystych wizualizacji skomplikowanych informacji ekonomicznych, a z drugiej przestrzeń wybitnie podatna na manipulacje przy użyciu prostych rozwiązań wizualizacyjnych. Zarządzanie skalą, wyróżnienia wizualne, komplikowanie ekspozycji czy wizualizacja przepływów na statycznych wykresach to tylko niektóre zabiegi mające na celu ukazanie sedna informacji lub udowodnienie czegoś, co niekoniecznie musi mieć związek z tzw. realnością. Stephen Few twierdzi, że głównym celem wizualizacji danych jest przedstawienie danych na ograniczonej powierzchni w sposób szybki i precyzyjny z uwagi na funkcję komunikacyjną: „If the information is important, it deserves to be communicated well” (Few 2006: XI). Rozwój i dostępność oprogramowania pozwalają na samodzielne projektowanie wykresów, tabel oraz innych typów wizualizacji. O ile w XVIII wieku zaprojektowano pierwsze słupkowe wykresy, o tyle dzisiaj mamy do czynienia z szeroką gamą wizualizacji danych statystycznych w komputerach osobistych – od zwykłych wykresów kołowych, przez słupkowe, radarowe, po niezwykle formy prezentacji danych. Bogactwo urodzaju i zwycięstwo formy

nad funkcją. Garr Reynolds przekonuje, że sposoby prezentacji danych mają ograniczone przeznaczenie. Układ tabelaryczny jest odpowiednią formą przedstawienia danych do prezentowania i analizowania konkretnych wartości w orientacji wertykalnej i horyzontalnej. Wykresy słupkowe służą do porównań różnych zestawów danych, wskaźnik tendencji może być zaś tutaj przedstawiony w formie wykresu liniowego. Wreszcie nieśmiertelny wykres kołowy, podobnie jak wykres słupkowy, pozwala na porównanie danych, jednak w ograniczonym zestawie. Reynolds w projektowaniu wykresów i diagramów wprowadza trzy podstawowe zasady. (1) Ograniczanie się – „wykresy same w sobie są wystarczająco skomplikowane. Nie trzeba utrudniać ich odbioru, umieszczając na nich zbędne ozdobniki, które tylko zaciemniają przekaz” (Reynolds 2010: 144). (2) Usuwanie zbędnych elementów – w projektowaniu wykresów i diagramów nadrzędna jest funkcja komunikacyjna, a więc środek ciężkości projektu, który odnosi się do tego, co zbędne (usunąć), oraz do tego, czego brakuje (dodać) – jeśli nie ma elementów zbędnych (z uwagi na funkcję komunikacyjną) lub projekt nie wymaga żadnych uzupełnień (z uwagi na funkcję komunikacyjną), wtedy można zakładać adekwatną relację formy i funkcji. (3) Podkreślenia – wizualizacja danych statystycznych powinna służyć przede wszystkim podkreślaniu pewnych tendencji lub wartości, które z uwagi na funkcję komunikacyjną należy wyróżnić. Techniki wyróżnienia danych statystycznych przywołuje m.in. Stephen Few. Są to wyróżnienia: za pośrednictwem kontrastywnego koloru, orientacji elementu względem pozostałych elementów na powierzchni, wielkości i skali, wizualnego domknięcia, wyodrębnienia elementu za pomocą wielkości, kształtu, dodatkowych atrybutów czy położenia na powierzchni. Systematyka Few w zasadzie wynika z reguły teorii Gestalt (por. wyżej). „Jedyną zasadą [...] w czasie przygotowywania wykresów [...] jest prostota” (Reynolds 2010: 144).

Systemy orientacyjne to wysoce kompleksowy i skomplikowany obszar projektowania informacji, który dodatkowo koresponduje z proksemiką przestrzeni i chronemiką sytuacji komunikacyjnej. Wizualizacje danych statystycznych funkcjonują z reguły na papierze lub na ekranie

monitora, często również na plakatach i w ramach prezentacji multimedialnych. Systemy orientacyjne muszą „obronić się” w trójwymiarowej przestrzeni, dla której są przeznaczone. Jest to przestrzeń projektowa nastawiona bezpośrednio na funkcję orientowania uczestników w otoczeniu. Romedi Passini wywodzi systemy orientacyjne (*wayfinding*) z pojęcia orientacji przestrzennej postulowanej w połowie lat 70. ubiegłego wieku. *Wayfinding* w języku polskim odpowiada bardziej systemowi orientacyjnemu lub mapowaniu kognitywnemu (por. Passini 2000).

Wayfinding conceptualized in terms of problem solving comprises three major processes: (1) decision making and the development of a plan of action to reach destination; (2) decision execution, transforming the plan into behavior at the appropriate place(s) along a route; and (3) perception and cognition (information processing), providing the necessary information to make and execute decisions (Passini 2000: 88).

Praktyka projektowa odnosi się z reguły do dwóch typów systemów orientacyjnych. Po pierwsze, można wyróżnić systemy rekonstrukcyjne przestrzeni na określonej powierzchni. W takim ujęciu projekt wymaga redukcji skomplikowania przestrzeni do najważniejszych elementów – szlaków komunikacyjnych i obszarów docelowych. Ten typ systemów orientacyjnych jest z reguły efektywny wizualnie, ale jednocześnie trudny do kognitywnej asymilacji ze względu na wysoki poziom skomplikowania systemu. Adekwatnym odniesieniem dla systemu rekonstruującego przestrzeń jest prosta i architektonicznie lub urbanistycznie ograniczona przestrzeń, której odbiorca z poziomu systemu orientacji wizualnej jest w stanie bezproblemowo się nauczyć. Drugi typ systemów orientacyjnych odnosi się do prowadzenia użytkownika za pośrednictwem znaków kierunkowych. Kierunkowy system orientacyjny odrzuca wizualną rekonstrukcję przestrzeni na rzecz newralgicznych punktów komunikacji (destynacji). Użycie takiego systemu jest możliwe w zasymilowanych z uwagi na funkcję i strukturę przestrzeniach – korzystając z lotniska, nie potrzebujemy znać całego jego planu, a jedynie drogę dojścia do właściwego samolotu przez odprawę bagażu i odprawę celną aż do właściwej bramki. Praktyka

projektowa dla kierunkowego systemu orientacyjnego koncentruje się przede wszystkim na wyodrębnieniu newralgicznych z uwagi na charakter usługi/przestrzeni punktów komunikacyjnych oraz ustalenia ciągów komunikacyjnych. W zastosowaniu architektonicznym, jak również urbanistycznym (oznakowanie miejskie – por. przykład Legible London) prym wiedzie łączenie obu podejść do projektowania – w takim ujęciu w newralgicznych punktach komunikacyjnych można spotkać wizualną reprezentację przestrzeni z konkretnym wskazaniem typu *you are here*, a w ciągach komunikacyjnych użytkownik może skorzystać z wsparcia kierunkowego systemu orientacji. Procedura projektowa w zakresie planowania takiego projektu może być ustalona przy użyciu następujących zmiennych: funkcja przestrzeni, funkcja elementów strukturalnych przestrzeni (pomieszczenia, funkcja pomieszczeń, strefy funkcyjne, strefy irytacji przestrzeni), docelowi użytkownicy (wewnętrzni i zewnętrzni), techniczno-estetyczny wymiar przestrzeni (skala, wielkość, wysokość, materiały wykończeniowe, otoczenie, architektura, urbanistyka, estetyka), ciągi komunikacyjne (główne przepływy, martwe punkty komunikacji, ciągi ewakuacyjne, wąskie gardła), punkty orientacyjne (wejścia–wyjścia, miejsca spotkań), newralgiczne punkty komunikacji (punkty warunkujące przepływ ludzi i komunikacji z uwagi na funkcję przestrzeni). Systemy orientacyjne spełniają trzy podstawowe funkcje. Po pierwsze – jak sama nazwa wskazuje – wspierają orientację w trójwymiarowej przestrzeni architektonicznej i/lub urbanistycznej. Po drugie – informują o elementach przestrzeni i relewantnych z punktu widzenia przestrzeni i użytkownika możliwościach jej wykorzystania/użycia. Wreszcie po trzecie – zapewniają możliwość uczenia się przestrzeni i adekwatnych w niej zachowań z uwagi na rodzaj i charakter oferowanej w niej usługi. Funkcja dydaktyczna sprowadza się tutaj z jednej strony do uczenia się danej przestrzeni, a z drugiej zapewnia kompetencję poruszania się po przestrzeniach o podobnym profilu – *cognitive map*.

Wayfinding is distinguished from other types of problem solving by operating in an architectural, urban, or geographic space. It incorporates

the mental representation of large-scale spaces that characterizes the older notion of spatial orientation. Cognitive maps, in this context, are part of information processing. They are, in addition to being records of direct environmental perception and cognition, possible sources of information for both making and executing decisions (Passini 2000: 88–89).

Z systemów orientacji wizualnej z powodzeniem można wyodrębnić autonomiczny obszar projektowania, czyli systemy znaków w formie piktogramów. Piktogramy mogą funkcjonować jako autonomiczne oferty komunikacyjne wskazujące na przedmioty, przestrzenie lub czynności – nierzadko w tym sensie za pośrednictwem prostych znaków regulują zachowania społeczne i komunikacyjne. Według Kapitzki „Piktogram to znak ikoniczny, który przedstawia właściwości obiektu przedstawionego; staje się znakiem w wyniku procesu abstrakcji” (cyt. za: González-Miranda, Quindós 2016: 17). W tym kontekście nie sprowadzałbym piktogramów do znaków ikonicznych w tradycji Peirce’a, gdyż za piktogram można uznać również znak symboliczny (np. zakaz wstępu wykorzystujący wizualizację drogowego zakazu wjazdu). Systemy piktogramów mogą być wykorzystywane jako systemy sygnalizacyjne, oznaczenie określonych zbiorów elementów, oznakowanie przestrzeni i czy wskazanie na funkcje urządzeń (np. system znaków wprowadzony przez firmę Grundig w 1958 roku do określenia podstawowych funkcji magnetofonu). Tym samym funkcja piktogramów sprowadza się do uniwersalizacji komunikacji za pośrednictwem określonych systemów znaków, które operują nie dźwiękiem (język), ale reprezentacją wizualną (obraz). Nietrudno zauważyć, że piktogramy wykorzystywane są do wspomaganie skomplikowanych struktur informacyjnych – takie zastosowania sprawdzają się głównie w środowiskach międzynarodowych, w których mnogość języków, jakimi posługują się interlokutorzy, z powodów ekonomicznych i nierzadko ekologicznych powoduje konieczność wypracowania nowego systemu znaków. Z punktu widzenia praktyki projektowej piktogramy wymagają stosowania kilku reguł. Po pierwsze, jest to reguła denotacji i konotacji desygnatu. Denotacja określa to, co jest reprezentowane



przez znak, konotacja określa zaś to, jak jest przedstawiane – celem projektu jest tutaj możliwość bezproblemowego odczytania znaczenia piktogramu. Po drugie, skala i relacja graficzna elementów pierwotnych w ramach pojedynczego znaku i między znakami danego systemu; chodzi tutaj przede wszystkim o posługiwanie się skalą reprezentowaną przez desygnat. Piktogram nie powinien zaburzać naturalnej skali desygnatu (np. skala wielkości koła w samochodzie powinna być proporcjonalna do rzeczywistej, chyba że konwencja projektowa stanowi inaczej). Ponadto wizualny prototyp piktogramu powinien wynikać z założeń kompozycyjnych, wspólnych dla pozostałych piktogramów, dla zachowania kompleksowej nawiązywalności między elementami pojedynczego znaku i całego systemu znaków. Po trzecie, tryb znaku, który odnosi się do ustalonej relacji znaku do przedmiotu. W tym miejscu chodzi przede wszystkim o budowanie koherentnego systemu znaków na podstawie tej samej kategorii relacji znaku do przedmiotu. Idąc tropem Peirce'a, system piktogramów powinien być zbudowany z ikon lub symboli bądź indeksów. Mieszanie kategorii znaków może prowadzić do niepotrzebnego komplikowania i trudności w odczytywaniu znaczeń stojących za systemem znaków.

Nieco inne reguły praktyki projektowej przy budowaniu systemu znaków w formie piktogramów przyjmują Elena González-Miranda i Tania Quindós. Autorki książki *Projektowanie ikon i piktogramów* podają 12-elementową regulację praktyki projektowej. Badaczki systemów orientacyjnych wychodzą od kwestii komunikacji, zaznaczając, że komunikat znakowy powinien być: precyzyjny (1) i istotny (2) – o dużym znaczeniu dla komunikacji/informacji. Dalej wskazują na relewancję semiologiczną, odnosząc się do: wyboru właściwego desygnatu (3), zgodności semantycznej (4), logiki kształtu (5), przyswajalności (6), adaptacji kulturowej (7), przez którą rozumieją bezwzględne przystosowanie do kontekstu kulturowego i historycznego odbiorcy (González-Miranda, Quindós 2016). Ostatnia grupa reguł adekwatnego budowania piktogramów odnosi się do warunków formalnych i graficznych. Tutaj autorki wskazują na: wybór aktualnego wzoru (8), zaniechanie użycia znaków alfabetycznych, ze względu na zależność od

danego języka narodowego, oszczędność graficzną (9), konwencjonalność (10) oraz spójność formalną (11), przez którą należy rozumieć, że „wszystkie znaki należące do jednej rodziny [systemu – przypis MW] [...] powinny być zaprojektowane na podstawie tych samych rysów rozpoznawczych, o jednolitej strukturze i ujednoczonym *słowniku graficznym*” (González-Miranda, Quindós 2016: 36). Dodałbym w tym miejscu ujednoczenie nie tylko graficzne, ale również formalne z uwagi na zastosowanie kategorii relacji znaku do przedmiotu. Ostatnią regulacją jest zgodność chromatyczna (12), która sprowadza się do funkcjonalnej relacji koloru do rodzaju komunikatu – znak zakazu z uwagi na historię zastosowań jest opatrzony kolorem czerwonym, znak nakazu opatrzony jest zaś według tego samego kryterium kolorem niebieskim.

Najbardziej spektakularnym obszarem projektowania informacji są infografiki, które z reguły dotyczą skomplikowanych struktur informacyjnych oraz wizualizacji procesów. Infografiki można ogólnie podzielić na: statyczne, dynamiczne oraz interakcyjne. Infografiki statyczne służą przede wszystkim porządkowaniu informacji poprzez niewidoczną kompozycję, tworzącą widoczną już hierarchię ważności informacji. Szerokie zastosowanie infografik statycznych notuje się głównie w obszarach, w których ze względu na przedstawienie skomplikowanych procesów i treści konieczne jest wprowadzenie wizualnej narracji – np. w *visual data journalism*. Upowszechnienie dostępu do internetu i rozwój technologii bezprzewodowego przesyłu dużych danych to główne technologiczne predyktory pojawienia się dynamicznej oraz interakcyjnej formy infografiki, w której ta druga różni się od pierwszej tym, że sposób jej ekspozycji jest uzależniony od umiejętności, kompetencji i zainteresowań użytkownika. Infografika w przeciwieństwie do piktogramów czy wizualizacji danych empirycznych daje z reguły możliwość wielowymiarowej analizy danych w ramach zaproponowanej struktury narracyjnej – czytelnik czy użytkownik infografik interakcyjnych samodzielnie decyduje o sposobie jej interpretacji, a przez wysoki poziom skomplikowania infografiki decyduje, który fragment informacji jest dla niego relewantny. W tym miejscu chciałbym rozszerzyć zakres obowiązywania infografiki do formatu proponowanego

przez Ekaterinę Walter i Jessicę Gioglio, których zdaniem infografika jest wskazówką wizualną do przekazywania informacji (por. Walter, Gioglio 2015). Tym samym nie ograniczam infografiki do wersji drukowanej lub cyfrowej (np. *editorial infographic*), gdyż wizualne wskazówki w formie infografiki można spotkać w każdym obszarze tzw. codzienności – w formie instrukcji obsługi, wizualizacji systemów operacyjnych, sposobu posługiwania się bankowością elektroniczną lub bankomatem czy wyżej opisywaną wizualną reprezentacją stanu technicznego samochodu. W tym kontekście zasadniczo można wyróżnić dwa sposoby wizualizacji informacji: ikoniczną i abstrakcyjną. W ikonicznym sposobie wizualizacji informacji konsekwencją są dosłowność i wykluczenie pewnej dowolności interpretacyjnej, co może być traktowane jako zarzut wobec projektu. Zarazem jednak ikoniczny sposób reprezentacji informacji stanowi często o jej prostocie i przejrzystości, co w rezultacie zapewnia łatwiejsze zrozumienie informacji. Abstrakcyjne odniesienie do projektowania informacji niesie za sobą zagrożenie braku zrozumienia informacji ze względu na brak nawiązywalności czy niekonwencjonalność jej przedstawienia. Abstrakcyjna reprezentacja informacji z reguły jest jednak niewykluczająca ze względu na stosowanie konkretnych scenariuszy wizualizacyjnych. Według Paula Mijksenaara za pomocą infografik można osiągnąć zróżnicowane cele projektowe: podkreślenie problemu lub jego zrozumienie; porównywanie lub porządkowanie danych i informacji; grupowanie lub sortowanie danych; wybieranie lub pomijanie konkretnych elementów narracji przez hierarchizowanie ważności informacji; wskazanie na natychmiastowy wybór lub dogłębną analizę; wreszcie: prezentowanie nie tylko w efektywnej, ale również efektownej formie informacji (por. Mijksenaar 1997).

These days, information is a commodity being sold. And designers – including the newly defined subset of information designers and information architects – have a responsible role to play. We are interpreters, not merely translators, between sender and receiver. What we say and how we say it makes a difference. If we want to speak to people, we need to know their language. In order to design

for understanding, we need to understand design – Erik Spiekermann (Schneider 2011: 73).

Ostatnim obszarem projektowania informacji, który można uznać za autonomiczny, jest projektowanie prezentacji multimedialnych, które podobnie jak wizualizacja danych statystycznych straciło na estymie w kontekście profesjonalizacji information designu przez chałupnicze rozwiązania projektowe z wykorzystaniem darmowego oprogramowania. Jest to o tyle interesujące, że jak zauważa Nancy Duarte:

Presentations have become the de facto business communication tool. Companies are started, products are launched, climate systems are saved – possibly based on the quality of presentations. Likewise, ideas, endeavors, and even careers can be cut short due to ineffective communication. Out of the millions of presentations delivered each day, only a small percentage are delivered well – and as a society, we've come to expect it (Duarte 2008: 18).

Projektowanie prezentacji multimedialnych to jednak nie tylko graficzna ekspozycja na dużej powierzchni ekranu, ale również specyficzna sytuacja komunikacyjna, w której głównym celem jest zarządzanie uwagą publiczności. Michael Fleischer zaproponował na tę okoliczność następujący punkt wyjścia dla opracowania prezentacji multimedialnej: „Prezentujemy coś zawsze w ramach komunikacji [...]. Naprzeciw ekranu są tacy sami ludzie jak my, oni co najwyżej w pewnej dziedzinie mniej lub coś innego wiedzą” (Fleischer 2011: 103). Prezentacje multimedialne jako autonomiczny obszar projektowania informacji wymagają adekwatności zastosowań na kilku poziomach, które odnoszą się zarówno do aspektów techniczno-projektowych, jak i społeczno-komunikacyjnych. W pierwszej kolejności należy wskazać na adekwatność komunikacyjną dotyczącą systemu relacji tematu prezentacji, treści prezentacji i publiczności, do której prezentacja jest skierowana. Chodzi tutaj o wypracowanie takich rozwiązań prezentacyjnych, które w kompleksowy sposób obsłużą złożoność tematu w ograniczonej czasoprzestrzeni i w stosunku do

poziomu wiedzy i przygotowania publiczności. Ponadto adekwatność komunikacyjna odnosi się do sprawnego poruszania się w obszarze sytuacji komunikacyjnej, w ramach której obowiązują sformalizowane scenariusze komunikacyjne niezbędne do uwzględnienia w opracowaniu i przygotowaniu oraz prezentowaniu wystąpienia. Adekwatność wizualna tyczy się przede wszystkim stosowania różnorodnych zmiennych wizualnych (elementów graficznych), typograficznych czy animacyjnych. Trudno jednoznacznie wskazać, jakie warunki stanowią o adekwatnej ofercie wizualnej, gdyż jest to uzależnione od wielu zmiennych warunkujących przygotowanie prezentacji – dobrą praktyką jest tradycyjnie funkcjonalne ujęcie prezentacji, a zatem forma powinna wynikać z funkcji. Stosowanie zbyt dużej liczby zmiennych wizualnych i typograficznych z reguły prowadzi do rozproszenia po stronie publiczności z uwagi na trudności percepcyjne. Zachwiana relacja figury–tła, czyli niski kontrast tła i figury, zmniejsza czytelność, wykorzystanie spektakularnych animacji odciąga zaś uwagę publiczności od tematu samej prezentacji.

Nie ma sensu animować pojawiania się każdego elementu slajdu. Ruch powinien pojawiać się wyłącznie w jednym z czterech następujących przypadków: (1) aby wyróżnić jakiś fragment kompozycji, (2) aby przyciągnąć uwagę widzów do wybranego elementu, (3) aby wprowadzać nowe elementy wystąpienia lub (4) aby wywołać zmianę, która pozwoli pchnąć dalej temat wystąpienia (Reynolds 2010: 202).

Adekwatność designu sprowadza się do wykorzystania podstawowej jego funkcji – rozwiązywania problemów – dla efektywnego opracowania prezentacji multimedialnej. Chodzi tutaj głównie o dostosowanie prezentacji do warunków, w jakich jest/będzie prowadzona; istotne staje się rozwiązanie następujących kwestii: *co chcę zaprezentować?, jak chcę to zrobić?, jakie są warunki przestrzenne?, jakie są warunki czasowe?, jakie są warunki techniczne?, kto jest moją publicznością?, jaki jest kontekst wystąpienia?*. Na koniec, o czym często zapominają prezentujący, w różnych sytuacjach prezentacyjnych istotna staje się adekwatność prowadzącego prezentację. Chodzi

tutaj przede wszystkim o dość prozaiczną kwestię szacunku, który objawia się przygotowaniem merytorycznym, empatią w stosunku do różnych publiczności, poszanowanie cudzego czasu – kompetentny *timing*. Nancy Duarte w książce *Slide:ology* przedstawia warunki dobrej prezentacji zarówno z punktu widzenia sytuacji komunikacyjnej, jak i w obszarze architektury informacji. Jako właściwą proporcję sytuacji komunikacyjnej Duarte postuluje pięć reguł sprawnego przedstawiania informacji za pośrednictwem prezentacji multimedialnej: (1) wiarygodność, (2) precyzja wypowiedzi, (3) adekwatność narzędzi, (4) widoczna hierarchia ważności wypowiedzi, (5) prostota. Szczególnie ten ostatni punkt wydaje się krytyczny bez względu na temat i typ prezentacji – prostotę należy tutaj rozumieć jako środek do uzyskania właściwej harmonii projektu, oznaczającej stabilną relację między formą, treścią i funkcją prezentacji. Donald Keene pojęcie prostoty widzi jako „zastosowanie najbardziej oszczędnych środków do uzyskania oczekiwanego efektu” (Keene 2008: 57). Technicznemu wymiarowi przygotowania prezentacji Nancy Duarte przypisuje największy wpływ na to, czy przesłanie slajdu jest jasne. Kompozycja i architektura informacji odpowiadają za wizualną narrację, wzbudzają napięcie, podtrzymują uwagę i nierzadko wytrącają słuchacza ze strefy komfortu.

Dla uzyskania takiego efektu Duarte wskazuje na sześć głównych obszarów projektowania prezentacji. (1) Kontrast – zapewnia możliwość skupienia uwagi na ważniejszych z punktu widzenia treści elementach. Kontrast w ramach pojedynczego slajdu można uzyskać, stosując rozróżnienie wielkości, kształtu, nasycenia, koloru czy odległości między poszczególnymi elementami. Znaczenie kontrastu w projektowaniu dość precyzyjnie wyraził Paul Rand, mówiąc, że „bez kontrastu jesteś martwy” (*without contrast you're dead*).

A common mistake presenters make is assigning contrast unintentionally. Virtually any stylistic difference between two elements suggests something to the viewer on either a conscious or subconscious level. Unintentional contrast can confuse the intended message at best, and contradict it at worst. Remember, all stylistic choices have

the potential to suggests importance, urgency, and value. As a result, you should base all such choices on a well-defined purpose (Duarte 2008: 95).

(2) Rytm – odpowiednio przygotowany rytm wyświetlających się elementów stanowi zasadnicze wsparcie narracyjne dla prezentującego. Wykorzystanie elementów graficznych, typografii, barwy czy obrazów powinno budować związek przyczynowo-skutkowy, w którym widz może świadomie lub nieświadomie dostrzegać zależności między poszczególnymi elementami prezentacji. Podkreślenie narracji wizualnej można intensyfikować przy wykorzystaniu prostych zabiegów graficznych: użyciu strzałek, przejść tonalnych, gradientów itp. Centralną właściwością rytmu prezentacji jest taka organizacja slajdu, która w oczywisty sposób prowadzi publiczność od pierwszego do ostatniego slajdu. Duarte podpowiada, jak można osiągnąć właściwy rytm, podając kilka wskazówek: (a) unikać więcej niż trzech warstw informacji na jednym slajdzie, (b) tworzyć w ramach slajdu newralgiczne punkty postrzeżeń i od nich budować hierarchię ważności, (c) diagramy i wykresy powinny zawierać wyraźny przepływ (*flow*), (d) obrazy powinny uwzględniać przejście między slajdami lub odnosić się do newralgicznych punktów postrzeżeń. (3) Hierarchia – wprost wynika z kompozycji i odpowiada za gradację ważności informacji zarówno na pojedynczym slajdzie, jak i w całej prezentacji. „Visual hierarchy, simply put, defines the structure formed when relationships are applied to a set of elements” (Duarte 2008: 99). Hierarchia jest wtórna w stosunku do treści, stąd też może przybierać różne formacje w ramach pojedynczego slajdu – może wykazywać format równościowy, w którym każdy element jest równoważny lub dominujący z wyraźną dominacją idącą od góry slajdu do dołu. Ponadto Duarte dzieli format hierarchii na dominację rodzica – czyli prosta hierarchia pionowa – i dominację dziecka, czyli sytuację, w której z nadrzędnego tematu *rodzi się* ważniejszy element postrzegania. Dobrym przykładem może być próba wyodrębnienia spektakularnego wniosku z postawionego na slajdzie pytania problemowego. (4) Jedność – z reguły hierarchia ważności informacji realizuje się na

określonej powierzchni, która stanowi system reguł kompozycyjnych – jest to siatka projektowa, o której pisałem już wcześniej. Siatka projektowa to niewidoczny organizator kompozycji slajdu, który wyznacza reguły stosowania elementów na określonej formacie prezentacji powierzchni. Porządkuje ona w sposób wizualny prezentację, jak również zapewnia stosowanie systemu opracowywania prezentacji dla upowszechnienia stylu wizualnego (*corporate identity*). „Grids also help streamline design decisions for corporations where thousands of employees develop slides independently. Organizations benefit from the ability to re-use slides when they look similar and follow a basic grid system” (Duarte 2008: 100). (5) Bliskość – to reguła wywodząca się wprost z teorii Gestalt, w której stawia się tezę, że elementy ułożone blisko siebie są postrzegane jako grupa. Ten wniosek z uwagi na funkcję można traktować w sposób aprobatywny lub dezaprobatywny w drodze do osiągnięcia określonego celu. Bliskość może warunkować różne relacje wizualne: symetrię i asymetrię; balans i brak zrównoważenia; spójność i brak spójności – każdej z tych relacji można użyć do osiągnięcia określonego celu komunikacyjnego. (6) Światło (*whitespace*) – ostatnią wskazówką Nancy Duarte jest światło, będące potocznym określeniem na praktykę operowania pustą przestrzenią, zapewniającą odpowiednie warunki kontrastu i przestrzeń ekspozycji. Częstym błędem prezentacji jest próba jej wypełnienia jeśli nie treścią, to formą w postaci obrazów, kolorowych teli i tym podobnym rozwiązań wizualnych. Jedną z naczelnych zasad projektowania informacji według Edwarda Tuftego brzmi: *content counts most of all*. Biała przestrzeń w projektowaniu prezentacji ma duże znaczenie dla wyraźnego wskazania elementów znaczących (treści). Duarte podsumowuje to w następujący sposób: „Ask yourself, ‘What can I take away that won’t change the meaning?’ or ‘Where can I split the content into more than one slide?’ Keep in mind that a slide’s value is determined not by the amount of information it contains, but by how clearly it communicates its message” (Duarte 2008: 106).

Równie ciekawe co te zaproponowane przez Nancy Duarte regulacje dotyczące projektowania prezentacji multimedialnych oferuje



Garr Reynolds w książce pod tytułem *Zen prezentacji*. Już sam tytuł zdradza estetyczną orientację autora, który projektowanie prezentacji sytuuje w obszarze takich koncepcji jak wabi-sabi, kaizen czy sumi-e. Reynolds w swojej książce proponuje kilka głównych kategorii, które są krytyczne zarówno w odniesieniu do sytuacji komunikacyjnej prezentacji, jak i do wizualnej reprezentacji informacji. Punktem wyjścia dla Reynoldsa jest (1) prostota, której interpretację można czerpać z dorobku HfG (Ulm) – prostota to nieredukowalność, dokładność, gęstość, pewność, definitywność. „Prostota to umiejętność opuszczania elementów struktur” (Fleischer 2011: 104). (2) Hierarchia – dla Garra Reynoldsa to przede wszystkim management uwagi w ramach ściśle określonej sytuacji i scenariusza komunikacyjnego; to również umiejętność zaskoczenia odbiorcy przez budowanie napięcia – w takim ujęciu prezentacja multimedialna odgrywa podobną rolę do reklamy, w której ciekawe jest to, co nieoczekiwane. Kolejną regulacją dobrze przygotowanej prezentacji jest (3) namacalność, stanowiąca przede wszystkim o precyzyjnej narracji przyczynowo-skutkowej, w której główną rolę odgrywa nie prezentacja multimedialna, ale prezentujący. Sam format prezentacji multimedialnej stanowi namacalny dowód – potwierdzenie tez wygłaszanych przez prezentującego. Nie ma chyba nic gorszego, niż gdy stosunek tekstu mówionego równa się temu, co publiczność może zobaczyć na ekranie. Za namacalnością idzie wprost wiarygodność (4) i chodzi tutaj nie o wiarygodność danych, ale o wiarygodność prezentującego przy jednoczesnym założeniu, że „osoby, którym coś prezentujemy, są współtwórcami naszej prezentacji” (Fleischer 2011: 106). Emocjonalność (5) i storytelling (6) to regulacje, które są sobie bardzo bliskie – odnoszą się do tych aspektów prezentacji, które nierzadko wykraczają poza sformalizowany obszar języka; to zaangażowanie prowadzącego, umiejętność opowiadania historii w miejsce odczytywania kolejnych punktów i wreszcie budowanie emocjonalnej relacji z publicznością. Na koniec Reynolds przytacza kilka punktów, które można zawrzeć w jednej kategorii: technika i technologia. Ich zreferowaniem w zwięzłej formie zajęł się Michael Fleischer:

(a) pełna prezencja i obecność prezentera; (b) mówimy 80% tego, co chcemy powiedzieć, by zaciekawić i spowodować dyskusję; (c) prezentację zawsze wcześniej testujemy, by zagwarantować jej płynność; (d) błędy traktujemy z humorem, (e) w trakcie prezentacji pozostajemy otwarci na pojawiające się nowe możliwości; (f) mówimy normalnym głosem [...]; (g) unikamy przemawiania z podium, niwelujemy przestrzenny dystans między słuchaczami a mówcą; (h) stosujemy tyle światła, aby mimika i gestyka nadal pozostały widoczne; (i) stosujemy pilota, gdyż to pozwala na poruszanie się po sali (Fleischer 2011: 106).

Przedstawione wyżej reguły są oczywiście ogólnymi punktami, na które należy zwrócić uwagę w całościowym planowaniu, przygotowaniu i przeprowadzeniu prezentacji przed określoną publicznością. Niektórych z nich nie sposób zastosować, rzecz jasna, z uwagi na warunki przestrzenne, czasowe czy założenia projektowe. Ważna jest jednak świadomość tego, że sytuacja komunikacyjna prezentacji to sytuacja, w której obie strony (osoba prezentująca i publiczność) mają wobec siebie określone oczekiwania. Poszukując nieco bardziej technicznych wskazówek w opracowaniu prezentacji multimedialnej, można natrafić na koncepcję Guya Kawasakiego, który zaproponował prosty algorytm: 10–20–30. Oczywiście jest to znaczące uproszczenie, które można zastosować w niektórych tylko sytuacjach prezentacyjnych. W związku z praktyczno-projektowym ujęciem tej koncepcji krótko omówię ją na koniec tego podrozdziału. Liczba 10 w ujęciu Kawasakiego odnosi się do 10 slajdów – efektywna prezentacja, szczególnie taka, która zawiera gęste dane i informacje, nie powinna zawierać ich więcej; z technicznego punktu widzenia należy dodać, że nie chodzi tutaj o animacyjne przejścia (np. wyświetlanie punktorów) – tych może być znacznie więcej – ale o autonomiczne folie; dla prezentacji biznesowej Kawasaki wyróżnił następujące: problem / rozwiązanie / model biznesowy / technologia / marketing i sprzedaż / konkurencja / zespół / prognozy i kolejne etapy / stan i harmonogram / podsumowanie i zachęta. Traktując powyższe jako inspirację, w przypadku prezentacji projektów z obszaru communication designu struktura prezentacji może wyglądać w następujący sposób: problem / tło

problemu / grupy interesariuszy / dotychczasowe działania / propozycje rozwiązań / profil komunikacyjny i wzorniczy / możliwości i ograniczenia / budżet / logistyka realizacji / podsumowanie i zachęta. Jeśli zaś przedmiotem prezentacji jest prezentacja wyników badań, struktura teje może wyglądać w następujący sposób: problem badawczy / cel badania / zaplecze teoretyczne / hipoteza / logistyka badania / wyniki badań / wnioski i dyskusje / literatura. Liczba 20 odnosi się do czasu prezentacji – Kawasaki przekonuje, że 20 minut powinno w zupełności wystarczyć do przedstawienia pomysłu biznesowego. Trudno, rzecz jasna, wprost stosować tę wartość do każdej sytuacji prezentacyjnej, choć podejrzewam, że niektórzy moi koledzy, akademicy, powitaliby ten pomysł gromkimi brawami. Ostatnia liczba – 30 – dotyczy warunków technicznych prezentacji. Kawasaki przekonuje bowiem, że minimalna wysokość pisma użytego w prezentacji to 30 punktów – ten zapis należałoby zweryfikować z uwagi na zmieniające się warunki rozdzielczości ekranów. W skrajnych sytuacjach optymalna wysokość pisma to 48 pt i 72 pt.

Przedstawiony wyżej zakres zastosowań trudno uznać za zamknięty, choćby ze względu na dynamiczny rozwój wizualizacji informacji w zupełnie nowych obszarach – *legal designu*, *design for understanding*, *design for teaching*, *learning designu* itp. Sądzę jednak, że zaproponowana kategoryzacja dokonań projektowych w obszarze *information designu* jest wyjątkowo pojemna z uwagi na relację formy, funkcji i treści. Należałoby się zastanowić, czy wykorzystanie kartografii w *information designie* nie stanowi autonomicznego obszaru tej dyscypliny projektowej, choć sporządzanie map znajduje zastosowanie głównie w systemach orientacyjnych i infografikach – ujęcie map w *information designie* byłoby więc sztucznym wyodrębnieniem rozmywającym granice poszczególnych obszarów zastosowań.

### 3.5.2.5. Charakterystyki projektowe

Charakterystykę projektową w ramach *information designu* rozpocznę od zreferowania stanowiska Michaela Fleischera, który do

zagadnienia podchodzi możliwie szeroko – z jednej strony zaproponowany przez niego algorytm wykracza poza autonomię dyscypliny, z drugiej wskazuje na istotne punkty odniesienia do praktyki projektowej projektowania wizualnej reprezentacji informacji. Fleischer postuluje następujący algorytm dla information designu.

(1) Uważność – opis mechaniki działań w obszarze information designu Fleischer rozpoczyna od kategorii uważności (*mindfulness*), którą opisałem szerzej w drugim rozdziale niniejszej książki. Co ma wspólnego uważność z projektowaniem wizualnej reprezentacji informacji? Przede wszystkim pozwala przyjąć otwartą perspektywę spojrzenia na to, co nowe i nieznanne, przez odejście od totalitaryzmu semantyk: „robię tak, bo wszyscy tak robią, inaczej się nie da”. Uważność pozwala na eksperymentowanie, co w information designie staje się podstawową umiejętnością ze względu na konieczność przedstawienia informacji w inny niż zero-jedynkowy sposób. Stosowanie uważności w projektowaniu zapewnia szersze spektrum możliwości projektowych i nie sposób sprowadzić tej umiejętności tylko do information designu.

(2) Ciekawość – „tak, sądzę, że bez ciekawości wcale się nie da, a w tym zawodzie już na pewno nie, to i tak jedyny warunek dla niego” (Fleischer, *Ciekawość*). Również kategorię ciekawości omówiłem, pisząc o zasadach projektowania i referując stanowisko m.in. Hansa Roslinga. Ciekawość to, podobnie jak uważność, pewna otwartość, ale rozwinięta o chęć i niekiedy wewnętrzną konieczność zadawania pytań; to stan psychiczny, w którym otaczająca rzeczywistość nie jest tylko przedmiotem używania, ale też stanowi wartość poznawczą. To wreszcie umiejętność dostrzegania irytacji i zadania pytań typu: dlaczego tak?, a co, jeśli nie?, a co, jeśli tak?

(3) Wyizolowanie problemu – podchodząc do projektowania w sposób algorytmiczny, nietrudno zauważyć, że problem i problem projektowy to zupełnie dwie różne rzeczy. Ten pierwszy wynika z obserwacji, do której potrzebne są uważność zapewniająca kognitywne przygotowanie do procedur semantyzacyjnych, i ciekawość, która stanowi podstawowy warsztat poznawczy (empiryczny). Problem projektowy jest w tym kontekście rezultatem działania uważności

i ciekawości w ramach procedury projektowej, która rozpoczyna się od diagnozy problemu i wyciągnięcia wniosków na rzecz wyizolowania problemu projektowego. W designie rozwiązujemy więc problemy projektowe, a nie, jak się powszechnie przyjęło, problemy – te z reguły są jedynie społeczno-komunikacyjnymi manifestacjami rzeczywistych problemów. (4) Kontekst – trudno wyobrazić sobie sytuację, w której projekt nie funkcjonuje w określonym kontekście: społecznym, kulturowym, ekonomicznym itp. No, może z wyjątkiem niektórych obszarów sztuki, która nie potrzebuje kontekstu, będąc możliwym opisem rezultatu projektowego. Wzornictwo z uwagi na użytkowy charakter wymaga kontekstu, gdyż bez niego nie istnieje – potrafię sobie wyobrazić obraz malarski, który nie posiada kontekstu funkcjonowania, ale mam problem z wyobrażeniem sobie takiej sytuacji w przypadku systemu orientacyjnego. Kontekst projektu wynika przede wszystkim z uwzględnienia w procesie projektowym dwóch instancji – i tu dla lepszego zobrazowania zagadnienia posłużę się relacją nadawcy i odbiorcy. Pierwszą instancją jest nadawca, który za pośrednictwem projektu w subtelny sposób komunikuje, *kim jest*. Drugą instancją jest odbiorca, który przez używanie rezultatu projektu również zdradza to, *kim jest*. W takim ujęciu kontekst projektu staje się przestrzenią manifestacji nadawcy i odbiorcy, zapewniając dowolność interpretacji jednej i drugiej stronie. (5) Niedeklaratywność – unikanie deklaratywności w projektowaniu informacji nie jest takie oczywiste, zważywszy na to, że information design jest dyscypliną zorientowaną na orientacyjno-organizacyjny wymiar projektowania. Trudno wyobrazić sobie niedeklaratywne oznaczenie wyjścia awaryjnego z budynku lub dowcipnego wskazania na końcowy przystanek na mapie metra. Ten postulat broni się jednak u Fleischera ze względu na znacznie szerszą operacjonalizację tej dyscypliny projektowej. Fleischer przekonuje, że w pracy projektowej należy operować otwartą ofertą komunikacyjną, która jest wskaźnikiem faktycznego znaczenia. „Kiedy pracujemy komunikacją, to jest w taki sposób, że oglądający naszą realizację sami wyciągają wnioski z oferty komunikacyjnej, sami wpadną na to, o co w danym projekcie

chodzi, wtedy... sami na to wpadli" (Fleischer 2019: 88). (6) Estetyka, która dla Fleischera stanowi początek projektowania informacji. Dotychczasowe regulacje stanowią przede wszystkim o warsztacie przygotowania kompetencyjnego i świadomości kognitywnej wyzwań stojących przed projektowaniem informacji. Estetyka zdradza sposób postrzegania i reguluje możliwe zastosowania wizualizacyjne w odniesieniu do zapotrzebowania projektu i jego odbiorców. Zdradza również projektanta, gdyż może wynikać z uważności lub jej braku. (7) Precyzja – projektowanie komunikacji z uwagi na autonomię interpretacji ofert komunikacyjnych wymaga precyzyjnych rozwiązań, które odnoszą się do klarowności, przejrzystości i oczywistości. Nie chodzi tutaj rzecz jasna o formę – ta może być skomplikowana – ale o świat przeżyć oferowany za pośrednictwem zapośredniczonych lub bezpośrednich form komunikacyjnych. (8) Środowisko – bogate w bodźce środowisko to możliwość dostrzegania pluralizmu dostępnych semantyk, co wprost przekłada się na szeroki wachlarz dostępnych możliwości zarządzania, eksperymentowania i manipulowania (w pozytywnym tego słowa znaczeniu) komunikacją – choć w tym rozdziale precyzja każe mi zakończyć: informacją. „Wniosek etyczny i praktyczny dla projektantów [...] [informacji – MW]: proszę korzystać z wiedzy w celu usuwania niewiedzy oraz proszę korzystać z niewiedzy w celu produkowania wiedzy. I tak potem projektować” (Fleischer 2019: 96). Wydaje się, że opisana przez Fleischera mechanika pracy w obszarze projektowania wizualnej reprezentacji informacji stanowi dobry punkt wyjścia do przygotowania właściwego warsztatu i samej postawy projektanta. Powstaje jednak pytanie, jak odnaleźć się w tym warsztacie w celu realizacji konkretnych zadań projektowych.

To, czego przede wszystkim brakuje w obszarze związanym z wizualizacją informacji, to pewna forma standaryzacji graficznych zastosowań dla celów orientacyjnych. Może to wynikać z dwóch powodów. Po pierwsze, jest to kwestia stojących za projektem założeń tożsamościowych, których rolą jest profilowanie komunikacji w celu wyróżnienia się na tle konkurencji (blisko w tym ujęciu do *corporate identity*). Po drugie, powstaje zasadnicza trudność z uwagi na wysoce

skomplikowany system znaków, znaczeń w kontekście międzynarodowym oraz interkulturowym. W tym drugim przypadku należy jednak podkreślić starania projektantów na rzecz wypracowania uniwersalnego języka wizualnego, nad którym pracuje Yukito Ota, standaryzacji wizualizacji informacji w tradycji języka Isotype czy opracowania ogólnego systemu piktogramów dla zastosowań transportowych przez AIGA (American Institute of Graphic Arts). Co interesujące, zauważalna staje się systematyzacja ikon w ramach dostępnych systemów operacyjnych i zastosowań internetowych (np. Google Material) – w tym obszarze pomimo zróżnicowanych rozwiązań graficznych całe systemy znaków, ikon i buttonów zaczynają upodabniać się do siebie z uwagi na funkcję w ramach określonej interakcji człowiek–komputer. Systematyzacja wizualnej reprezentacji informacji jest niezbędna nie tylko z uwagi na kwestie orientacyjno–organizacyjne, ale również umożliwienie sprawniejszej komunikacji i ochronę środowiska naturalnego przez redukcję nadmiaru ofert komunikacyjnych. Podobną perspektywę przyjmuje Yvonne M. Hansen, twórczyni graficznego narzędzia do wizualizowania informacji (por. Hansen 2000: 208). Hansen z uwagi na przeładowanie informacyjne (*information overload*) postuluje wprowadzenie uproszczonego języka graficznego, który za pomocą prostych form i ich dowolnych zestawień będzie mógł operować ograniczoną strukturą interpretacyjną. Badaczka jako rezultat swoich badań zaproponowała sześćelementowe narzędzie, na które składają się możliwie proste figury i elementy wizualne: koło lub obrys, trójkąt, punkt, kwadrat, linia, niewyraźne oznaczenie (*fuzzy*). Każda figura posiada swoją charakterystykę, reprezentację, funkcję i zastosowanie (por. rys. 25). „The graphic tools constitute a visual language that can be used to construct a model or a diagram” (Hansen 2000: 214). Wyniki badań Hansen mogą być wykorzystywane przede wszystkim do wspomagania procesu twórczego w formie szybkich wizualizacji za pomocą skodyfikowanego języka wizualnego (por. tabela 17). Ponadto jest to interesujący obszar badań nad wizualizacją procesów, które mogą być wykorzystywane w badaniu np. rozwoju epidemii czy przepływu danych i informacji.

**Tabela 17. Narzędzia graficzne w projektowaniu wizualnej reprezentacji informacji**

	<b>cecha</b>	<b>reprezentuje</b>	<b>funkcja</b>	<b>zastosowanie</b>
Graphic Tools – copyright Yvonne M. Hansen © Hansen 2000: 211–214 (tłum. Anna Sekułowicz).				
<b>Okrąg lub krzywa</b>	krzywoliniowa krawędź z ciągłą lub przerywaną linią; zaczyna się i kończy w tym samym punkcie	całość, element, system lub podsystem, koncept, być może taki, który nie został jeszcze jasno zdefiniowany albo określony	odgradza obszar; wyznacza granice; lokalizuje elementy jako wewnętrzne, zewnętrzne lub graniczne	element służący do tworzenia diagramu, prezentacji lub modelu
<b>Kwadrat z kątami prostymi</b>	prostokąt lub kwadrat z kątami 90 stopni	przeźrezeń na informacje, fakty, politykę, prawodawstwo itp.	zawiera tekst; opisuje związek między elementami; znajduje się między elementami	element służący do tworzenia diagramu, prezentacji lub modelu
<b>Kwadrat z zaokrąglonymi wierzchołkami</b>	prostokąt lub kwadrat z kątami 90 stopni	otoczenie, sytuacja, stan, lokalizacja, środowisko, kontekst	zawiera lub podtrzymuje element, system, koncepcję albo węzeł trywialny w miejscu; wskazuje lokalizację	element służący do tworzenia diagramu, prezentacji lub modelu
<b>Trójkąt</b>	trzy boki, które kończą się pod trzema kątami; trzy boki jednakowej długości; dwa boki równe; trójkąt utworzony przez trzy przecinające się linie, które wychodzą poza kąty	trzy aspekty jakiejś kwestii	punkt wyjścia do analizy, myślenia, porównywania i przeciwstawiania trzech aspektów jakiejś kwestii; trójkąt o rozszerzonych bokach dostarcza strukturę do analizy, porównania i opisu	element do budowy diagramu, prezentacji lub modelu; z dodatkami linii poziomych wskazuje na hierarchiczny charakter podmiotu; również skrót dla schematu organizacyjnego



<b>Linia</b>	prosta, pozioma, pionowa, ukośna, zakrzywiona, ciągła, łamana, zapełniona, spiralna, o różnej grubości; dwie (lub więcej) linie tworzą strzałę	połączenie, łącze, kierunek, granica, separacja	łączy jednostki, systemy itp.; tworzy połączenie; pokazuje informację zwrotną; ścieżka lub pętla wyprzedzająca; oddziela, dzieli; podkreśla	element służący do tworzenia diagramu, prezentacji lub modelu; linia pozioma: podkreśla kategorię na liście pozycji, reprezentuje kontinum lub linię czasu; linia pionowa: oddziela listy, oddziela główne kategorie przedmiotów, zaznacza punkt czasowy na poziomie osi czasu; linie poziome i pionowe: osie czasu, ciągłości, schematy organizacyjne, macierze i siatki, osi, linie pionowe i poziome, które są podstawą wykresu, wskazują kierunek w czasie i przestrzeni
<b>Kropka</b>	mała, średnia, duża; prosta, złożona; ozdobna, dekoracyjna, teksturowana; pojedyncza lub wielokrotna	punkt w czasie	skupia, zwraca uwagę, kładzie nacisk, podkreśla; koduje podobne elementy; znak lub plakat	punkt dla każdej pozycji w serii lub liście; zwraca uwagę na jedną albo więcej pozycji danej serii w tekście; używany jako znak błądetykieta, gdy zawiera słowa
<b>Plama</b>	ciemne, nabazgrane linie; rozmycie, plama lub zarys; ciemny rdzeń z zaciemnionym brzegiem	idea lub koncept nieznamy, nieokreślony; nowo utworzony, nierozwinięty lub niezbadany, niejasny, niewyraźny, rozmyty	oznacza nieznaną lub dopiero powstającą rzecz, która ma zostać wyjaśniona	uzwewnętrznia ideę, problem itp., który nie został jeszcze zdefiniowany za pomocą znaku lub symbolu w trakcie identyfikowania aspektów danej kwestii
<b>Połączenia</b>	połączenie dwóch lub więcej narzędzi graficznych	złożone byty, problemy wieloaspektowe; etapy/lub fazy; ewolucja; zmieniającą się charakter problemu w czasie; różne perspektywy; różne punkty widzenia; różne relacje; wyabstrahowane i uproszczone aspekty materialne; skonkretyzowane abstrakcje	pełniej opisuje złożone całości, ukazując strukturę; powiązania i relacje; wyjaśnia	mapy myśli, które pokazują graficznie, jak różne idee i koncepcje są powiązane; diagramy; modele; rozwój konceptów; schematy organizacyjne; organizatory schematów graficznych; mapy funkcji; projekty i schematy planowania; mandale; kręgi <i>medicine wheel</i> ; drzewa decyzyjne; diagramy hierarchiczne itp.

Charakterystyka projektowania informacji nie sprowadza się rzecz jasna do jej wizualnej standaryzacji. Nierzadko charakterystyka projektowa przybiera formę rastra analitycznego, którego zastosowanie jest możliwe zarówno w planowaniu projektu, jak i w jego ewaluacji lub ocenie. Jakościową metodę analizy information design zaproponował m.in. Paul Mijksenaar w książce pt. *Visual Function: An Introduction to Information Design*. Mijksenaar przełożył traktat rzymskiego architekta Witruwiusza, który zaproponował następujące kryteria dobrego budownictwa: *firmitas* (trwałość), *utilitas* (użyteczność), *venustas* (piękno), na trójelementową formułę analizy projektów information designu: niezawodność – użyteczność – nasycenie. Aby umożliwić mierzenie tych trzech elementów, Mijksenaar zaprojektował prosty diagram na bazie trójramiennej gwiazdy i okręgu. Według Mijksenara dobry projekt to taki, który równoważy każdy z trzech elementów (niezawodność/użyteczność/nasycenie). Jego metoda nie tylko pozwala na analizę projektu pod kątem trzech wartości, ale też przede wszystkim jest przydatnym narzędziem w pracy projektowej. Otóż projektanci w fazie planowania projektu mogą jasno określić stopień nasycenia konkretnego elementu w zależności od funkcji projektu. Nietrudno również wyobrazić sobie zastosowanie trójramiennego diagramu do ustalenia stopnia nasycenia projektu na podstawie innych wartości – w takim ujęciu koncepcja Mijksenara stanowi przykład information designu w funkcji autotelicznej, będąc reprezentacją ID dla celów ID – wynikającą z profilu projektu.

Raster analizy dokonań projektowych w zakresie information designu zaproponował również Edward Tufte w książce *Beautiful Evidence*. Tufte oparł swoją analizę na wspomnianej już w tym artykule pracy Charles'a Minarda, czyli wizualizację kampanii napoleońskiej na Moskwę, którą widział jako przykład „doskonałego” projektowania. Autor prezentuje na tej podstawie sześć wymogów, które powinien spełniać udany projekt z zakresu projektowania wizualnej reprezentacji informacji. Gdyby odwrócić koncepcję Tuftego, jest to również interesujący opis mechaniki projektowania. Pierwsza


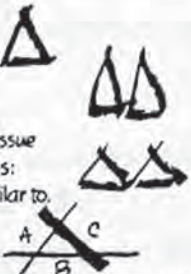
zasada to *porównania*. Infografika Minarda przedstawia drogę armii napoleońskiej (1812–1813), która zaczyna się nad polskim Niemnem. Grubość linii pokazuje liczebność żołnierzy, która w początkowej fazie wynosiła około 420 tys. zbrojnych. W miarę postępów kampanii główna linia robi się coraz cieńsza, przez co Minard pokazuje, jak w wyniku śmierci żołnierzy kurczyła się potęga Napoleona. Infografika przedstawia również odłamy armii jako wojska pomocnicze, które chroniły główny konwój w drodze na Moskwę. We wrześniu stutysięczna armia dotarła do Moskwy. Czarna linia prezentuje powrót wojsk z tego miasta. Przegrana armia dotarła do miejsca początkowego w liczbie 10 tys. zbrojnych. Układ treści wizualnych odwołuje się właśnie do pierwszej zasady – poprzez porównania, kontrasty, różnice. Minard dokonuje kilku porównań: pierwsze to stosunek liczby zbrojnych wychodzących na Moskwę do tych wracających z kampanii. Drugie porównanie to szybki spadek liczby żołnierzy w krótkim momencie – pamiętna bitwa nad Berezyną (obecnie Białoruś). Tuftę, analizując pracę Minarda, wskazuje na porównania jako ważny element pracy projektowej. Dla odbiorcy bardzo ważny jest punkt odniesienia. Informacja o tym, że z wojny powróciło 10 tys. żołnierzy, jest mało interesująca. Jeśli jednak dodamy, że w początkowej fazie kampanii brało udział prawie pół miliona żołnierzy, to sprawa wygląda zupełnie inaczej. Teraz pozostaje już to tylko zwizualizować. „The fundamental analytical act in statistical reasoning is to answer the question *compared with what?* Whether we are evaluating changes over space or time, searching big data bases, adjusting and controlling for variables, designing experiments [...], the essential point is to make intelligent and appropriate comparisons” (Tuftę 2006: 127). Druga zasada to: *przyczynowość, mechanizm, struktura, wyjaśnienie*. O ile grafika Minarda jest ikoną information designu, o tyle posiada jedną wadę. Nie daje bezpośrednich wyjaśnień. Tutaj potrzebujemy dodatkowych źródeł, opisów. A jednak, kto powiedział, że infografika potrzebuje dodatkowych opisów? Jeśli dobrze się przyjrzymy, możemy wydedukować przyczynę wysokiej śmiertelności wojsk Napoleona. Minard daje odpowiedź na to pytanie,

wprowadzając do wizualizacji informację o średniej temperaturze w okresie kampanii i dodatkowo podając ją w trzech jednostkach (stopniach Fahrenheita, Celsjusza i Réamura) Okazuje się, że najwyższa temperatura w tamtym okresie to zero stopni Celsjusza. Trzecia zasada: *wielowymiarowa analiza*. Projekt Minarda zachęca do projektowania w wielowymiarowej przestrzeni danych – nie mam tutaj na myśli perspektywy 3D, ale perspektywę, w której odbiorca może dokonywać wielowymiarowej analizy. Wojnę z 1812 roku Minard opisuje za pomocą następujących pięciu zmiennych: (1) wielkość armii, (2) dwuwymiarowa lokalizacja (szerokość/rejon), (3) kierunek ruchu wojsk, (4) temperatura w konkretnych momentach kampanii, (5) ważne daty. Zasada czwarta: *łączenie danych*. Minard w bardzo prosty sposób łączy słowa oraz diagram – wykorzystuje kolory do komunikacji, co dla nas naturalnie jest trywialne, jednak mówimy o projekcie z 1869 roku. Tufte, analizując pracę Minarda, wskazuje, że najważniejsze są dane oraz ich eksploatacja w jasnym, czytelnym i zrozumiałym przekazie, wykorzystującym znane formy przekazu – liczby, słowa, obrazy. Projektując komunikację, potrzebujemy łączyć ze sobą słowa, liczby, zdjęcia, diagramy – każda z tych danych ma swoje ładunki komunikacyjne w zależności od naszych potrzeb. „More generally, the principle of information integration points to a philosophy of inquiry: a broad, pluralistic, problem-directed view of what constitutes the scope of relevant evidence” (Tufte 2007: 131). Zasada piąta: *dokumentacja*. Dokumentacja opiera się na integracji wiedzy autora ze źródłami – jest pewnym mechanizmem kontroli jakości, bo niby dlaczego mamy wierzyć, że Charles Joseph Minard operuje faktami? Ale nie tylko. Widz potrzebuje skali, pewnego systemu odniesień, skrótów, weryfikacji danych. Dlaczego Minard posłużył się trzema rodzajami zapisu temperatury? Tu należy odnieść się do wspomnianego u Fleischera kontekstu projektu i uważności projektanta. Kompetentny projektant wie, że w niektórych kulturach do pomiaru temperatury używa się skali Celsjusza, a w niektórych skali Fahrenheita. Linia główna nie jest zwykłym środkiem wizualnym. Jej grubość również została opatrzona w funkcję. 1 mm szerokości

linii oznacza liczbę 50 tys. zbrojnych – można sobie policzyć. Zasada szósta: *zawartość*. Według Tuftego w pierwszej kolejności liczą się informacja i dane. Nawet najlepszy design nie zakryje nierzetelnych faktów. Rolą projektanta jest uwypuklenie wartości danej informacji; strukturyzowanie ważności wiedzy w taki sposób, żeby była ona transparentna i zrozumiała dla odbiorcy. Rolą projektanta nie jest produkowanie informacji, tylko zbudowanie jej wizualnej reprezentacji. „The content principle points to priorities in analytical design work: this is a content-driven craft, to be evaluated by its success in assisting thinking about the substance” (Tufte 2007: 136). Pracę Tuftego w interesujący sposób zreferował Jef Raskin, pisząc o integracji twardej nauki i sztuki. Raskin na dowód takiego stanu rzeczy przytacza pięć reguł wizualizowania informacji według Edwarda Tuftego: (1) przede wszystkim dane, (2) zmaksymalizować stosunek data–ink<sup>2</sup>, (3) redukcja zbędnych elementów niebędących data–ink, (4) redukcja redundancji, (5) poprawić i powtórzyć. „The first four principles are (mostly) science-based. But the last, *revise and edit*, tell us not only to check repeatedly that the first four conditions are met, but also to apply our aesthetic judgment to the final work” (Molloy 2000: 347).

---

<sup>2</sup> Data–ink: „Tufte refers to data-ink as the non-erasable ink used for the presentation of data. If data-ink would be removed from the image, the graphic would lose the content. Non-Data-Ink is accordingly the ink that does not transport the information but it is used for scales, labels and edges. The data-ink ratio is the proportion of Ink that is used to present actual data compared to the total amount of ink (or pixels) used in the entire display. (Ratio of Data-Ink to non-Data-Ink)” (*Data-Ink Ratio*).

<p><b>Circle or Curvoid</b> expresses a whole: pronouns: it, that nouns: thing, product, item, person, group; abstractions: idea, thought, entity, system, problem, condition, subject, entity, trait; social issue: crime, work</p> <p>nested</p> 	<p><b>Square-square corners</b> contains text: information law, policy, rules, descriptors</p> <p>Series</p>  <p><b>Square-round corners</b> contains entities: represents context, situation, setting; environment</p> 
<p><b>Triangle</b> functions: compare, aids analysis clarify 3 aspects structure a 3-part issue triggering words: comparable to, similar to, if... then</p> 	<p><b>Line</b> functions: separate, divide; delineate; show boundary; connect, link timeline; continuum; show direction: lead to, go towards; indicate cause-effect or pre-existing condition; arrows; loops, curves</p> <p>ABSTRACT Concrete</p> <p>IDEA ACTION</p> <p>PAST   FUTURE</p> 
<p><b>Point</b> <b>POSTER</b></p> <p>function: focus, get attention, emphasize; differentiate items within a series, bullet listed items; info-poster, such as 'open' and 'meeting room' triggering words: phrases with the word point; hey! and look!</p> 	<p><b>Fuzz or Fuzzy Idea</b> functions: represent emerging notion, unformed thought, incomplete idea: issue needing clarification and structure; emerging intellectual material triggering words: confusing, unclear, muddled, complex</p> 
<p><b>Combination(s)</b> groupings of 2 or more GT necessary to show the whole, complex matter; functions: show wholes &amp; parts &amp; settings; diagram, a situation; construct a model or a mandala; give visible structure; show multiple perspectives; mix concrete &amp; abstract notions</p> 	

Il. 24.

Źródło: <http://jules00000.blogspot.com/2012/11/graphic-tools.html>, dostępi: 9.11.2020,  
godz. 18:00.

Interesującą charakterystyką projektową w tworzeniu systemów piktogramów w językoznawczej tradycji posługują się Elena González-Miranda i Tania Quindós. Badaczki za podstawę opracowania instrukcji oceny projektu systemu piktogramów przyjęły model semiotyczny oraz badania Amerykańskiego Instytutu Sztuk Graficznych. W wyniku przeprowadzonych badań stworzyły matrycę oceny projektu, która z powodzeniem może posłużyć również jako punkt odniesienia w praktyce projektowej. Matryca oceny projektu zawiera się w trzech wymiarach i obejmuje: (1) wymiar semantyczny: przekazywanie komunikatu, ponadczasowość formy, zakodowanie i odpowiedniość kolorystyczna, wybór właściwego desygnatu i jego zgodność semantyczna, hierarchia desygnatów, charakterystyczne elementy lub cechy, przyswajalność i konwencje; (2) wymiar syntaktyczny: forma logiczna desygnatów, wybór charakterystycznych cech, koordynacja graficzna i spójność formalna systemu (zgodność składniowa), jakość kreski, kolor, proporcje, systematyzacja; (3) wymiar pragmatyczny: widoczność, odległość widoczności, warunki percepcji, wpisanie się obiektu w otoczenie, warunki oświetlenia, umiejscowienie, wandalizm, reprodukcja, nasycenie optyczne, materiał (zob. por. González-Miranda, Quindós 2016). González-Miranda i Quindós zaproponowały kompleksowe narzędzie, które wspiera proces projektowy głównie w fazie testowania kreacji; ponadto zaproponowane narzędzie może stanowić adekwatny punkt odniesienia dla całego procesu projektowania znaków i piktogramów. Najdalej w tym miejscu należy zaznaczyć pewną słabość, wynikającą z arbitralnego i deklaratywnego sposobu budowania pytań badawczych, które nie mają właściwości eksploracyjnych, a jedynie stanowią próbę oceny dokonania projektowego. Trudno mi sobie wyobrazić metodologicznie poprawne badanie, w którym badany poprawnie odpowiada np. na pytanie: „Czy desygnat wybrany do przekazania komunikatu jest właściwy?” (González-Miranda, Quindós 2016: 15), lub wątpliwa jest ocena wyrażona w odpowiedzi na pytanie: „Czy z upływem czasu [znak – MW] nie straci aktualności?” (González-Miranda, Quindós 2016: 150). Stąd też wolałbym



traktować powyższe narzędzie w kategorii mechaniki projektowania systemu znaków, a nie rastra analitycznego.

Trudno o jednoznaczną konkluzję tak szerokich charakterystyk projektowych w obszarze równie nieprecyzyjnym co wskazane wyżej charakterystyki. Już sama różnorodność terminologii stosowanej do określenia nazwy dyscypliny sprawia trudność – wizualizacja informacji, projektowanie informacji, projektowanie wizualnej reprezentacji informacji, information design – a co dopiero uporządkowanie praktyki projektowej. Choć zasoby literatury przedmiotu w zakresie projektowania informacji są wysoce zróżnicowane, to nietrudno odnaleźć punkty wspólne, które mogą stanowić właściwy punkt wyjścia dla praktyki projektowania wizualnej reprezentacji informacji. Są to: (1) funkcja, za którą zawsze podąża forma, (2) estetyka, która w subtelny sposób zdradza, z kim mamy do czynienia (po obu stronach projektu), (3) hierarchia, która wyznacza, co ważne, a co można pominąć, (4) uwaga, bo to podstawowa współcześnie waluta, (5) treść – „presentations ultimately stand or fall depending on the quality, relevance, and integrity of their content” (Tuftę 2007: 136).

### 3.5.3. Package design – design opakowań

Design opakowań należy rozumieć możliwie szeroko jako ograniczenie przestrzeni w postaci oferty komunikacyjnej w celach semantycznych (Fleischer 2011). Michael Fleischer konstatuje, że projektowanie opakowań należy rozumieć dużo szerzej niż projektowanie i produkcowanie opakowań na produkty będące przedmiotem systemu gospodarki. Zauważa, że projektowanie opakowań należy potraktować nie tylko jako produkty „spełniające powszechnie znane funkcje, lecz również z uwagi na pozostałe aspekty opakowań, czyli jako kształtowanie bezpośredniego środowiska danego obiektu dla tego obiektu” (Fleischer 2010a: 279). Sądzę jednak, że dla zachowania względnej autonomii subsystemu projektowania opakowań w ramach projektowania komunikacji niezbędne będzie wyodrębnienie bardziej



klarownej ramy interpretacyjnej, którą z powodzeniem można zastosować w praktyce projektowania. Ten cel definicyjny stara się realizować Bill Stewart, który ogranicza zakres obowiązywania dziedziny projektowania opakowań do specjalistycznych praktyk zmierzających do zabezpieczenia i promowania oferowanych produktów. Stewart zaznacza dychotomiczny charakter opakowań, wykazując relewancję wzorniczą i komunikacyjną dla praktyk projektowych.

Tworzenie opakowań jest dziedziną wzornictwa, wymagającą poza pomysłem twórczym, zmysłu biznesowego, gdyż każda z istotnych funkcji projektu niesie za sobą wymierne skutki finansowe. Dotyczy to całego cyklu życia opakowań [...] projektanci powinni mieć świadomość wpływu swoich decyzji na aspekty związane z obrotem handlowym, mierzyć siły na zamiary i sprawnie godzić sferę finansową projektu z jego funkcjonalnością oraz oczekiwaniami rynku (Stewart 2009: 5).

O ile propozycja Fleischera jest możliwie ogólna i wykracza daleko poza praktykę projektowania opakowań, o tyle propozycja Stewarta, choć precyzyjnie określa wstępne wymagania praktyki projektowania, to jej zakres obowiązywania jest dość fragmentaryczny i zorientowany na produkty będące przedmiotem handlu. Kompromisem między perspektywą Fleischera i Stewarta może być określenie projektowania opakowań jako wtórnego indykatora stylu życia, oferującego na płaszczyźnie projektowej szerokie laboratorium zastosowań w odniesieniu do zmian społeczno-ekonomicznych, rozwoju technologicznego i handlu detalicznego. Oznacza to, że projektowanie opakowań podąża za szeroko rozumianą zmianą społeczną, odpowiadając na potrzeby dyferencjacji produktów – marek, zabezpieczenia produktów w systemie handlu oraz realizowania potrzeb użytkowników (głównie) w roli konsumenta na produkty szybko i wolno zbywalne. W takim ujęciu nie ograniczam zakresu obowiązywania projektowania opakowań tylko do kwestii ochrony i promocji produktów, jak to postuluje Bill Stewart. W odniesieniu do definicji Michaela Fleischera staram się wypracować koncepcję bliższą praktyce projektowej, która zakłada klarowną ramę interpretacji w zakresie: wzornictwa,

komunikacji i gospodarki. Projektowanie opakowań w przeciwieństwie do innych obszarów projektowania komunikacji – szczególnie tych zorientowanych na zarządzanie uwagą – jest dyscypliną specjalistyczną, której praktykę projektową nierzadko w bezpośredni sposób regulują odpowiednie przepisy prawa (por. niżej). Dodatkowym czynnikiem jest tutaj kwestia wpływu opakowania na odbiorcę w roli konsumenta i możliwość sterowania designem za pośrednictwem strategii wzorniczych. Podobną perspektywę przyjmuje Gui Bonsiepe z Hochschule für Gestaltung, który konstatuje, że projektowanie opakowań jest najbardziej manipulatywnym obszarem projektowania – swoje tezy potwierdza trzema czynnikami. Po pierwsze, za taki stan rzeczy odpowiadają deficyty percepcyjne i możliwość wykorzystania ułomności naszego gatunku w praktyce projektowej. Po drugie, należy zauważyć, że opakowanie jest podstawowym nośnikiem informacji w perspektywie użytkownika w roli konsumenta. W tym ujęciu opakowanie staje się podstawowym punktem styku między konsumentem a produktem; mówiąc wprost, podczas robienia zakupów kierujemy się w pierwszej kolejności opakowaniem. Wreszcie po trzecie, opakowania podążają za dynamiką dyferencji rynkowych i dyskursu (por. Wszolek 2015). Realizują bieżące dyferencje rynkowe, spełniając funkcje i właściwości systemu w formie określonego repertuaru znaków. Potwierdza to tezę o wtórnym charakterze opakowań dla komunikacji. Czy jako pierwsze pojawiły się opakowania tzw. ekologiczne, czy temat komunikacji *ekologia* wymusił zmianę we wzornictwie opakowań? Trafnym uzupełnieniem jest tutaj perspektywa Billa Stewarta, który przekonuje, że wzornictwo opakowań regulowane jest przez trzy najważniejsze czynniki: zmiany społeczno-ekonomiczne, rozwój technologiczny oraz handel detaliczny (por. Stewart 2009). Stewart wskazuje, że na zmiany we wzornictwie opakowań mają przede wszystkim wpływ zmiany społeczno-ekonomiczne, które determinują zmiany technologiczne, te przekładają się zaś na zmiany w handlu detalicznym, który dla autora tej koncepcji jest głównym obszarem zastosowań wzornictwa opakowań. Nietrudno udowodnić taką tezę, jeśli weźmie się pod uwagę te

trzy czynniki w ciągu ostatnich lat. Stewart wypracował raster analizy, który opiera się na zmianach w cyklu dziesięcioletnim, zaczynając od końca II wojny światowej (por. Stewart 2009). Nie oznacza to, że historia opakowań sięga 1945 roku, a jedynie że ten moment można umownie uznać za profesjonalizację dyscypliny z uwagi na *nowe otwarcie*. Początki projektowania opakowań można sprowadzić do czasów starożytnych, kiedy ok. 1500 roku p.n.e. funkcję opakowań pełniły pierwsze ceramiczne wazy. Technologiczny rozwój opakowań datuje się na przełom XVIII i XIX wieku i wynalazki związane z technikami druku (litografia), pierwszymi opakowaniami w formie puszek metalowo-cynkowych, które zostały wynalezione w 1810 roku przez Petera Duranda (co interesujące, ludzkość musiała poczekać 55 lat na otwieracz do puszek), i opakowaniami kartonowymi (1817). Druga połowa XIX wieku to pierwsze dokonania w zakresie etykietyzacji w USA (1866 – etykieta na opakowaniu tabletek na kaszel), co bardzo szybko upowszechniło się w Stanach Zjednoczonych i w Europie. XX wiek to znaczący rozwój opakowań, ale już bardziej jako efekt zmian społecznych, a nie wynalazków w zakresie technologii produkcji, co rozpoczyna zaproponowaną przez Stewarta oś czasu. W 1945 roku zmiany społeczno-ekonomiczne wynikają głównie z zakończonych działań wojennych, które odznaczały się gospodarczymi trudnościami w Europie i boorem gospodarczym w Stanach Zjednoczonych. Nietrudno było w tej sytuacji uznać dominację technologiczną USA. W handlu detalicznym pojawiają się pierwsze sklepy samoobsługowe poza terytorium Stanów Zjednoczonych, projektowanie opakowań zaś ze względu na upowszechnienie tego typu sklepów staje się dziedziną specjalistyczną. Kolejne dziesięciolecia to przede wszystkim zmiany w sposobie robienia zakupów, które wynikają ze zmiany stylu życia: upowszechnienie się restauracji i barów szybkiej obsługi (fast food), robienie zakupów na zapas, wzrost ilości odpadów opakowaniowych, pojawienie się problemu globalnego ocieplenia, rozwarstwienia ekonomicznego itd. W ślad za zmianami społeczno-ekonomicznymi podążały zmiany technologiczne w postaci wzrostu znaczenia zamrażarek w gospodarstwach domowych (1955), rozwoju technologii

bezprzewodowego przesyłu danych (1965), upowszechnienia systemu kodów paskowych (1975), wzrost znaczenia internetu (1995), aż do badań nad nanotechnologią m.in. w materiałoznawstwie (2005). Na zmiany technologiczne handel detaliczny sprawnie reagował w postaci różnorodnych innowacji w tym zakresie: wzrost sklepów wielkopowierzchniowych (1955), skanowanie produktów bezpośrednio przy kasach (1975), rozwój handlu wielkopowierzchniowego w Azji i początki konsolidacji rynku (1985), pierwsze eksperymenty z zakupami na odległość (1995), rozszerzenie portfela usług handlu detalicznego (2005). Jak na tym tle rozwija się wzornictwo opakowań? Wprost proporcjonalnie do zmian na rynku – początkowo projektowanie opakowań zyskuje miano dyscypliny specjalistycznej, żeby w kolejnej dekadzie zyskać status inżynierii; upowszechnienie sklepów wielkopowierzchniowych prowadzi do wyodrębnienia się wyspecjalizowanych podmiotów w projektowaniu opakowań (pierwsza poza USA firma zajmująca się projektowaniem opakowań: SiebertHead). Innowacje w sektorze handlu detalicznego prowadzą do rozwoju strategii wzorniczych, w których nierzadko produkt jest wartością wtórną – *sprzedaje (się) opakowanie*.

Do lat 90. XX wieku i później już w wieku XXI, rola marki coraz bardziej wzrastała. Wreszcie doszło do tego, że wyrób stał się tylko jej nośnikiem. Produkty zaczęły służyć rozbudowywaniu marek [...]. W opakowaniach nadal liczy się funkcjonalność, lecz w przyszłości istotne będzie nie tylko podtrzymywanie przez nie kreacji marki, ale również rozszerzanie i umacnianie jej pozycji (Stewart 2009: 11).

Diagnoza Stewarta kończy się na przełomie wieków, kiedy na znaczeniu zyskują komunikacje i działania zorientowane na kwestie ochrony środowiska naturalnego i jednocześnie rozwoju nowych technologii – szczególnie w obszarze materiałoznawstwa – w projektowaniu opakowań. Trudno tutaj mówić o zasadniczych zmianach społecznych, co również widać w kontekście zastosowań praktyki projektowania, które w głównej mierze rozwija się w korelacji nie z kwestiami funkcjonalnymi i tymi związanymi z rezultatem wniosku analizy stylu życia, ale z rozwojem programowania i automatyzacją. Ważnym

elementem jest tutaj kwestia rozwoju handlu detalicznego, który stanowi predykcję zmian w projektowaniu na kolejne lata. Na przełomie wieków obserwować można przede wszystkim rozwój portfela usług świadczonych przez supermarkety i sklepy wielkopowierzchniowe – od usług finansowych, przez produkty bankowe, prawnicze, komunikacyjne, paliwowe, po sektor turystyczny. Konsekwencją tego typu rozwoju życia produktu na podstawie usługi i doświadczenia jest stopniowe uzależnianie od konkretnych podmiotów rynkowych końcowego użytkownika w roli konsumenta.

Współcześnie zmiany społeczno-ekonomiczne nie różnią się znacząco od tych na przełomie XX i XXI wieku – wciąż obserwowany jest kontekst ekologii i zdrowego stylu życia w drodze do zrównoważenia; to, co jednak w tym obszarze wydaje się nowe, ciekawe i mające wymierny wpływ na praktykę projektowania opakowań, to pewnego rodzaju przejęcie dyskursu ekologicznego przez system gospodarki w formie dyferencji rynkowych. Tym samym na znaczeniu przybierają strategie wzornicze operujące właśnie estetyką związaną ze zdrowym stylem życia, lokalnością, naturalnością produktów czy kategorią bio. W kontekście technologii na znaczeniu zyskuje handel internetowy, co wybitnie przyczynia się do zmian w projektowaniu opakowań, które już niekoniecznie konkurują na półce sklepowej formą opakowania i etykiety, ale zaczynają pełnić przede wszystkim funkcję identyfikacyjną, co dotychczas było zarezerwowane dla prostych form wizualizacyjno-wzorniczych typu znak organizacji (logo/logo-typ). Robiąc zakupy w internecie, nie przeglądamy całych półek sklepowych, ale wyszukujemy produkty np. po kategorii. Konsekwencją upowszechnienia się handlu internetowego w praktyce projektowania opakowań jest konieczność uwzględnienia w praktyce projektowej nie tylko opakowania produktu, ale również opakowania *opakowania* do celów transportowych i w następstwie wizerunkowych. Zmienia się w tym obszarze rola opakowania, dla którego na znaczeniu przybiera kwestia doświadczenia użytkownika przy pierwszym z nim zetknięciu – praktyka projektowa skupiona jest w tym ujęciu na budowaniu pozytywnych doświadczeń, które emocjonalnie przypominają

satysfakcję z otwieranego prezentu: to wydłużenie oczekiwania na produkt przez strukturę, formę, materiał i wizualność opakowania. Aktualna kondycja rynku handlu detalicznego to powszechna konsolidacja rynku (mali przedsiębiorcy i usługodawcy stanowią niewielki procent rynkowego udziału) i optymalizacja kosztów m.in. przez automatyzację sprzedaży i handel internetowy. Szerokokontekstowa konsolidacja w drodze do monopolizacji handlu detalicznego przynosi zasadnicze zmiany proporcji wpływu na praktykę projektowania. Dotychczas, czego dowodził Bill Stewart, zmiany w projektowaniu opakowań wynikały ze zmian społeczno-ekonomicznych, technologii i handlu. Współcześnie z uwagi na wysokie wskaźniki monopolizacji rynku (por. Fleischer 2014) handlu detalicznego dochodzi do zmiany proporcji wpływu: już nie kontekst społeczno-ekonomiczny i szeroko rozumiany styl życia wyznaczają strategie wzornicze w projektowaniu opakowań, ale globalny charakter struktury posiadania rynku wywiera podstawowy wpływ na strategie produktów, usług, a co za tym idzie na wzornictwo opakowań. W sytuacji, w której tak nieliczni mają tak znaczny wpływ na strukturę współczesnego rynku, preferencje konsumenckie i sposób robienia zakupów przestaje mieć jakiegokolwiek znaczenie, bo „wszyscy robią to samo i nikt tego nie widzi” (Fleischer 2014: 112). Tym samym wzrasta możliwość stosowania strategii wzorniczych w celach manipulacyjnych, gdyż mało kto jest w stanie tę manipulację odkryć/zauważyć.

W takiej sytuacji pojawia się optymalne środowisko dla strategii desemantyzacyjnych, których genezę – może nie w tym konkretnym kontekście – trafnie ujął Le Corbusier, pisząc:

Zarządca wielkiego hotelu ze sztabem specjalistów kieruje usługami dla całej kamienicy. Sprzątaniem zajmują się zawodowi czyszciele, więc nie jesteście już narażeni na dąsy Bretonki froterującej podłogę. Całe usługi przejmuje wybrana firma hotelarska, lecz w przytulnym pokoiku waszej willi może też pomieszkiwać rodzina służąca, pi-trasząca domowe dania albo kotysząca dzieci do snu. Jeśli jednak zamieszkacie w kamienicy willowej, rozwiązanie kryzys służących, co nie jest bez znaczenia dla waszego codziennego spokoju; zyskacie wolność dzięki porządkowi (Le Corbusier 2015: 246).

Przykład Le Corbusiera oddaje charakter współczesnego rynku, który z uwagi na wspomniany wyżej proces monopolizacji prowadzi m.in. do fikcji wyboru, wyodrębniania się nowych dyferencji rynkowych czy uzależniania konsumenta od konkretnych marek ze względu na ich powszechną dostępność. Po drugiej stronie rysuje się kategoria bezrefleksyjnego odbiorcy w dowolnej roli społecznej, charakteryzująca się konsumeryzmem, ekspansywną moderną i brakiem refleksji (jak sama nazwa wskazuje). Nietrudno dostrzec, że bezrefleksyjny konsument to wynik sprzężenia aktualnej struktury rynku i praktyk projektowych będących na usługach wielkiego biznesu. Z połączenia tych dwóch perspektyw rodzi się optymalne środowisko dla stosowania strategii desemantyzacyjnych (intencjonalnych – manipulatywnych, lub nieintencjonalnych – przypadkowych bądź wynikających z braku wiedzy). Desemantyzacja dotyczy w tym ujęciu zmiany znaczenia konstruktów, conceptów, nazw i pojęć dla określonych celów – np. sprzedażowych. Prosty przykładem strategii desemantyzacyjnej jest wykorzystanie kategorii luksusu w produktach dyskontowych (luksus za rozsądną cenę – *sic!*). W takiej sytuacji kompletnie traci na znaczeniu w kategoriach półki cenowej, dyferencji jakości czy dyferencji rynkowych w ogóle. Niechlubnym beneficjentem strategii desemantyzacyjnych jest przede wszystkim odbiorca produktów i usług w roli konsumenta i użytkownika. Wzornictwo opakowań w świetle zmian w handlu detalicznym i rozwoju strategii desemantyzacyjnych staje się przede wszystkim ich nośnikiem, przekonując swoją formą, treścią i wizualną reprezentacją etykiety do luksusowego charakteru za rozsądne pieniądze. Bezrefleksyjne projektowanie w roli służebnej wobec biznesu to być może nie do końca optymalna perspektywa rozwoju tej branży projektowej, ale z uwagi na aktualny kontekst rynkowy na pewno dominująca. Nie oznacza to, że opakowanie straci na znaczeniu, bo jak pisałem wcześniej, opakowanie jest tylko nośnikiem – dotychczas było nośnikiem świata przeżyć produktu i marki za produktem stojącej, obecnie zaś można mówić o tym, że staje się nośnikiem partykularnych interesów wielkiego biznesu. O znaczeniu

opakowań we współczesnym systemie kultury, gospodarki i handlu może świadczyć szeroki wachlarz funkcji, który pokrywa zarówno aspekty kulturowo-komunikacyjne (funkcja wizerunkowa, estetyczna, informacyjna), handlowe (funkcja sprzedażowa, manipulacyjna), jak również techniczno-technologiczne (funkcja transportowa, magazynowa, ekologiczna).

Szerokie ujęcie funkcji w designie opakowań postuluje również Kamila Dankowska, która w tym celu wykorzystowała – bardziej w sensie metaforycznym – koncepcję hierarchii potrzeb Maslowa, potocznie nazywaną piramidą potrzeb. W 1954 roku amerykański psycholog Abraham Maslow przedstawił swoją koncepcję w książce *Motivation and Personality*, opisując podstawowe potrzeby człowieka i motywacje do ich dążenia przy użyciu schematu, na który składają się potrzeby fizjologiczne, związane z bezpieczeństwem, przynależnością, szacunkiem, uznaniem i samorealizacją. Współcześnie teoria Maslowa jest częściej przedmiotem krytyki, choćby ze względu na znaczne błędy metodologiczne w jego pracy i brak jej zastosowania poza grupą 1% najzdrowszych (w opinii autora badania) studentów, którzy zakwalifikowali się do jego eksperymentu. Niezależnie od teoretycznej i metodologicznej relewancji hierarchii potrzeb Maslowa można tę ideę systematyzacji informacji wykorzystać w kontekście opisu znaczenia opakowań, jak to zrobiła Kamila Dankowska. Punktem wyjścia jest tutaj potrzeba fizjologiczna, która obejmuje podstawowe funkcje opakowania – należą do nich przede wszystkim zawieranie produktu oraz informowanie o jego zawartości (por. Dankowska 2011). Wyżej w hierarchii leży potrzeba bezpieczeństwa, stanowiąca przede wszystkim o technicznym i technologicznym zabezpieczeniu produktu. „W innym aspekcie opakowanie zabezpiecza także użytkownika przed produktem, jak to jest w przypadku substancji niebezpiecznych, leków (w przypadku opakowań zabezpieczonych przed dziećmi np. przez trudny sposób otwierania) etc.” (Dankowska 2011: 39). Potrzeba przynależności zawiera się w relacji designu opakowań do designu tożsamości, stanowiąc kluczowy element budowania lojalności i identyfikacji



z marką. Nie bez powodu opakowanie określa się tutaj jako wiodący w perspektywie konsumenckiej nośnik świata przeżyć organizacji, nierzadko wyprzedzający w sensie statusu społeczno-komunikacyjnego produkt jako taki. Oznacza to ni mniej, ni więcej niż to, że opakowanie ma większe znaczenie od samego produktu. „Ludzie zatrzymują puste butelki, czasami napełniają je wodą z kranu, co oczywiście pokazuje, że cały sukces produktu zależy od opakowania, a nie od jego zawartości. [...] To butelka przemawia do potężnego, emocjonalnego poziomu pierwotnego, który wywołuje natychmiastową reakcję: *wow, tak, podoba mi się i chcę to*” (Norman 2015: 68–69). Na kolejnym szczeblu funkcjonalnej piramidy opakowań jest potrzeba uznania, która odpowiada za budowanie więzi między marką a produktem. „Opakowanie jest nośnikiem poczucia wartości, pewności i osiągnięcia celu, które obiecuje marka. Za pomocą opakowań tworzona jest komunikacja z odbiorcą i kreowany jest sposób, w jaki produkt jest postrzegany na tle innych (na przykład na poziomie półki sklepowej)” (Dankowska 2011: 40). Ostatni szczebel piramidy potrzeb odnosi się w systematyce Dankowskiej do mechanik kształtowania świata przeżyć już nie produktu, ale samego odbiorcy – posiadanie produktu, a co za tym idzie również opakowania, stanowi wartość autoteliczną i autowizerunkową. Niezależnie od tego, na ile uprawnione metodologicznie jest wykorzystanie hierarchii potrzeb Maslowa do systematyzacji znaczenia opakowań dla potencjalnego użytkownika w dowolnej roli społecznej, trudno nie odnieść wrażenia, że w przypadku opakowań ma się do czynienia nie tylko z obszarem znaczeń i informacji w kontekście dyferencjonowania produktów tego samego rodzaju (*corporate identity*). Projektowanie opakowań to specjalistyczna, ale szeroka dziedzina projektowania, w której znaczenie mają zarówno aspekty kreacyjno-wzornicze, jak i kwestia systemu gospodarki, prawa czy wyzwań ekologicznych. W kolejnych podrozdziałach postaram się zoperacjonalizować tę dziedzinę w odniesieniu do perspektywy projektowej, gospodarczo-prawnej i ekologicznej. Ponadto część poświęconą charakterystyce projektowym wykorzystam do zreferowania stanu badań

w zakresie opakowań, gdyż jest to również wybitnie interesujące pole badań naukowych.

### 3.5.3.1. Operacjonalizacja pojęcia (trzy perspektywy)









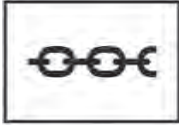



#### 3.5.3.1.1. Opakowanie w perspektywie gospodarczo-prawnej

Omówienie opakowań w perspektywie gospodarczo-prawnej rozpocznie od krótkiej definicji prawnej, w której zgodnie z ustawą o opakowaniach i odpadach opakowaniowych opakowania to wprowadzone do obrotu wyroby wykonane z jakichkolwiek materiałów, a przeznaczone do przechowywania, ochrony, przewozu, dostarczenia lub prezentacji wszelkich produktów, od surowców do towarów przetworzonych (Dz.U. z 2001 r. Nr 63, poz. 638 z późn. zm.). O specjalistyczno-inżynierskim charakterze projektowania opakowań świadczy nie tylko duże znaczenie w praktyce projektowania zagadnień związanych z techniką, ergonomią czy materiałoznawstwem, ale również szeroki wachlarz ustaw i rozporządzeń, regulujących – nierzadko przez ograniczanie – działania projektowe. Już krótki research aktów prawnych dotyczących tylko żywności dowodzi, że projektowanie opakowań to – w przeciwieństwie np. do projektowania informacji, reklamy czy tożsamości organizacji – wysoce sformalizowana dziedzina communication designu; a to tylko jeden z obszarów zastosowań produktów szybko zbywalnych. Podstawowe akty prawne, które towarzyszą praktyce projektowej, to: (1) Rozporządzenie (WE) Nr 1935 /2004 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 27 października 2004 r. w sprawie materiałów i wyrobów przeznaczonych do kontaktu z żywnością oraz uchylające dyrektywy 80/590/EWG i 89/109/EWG, (2) Ustawa z dnia 6 września 2001 r. o materiałach i wyrobach przeznaczonych do kontaktu z żywnością (Dz.U. z 2001 r. Nr 128, poz. 1408 z późn. zm.), (3) Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 8 czerwca 2004 r. w sprawie wykazu substancji, których stosowanie jest dozwolone w procesie wytwarzania







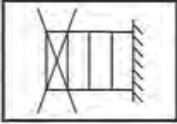
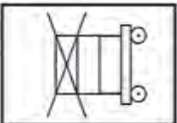



lub przetwarzania materiałów i wyrobów z tworzyw sztucznych, a także sposobu sprawdzania zgodności tych materiałów i wyrobów z ustalonymi limitami (Dz.U. z 2004 r. Nr 157, poz. 1643 z późn. zm., Dz.U. z 2005 r. Nr 216, poz. 1832), (4) Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 1 czerwca 2004 r. w sprawie wytwarzania lub przetwarzania materiałów i wyrobów z innych tworzyw niż tworzywa sztuczne (Dz.U. z 2004 r. Nr 145, poz. 1544), (5) Rozporządzenie (WE) Nr 1935/2004 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 27 października 2004 r. w sprawie materiałów i wyrobów przeznaczonych do kontaktu z żywnością oraz uchylające dyrektywy 80/590/EWG i 89/109/EWG Dz. Urz. WE L 338, s. 4. Ponadto należy zauważyć, że sama powierzchnia etykiety realizuje nie tylko funkcję informacyjno-wizerunkową z punktu widzenia organizacji, ale również stanowi powierzchnię ekspozycji prawnie relewantnych informacji, które powinny być widoczne, czytelne i nieusuwalne. Podstawowy wachlarz informacji, które z powodów prawnych powinny być umieszczone na opakowaniu, to: (1) zalecenia odnośnie do użytkowania produktu; (2) nazwa lub nazwa handlowa oraz adres siedziby producenta, przetwórcy lub sprzedawcy odpowiedzialnego za wprowadzenie produktu na rynek; (3) w przypadku produktów żywnościowych – informacje o wartościach odżywczych, składzie produktu, dacie produkcji i przydatności do spożycia, warunkach przechowywania oraz masie netto produktu; (4) informacje o materiale, z jakiego wykonane jest opakowanie; (5) oznaczenia towarzyszące, które można podzielić kolejno na: (a) manipulacyjne – chronić przed upadkiem, tu otwierać, ostrożnie: kruche, chronić przed wilgocią, produkt szybko psujący się, chronić przed promieniowaniem słonecznym, przestrzegać zakresu temperatur, nie chwycić w tym miejscu, ograniczenie piętrzenia, środek ciężkości, nie podnosić wózkami, chronić przed promieniowaniem itp., (b) informacyjne – wewnętrzna kontrola jakości, zgodność z obowiązującym ustawodawstwem, do opakowania dołączona jest instrukcja, dbaj o czystość, termin przydatności do spożycia, GDA, pojemność opakowania, (c) ekooznaczenia – certyfikaty ekologiczne umieszczone na produktach AGD RTV w krajach

europejskich (Niebieski Anioł – Niemcy, Nordycki Łabędź – Skandynawia, EKO-Znak – Polska), oznaczenie wyrobów drewnianych (Znak odpowiedzialnej gospodarki leśnej, Rainforest Alliance Certified), ekologiczne oznaczenia na produktach żywnościowych (unijne logo żywności ekologicznej, Bio-Siegel – Niemcy, Fairtrade, Ekoland, Znak jakości Q – Polska), (d) oznaczenia marketingowe – znak Teraz Polska (por. tabela 19); (6) znacznik identyfikacji – kod kreskowy lub znacznik RFID (Radio Frequency Identification).

Tabela 19. Systematyka wybranych oznaczeń opakowań

Systematyka wybranych oznaczeń manipulacyjnych			
			
Uwaga: żywe zwierzęta	Nie obracać / nie przetaczać	Otwierać w tym miejscu	Produkt szybko psujący się
			
Podnosić bezpośrednio za ładunek	W tym miejscu chwytac	Chronić przed promieniowaniem	Nie chwytac w tym miejscu
			
Miejsce przeznaczony do zawieszania	Nie podnosić / przemieszczać za pomocą wózka	Środek ciężkości produktu	Ostrożnie: kruche

## Systematyka wybranych oznaczeń manipulacyjnych

			
Góra opakowania / nie przewracać	Chronić przed wilgocią	Nie zaczepiać bezpośrednio / nie zawieszac	Ograniczone obciążenie piętrzenia
			
Nie przemieszczać przez toczenie	Chronić przed nagrzaniem / cieplem	Dopuszczalna liczba warstw piętrzenia	Dopuszczalna liczba warstw piętrzenia na wózku
			
Przestrzegać zakresu tempera- tury (oznakowanie występuje w dwóch wersjach: minimalnej temperatury i maksymalnej temperatury – wskaźnikiem jest tutaj położenie litery ozna- czającej stopnie Celsjusza)	Przestrzegać zakresu tempera- tury (oznakowanie występuje w dwóch wersjach: minimalnej temperatury i maksymalnej temperatury – wskaźnikiem jest tutaj położenie litery oznaczającej stopnie Celsjusza)	Zakaz piętrzenia ładunku	

## Systematyka wybranych oznaczeń ekologicznych



BIO-Siegel: niemiecki znak ekologiczny rolnictwa. Uzyskanie certyfikatu wiąże się z poddaniem działalności kontroli zgodności z normami określonymi: w rozporządzeniu EWG 2092/91.



Rainforest Alliance Certified to znak ekologiczny, który znajduje się na wyrobach z drewna i produktach spożywczych pochodzących z upraw prowadzonych zgodnie ze standardami SAN (Sustainable Agriculture Network) – znak dzieli się na RA Certified (program Smart Wood) i RA Verified (legalność pochodzenia).



Znak Marine Stewardship przyznawany przez MSC od 1997 roku produktom, które spełniają zasady zrównoważonego rybołówstwa (przyjazne ekosystemom i populacji zwierząt).



Vegan Society – znak ekologiczny przyznawany przez Towarzystwo Wegańskie produktom spożywczym, kosmetykom, środkom czystości i usługom. Produkty muszą być m.in. pochodzenia niezwierzęcego, nietestowane na zwierzętach, wolne od GMO.



Znak przyznawany w Polsce przez Polskie Stowarzyszenie Producentów Żywności Metodami Ekologicznymi. Gospodarstwa obsługujące się tym znakiem nie mogą produkować żywności genetycznie modyfikowanej (GMO).



Unijny znak wskazujący na produkty ekologiczne, wyprodukowane na terenie Unii Europejskiej zgodnie z normami UE dotyczącymi żywności ekologicznej, czyli: wyhodowane bez użycia pestycydów, roślin genetycznie modyfikowanych, z poszanowaniem praw zwierząt, ograniczając do minimum obciążenie środowiska.



Nordycki Łabędź – nordycki znak ekologiczny przeznaczony dla produktów przyjaznych dla środowiska. Kategoria produktów: wyroby papierniczne, sprzęt AGD, sprzęt elektroniczny, bazy hotelowe. Oznaczenie przyznawane jest raz na lata.



Znak rolnictwa ekologicznego wskazuje, że w gospodarstwie obsługującym się tym znakiem produkcja przebiega w sposób przyjazny środowisku (według unijnych kryteriów).

## Systematyka wybranych oznaczeń ekologicznych



Międzynarodowy znak ekologiczny przyznawany przez organizacje zrzeszone w ramach Fairtrade Labeling Organizations International (FLO) – Fairtrade oznacza, że producent respektuje standardy międzynarodowej organizacji pracy.



Znak EKO jest przyznawany przez Polskie Centrum Badań i Certyfikacji produktom i usługom, które spełniają kryteria ochrony zdrowia, środowiska i ekonomicznego wykorzystania zasobów naturalnych.



Błękitny Aniol – niemiecki certyfikat ekologiczny (od 1997 roku) dla 75 grup produktów (poza produktami spożywczymi i wyrobami medycznymi): materiały budowlane, farby, lakiery, tapety, wyroby z papieru itp. Certyfikat przyznawany jest raz na 4 lata.



Znak jakości Q – polski certyfikat nadawany produktom, które spełniają ponadpodstawowe wymagania, a ich jakość jest porównywalna z jakością renomowanych producentów światowych w zakresie bezpieczeństwa użytkowania i ochrony środowiska.





Znak ekologiczny przyznawany wysokiej jakości produktom żywnościowym – otrzymanie znaku wiąże się z koniecznością spełnienia kryteriów opracowanych przez Kolegium Naukowe ds. Jakości Produktów Żywnościowych.

Certyfikat FSC (Forest Stewardship Council) informuje, że drewno, z którego zrobiony jest produkt, pochodzi z obszarów leśnych, które zarządzane są na zasadach ekologicznych.

### Systematyka wybranych oznaczeń informacyjnych



Opakowanie biodegradowalne – rozkładające się podczas kompostowania.

Opakowanie nadaje się do recyklingu ze względu na surowiec, z którego jest wykonane.

Producent uwzględnił (sfinansował) budowę i funkcjonowanie systemu odzysku odpadów.

Produkt na etapie badań nie był testowany na zwierzętach.

## Systematyka wybranych oznaczeń informacyjnych



Znak wskazuje, że po zużyciu produktu nie wolno wyrzucić do kosza razem z innymi odpadami – zużyty produkt należy przekazać do punktu zbiórki elektrośmieci.




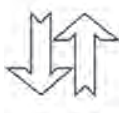







Występuje na produktach medycznych, elektroprzędzie, zabawkach i informuje, że produkt powstał zgodnie z ustawodawstwem UE m.in. w zakresie zdrowia i bezpieczeństwa użytkownika.



Znak przypominający o konieczności wyrzucenia opakowania do kosza.



Informacja o tworzywach sztucznych: (1) **HDPE**, High-density polyethylene (polietylen o dużej gęstości); najbardziej popularny plastik stosowany do produkcji butelek na szampony, deterenty, mleko, olej silnikowy, środki chemiczne. (2) **LDPE**, Low-density polyethylene (polietylen o małej gęstości): nadaje się na pojemniki, które można ścisnąć – np. dozwowniki płynów do naczyń, sosów, dżemów etc. (3) **PS**, Polystyrene (polistyren): przejrzysty, nadaje się do produkcji kubków, opakowań CD, słoiczków kosmetycznych. (4) **PVC**, Polyvinyl Chloride (polichlorek winylu, PCW lub PCV): jest kruchy, ma dobrą przejrzystość i odporność na tłuszcze, więc może być wykorzystywany w pojemnikach do takich produktów jak np. olejek do kąpieli. (5) **PP**, Polypropylene (polipropylen): jest odporny na wysokie temperatury, więc często wykorzystuje się go do produkcji sprzętu medycznego, zawiasów i zatrzasków. (6) **PET**, Polyethylene Terephthalate (politereftalan etylenu): szeroko stosowany w produkcji butelek na napoje gazowane. (7) **Other** (inne): symbol stosowany przy innych rodzajach tworzyw sztucznych.

   	<p>Znak informujący o terminie przydatności do spożycia / użycia po otwarciu opakowania.</p> <p>Możliwość ponownego wykorzystania – np. produkty oraz opakowania wielokrotnego użycia.</p> <p>Znak GDA (Guideline Daily Amount) – procent dziennego zapotrzebowania na wartości odżywcze.</p> <p>Znak informujący, że opakowanie albo produkt zostały wykonane z aluminium i nadają się do recyklingu.</p>	
<p><b>Systematyka wybranych oznaczeń informujących o niebezpieczeństwie</b></p>		
	 	<p>Materiały łatwopalne</p> <p>Materiały trujące</p> <p>Materiały żrące</p> <p>Materiały wybuchowe</p>
 		<p>Materiały radioaktywne</p> <p>Materiały utleniające</p>
<p>Źródła: Portal ekologia.pl, dostęp: 5.11.2019, godz. 9:10, witryna internetowa Na nowo śmieci, dostęp: 5.11.2019., godz. 9:10 Opracowanie własne</p>		

Wzmożone zainteresowanie opakowaniem jako nośnikiem prawnie relewantnych informacji wynika z co najmniej dwóch powodów: pierwszy to coraz wyższy stopień przetworzenia produktów spożywczych ze względów technologicznych. Drugim powodem wzmożonej regulacji prawnej projektowania opakowań jest problem odpadów opakowaniowych. Według portalu Odpady Opakowaniowe przeciętny Polak w 2014 roku wytworzył 268 kg odpadów.

Jeśli chodzi o dalsze postępowanie z odpadami, to sytuacja w naszym kraju [na tle krajów europejskich – MW] wygląda już mniej korzystnie. Z ogólnej ilości odpadów komunalnych w UE 31% unieszkodliwiono przez składowanie, 27% poddano recyklingowi. W Polsce było to odpowiednio 53% i 21%. Mniej śmieci poddano u nas również spalaniu i biologicznemu przetwarzaniu. Z 4846,08 tysięcy ton opakowań wprowadzonych na polski rynek w 2014 r. recyklingowi poddano 2694,17 tysięcy ton. Udało się zatem osiągnąć prawie 56% recyklingu. Jest to poziom zgodny z docelowym poziomem recyklingu odpadów opakowaniowych określonym w Ustawie z dnia 13 czerwca 2013 r. o gospodarce opakowaniami i odpadami opakowaniowymi (*Odpady opakowaniowe*).

Przechodząc z obszaru regulacji prawnych w zakresie designu opakowań do gospodarczego znaczenia tej dziedziny projektowania, należy wyjść od samej wartości opakowania jako takiego. Opakowanie stanowi średnio 1/5 kosztów produkcji produktu. Rzecz jasna ta wartość jest dużo niższa w przypadku prostych rozwiązań opakowaniowych, ale również może być znacząco wyższa – szczególnie w tych obszarach, w których opakowanie nietuzinkową formą zabezpiecza funkcję sprzedażową i wizerunkową. Powyższa sytuacja jest zauważalna zwłaszcza w segmencie produktów luksusowych, nie tylko ze względu na kategorię jakości samego produktu (ta może być różna), ale też przede wszystkim ze względu na to, że opakowanie musi spełniać obietnicę kosztu produktu składaną przez producenta – pierwszym punktem odniesienia w ocenie jakości produktu przez odbiorcę w roli konsumenta jest właśnie opakowanie (por. Holmes, Paswan 2012). Na tym polu rysują się szerokie możliwości manipulowania procesem projektowym przy stosowaniu

dowolnych zmiennych wzorniczych: materiałoźnawstwa, kształtu opakowania, barwy czy wzornictwa etykiety. Ta swoista dowolność stosowanych strategii wzorniczych powoduje ekskluzję jakości produktu od wartości w sensie rynkowym (cena). Trudno współcześnie ocenić, jaki produkt może kryć się pod opakowaniem, właśnie ze względu na stosowanie dowolnych strategii wzorniczych, które niekoniecznie muszą odpowiadać właściwościom produktu. Opakowanie jako nośnik informacji nie może wprowadzać odbiorcy w błąd, ale nie oznacza to, że nie może hiperbolizować produktu, działać w podobny sposób do reklamy, której niejednokrotnie zadaniem jest właśnie hiperbolizowanie rzeczywistości. Nietrudno znaleźć tutaj analogię do roli, jaką w obszarze projektowania opakowań odgrywa branding, co zauważył również Adrian Shaughnessy: „Oto problem z brandingiem: stał się ważniejszy niż rzecz, którą markuje. W takiej sytuacji iluzja i oszustwo stają się normą” (Shaughnessy 2012: 113). Znaczenie opakowań w systemie gospodarki może w prosty sposób dowodzić wartości rynku opakowań, która według firmy doradczej Smithers Pira osiągnie w 2020 roku 998 mld dolarów przy wzroście 3,5% rocznie. Co interesujące, polski rynek opakowań notuje wzrost wartości o ok. 7% rocznie i w 2020 roku osiągnie wartość 33,5 mld dolarów. Nieco inną prognozę podaje firma Equity Advisors, według której rynek producentów opakowań w 2020 roku wyniesie 46 mld złotych. Struktura polskiego rynku opakowań pokazuje, że wciąż dominującym materiałem opakowaniowym są tworzywa sztuczne, na kolejnych miejscach są papier i tektura. Mniejszościowy udział rynku przypada opakowaniom z metalu i szkła (por. PIO). W sensie produkcyjnym opakowanie staje się przedmiotem zainteresowania strategii produktu w finalnym etapie produkcji – co prawda jest to krytyczny moment z punktu widzenia utrzymania produktu i jego zabezpieczenia, ale to właśnie typ i właściwości produktu determinują sposób jego pakowania. Ponadto pojawia się zasada zachowania energii, która jest rzecz jasna nieporównywalnie wyższa w przypadku produkcji produktu niż samego opakowania, „lecz to dzięki opakowaniu zostaje zachowana suma tych energii podczas przechowywania i dystrybucji

towaru [...] energia zainwestowana w produkt jest chroniona przez energię zainwestowaną w opakowanie” (Stewart 2007: 173). Projektowanie opakowań jest tutaj zorientowane przede wszystkim na zabezpieczenie produktu na kilku poziomach. (1) Produkcji produktu – opakowanie jest nierzadko integralną częścią linii produkcyjnej. (2) Magazynowania – zarówno na poziomie produkcyjnym, jak również na poziomie hurtowniczym i detalicznym (w domu u klienta). (3) Transportu – niezmiernie istotny czynnik w kontekście kosztów funkcjonowania organizacji i w konsekwencji finalnej ceny produktu. Istotą tego poziomu jest dostosowanie opakowania do warunków logistycznych w wymiarze opłacalności transportu; mówiąc wprost: im więcej opakowań zmieści się w opakowaniu zbiorczym, tym lepiej – taniej. Ten wniosek potwierdza studium przypadku firmy Hewlett Packard, która podjęła się próby przeprojektowania opakowań głównie pod kątem transportowym. Zastosowane rozwiązania dotyczyły w głównej mierze odchudzenia najpopularniejszych produktów firmy, takich jak kartridże do drukarek i komputery osobiste. W pierwszym przypadku należy wskazać, że rocznie firma HP sprzedaje ok. 25 mln tych produktów tylko w samych Stanach Zjednoczonych. Przyjęte rozwiązania wzornicze, które w głównej mierze opierały się na redukcji elementów opakowań i zastosowaniu zamienników w formie foliowych kopert w miejsce kartonowych opakowań wypełnionych styropianem, pozwoliły na oszczędność w postaci 110 ton obciążenia transportowego. Drugi przykład tej samej firmy odnosi się już do komputerów osobistych. Sytuację zastaną można tutaj określić w następujący sposób: każdy komputer osobisty jest pakowany w osobnym opakowaniu i w osobnym kartonie transportowym; na pojedynczej palecie mieści się maksymalnie 12 komputerów; sytuacja zastana generuje wysoki koszt plastiku, styropianu i kartonu, co przekłada się również na czasochłonną inwentaryzację każdego produktu; relacja opakowania do produktu w kontekście wysyłki jest wysoce niezrównoważona. Proste rozwiązania w postaci pakowania komputerów w zbiorcze kartony i ich sztaplowanie pozwoliły na zmieszczenie ośmiu komputerów w jednym kartonie, co przełożyło

się na 32 komputery na pojedynczej palecie. W rezultacie firma HP zredukowała o 75% odpady opakowaniowe z opakowań zbiorczych oraz zaoszczędziła 73% poświęcanego czasu na inwentaryzację sprzętu. (4) Sprzedaży – w obszarze sprzedaży istotne stają się chronemika i proksemika ekspozycji produktu głównie w kontekście handlu hurtowego i detalicznego. (5) Użytkowania – opakowanie w tym kontekście odnosi się do podstawowej funkcji projektowania, czyli do dostarczania rozwiązań prostych w użyciu. Opakowanie z jednej strony ma pozwalać na bezproblemowe przetrzymywanie i użytkowanie produktu, ale z drugiej ma również zadanie zabezpieczać produkt przed jego niewłaściwym użyciem (np. użycie niebezpiecznych środków czyszczących lub lekarstw przez dzieci). Ten aspekt jest wyjątkowo istotny w kontekście zabezpieczania subsystemów organizacji w roli producenta i odbiorcy w roli konsumenta. Opakowanie staje się buforem o sprzężeniu zwrotnym między tymi dwoma subsystemami; z jednej strony zabezpiecza ono producenta przed niewłaściwym użyciem produktu przez konsumenta, z drugiej zaś to konsument zabezpiecza się przed niepożądanym działaniem produktu oferowanego przez producenta. *Modus operandi* odbywa się tutaj głównie za pośrednictwem funkcjonalnego zastosowania wzornictwa oraz za pośrednictwem systemu wizualizacji informacji. Tym samym nietrudno skonkludować, że opakowanie sprzęga systemy: prawa i gospodarki, wykorzystując w tym celu zapośredniczone formy komunikacji.

#### 3.5.3.1.2. Opakowania w perspektywie projektowania (komunikacji)

Charakterystyka projektowania komunikacji w zakresie wzornictwa opakowań wskazuje na dwa ważne punkty odniesień. Po pierwsze, należy zauważyć zasadniczą zależność przedmiotu projektowania i perspektywy sprzedażowej (ekonomicznej), co nierzadko warunkuje praktyki projektowania. Po drugie, jak każdy subsystem projektowania komunikacji, usługa projektowania opakowań dostarcza rezultat w postaci oferty komunikacyjnej. Od tego należy chyba wyjść

w określeniu opakowań w perspektywie projektowania (komunikacji). Szacuje się, że ok. 70% wszystkich decyzji konsumenckich w przypadku produktów szybko zbywalnych dokonuje się na podstawie opakowania (por. Schoormans, Robben 1997, Rettie, Brewer 2000). Nietrudno w tej sytuacji wnioskować, że projektowanie opakowań ma fundamentalne znaczenie w planowaniu strategii produktu – projektowanie opakowania jest ostatnim, krytycznym z punktu widzenia utrzymania produktu i bezpieczeństwa, etapem produkcji. W tym kontekście przedmiotem procesu projektowego jest nie tylko wielkość opakowania warunkowana wielkością produktu, ale również pojawia się kwestia magazynowania i transportu – zatem coraz mniejsze opakowania nie są podyktowane względami estetycznymi, lecz ergonomicznymi i ekonomicznymi.

Literatura przedmiotu w zakresie designu opakowań koncentruje się głównie na wymiarze sprzedażowym produktu m.in. przy użyciu opakowania, co wprost łączone jest z kategorią projektowania komunikacji i *corporate identity* (por. Rettie, Brewer 2000). Opakowanie odgrywa bowiem zasadniczą rolę w środowisku komunikacyjnym organizacji, na które składają się istotne z biznesowego punktu widzenia grupy odniesienia organizacji (m.in. konsumenci, dostawcy, producenci, podwykonawcy) oraz sama organizacja w wymiarze jasnej, wolnej od sprzeczności i wyróżnialnej oferty wizerunkowej (por. Wszolek 2017). Podobną perspektywę przyjmuje przytaczany przez Ruth Rettie i Carla Brewera Julien Behaeghel, który zauważa, że opakowania mogą być najistotniejszym medium komunikacji organizacji. „Three reasons are given for this: (1) its extensive reach to nearly all purchasers of the category; (2) its presence at the crucial moment when the purchase decision is made; and (3) the high level of involvement for users who will actively scan packaging for information” (Rettie, Brewer 2000: 56). Opakowanie jest w tym aspekcie nośnikiem świata przeżyć organizacji (por. Wszolek 2017), rozumianego jako rezultat konstruowania oferty komunikacyjnej za pomocą różnorodnych technik projektowych, które sprowadzają się do wystąpienia organizacji na zewnątrz i do wewnątrz za pośrednictwem zachowań



organizacji (corporate behaviour), wyglądu organizacji (corporate design) oraz komunikowania organizacji (corporate communication).

Przedmiotem zainteresowań wzorniczo zorientowanej literatury przedmiotu są przede wszystkim opakowania produktów szybko zbywalnych – może o tym świadczyć ich powszechność i nierzadko konieczność opakowania tego typu produktów ze względu na zabezpieczenie właściwości samego produktu (por. Stewart 2009). Niemniej sama dyscyplina projektowa jest dużo szersza, szczególnie jeśli będzie sytuowana w obszarze komunikacji społecznej czy – zawężając zakres obowiązywania do procesów wytwórczych – communication designu. Dla Michaela Fleischera opakowanie stanowi „ograniczanie przestrzeni w celach semantycznych” (Fleischer 2012: 239). Opakowanie tym samym dotyka wszelkich powierzchni, wyodrębniających w rezultacie spójną i ograniczoną przestrzeń, w których istotą procesu projektowego stają się procedury semantyzacyjne, stanowiące o jakości i charakterze produktu. Tak sytuowana dyscyplina pozwala sprowadzić opakowanie do praktyki generowania jedności: oznakowania, zawartego w nim produktu i ich oddziaływania na ludzi w roli *społecznej* konsumentów i użytkowników. O szerokim podejściu do roli opakowania w tzw. rzeczywistości społecznej pisze również Fleischer, który zauważa, że dyscyplinę projektowania opakowań można sprowadzić:

[...] nie tylko jako opakowania produktów, [...] lecz również z uwagi na pozostałe aspekty opakowań, czyli jako kształtowanie bezpośredniego środowiska danego obiektu dla tego obiektu. Jeśli więc mamy opakowanie produktu, wtedy opakowanie musi coś obiecywać, o czymś informować i coś chronić od uszkodzeń. Jeśli mamy książkę, wtedy ta ukształtowana musi być tak, aby wspomagała zawartą w niej wypowiedź i nie stanowiła przeszkody w jej rekonstrukcji; [...] Jeśli mamy zajęcia uniwersyteckie, wtedy powinny one być tak opakowane (= dydaktyka i sposób jej realizacji), aby w centrum stała efektywność procesu dydaktycznego z uwagi na kompetencje społeczne, a ich design powinien być w równym stopniu elementem semantycznym, jak to, o czym na zajęciach mowa. Jeśli mamy miasto, wtedy powinno ono być tak zdesignowane, aby bezszelestnie ale kreatywnie służyło jego użytkownikom; miast bowiem używamy

dokładnie tak samo jak nożyczek i dokładnie w tym samym celu zostały one (przez nas) wymyślone (tyle, że po drodze o tym zapomnieliśmy). Jeśli mamy przedsiębiorstwo lub urząd, wtedy powinny one... itp. (Fleischer 2012: 239).

Sytuując opakowanie w obszarze projektowania komunikacji (por. Fleischer 2012), nietrudno uznać ostateczną formę dokonania projektowego (opakowania) za ofertę komunikacyjną, na którą składa się rezultat współpracy subsystemów systemu projektowania komunikacji (por. Wszolek 2017, Fleischer 2011) – w tym sensie procedura projektowa uwzględnia następujące subsystemy: (1) *corporate identity* – opakowanie stanowi nośnik tożsamości marki, którą reprezentuje; jest konstatantą wartości, misji i wizji organizacji oraz sytuuje ją w korelacji półki wartości i półki cenowej; (2) *information design* – opakowanie orientuje i zabezpiecza użytkownika ze względu na możliwe zastosowania opakowanego produktu; w tym sensie opakowanie staje się systemem orientacji dla produktu; (3) *product design* – opakowanie wyjaśnia użytkownikowi sposób użycia produktu w relacji opakowanie–produkt, odnosząc się tutaj do inkluzji i ekskluzji w sensie społecznym, ekonomicznym i kulturowym; (4) *package design* – opakowanie samo w sobie stanowi wartość autoteliczną; (5) *design powierzchni* – opakowanie korzysta z różnorodnych formatów powierzchni dla zdywersyfikowania miejsc ekspozycji w postaci punktów styku konsumenta z ofertą komunikacyjną; (6) *polityka komunikacyjna* – każde przedsiębiorstwo funkcjonujące w wysoce konkurencyjnym rynku produktów i w konsekwencji wizerunków potrzebuje stałego i kompleksowego zabezpieczenia komunikacji w formie zinstytucjonalizowanej działalności reklamowej – opakowanie staje się w tym kontekście przedmiotem reklamowania, co każe uwzględnić ten aspekt w procesie projektowania komunikacji. Projektowanie opakowań jest, jak wskazano wyżej, dyscypliną, której ze względu na systemowy charakter nie można wyabstrahować w odniesieniu do innych dyscyplin projektowych. Nieuwzględnienie specyfiki wymiaru informacyjnego, ergonomii produktu, kategorii tożsamości i wizerunku organizacji

może prowadzić do trudności poznawczych odbiorcy-konsumenta, a także do trudności utrzymania koherencji stosowanych strategii wzorniczych, co miałyby dość poważne konsekwencje dla budowania jasnego, wolnego od sprzeczności i długofalowego obrazu organizacji na rynku komunikacji. Projektowanie opakowań, ze względu na rolę, jaką opakowanie odgrywa w kontekście podejmowanych decyzji zakupowych – szczególnie w kontekście produktów z sektora FMCG – staje się najbardziej manipulatywnym obszarem projektowania komunikacji. Za tak postawioną tezę stoją przede wszystkim deficyty percepcyjne, które w następstwie odnoszą się do trudności w operacjonalizacji powierzchni, objętości oraz jakości produktu bez zewnętrznych repozytoriów informacyjnych. Innymi słowy, możliwości poznawcze odbiorcy w roli konsumenta są ograniczone do tego, co oferuje opakowanie w kontekście innych opakowań, oraz do reprezentowanego przez opakowanie świata przeżyć marki. Już prosty eksperyment dotyczący kategorii objętości pokazuje, że deficyty percepcyjne mogą mieć znaczący wpływ na całą dyscyplinę projektową i konsekwencje po stronie konsumenta. Gdyby więc postawić pytanie w sposób następujący: ile to jest 250 ml?, najczęstsza odpowiedź brzmiałaby „szklanka”. I to jest z reguły poprawna odpowiedź, ale na pytanie, jaką pojemność ma *typowa* szklanka. Idąc tym tropem, niejaką trudność sprawia użycie tej samej strategii językowej do udzielenia odpowiedzi na pytanie: ile to jest 235 ml? Tutaj odpowiedź odwołująca się do naczynia może być nieco skomplikowana i właśnie to i wiele innych podobnych ograniczeń operacjonalizacyjnych jest uwzględniane w strategiach wzorniczych procesu projektowego. Uśredniony konsument produktów szybko zbywalnych nie będzie poświęcał zbyt dużo czasu na weryfikację objętości ulubionego produktu – o 15 ml mniejsza objętość nie będzie tutaj istotną kategorią przesądzającą o dezaprobatywnej decyzji zakupowej. Również z perspektywy producenta jednostkowa wartość 15 ml nie zrobi większej różnicy; co innego cała partia produktu, która wprost może mieć wpływ na zwiększenie zysków przedsiębiorstwa. Manipulatywny charakter projektowania opakowań wynika

również z ograniczonych zasobów wiedzy odbiorcy w roli konsumenta w kontekście możliwości oceny jakości produktu – w tym ujęciu opakowanie stanowi obietnicę tego, jaki produkt kryje się w opakowaniu. Co interesujące, sensoryczny dostęp do produktu nie uzupełnia deficytów wiedzy – jak bowiem ocenić jakość produktu, przyglądając mu się na półce sklepowej? Podpowiedź stanowi w tym kontekście etykieta opakowania, która z prawnego punktu widzenia określa rodzaj, charakter i właściwości produktu, z czego można wyciągnąć wnioski na okoliczność jego jakości – zasadniczy problem pojawia się wtedy, gdy informacje zawarte na etykiecie opakowania niewiele nam mówią.

Deficyt wiedzy jest tutaj podstawową predykcją do stosowania strategii wzorniczej, o której pisałem w drugiej części książki – zapożyczenia międzysektorowe. Można tam znaleźć rysunek przedstawiający trzy butelki oliwy, które mniej przypominają produkty spożywcze, a bardziej produkty luksusowe takie jak perfumy czy alkohol. Zastosowanie takiego zapożyczenia może wywołać wrażenie wysokiej jakości produktu, szczególnie w sytuacji, kiedy odbiorca nie potrafi samodzielnie zweryfikować tej jakości. Stąd już blisko do większej swobody zarządzania ceną produktu. Manipulowanie formą opakowania przy użyciu zapożyczeń to nic innego jak przemycanie właściwości dyskursywnych jednego sektora do drugiego w celu wywołania określonego wrażenia (por. rys. 26). Można się tylko domyślać, jakie powody estetyczno-wizerunkowo-społeczne stoją za wyborem produktu B w miejsce produktu A, niezależnie od tego, czy jakość produktu jest porównywalna: cena na pewno nie – produkt A kosztuje ok. 40 zł (*Grecka oliwa z oliwek KALLISTO*), produkt B kosztuje zaś ok. 80 zł (*Five – Extra Virgin Olive Oil*), a w wersji limitowanej nawet 200 zł (*Welcome to the new igourmet*). Pomimo tego, że podstawową funkcją etykiety jest informacja, która powinna być jasna, klarowna i pełna w zakresie opisu produktu znajdującego się w opakowaniu, to deficyty wiedzy odbiorcy pozwalają producentom koncentrować się na manipulowaniu opakowaniem, nierzadko nie zważając na kategorię jakości samego produktu.

Taka praktyka zastosowań strategii wzorniczej jest również wykorzystywana w branży winiarskiej, w której wysoce skomplikowana struktura i architektura informacji znajdujących się na etykiecie pozwala na precyzyjne określenie jakości produktu i sprawne szacowanie wartości tego produktu w ramach oferowanej półki cenowej. Podstawowa struktura informacji zawartych tylko na przedniej etykiecie wina włoskiego<sup>3</sup>, patrząc hierarchicznie (od góry), zawiera m.in.: nazwę producenta (nierzadko z uwzględnieniem graficznego znaku w formie herbu), nazwę apelacji, oznaczenie klasyfikacji (np. D.O.C.G. – Denominazione Origine Controllata e Garantita), nazwę wyselekcjonowanej linii wina, rocznik (określany przez rok zbioru winogron), pojemność butelki, poziom zawartości alkoholu, informacje o firmie butelkującej i wskazanie miejsca butelkowania. Brak znajomości powyższej struktury i dyferencji poszczególnych kategorii (szczególnie oznaczenie klasyfikacji) jest wykorzystywany przez producentów win do oferowania produktów opatrzonych spektakularnymi rozwiązaniami wizualnej reprezentacji etykiety, nierzadko za wysoką cenę, ale bez możliwości zweryfikowania jakości produktu. Sprawy nie ułatwia historycznie skonwencjonalizowana forma opakowania na wino, która *de facto* ogranicza się do pięciu rodzajów opakowań: butelka typu bordeaux, butelka burgundzka, butelka rodańska, butelka alzacka i pochodna reńska, butelka do win musujących, butelka do win wzmacnianych i klasyczna butelka chianti (obecnie rzadko stosowana). Omówione wyżej deficyty percepcyjne i te warunkowane wiedzą odbiorcy, a także specyfika procedury zakupowej w odniesieniu do warunków proksemicznych i chronemicznych stają się podstawą praktyki projektowania opakowań. Jednoznaczna orientacja projektowa na procesy sprzedażowe oznacza, że punktem ciężkości praktyki projektowej będzie współgra dwóch równorzędnych interesariuszy: (1) producenta – z jego możliwościami i ograniczeniami w kwestii budżetu, technologii, charakteru

---

<sup>3</sup> Inna struktura opisu będzie występowała w przypadku win francuskich, hiszpańskich i tych z Nowego Świata.

produktu i produkcji; oraz (2) konsumenta – z jego uwarunkowaniami społecznymi, ekonomicznymi, kulturowymi i wreszcie lifestyle'owymi. Proces projektowy powinien być kompromisem tych dwóch perspektyw, w którym rola projektanta sprowadza się do mediatora w tej specyficznej sytuacji negocjacyjnej. Perspektywa konsumenta determinuje w tym ujęciu decyzję projektową w odniesieniu do prototypowego opakowania dla konkretnej kategorii produktów (por. Wszolek 2019). Mam tutaj na myśli sytuację, w której z uwagi na rolę społeczną konsumenta podejmuje się decyzję głównie o formie opakowania, która może kwestionować prototypowy charakter opakowania produktu w danej kategorii, oferując zupełnie nowe rozwiązania wzornicze. Konsekwencje tej decyzji są nierzadko kluczowe w sytuacji zakupowej. Jeśli bowiem projektowane opakowanie będzie pod względem formy spełniało warunki charakterystyczne dla prototypu, to z jednej strony odbiorca w roli społecznej konsumenta bez trudu skojarzy opakowanie z właściwą kategorią produktu, a z drugiej prototypowa forma opakowania nie będzie wyróżnialna na tle innych produktów z tej samej kategorii. Jeśli jednak w procesie projektowym opakowanie nie będzie spełniało warunków charakterystycznych dla prototypu w danej kategorii – np. przez zastosowanie zapożyczenia międzysektorowego (por. wyżej) – to zyska dyferencję wizualną na tle innych produktów z kategorii. Zagrożeniem w tej sytuacji jest jednak możliwość nieskojarzenia przez odbiorcę opakowania z właściwą kategorią produktu, nie mówiąc już o kwestiach technicznych i wymogach formalnych.

Konkludując: projektowanie opakowań w odniesieniu do projektowania komunikacji to procedura wytwórcza, mająca na celu transportowanie świata przeżyć produktu/marki na pole kognitywne odbiorcy. Opakowanie w tym sensie pełni funkcję punktu odniesienia w ramach procesów sprzedażowych (producent) i decyzji zakupowych (konsument); jest uśrednioną wartością tego, czego odbiorca w sensie ekonomicznym i kognitywnym oczekuje, z tym, na co w sensie gospodarczym i kognitywnym stać producenta.

### 3.5.3.1.3. Opakowania w perspektywie zrównoważonego rozwoju

Kategorię zrównoważonego rozwoju (por. Wszolek 2018) w obszarze wzornictwa opakowań omawiam z dwóch powodów. Po pierwsze, skala odpadów opakowaniowych w stosunku do wszystkich odpadów, jakie generuje nasza cywilizacja, jest zatrważająca. Po drugie, pojawiają się ciekawe alternatywy w postaci ruchów społecznych, instytucji i działań o charakterze edukacyjnym zwracające uwagę na problem praktyki projektowania opakowań w tzw. współczesności, na którą składa się końcowy użytkownik, biznes i środowisko naturalne. Według raportu Eurostatu w 2014 roku łączna masa wytworzonych odpadów w krajach Unii Europejskiej wyniosła 2,503 mln ton (por. Eurostat 2017), z czego główną kategorię odpadów stanowiły odpady sektora budowlanego (34%), który trudno bezpośrednio łączyć z problemem odpadów opakowaniowych. Sektory, które są w głównej mierze odpowiedzialne za generowanie śmieci opakowaniowych, to gospodarstwa domowe (8,3%) i usługi (9,5%). Z kolei według raportu przygotowanego przez Komisję Europejską produkcja tworzyw sztucznych, które stanowią główną kategorię odpadów opakowaniowych, wzrosła z 1,5 mln ton w 1950 roku do 322 mln ton rocznie w 2015 roku. W państwach członkowskich Unii Europejskiej 40% produkcji tworzyw sztucznych jest przeznaczanych na cele opakowaniowe, z czego przetwarzanie odpadów opakowaniowych rozkłada się w następujący sposób: 39% – spalanie, 31% – składowanie, 30% – recykling.

Połowę tworzyw sztucznych zebranych w celu recyklingu wywozi się do krajów spoza UE. Przyczyny wywozu to m.in. brak zdolności, technologii lub zasobów finansowych potrzebnych do przetwarzania odpadów na miejscu. W przeszłości znaczna część wywożonych odpadów z tworzyw sztucznych była wysyłana do Chin, ale w związku z ostatnio wprowadzonym przez ten kraj zakazem przywozu takich odpadów coraz bardziej nieodzowne jest znalezienie innych rozwiązań (*Odpady z tworzyw...* 2019).

Według Komisji Europejskiej na 10 najczęściej znajdowanych na plażach europejskich odpadów z tworzyw sztucznych sześć stanowią

odpady opakowaniowe (plastikowe torebki, butelki z tworzyw sztucznych, jednorazowe kubki, opakowania po chipsach i słodyczach oraz jednorazowe opakowania na jedzenie – por. raport Komisji Europejskiej: *Changing the way...* 2018). Nietrudno w odniesieniu do tych danych stwierdzić, że główną osią tematyczną zrównoważonego rozwoju w obszarze wzornictwa opakowań jest problem niekontrolowanego wzrostu odpadów opakowaniowych i w konsekwencji znacznego zanieczyszczenia środowiska naturalnego. Przyjmując logikę projektowania opartego na relacji problemu i rozwiązania, można zauważyć liczne praktyki projektowe zmierzające do rozwiązania problemu odpadów opakowaniowych w drodze do zrównoważenia. Na gruncie legislacyjnym Parlament Europejski przyjął długofalową strategię, zgodnie z którą w 2030 roku wszystkie odpady opakowaniowe z tworzyw sztucznych powinny nadawać się do recyklingu. Parlamentarzyści zwracają uwagę, że oznacza to zmianę przede wszystkim praktyk projektowych, które powinny uwzględniać możliwości recyklingowe związane z wprowadzaniem na rynek przyjaznych środowisku tworzyw sztucznych. Strategia, której celem jest redukcja odpadów z tworzyw sztucznych, szczegółowo obejmuje:

- (1) tworzenie norm jakości wtórnych tworzyw sztucznych; (2) zachęcanie do certyfikacji w celu zwiększenia zaufania przemysłu i konsumentów; (3) wprowadzanie obowiązkowych zasad minimalnej zawartości materiałów pochodzących z recyklingu w niektórych produktach; (4) zachęcanie państw członkowskich do ewentualnego obniżenia podatku VAT na produkty pochodzące z recyklingu (*Odpady z tworzyw...* 2019).

Ponadto należy zauważyć aktywność Parlamentu Europejskiego w zakresie zakazu stosowania niektórych produktów jednorazowego użytku z tworzyw sztucznych oraz ograniczenia lekkich toreb plastikowych w UE w 2015 roku. Ważny dla praktyki zrównoważonego projektowania opakowań jest system certyfikacji ISO 14000, który powstał na kanwie konferencji Narodów Zjednoczonych w Rio de Janeiro w 1992 roku. Standard certyfikacji ISO kładzie nacisk głównie na kilka obszarów praktyki projektowania opakowań:



ISO 14040 – cykl życia produktu; ISO 14062 – projektowanie dla środowiska; ISO 14020 – etykietyzacja i deklaracja środowiskowa; ISO 14063 – komunikacja dla środowiska; ISO 14030 – ocena efektywności środowiskowej. Głównym celem standaryzacji ISO jest wsparcie w zakresie wyznaczania adekwatnych ram operacyjnych i rozwoju dla firm i instytucji. „An awareness of the existence of these available tools and their basic principles can empower designers to promote sustainable thinking with confidence” (Boylston 2009: 50). Zainteresowanie zrównoważeniem wzornictwa opakowań wykazują nie tylko instytucje publiczne, takie jak UN czy EU. Również European Organization for Packaging and the Environment (EUROPEN) zaproponowała postulat redukcji tworzyw sztucznych, oferując ramy praktyk organizacyjnych obejmujących zarządzanie materiałami opakowaniowymi w myśl koncepcji *cradle-to-cradle*. EUROPEN postuluje rozwiązania na gruncie społecznym i środowiskowym przy zachowaniu ekonomicznej opłacalności w odniesieniu do generalnej Strategii Zrównoważonego Rozwoju, realizowanej przez Unię Europejską. „Once such initiative is the European Shopping Basket Programme, an ambitious agenda designed to assess the market dynamics behind the 100 most commonly used products in the European Union, as a means of defining efficient packaging systems” (Boylston 2009: 62).

Innym interesującym przykładem zaangażowania biznesu w strategię zrównoważonego rozwoju w obszarze wzornictwa opakowań jest amerykańska koalicja zrównoważonego pakowania (The Sustainable Packaging Coalition – SPC), która jest organizacją pozarządową poszukującą rozwiązań wzorniczych i systemowych w podobnych obszarach do EUROPEN. Założona w 2004 roku organizacja skupia w sobie (stan na 2010 rok) 130 firm członkowskich. Wiodącym dokonaniem SCP jest opracowanie i opublikowanie kryteriów zrównoważonego pakowania produktów: (1) zrównoważone pakowanie jest korzystne, bezpieczne i zdrowe dla osób i społeczności przez cały cykl życia opakowania; (2) opakowanie spełnia kryteria rynkowe dotyczące wydajności i kosztów; (3) opakowanie pozyskiwane, produkowane,

transportowane i poddawane recyklingowi przy użyciu energii odnawialnej; (4) maksymalizuje wykorzystanie odnawialnych lub poddanych recyklingowi materiałów źródłowych; (5) jest wytwarzane przy użyciu czystych technologii produkcji i najlepszych praktyk; (6) jest wykonany z materiałów zdrowych we wszystkich możliwych scenariuszach recyklingu; (7) jest fizycznie zaprojektowany do optymalizacji materiałów i energii; (8) jest skutecznie odzyskiwany i wykorzystywany w biologicznym systemie *cradle-to-cradle* (por. *The Essentials of Sustainable Packaging*). Ponadto SCP prowadzi kilka projektów z zakresu ekologicznie zorientowanego wzornictwa opakowań; są to m.in.: standaryzacja materiałów biodegradowalnych, projektowanie uniwersalnych rozwiązań z zakresu wizualizacji informacji o produktach i opakowaniach biodegradowalnych i poddawanych recyklingowi, działalność edukacyjna i szkoleniowa. Podobny do listy postulatów SCP raster zrównoważonego projektowania opakowań prezentuje Amerykańska Agencja Ochrony Środowiska. Są to: (1) eliminacja toksycznych składników, (2) użycie mniejszej liczby materiałów, co wprost odnosi się do modnej ostatnio koncepcji 4R: *reduce, reuse, remove, recycle*, (3) projektowanie i produkowanie opakowań wielorazowego użytku, co ma szczególne zastosowanie w sektorze produktów szybko zbywalnych (kosmetyki, artykuły spożywcze), (4) użycie materiałów poddających się recyklingowi, (5) projektowanie i produkowanie opakowań łatwych do recyklingu (por. *Sustainable Packaging*). Wspomniana wyżej koncepcja 4R doczekała się rozwinięcia przez firmę Walmart, która również próbuje odcisnąć piętno w dyskusji nad zrównoważonym projektowaniem opakowań. Walmart udowadnia, że zrównoważone projektowanie nie tylko przyczynia się do redukcji negatywnego wpływu na środowisko naturalne, ale również jest opłacalną praktyką biznesową. Walmart zachęca swoich dostawców do próby podjęcia wyzwania w zakresie 7R:

- (1) Remove Packaging: Eliminate unnecessary packaging, extra boxes, or layers.
- (2) Reduce Packaging: Right size packages and optimize material strength.
- (3) Reuse Packaging: Pallets (Use CHEP, IFCO, etc.) and reusable plastic containers (RPC).
- (4) Renewable Packaging:

Use materials made of renewable resources; select biodegradable or compostable materials. (5) Recyclable Packaging: Use materials made of highest recycled content without compromising quality. (6) Revenue: Achieve all above principles at cost parity or cost savings. (7) Read: Get educated on sustainability and how we can all support it (Jedlicka 2009: 204).

Powyższy krótki przegląd instytucji i organizacji zajmujących się problemem wzornictwa opakowań można sprowadzić do trzech głównych obszarów dyskusji zmierzającej do zrównoważonego rozwoju. Po pierwsze, jest to poszukiwanie rozwiązań w myśl zaproponowanej przez Williama McDonougha i Michaela Braungarta koncepcji *cradle-to-cradle* (C2C), której istota to: „is that items of human use can be manufactured so that the biological and synthetic components are retained and redused safely and independently in endless recycling loops” (Jedlicka 2009: 205). *Cradle-to-cradle* sprowadza się do trzech głównych zastosowań. Po pierwsze: odpady – jedzenie; wykorzystanie energii słonecznej; afirmacja różnorodności (por. McDonough, Braungart 2002). Po drugie, przedmiotem dyskusji staje się redukcja odpadów przez kompostowalność, co wprost wynika z idei *cradle-to-cradle*. Kompostowalność nie ogranicza się tutaj do odpadów żywnościowych, ale również opakowań – dla opakowań papierowych główną przeszkodą w zakresie kompostowalności jest wykorzystywany tusz (druk) i klej. Trzecim obszarem zainteresowań jest idea projektowania produktów i opakowań możliwych do demontażu (DFD: *design for disassembly*). „DfE (Design for Environment) is a global movement to design products and packages that can be disassembled once their lives as consumer products are over, and their individual components can be used again, melted down or reconstituted for a new generation of use” (Boylston 2009: 47). Głównym celem praktyk projektowych i biznesowych w zakresie wzornictwa opakowań jest redukcja odpadów opakowaniowych w drodze do zrównoważenia głównie przez rozwiązania techniczne i technologiczne w zakresie materiałoznawstwa. Nie można wyżej omówionym podejściom i praktykom odmówić słuszności działań

i dobrych intencji, ale te dla praktyki projektowania z reguły kończą się chwilowymi i fragmentarycznymi rozwiązaniami. Systemowe podejście do projektowania z reguły każe szukać problemu w innym miejscu niż jego manifestacja – w tym ujęciu problem odpadów opakowaniowych nie leży (jak sądzę) tylko w skali (zwiększającego się) wytwórstwa, ale w praktykach i przyzwyczajeniach konsumentów. Interesujące jest to, jak niewiele organizacji zajmujących się zrównoważonym projektowaniem opakowań nie podejmuje wyzwań w kontekście szeroko rozumianej zmiany społecznej przez edukację, uwrażliwienie i budowanie postawy refleksyjnego użytkownika w roli konsumenta. Wzrost zainteresowania ekologicznym i zrównoważonym projektowaniem opakowań (i nie tylko) ze strony firm i instytucji nie jest podyktowany tylko troską o środowisko naturalne – to przede wszystkim opłacalny biznes w formie wyodrębniającej się dyferencji rynkowej, czyli przewagi konkurencyjnej w określonym sektorze rynku czy produktu. Już krótka analiza końcowej ceny produktu definiowanego jako ekologiczny i tego nieekologicznego pozwala taki wniosek wyciągnąć. Coraz to nowsze certyfikacje, metody i spektakularne techniki zrównoważonego, ekologicznego, inkluzyjnego, zielonego, przyjaznego środowisku projektowania pełnią służebną rolę w stosunku do wielkiego biznesu. A może warto ponownie powołać się na słowa Viktora Papanka:

Perhaps there should be no special category called *sustainable design*. It might be simpler to assume that all designers will try to reshape their values and their work, so that all design is based in humility, combines objective aspects of climate and the ecological use of materials with subjective intuitive processes (por. Papanek 1995: 12).

Problem niezrównoważonego projektowania i produkowania produktów i ich opakowań jest poważnym wyzwaniem dla wzornictwa opakowań – nie można go jednak zamknąć w ramy techniki i technologii produkcji; to przede wszystkim wyzwanie w ramach projektowania komunikacji, której celem jest edukowanie, uwrażliwienie i angażowanie końcowych użytkowników. Proponowane przez władze,

organizacje biznesowe i organizacje pozarządowe rozwiązania nie sprawdzą się w bezrefleksyjnym środowisku niezaangażowanego konsumenta i użytkownika.

### 3.5.3.2. Stan badań

Ze względu na wysoką zależność wzornictwa opakowań od sektora handlu detalicznego badania nad opakowaniami, choć spełniają warunki badań podstawowych, to ich wyniki mają szerokie zastosowanie w praktyce projektowej i wytwórczej. Sama wartość sektora handlu detalicznego w 2018 roku wyniosła 28,3 bln dolarów przy wzroście o 5,5% (por. e-Marketer). Nietrudno w takiej sytuacji usprawiedliwić zainteresowanie badaczy znaczeniem i funkcjonowaniem opakowań w kontekście społecznym, ekonomicznym i wzorniczym. Nietrudno również wyobrazić sobie wysokie zainteresowanie tym obszarem nauki ze strony przedstawicieli szeroko rozumianego biznesu. Badania nad opakowaniami są prowadzone na wielu polach. Od konstrukcji językowych i wizualnych gotowych form opakowań, przez preferencje i decyzje konsumenckie, po badania z obszaru *neuroscience* i wpływu opakowań na środowisko naturalne. O relewancji tych ostatnich badań niech świadczy chociażby skala wyrzucanych opakowań po produktach szybko zbywalnych. W wielkiej Brytanii w ciągu roku wytwarzanych jest ok. 10 mln ton odpadów opakowaniowych, z czego tylko 24% opakowań sztucznych jest poddawane procesom odtwórczym (recyclingowi) (por. Choi i in. 2015). Główny Urząd Statystyczny precyzuje, że w 2014 roku przeciętny obywatel Polski wyprodukował 268 kg odpadów opakowaniowych.

Powyższe dane stanowią bardzo poważną podstawę do prowadzenia badań nad opakowaniami, nie tylko w kontekście poznawczym na właściwych polach nauki, ale również w kontekście możliwości operowania zmianą społeczną z zakresu np. *transformation designu*. Nadrzędną orientacją badaczy w zakresie wpływu opakowań na środowisko naturalne jest próba wskazania na relewancję problemu odpadów opakowaniowych i konieczność pracy na tym polu w obszarze

materiałoznawstwa (recyclingu), sposobu robienia zakupów (lifestyle'u) i wspierania procesów związanych z utylizacją odpadów opakowaniowych (service designu). Wpływ opakowań na środowisko naturalne w kontekście materiałoznawstwa jest przedmiotem badań m.in. Edwarda Denisona i Guang Yu Ren, którzy w 2001 roku opublikowali książkę *Packaging Prototypes 3: Thinking Green*. W książce tej przekonują, że w problem odpadów opakowaniowych leży głównie po stronie bezrefleksyjnych zachowań konsumenckich, które są sprzężone zwrotnie z nadprodukcją żywności. Badacze podkreślają, że opakowanie jest problemem wtórnym – żeby zredukować problem odpadów opakowaniowych, należy zająć się problemem współczesnego stylu życia, który w głównej mierze opiera się na bezrefleksyjnym konsumeryzmie (por. Boylston 2009). Wendy Jedlicka posługuje się tutaj interesującym przykładem za Davidem Barnsem, badaczem mórz i oceanów: „Due to their longevity in the environment, plastic bags accumulate, and have gone from being rare in the late 1980s and early 1990s to being almost everywhere from Spitsbergen 78 degree North to Falklands 51 degree South” (Jedlicka 2009: 224).

Co interesujące, Jedlicka w przeciwieństwie do Denisona i Yu Ren przekonuje do konieczności prowadzenia badań w zakresie materiałoznawstwa, dowodząc, że zarówno plastik, jak i papier nie są adekwatnym środowiskowo materiałem opakowaniowym. Na tę okoliczność Jedlicka porównuje dane, z których jasno wynika, że uwzględnienie w procesie badawczym całego cyklu życia opakowania daje zbieżne wyniki w kontekście negatywnego wpływu na środowisko naturalne. Zarówno papier, jak i tworzywa sztuczne negatywnie wpływają na środowisko naturalne – wystarczy zmienić jedynie zakres analizy. „When the question is paper or plastic for a one-use bag the answer is, should be, and should have always been – neither” (Jedlicka 2009: 226). Równie interesujące dane dotyczące sektora półproduktów wykorzystywanych do produkcji opakowań podaje Ceyda Ozgen (por. Ozgen 2018). Wynika z nich, że turecka produkcja materiałów takich jak papier, plastik, metal, szkło i drewno wzrosła od 2007 roku, w którym wyniosła 4 658 500 ton, do 7 772 000 ton

w 2015 roku. Można się tylko domyślać, jak to wygląda w innych krajach. Badania nad procesami wspierającymi usługi związane z utylizacją odpadów opakowaniowych w większości przypadków prowadzą do wyodrębnienia kolejnych systemów zależności ról społecznych i mechanizmów radzenia sobie z odpadami opakowaniowymi. Siatkę terminologiczną stanowią tutaj pojęcia: lokalne zarządzanie, redukcja toksyn i chemikaliów, adekwatny rozmiar (*rightsizing*), adekwatna waga (*rightweighting*), odnawialna energia, ponowne użycie, recykling, kompostowalność (por. Boylston 2009). Wiodącą orientacją badawczą w zakresie tworzenia warunków właściwego zarządzania odpadami opakowaniowymi jest mapowanie życia opakowania w kontekście relacji systemów produkcji – handlu – użytkownika – środowiska naturalnego (por. Sustainable Packaging Coalition), co jest o tyle trudne, że w procesie diagnozy i dalej realizacji należy wziąć pod uwagę szerokie grono interesariuszy (instytucje publiczne, biznes, końcowego użytkownika w roli społecznej konsumenta, użytkownika oraz zaangażowanego obywatela przez sortowanie i recykling odpadów opakowaniowych, producenta itd.) i kontekst prawny, społeczny i kulturowy. Nietrudno zatem się domyślić, że prosta droga opakowania od producenta do przedsiębiorstwa zarządzającego odpadami opakowaniowymi nie jest tutaj adekwatnym formatem systemu. Problem zrównoważonego rozwoju m.in. przez zrównoważone projektowanie opakowań jest również przedmiotem badań w kontekście zachowań konsumenckich, które przez badaczy uznawane są za źródło problemu odpadów opakowaniowych. Zmiany w zachowaniach konsumenckich są kształtowane przede wszystkim przez zmiany dotyczące modelu pracy, warunków gospodarczych, troski o zdrowy styl życia, a także importowane tendencje i globalny zasięg marek (por. Stewart 2007). Tendencja związana z zachowaniami konsumenckimi w kontekście zmian społeczno-gospodarczych jest zauważalna. Z badań Euromonitora przeprowadzonych w 2003 roku jasno wynika, że spożycie pakowanych artykułów spożywczych w gramach na głowę znacząco wzrosło między 1998 a 2003 rokiem. Jeśli wziąć pod uwagę stały wzrost marnowanej żywności, nietrudno

wysnuć konkluzję, że to nie opakowanie stanowi problem, a człowiek w roli bezrefleksyjnego konsumenta.

Ciekawy obszar badań z zakresu opakowań stanowi kwestia strategicznego i przemyślanego procesu projektowego (por. de la Fuente i in. 2015), co ma szczególne znaczenie w kontekście użyteczności opakowania w sytuacjach wymagających szybkiej reakcji – np. leków podawanych w sytuacji zagrożenia życia (por. de la Fuente, Gustafson, Twomey, Bix 2015). Wyjątkowe znaczenie w tym kontekście przypisuje się afordancjom ze szczególnym uwzględnieniem następujących zmiennych: *open-ability*, *grip-ability*, *sip-ability*, *pour-ability* (McGrenere, Ho 2000). „We believe that the concept of affordance can be used to produce innovations in this regard to enhance packaging functionality” (de la Fuente, Gustafson, Twomey, Bix 2015: 28). Badania nad opakowaniami w kontekście procesu projektowego w głównej mierze dotyczą testowania konkretnych rozwiązań w fazie prototypizacji (por. Brown 2016). Głównym czynnikiem, który poddawany jest pomiarom, jest skuteczność opakowania w kontekście jego użyteczności. Również w tym obszarze prowadzone są szerokie badania w zakresie stosowanych materiałów i opracowywania nowych materiałów nie tylko ze względu na kwestie środowiskowe, o czym pisałem wyżej, ale również ze względu na wytrzymałość, długo trwałość i odporność na czynniki atmosferyczne opakowania (por. Vorobeva 2017). O relewancji tego obszaru badań może świadczyć zastosowanie szerokiej gamy certyfikacji ISO – np. standard ISO 15378 dla producentów produktów leczniczych czy norma ISO 15593 dla producentów opakowań do kontaktu z żywnością.

Ze względu na manipulacyjny charakter opakowań duża część badań koncentruje się na perspektywie postrzegania opakowań jako nośników kodów, znaków oraz marek. Ten obszar badań jest stosunkowo szeroko eksplorowany przez badaczy (por. np. Rettie, Brewer 2000, Holmes, Pawsan 2012, Spence 2012), choć w zdecydowanej większości trudno jest bezkrytycznie przyjąć konkluzje płynące z tych badań – szczególnie w kontekście wpływu opakowań na decyzje konsumenckie. W ogóle trudno utrzymać kategorię wpływu,



uwzględniając aktualny stan badań naukowych, szczególnie w sytuacji weryfikowania jej przy użyciu standardowych metod i narzędzi badawczych. Nie ulega wątpliwości, że opakowania stanowią bardzo poważny nośnik informacji i w konsekwencji przyczyniają się do podejmowania decyzji konsumenckich; to jednak nie uprawnia badaczy do przyjmowania opakowania za główny punkt odniesienia w podejmowaniu decyzji zakupowych (por. Holmes, Paswan 2012). Ważnym wnioskiem jest natomiast wyróżnienie dwóch wymiarów funkcji opakowania (por. Wszolek, Moszczyński, Mackiewicz 2017) przez Charlesa Spence'a z Uniwersytetu w Oxfordzie. Spence uważał, że w kontekście funkcji wzorniczych nie można rozpatrywać opakowań jako jednorodnej oferty komunikacyjnej:

It is important to remember here that packaging is still just one element of the total product proposition. That is, there is also branding, labeling, etc., and it is going to be the complex interplay of all these factors that will eventually help explain the long-term success or failure of a product in the marketplace (Spence 2016: 15).

Stąd też, jak się wydaje, istotne stają się badania nad opakowaniami, które w procesie przygotowawczym doprowadzają do redukcji do pojedynczych zmiennych uczestniczących w procedurach semiozy – takich jak kolor, kształt, faktura i wielkość. Samo wyróżnienie pojedynczej zmiennej dla procesu projektowego niewiele daje, co potwierdzają przeprowadzone przeze mnie badania nad opakowaniami po piwie. Trzem grupom respondentów przedstawiłem trzy różne butelki (vichy, amber, steine) i poprosiłem o wypełnienie krótkiej ankiety badającej opinię na temat wskazanej w badaniu butelki. Dla przygotowanego badania postawiłem tezę, że sam kształt butelki podpowiada, z jakim produktem ma do czynienia końcowy użytkownik – nie chodziło tylko o wskazanie kategorii produktu, ale istotną stała się również weryfikacja semantyki produktu i eksploracja wyobrażeń w formie językowych reprezentacji. Druga teza odnosiła się do analizy porównawczej, za którą przyjąłem, że w zależności od zaprezentowanej butelki odpowiedzi będą się różniły. W wyniku otrzymanych danych obie tezy zostały

negatywnie zweryfikowane. Sam kształt opakowania (butelka) nie oferuje żadnych konkretnych nastawień tożsamościowych, tylko jest wskazówką, z jaką kategorią produktu mamy do czynienia. Analiza odpowiedzi wykazała również znaczące podobieństwa w językowych reprezentacjach trzech odrębnych grup respondentów. Udzielane w badaniu odpowiedzi z reguły były negatywne i odnosiły się do tych samych kategorii komunikacyjnych.

Przeprowadzone badanie było częścią większego projektu, w ramach którego wiodącą konkluzją jest wyróżnienie dwóch wymiarów funkcji opakowań – pierwszy etap badania weryfikował siłę wpływu samej etykiety na postrzeganie produktu przez manipulowanie barwą opakowania.

W przeprowadzonym w 2016 eksperymencie (por. Wszolek, Moszczyński, Mackiewicz 2016), którego celem było sprawdzenie, na ile barwa opakowania wpłynie na postrzeganie produktu i marki, dowiedziono, że nie występuje jednoznaczna zależność między barwą opakowania a konstrukcją wizerunkową przedmiotowej oferty komunikacyjnej (etykietą). Ponadto stabilna struktura kategoryzacji odpowiedzi na okoliczność wizerunku marki wykazuje daleko idące automatyzmy poznawcze ze strony respondentów, którzy operowali przewidywalnymi kategoriami opisu przedmiotu badania: świat przeżyć, charakter produktu, konstrukcja użytkownika oraz wzornictwo produktu. Może to świadczyć przede wszystkim o prototypowym podejściu do opisu obrazu świata: Respondent zauważa znane mu opakowanie i opisuje to opakowanie niekoniecznie na podstawie samego opakowania, ale na podstawie znanych mu z doświadczenia struktur i scenariuszy komunikacyjnych – tym samym nie produkuje komunikacji z uwagi na temat komunikacji, ale odtwarza komunikację z repozytorium doświadczeń. W przeprowadzonym badaniu jako główny wniosek wyciągnięto wyróżnienie dwóch wymiarów funkcji opakowania: funkcje przynależące do formy opakowania oraz funkcje przynależące do etykiety opakowania. Tutaj ważnym aspektem staje się zależność między znajomością produktu (marki) a wachlarzem kognitywnych nastawień i ich reprezentacji językowych. W sytuacji, w której respondenci znali markę, reprezentacja językowa odpowiedzi była dużo bardziej skonwencjonalizowana i wynikała wprost z bezpośrednich doświadczeń z marką – ten aspekt ma zasadniczy wpływ na relewancję dalszych badań z zakresu postrzegania opakowań, gdyż

w sytuacji badania powszechnie znanych struktur wizualnych trudno wykazać, na ile respondenci operują historycznie ukonstytuowaną znajomością marki produktu, a na ile są w stanie wyabstrahować przedmiot badań od własnych doświadczeń i poglądów (Wszółek 2019: 143–144).

Badania nad opakowaniami w zakresie ich komunikacyjnej funkcji, modalności kompozycyjnej czy stosowanych strategii wzorniczych wydają się najbardziej znaczącym obszarem badań dla profesjonalizacji praktyki projektowania opakowań. Wnioski płynące z badań nad zmianą nastawień konsumenckich z uwagi na manipulowanie modalnością kompozycyjną (por. Holmes, Paswan 2012) są wprost przekładalne na zastosowania projektowe. Badania Gary’ego Holmesa i Audhesha Paswana dowodzą, że przy wprowadzeniu nowego produktu na rynek istotnym czynnikiem jest możliwość bezpośredniego doświadczenia opakowania: „This study implies when firms introduce products in new packages they will want to develop promotional strategies to allow consumers to have the highest inspection level that is financially feasible within the campaign budget” (Holmes, Paswan 2012: 113). Wyniki badań dowodzą również, że konsumenci oceniają opakowanie w dwóch wymiarach: łatwości użycia oraz łatwości obsługi; każdy z tych wymiarów wymaga bezpośredniego dostępu do produktu na półce sklepowej. W literaturze przedmiotu nietrudno zauważyć zasadniczy wzrost zainteresowania multisensorycznym projektowaniem opakowań, co może wynikać z rozwoju technologii służącej do prowadzenia neurobadań z wykorzystaniem aparatury do badań EEG. Wykorzystanie najnowszych technik z dziedziny psychologii eksperymentalnej i neurobiologii pozwala na uzyskanie szerszej perspektywy w zakresie oddziaływania opakowania na jednostkę.

Techniques such as the implicit association test (see Parise and Spence, 2012; Piqueras-Fiszman and Spence, 2011; see also Maison et al., 2004) and eye-tracking (Clement, 2007), especially when combined with other techniques such as word analysis (eg, Piqueras-Fiszman et al., 2013; see also Ares and Deliza, 2010) or the analysis of a consumer’s grasping behavior (Juravle et al., 2015; see also

Desanghere and Marotta, 2011), would seem especially promising here. That said, not all of the innovative techniques that have been tried in the area of multisensory packaging design have proved successful (eg, see Durgee and O'Connor, 1996) (Spence 2016: 2).

Rozwój technologii internetowych przyczynił się do prowadzenia badań w mniej laboratoryjnych warunkach, bo sprzyja relewancji osiągniętych wyników i wyciągniętych na tę okoliczność wniosków. Zasoby platform testowych, takich jak np. Proflic Academic czy Qualtrics, upowszechniają badania nad opakowaniami ze względu na znaczące obniżenie kosztów, które w przypadku tradycyjnie prowadzonych badań koncentrują się na samej organizacji logistyki badania. Sensoryczny wymiar badań nad opakowaniami sprowadza się do wskazanych dalej aspektów. (1) Wpływ barwy (por. Wszółek 2019, Plasschaert 1995) – według Spence'a: „Color may well be the single most important sensory feature of product packaging. It should come as little surprise, then, to find that color is used by the majority of food and beverage brands in order to indicate the type/flavor of product that can be found within (Danger, 1987; Gimba, 1998)” (Spence 2016: 4). (2) Kształt opakowania (por. Wszółek 2019) – choć badania nad wpływem kształtu opakowania na kognicję odbiorcy dowodzą małego znaczenia formy opakowania w przypadku produktów szybko zbywalnych, to w przypadku dóbr luksusowych (np. perfumy) ten obszar praktyki projektowania wydaje się kluczowy. Podobnie rzecz się ma z produktami powszechnie znanymi i rozpoznawalnymi właśnie z uwagi na kształt opakowania – takimi jak butelka coca-coli lub buteleczka perfum Chanel No. 5 (por. Blythe 2008). (3) Tekstura opakowania – kolejna zmienna, która odnosi się do haptycznego wymiaru opakowania. Jest to szczególnie istotny obszar badań z uwagi na upowszechnienie się sklepów wielkopowierzchniowych, w których konsumenci poza zmysłem wzroku mogą wykorzystać dotyk jako zmienną kształtującą ich decyzję zakupową. Badania nad wpływem tekstury opakowań były i są przeprowadzane przede wszystkim w warunkach laboratoryjnych,

w których głównym narzędziem poznania jest deklaratywność grup fokusowych.

One question that researchers have only recently started to address is whether the feel of the product packaging can influence the consumer's experience of those products that are consumed direct from the packaging. Piqueras-Fiszman and Spence (2012a) addressed this question in a study in which participants were either presented with yogurt or else with pieces of digestive biscuit served in plastic yogurt pots that either had their normal smooth sides or else had been treated to give them a much rougher feel (by adhering a sheet of rough sandpaper to the outside of the packaging). The participants had to rate the texture of the food and their liking of it. The results showed that people's rating of the texture of the digestive biscuit, if not of the yogurt, was significantly affected by the feel of the packaging (rough vs smooth) (Spence 2016: 9).

(4) Ciężar opakowania według Charlesa Spence'a stanowi krytyczny element doświadczenia produktu, co przekłada się również na jego wartość empiryczną. Znaczenie ciężaru w opakowaniu wykazują m.in. badania Spence'a (2012) – badacze dowodzą, że produkt w cięższym opakowaniu jest postrzegany jako bardziej intensywny, sycący lub lepszej jakości. Co prawda te wyniki stoją w sprzeczności z założeniami wynikającymi z badań nad zrównoważonym projektowaniem opakowań (*lightweighting*), ale ich relewancję należy tutaj stanowczo podkreślić. (5) Dźwięk – choć projektowanie opakowań dotyczy w głównej mierze aspektów wizualnych, to kwestia dźwięku znajduje reprezentację w obszarze badań naukowych. Dźwięk otwieranej puszki napoju orzeźwiającego, szeleszcząca torebka chipsów czy dźwięk dozownika perfum to tylko niektóre rozpoznawalne dźwięki kojarzone z konkretnymi produktami i markami – nietrudno odnieść tego typu zastosowania wzornicze do dokonań Iwana Pietrowicza Pawłowa i jego eksperymentu, który upowszechnił się w postaci związku frazeologicznego „pies Pawłowa”. (6) Zapach – to przedostatni aspekt sensorycznych badań nad opakowaniami; ma wywoływać określone nastawienia do samego produktu przez opakowanie – nierzadko, jak w przypadku

produktów mrożonych, które przez niską temperaturę nie wydzielają intensywnych zapachów, opakowanie ma przypominać o zapachu ulubionej potrawy. (7) Smak – ostatni z multisensorycznego wachlarza obszarów badań, mający niewiele wspólnego z projektowaniem opakowań, chyba że w kontekście opakowań jadalnych, co stanowi adekwatny link między rynkowym i ekologicznym uwarunkowaniem tematów i problemów badawczych. Jadalne opakowania stanowią interesujące wyzwanie nie tylko badawcze – tu kwestia technologii żywienia znajduje swoje zastosowanie – ale również projektowe w kontekście żywienia na wynos i popularnych obecnie usług cateringu pudełkowego.

Opisany pokrótce stan badań w zakresie projektowania opakowań dowodzi przede wszystkim szerokiego wachlarza możliwości empirycznych – jak wcześniej wskazałem, zdecydowana większość badań spełnia warunki badań podstawowych, czyli są to prace „eksperymentalne lub teoretyczne podejmowane przede wszystkim w celu zdobycia nowej wiedzy o podstawach zjawisk i obserwowalnych faktów bez nastawienia na bezpośrednie zastosowanie komercyjne” (art. 4 ust. 2 pkt 1 ustawy – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, Dz.U. z 2018 r., poz. 1668). Nic jednak nie stoi na przeszkodzie, żeby multisensoryczny obszar badań wykorzystać do praktyki wzorniczej; znaczenie opakowania w kategorii oferty komunikacyjnej może posłużyć do budowania długofalowych strategii komunikacyjnych i sprawnego zarządzania wzornictwem w firmach i instytucjach. Wreszcie badania nad wpływem opakowań na środowisko naturalne mogą w rezultacie przyczynić się do zmiany praktyk projektowych i redukcji odpadów opakowaniowych. Problem, który wciąż wydaje się niepodjętym i na pewno nierozwiązany – z powodów, których tylko możemy się domyślać – dotyczy końcowego użytkownika opakowania i produktu w roli społecznej konsumenta i użytkownika oraz stojącego za nim stylu życia, który negatywnie przyczynia się do zmian środowiskowych. Zdecydowana większość badaczy, bez względu na to, czy obszar ich zainteresowań koncentruje się na kwestiach środowiskowych, psychologii, neurofizjologii czy komunikacji

społecznej i marketingu, zgodnie podkreśla, że słabym ogniwem całego cyklu życia opakowania jest człowiek.

### 3.5.3.3. Charakterystyki projektowe

Punkt wyjścia w omówieniu charakterystyk projektowych dla wzornictwa opakowań powinno stanowić określenie środowiska funkcjonowania opakowania w relacji między organizacją i końcowym użytkownikiem. W rozdziale poświęconym perspektywie projektowej w ramach projektowania komunikacji wskazałem, że opakowanie stanowi bufor relacji między organizacją a odbiorcą opakowania w roli społecznej (1) konsumenta i (2) użytkownika. Tym samym rysuje się dość prosta relacja, w której opakowanie stanowi ofertę komunikacyjną, będącą konstatantą kultury organizacji w formie tożsamości organizacyjnej, strategii biznesowej organizacji i zaproponowanej na tę okoliczność strategii wzorniczej. Opakowanie jako oferta komunikacyjna zdradza bowiem nie tylko rodzaj i charakter produktu, ale również kryjącą się za opakowaniem markę produktu/organizacji. Jednocześnie opakowanie oferuje ograniczenie przestrzeni trójwymiarowej dla celów semantycznych i decyzyjnych przez jego pozycjonowanie na półce sklepowej (cenowej), konkurencyjne środowisko ofert komunikacyjnych i strategię zarządzania uwagą odbiorcy (por. Spence 2016). Zatem opakowanie stanowi przede wszystkim reprezentację organizacji; jej świat przeżyć, tożsamość i oferowany produkt w określonym środowisku sprzedażowym, uwzględniającym nie tylko sensoryczną orientację konsumenta, ale również relację do innych ofert w wysoko konkurencyjnym otoczeniu. Tak zarysowany obszar oddziaływania sprowadza konieczność uwzględnienia szerokiego wachlarza funkcji projektowych, których reprezentacja powinna stanowić przedmiot zainteresowania praktyki realizacji wzornictwa opakowań. Fleischer podkreśla, że „funkcje opakowań dotyczą minimalizacji ceny produktu, a przynajmniej zmniejszenia udziału kosztów transportu w cenie, ponadto estetyki samego produktu, jego używania w środowisku użytkownika, względów

wizerunkowych" (Fleischer 2010a: 282). Ogólnie rzecz biorąc, opakowanie formą i wizualną reprezentacją powinno: informować o wartościach i oferowanych przez markę światach przeżyć, pozycjonować produkt na półce cenowej i w ramach systemów wartości, zarządzać uwagą odbiorcy, umożliwiać dyferencjację na tle innych produktów tego samego rodzaju, sugerować zawartość, informować o cechach produktu, zachęcać do nabywania i używania produktu, tłumaczyć sposób użycia, zachęcać do recyklingu i wreszcie przypominać o organizacji stojącej za opakowaniem. Szczegółowo systematykę funkcji opakowań można wyprowadzić za Fleischera, który podaje ich 11, co nierzadko może komplikować sam proces projektowy, szczególnie w sytuacji sprzecznych interesów biznesu – końcowego użytkownika i środowiska naturalnego. (1) Funkcja składowania produktów (w transporcie) – standaryzacja opakowań do możliwości i ograniczeń transportu/logistyki. (2) Funkcja ochronna – podstawowa funkcja wynikająca z roli opakowania dla utrzymania właściwości produktu. Funkcja ochronna sprowadza się do zabezpieczenia produktu „przed wpływami środowiska, warunków atmosferycznych, przed uszkodzeniem, jak również ochrony człowieka przed produktem lub konserwowania towaru w drodze od producenta do konsumenta, oraz ochrony przed kradzieżą” (Fleischer 2010a: 281). (3) Funkcja magazynowa koncentruje się na magazynowaniu produktu i jego przechowywaniu. W tym ujęciu ważne stają się zagadnienia związane z wytrzymałością opakowania (materiał) z uwagi na czas przechowywania, warunki atmosferyczne, możliwość sztaplowania i reakcje produktu z opakowaniem pod wpływem otoczenia. (4) Funkcja transportowa głównie koncentruje się na efektywnym zarządzaniu przestrzenią transportową w myśl reguły, że najdroższe w transporcie jest powietrze. Tym samym funkcja opakowania sprowadza się do zagwarantowania oszczędności miejsca w opakowaniach jednostkowych i opakowaniach zbiorczych – określona liczba opakowań zmieści się na palecie transportowej lub w kontenerze transportowym. (5) Funkcja sprzedażna – dotyczy w głównej mierze stosowania strategii wzorniczych w celach manipulacyjnych, będąc



nośnikiem informacji o samym produkcie i jego właściwościach oraz o charakterze produktu w kontekście reklamowym i wizerunkowym. (6) Funkcja informacyjna – odnosi się przede wszystkim do regulacji prawnych, zapewniających kompleksową informację o produkcie i producencie (por. wyżej). (7) Funkcja dozowania produktu – to przede wszystkim wyjaśnienie na poziomie wzornictwa opakowania sposobu jego użycia. (8) Funkcja ekologiczna – sprawne określenie sposobu użycia opakowania i jego utylizacji z uwagi na materiał, z którego jest zrobione opakowanie. (9) Funkcja semiotyczna – „opakowanie jest znakiem dla produktu i dla konsumenta, znakiem nie tylko rozpoznawczym, ale również obiecującym coś” (Fleischer 2010a: 281). (10) Funkcja instrukcji obsługi – wykorzystanie designu informacji w ramach designu opakowań dla celów orientacyjnych; np. sposób użycia produktu lub sposób właściwego użycia opakowania. (11) Funkcja autoteliczna – opakowanie stanowi wartość samą w sobie, nierzadko rozszerzając zastosowanie (wielorazowe używanie butelki po wodzie mineralnej) lub zyskując status ikony (np. czerwone opakowanie pewnej marki papierosów). Wskazany wachlarz funkcji wymaga uporządkowania z uwagi na problem relacji formy opakowania do etykiety opakowania (i odwrotnie) w wymiarze funkcji tych dwóch zmiennych. Należy zadać w tym miejscu pytanie: czy forma opakowania i etykieta opakowania pełnią te same funkcje? Próba znalezienia odpowiedzi na tak postawiony problem wydaje się mieć duże znaczenie dla ergonomii procesu projektowego i procesu produkcji. Jeśli bowiem przyjąć, że rolą formy opakowania jest zabezpieczenie produktu i umożliwienie jego szybkiego transportu, to właśnie etykieta opakowania odpowiada zaś za sytuowanie produktu na tzw. półce korelacji ceny i wartości produktu, która jest istotną zmienną w procesie podejmowania decyzji zakupowej, to taka sytuacja dość jasno modeluje perspektywę procesu projektowego opakowania i produkcji kompletnego produktu. Ten obszar był już wspomniany wyżej (por. stan badań).

Cykl życia opakowania stanowi adekwatne instrumentarium opisu procesu projektowego ze względu na wskazanie każdego

możliwego punktu styku opakowania z otoczeniem i uwzględnienie tegoż w praktyce projektowania: od producenta, dla którego prze-myśleć trzeba sposób produkcji, magazynowania i transportu, przez obszar handlu i użytkownika, dla których istotny staje się w pierw-szej kolejności obszar związany z ofertą wizerunkową i handlową (półka cenowa), po kategorię odpadu opakowaniowego, dla którego podstawowe znaczenie ma kwestia materiałoznawstwa. Bill Stewart opisuje cykl życia opakowania w następujący sposób:

[...] na początku procesu następuje pozyskanie surowców do produk-cji papieru, tworzyw sztucznych, szkła i metali. Fabryki opakowań produkują gotowe opakowania lub materiały, które zostają podda-ne dalszej obróbce w specjalistycznych przedsiębiorstwach. [...] Do opakowania produktu dochodzi zazwyczaj w siedzibie jego wytwórcy, skąd wyrób, już w pojemnikach, zostaje odesłany do detalistów lub magazynów pośrednich. Sortowanie zużytych opakowań indywidu-alnych zgodnie z lokalnymi przepisami jest zadaniem konsumentów, zaś wyrzucane opakowania zbiorcze zwykle są poddawane recyklin-gowi w wyspecjalizowanych firmach. Zależnie od swoich właściwości materiał do recyklingu może być przetwarzany przez dostawców surowców lub producentów opakowań. Na każdym z ww. etapów nie-zbędny jest energochłonny transport (Stewart 2009: 172).

Bardziej restrykcyjny format cyklu życia opakowania pojawia się przy zagadnieniach związanych ze zrównoważonym rozwojem dla realizacji funkcji ekologicznej. W tym ujęciu rozszerza się zakres utylizacji odpadów opakowaniowych o recykling, kompostowanie, uzyskiwanie energii ze spalania odpadów, składowanie i transport w celach utylizacyjnych. Ponadto w ramach zrównoważonego cyklu życia opakowań włącza się możliwość iteracji (możliwość zwrotu produktu/opakowania) między producentem a sprzedawcą i między konsumentem a sprzedawcą. Cykl życia opakowania jest podstawo-wym punktem odniesienia dla praktyki projektowej, którą *de facto* można sprowadzić do rozbieżnego–zbieżnego modelu projektowania. Model zaproponowany przez British Design Council stanowi właści-we użycie logiki projektowania do wzornictwa opakowań, w której punktem wyjścia jest szerokokontekstowa diagnoza sytuacji zastanej

i jej synteza w postaci strategii wzorniczej przy uwzględnieniu biznesowych możliwości i ograniczeń organizacji. Następnym krokiem jest generowanie pomysłów i ich rozwój w trzech fazach prototypowania opakowania.

Charakterystykę procesu projektowania opakowań należy wyprowadzić od możliwie szerokiego wachlarza pytań projektowych, które Bill Stewart zawarł w trzech podstawowych zestawach: wymaganiach konsumenta, wymaganiach dotyczących produktu, ograniczeniach technologicznych. Z uwagi na to, że opakowanie stanowi nie tylko wartość wzorniczą w zakresie zabezpieczenia produktu, ale również pełni funkcję image'owo-informacyjną i zapewnia możliwość użytkowania produktów w kontekście ludzkich ograniczeń i możliwości, chciałbym ten zestaw uzupełnić o perspektywę biznesowo-komunikacyjną. Najdalej w tym miejscu można postawić tezę, że charakterystyka projektowania opakowań nie sprowadza się do poszukiwania odpowiedzi, ale do stawiania adekwatnych pytań z uwagi na perspektywę organizacji, konsumenta, technologii, produktu i sprzedaży.

**Tabela 20.** Identyfikacja sytuacji zastanej w projektowaniu opakowań

Kategorie pytań	Perspektywa konsumenta	Perspektywa organizacji	Ograniczenia technologiczne	Wymagania dot. produktu	Sprzedaż/komunikacja
	Jak ważne jest, by konsument widział produkt przed jego zakupem?	Jakie są cele biznesowe organizacji?	Ile opakowań będzie potrzebnych w serii/roku?	W jakiej formie jest produkt (stan stały, płynny)?	Gdzie i w jaki sposób produkt będzie sprzedawany?
	Czy konsumentom potrzebne są szczegółowe dane o rozmiarze, objętości opakowania?	Czy organizacja posiada <i>unique selling point</i> ?	Jakie warunki musi wytrzymać opakowanie podczas procesu produkcji, transportu, magazynowania, sprzedaży?	Czy i w jaki sposób produkt reaguje z jakimiś substancjami?	Jaka jest droga produktu od producenta do konsumenta?
	Czy w tym segmencie rynku ustalone są jakies stałe praktyki?	Z kim konkuruje organizacja?	Jak uzupełniane jest opakowanie w trakcie produkcji?	Czy i w jaki sposób kontakt z substancjami wpłynie na cechy i właściwości produktu?	W jaki sposób produkt będzie promowany, reklamowany?
	Jak ważna jest możliwość przekonania się o jakości produktu przed zakupem?	W jaki sposób pozycjonuje się na tle konkurencji?	W jaki sposób prowadzona jest kontrola jakości produktu?	W jakich sytuacjach produkt będzie przechowywany?	Co ma wyróżniać produkt na tle konkurencji?
	Czy potrzebny jest uchwyt lub wgnębienia na palce?	Jaki jest profil komunikacyjny organizacji (tożsamość, filozofia, misja, wizja organizacji)?	Ile pojedynczych opakowań mieści się w opakowaniu zbiorczym?	Jak długo produkt może być przechowywany?	Jakie opakowanie ma wywoływać pierwsze wrażenie?
	Czy obecne rozwiązania wzornicze można usprawnić?	Kto jest głównym odbiorcą organizacji (B2B, B2C)?	W jaki sposób produkt będzie magazynowany (metody, wysokość stosów, czas przechowywania)?	Co wpływa na degradację produktu?	Co powinno zostać zapamiętane?

Pytania

Gdzie produkt będzie przechowywany?	Jakie jest otoczenie organizacji?	W jaki sposób produkt będzie transportowany: samochód, kolej, samolot, statek?	Co zapewnia optymalną długość życia produktu?	Co jest wiodącą dyferencją rynkową danego segmentu rynkowego?
Czy produkt zmieści się w miejsce przechowywania?	Jaka jest strategia zarządzania wzornictwem organizacji?		Czy i w jaki sposób produkt może ulec zniszczeniu, stracić swoje właściwości?	Przy użyciu jakich dyferencji rynkowych produkt będzie komunikowany?
Czy produkt będzie stabilny w miejscu przechowywania?	Jaka jest strategia rozwoju produktu (R&D)?		Jaki jest przewidywany rozmiar opakowania?	
Czy opakowanie jest bezpieczne dla użytkowników, dzieci, zwierząt?			Jak używany/dawkowany jest produkt?	
Czy można poprawić bezpieczeństwo przechowywania, używania, utylizacji?			W jaki sposób produkt jest społecznie postrzegany?	
W jaki sposób ułatwić używanie produktu (dawkowanie, dozowanie)?				
W jaki sposób konsument pozbywa się opakowania?				
Czy opakowanie może być ponownie zużyte?				
Jak ułatwić użytkownikowi proces utylizacji opakowania?				

Źródło: opracowanie własne na podst. Stewart 2009.

O ile przedmiotem analizy jest zbieranie, kategoryzowanie i wnioskowanie na okoliczność danych, o tyle przedmiotem zbieżnego fragmentu procedury projektowania opakowania jest synteza w postaci design briefu, który powinien stanowić optymalną ramę interpretacji dla etapu prototypowania rozwiązań wzorniczych. Struktura design briefu w ramach wzornictwa opakowań jest z reguły podobna do innych zastosowań w obszarze projektowania komunikacji. To, co stanowi o unikalności tego systemu, to uwzględnienie strategii biznesowej i strategii wzorniczej, które w konsekwencji sytuują opakowanie na półce cenowej i w ramach określonej dyferencji rynkowej. Wyróżnialnymi elementami briefu będą również: (1) profil komunikacyjny, (2) możliwości i ograniczenia produktu, (3) symulacja używania produktu przez końcowego odbiorcę w roli konsumenta (jak kupuje) i użytkownika (jak korzysta), (4) wymagania prawne.

Wszyscy designerzy powinni znać parametry, w ramach których mogą się poruszać – a dobry brief zapewnia takie właśnie ramy. Im więcej wiadomo o marce, jej wartościach i cechach charakterystycznych, tym lepiej. Im większa świadomość rynku docelowego, racjonalnych i emocjonalnych potrzeb grupy docelowej, tym większe prawdopodobieństwo zaprojektowania takiego rozwiązania, którym zainteresują się konsumenci. Im więcej wiadomo o konkurencji i środowisku konsumentów, tym bardziej wyróżniające się rozwiązanie można zaprojektować (Glaver 2009: 68).

Węzłowymi zagadnieniami praktyki projektowania opakowań na podstawie pierwszej części, czyli przyczynowo-skutkowej relacji analizy i syntezy, jest proces projektowania rozwiązań na podstawie prototypowania i pracy nad materiałem. Całościowo ten obszar pracy projektowej można podzielić na pięć kroków: wybór koncepcji z etapu generowania pomysłów (kreacja–ideacja), rozwój koncepcji pod względem wizualizacyjnym i technicznym, przygotowanie wizualizacji, opracowanie prototypów i prezentację gotowych propozycji do celów badawczych lub wdrożeniowych. O ile prototypowanie to przede wszystkim eksperymentowanie z formą opakowania, o tyle materiałoznawstwo to zupełnie odrębna dziedzina,

która w projektowaniu opakowań z reguły opisuje zasady doboru istniejących materiałów do powszechnych strategii projektowych dla danego produktu; zarówno w kontekście właściwości produktu, jak i w kontekście praktyk sprzedażowych. Portal internetowy poświęcony odpadom opakowaniowym prezentuje powszechne zastosowanie podstawowych surowców do celów opakowaniowych (por. tabela 21):

Tabela 21. Zastosowanie wybranych materiałów w projektowaniu opakowań

Rodzaj surowca	Przykłady opakowań	Zalety opakowań	Wady opakowań
drewno	skrzynie, klatki, pojemniki, kosze, łubianki, beczki, wełna drzewna jako materiał pomocniczy	dobra wytrzymałość mechaniczna, słabo przewodzą prąd elektryczny	mocno wchłaniają wilgoć, są łatwopalne, mogą wydzielać zapach żywicy i mogą tym samym ujemnie oddziaływać na towar
metal	puszki, beczki, wiadra, kanistry, pudełka, pojemniki, skrzynie, tuby	duża wytrzymałość mechaniczna i odpowiednia twardość, <b>możliwość recyklingu</b> , łatwość formowania, duża szczelność, można je łatwo malować	uleganie korozji, przenikanie do żywności, emisja szkodliwych substancji podczas powstawania, duże przewodnictwo cieplne
papier	<ul style="list-style-type: none"> <li>miękkie: papier pakowy uszlachetniony oraz powlekanym tworzywami sztucznymi lub metalowymi,</li> <li>szttywne: kartony, tektura, sklejka tekturowa wielowarstwowa</li> </ul>	tanie w produkcji, mały ciężar, łatwe do formowania, niskie przewodnictwo cieplne, łatwo łączy się z folią aluminiową i tworzywami sztucznymi, łatwo można wykonać na nim nadruki, możliwość odzyskania z makulatury	łatwo je uszkodzić, mała odporność na wodę, szybko się niszczy
szkło	stosowane głównie do pakowania artykułów spożywczych; butelki, słoiki, słoje, balony, ampułki	obojętność i odporność chemiczna – nie wpływa na smak produktu, nie traci właściwości pomimo wielokrotnego używania, gładkość powierzchni, nienasiąkliwość, duża higieniczność	duży ciężar, kruche – wymaga stosowania dodatkowo innych opakowań ochronnych np. podczas transportu i magazynowania

Rodzaj surowca	Przykłady opakowań	Zalety opakowań	Wady opakowań
tworzywa sztuczne	folia w arkuszach, folia w rolce, torby, worki, opakowania grubościennie (kanistry), z tworzyw sztucznych wyrabia się zamknięcia do innych tradycyjnych opakowań, jak zakrętki, kapsle, korki itp.	duża wytrzymałość mechaniczna, niskie koszty wytwarzania, możliwość recyklingu, wysoka odporność na rozkład, korozję oraz działanie czynników zewnętrznych, mały ciężar, stosunkowo duża odporność chemiczna	długi czas rozkładu, mała odporność na wysokie temperatury, „nieekologiczność”

Źródło: na podstawie: OdpadyOpakowaniowe.pl, dostęp 13.11.2019, godz. 12:33.

W przypadku powszechnie stosowanych surowców bez trudu można wskazać możliwości i ograniczenia konkretnych materiałów, jednak w przypadku nowych technologii produkcji tworzyw sztucznych i materiałów organicznych trudno o kompleksową operacjonalizację zagadnienia ze względu na dynamiczny rozwój rynku i badań w tym zakresie. Zastosowanie rozwiązań organicznych do celów opakowaniowych jest coraz powszechniej stosowane szczególnie w obszarze opakowań i produktów szybkozbywalnych, czego przykładem jest m.in. produkcja naczyń jednorazowych z otrąb pszennych przez firmę Biotrem (autorstwo: Jerzy Wysocki). Okres rozkładu tych naczyń to 30 dni, wydajność linii produkcyjnej to zaś 15 mln rocznie. Ogólnie rzecz biorąc, materiałoznawstwo stanowi główny obszar eksperymentowania w zakresie zrównoważonego wzornictwa opakowań; to na tym polu rozstrzygają się aktualne praktyki zmierzające do ekologicznie relewantnej utylizacji odpadów opakowaniowych. Drugim węzłowym punktem realizacyjnego wymiaru wzornictwa opakowań jest proces prototypizacji, który można podzielić na trzy etapy ze względu na złożoność prototypu. (1) Prototyp niskiej złożoności (*low-fidelity prototype*) koncentruje się przede wszystkim na głównej linii formy opakowania, nierzadko przyjmując konstrukcję prostego szkicu lub makiety. Prototyp niskiej złożoności wskazuje na zasadnicze nastawienie wzornicze do opakowania, uwidaczniając jego ogólną formę: jeszcze bez ujęcia konkretnej skali czy rozwiązań



technicznych; „low-fidelity prototype – a prototype that is sketchy and incomplete, that has some characteristics of the target product but is otherwise simple, usually in order to quickly produce the prototype and test broad concepts” (*Glossary » low fidelity prototype*).

(2) Prototyp średniej złożoności (*medium-fidelity prototype*) odnosi się w głównej mierze do zagadnień związanych z geometrią; wypracowany w pierwszym etapie prototypowania kształt wymaga nadania mu optymalnej formy poprzez zastosowanie właściwych proporcji i skali oraz opis techniczny oraz funkcjonalny. Ten poziom prototypu powinien jasno wskazywać, jak opakowanie ma działać ze względu na podstawowe funkcje wzornicze.

(3) Prototyp wysokiej złożoności (*high-fidelity prototype*) jest rozwiązaniem, które jest najbliższe końcowemu produktowi designu. W precyzyjny sposób przedstawia ergonomiczny i funkcjonalny wymiar opakowania, uwzględniając nierzadko kwestię postulowanego materiału i struktury wizualnej. Rolą prototypu wysokiej złożoności jest możliwie wierne oddanie charakteru końcowego produktu, co ma poważne znaczenie w testowaniu rozwiązań wzorniczych w warunkach laboratoryjnych.

Ogólną charakterystyką procesu projektowego jest eksperymentowanie w ściśle określonych ramach prawnych, handlowych i społeczno-komunikacyjnych, co trafnie opisuje w formie algorytmu działań projektowych Bill Stewart, dzieląc proces na trzy etapy: (1) gromadzenie materiałów, na które składa się analiza danego segmentu rynku, identyfikacja potencjalnych odbiorców, cechy produktu, wymagania produkcyjne i dystrybucyjne oraz wymagania konsumentów, (2) rozwój koncepcji, czyli możliwości materiałowe (wpływ na proces produkcji, wypełniania, pakowania), koncepcje projektu (szkice, makiety, wstępne wyceny, konsekwencje dla środowiska), (3) praca nad projektem – modelowa i prototypowanie, szczegółowe wyceny, weryfikacja rozwiązań wzorniczych w warunkach laboratoryjnych, wdrożenie i rozwój (por. Stewart 2009). Co ważne, punktem wyjścia dla Stewarta jest wypracowanie jasnych i klarownych założeń projektowych, które stanowią odniesienie do sytuacji zastanej organizacji – rynku – konsumenta – otoczenia (środowiska). Na rysunku 34

prezentuję nieco zmodyfikowany (uproszczony) diagram Stewarta, który w oryginalnej wersji ogranicza proces projektowy do momentu prezentacji przed klientem. Moje stanowisko jest tutaj jasne – projekt nie kończy się prezentacją przed klientem, a wdrożeniem rynkowym, którego konsekwencje mogą być przedmiotem ewaluacji i dalszych prac projektowych i rozwojowych.



Rys. 34.

### 3.5.4. Design powierzchni – graphic design vs. web design

Choć Michael Fleischer zaliczył grafikę użytkową do obszaru związanego z designem informacji, chciałbym tutaj dokonać rozszady i włączyć grafikę użytkową w obszar designu powierzchni, który odpowiada za semantyzowanie powierzchni użytkowych służących do obsługi danego x. Obsługa może się tutaj ograniczać jedynie do spostrzegania oferty komunikacyjnej (poster reklamowy) lub wchodzić w interakcję z końcowym użytkownikiem (np. strona WWW). Proponowana reorganizacja ma przede wszystkim na celu wyznaczenie wyraźnej granicy między orientacyjnym wymiarem projektowania informacji a technicznym ujęciem realizacji w obszarze projektowania powierzchni. Ogólnie rzecz biorąc, chciałbym tutaj rozumieć design powierzchni jako kształtowanie wycinka wypowiedzi stanowiącej ofertę komunikacyjną przez wyposażanie jej w semantykę. Design powierzchni ze względu na swój techniczno-ekspozycyjny format znajduje zastosowanie w każdym obszarze projektowania komunikacji (również w designie informacji), stanowiąc podstawowy środek wyrazu w formie graficznej, haptycznej, optycznej czy akustycznej. Design powierzchni odgrywa więc służebną rolę wobec każdego subsystemu

projektowania komunikacji, dla którego istnieje możliwość wyodrębnienia powierzchni dla celów semantycznych, interakcyjnych i w konsekwencji komunikacyjnych. Można również wskazać, że design powierzchni stanowi adekwatne środowisko realizacji graficznych (głównie) dla polityki komunikacyjnej w ramach realnych powierzchni, których definicję przyjmuję za Fleischerem: są to „postrzegalne i obsługiwane zmysłowo w sensie fizycznym przez tak a nie inaczej genetycznie, fizycznie skonstruowanych ludzi” (Fleischer 2010a).

Nie widzę potrzeby szerszej operacjonalizacji designu powierzchni niż właśnie do celów obsługi powierzchni użytkowych. Rozszerzenie znaczenia designu powierzchni na wzornictwo, systemy orientacyjne, proksemikę instytucji i przestrzeni użytkowych czy akustykę studia radiowego (por. Fleischer 2010a) niepotrzebnie rozmywa zakres obowiązywania designu powierzchni, szczególnie że obaj z Fleischerem wskazujemy na współzależność wszystkich subsystemów projektowania komunikacji. Ta specyficzna relacja projektowa wymaga zarysowania wyraźnej granicy zastosowań projektowych i wskazania, w której sytuacji subsystemy projektowania komunikacji czerpią z siebie nawzajem. Fleischer ma oczywiście rację, pisząc o tym, że „powierzchnie czterowymiarowych systemów – na przykład systemy orientacyjne dla miast, przy których uwzględnić musimy również czas, w trakcie którego miasto się w naturalny sposób zmienia” (Fleischer 2010a: 272), w zakresie realizacji stanowią obszar designu powierzchni w sensie wykonawczym (czytaj: projektowo-realizacyjnym). Funkcjonalnie jednak systemy orientacji wizualnej – jak sama nazwa wskazuje – odnoszą się przede wszystkim do obszaru związanego z information designem, gdyż odpowiadają za orientowanie odbiorcy w czterowymiarowej przestrzeni (3D + czas). Fleischer ma również rację, pisząc o panelu obsługi maszyny do espresso (por. Fleischer 2010a) jako o projektowaniu powierzchni, jednak trudno wyabstrahować z kontekstu sam panel obsługi maszyny do espresso – co mógłbym z nim zrobić, gdyby nie stojąca za nim maszyna? Złożywszy w tym sensie wszystkie klocki, czyli panel obsługi, samą maszynę i wyposażywszy ją w konkretny znak identyfikacyjny (czytaj: logo), mam przed sobą produkt, który wymaga

designu, żebym wiedział, jak z niego skorzystać. Tutaj potrzebna jest powierzchnia do wskazania określonych funkcji produktu; potrzebny jest identyfikator marki do sytuowania produktu w określonym systemie wartości i półki cenowej. Sprowadzenie „designu powierzchni do budowania urządzeń oraz ich dostępnych użytkownikowi powierzchni, jak i prowadzenie użytkownika przez kolejne kroki określonego procesu, przy czym w trakcie i w rezultacie ma on się czuć po prostu jak w domu” (Fleischer 2010a: 277) może prowadzić do nieporozumień w określaniu zakresu obowiązywania. Na tę właśnie okoliczność chciałbym zaproponować redukcję zakresu obowiązywania projektowania powierzchni do dwóch głównych zastosowań ekspozycji: graphic designu i web designu w możliwie szerokim zakresie i funkcji technicznej ekspozycji znaczeń oraz informacji.

Zatem za graphic design i web design przyjmuję tutaj dwa wiodące zastosowania designu powierzchni. Mając na uwadze ich przenikalność względem siebie i innych subsystemów projektowania komunikacji, sprowadzam tutaj grafikę użytkową i web design do roli technicznej ekspozycji funkcji poszczególnych subsystemów: np. etykieta opakowania spełnia funkcję informacyjno-image'ową dla produktu znajdującego się w opakowaniu, dla firmy, która dany produkt oferuje, oraz dla użytkownika, który decyduje o wyborze tego lub innego produktu. W sensie projektowo-realizacyjnym etykieta powstaje z uwagi na warunki kompozycyjne konkretnej powierzchni, co stanowi przedmiot zainteresowania designu powierzchni. Jeśli to samo opakowanie będzie przedmiotem polityki komunikacyjnej, to z reguły będzie występowało w kategorii tematu komunikacji na różnych powierzchniach reklamowo/promocyjnych, takich jak: poster, billboard, POS, strona internetowa, sklep internetowy, post w mediach społecznościowych itd. Nietrudno się domyślić, że w każdym ze wskazanych wyżej punktów styku etykieta opakowania stanowi wycinek ograniczonej powierzchni.

Powstaje jednak wątpliwość co do relacji między grafiką użytkową a projektowaniem produktu cyfrowego (web design) – o ile nie ma z reguły znaczącej różnicy w stosowanych zmiennych do celów realizacji projektowej, o tyle sytuacja znacząco się zmienia, kiedy za

punkt odniesienia przyjmie się warunki ekspozycji gotowej realizacji. Niezależnie od tego, czy przedmiotem projektowania w zakresie designu powierzchni jest statyczny plakat (np. reklamowy), czy serwis internetowy, warsztat projektowy oferuje z reguły podobny wachlarz zmiennych, takich jak: format, kompozycja, siatka projektowa, struktura i architektura informacji, typografia, barwa, obraz itd. Pod względem strukturalnym trudno więc wskazać różnice między grafiką użytkową a produktem cyfrowym. Również sam proces projektowy na pierwszy rzut oka niewiele się różni, niemniej z uwagi na warunki funkcjonowania gotowej oferty komunikacyjnej decyzje podejmowane w fazie strategii, kreacji i prototypowania wydają się mieć wymierne znaczenie dla praktyki projektowania. Najważniejszą różnicą między grafiką użytkową a produktem cyfrowym jest zupełnie odmienne środowisko ekspozycji, co znacząco wpływa na konieczność podjęcia konkretnych założeń i decyzji projektowych. Załóżmy w pierwszej sytuacji, że przedmiotem projektu jest poster, który ma prezentować określone X w formacie B1 (por. niżej podstawowe formaty) – w tej sytuacji, mając wypracowane założenia strategiczne, nietrudno przejść do kalibracji siatki projektowej, wizualnej struktury i architektury informacji i następnie do procesu projektowania, rozumianego jako zarządzanie elementami kompozycji graficznej na określonej powierzchni i w określonej hierarchii ważności informacji. Przyjmijmy teraz drugą sytuację, w której przedmiotem projektowania jest serwis internetowy stworzony do prezentacji określonego X – w tej sytuacji, mając wypracowane założenia strategiczne, nietrudno przejść do kalibracji siatki projektowej, wizualnej struktury i architektury informacji i następnie do procesu projektowania, rozumianego jako zarządzanie elementami kompozycji graficznej na określonej powierzchni i w określonej hierarchii ważności informacji. Widać tutaj, że w pierwszej i w drugiej sytuacji praca projektowa wygląda bardzo podobnie. Gdzie więc różnica? W ekspozycji, co już wskazałem wyżej; plakat formatu B1 zawsze będzie produkowany i przedstawiany w tym samym formacie; ewentualnie można go proporcjonalnie skalować w górę i w dół, mając na uwadze jego czytelność. Zupełnie inna sytuacja zajdzie w przypadku uruchomienia produkcyjnej wersji

serwisu internetowego, gdyż środowisko ekspozycji jest uzależnione od wielu zmiennych: rozdzielczości ekranu końcowego użytkownika, urządzenia i systemu operacyjnego, jakim posługuje się użytkownik, sytuacji dzielenia ekranu z innymi aplikacjami, indywidualnych ustawień użytkownika, na co projektant nie ma żadnego wpływu (np. dodatkowych narzędzi aplikacji w przeglądarce internetowej lub blokady reklam internetowych, co ma duże znaczenie w korzystaniu z emulatorów typografii). O ile pod względem strukturalnym projektowanie serwisu internetowego niewiele różni się od grafiki użytkowej, o tyle praktyka projektowania w zakresie produktu cyfrowego wymusza podjęcie decyzji o możliwym dopasowaniu kompozycji serwisu internetowego do warunków ekspozycji, których nie sposób kontrolować. Rozwiązania idące za rozwojem technologii internetowych pozwalają na zarządzanie powierzchnią ekspozycji, co wymusza jednak przemyślenie architektury informacji i następnie *zachowań kompozycyjnych (np.) serwisu* jeszcze przed podjęciem działań realizacyjnych.

Adekwatnym odniesieniem terminologicznym może być tutaj responsywne projektowanie serwisów internetowych, które w 2010 roku postulował Ethan Marcotte – responsive web design (RWD) to projektowanie z wykorzystaniem płynnych układów kompozycyjnych, co pozwala dostosować stronę internetową do różnych rozdzielczości i rodzajów urządzeń; w przypadku RWD strona płynnie dostosowuje się do ekranu użytkownika, dopasowując wielkość treści i sposób wyświetlanej informacji (np. poprzez chowanie elementów mniej istotnych lub redukcję nawigacji do pojedynczej ikony). Układ responsywny strony internetowej to w praktyce stosowanie płynnej siatki projektowej (*fluid layout*) i relatywnych jednostek wielkości fontu, elastycznych materiałów multimedialnych (zdjęcia, filmy). Innym rozwiązaniem może być adaptywne podejście do projektowania serwisów internetowych – postulowane przez Aarona Gestafsona – którego główną charakterystyką jest projektowanie kilku układów kompozycyjnych z uwagi na różne warunki ekspozycyjne.

Poza warunkami ekspozycji różnice między grafiką użytkową a projektowaniem produktu cyfrowego widzę jeszcze w kilku

charakterystykach procesu projektowego i jego rezultatu w zakresie użyteczności/używalności dla końcowego użytkownika. Po pierwsze, należy zdać sobie sprawę, że rolą grafiki użytkowej jest przede wszystkim sprawne zarządzanie uwagą odbiorcy – uwaga staje się podstawową walutą sektora projektowego, gdyż dopiero ona pozwala na spostrzeżenie dokonania projektowego w roli oferty komunikacyjnej i decydowanie o tym, czy jest to ważne i dlaczego jest to ważne (lub nie). Jednostronne nastawienie wobec oferty komunikacyjnej w ramach grafiki użytkowej ogranicza możliwość jej użycia przede wszystkim do spostrzegania i produkowania wiedzy/znaczeń. W przypadku projektowania produktu cyfrowego dochodzi do interakcyjnego nastawienia użytkownika przez różne możliwości użytkowania projektu – operowanie nawigacją, elementy multimedialne, hiperlinki, komunikatory w naturalny sposób gospodarują uwagą odbiorcy i wymuszają działanie. Sytuacja nastawienia odbiorcy w stosunku do dokonania projektowego z zakresu web designu lub graphic designu determinuje koncentrację projektanta na zarządzaniu uwagą w przypadku graphic designu, a w przypadku web designu na kierowanie uwagą w obrębie określonej ścieżki użytkownika. Pod względem technicznym web design i graphic design różnią się poziomami zróżnicowania kompozycji. W przypadku graphic designu, który historycznie wywodzi się z obszaru sztuk pięknych, możliwości gry światłem, typografią i kompozycją są w zasadzie nieograniczone – również ze względu na większe możliwości technicznej produkcji i reprodukcji. W przypadku web designu projektant ma bardziej ograniczony warsztat kompozycji, która koncentruje się na użyteczności przez ograniczoną grę światłem – wysoki kontrast, typografią – obrazem – wysoki kontrast. Wyjątek może stanowić tutaj wykorzystanie multimediiów jako uzupełnienia warsztatu produktu cyfrowego. W przypadku zarządzania typografią nietrudno zauważyć znaczące ograniczenia dla web designu – i choć ten obszar jest mocno rozwijany przez zewnętrzne aplikacje, takie jak Google Fonts czy Typekit, to wciąż przestrzeń internetu jest typograficznie uboga. Bezpieczne fonty, które można z powodzeniem stosować w formie semantycznej (nie jako asemantyczne bitmapy),

to wciąż Times New Roman, Arial, Verdana, Trebuchet MS, Courier New oraz Georgia. Tych ograniczeń próżno szukać w przypadku grafiki użytkowej, dla której wachlarz dostępnych krojów pism jest nie tylko bogaty, ale również możliwy do samodzielnej manipulacji (np. pismo ręczne). Zarazem jednak zasadniczym utrudnieniem w przypadku grafiki użytkowej – szczególnie tej wielkoformatowej – jest technologia produkcji i reprodukcji, która wymaga wysokiej rozdzielczości zdjęć i materiałów wizualnych (300 dpi<sup>4</sup>). W przypadku zastosowań internetowych nierzadko wystarczą niskie rozdzielczości zdjęć i materiałów wizualnych (72–100 ppi<sup>5</sup>).

Ważnym pojęciem dla praktyki projektowania powierzchni jest architektura informacji, którą James Chudley i Jesmond Allen określają jako podstawową strukturę kompozycji w zakresie treści, hierarchii ważności informacji i nawigacji. „Architektura informacji stosowana w produkcie lub usłudze jest swoistym projektem projektu. [...]. Architektura informacji określa, w jaki sposób elementy [...] produktu będą ze sobą powiązane, jak użytkownicy będą się po nim poruszać, a także jak produkt ma realizować stawiane mu zadania” (Chudley, Allen 2013: 243). W przypadku statycznej grafiki użytkowej hierarchiczność danych i informacji nierzadko wyznaczana jest przez widoczną architekturę informacji. Sprawa jest nieco bardziej skomplikowana w przypadku produktu cyfrowego/web designu, gdzie architektura informacji jest definiowana zarówno warunkami kompozycyjnymi np. pojedynczej witryny, jak i relacją poszczególnych podstron danej witryny. Ukryta struktura i architektura uwidacznia ją w tej sytuacji kompleksowość web designu. Architektura informacji produktu cyfrowego (web design) to: planowanie działań z myślą o logicznym kategoryzowaniu treści z uwagi na charakter organizacji i możliwości/ograniczenia użytkownika, definiowanie możliwych ścieżek

---

<sup>4</sup> Liczba punktów obrazu przypadająca na cal. DPI to jednostka stosowana do określenia rozdzielczości obrazów generowanych przez drukarki, plotery i naświetlarki.

<sup>5</sup> Liczba pikseli przypadająca na cal długości. PPI jest jednostką stosowaną do określenia rozdzielczości obrazów rastrowych.



użytkownika, projektowanie nawigacji, projektowanie dodatkowych komponentów witryny, projektowanie mechanizmu wyszukiwania treści czy sieciowanie strony z innymi serwisami (np. media społecznościowe). „Im więcej informacji dostępnych jest w witrynie, tym ważniejsza jest logiczna i skalowalna architektura. Użytkownicy zwykle trafiają z wyszukiwarki do witryny, a od architektury zależy, co zrobią potem” (Chudley, Allen 2013: 243). Ta funkcja architektury informacji determinuje zasadniczy cel projektowania w zakresie grafiki użytkowej i produktu cyfrowego. Ze względu na to, że ruch na witrynie pochodzi głównie z wyszukiwarki internetowej (np. Google, DuckDuckGo), koncentracja procesu projektowego powinna opierać się na poszukiwaniu odpowiedzi na dwa pytania: jak zatrzymać użytkownika na stronie?, jak irytować jego uwagę? W przypadku grafiki warsztatowej istotą projektowania są wcześniej wspomniana uwaga i koncentracja na komunikacji – co chcę powiedzieć?, co chcę zakomunikować?

Grafika użytkowa jest możliwie stabilnym obszarem designu powierzchni – zmieniające się reguły projektowania zmiernie zmierzają głównie w stronę czytelności, zarządzania uwagą i poprawności kompozycyjnej i typograficznej. Sam warsztat grafiki użytkowej, pomimo zmian technologicznych i rozwoju oprogramowania, wciąż koncentruje się na szukaniu właściwej „równowagi pomiędzy czernią a bielą. Pozytyw jest definiowany przez negatyw. Negatyw przez pozytyw. Czerni i biel mają to samo znaczenie” (Aicher 2016: 199). Zupełnie inna jest sytuacja w przypadku web designu, którego dynamika rozwoju i irytacji jest nieporównywalna z żadnym subsystemem projektowania komunikacji. To z jednej strony zmienna charakterystyka wiodących estetyk: skeumorfizm, flat design, material design, *virtual reality*, a z drugiej ciągły rozwój technologii obliczeniowej, determinujący praktykę projektowania: user experience design, responsive web design, adaptive web design, W3C – zapewne z chwilą opublikowania tej książki świat zwariuje jeszcze kilka razy od kolejnej nowości na rynku projektowania. To, co jednak pozwala zatrzymać się i z refleksją spojrzeć na praktykę projektowania, to słowa Otl’a Aichera o tym, że rzeczywistość to tylko zdarzenie komunikacyjne (Aicher 2016: 177).

### 3.5.4.1. Podstawa teoretyczna

Adekwatna aparatura terminologiczna odnosi się do ogólnych zagadnień z zakresu kompozycji, technik wizualizacji i projektowania graficznego. Punkt wyjścia dla tych zagadnień chciałbym sytuować w odniesieniu m.in. do psychologii postaci, którą omówiłem wcześniej (por. rozdział 2). Jest to wartościowe nakreślenie sposobu funkcjonowania ludzkiej percepcji, pozwalające regulować praktykę projektowania powierzchni w określonych ramach teoretycznych. Psychologia postaci postulowana przez szkołę berlińską na czele z Maxem Wertheimerem, Wolfgangiem Köhlerem i Kurtem Koffką stanowi znaczący wkład w naukę z zakresu organizowania się ludzkiej percepcji, co z powodzeniem wykorzystywane jest w praktyce projektowania powierzchni. Interesujące rozwinięcie teorii percepcji stanowi teoria centrum Rudolpha Arnheima w zakresie neuroestetyki, który percepcję wzrokową sprowadzał do pojęcia wizualnego myślenia (por. Arnheim 2011). Arnheim opracował swoją teorię na kanwie dokonań teorii percepcji Gestalt, której sytuowanie w obszarze psychoterapii uznawał za pomyłkę. „Słowo Gestalt, niemiecki rzeczownik pospolity oznaczający kształt lub formę, odnoszono od początku naszego stulecia do ogółu zasad naukowych, wyprowadzonych z doświadczeń nad percepcją sensoryczną” (Arnheim 2004: 15).

W niejakej opozycji do dokonań teorii Gestalt stoi koncepcja ośmiu praw doświadczenia estetycznego Vilayanura S. Ramachandra oraz Williama Hirsteina. Badacze ci swoją koncepcję opierają na rozumieniu dzieła artystycznego w tradycji Wolfganga Kempa, który sprowadza widza do aktywnego interpretatora dzieła (por. Kędziora 2015). Według nich dzieło jest spreparowanym bodźcem sensorycznym, który zawiera konkretną ideę.

Dzieło sztuki jest szczególnym bodźcem dla aparatu percepcyjno-emojonalnego odbiorcy, gdyż, po pierwsze, ukazuje w percepcyjnie dostępny sposób „istotę” czegoś, po drugie, wywołuje „silniejszą niż zwykle” reakcję odbiorcy, a po trzecie i najważniejsze przy jego tworzeniu artysta posłużył się „artystycznymi przerysowaniami i wyolbrzymieniami” (Przybysz, Baranowski 2011: 52).

Na tej kanwie badacze proponują osiem zasad doświadczenia dzieła, które z powodzeniem można sprowadzić do formy aparatury analitycznej gotowej oferty komunikacyjnej, jak również do ramy interpretacji działania projektowego w drodze do osiągnięcia określonego wrażenia. (1) Zasada przesunięcia szczytowego odnosi się przede wszystkim do rozwiązań wizualizacyjnych mających na celu uwypuklenie danego elementu/części, która z uwagi na funkcję ma wydobyć istotę przekazu wizualnego. Zasada przesunięcia szczytowego dotyczy w głównej mierze wykazania wizualnej hierarchii, w której dominuje superbodziec. „Efekt przesunięcia szczytowego w schemacie ludzkiego poznania i preferencji estetycznych pełni funkcję wyolbrzymienia” (Ramachandran, Hirstein 2006: 332). (2) Zasada grupowania i łączenia percepcyjnego stanowi przede wszystkim nawiązanie do zasady podobieństwa w tradycji teorii Gestalt, o czym autorzy koncepcji przypominają, powołując się m.in. na prace Arnheima. „Pomysł, że artyści korzystają z zasad grupowania, nie jest oczywiście nowy, ale tym, co jest tutaj nowe, jest nasze twierdzenie, że grupowanie nie zawsze zachodzi *spontanicznie*: sygnał będący efektem obecnego powiązania zostaje wysłany do układu limbicznego, aby wzmocnić to połączenie, co jest jednym ze źródeł doświadczenia estetycznego” (Ramachandran, Hirstein 2006: 345). (3) Zasada izolacji i alokacji uwagi odnosi się do konieczności izolowania pojedynczego modułu modalności wizualnej, co pozwala efektywniej zarządzać hierarchią ważności informacji w ramach całego dzieła/dokonania. „Odizolowanie pojedynczego wymiaru pozwala na bardziej efektywne nakierowanie uwagi na jedno źródło informacji, umożliwiając w ten sposób zauważenie *wyolbrzymienia* wprowadzonego przez artystę” (Ramachandran, Hirstein 2006: 346). (4) Zasada wydobywania kontrastu stanowi w rezultacie kolejną strategię wzmocnienia sygnału dla percepcji; im większa zatem różnica światła i cienia, tym bardziej rzuca się ona w oczy (por. Strzemiński 1958). Nietrudno również w tym miejscu znaleźć analogię do relacji figury i tła w tradycji psychologii postaci.

Kontrast zachodzi zwykle pomiędzy niepodobnymi cechami, które pozostają ze sobą w przestrzennej bliskości. W ten sposób, nawet jeżeli te dwa procesy wydają się niezgodne ze sobą, faktycznie dopełniają się one wzajemnie na tej zasadzie, że oba pozwalają na odkrywanie obiektów, co jest głównym celem widzenia (Ramachandran, Hirstein 2006: 351).

(5) Zasada symetrii w głównej mierze wzmacnia przyjemność estetyczną, co badacze łączą z wydobyciem się we wczesnym etapie procesu widzenia (por. Ramachandran, Hirstein 2006). „W dziejach sztuki i tworzenia kwestia symetrii jest jedną z najlepiej rozpoznawalnych, od starożytności, poprzez renesansowe zainteresowania perspektywą, na badaniach Arnheima kończąc” (Kędziora 2015: 39). (6) Zasada zgeneralizowanego punktu widzenia dowodzi m.in. na podstawie badań nad sztuczną inteligencją, że system wzrokowy odrzuca mniej oczywiste punkty widzenia. „Badacze widzą tę zależność z Bayesowską logiką percepcji, zgodnie z którą system wzrokowy odrzuca tę interpretację, która jest wysoce nieprawdopodobna” (Kędziora 2015: 70). (7) Zasada używania metafor wizualnych jest wysoce skuteczną metodą wizualizacji tylko w momencie, kiedy odbiorca jest w stanie zrekonstruować zastosowaną metaforę. Trudno tutaj zgodzić się z propozycją włączenia metafory do uwarunkowań percepcyjnych – o ile jasne jest, że zasady czysto kompozycyjne organizują ludzką percepcję, o tyle metafora jest konstrukcją pozapercepcyjną, której znaczenie konstituuje się na podstawie wiedzy i doświadczenia, na co również zwraca uwagę Łukasz Kędziora, pisząc, że „metafora wizualna to z kolei zagadnienie obejmujące kwestie pamięci, kompozycji i przestrzeni” (Kędziora 2015: 70). (8) Zasada stawiania wyzwań percepcji służy przede wszystkim możliwości świadomego łamania zasad w celu wywołania zaciekawienia u odbiorcy – eksperymentowanie z opisanymi przez badaczy zasadami może przekornie przyczynić się do zwiększenia atrakcyjności dzieła w odniesieniu do sposobu organizowania się ludzkiej percepcji. Analizy porównawczej pracy Ramachandrana oraz Hirsteina z dokonaniem teorii centrum Arnheima podjął się Łukasz Kędziora, który zauważył „braki w zaproponowanych przez Ramachandrana i Hirsteina rozwiązaniach.

Charakterystyczne jest także ubogie historyczno-artystyczne tło ich rozważań. Proste zestawienie z Arnheimem pokazuje, jak owocne mogłoby być wzajemne odniesienia do siebie dwóch teorii i planowanie na tej podstawie eksperymentów” (Kędziora 2015: 70). Kędziora nie ukrywa, że jego punkt widzenia może wynikać z doświadczenia akademickiego – zdobytego na Wydziale Nauk Historycznych Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, co jasno deklaruje w niniejszym fragmencie:

Na przykład w tzw. „szkole poznańskiej” historii sztuki wykląda się teorię centrum na pierwszym roku studiów w ramach zajęć ze wstępu do historii sztuki. Na uczelni wrocławskiej Arnheim jest *passé*, uchodzi za przedstawiciela przestarzałych poglądów. Na Uniwersytecie Warszawskim, na którym problematyka metodologii jest żywo dyskutowana, poglądy Rudolfa Arnheima widziane są także w kategoriach historycznych. Autorowi niniejszego tekstu bliższa jest perspektywa poznańska, gdyż teoria centrum oraz powstały na jej potrzeby język wydaje się jednym z najszybszych narzędzi opisu kompozycji dzieła malarskiego lub rzeźby (Kędziora 2015: 63).

Niezależnie od przywiązania do określonego środowiska naukowego analiza porównawcza Kędziora jest wartościowym głosem w dyskusji nad próbą zoperacjonalizowania założeń teoretycznych leżących m.in. u podstaw projektowania powierzchni. Dokonania Arnheima, Ramachandrana, Hirsteina i innych w zakresie opisu organizowania się ludzkiej percepcji stanowią podstawę – nierzadko nieświadomą – wszelkich decyzji projektowych w zakresie wizualizacji. Z jednej strony reguły percepcji służą do sprawnego *czytania* dokonania projektowego (perspektywa odbiorcy), z drugiej zaś są instrukcją działań projektowych, subtelnie kierując uwagę na refleksyjne stosowanie warsztatu projektowego (perspektywa twórcy), którego zakres omawiam niżej.

Rozwój nowych technologii i narzędzi projektowania wytwarza znaczącą trudność w jasnym i klarownym określeniu zakresu zastosowania dziedzin i dyscyplin projektowania – jest to szczególnie dokuczliwe w przypadku projektowania powierzchni produktu

cyfrowego lub zastosowań w obszarze zinstytucjonalizowanej reklamy (por. Wszółek 2015). Niezależnie od dynamiki zmian w praktyce projektowania powierzchni podstawowy zakres wydaje się niezmienny na przestrzeni lat – to elementy strukturalne oferty komunikacyjnej, które odgrywają służebną rolę wobec funkcji komunikacyjnej oraz determinują zakres obowiązywania tego subsystemu projektowania komunikacji. Charakterystykę designu powierzchni dobrze oddaje stabilny charakter literatury przedmiotu w referencji do dynamiki techniki i technologii. Autorzy opisujący grafikę użytkową czy produkty cyfrowe wychodzą od tych samych zmiennych – już krótka analiza struktury książki Jana Tschicholda *Nowa typografia* z 1928 roku i porównanie jej np. z publikacjami współczesnych teoretyków projektowania powierzchni (por. Armstrong 2016) pozwala na wyciągnięcie takich wniosków. Jest to o tyle ważne, że współcześnie nietrudno zauważyć – szczególnie wśród studentów i młodych adeptów projektowania – fiksację na narzędziowo-technologicznym ujęciu praktyki projektowania. Faktycznie nie sposób nie zaobserwować, że technologia, szczególnie dla produktu cyfrowego, zmienia się z dnia na dzień, nie zmienia to jednak faktu, że podstawy warsztatu projektowania są stałe i niezmiennie. Ślepe podążanie za technologią może w najlepszym wypadku wywołać kognitywny stres ze względu na wewnętrzną potrzebę *bycia na bieżąco*; w najgorszym – bezrefleksyjne posługiwanie się technologią nie tylko w formie, ale również w treści. Charakterystyka warsztatu usługi projektowania powierzchni odnosi się w głównej mierze do technicznego repozytorium narzędzi projektowych, gdyż funkcja komunikacyjna projektu z reguły dyktowana jest subsystemem projektowania, który wchodzi w relację z designem powierzchni. Innymi słowy, funkcja plakatu reklamowego nie wynika z technicznej charakterystyki designu powierzchni, ale z celów i funkcji polityki komunikacyjnej. Nie mam ambicji omówieniu w tym miejscu wszystkich zagadnień składających się na kategorię struktury kompozycyjnej; chcę jedynie pokrótce określić zakres warsztatu technicznego dla niniejszego subsystemu projektowania komunikacji. Gavin Ambrose i Paul Harris w serii

podręczników do projektowania wyznaczają klarowną siatkę terminologiczną, której trzy pojęcia uważam za absolutnie podstawowe w ramach warsztatu projektowania powierzchni niezależnie od tego, czy przedmiotem projektowania jest produkt cyfrowy czy ten przeznaczony do druku. Punktem wyjścia dla opisu warsztatu designu powierzchni jest kompozycja graficzna (layout). Choć warunki stosowanej powierzchni są zupełnie odmienne w przypadku produktu cyfrowego i grafiki użytkowej, co wyjaśniałem wyżej, to ogólna charakterystyka kompozycji znajduje zastosowanie w obu przypadkach.

Najogólniej kompozycję określają Ambrose i Harris, wskazując, że jest to planowanie „formy i przestrzeni publikacji tak, aby rozmieścić na niej elementy wchodzące w skład projektu. Celem jest zaprezentowanie struktury całości i treści wizualnych w sposób umożliwiający adresatowi odczytanie zawartego w nich przekazu” (Ambrose, Harris 2007: 22). Do podstawowych elementów kompozycji można zaliczyć: linię, kształt, kolor, strukturę, perspektywę, głębię czy światłocień. Relacje między podstawowymi elementami organizowane są przez określone reguły, które dotyczą kilku kategorii. (1) Jedność, którą to z powodzeniem można sprowadzić do pojęcia kompleksowości systemu: podstawowe elementy wykazują relację między sobą, tworząc harmonijną całość. (2) Balans w projektowaniu powierzchni odnosi się do wizualnej dystrybucji elementów kompozycji. Jennifer Kyrnin zauważa, że balans jest wizualną interpretacją grawitacji projektu (por. Kyrnin 2019). (3) Ruch, który wprowadza dynamikę do projektu, wrażenie wynikające z diagonalnych układów kompozycyjnych. (4) Rytm, stosowany szczególnie w publikacjach wielostronicowych, ma ułatwić odbiorcy czytanie. Wprowadzenie przerw i dystraktorów uwagi pozwala podtrzymać zainteresowanie czytającego lub dostarcza nierzadko niezbędnej przerwy. Ambrose i Harris porównują rytm w projektowaniu graficznym do rytmu w muzyce, od prostych rytmów do wielowarstwowych układów polirytmicznych. (4) Dominanta jest podstawowym elementem kompozycji wyznaczającym hierarchię ważności informacji, będącą zastosowaniem pionowej osi relacji architektury informacji. Sebastian

Kończak określa dominantę jako ten fragment obrazu, „do którego odruchowo ciągnie wzrok widza” (Kończak 2019). (5) Kontrast, który w tradycji Gestalt wyznacza relację między figurą a tłem; jako środek wyrazu graficznego odpowiada za dysonans między dwoma elementami, tworząc ich odrębność/autonomię. (6) Proporcja to określenie relacji między elementami kompozycji, nierzadko w sposób wybitnie geometryczny. „Linia kompozycyjna to zabezpieczenie przed arbitralnością. Rodzi zadowolenie umysłu. Linia kompozycyjna to środek, nie recepta. Jej wybór i sposoby wyrazu są integralną częścią tworzenia architektury” (Le Corbusier 2012: 115). W literaturze przedmiotu proporcje w projektowaniu określają sensoryczną przyjemność i stanowią instrukcję pożądanego rozmieszczenia elementów na płaszczyźnie (design powierzchni) lub w przestrzeni (architektura). Historia dokonań naukowych w tym zakresie wychodzi od proporcji kształtujących wzorce wzrostu żywych organizmów. Poszukiwanie złotych proporcji w odniesieniu do organizmów ożywionych stanowiło przedmiot zainteresowań m.in. Marcusa Vitruwiusa Pollio (kanon witruwiański), Leonarda da Vinci (człowiek witruwiański), Albrechta Dürera (człowiek w kole) czy Le Corbusiera (modulor). Proporcje w projektowaniu są chyba najbardziej zmatematyzowanym obszarem działalności twórczej, czego dowodzą liczne publikacje w tym zakresie (por. Elam 2019, Tschichold 2011, Müller-Brockman 1981, Tondreau 2019). Interesujące jest również to, jak idea złotego podziału, będąc absolutnie wyjściowym pojęciem dla kategorii proporcji, potrafi dyferencjonować środowisko projektowe na jej zwolenników i przeciwników; choć jak to trafnie ujął w książce Le Corbusier, złoty podział stanowi strategię argumentacyjną, ucieczkę od arbitralności i sądów estetycznych. Z podstawowych środków wyrazu na skończonej powierzchni projektowej można wyłonić kilka wiodących i powtarzalnych układów kompozycyjnych, określających nierzadko zarówno funkcję projektu, jak i jego estetykę i charakter. Pierwszą grupę układów kompozycyjnych stanowią kompozycja otwarta i kompozycja zamknięta. Kompozycja zamknięta odnosi się do sytuacji, w której wszystkie elementy zamykają się w zaproponowanym układzie



kompozycyjnym, tworząc jasny i logiczny układ, który daje wrażenie całości; sytuacja wygląda zupełnie inaczej w przypadku kompozycji otwartej, dla której powierzchnia nie stanowi granicy obowiązywania – elementy kompozycji swobodnie wykraczają poza jej granice, dając wrażenie większej przestrzeni. Innymi słowy, w przypadku kompozycji otwartej można powiedzieć, że przedmiotem dzieła/projektu jest tylko pewien fragment całości. Drugą grupę warunków kompozycyjnych tworzą układy statyczne i dynamiczne. O kompozycji statycznej mówi się w przypadku takiego rozkładu podstawowych elementów, który sprawia wrażenie nieruchomego, głównie ze względu na stosowanie układów horyzontalnych i wertykalnych. Ruch, który stanowi charakterystykę kompozycji dynamicznej, korzysta z układów diagonalnych. Trzecią grupę warunków kompozycyjnych można sprowadzić do słów Juliana Tuwima: *Symetria: estetyka idiotów* (por. Tuwim 2008), co było również hasłem rozpoznawczym Le Corbusiera – chodzi o kompozycję symetryczną i kompozycję asymetryczną. W tym pierwszym przypadku układ podstawowych elementów jest rozmieszczony zgodnie z domyślną osią symetrii. Kompozycja asymetryczna to taka, w której elementy kompozycji skupione są w jednej części powierzchni. „Asymetria jest rytmicznym przejawem funkcjonalnego kształtowania” (Tschichold 2011: 68). Inne rodzaje kompozycji to m.in kompozycja rzędowa, pasowa i kulisowa. Zagadnienie kompozycji w projektowaniu powierzchni wydaje się kluczowe dla organizacji samego procesu projektowego – określenie funkcji projektu, hierarchii ważności informacji (architektury informacji) – jak również dla części kreatywnej, w której stosowanie określonych środków wyrazu w służebnej roli komunikacyjnej pozwala na osiągnięcie pożądanego wrażenia. Kompozycja jest pierwotnym elementem warsztatu designu powierzchni – stanowi ramę konstrukcyjną dla typografii, struktury barwy czy elementów graficznych (znaku, obrazu).

Typografię chciałbym tutaj określić jako subtelne przejście od znaku fonicznego (alfabetu) do znaku wizualnego o funkcji fonicznej. Precyzyjniej określa to Ellen Lupton, pisząc, że typografia jest tym, co nadaje wygląd językowi (por. Lupton 2007). Funkcjonalny wymiar

typografii dla celów projektowania graficznego trafnie opisał Jan Tschichold – choć uważam, że akurat ten aspekt bez trudu można przenieść na wszystkie obszary użytkowe tekstu – zaznaczając, że „funkcją tekstu jest komunikowanie, akcentowanie (ważności słów) i logiczne organizowanie treści” (Tschichold 2011: 67). Ze względów oczywistych typografię potraktuję tutaj możliwie pobieżnie, wskazując na relewancję jej zastosowań w ramach warsztatu projektowania powierzchni (i nie tylko). Wyjąwszy specjalistyczny dyskurs projektantów i typografów, nietrudno zauważyć pewną dowolność terminologiczną w kontekście tych najbardziej powszechnych i jednocześnie podstawowych pojęć związanych z typografią, co – jak sądzę – ma związek z rozwojem technologii od druku wypukłego przez cyfrowe nośniki krojów pisma. Katarzyna Sowa wyprowadza podstawową siatkę terminologiczną od pojęcia (1) grafemu, który rozumie jako „pierwotny kształt charakterystyczny dla danej litery, dzięki któremu rozpoznajemy, jaka to litera, mimo różnego detalu” (Sowa 2011: 8). (2) Glif – jest obrazem znaku w określonym kroju pisma. (3) Pismo – jest określonym na drodze społecznej umowy systemem znaków, za pomocą których przedstawiany jest język mówiony. „Znaki pisma dzieliły na litery (minuskuły, majuskuły, mediuskuły), cyfry (zwykłe, nautyczne), znaki (interpunkcyjne, matematyczne, logiczne, chemiczne, akcentowane i inne)” (Sowa 2011: 8). (3) Wygląd i charakterystyka pisma – określa je krój, który stanowi kompletny alfabet o określonych właściwościach wizualnych, stylu i rytmie. Krój pisma może występować w różnych odmianach wagowych (np. *thin*, *light*, *regular*, *bold*, *black*) i proporcjonalnych (*condensed*, *extended*). (4) Czcionka – pojęcie, które w praktyce języka jest używane najrzadziej zgodnie z jego przeznaczeniem; nawet programy komputerowe, które emulują kroje pisma na ekranie komputera w postaci cyfrowych nośników, określane są *czcionką*, podczas kiedy czcionka jest fizycznym nośnikiem kroju pisma. Konkretnie rzecz biorąc, jest to drewniany lub metalowy prostopadłościan – „w jego górnej części, tak zwanej główce, znajduje się służący od odbijania na papierze wypukły obraz znaku o określonym kroju i rozmiarze” (Sowa

2011: 8). (5) Wspomniany wcześniej nośnik cyfrowy danego kroju pisma to font, który jest zakodowany w postaci cyfrowej: TrueType, PostScript, Type 1, Open Type. (6) Ostatnim pojęciem, które tworzy podstawową siatkę terminologiczną typograficznej rzeczywistości, jest rodzina pisma, czyli odmiana danego kroju. Odmiany kroju pisma mogą różnić się grubością kroju (*typeface weight*), szerokością kroju (*typeface width*), pochyleniem kroju (*typeface angle*). Historycznie klasyfikacja krojów pism nie sprowadza się tylko do rozróżnienia na pismo szeryfowe i bezszeryfowe. Choć nie ma jednej obowiązującej klasyfikacji, to Sowa postuluje postępowanie się klasyfikacją krojów zaproponowaną przez firmę Adobe<sup>6</sup>:

---

<sup>6</sup> Za Wikipedią: „Adobe Inc. (/əˈdɔʊbiː/) wcześniej Adobe Systems Incorporated) – amerykańskie przedsiębiorstwo informatyczne z siedzibą w San Jose, w stanie Kalifornia, znane z projektowania szeroko rozumianego oprogramowania graficznego dla systemów macOS i Windows. Przedsiębiorstwo założyli w roku 1982 byli pracownicy Xerox PARC, John Warnock i Charles Geschke. Adobe Systems jest prekursorem oprogramowania do składu publikacji, twórcą standardu PostScript – powszechnie stosowanego języka opisu stron. Powszechnie znanym i stosowanym standardem jest też Portable Document Format. W 1994 r. Adobe przejęła firmę Aldus wraz z należącymi do niej programami After Effects, PageMaker. Natomiast tuż przed połączeniem z Adobe firma Aldus sprzedała należący do niej program FreeHand firmie Macromedia. Przejęcie firmy Aldus umocniło pozycję Adobe na rynku oprogramowania DTP oraz oprogramowania przeznaczonego do tworzenia produkcji telewizyjnych i multimedialnych. Pod koniec 2005 roku Adobe przejęło także firmę Macromedia – lidera branży oprogramowania do tworzenia witryn internetowych. Rozwijający się rynek oprogramowania konsumenckiego, związany zwłaszcza z rewolucją cyfrowych aparatów fotograficznych i kamer wideo, spowodował wejście Adobe także i na ten rynek – firma oferuje uproszczone wersje programów Photoshop i Premiere – Adobe Photoshop Elements i Adobe Premiere Elements, należące do czołówki w klasie oprogramowania domowego. Coraz większą popularność i uznanie zawodowych fotografów zdobywa program Adobe Lightroom przeznaczony do wywoływania i obróbki plików RAW z aparatów cyfrowych, oraz obróbki plików JPG z prostszych aparatów. Adobe rozwija oprogramowanie w dwóch grupach Adobe Creative Cloud (narzędzia związane z obróbką obrazu) oraz Adobe Experience Cloud (narzędzia wspomagające zarządzanie marketingiem cyfrowym)” (*Adobe Inc.*).

Tabela 22. Klasyfikacja i charakterystyka krojów pism i stylów

Klasyfikacja i charakterystyka krojów pism i stylów na podstawie skryptu opracowanego na potrzeby kierunku grafika na SWPS Uniwersytecie Humanistycznym w Katowicach przez Katarzynę Sowę						
	Forma ogólna	Nachylenie osi	Kontrast	Szerzyfy	Apertura	Inne cechy
Pismo gotyckie	wąski kraj, łamana linia o różnicowanej szerokości, optyczna jednolitość					przykłady pisma gotyckiego: tekstura, fraktura, rotunda, szwabacha
Antykwa renesansowa	optyczna lekkość światłocienia kroju, duża czytelność, jednolita szerokość kolumny	humanistyczna lewoskośna oś liter okrągłych, zdecydowane kreślenie piórem	zmienna grubość kreski, umiarkowany kontrast	klinowe, łagodnie wchodzące z linii prostej, często u podstawy lekko skupione	(rozwarcie, szczytowa linia w literach a, c, e, s) duża	wydłużenie górne minuskuł: wystają nieco ponad majuskuły, brak kursywy i wersji bold
Antykwa barokowa	większe nasycenie światłocienia znaku w stosunku do antykwy renesansowej	pionowa lub nieznacznie lewoskośna oś liter okrągłych	duży	klinowe, łagodnie zaokrąglone, mocno pocienione przy końcach	umiarkowana	wydłużenia górne minuskuł zwykle nie wystają ponad majuskuły
Antykwa linearna bezszerzyfowa	proste formy zwykle oparte na wykorzystaniu w dużym stopniu prawidł geometrii	pionowa oś liter okrągłych	jednakowa lub zbliżona grubość kresek	brak		niektóre kroje mają w miejscach złączeń linii zmienne grubości kresek, co polepsza optyczny obraz liter
Antykwa linearna szerzyfowa	proste formy zwykle oparte na wykorzystaniu w dużym stopniu prawidł geometrii	pionowa oś liter okrągłych	wyrównany walor czerni znaku	mocno zaznaczone prostokątne		silna statyczna konstrukcja znaku
Pisanki	kroje naśladujące pismo ręczne					
Kroje dekoracyjne	pozostałe kroje, których forma nie mieści się w klasyfikacji historycznej					
Kroje stałopozycyjne – maszynowe	kroje o stałej szerokości znaku					

Typografia jest o tyle ciekawym obszarem projektowania graficznego – zarówno w obszarze grafiki użytkowej, jak i w jej przekładzie na produkt cyfrowy – że literatura przedmiotu może przybierać formę kilkusetstronicowych encyklopedii, jak np. książka Michaela Mitchella i Susan Wightman *Typografia książki. Podręcznik projektanta*, w której zetknąć się można z kompleksową i skomplikowaną jednocześnie siatką terminologiczną w zakresie mikro- i makrotypografii. Zarazem drobne publikacje, jak np. książka Josta Hochuli *Detal w typografii*, stanowią dowód na wysoce dynamiczny, profesjonalizowany i skomplikowany obszar projektowania, który trafnie podsumowują słowa Jana Tschicholda:

Każdy fragment tekstu znajduje się pod względem znaczenia i akcentów w określonej logicznej, z góry ustalonej relacji do pozostałych części. Zadaniem typografa jest wyrażenie jej w sposób widoczny i jednoznaczny za pomocą stosunków wielkości i wagi, kolejności koloru, fotografii itp. [...] Przede wszystkim konieczne jest, by mieć zawsze nowe, świeże podejście i by unikać powielania wszelkich schematów (Tschichold 2011: 67–69).

Ostatnim zagadnieniem z podstawowego repozytorium warsztatu projektowania powierzchni chciałbym uczynić pojęcie koloru, którego funkcję zmienia Tschichold w koncepcji Nowej Typografii ze zdobniczej, *ornamentalnej* na funkcjonalną, tzn. że Nowa Typografia „wykorzystuje działanie fizjologiczne specyficzne dla każdej barwy w celu podkreślenia albo osłabienia jakiej grupy tekstu, fotografii itp.” (Tschichold 2011: 72). Tschichold słusznie odrzuca literacką semantykę koloru, gdyż jak twierdzi, nie wynika ona z natury barw, a jest jedynie uśrednioną, historycznie uwarunkowaną interpretacją koloru, którą można dowolnie zmieniać z uwagi na kontekst wystąpienia koloru. Dla przykładu kolor czerwony w zależności od warunków może oznaczać miłość – czerwone serce, niebezpieczeństwo – czerwony kapelusznik muchomora czerwonego (łac. *Amanita muscaria*), czerwona puszcza coca-coli – tu interpretację zostawię czytającym. Znów – podobnie jak w przypadku typografii – upowszechnienie się terminologii doprowadziło do jej błędnego stosowania. W omawianym obszarze nierzadko

synonimicznie stosuje się pojęcie barwy i koloru, co jest oczywistym błędem. Ambrose i Harris określają barwę jako „monochromatyczny wycinek ze spektrum światła widzialnego” (Ambrose, Harris 2007: 74), co stanowi o tym, że barwa jest charakterystyczną cechą danego koloru, podczas kiedy ten należy rozumieć jako określenie różnicy między doznawanymi wrażeniami barwnymi. Odwołując się do teorii kwantowej, która głosi, że światło jest zbiorem kwantów, czyli najmniejszych cząstek promieniowania elektromagnetycznego, należy zauważyć, że barwą jest „wrażenie wzrokowe powstałe w mózgu na skutek działającego na oko promieniowania elektromagnetycznego” (Kwaśny 2002: 323). Taka interpretacja relacji koloru i barwy prowadzi wprost do wniosku, że barwa jest asemantyczna, jej interpretacja w kontekście powstałej różnicy jest zaś semantyczna, gdyż w przypadku koloru powołujemy się na językową reprezentację nazwy barwy (por. Kwaśny 2002). Podstawowa aparatura pojęciowa odnosi się do *nasycenia*, które Ambrose i Harris definiują jako *czystość barwy* (Ambrose, Harris 2007), oraz do jasności, która zwana jest też jaskrawością barwy. „Jasność określa wpływ natężenia światła na barwę” (Kwaśny 2002: 324). Rodzaj barwy, nasycenie i jasność pozwalają określić jej specyfikację na kole barw, które porządkuje barwy w postaci graficznego modelu służącego do objaśniania ich sposobu mieszania się i powstawania. Inkarnacją koła barw jest trójkąt Ostwalda, na którego wierzchołkach znajdują się barwy podstawowe: żółta, czerwona i niebieska. Boki trójkąta Ostwalda zawierają barwy wynikowe, powstałe w wyniku mieszania barw podstawowych. Na tę okoliczność podstawową segmentację barw pod DTP zaproponował Aleksander Kwaśny:

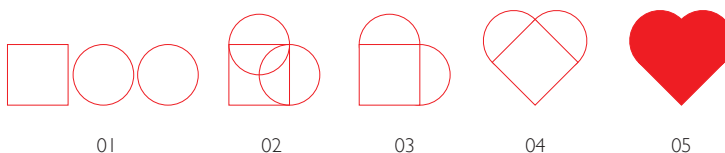
- (1) Barwy kolorowe – barwy, w przypadku których można zidentyfikować kolor. Bywają też nazywane barwami chromatycznymi.
- (2) Barwy niekolorowe – barwy, w przypadku których nie można zidentyfikować koloru. [...] barwami pozbawionymi koloru są zatem wszystkie odcienie szarości, a także biel i czerń.
- (3) Barwy dopełniające – dwie barwy, których zmieszanie da czerń (w systemie subtraktywnym) lub biel (w systemie addytywnym).
- (4) Barwy pierwszorzędowe – barwy farb podstawowych (przy mieszaniu subtraktywnym) lub światel podstawowych (przy mieszaniu addytywnym), których mieszanie pozwala uzyskać

każdą inną barwę w danym procesie. (5) Barwy drugorzędowe – barwy uzyskane w wyniku zmieszania barw pierwszorzędowych w określonych proporcjach. (6) Barwy high-fidelity – barwy uzyskane w technologii High-Fidelity Color, która polega na drukowaniu większą niż cztery ilością farb i tym samym oferuje większy zakres barw i możliwych do zreprodukowania niż w triadzie drukarskiej CMYK. (7) Barwy znakowane – barwy zdefiniowane we wzorniku i drukowane specjalnymi farbami odpowiadającymi danym próbkom (Kwaśny 2002: 326).

Poziom skomplikowania rodzajów występujących barw jest bardzo wysoki, choć w powszechnym użyciu można sprowadzić definicję barwy do jej przestrzeni, czyli zestawienia podstawowych elementów na osiach układu współrzędnych. Najpowszechniejszą systematykę tworzą więc przestrzenie RGB i CMY(K). Przestrzeń RGB to przestrzeń opierająca się na trzech barwach podstawowych (**R**ed, **G**reen, **B**lue) addytywnego mieszania – z powodzeniem wykorzystywana w projektowaniu powierzchni produktu cyfrowego. Przestrzeń CMY(K) bazuje na odejmowaniu barw – synteza subtraktywna. Przestrzeń CMY(K) wykorzystuje następujące farby: niebieskozieloną (**C**yan), purpurową (**M**agenta) i żółtą (**Y**ellow). „Dla polepszenia jakości odtworzenia wielobarwnych reprodukcji [...] stosuje się czwartą, dodatkową farbę o barwie czarnej” (Kwaśny 2002: 332). O ile RGB jest powszechnie stosowaną systematyką barwy w przypadku produktu cyfrowego, o tyle CMY(K) stanowi przestrzeń dedykowaną poligrafii i metodom pokrewnym. Inne przykłady przestrzeni barw to m.in.: HSB, CIE XYZ, CIE xyY, CIE Lab, CMC, biblioteki barw wzorcowych (np. Pantone) – szczegółowy opis definicji barwy prezentuje Aleksander Kwaśny w książce *DTP. Księga eksperta*. Lektura tej publikacji dowodzi tego, że podobnie jak w przypadku typografii, również w teorii barwy siatka terminologiczna jest wysoce skomplikowana. Teoria barwy w projektowaniu wiedzie m.in. od temperatury barwowej, widma i koła barw, przez rodzaje barw, atrybuty barw, syntezę barw (addytywną i subtraktywną), aż po percepcję i definiowanie barw, biblioteki barw i inne. Znaczenie adekwatnego wykorzystania barwy w projektowaniu powierzchni jest niepodważalne, „dynamizuje projekt, przyciąga uwagę, może także wywołać jego reakcję emocjonalną.

Bywa również wykorzystywana przez grafików jako pomoc w porządkowaniu układu strony, wizualny drogowskaz dla oka lub element hierarchizujący projekt” (Ambrose, Harris 2007: 72).

Niemalym nadużyciem byłoby stwierdzenie, że po pierwsze, pojęcia kompozycji, typografii i barwy zostały omówione wyżej w sposób wyczerpujący, a po drugie, że są to jedyne punkty siatki terminologicznej tego wybitnie technicznego subsystemu projektowania komunikacji. Zazaczyłem tylko podstawowe obszary i zagadnienia, które mogą stanowić raczej drogowskaz do eksploracji literatury przedmiotu – szczególnie w ujęciu technicznym i technologicznym. Mam też świadomość, że siatka terminologiczna designu powierzchni jest dużo bardziej skomplikowana niż ta, którą wyżej omówiłem i na którą składają się kompozycja, typografia i zarządzanie barwą. Wydaje się, że właściwym uzupełnieniem powinno być pojęcie obrazu i jego pierwotny wymiar, czyli znak, jednak po pierwsze, pojęcie i systematykę znaku omówiłem już w podrozdziale poświęconym projektowaniu informacji, a po drugie, omówienie obrazu szerzej niż w odniesieniu do grafiki rastrowej i bitmapowej podważyłoby postulat o technicznym charakterze designu powierzchni. Obraz jest przede wszystkim nośnikiem znaczeń, te zaś wolę przypisywać subsystemom projektowania komunikacji w odniesieniu do funkcji projektu. Symbol serca będzie miał zupełnie inne znaczenie w znaku graficznym (subsystem designu tożsamości) *I Love New York* autorstwa Milтона Glasera niż symbol serca widniejący w talii kart (design informacji). Z punktu widzenia technicznego ujęcia designu powierzchni to jest ten sam graficzny „obiekt”, którego morfologię można sprowadzić do syntezy trzech figur geometrycznych: kwadratu i dwóch kół (por. rys. 35).



Rys. 35.



### 3.5.4.2. Charakterystyki projektowania produktu cyfrowego

Nietrudno odnieść wrażenie, że poprzedni podrozdział w dużej mierze koncentrował się na zagadnieniach związanych z grafiką użytkową – niewiele pisałem o projektowaniu produktu cyfrowego, co wynika raczej z podobieństwa warsztatu projektowania powierzchni dla obu trybów oraz, jak sądzę, tej samej podstawy teoretycznej, odnoszącej się w głównej mierze do sposobu organizowania się ludzkiej percepcji. Niemniej ten rozdział chciałbym poświęcić charakterystyce projektowania produktu cyfrowego, głównie ze względu na nierzadko pojawiający się postulat *usability*. Oczywiście użyteczność grafiki użytkowej, jak sama nazwa wskazuje, jest istotnym elementem projektowania, jednak to w przypadku grafiki użytkowej częściej krytycznie podchodzi się do pojęcia użyteczności na rzecz wywołania irytacji, co trafnie oddają słowa George'a Loisa: „Better to be reckless than careful. Better to be bold than safe. Better to have your work seen and remembered or you've struck out” (Lois 2013: 13). Grafika użytkowa, idąc dalej za Loisem, może być jak *trujący gaz*: ma irytować, wzbudzać kontrowersje, prowokować. Trudno takiego repertuaru wrażeń szukać w literaturze przedmiotu dotyczącej projektowania produktu cyfrowego, w której dominują pojęcia związane z czytelnością, prostotą użytkowania czy funkcjonalnością. Najdalej w tym miejscu należy odpowiedzieć sobie na pytanie o granicę między dwoma dominującymi pojęciami w zakresie projektowania produktów cyfrowych – szczegółowo, graficznych interfejsów: *user experience* (UX) i *user interface* (UI). Literatura przedmiotu, poza spektakularnymi infografikami, zdradzającymi nierzadko w mało subtelny sposób przywiązanie autorów do jednej lub drugiej koncepcji, nie jest jednoznaczna w określeniu zakresu obowiązywania obu pojęć. Tego typu praktyki wyjaśniania złożonych procesów projektowych deprecjonują te procesy i nierzadko profesjonalizm ich autorów. Trudno mi przyjąć być może elegancką, ale jednocześnie naiwną dychotomię zakresu obowiązywania UX i UI, która siatkę pojęciową dla UX sprowadza do możliwie ogólnych zagadnień związanych z metodami i narzędziami projektowymi, podczas kiedy siatka

pojęciowa UI dotyczy w głównej mierze narzędzi warsztatu graficznego. Próbując to sprowadzić do praktyki procesu projektowego, praktyka UX nie byłaby w stanie dostarczyć gotowego produktu (np.) cyfrowego – a jedynie funkcjonalną makietę i postulowane scenariusze zachowań użytkowników. Rezultatem projektu UI w tej sytuacji byłby być może funkcjonujący, gotowy produkt bez zaplecza operacjonalizacji założeń i strategii, a więc bez możliwości weryfikacji skuteczności rozwiązania.

Oczywiście nietrudno odkryć, że za takim podziałem stoi konkretna strategia rynkowa sektora kreatywnego wyodrębniania się nowych produktów i usług. Sądzę jednak, że to nie określona terminologia stanowi o przewadze rynkowej, ale umiejętność stosowania teorii w praktyce rozwiązywania problemów (projektowych). Na potrzeby praktyki projektowania produktu cyfrowego przyjmuję, że *user experience design* odnosi się do analityczno-strategicznego wymiaru projektowania, przez pojęcie *user interface designu* rozumiem zaś kreacyjno-realizacyjny obszar wizualizacji rozwiązań, których celem jest bezproblemowa interakcja człowieka z gotowym produktem (np. cyfrowym). Należy zaznaczyć, że w obu przypadkach zarówno droga, jak i sam cel projektowania są identyczne – służebna rola wobec końcowego użytkownika. Jeśli ktoś będzie mnie przekonywał do tego, żeby pojęcia UI i UX używać zamiennie, nie widzę żadnych przeciwwskazań. Jeśli w miejsce UI i UX wprowadzić design powierzchni z całym zapleczem doktrynalno-teoretycznym projektowania komunikacji, problem zupełnie zniknie. Niemniej w niniejszym podrozdziale dla zachowania spójnej z obowiązującą (aktualnie) terminologią będę używał pojęcia *user experience*, przyjmując, że nie ma UX bez UI – doświadczenie użytkownika jako podstawowa baza wiedzy oraz repozytorium inspiracji praktyki projektowania dotyka każdego projektu, którego nadrzędną funkcją jest użyteczność. W tej sytuacji *user experience* można sprowadzić do definicji zaproponowanej przez User Experience Professionals Association: „Every aspect of the user's interaction with a product, service, or company that make up the user's perceptions of the whole. User experience design as a discipline is concerned with all the elements that together make up that interface, including layout,

visual design, text, brand, sound, and interaction" (cyt. za: Kawiak 2018: 47). Istotą *user experience* jest według Igi Mościchowskiej i Barbary Rogoś--Turek zaczerpnięta od Donalda Normana teoria trzech poziomów przetwarzania percepcji, którą autorki opisują w następujący sposób: „użyteczność – produkty funkcjonalne, ergonomiczne, łatwe w obsłudze; atrakcyjność – produkty o miłym dla oka wyglądzie i wzbudzające pożądanie; dostarczenie pozytywnych emocji – produkty wzbudzające radość i uśmiech na twarzy użytkownika w trakcie używania” (Mościchowska, Rogoś-Turek 2018: 28). Ogólnie *user experience* stanowi szkielet praktyki projektowania, który przybiera najrozmaitsze wzorce reguł i zasad projektowania w służebnej roli designu zorientowanego na użytkownika (user-centered designu).

Pionierską pracą w zakresie projektowania UI/UX stanowią heurystyki Jakoba Nielsena, które opublikowane w 1994 roku dalej znajdują odzwierciedlenie w charakterystyce projektowania produktu cyfrowego. Jak pisze ten autor:

I originally developed the heuristics for heuristic evaluation in collaboration with Rolf Molich in 1990 [Molich and Nielsen 1990; Nielsen and Molich 1990]. I since refined the heuristics based on a factor analysis of 249 usability problems [Nielsen 1994b] to derive a set of heuristics with maximum explanatory power, resulting in this revised set of heuristics [Nielsen 1994c] (Nielsen 1994a).

(1) Widoczność statusu systemu – dla użytkownika dowolnego systemu graficznego interfejsu, niezależnie od poziomu jego zaawansowania, niezwykle istotne jest to, aby status i przebiegające w ramach interakcji procesy były jawne i widoczne dla redukcji deficytu niepewności. „The visibility of system status refers to how well the state of the system is conveyed to its users. Ideally, systems should always keep users informed about what is going on, through appropriate feedback within reasonable time” (Nielsen 1994a). Świadomość aktualnego statusu systemu, przez który rozumiem perspektywę tego, co się aktualnie dzieje, pozwala świadomie reagować na sam system, kontrolować go i w razie konieczności zmieniać. Deficyt informacji powoduje deficyt kontroli i kognitywnego bezpieczeństwa. Zastosowanie heurystyk Nielsena ma sens

nie tylko w obszarze klasycznie rozumianych interfejsów graficznych systemów operacyjnych czy serwisów internetowych i aplikacji. Dobrym przykładem zastosowania pierwszej heurystyki użyteczności – widoczności statusu systemu – może być również interfejs deski rozdzielczej samochodu, w którym zmiana statusu pozwala bezpiecznie korzystać z ruchu drogowego. Każda zmiana pod maską samochodu natychmiast znajduje reprezentację na poziomie interfejsu w postaci najczęściej wizualnego komunikatu kontroli pojazdu – takie rozwiązanie pozwala adekwatnie reagować na zmianę w czasie rzeczywistym. Ten przykład pokazuje również, że relacja między systemem a jego interfejsem może być umowna, tzn. system  $\neq$  interfejs. Interfejs jest w tym rozumieniu (najczęściej) wizualną reprezentacją wybranych stanów systemu w funkcji informacyjnej i interakcyjnej. Przykładem takiego stanu rzeczy może być system dowolnego medium społecznościowego (np. Twitter) – interfejs Twittera koncentruje uwagę użytkownika na treściach (funkcja informacyjna) i możliwości reagowania na te treści (funkcja interakcyjna), podczas kiedy system bez udziału użytkownika wykonuje co najmniej kilka innych czynności, które nie znajdują reprezentacji na poziomie interfejsu (gromadzenie informacji o użytkowniku, dostęp do danych z innych aplikacji, profilowanie użytkownika itp.).

(2) Zgodność pomiędzy systemem a rzeczywistością – zasadę zgodności pomiędzy systemem a rzeczywistością można rozpatrywać na dwóch poziomach; pierwszy odnosi się do samej estetyki języka, który jest prezentowany użytkownikowi: powinien być jasny, zrozumiały i klarowny; ogólnie „The system should speak the users' language, with words, phrases, and concepts familiar to the user, rather than system--oriented terms. Follow real-world conventions, making information appear in a natural and logical order” (Kaley 2018). Drugi poziom, na którym należy rozpatrywać tę heurystykę Nielsena, dotyczy kontekstu wizualizacji systemu – interfejsu. Zgodnie z tą zasadą strategię wizualizacyjną i te zorientowane na interakcje powinny naśladować świat fizyczny, wykorzystując wiedzę i doświadczenie użytkownika. Bardzo blisko jest tutaj do trendu w projektowaniu, który dzisiaj raczej wpisuje się w historię projektowania niż kształtuje aktualne strategie wizualizacyjne: *sekuomorphic web design*

wprost naśladował obiekty i interakcje wynikające z doświadczania *świata realnego*. Aktualne zastosowania na poziomie interfejsów dążą raczej do subtelnego naśladowania codziennych aktywności, szczególnie w sytuacji, kiedy interfejsy graficzne stanowią coraz większą część naszej rzeczywistości – trudno wtedy wyobrazić sobie, żeby w budowie interfejsu naśladować... inny interfejs. Sekuomorphic web design był w tym rozumieniu trendem w projektowaniu, który miał z góry określoną datę przydatności do użycia – to możliwość nauczenia i przyzwyczajenia użytkownika do graficznych interfejsów (takich usług jak: bankomaty, kasy samoobsługowe, sklepy internetowe, biblioteki online, streaming rozrywki) było początkiem końca tego trendu. (3) Kontrola w rękach użytkownika – to w zasadzie heurystyka, która sprowadza się do możliwości zarządzania systemem i procesami przez jego użytkownika. Jak zauważa Nielsen: „Users often choose system functions by mistake and will need a clearly marked ‘emergency exit’ to leave the unwanted state without having to go through an extended dialogue. Support undo and redo” (Nielsen 1994a). (4) Spójność i standaryzacja – kategoria spójności została już przeze mnie omówiona w kilku miejscach tej książki; sądzę, że sprowadzenie tej heurystyki do zachowania reguły jednolitej konwencji projektu, jednolitej estetyki, jednolitego systemu interakcji i możliwości (na)uczenia się aplikacji z uwagi na standaryzację procesów wewnątrzsystemowych będą stanowiły właściwą orientację dla czytelnika. Ponadto Nielsen przekonuje do projektowania w odniesieniu do pewnej standaryzacji systemów i platform, co wprost przekłada się na wzrost użyteczności systemu, ale często za cenę kapitału wizerunkowego (dyferencjacja). (5) Zapobieganie błędom – jak już wcześniej napisałem, zarządzanie ryzykiem nie oznacza jego wyeliminowania, ale umiejętne zarządzanie projektem w taki sposób, żeby korzystający z niego użytkownik w newralgicznych punktach mógł wspierać się odpowiedziami ze strony systemu. Ponadto analityczno-strategiczna orientacja koncepcji *user experience* pozwala na wyszukiwanie newralgicznych miejsc projektu, w których użytkownik popełnia błędy, i eliminowanie ich w procesie projektowym. Ogólnie zapobieganie błędom w heurystyce Nielsena można sprowadzić do: (a) dezaktywowania

niedziałających funkcji, aby nie prowokowały do wykonywania błędnych czynności przez użytkownika, (b) przedstawienia informacji koniecznych do prawidłowego wykonania czynności dokładnie w tym miejscu, w którym mógłby wystąpić problem, (c) unikania odsyłania użytkownika do listy najczęściej zadawanych pytań (FAQ); informacje powinny znajdować się w miejscu, w którym są potrzebne. (6) Rozpoznawanie zamiast zapamiętywania – każdy system powinien dostarczać niezbędne informacje w pionowej hierarchii ważności, co z punktu widzenia użytkownika powinno przekładać się na rozpoznawanie wzorców, a nie ich zapamiętywanie.

Psychologists like to make the distinction between two types of memory retrieval: recognition versus recall. Think of meeting a person on the street. You can often tell quite easily if you have seen her before, but coming up with her name (if the person is familiar) is a lot harder. The first process is recognition (you recognize the person as familiar); the second involves recall. Recognition refers to our ability to 'recognize' an event or piece of information as being familiar, while recall designates the retrieval of related details from memory (Budiu 2014).

Zasada rozpoznania jest szczególnie istotna w przypadku interfejsów prowadzących użytkownika przez skomplikowane procedury – np. robienie zakupów w internecie; rozpoznawane wzorce pozwalają użytkownikowi sprawnie odnaleźć wybór danego produktu w określonej specyfikacji (np. rozmiar), dodanie go do koszyka i dalsze procedowanie, aż do momentu uzyskania potwierdzenia założenia zamówienia i uiszczenia opłaty. Warto w tym miejscu zauważyć, że budowa sklepów internetowych jest silnie skonwencjonalizowana, jeśli chodzi o strategie wizualizacyjne i interakcyjne, co wynika m.in. z wyżej omówionej zasady rozpoznania. Każda próba wyłamania się z konwencji wizualizacyjno-interakcyjnej z jednej strony może prowadzić do wyróżnienia się na tle konkurencji (*jestemy inni niż wszyscy*), ale z drugiej może zniechęcić potencjalnego użytkownika – klienta, gdyż trudno mu będzie odnaleźć się w środowisku nowej struktury, architektury informacji, strategii wizualizacji i interakcji. (7) Elastyczność i wydajność użytkowania – system powinien być zaprojektowany dla dwóch poziomów użytkowników:

początkującego i zaawansowanego. W tej pierwszej kategorii system powinien w możliwie przystępny sposób prowadzić i podpowiadać użytkownikowi, co ma mu do zaoferowania (uczenie się); elastyczność systemu polega na tym, że dozuje informacje początkującym użytkownikom, zakładając wzrost ich wiedzy, umiejętności i świadomości (systemu). W przypadku użytkownika zaawansowanego system powinien oferować akcelerację niektórych interakcji poprzez skrócone interakcje (np. autouzupełnianie). „Accelerators – unseen by the novice user – may often speed up the interaction for the expert user such that the system can cater to both inexperienced and experienced users. Allow users to tailor frequent actions” (Nielsen 1994a). (8) Estetyka i minimalizm – tę heurystykę trudno inaczej podsumować niż stwierdzeniem, że dobry projekt to taki, którego nie trzeba uzupełniać ze względu na deficyty informacyjne, oraz taki, w którym nie ma zbędnych elementów i informacji. „Dialogues should not contain information which is irrelevant or rarely needed. Every extra unit of information in a dialogue competes with the relevant units of information and diminishes their relative visibility” (Nielsen 1994a). (9) Rozpoznawanie, diagnozowanie i usuwanie błędów – to kolejna heurystyka, w której Nielsen zwraca uwagę na kategorię błędu w przypadku projektowania interfejsów, co tylko udowadnia wysoce skomplikowane środowisko projektowania, w którym nie sposób mówić o założeniu skuteczności projektu inaczej niż w procedurze ciągłej iteracji. Według Nielsena obsługa błędów powinna być czytelna i zrozumiała dla każdego użytkownika (*plain language*); komunikaty o błędach powinny być przekazane prostym językiem, sam problem powinien zaś być precyzyjnie wskazany wraz z sugestią rozwiązania. (10) Obsługa i dokumentacja – choć upowszechnienie graficznych interfejsów z poziomu osoby zajmującej się tym obszarem naukowo, projektowo lub w roli końcowego użytkownika o podstawowych umiejętnościach wydaje się oczywistością, to wciąż na poziomie cywilizacyjnym borykamy się z problemem wykluczenia technologicznego. Głównie ze względu na niezrównoważoną tranzycję przechodzenia z środowiska offline do środowiska online. W tym kontekście ostatnia heurystyka Nielsena zakłada konieczność zapewnienia

pomocy w obsłudze interfejsu z poziomu interfejsu. „Even though it is better if the system can be used without documentation, it may be necessary to provide help and documentation. Any such information should be easy to search, focused on the user's task, list concrete steps to be carried out, and not be too large” (Nielsen 1994a).

Projektowanie efektywnych z punktu widzenia końcowego użytkownika interfejsów stanowi również przedmiot pracy badawczej Bena Shneidermana. Rezultatem prowadzonych przez niego badań nad interakcjami zachodzącymi między człowiekiem a komputerem (*human-computer interaction*) w późnych latach 80. ubiegłego wieku była propozycja ośmiu złotych zasad projektowania interfejsów. (1) *Strive for consistency* – ze względu na to, że produkt cyfrowy nierzadko wymaga wielu interakcji w ramach określonego systemu, celem projektowania powinno być generowanie spójnych sekwencji działań oraz zachowanie logicznej terminologii i poleceń dla użytkownika. Dążenie do spójności powinno się odbywać na każdym poziomie złożoności projektu: od elementów strukturalnych (takich jak barwa, typografia, zmienne wizualne) po całościowe procesy (takie jak funkcje przycisków, droga użytkownika, wizualizacja komend itp.). (2) *Enable frequent users to use shortcuts* – wraz ze wzrostem częstości użytkowania danego produktu jego użytkownik powinien mieć możliwość redukcji interakcji i zwiększania ich tempa. Optymalnym rozwiązaniem jest wprowadzenie dla zaawansowanego użytkownika skrótów w postaci klawiszy funkcyjnych, ukrytych poleceń, autouzupełniania formularza itp. (3) *Offer informative feedback* – informacja zwrotna jest szczególnie istotna w środowiskach o zwiększonej niepewności i środowiskach przekazywania wrażliwych danych. Dobrą praktyką jest tutaj informacja zwrotna o miejscu/momentcie, w którym znajduje się użytkownik – żadną tajemnicą nie jest to, że podstawową wątpliwością użytkownika jest: co się stanie, kiedy kliknę. (4) *Design dialog to yield closure*:

Sequences of actions should be organized into groups with a beginning, middle, and end. The informative feedback at the completion of a group of actions gives the operators the satisfaction of accomplishment, a sense of relief, the signal to drop contingency plans and



options from their minds, and an indication that the way is clear to prepare for the next group of actions (Shneiderman 2013).

(5) *Offer simple error handling* – zarządzanie błędami nie polega na ich zupełnej redukcji, gdyż wiele z tych błędów nie zależy od samego systemu, ale od użytkownika je popełniającego. W przypadku popełnienia błędu system powinien być w stanie wykryć błąd i zaoferować proste, zrozumiałe mechanizmy obsługi błędu. (6) *Permit easy reversal of actions* – „This feature relieves anxiety, since the user knows that errors can be undone; it thus encourages exploration of unfamiliar options. The units of reversibility may be a single action, a data entry, or a complete group of actions” (Shneiderman 2013). (7) *Support internal locus of control* – sprawne projektowanie interfejsów według Shneidermana oferuje wrażenie *przejmowania* kontroli nad systemem, co jest szczególnie istotne dla zaawansowanego użytkownika. Możliwość dopasowania systemu z ograniczonego repertuaru zmiennych pozwala zarządzać nie tylko wyglądem, ale również sposobem użycia według indywidualnych preferencji użytkownika. (8) *Reduce short-term memory load* – ostatnia reguła odnosi się do redukcji obciążenia pamięci krótkotrwałej ze względu na jej ograniczenie w przetwarzaniu informacji. Adekwatną strategią staje się tutaj konsolidowanie wyświetlania wielu stron, zmniejszenie częstotliwości ruchu okien dialogowych czy przeznaczenie wystarczającego czasu na przyswojenie i zapamiętanie reguł organizujących system i sekwencji działań.

Konkluzją dwóch omówionych reguł projektowania interfejsów w odniesieniu do ich funkcji i użyteczności można uczynić próbę zmorfologizowania produktu cyfrowego (np. serwisu internetowego) w zestawieniu z podstawowymi regułami *user experience*. Taką pracę wykonali autorzy książki *Projektowanie witryn internetowych. User Experience*, James Chudley i Jesmond Allen. Jest to całościowy podręcznik z zakresu *user experience*, którego fragmenty zebrałem w tabelarycznej formie charakterystyk projektowych poszczególnych elementów produktu cyfrowego. Wybrałem tylko te elementy, które wydają się kluczowe bez względu na typ i charakter projektu produktu cyfrowego w formie witryny internetowej.

Tabela 23. Charakterystyka projektowania interfejsu wybranego produktu cyfrowego

Wybrany element serwisu internetowego	Perspektywa użytkownika	Perspektywa biznesowa	Wskazówki
<p>Strona główna</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wiem, czego szukam, czy jest to dostępne?</li> <li>• jestem stałym klientem i szukam pomocy</li> <li>• chcę się z wami skontaktować</li> <li>• zgubiłem się, potrzebuję pomocy</li> <li>• kim jesteście i co robicie?</li> <li>• chcę wykonać tylko konkretną operację – jak mogę to zrobić?</li> <li>• oczekuję najnowszych spersonalizowanych treści</li> <li>• chcę zobaczyć najnowsze informacje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• promowanie nowych produktów, usług i informacji</li> <li>• zapewnienie wielu ścieżek do treści za pomocą nawigacji, wyszukiwarki i odnośników w stopce</li> <li>• wyświetlanie reklam</li> <li>• wyświetlanie dostosowanych informacji za pomocą wityrnym użytkownikom</li> <li>• wspomaganie modelu biznesowego wityrny</li> <li>• doskonałe pierwsze wrażenie</li> <li>• ułatwienie użytkownikom wykonywania zadań</li> <li>• przedstawienie oferty i wyjaśnienie, co jest w niej wyjątkowego</li> <li>• pokazywanie, że wityryna ma wielu użytkowników</li> <li>• pokazywanie aktualności przez regularne aktualizowanie treści</li> <li>• wzbudzenie w użytkownikach zaufania</li> <li>• wspomaganie wykonywania podstawowych zadań</li> <li>• umożliwienie użytkownikom promowania wityrny w sieciach społecznościowych</li> </ul>	<p>Jaka jest strategia biznesowa, jakie cele biznesowe chce/może osiągnąć organizacja w obrębie danego obszaru serwisu internetowego</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dostosuj listę wymagań użytkowników do celów organizacji w porządku hierarchicznym</li> <li>• usuń możliwe wiele elementów w służebnej roli funkcji</li> <li>• ustal architekturę informacji strony głównej i podejmij decyzję, czy strona główna powinna być skrótem najważniejszych komponentów serwisu, czy powinna koncentrować się na wybranym produkcie z uwagi na konieczność realizacji sprężadawczego modelu biznesowego</li> <li>• buduj stronę główną z myślą o jej rozwoju i dynamicznie zmieniającej się treści (unikaj lorem ipsum)</li> <li>• zdecyduj, jaką relację tworzy strona główna z nawigacją – czy użytkownik poszukujący konkretnych informacji powinien robić to przez stronę główną (Content navigation), czy za pomocą nawigacji</li> </ul>

Strona kategorii	<ul style="list-style-type: none"> <li>• użytkownicy chcą móc stwierdzić, czy organizacja oferuje potrzebne produkty lub usługi</li> <li>• filtrowanie lub sortowanie produktów, co pozwala zawęzić listę opcji i dokonać wyboru spośród określonego zbioru pozycji</li> <li>• użytkownicy chcą zrozumieć różnice między produktami lub usługami, aby móc dokonać wyboru</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• przedstaw adekwatną ofertę produktów lub usług</li> <li>• pozwól użytkownikom zawęzić listę możliwości</li> <li>• pogrupuj produkty lub usługi, aby umożliwić użytkownikom lepsze ich zrozumienie</li> <li>• udostępnij użytkownikom wystarczającą ilość informacji, aby mogli dokonać wyboru i przejść do zakupów</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zaprojektuj interfejs tak, aby umożliwić użytkownikom sortowanie i zawężanie list produktów w sensowny sposób</li> <li>• stosuj język zgodny ze światem użytkowników</li> <li>• stosuj nazewnictwo z perspektywy użytkownika (rezultat badań) nie z perspektywy firmy, producenta, sprzedawcy</li> <li>• przemyśl interfejs kategorii w taki sposób, żeby stosowane podpisy, grafiki, style opisów, nazwy produktów itd. były łatwe do wprowadzenia, zarządzania z poziomu systemu CMS</li> <li>• przemyśl, czy wszystkie produkty dają się przedstawić w formie graficznej (zdjęcie, film itp.)</li> </ul>
Wyszukiwarka	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pomóż użytkownikom znaleźć to, czego szukają</li> <li>• pomóż użytkownikom, jeśli nie posiadają szukanych przez nich informacji (empatia/zaufanie)</li> <li>• pokaż użytkownikom, jak poprawnie pisać • wykonaj część pracy za użytkownika (autouzupelnianie)</li> <li>• pomóż użytkownikom filtrować długie listy wyników wyszukiwania</li> <li>• informuj, ile treści powiązanych z danym tematem obejmuje witryna</li> <li>• pomóż użytkownikom wybrać, który wynik wyszukiwania jest najlepszy</li> <li>• pomóż użytkownikom zrozumieć kon-tekst wyszukiwania</li> <li>• zapewnij możliwość wyszukiwania zaawansowanego (dla użytkownika zaawansowanego)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• priorytetowe traktowanie odnośników prowadzących do promowanych i przynoszących zyski treści</li> <li>• promowanie powiązanych treści</li> <li>• promowanie konkretnych stron wejściowych</li> <li>• jak najszybsze udostępnianie wyników wyszukiwania</li> <li>• naprawianie błędów popełnionych przez użytkowników (automatyczne poprawianie błędów w pisowni)</li> <li>• wyświetlanie produktów, które ostatecznie kupiły osoby szukające danego wyrażenia</li> <li>• pozwalanie użytkownikom na porównywanie funkcji na listach produktów</li> <li>• wyświetlanie użytkownikom przydatnych, ale nieznanych im informacji</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zapewnij możliwość elastyczne zarządzanie filtrami wyszukiwania</li> <li>• dostosuj wyświetlanie wyników wyszukiwania w wersji sitaki i listy wyboru</li> <li>• kieruj szukających do najlepszych wyników wyszukiwania</li> <li>• pozwalaj zapamiętać wyniki wyszukiwania</li> </ul>

Wybrany element serwisu internetowego	Perspektywa użytkownika	Perspektywa biznesu	Wskaźniki
<p>Strona produktu</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• czy właśnie tego użytkownicy potrzebują (hierarchia ważności informacji o produkcie)?</li> <li>• ile kosztuje produkt, czy oferta jest korzystna dla użytkownika?</li> <li>• czy towar jest dostępny na magazynie?</li> <li>• jakie są koszty i czas dostawy?</li> <li>• pozwól użytkownikom dobrze przyjrzeć się produktowi</li> <li>• wyjaśnij użytkownikom, jak korzystać z produktu i dlaczego mogą go potrzebować</li> <li>• czy użytkownicy muszą kupić coś jeszcze, aby móc korzystać z produktu?</li> <li>• czy w danej witrynie można bezpiecznie dokonywać zakupów?</li> <li>• jak wygląda polityka zwrótów?</li> <li>• punkt węzłowy strony: użytkownik chce kupić produkt</li> <li>• co inne osoby myślą o danym produkcie?</li> <li>• osoby, które oglądały dany produkt, ostatnie kupiły...</li> <li>• pozwól użytkownikom przejrzeć podobne produkty</li> <li>• jakie są dostępne formy płatności?</li> <li>• zapewnij użytkownikom pomoc na każdym etapie zakupów</li> </ul>	<p>Perspektywa biznesu</p> <p>jaka jest strategia biznesowa, jakie cele biznesowe chce/może osiągnąć organizacja w obrębie danego obszaru serwisu internetowego</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• spraw, aby można było łatwo dokonać zakupu</li> <li>• zadbaj o to, aby produkt wyglądał jak najatrakcyjniej</li> <li>• przedstaw korzyści</li> <li>• spraw, aby klienci mieli wrażenie, że uzyskali dobrą cenę</li> <li>• wykorzystaj opinie innych do wywierania wpływu na klientów, sprzedawaj dodatkowe akcesoria</li> <li>• zapewnij klientom dodatkową wartość</li> <li>• pozwól klientom na łatwe i szybkie zakupy w internecie</li> <li>• zachęcaj do zakupu przez stosowanie zasady małej dostępności</li> <li>• stosuj oferty ograniczone czasowo, aby zwiększyć sprzedaż</li> <li>• likwiduj powody powstrzymujące klientów przed zakupem</li> </ul>	<p>Wskaźniki</p> <p>na co zwrócić uwagę w procesie projektowania poszczególnych elementów serwisu internetowego</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• dokonaj korelacji celów biznesowych z celami i preferencjami: zakupowymi użytkowników (wyniki badań)</li> <li>• w projekcie zacznij od uwzględnienia najbardziej skomplikowanego przypadku (produktu)</li> <li>• uwzględnij specyfikę i różnorodność produktów oraz wymaganych do nich różnych opisów i specyfikacji</li> <li>• w projekcie postaraj się przewidzieć różne sytuacje opisu produktu (prosty vs. skomplikowany opis)</li> </ul>	

Koszyk zakupów, procedura płatności	<ul style="list-style-type: none"> <li>• użytkownicy chcą podjąć ostateczną decyzję o zakupie</li> <li>• użytkownicy chcą ustalić, ile kosztują kupowane produkty lub usługi</li> <li>• użytkownicy chcą poznać dodatkowe opłaty (koszty dostawy)</li> <li>• użytkownicy chcą zamówić w przystępnej cenie realizowaną w pożądanym terminie dostawę</li> <li>• użytkownicy chcą uwierzyć, że poufne dane podawane przy płatności są bezpieczne</li> <li>• użytkownicy chcą móc wprowadzić potrzebne informacje szybko i łatwo</li> <li>• użytkownicy chcą uniknąć wprowadzania zbyt wielu informacji</li> <li>• użytkownicy chcą zrozumieć, dlaczego wymagane są niestandardowe informacje</li> <li>• użytkownicy chcą uniknąć zapisywania się do programów, w których rozszyfany jest spam</li> <li>• użytkownicy chcą otrzymać potwierdzenie złożenia zamówienia</li> <li>• użytkownicy chcą dowiedzieć się, kiedy mogą oczekiwać przesyłki</li> <li>• użytkownicy chcą dowiedzieć się, co mogą zrobić, jeśli będą mieli pytanie lub problemy z zamówieniem</li> <li>• użytkownicy chcą uzyskać pewność, że zamówili odpowiedni produkt od właściwego sprzedawcy</li> </ul>	<p>Strony obsługujące transakcje powinny:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• przyjmować płatności za produkty lub usługi</li> <li>• wzbudzać zaufanie</li> <li>• ograniczać współczynnik rezygnacji z zakupu</li> <li>• zwiększać średnią wartość koszyka</li> <li>• uzyskiwać pozwolenie na rejestrowanie i przechowywanie danych na temat użytkowników</li> <li>• zachęcać do rejestracji i zapisów</li> <li>• nakłaniać do przyjmowania materiałów marketingowych</li> <li>• zachęcać do wyboru najkorzystniejszych dla firmy form dostawy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wiarygodność – budowanie zaufania, szczególnie w kontekście udostępniania poufnych danych przez: redukcję błędów systemu, udostępnianie tradycyjnych danych kontaktowych, udostępnianie opinii prawdziwych użytkowników, przedstawienie jasnych informacji o kosztach, stosowanie prostego języka, klarownej komunikacji</li> <li>• koszyk klienta jest używany jak skrócona lista zakupów – pozwól na elastyczne zarządzanie koszykiem zakupów</li> <li>• prostota w procesie płatności – koncentracja użytkownika na istotnych zadaniach</li> </ul>
-------------------------------------	--	--	--

<p><b>Wybrany element serwisu internetowego</b></p>	<p><b>Perspektywa użytkownika</b> na co zwraca uwagę użytkownik, z jakimi zadaniami, problemami się mierzy, jakie zadaje pytania w obrębie danego obszaru serwisu internetowego</p>	<p><b>Perspektywa biznesowa</b> jaka jest strategia biznesowa, jakie cele biznesowe chce/może osiągnąć organizacja w obrębie danego obszaru serwisu internetowego</p>	<p><b>Wskazówki</b> na co zwrócić uwagę w procesie projektowania poszczególnych elementów serwisu internetowego</p>
<p>Strona artykułu</p>	<p>Zadania użytkownika:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• czytanie dostępnych informacji</li> <li>• zapisywanie artykułu</li> <li>• udostępnianie artykułu</li> <li>• znajdowanie dodatkowych informacji na określony temat (sieciowanie)</li> <li>• ustalenie, czy informacje są wiarygodne</li> <li>• dodawanie komentarzy na temat artykułu i przesyłanie własnych treści</li> </ul>	<p>Cele biznesowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sprzedaż miejsca reklamowego</li> <li>• zwiększenie ilości czasu spędzanego w witrynie</li> <li>• zwiększenie liczby odsłon strony</li> <li>• zachęcanie do angażowania się w kontakt z marką</li> <li>• promowanie produktów lub zdarzeń</li> <li>• zainteresowanie użytkowników powiązanymi produktami lub usługami</li> <li>• zachęcanie użytkowników do dodawania komentarzy i przesyłania informacji zwrotnych</li> <li>• robienie wrażenia bycia ekspertem w danej dziedzinie</li> <li>• zachęcanie użytkowników do promowania witryny w mediach społecznościowych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pisz z myślą o czytaniu z ekranu (dowolnego)</li> <li>• stosuj różne formaty typograficzne – nagłówki, headline'y, tytuły, śródtytuły, przypisy, podpisy, wyróżnienie cytatów, tabele, wykresy itp.</li> <li>• na końcu artykułu pozwól użytkownikowi zdecydować, gdzie może przejść</li> <li>• podpowiadaj użytkownikowi, w którym miejscu artykułu jest (ile zostało mu do końca lektury)</li> <li>• projektuj z myślą o zapisywaniu i udostępnianiu</li> <li>• projektuj z myślą o możliwie różnorodnej informacji i multimediach</li> </ul>

Formularz zapytania	<p>Użytkownicy przeważnie chcą:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• jak najszybciej wypełnić formularz</li> <li>• zrozumieć, jak poprawnie odpowiedzieć na pytania</li> <li>• udostępnić tylko niezbędne informacje</li> <li>• mieć pewność, że ich dane osobowe znajdują się w bezpiecznych rękach</li> <li>• móc wypełnić formularz za jednym razem bez konieczności wracania do niego</li> </ul>	<p>Firmy przeważnie chcą, aby formularze:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• prowadziły do jak największej liczby transakcji</li> <li>• pozwalały uzyskać wystarczającą ilość informacji na temat użytkownika, aby móc zakończyć transakcję</li> <li>• pozwalały zdobyć dodatkowe dane na temat użytkownika</li> <li>• pozwalały uzyskać poprawne informacje</li> <li>• pozwalały uzyskać od użytkowników akceptację warunków związanych z transakcją</li> <li>• zachęcały do zapisywania się na informacje marketingowe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• formularz stanowi punkt styku stylu komunikacji organizacji z użytkownikiem strony internetowej</li> <li>• pozwól na zapisywanie danych</li> <li>• dostosuj liczę pytań do faktycznych wymagań – <i>less is more</i></li> </ul>
System pomocy, FAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• użytkownicy chcą znaleźć odpowiedź na pytanie i przejść do dalszych zadań</li> <li>• pytanie użytkownika może być typowe lub niestandardowe i sformułowane w sposób zrozumiały albo niezrozumiały dla systemu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zapobieganie kosztownym połączeniom z centrum telefonicznym lub e-mailom</li> <li>• wzbudzenie w użytkownikach wrażenia, że firma się o nich troszczy</li> <li>• zwiększenie zaufania i promowanie dobrego wizerunku marki</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zdecyduj, czy naprawdę potrzebujesz dedykowanego systemu pomocy – być może FAQ można wpleść jako informację kontekstową</li> <li>• terminologia – akronim FAQ może być zbyt trudny dla niektórych grup użytkowników</li> <li>• aktualność – aktualizuj informacje, w przeciwnym razie obniżyysz wartość witryny</li> <li>• projektuj FAQ z wykorzystaniem wsparcia społecznościowego: pytanie &gt; informacja → interakcja</li> </ul>

Źródło: na podst. Chudley, Allen 2012 oraz własnych doświadczeń i obserwacji.

Na koniec tego podrozdziału przygotowałem typologię wybranych serwisów internetowych z uwzględnieniem ich charakterystyki i węzłowych punktów procesu projektowego na podstawie koncepcji skomplikowania i kompleksowości. Jest to jedynie próba zastosowania aparatu teoretycznego do opisu praktyki projektowania produktów cyfrowych w formie serwisów internetowych. Typologię otwierają *serwisy informacyjne*, które z uwagi na bogatą strukturę, różnorodność i dynamikę treści oferują wysoki poziom skomplikowania systemu (duża liczba elementów), co wprost determinuje praktykę projektowania dla utrzymania równie wysokiego poziomu kompleksowości. Z uwagi na wysoki poziom zróżnicowania treści i brak przewidywalności w stosowanych formatach treści (kompozycja w przypadku serwisów internetowych jest wtórna wobec informacji) wiodącym celem w projektowaniu serwisu informacyjnego jest uzyskanie jasnej, klarownej i przejrzystej struktury i architektury informacji. Tak zarysowany cel projektowy wprost wynika z celów samego użytkownika, który z reguły oczekuje od serwisu internetowego szybkiej orientacji w strukturze. Co interesujące, mniejsze znaczenie ma sama nawigacja na rzecz nawigacji po treści (*content navigation*) – użytkownik w dużej mierze koncentruje swoją uwagę na foldzie (górnej, widocznej części strony internetowej) portalu informacyjnego, co jest wzmocnione temporalnym charakterem informacji. Ostatnim celem tej praktyki projektowania jest efektywne zarządzanie powierzchnią reklamową, co ma szczególne znaczenie ze względu na dominujący model biznesowy – informacja jest za darmo, ceną jest wszechobecna treść reklamowa. Nierzadko portale informacyjne stanowią inkarnację papierowego wydania dzienników – widoczne szpalty, moduły, nagłówki, tytuły, śródtytuły, ogólnie: siatka projektowa, która jest bardzo podobna do tej, jaką można znaleźć w *tradycyjnych* mediach drukowanych. Podobną charakterystykę kompleksowości i skomplikowania można znaleźć w przypadku *sklepów internetowych* – tutaj poza powtarzalną strukturą informacji nie sposób nie zauważyć powtarzalnej architektury informacji, do tego stopnia, że gdyby ze stron wybranych



sklepów internetowych usunąć elementy je wyróżniające z uwagi na markę, trudno byłoby wskazać widoczne różnice – umieszczenie takich elementów jak wyszukiwarka, brand layer, panel klienta, drzewo kategorii, produkty polecane itd. Głównym celem użytkownika jest możliwość efektywnego skorzystania z oferty, przez co należy rozumieć nie tylko zakup konkretnego produktu, ale również możliwość łatwego przejścia kategorii produktów, porównania jakości – zupełnie jak w *realnym* sklepie. Ze względu na to, że zakup z reguły odbywa się w odroczonej formie płatności i otrzymania zakupionego produktu, ważnymi aspektami projektowania sklepu internetowego są bezpieczeństwo, wiarygodność i przejrzystość pełnej transakcji – potencjalny klient musi bez trudu odnaleźć się na ścieżce konsumenta od *rozejrzenia się* w asortymencie przez wybór określonego produktu po procedurę transakcyjną, w której użytkownik dzieli się wrażliwymi informacjami (numerem karty kredytowej, adresem dostawy itd.). Dobrą praktyką projektowania jest tutaj wspomniana wcześniej heurystyka Nielsena, która dotyczy widocznego statusu systemu i przekazania kontroli nad procesem końcowemu użytkownikowi. Kolejną kategorią w zaproponowanej typologii serwisów internetowych są *strony wizerunkowe*, które z uwagi na przewidywalną i względnie statyczną strukturę informacji można umieścić w niskiej skali skomplikowania. Strony wizerunkowe to przede wszystkim strony informacyjne firm i instytucji, w ramach których dynamika zmiany treści ogranicza się do aktualności lub szeroko w tym miejscu rozumianej kategorii portfolio realizacji. Ponadto tego typu serwisy internetowe odznaczają się względnie stałą strukturą treści, co pozwala planować kompozycję nieco wybredniej niż w przypadku serwisów, które *żyją tak długo, jak żyje informacja*. Ze względu na wysokie znaczenie usieciowienia strony wizerunkowej z innymi serwisami (np. serwisami społecznościowymi) poziom budowanych relacji między stroną internetową a innymi miejscami w sieci znacząco wzrasta – stąd też koncepcja o przeciwnym wektorze kompleksowości w stosunku do skomplikowania. Kompleksowość takiego serwisu jest z reguły wyższa, niż wskazywałyby na to struktura

i architektura informacji. Sieć relacji rozchodzi się bowiem między poszczególnymi podstronami i ich elementami oraz wychodzi poza serwis internetowy, budując kompleksową sieć zależności, co może znacząco wpłynąć na zachowania użytkowników, którzy mogą zapoznać się z ofertą firmy X, porozmawiać z jej przedstawicielem, poczytać opinie innych użytkowników, nie odwiedzając strony internetowej tej firmy. Z punktu widzenia samej kreacji serwisu internetowego – w ograniczonej i względnie przewidywalnej strukturze treści – celem projektu będzie próba wypracowania kreatywnych mechanizmów zarządzania uwagą użytkownika (irytacja). Nierzadko jednak taka strategia jest deprecjonowana z uwagi na przyzwyczajenia samego użytkownika i służebną rolę designu w tym zakresie. Steve Krug, autor książki *Nie każ mi myśleć*, już we wstępie sugeruje konieczność stosowania utartych konwencji przy okazji projektowania serwisów internetowych (por. Krug 2014). Sądzę jednak, że takie podejście do projektowania może mieć negatywne skutki, choćby ze względu na postulowaną redukcję myślenia użytkownika serwisu internetowego i wyłonienie się w konsekwencji bezrefleksyjnie klikającego odbiorcy. Z jednej strony taki użytkownik będzie sprawny w obsłudze architektury informacji, z drugiej trudno będzie o uzyskanie jego uwagi. Rozumiem, że taka perspektywa w projektowaniu dyktowana jest przede wszystkim perspektywą biznesową – ale tak jak reklama nie służy sprzedawaniu produktów (por. Wszolek 2015, Fleischer 2011), tak samo strona internetowa *nie jest dźwignią handlu*. Celem projektowania stron o charakterze wizerunkowym powinno być projektowanie irytatywnego środowiska dla struktury i architektury informacji – strona może i powinna zaskakiwać odbiorcę; niekoniecznie musi powielać utarte schematy i konwencje. W gruncie rzeczy chodzi więc o to, żeby zatrzymać użytkownika na stronie nie dlatego, że jest ona mu znana, ale dlatego, że jest interesująca – zwraca jego uwagę. Najniższy poziom skomplikowania i jednocześnie kompleksowości można zaobserwować w serwisach o charakterze kontaktowym – *strony wizytówki* są co prawda coraz częściej zastępowane profilami w mediach

społecznościowych, ale wciąż można zaobserwować ich zastosowanie w sytuacji ograniczonej struktury informacji do formy kontaktu z osobą lub firmą/instytucją. Główną funkcją wizytówki internetowej są informacje kontaktowe, co produkuje podstawowy cel projektu: przejrzystość serwisu. Nierzadko tego typu rozwiązania projektowe są stosowane dla semantyzowania samej domeny, która wykorzystywana jest do celów wewnętrznych (np. dedykowany adres e-mail) lub w sytuacji firm i instytucji, które posiadają na tyle sprofesjonalizowany profil wizerunkowy i biznesowy, że nie potrzebują się tym chwalić w internecie – za przykład niech tutaj posłuży strona internetowa [www.sanaa.co.jp](http://www.sanaa.co.jp) należąca do przedsiębiorstwa jednego z najstynniejszych duetów architektonicznych, SANAA Kazuyo Sejima i Ryuego Nishizawy. Ostatnią względnie klarowną kategorią serwisów internetowych są *strony instytucji publicznych*, takich jak jednostki administracji publicznej, uniwersytety itp. W tej kategorii, podobnie jak w przypadku portali informacyjnych i sklepów internetowych, występuje rozbudowana struktura informacyjna i dynamika treści (wysoki poziom skomplikowania i kompleksowości). Dochodzą do tego procesy związane z cyfryzacją usług publicznych i wszelkie zabezpieczenia z tym związane (np. RODO), które w Polsce są regulowane przez Ministerstwo Cyfryzacji w formie m.in. Rozporządzenia Rady Ministrów w sprawie Krajowych Ram Interoperacyjności z 12 kwietnia 2012 roku (pisałem o tym w części poświęconej alternatywnym doktrynom projektowym).

Rozporządzenie to wskazuje, że od czerwca 2015 r. serwisy publiczne muszą spełniać wymagania dostępności. Powołuje się ono przy tym na specyfikację Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) w wersji 2.0 na poziomie AA. Właśnie to opracowanie, przygotowane przez organizację World Wide Web Consortium (W3C) uznaje się za najważniejszy dokument objaśniający zasady dostępności (*Dostępność strony internetowej 2019*).

O ile dostępność serwisów internetowych w postaci specyfikacji WCAG jest powszechną praktyką projektowania, o tyle w przypadku portali instytucji publicznych ma to szczególne znaczenie ze względu

na przystosowanie serwisu internetowego do różnych grup interesariuszy: osób starszych, osób z niepełnosprawnościami itp. Z uwagi na to, że użytkownik w przypadku korzystania z serwisu instytucji publicznej robi to nie po to, żeby się *rozejrzeć*, ale po to, żeby *załatwić określoną sprawę*, struktura i architektura takiego serwisu powinny być możliwie jasne i przejrzyste. Tutaj nie ma miejsca na konkrowanie rozwiązaniami wizualnymi z innymi podobnymi instytucjami – ZUS w końcu jest bezkonkurencyjny. Punktem węzłowym projektowania serwisu dla instytucji publicznej powinna być możliwie logiczna i precyzyjna struktura nawigacyjna, od której użytkownik rozpoczyna załatwianie sprawy, z jaką się zgłosił do wirtualnego urzędu/instytucji. Inspiracją dla następnych kroków mogą być rozwiązania sklepów internetowych, które podpowiadają na każdym kroku użytkownikowi: *co zostało zrobione – w którym miejscu się znajduje użytkownik – co jest jeszcze do zrobienia*.

*Media społecznościowe* są dość kłopotliwą kategorią, głównie ze względu na rozwiązania dedykowane konkretnej funkcji danego produktu cyfrowego – czym innym z punktu widzenia interfejsu użytkownika są portale społecznościowe o wysokiej złożoności i różnorodności informacyjnej (np. Facebook lub LinkedIn), a czym innym portale o ograniczonej złożoności i różnorodności informacyjnej (np. Instagram, Twitter, Academia). W tym pierwszym przypadku poziom skomplikowania i kompleksowości jest jednocześnie wysoki. W drugim przypadku sytuacja jest odwrotna – portale społecznościowe, które skupione są na publikowaniu wybranych formatów treści (np. artykuły naukowe w portalu Academia), nie produkują wysokiego poziomu skomplikowania: struktura jest jasna i prosta. Niemniej z uwagi na społecznościowy charakter tych rozwiązań – możliwość dzielenia się danymi, komentowania, dodawania alternatywnych treści, udostępniania na innych portalach, urządzeniach itd. – należy wskazać wysoki poziom kompleksowości. Projektowanie kompozycji w takim środowisku jest z reguły projektowaniem nieskończonej ścian treści, którą użytkownik może przeglądać na dowolnym urządzeniu. Same rozwiązania kompozycyjne są bardzo proste; w zależności od

nośnika/urządzenia są to układy trój-, dwu- (*desktop*) lub jednokolumnowe (*mobile*). Matt Cronin z firmy Avid opracował dziewięć podstawowych reguł projektowania serwisów o charakterze społecznościowym i networkingowym – np. intranetów. Jak przekonuje, projektowanie efektywnych z uwagi na funkcję interfejsów wymaga zapewnienia użytkownikom intuicyjnego mapowania między intencją użytkownika a funkcją aplikacji/serwisu (por. Cronin 2009). Propozycje Cronina dotyczące projektowania serwisów o charakterze społecznościowym i networkingowym wydają się – podobnie jak heurystyki Nielsena – możliwie ogólne i uniwersalne. Cronin wychodzi od kategorii (1) prostoty interfejsu, która jest wspólną cechą większości portali społecznościowych – jest to zauważalne zarówno na poziomie graficznego interfejsu, jak i na poziomie rozwiązań architektonicznych i *usability* strony. Według Cronina taka sytuacja wynika przede wszystkim z tego, że portale społecznościowe w głównej mierze składają się z treści publikowanych przez użytkowników, stąd graficzny interfejs takiego serwisu musi oferować optymalne (czytaj: transparentne) środowisko dla treści. „Social applications are supposed to provide a shared environment where the content can be easily produced and where conversations can take place – a strong visual design would create unnecessary noise and make it harder for users to focus on their conversations” (Cronin 2009). (2) Funkcjonalne i widoczne wyszukiwanie stanowi węzłowy punkt projektowania interfejsu portalu czy aplikacji o charakterze społecznościowym głównie ze względu na ogromną ilość danych, którymi nie sposób zarządzać z poziomu nawigacji. „The search, however, has multiple dimensions: apart from the traditional content search, social applications also provide an advanced search of connections in the social graph – be it groups, communities or interests” (Cronin 2009). (3) Przyciski typu *call-to-action* powinny być możliwie widoczne, żeby angażować uwagę użytkownika z uwagi na funkcję aplikacji. Bez względu na to, jaka funkcja kryje się za danym przyciskiem, powinien być on widoczny i wystarczająco duży, co ma szczególne znaczenie w przypadku urządzeń mobilnych. Adekwatną wielkość przycisku można obliczyć na

podstawie prawa Fittsa (od nazwiska jego twórcy Paula Fittsa), które mówi o tym, że czas potrzebny na wejście w interakcję z obiektem będzie zależny od jego wielkości i odległości, w jakiej znajduje się obiekt od użytkownika. Jednym z typowych matematycznych sformułowań tego prawa jest następujący wzór<sup>7</sup>:

$$MT = a + b * \log_2\left(\frac{2A}{W} + c\right)$$

(4) Separacja elementów w ramach interfejsu to wyzwanie projektowe wynikające głównie z różnorodności treści w ramach jednego *widoku* – relacja tekstu, obrazu, animacji, filmu to tylko niektóre sąsiadujące ze sobą elementy interfejsu. Wizualna separacja musi być możliwie subtelna, żeby nie zaburzać prostoty interfejsu – proste separatory, operowanie wysokością typografii, światło to podstawowe narzędzia separacji elementów w ramach interfejsu aplikacji społecznościowych i networkingowych. (5) Tekst = interfejs. Zarządzanie różnorodnością rozwiązań w zakresie typografii może wprowadzić subtelny dynamikę i nadać widoczną strukturę interfejsowi. Tekstu nie należy więc traktować tylko w kategoriach treści, ale również w kategoriach formy, zachowując odpowiedni balans w służebnej roli funkcji całego serwisu. (6) Proste i użyteczne formularze. Znaczenie formularzy w przypadku serwisów o charakterze społecznościowym i networkingowym jest niepodważalne – używane są przede wszystkim do rejestracji, wyszukiwania, logowania, komentowania lub dodawania treści. Stąd też koniecznością jest dbałość o ich użyteczność i prostotę w każdym środowisku: od wersji *desktop* do *mobile* lub odwrotnie. Cronin podkreśla,

---

<sup>7</sup> Za Wikipedią: **MT** to średni czas potrzebny na dotarcie do celu przez kursor, **a** to czas startu urządzenia wskazującego, **b** to prędkość urządzenia. Obie stałe są wyznaczone w sposób empiryczny, metodą regresji. **2A** to dystans pomiędzy środkiem a punktem początkowym, **W** to szerokość celu mierzona wzdłuż osi, w której porusza się kursor, **c** jest to stała, która wynosi 0, 1/2 lub 1, w zależności od środowiska (*Prawo Fittsa*).

że formularze powinny ograniczać się tylko do niezbędnych informacji (w przypadku formularzy rejestracyjnych są to adres e-mail i hasło – resztę użytkownik może uzupełnić później z poziomu swojego konta), oraz jeśli jest to możliwe: „don't require any e-mail or password-confirmation and do not use a captcha” (Cronin 2009). (7) Aktualizacja typu *real-time*. Portale społecznościowe wspierane przez technologię mobilną w dużej mierze odpowiadają za fiksację na punkcie bycia w *real-time*. Projektowanie interfejsów również wiąże się z tą regułą w postaci dostarczania użytkownikom ciągłych aktualizacji, dla których nie ma konieczności *ręcznej aktualizacji aplikacji*. „An automatic and eye-catching (yet unobtrusive) update helps the user to 'stay in flow', i.e. focus on his primary tasks and get instantly informed about secondary information that may be important as well” (Cronin 2009). (8) Reklama i personalizacja treści – prawdopodobnie najbardziej rozbudowana i najmniej widoczna funkcjonalność serwisów o charakterze społecznościowym, na której oparty jest model biznesowy wielu firm. Nierzadko strategie reklamowe serwisów internetowych nie idą w parze z założeniami prostych i przejrzystych interfejsów, stąd kluczowa jest umiejętność zarządzania powierzchnią reklamową w określonej strukturze kompozycyjnej. Z kolei personalizacja wyświetlanych treści w serwisie społecznościowym jest zalgorytmizowanym mechanizmem przewidywania interesujących treści głównie ze względu na historię aktywności (historia wyszukiwania, zainteresowanie wyświetlanymi informacjami, grupy znajomych itp.). Obydwa zagadnienia stanowią o ciągłej i automatycznej redefinicji jednego interfejsu z uwagi na dynamicznie zmieniającą się zawartość (*content*). (9) Interfejs użytkownika zorientowany na... użytkownika. Ostatnia reguła Matta Cronina stanowi o egocentrycznym podejściu do projektowania interfejsów społecznościowych głównie ze względu na to, że to treść interfejsu wyznacza jej charakter; a za wyświetlaną treścią stoi *historia kliknięć* użytkownika.

From the usability point of view, this approach is almost obvious – since an application is created for the customer, it should be all

about the customer. [...] The more engaged the user is, the more traffic she delivers back to the service and the more users are getting engaged by the word of mouth advertising. That's the key of social applications – and egocentric user interfaces leverage this strategy to effectively bind users to using these applications (Cronin 2009).

Ostatnią kategorią niniejszej typologii chciałbym uczynić *aplikacje mobilne* (mobile design), choć zdaję sobie sprawę z nadużycia, jakim jest włączanie wszystkich aplikacji do jednej kategorii i wynikającej z tego konieczności uogólnienia. O znaczeniu projektowania produktu cyfrowego w formie aplikacji mobilnych przekonują statystyki, które wskazują, że samych urządzeń mobilnych jest pięć razy więcej niż urządzeń typu *desktop*, z czego 25% użytkowników korzysta wyłącznie z urządzeń mobilnych do przeglądania zasobów internetu (por. Róg 2015). Mobile design to zupełnie inny obszar projektowania produktu cyfrowego, głównie ze względu na dość rygorystyczne normy trzech wiodących platform: Google Material Design (por. *A Directory of Essential Design Tools...*), iOS Human Interface Guidelines (zob. *Human Interface Guidelines*) i Windows Design (por. *Microsoft – dla deweloperów*). Trudno w tak ograniczonej formie omówić najważniejsze charakterystyki projektowania produktu cyfrowego w formie natywnej aplikacji mobilnej, stąd skupię się na węzłowych ograniczeniach projektowania, na które należy zwrócić szczególną uwagę w procesie projektowym. Po pierwsze, ograniczony ekran, który oznacza mniejszą widoczność opcji w danym czasie i przestrzeni – wymaga to zaprojektowania efektywnej architektury informacji i budowania jasnej i klarownej ścieżki użytkownika przy zarządzaniu bardzo ograniczoną powierzchnią. Pusta przestrzeń w przypadku aplikacji mobilnej to zmarnowana przestrzeń (por. Nielsen, Budiu 2013). Drugim ograniczeniem jest nieporęczne wprowadzanie danych, zwłaszcza wypełnianie formularzy zapytań czy pisanie treści. „Trudno operować elementami GUI, nie posiadając myszy – obsługiwanie menu, przycisków, linków w hipertekście i przewijania zabiera dużo więcej czasu i jest bardziej podatne na błędy, niezależnie od tego, czy użytkownik posługuje się palcami czy niewielkim manipulatorem



kulkowym" (Nielsen, Budiu 2013: 69). Trzecia przeszkoda, którą napotykają użytkownicy i którą należy uwzględnić w procesie projektowym, to opóźnienia w pobieraniu danych – nie chodzi tutaj o pobieranie plików, ale o ładowanie się kolejnych funkcjonalności aplikacji mobilnej: *content first, then design*. Ostatnią przeszkodą jest optymalizacja rozwiązań mobilnych pod kątem wymogów formalnych konkretnych platform – nierzadko rozwiązania w środowisku *desktop* nie sprawdzą się w środowisku mobilnym RWD czy w natywnych aplikacjach mobilnych. Projektowanie aplikacji mobilnej poza sprawnie zaprojektowaną architekturą informacji wymaga kompleksowego zaplanowania możliwych interakcji i przemyślenia różnych ścieżek przepływów między poszczególnymi funkcjonalnościami/widokami. Ponadto, w przeciwieństwie do projektowania produktu cyfrowego w formie strony internetowej w wersji *desktop*, ważnym aspektem staje się kontekst używania aplikacji – trudno obronić tutaj tezę, że użytkownicy będą korzystać z aplikacji we względnie stałym i przewidywalnym środowisku; użytkownicy są w ruchu: w domu, w pracy, w restauracji – bardzo istotnym aspektem projektowania aplikacji mobilnej jest uwzględnienie rozproszonej uwagi użytkownika i jej ciągłe angażowanie. Uwzględnienie kontekstu użytkowania aplikacji jest wprost związane z jej podstawową funkcją. Inaczej będzie to wyglądało w przypadku aplikacji mierzącej różnorodne parametry podczas uprawiania sportu, inaczej w przypadku użycia aplikacji do analizy wyników sportowych ulubionej drużyny piłkarskiej. Nie będzie chyba zbyt dużym nadużyciem, jeśli za ogólny punkt orientacyjny praktyki projektowania aplikacji mobilnych przyjmie się trzy główne reguły iOS Design Themes; co interesujące, jest to deklaracja firmy Apple, która ma dyferencjonować aplikacje mobilne w systemie iOS w stosunku do pozostałych platform – reguły te są jednak na tyle uniwersalne, że brak ich stosowania w przypadku innych platform powinien budzić wątpliwości. Jest to, po pierwsze, *przejrzystość* w zakresie prezentowanych treści, wykorzystywanych ikon i stosowanej ornamentyki, która powinna być tak subtelna, jak to tylko możliwe. „Negative space, color, fonts, graphics, and interface elements subtly

highlight important content and convey interactivity” (por. *Human Interface Guidelines*). Po drugie, *balans* (w oryginalne stosowane jest pojęcie *deference*) pomiędzy ruchem–interakcją a interfejsem, osiągnięty przez możliwie redukcjonistyczne rozwiązania w zakresie ramek, gradientów, cieni z szacunku (*deference*) dla uwagi użytkownika. Wreszcie po trzecie, jest to *głębokość*, która powinna uwypuklać wyraźne warstwy wizualne dla oddania adekwatnej hierarchii architektury informacji. „Touch and discoverability heighten delight and enable access to functionality and additional content without losing context. Transitions provide a sense of depth as you navigate through content” (por. *Human Interface Guidelines*). Aplikacje mobilne trudno odnieść do charakterystyki kompleksowości i skomplikowania, głównie ze względu na to, że w tym przypadku kategoria odnosi się do formatu reprezentacji produktu cyfrowego, a nie do treści w nim prezentowanych, jak to zostało omówione wyżej dla wybranych serwisów internetowych. W zależności od funkcji i przeznaczenia aplikacji mobilnej różnie będzie się rozkładała zależność między kompleksowością a skomplikowaniem. W tabeli 24 przedstawiam typologię serwisów internetowych z uwagi na poziom skomplikowania i kompleksowości w zakresie struktury i architektury informacji.

**Tabela 24.** Podział serwisów internetowych z uwagi na poziom skomplikowania i kompleksowości w zakresie struktury i architektury informacji

typ serwisu internetowego	skomplikowanie	kompleksowość
portale informacyjne	↑	↑
sklepy internetowe	↑	↑
strony wizerunkowe	↓	→
strony wizytówkowe	↓	↓
strony instytucji publicznych	↑	↑
media społecznościowe	↑↓	↑↑
aplikacje mobilne	N/D	N/D

Powyższa analiza reguł projektowania produktu cyfrowego prowadzi wysokiego skomplikowania procedury projektowej i złożoności charakteru – głównie – graficznego interfejsu. Co interesujące, praktyka projektowania skłania do dwóch ogólnych obserwacji. Po pierwsze, zauważalny jest trend upodabniania się do siebie produktów cyfrowych różnych firm i instytucji, co nierzadko produkuje brak refleksji w użytkowaniu produktu cyfrowego i w konsekwencji zanik dyferencji rynkowych – *wszyscy robią (sprzedają) to samo i tak samo*. Drugi wniosek jest taki, że pomimo znaczącego rozwoju narzędzi, metod i coraz to nowszych koncepcji projektowania rezultat w postaci *graphic user interface* z powodzeniem utrzymuje się w tradycyjnym trójpodziale układów kompozycyjnych: układ jednokolumnowy z wszelkimi inkarnacjami typu *parallax*, układ dwukolumnowy (głównie) asymetryczny (asymetria prawa/lewa) i najbardziej rozbudowany układ trójkolumnowy (z dowolnie zarządzaną symetrią/asymetrią). W każdym z tych układów kompozycyjnych dominują te same elementy strukturalne, które dla poziomej strony głównej można sprowadzić do: nagłówka, brand layer, nawigacji, treści, stopki, multimediów, sidebaru (w funkcji nawigacyjnej lub kontekstowej dla zawartości), powierzchni reklamowej, linków do mediów społecznościowych i rozwiązań komunikacyjnych (takich jak formularz kontaktowy, newsletter, chatbot itp.) i światła (białej przestrzeni). Ciekawe, że najbardziej dynamiczny obszar projektowania komunikacji jest jednocześnie strukturalnie najbardziej przewidywalnym środowiskiem rozwiązań kompozycyjnych.

### 3.5.5. Product design – design produktu/usługi

Dotychczasowa lektura książki dowodzi, że w zasadzie każdy subsystem projektowania komunikacji w sposób pośredni lub bezpośredni ingeruje w subsystem projektowania produktu (*product design*), co pokazuję na diagramie na rysunku 27. Produkt wymaga sprawnie zaprojektowanej informacji (*information design*), w tym sensie, że ta

powinna zdradzać np. sposób jego użycia lub wskazywać na ewentualne ograniczenia i/lub możliwości. To, co dyferencjonuje produkt na tle innych tego samego typu produktów, to jasna, wyróżnialna i wolna od sprzeczności tożsamość (*corporate identity*). Każdy produkt wymaga ochrony dla celów transportowych, magazynowych, handlowych i użytkowych, stąd niezbędne staje się opakowanie (design opakowań), które poza aspektami ochronnymi zapewnia również informację o produkcie się w nim znajdującym. Możliwość sprawnego urynkowania produktu wymaga strategii komunikacyjnej (polityka komunikacyjna) w postaci reklamy, *public relations* i marketingu. Wreszcie do tych wszystkich zastosowań niezbędne staje się operowanie skończonymi powierzchniami projektowymi (design powierzchni), żeby całościowy efekt stanowił koherentną ofertę komunikacyjną. I właśnie komunikacja staje się tutaj kluczowym elementem, na który z reguły nie zwraca się uwagi w literaturze przedmiotu (Zec, Burkhard 2010 i in.), choć to właśnie komunikacja zdradza, z jakim produktem ma się do czynienia oraz kim się będzie, kiedy ten produkt będzie się posiadało (por. Ogilvy 2008). „Tworzy wizualne i namacalne wskazówki podpowiadające: *wartościowe* albo *tanie* – nawet jeśli te znaki, zważywszy nieograniczoną skłonność ludzkiego umysłu do ironii oraz potrzebę nieustannego poszukiwania nowości, są stale poddawane w wątpliwość” (Sudjic 2013: 57). Nie oznacza to, że badacze zajmujący się teorią i praktyką projektowania nie łączą projektowania produktu z komunikacją, ale z reguły robią to w sposób fragmentaryczny, koncentrując uwagę na aspektach komunikowania o produkcie w formie reklamy i marketingu, podczas kiedy należałoby łączyć produkt z komunikacją na każdym etapie jego становienia. W końcu to komunikacja w swojej zapośredniczonej formie dyferencjonuje produkt, zdradzając to, kim jest jego twórca/projektant. Duże znaczenie odgrywa tutaj estetyka, która pozwala dopasować obrazy świata projektanta i odbiorcy przy użyciu samego produktu. Łączenie komunikacji z produktem tylko w ramach określonych strategii sprzedażowych i brandingowych nie pozwala spojrzeć na cały proces w sposób kompleksowy, tak by ten sam profil komunikacyjny był widoczny w kształcie produktu,

rozwiązaniach technicznych, materiałoznawczych, logice interakcji, kontekście używania, opakowaniu, a w konsekwencji żeby zachować spójność tego profilu z działaniami brandingowo-sprzedażowymi. Nie twierdzę, że produkt coś komunikuje, ale z uwagi na wyróżniającą formę daje możliwość społecznej ekspozycji (wizerunek) lub stanowi temat do komunikacji. Z tego powodu nie można zamykać projektowania produktu w kategoriach wzornictwa przemysłowego, w którym komunikacja sprowadzona jest nierzadko do naiwnych technik manipulacyjnych w zakresie sprzedaży gotowego projektu. Komunikacja stanowi punkt wyjścia, drogę i cel projektowania – jest tym komponentem projektowania, który, nierzadko niezauważalny, determinuje sposób społecznego funkcjonowania w formie stylu życia; otaczamy się rzeczami, które z jakiegoś powodu pasują do naszego obrazu świata; przebywamy w przestrzeniach, w których czujemy się dobrze – komfortowo. Wszystko to zostało w końcu zaprojektowane.

Design natomiast stał się językiem, dzięki któremu można te przedmioty kształtować i dostosowywać przekaz, jaki z sobą niosą. Najwytrawniejsi projektanci muszą dziś nie tylko umieć rozwiązywać kwestie formalne i funkcjonalne [to z reguły zawód inżyniera – MW], ale także być opowiadaczami, z których sprawą design przemówi w taki sposób, by przekazać ich historie (Sudjic 2013: 27).

Z projektowo-technicznego punktu widzenia komunikacja w ramach projektowania produktu odpowiada za uwidocznienie funkcji produktu i w konsekwencji sposób jego użycia. Jest to stosowalne, choć nierzadko niewidoczne – bo takie powinno być projektowanie produktu – na każdym kroku. Wahadłowe drzwi, w których tylko z jednej strony jest klamka, z drugiej zaś nierzadko metalowa płytka, zachęcają nas w zależności od miejsca, w którym się znajdujemy, do ciągnięcia lub pchania. Wystająca nóżka z kubła na śmieci w publicznej łazience pozwala na jego bezdotykowe użycie, co w przypadku miejsc publicznych ma dość istotne znaczenie. W tych nieco bardziej skomplikowanych rozwiązaniach komunikacja nie tylko zdradza sposób ich użycia, ale też stanowi podstawę budowania uniwersalnych kodów, które działają niezależnie od ograniczeń kulturowych, a nierzadko

zbudowane są na bardzo prostych rozwiązaniach graficznych. Weźmy za przykład geometrię, która bez określonego kontekstu nie posiada innego znaczenia. Jeśli jednak zestawić ze sobą następujące figury: dwa nałożone na siebie trójkąty równoramienne zwrócone wierzchołkiem w lewą stronę, trójkąt równoramienny zwrócony w prawą stronę, dwa prostokąty, których suma krótszych boków da długość dłuższego boku, dwa nałożone na siebie trójkąty równoramienne zwrócone wierzchołkiem zwrócone w prawą stronę, kwadrat i wypełnione czerwonym kolorem koło, to poza zestawem określonych figur geometrycznych otrzymamy instrukcję obsługi większości urządzeń multimedialnych, jakie dotychczas zaprojektowano (por. rys. 36) – zarówno w wersji fizycznej, jak i cyfrowej. Ten prosty eksperyment geometryczny został wykorzystany przez niemiecką firmę Grundig, która na przełomie lat 50. i 60. produkowała magnetofony szpulowe i w pierwszych modelach wykorzystywała podwójny trójkąt równoramienny jako wskaźnik przewijania taśmy do przodu lub do tyłu. W pierwszych modelach pozostałe funkcje (*start*, *pause*, *stop*, *eject*) były opisywane jeszcze przy użyciu alfabetu łańciskiego. Dopiero w latach 70. cały system udało się skompletować w formie graficznej, co być może w początkowej fazie wymagało uzupełnienia produktu o odpowiednią instrukcję obsługi, jednak w perspektywie długofalowej oszczędziło dopasowywania oznaczenia funkcji do produktu do danego alfabetu i języka, w którym produkt był oferowany. Pomysł firmy Grundig szybko został wykorzystany przez inne firmy i do dzisiaj stanowi podstawową formę wizualizacji funkcji urządzeń multimedialnych i ich cyfrowych odpowiedników. Tak więc komunikacja w swojej zapośredniczonej formie wizualnej uwidacznia funkcję konkretnego produktu, w tym przypadku stała się zaś sposobem używania i rozumienia multimediiów.



Rys. 36.

Na koniec wprowadzenia do rozdziału poświęconego projektowaniu produktu chciałbym zaznaczyć, że samo pojęcie produktu rozumiem tutaj szerzej niż w przypadku wzornictwa przemysłowego, dla którego produkt jest wytworem przeznaczonym do masowej produkcji. W tej definicji znacząco brakuje mi kategorii usługi, która jest niczym innym jak wydłużeniem życia produktu lub konwergentnym tworem pierwotnego produktu: *sprzedaję kawę (sprzedaję produkt) – sprzedaję kawę w określony sposób (sprzedaję usługę)*. Zwraca również na to uwagę Jerzy Biniewicz, który przekonuje, że „na produkt można patrzeć bardzo szeroko, może nim być np.: usługa, osoba, miejsce, instytucja czy idea” (Biniewicz 2018: 71). Pomysł Biniewicza na rozszerzenie znaczenia produktu dla praktyk projektowych bierze się przede wszystkim z płaszczyzny wyobrażeń stojących za produktem w formie materialnej lub niematerialnej. Również Buchanan (por. Buchanan 2001) zwraca uwagę na to, że wzornictwo przemysłowe nie może ograniczać się tylko do produktowej kategorii zastosowań, choćby ze względu na konieczność zwrócenia uwagi na interakcję człowieka z technologią czy doświadczaniem usług. Tym samym, pisząc o projektowaniu produktu, mam na myśli usługę zajmującą się kształtowaniem wszystkich otaczających nas form użytkowych, dla których projektowanie odpowiada za kształtowanie ich funkcji lub produkowanie nowych funkcji, a następnie ich urynkawianie (por. Fleischer 2010a).

### 3.5.5.1. Afordancje i znaczniki

Interesujące jest to, że większość dyscyplin projektowych jest opisywana w charakterze jakiejś inkarnacji teorii percepcji – psychologii postaci, teorii centrum, doświadczania dzieła artystycznego itd. Każde to wysnuć dość oczywisty wniosek, że celem działań projektowych jest użytkownik w dowolnej roli społecznej, który wchodzi w interakcję z rezultatem designu w sposób sensoryczny. Nie inaczej jest w przypadku projektowania produktu, dla którego adekwatną ramą teorii percepcji w literaturze przedmiotu jest teoria afordancji,

zaproponowana przez Jamesa Gibsona pod koniec lat 70. ubiegłego wieku. Według Gibsona:

Afordancje przełamują dychotomię: subiektywny-objektywny i pozwalają zrozumieć nam niedoskonałość takiego podziału. Są one zarówno zdarzeniem w środowisku, jak i w zachowaniu. Są jednocześnie fizyczne i psychiczne, a nie jedynie fizyczne bądź jedynie psychiczne. Afordancje wskazują w dwie strony: środowiska i obserwatora (Gibson 1979: 129).

Koncepcja, choć silnie zakorzeniona w biologii (por. Wachowski 2018), jest z powodzeniem wykorzystywana jako rama teoretyczna dla praktyki projektowania produktu oraz projektowania interfejsów w tradycji *human-computer interaction*. Dla Gibsona:

[...] podmiot wraz z jego środowiskiem tworzą jeden system, są elementami jednej struktury. Dane cechy jakiegoś środowiska są istotne dla takiego, a nie innego zwierzęcia [podmiotu – przypis MW] i – w drugą stronę – morfologia i umiejętności, którymi dysponuje zwierzę, wykształciły się w powiązaniu z warunkami i możliwościami jego środowiska (Wachowski 2018: 144).

Victor Kaptelinin, autor książki *Affordances and Design*, wskazuje na cztery podstawowe zagadnienia teorii Gibsona (por. Wachowski 2018). Po pierwsze, jest to w jakimś sensie systemowe ujęcie środowiska, które jest ustrukturyzowane w określonych konfiguracjach i funkcjach. Po drugie, zorganizowane struktury środowiska są wypełnione punktami orientacyjnymi, które mogą oznaczać narzędzia, schronienie lub przeszkody. Po trzecie:

[...] struktury [...] odzwierciedlają się w zmiennej strukturze otaczającego światła, odbijającego się od obiektów i docierającego do zwierzęcia. A po czwarte, przez wykrywanie niezmienników w owych strukturach świetlnych zwierzęta mogą bezpośrednio otrzymywać potrzebne dla siebie informacje i nie muszą przy tym korzystać z umysłowych reprezentacji otaczających obiektów. Są to informacje o afordancjach, czyli możliwościach działania (Wachowski 2018: 144).

Możliwie prostą definicję afordancji według Gibsona podpowiada pierwsze polskie tłumaczenie tego pojęcia z języka angielskiego:



*affordance* jako *dostarczany*. Gibsonowską koncepcję afordancji należy sprowadzić więc do wszystkich możliwości oddziaływania na obiekty środowiska bez względu na indywidualne możliwości i ograniczenia podmiotu, lecz zapewniających pozostanie w relacji podmiotu z obiektem. Można więc zaryzykować tezę, że afordancje to zakodowane w środowisku informacje o środowisku.

Afordancje to właściwości środowiska, które istnieją niezależnie od postrzegającego. Afordancje są więc wcześniejsze – w sensie logicznym – niż ich aktualizacja. [...] „Zdarzenie X oferuje działanie Y zwierzęciu Z w sytuacji O, gdy pomiędzy X i Z pojawi się pewna istotna zgodność”, oraz podobnie: „Zwierzę Z może wpłynąć działaniem Y na daną sytuację środowiskową lub wydarzenie X, jeśli pojawi się pewna zgodność pomiędzy X i Z” (Shaw, Turvey, Mace 1982) (Dotov, Nie, de Wit 2012: 286).

W 1988 roku Donald Norman dokonał na podstawie ustaleń Jamesa Gibsona konceptualizacji terminu afordancji, włączając go do dyskursu projektowego, co szybko obróciło się przeciwko niemu, gdyż przedstawiciele tego dyskursu zaczęli używać tego pojęcia niezgodnie z pierwotnym znaczeniem. „Wiele osób ma trudności z jego zrozumieniem, ponieważ afordancje to relacje, a nie inherentne właściwości” (Norman 2018: 31). Pierwszą różnicą, jaką zaproponował Norman w stosunku do Gibsona, jest antropocentryczne sytuowanie teorii afordancji, w której termin ten odnosi się do związku między przedmiotem a osobą. „Afordancja to relacja między właściwościami przedmiotu a możliwościami podmiotu, która wyznacza zakres wykorzystania danej rzeczy” (Norman 2018: 29). Norman dowodzi, że afordancje stanowią o specyficznej możliwości relacji między możliwościami podmiotu a możliwościami przedmiotu. „Afordancje pozwalają użytkownikom zorientować się, jak używać danego przedmiotu, i eliminują potrzebę etykiet czy instrukcji” (Norman 2018: 31). W procesie projektowym istotne staje się poszukiwanie właściwości rzeczy i ich wypuklenie w taki sposób, żeby dla użytkownika widoczne stały się możliwości przedmiotu, co przy uwzględnieniu możliwości użytkownika pozwala na świadome użycie przedmiotu. Norman w przeciwieństwie

do Gibsona twierdził, że wskazówki zawarte w środowisku nie mogą podlegać bezpośredniej percepcji, gdyż wszystkie dane sensoryczne muszą być przetworzone i *de facto* na nowo skonstruowane przez mózg. W rezultacie powstała nowa interpretacja teorii afordancji, w której Norman przekonuje, że zależą one nie tylko od możliwości fizycznych jednostki, ale także od jej doświadczeń socjalizacyjnych i akulturacyjnych – konkretnie: planów, marzeń, wierzeń, wartości, celów itd. Jeśli podmiot nie dostrzega afordancji w przedmiocie, należy ją jakoś zaznaczyć (to rola projektanta) – i tu Norman dokonuje rewizji swojej pierwotnej koncepcji, wprowadzając do teorii afordancji termin *znacznika*, który wprost zaczerpnął z semiotycznej tradycji Ferdinanda de Saussure'a: *signifiant* (element znaczący). O ile afordancja określa możliwości, o tyle znacznik informuje, gdzie te możliwości w danym przedmiocie można zrealizować. Można więc przyjąć, że znaczniki w kontekście projektowania produktu będą jawnymi wskaźnikami możliwości realizacji afordancji, te zaś będą konieczne do zauważenia przez projektantów jako możliwe interakcje między ludźmi a środowiskiem (por. Norman 2018: 37). Afordancje są tym, co człowiekowi oferuje przedmiot i/lub środowisko, i są uzależnione od tego, jak przedmiot i/lub środowisko jest przez człowieka postrzegane oraz jakie człowiek ma doświadczenia z przedmiotem i/lub środowiskiem. Dostrzegalne przez człowieka afordancje pełnią funkcję znaczników. Niedostrzegalne afordancje wymagają wprowadzenia znaczników dla przekazywania informacji dotyczących tego, „jakie działania są możliwe i jak je wykonać. Znaczniki muszą być widoczne, w przeciwnym razie nie spełniają swojej funkcji” (Norman 2018: 37). Ewolucja myśli Normanowskiej w zakresie afordancji została trafnie opisana przez Witolda Wachowskiego, który wyróżnił trzy etapy:

(1) 1988: Wprowadzenie pojęcia do dziedziny dizajnu. *Afordancje* oznaczają tu jednocześnie możliwości działania dostarczane czy prezentowane podmiotowi oraz ich percepcję. (2) 1999: Norman odróżnia afordancje realne od postrzeganych. (3) 2008, 2011, 2013: Badacz wydaje się całkowicie rozdzielać afordancje od informacji o nich (*signifiers*) (Wachowski 2018: 146).

Niezależnie od komplementarności i kompletności teorii Normana, która powstała na kanwie ekologicznej teorii percepcji Gibsona, należy przyznać, że idea zakodowania informacji w środowisku i możliwości ich wykorzystania z uwagi na strukturę, formę i funkcję, przy uwzględnieniu możliwości i ograniczeń poznającego, stanowi bardzo interesujący punkt wyjścia dla projektowania produktu, który w swej prototypowej formie i dedykowanej funkcji podpowiada, jak należy ów produkt zaprojektować, żeby forma wydobywała funkcję. Innymi słowy, można stwierdzić, że w projektowaniu produktu samo środowisko/przedmiot dostarcza podpowiedzi o możliwych sposobach jego wzorniczej realizacji. „Można wiele zyskać, analizując zarówno znaczenia nadawane przedmiotom, jak i ich wygląd i zasadę działania” (Sudjic 2013: 57).

### 3.5.5.2. Operacjonalizacja pojęcia

Design produktu jest w literaturze przedmiotu reprezentowany głównie w kategoriach wzornictwa przemysłowego, na co zwraca uwagę m.in. Donald Norman, przywołując definicję Industrial Design Society of America, w której można przeczytać, że wzornictwo przemysłowe to „tworzenie i realizacja profesjonalnych projektów i specyfikacji, które mają na celu zoptymalizowanie funkcji, wartości i wyglądu produktów oraz systemów dla obopólnej korzyści użytkowników i producentów” (Norman 2018: 23). Funkcja jest w przypadku wzornictwa przemysłowego czy designu produktu odmieniana przez wszystkie możliwe przypadki, na co zwraca uwagę Michael Fleischer, który w opozycji do projektowania zorientowanego na wygląd, definiując je jako amerykańską tradycję tego zawodu (por. Fleischer 2010a), przyrównuje design produktu do usługi zajmującej się kształtowaniem funkcji lub wygenerowaniem nowych funkcji – zarówno dla przedmiotów nowych, jak i zastanych. Aspekt generowania nowych funkcji dla już istniejących przedmiotów przypomina procedurę dywergencji, w której pierwotna/źródłowa funkcja produktu nie zanika, ale jest uzupełniana o kolejne funkcje. Dobrym, jak sądzę,

przykładem może być tutaj zegarek typu smartwatch, który poza wskazywaniem godziny (pierwotna funkcja zegarka) posiada wiele innych funkcji (takich jak: pomiar parametrów życiowych, możliwość odtwarzania multimediiów, funkcje telefonu komórkowego, możliwość uiszczania opłat, śledzenie swojego użytkownika i gromadzenie danych na jego temat). Również w tym miejscu chce się przywołać słowa Deyana Sudjica, który mówił, że otaczające nas przedmioty to jedynie wariacja na ten sam temat (por. Sudjic 2013). Wracając jednak do Fleischera, należy zauważyć, że widzi on projektowanie produktu w czterech odstępach kształtowania: wyglądu, funkcji, urynkowania i likwidacji, czyli ekologicznie akceptowalnego recyklingu (por. Fleischner 2010a). Równie kompleksowo projektowanie produktu rozumie przywoływany już w tej książce Viktor Papanek, dla którego wzornictwo przemysłowe to kształtowanie zarówno narzędzi, jak i otoczenia człowieka. Papanek ze względu na swoje doświadczenia w pracy na rzecz osób chorych, z niepełnosprawnościami czy w różnym stopniu wykluczonych był często krytykowany. W latach 70. zarzucano mu, że jego podejście do projektowania jest nierentowne i wywrotowe, gdyż nieuległe wobec potrzeb przemysłu (por. Papanek 2012). Mimo to Papanek uważa, że „projektanci muszą działać na rzecz zaspokajania realnych ludzkich i społecznych potrzeb. Będzie to wymagało większych poświęceń i działań innowacyjnych zakrojonych na znacznie większą skalę” (Papanek 2012: 55).

Terminem równie często pojawiającym się w literaturze przedmiotu co funkcja jest potrzeba – o ile w tradycji Papanka potrzeby wynikały głównie z wszelkiego rodzaju aberracji i dysfunkcji indywidualnych i społecznych, o tyle współcześnie stają się one przedmiotem kreowania–projektowania: zatem projektowanie produktu nie polega na *zaspokajaniu realnych ludzkich i społecznych potrzeb*, ale takowe kreuje w służebnej roli wobec przemysłu → biznesu. Papanek zwracał na to uwagę już w późnych latach 70., pisząc o coraz rzadszym zjawisku uczciwego projektowania, w którego miejsce pojawiają się stylizacja i kreowanie potrzeb klientów. „Przemysł spełniał zachcianki odbiorców, gotowych przyjąć cokolwiek, byleby było nowe

i odmienne” (Papanek 2012: 50). Fiksację na punkcie odpowiadania na potrzeby końcowych użytkowników omawia Richard Morris, który w książce *Projektowanie produktu* dowodzi m.in. braku oczywistości w sporze między funkcją i formą w projektowaniu produktu – co prawda przywołany przez niego przykład projektu kieliszka do wina, w którym skupienie się na formie wyklucza funkcję, skupienie się na funkcji prowadzi zaś do zaniku dyferencji rynkowej, jest dość naiwny, jednak faktycznie poszukiwanie balansu między funkcją i formą niekoniecznie musi stanowić kolejną inkarnację bauhausowskiej reguły: „wydobądź funkcję, uzyskasz formę”. Morris przekonuje, że w projektowaniu kluczowe staje się poszukiwanie i w rezultacie zaspokajanie potrzeb, a „utalentowany projektant rozumie, czego potrzeba do osiągnięcia takiego efektu, i umie znaleźć sposób, by tego dokonać” (Morris 2009: 86). O utajonych potrzebach we wzornictwie przemysłowym pisała Satu Miettinen, która zauważa, że projektowanie produktu to identyfikacja problemu poprzez poszukiwanie niedeklaratywnych – utajonych – potrzeb końcowych użytkowników. Samą kategorię potrzeb badaczka widzi jako dynamiczny obraz zmiany społeczno-technologiczno-ekonomicznego sposobu funkcjonowania. Projektowanie produktu odpowiada w tym sensie na pojawienie się nowych środowisk i potrzeb użytkowników. „Designers study users and their usage of artifacts to develop better products and generate knowledge that can be embedded into artefacts” (Miettinen 2011: 57). Nie do końca jestem przekonany o tym, że projektowanie produktu powinno tak jednoznacznie odnosić się do spełniania potrzeb końcowych użytkowników w dowolnej roli społecznej. Po pierwsze dlatego, że kłóci się to z podstawową zasadą projektowania, mówiącą o rozwiązywaniu problemów: kreowanie potrzeb i udzielanie na nie odpowiedzi we wzorniczej formie bardziej przypomina tworzenie problemów i następnie oferowanie gotowych rozwiązań – otaczamy się coraz większą liczbą potrzebnych rozwiązań problemów, których nigdy nie mieliśmy. Po drugie, poszukiwanie potrzeb przez ich kreowanie przypomina mi słowa Bruna Munariego: „Tak ma być, bo tak chce publika. A ponieważ zasada ta jest Regułą Główną, wszystkie

kobiety na reklamach są takie same, mają identyczne twarze i są fotografowane tak samo. I dlatego też identyczne są również wszystkie dzieci posypywane talkiem i jedzące kaszki mleczne, ciasteczka czy kleiki" (Munari 2014: 51). Smutna konstatacja dla praktyki projektowania produktu, w którym profesja odpowiedzialna za rozwiązywanie problemów codzienności stała się dostarczycielem golarki z jeszcze większą liczbą ostrzy, żelazka z mocniejszym wyrzutem pary czy telefonu komórkowego nie z jednym, nie z dwoma, ale z trzema aparatami, który... sam robi zdjęcia. Wracając jednak do samego statusu wzornictwa przemysłowego/designu produktu, warto przytoczyć jeszcze stanowisko Munariego w tym zakresie. Munari dokonuje innego niż w niniejszej książce podziału praktyki projektowania na: wzornictwo wizualne, projektowanie graficzne, projektowanie eksperymentalne i wzornictwo przemysłowe (por. Munari 2014). Ten dość nieoczywisty podział wynika, jak twierdzi Munari, ze specyfiki języka włoskiego, w którym *disegnatore* nie oznacza *designera*. Ten pierwszy:

[...] projektuje części mechaniczne, maszyny, budynki przemysłowe lub określone konstrukcje [...] unika problemów estetycznych związanych ze współczesną kulturą [...]. Metoda pracy dizajnera jest tymczasem odmienna. Designer do każdego elementu projektowanego przez siebie przedmiotu przywiązuje stosowną wagę i dobrze wie, że ostateczny kształt zaprojektowanej rzeczy niesie za sobą wymiar psychologiczny (Munari 2014: 27–28).

W naszym kontekście językowym rozróżnienie Munariego przebiegałoby wzdłuż osi znaczeń: inżynier/projektant. Munari widzi wzornictwo przemysłowe / projektowanie produktu w kontekście zastosowań rynkowych projektanta (niekoniecznie inżyniera), dla którego węzłowym punktem jest „projektowanie przedmiotów użytkowych zgodnie z zasadami ekonomii oraz wynikami badań nad technologiami i materiałami” (Munari 2014: 31). Interesujące jest to, że projektowanie produktu postrzega jako ewolucyjną aktywność w drodze do miniaturyzacji i ekonomicznego upowszechniania rezultatów designu. W końcu chodzi o to, żeby wyniki badań nad

technologiami i materiałami upowszechniać w sensie społecznym, a to wymaga ekonomicznej kompatybilności kosztów produkcji w relacji do zamożności społeczeństwa. Dla zobrazowania tego zjawiska Munari zadaje następujące pytanie: „A co się stało z muzyką, gdy zrozumiano, że czasy się zmieniły i że nikt już nie zaprasza do siebie orkiestry, kiedy chce wysłuchać koncertu?” (Munari 2014: 106). I udziela odpowiedzi zgodnie ze swoją koncepcją wzornictwa przemysłowego: „Stworzono płyty i sprzęt hi-fi” (Munari 2014: 106). Stanowisko Brunona Munariego wydaje się korespondować ze stanowiskiem Moniki Rosińskiej, która posiłkując się koncepcją pola francuskiego socjologia Pierre’a Bourdieu, zauważa, że projektowanie (w tym przypadku chodzi mi o projektowanie produktu) jest dziedziną, którą „można czytać poprzez metaforę pola gry społecznej, w którym istotna staje się wypadkowa wpływów wszystkich podmiotów uczestniczących w symbolicznym obiegu pola designu [...] każdy z tych podmiotów stanowi swoistą grupę interesu, dla której design jest przede wszystkim sposobem osiągnięcia zysku” (Rosińska 2010: 27). Ważną interpretacją jest tutaj wskazanie na różne znaczenie zysku, które niekoniecznie musi oznaczać zysk w kategoriach ekonomicznych/finansowych. Może to być zysk w postaci posiadania czegoś (produktu, usługi, wiedzy itd.). Wzornictwo przemysłowe / design produktu stanowi w tym ujęciu wiodącą część sprawowania „władzy gospodarczej, dzięki swojej roli w tworzeniu technologii produkcji i symbolicznych przedmiotów obrotu handlowego” (Rosińska 2010: 27). Mniej naukowo, ale równie trafnie status wzornictwa przemysłowego w perspektywie gospodarczo-technologicznej podsumowuje Otl Aicher, pisząc:

[...] design w urzędowych definicjach jest degradowany do roli czynnika wspierającego sprzedaż. Staje się eliksirem konsumpcji w informacyjnym społeczeństwie [...]. W ten sposób tracimy związek z przedmiotami i rzeczami. Z naszego świata znika zrozumienie przyczyny i skutku, projektu i rezultatu. Ulatniają się wszystkie powody i cele, wszystkie zależności i relacje. Pozostaje konsumowanie (Aicher 2016: 31).

Projektowanie produktu w literaturze przedmiotu jest najmniej kłopotliwym określeniem, jeśli chodzi o naukowy *common sense* – to praktyka tworzenia i wytwarzania produktów codzienności i samej codzienności, które z różnych powodów (nierzadko cynicznych) stają się przedmiotem rynku. Niezależnie od tego, czy badacze krytycznie odnoszą się do praktyki projektowania (por. Fleischer 2010a, Papanek 1984), czy w sposób afirmacyjny opisują design jako zbrojne ramię przemysłu → biznesu (por. Brown 2013, Morris 2009), kluczowymi pojęciami tego obszaru projektowania komunikacji są: funkcja, forma, ekologia, technika i technologia – nie będzie nadużyciem, jeśli wyrażę przekonanie, że również w tej kolejności. Potwierdza to m.in. Michael Fleischer, wyróżniając cztery funkcje designu produktów: (1) funkcje praktyczne, które koncentrują się na zagadnieniach funkcjonalnych, ergonomii produktu, *usability* itp., (2) funkcje dotyczące języka produktu – „jego aspekty zmysłowe, formalno-estetyczne, znakowo-semantyczne, haptyka, olfaktoryka, akustyka oraz aspekty społeczne, komunikacyjne, religijne, aspekty dotyczące statusu i grupy społecznej” (Fleischer 2010a: 289), (3) funkcje ekologiczne, które sprowadzają się do tych samych zagadnień co w przypadku projektowania opakowań – cyklu życia produktu, recyklingu, możliwości odtworzenia produktu i jego efektywnie ekologicznego rozkładu, (4) funkcje ekonomiczne – tutaj Fleischer wyróżnia m.in. kompleksowość techniki i technologii, skomplikowanie produkcji produktu, transport produktu, magazynowanie itp.

### 3.5.5.3. Charakterystyki projektowe

Zasadnicza trudność we wskazaniu koherentnej charakterystyki projektowania produktu i jednocześnie konieczność zastosowania znaczących uogólnień w tym zakresie wynika głównie z różnorodności specjalizacji i obszarów projektowania, jakie oferuje ten subsystem projektowania komunikacji. Podobnie sprawę rozstrzyga Michael Fleischer, traktując w swojej książce *Communication Design* design produktu po macoszemu, „mimo iż stanowi [on – MW] największą



część communication design oraz oferuje najwięcej miejsc pracy dla designerów, a to dlatego po macoszemu, ponieważ jako taki jest na tyle oczywisty, iż szkoda byłoby czasu na powtarzanie rzeczy trywialnych" (Fleischer 2010a: 287). O ile ogólna logika procesu projektowego, biegnąca od analizy przez strategię, kreację, testowanie, aż po wdrożenie i dalej w ramach reguły cyrkularnego modelu projektowania, jest również obowiązująca w przypadku tego subsystemu, o tyle charakterystykę projektowania należałoby wyznaczyć już na podstawie określonego obszaru, specjalizacji czy dziedziny. Czym innym jest bowiem projektowanie w obszarze motoryzacji (design samochodów, rozwiązań w zakresie kokpitów samochodowych, *interior car* itd.), a czym innym np. projektowanie mebli, przedmiotów tzw. małej architektury, urządzeń RTV, AGD czy szeroko rozumianego sprzętu IT. Analiza literatury przedmiotu w zakresie charakterystyk projektowych prowadzi, jak w przypadku projektowania opakowań, od zewnętrznego kontekstu rynku, przez specyfikację produktu i zagadnienia związane z analizą potrzeb klientów, aż po fazę strategiczną, koncepcyjną i realizacyjną w formie testowania prototypów i na koniec wdrożeniowo-produkcyjną. Najwięcej wątpliwości budzi jednak pojawiające się zagadnienie analizy potrzeb klientów jako aspekt analityczny projektowania produktu. Trudno oprzeć się wrażeniu, że myślenie o potrzebach klientów jest tak naiwne, jak to tylko możliwe, a już na pewno w formie, jaką proponuje Kathryn Best, przywołując Rachel Cooper i Mike'a Pressa: projektanci powinni zrozumieć konsumenta, by móc świadomie i podświadomie pojmować jego potrzeby i przekładać je na cechy projektu (zob. Best 2006). Po pierwsze, znacząco ograniczające jest koncentrowanie projektowania produktu na kategorii konsumenta – domyślam się, że z uwagi na współczesną formę rynku trudno przyjąć inną perspektywę niż sprzedażowa, ale projektowanie wymaga uwzględnienia tego, że konsument to jedna z możliwych ról społecznych i na dodatek wybitnie temporalna. Projektowanie pełni służebną funkcję wobec problemów, a nie potrzeb, bo te są wynikiem jednostkowego obrazu świata – potrzeby w procesie projektowym powinny być raczej wskazówkami, czego nie

robić, gdyż wynikają z zastanego. Być może równie naiwne będzie przywołanie tutaj Henry'ego Forda, ale ten miał w jednym powiedzeniu dużo racji: „Gdybym na początku swojej kariery jako przedsiębiorcy zapytał klientów, czego chcą, wszyscy byliby zgodni: chcemy szybszych koni. Więc ich nie pytałem” (cyt. za: Leszczyńska 2016: 133). Po drugie, należy zauważyć, że praktyka odkrywania potrzeb nierzadko odbywa się na drodze badań ankietowych lub różnego rodzaju inkarnacji jakościowych wywiadów (wywiady pogłębione, grupy fokusowe itd.) – to nic innego jak deklaracja już istniejących obrazów świata, w których próżno szukać kategorii innowacji i postępu, a przecież w projektowaniu produktu nierzadko o to chodzi. Droga, jak sądzę, nie jest poszukiwanie i odkrywanie potrzeb, ale umiejętna obserwacja tego, co działa lub nie działa, i odpowiadanie na te obserwacje przez design. Wreszcie po trzecie, sytuowanie w centrum zainteresowania wzornictwa przemysłowego potrzeb klienta jest korupcjogenne w kontekście możliwości i ograniczeń finansowych odbiorcy w roli konsumenta, co skutkuje tym, że design jest zwyczajnie drogi; zamiast bowiem myśleć o możliwie efektywnym ekonomicznie rozwiązaniu problemu, tworzone są produkty, które będą maksymalizowały zyski producenta – klasyczny rachunek zysków i strat musi wypadać na korzyść tego pierwszego w jak najwyższym procencie. Proszę tylko nie pomyśleć sobie, że mamy wolny rynek, więc każdy może robić, co chce – tak, to prawda; proszę jednak też pamiętać o tym, że na tym wolnym rynku każdy może być sprzedającym, ale nie każdy może być kupującym (zabawna zmienność ról społecznych). W kontekście poszukiwania i odkrywania potrzeb bliżej mi do Otla Aichera, który przekonuje, że: „Designer nie może się ani oprzeć na racjonalnej metodzie pracy, która rozwiązuje wszystko ilościowo i pozwala operować ilościami, ani nie może się ograniczyć do wytwarzania jakości, zestawień obrazów, barw i form” (Aicher 2016: 71). Dużo barwniej określa to George Lois, postulując: „Maybe the best way to define your future is to reinvent it” (Lois 2013: 69).

Kathryn Best proces projektowania wzorniczego opiera na pięcioetapowym procesie twórczym, w którym jak zauważa, „procedury

projektowania nie są linearne. Przewidują pętle i powroty do wcześniejszych faz wraz z napływem kolejnych informacji zwrotnych, po to, by lepiej wykorzystać powtarzalność procesu projektowego i uzyskany na kolejnych etapach prac projektowych głębszy wgląd w problemy realizowanego zadania” (Best 2006: 112). Best widzi projektowanie w kategoriach: przygotowania – inkubacji – wglądu – oceny – opracowania. Duży nacisk kładzie na aspekt analizy i oceny możliwości realizacji z uwagi na różne grupy interesariuszy: biznes – odbiorcy – środowisko – projektanci – instytucje publiczne. Możliwie ogólną charakterystykę projektowania produktu przyjmuje Michael Fleischer, który stawiając trzy główne pytania, określa charakterystykę projektowania produktu: co produkt ma umieć?, jaka stoi za tym technologia?, jak design realizuje funkcję produktu? To ostatnie pytanie jest w zasadzie kluczowe dla procesów projektowych, gdyż rolą designu w projektowaniu produktu jest dyskretne eksponowanie funkcji produktu. O ile pytania pierwsze i drugie dotyczą z reguły opisu sytuacji zastanej (np. pilot do telewizora ma służyć m.in. do przełączania kanałów telewizyjnych, przy użyciu stojącej za nim technologii bezprzewodowego<sup>8</sup> przesyłu danych dzięki zastosowaniu fal radiowych – wcześniej na podczerwień lub ultradźwięki), o tyle odpowiedź na pytanie trzecie staje się głównym celem projektowania produktu i generuje kolejne pytania: jak efektywnie z punktu widzenia budowy ludzkiej dłoni rozmieścić podstawowe przyciski funkcyjne?, jak zaprojektować funkcje pilota w zależności od kontekstu użycia (np. używania funkcji telegazety)?, jaka wielkość pilota będzie optymalna?, jaki kształt pilota będzie najbardziej ergonomiczny?, jak nie wykluczać niezaawansowanych użytkowników?, jak sprawić przyjemność z używania pilota?, jak pilot samodzielnie może tłumaczyć swoje funkcje (bez papierowej instrukcji obsługi)?, z jakiego materiału pilot powinien zostać zrobiony, żeby był wytrzymały i jednocześnie poddawał się adekwatnym ekologicznie procesom recydingowym?,

---

<sup>8</sup> Pierwsze piloty zdalnego sterowania były połączone z urządzeniem na stałe za pomocą kabla.

jak zaprojektować pilot do telewizora, żeby zdradzał estetykę stojącą za nim marki?, jak zaprojektować pilot, żeby ten pasował wizualnie do samego telewizora i wnętrza, w którym będzie używany?, wreszcie, jak zaprojektować ten pilot, żeby było to opłacalne dla różnych grup interesariuszy: producenta – sprzedawcy – klienta – środowiska naturalnego? Dla realizacji tak postawionego pytania Fleischer proponuje siedmioetapowy proces, na który składają się: (1) zdefiniowanie celu, (2) plan czasowy, (3) faza orientacji, (4) faza koncepcyjna, (5) faza badania rynku, (6) analiza rentowności/opłacalności produktu, (7) realizacja produktu oraz towarzyszenie produktowi w trakcie jego życia (por. Fleischer 2010a). Sądzę, że tutaj z uwagi na pewną logikę chronologii procesu projektowego faza koncepcyjna projektu, którą Fleischer rozumie jako „projektowanie matrycy rozwiązania, ergonomicznych aspektów produktu, a następnie całościowego rozwiązania” (Fleischer 2010a: 288), należałoby zamienić kolejnością z fazą badań rynku, w której przedmiotem analizy są dotychczasowe rozwiązania, potencjał rynku i funkcjonujące na nim *images* (por. Fleischer 2010a). Wydaje się, że ta, wprawdzie drobna, korekta kolejności procesu znacząco wpłynie na obniżenie jego kosztów i efektywność procesu projektowego, w którym przed fazą tworzenia występuje faza analizy i tworzenia strategii. Podobną logikę proponuje Kathryn Best, która wychodzi od sformułowania problemu na podstawie zewnętrznych danych, briefu klienta i wstępnych badań. Kolejnym etapem jest definicja problemu projektowego, w którym Best postuluje ustalenie ostatecznych założeń projektowych i zagadnień związanych z zarządzaniem procesem z wykorzystaniem kapitału ludzkiego. Etapy trzeci i czwarty pracy projektowej sprowadzają się do wypracowania projektów koncepcyjnych i rozwoju najlepszych rozwiązań. Przedostatnim etapem projektowania jest projekt szczegółowy i jego ocena; tutaj Best wyróżnia następujące elementy: ocena prototypu, planowanie produkcji, udoskonalenie projektu na podstawie testów na końcowych użytkownikach, ostateczne zatwierdzenie i przekazanie do ostatecznego etapu, czyli do produkcji i/lub wytwarzania (por. Best 2009: 117). Najbardziej unikatową charakterystyką projektowania

produktu jest faza produkcji, która będzie uzależniona przede wszystkim od samego przedmiotu/produktu. Richard Morris wyróżnia tylko kilka podstawowych metod urealniania rozwiązań wzornictwa. (1) Skrawanie – najpowszechniejsza metoda wytwarzania i obrabiania produktów za pomocą tokarek, frezarek, wiertarek i szlifierek przy komputerowym wspomaganym sterowaniem numerycznym. „W przypadku produkcji masowej skrawanie uważane jest jednak za metodę zbyt powolną, a duża ilość odpadów powoduje wzrost kosztów procesu” (Morris 2009: 134). (2) Odlewanie – polega na kształtowaniu miękkich substancji (np. tworzyw sztucznych) w formach lub w matrycach. „Do techniki tej można zaliczyć m.in. odlewanie w formach piaskowych, ciśnieniowe, metodą traconego wosku, spiekanie, formowanie wytryskowe, wtłoczone, z rozdmuchiowaniem, rotacyjne i próżniowe” (Morris 2009: 136). (3) Obróbka plastyczna – to prosta obróbka, która polega na kształtowaniu substancji na ciepło lub na zimno. Tradycyjną wersją obróbki plastycznej jest kowalstwo, współcześnie wykorzystuje się zaś takie metody, jak: walcowanie, wyłaczanie, toczenie impulsowe, prasowanie, stemplowanie czy kucie matrycowe (por. Morris 2009). Oczywiście nowe metody produkcji przede wszystkim koncentrują się na druku przestrzennym (3D), który coraz częściej wykorzystywany jest w procesie produkcji. W przeciwieństwie do tradycyjnych technik wytwarzania druk 3D ma dużo mniejsze ograniczenia oraz pozwala płynnie przejść z fazy prototypizacyjnej do realizacyjnej ze względu na nierzadko te same warunki wytwarzania.

Na samym początku pisałem o tym, że wysoki poziom skomplikowania projektowania produktu jako subsystemu projektowania komunikacji wymaga równie wysokiego poziomu uogólnienia charakterystyki projektowania. Ta trudna sztuka opisu udała się Dieterowi Ramsowi, który w latach 70. domknął swoje *credo* projektowania, formułując 10 zasad dobrego designu – choć w drugiej części książki wymieniałem te zasady, tutaj tylko ze względów kompozycyjnych tekstu i kompletności treści pozwalam sobie przytoczyć je ponownie. (1) Dobry design jest innowacyjny – pozwala zadawać nowe pytania

i poszukiwać nowych granic poznania. (2) Dobry design sprawia, że produkt jest użyteczny – nie próżnuje ornamentyką, daje się używać i zachęca do użycia. (3) Dobry design jest estetyczny – zdradza w swej formie, kim jest projektant/producent i w konsekwencji jego odbiorca. (4) Dobry design sprawia, że produkt jest zrozumiały – nie produkuje wykluczeń: społecznych, ekonomicznych, ekologicznych, technologicznych, generalnie: żadnych. (5) Dobry design nie rzuca się w oczy – jest tam, gdzie wymaga tego funkcja. (6) Dobry design jest uczciwy – nie sprawia, że produkt jest bardziej nowatorski, innowacyjny czy kreatywny, niż jest w rzeczywistości. (7) Dobry design przetrwa długie lata – nie jest podatny na temporalną naturę mody, trendów. (8) Dobry design przejawia się w każdym szczególe – gotowy projekt to układanka pozornie niezwiązanych ze sobą szczegółów, które w rezultacie tworzą całość. (9) Dobry design jest przyjazny środowisku – poszukuje rozwiązań typu *cradle-to-cradle* w miejsce *cradle-to-grave*. (10) Dobry design to tak mało designu, jak to tylko możliwe. I na tym poprzestańmy.

### 3.5.6. Polityka komunikacyjna

W zaproponowanej w 2010 roku systematyce subsystemów projektowania komunikacji Michael Fleischer nie wyróżnił polityki komunikacyjnej jako autonomicznego systemu projektowania komunikacji, co wydaje się kluczowe z operacyjnego punktu widzenia każdej organizacji funkcjonującej na rynku komunikacji. Co interesujące, zagadnieniom, które uważam za adekwatne i kluczowe właśnie dla polityki komunikacyjnej, Fleischer poświęcił kolejną książkę pt. *Reklama – struktura i funkcje w wymiarze komunikacyjnym*, z której można wyprowadzić interesującą definicję polityki komunikacyjnej, choć w publikacji mowa jest o reklamie. Polityka komunikacyjna:

[...] dostarcza nam [...] materiału w formie: światów przeżyć, wizerunków, images, informacji, ofert dla wizualizacji, dla realizacji x (na

przykład jak urzędę swoje mieszkanie), komunikacyjnie zorganizowanych miejsc sprzedaży, danych o podobnych aktantach/grupach na rynku komunikacji [...] pokazuje nam, jak świat mógłby wyglądać, kiedy będzie się posiadało dane coś (Fleischer 2011: 24).

Dotychczasowy zakres obowiązywania subsystemów projektowania komunikacji sprowadzał się do projektowania konkretnych i autonomicznych realizacji, które niekoniecznie są w stanie samodzielnie zafunkcjonować w świadomości odbiorców; potrzebują adekwatnego wsparcia komunikacyjnego – jak bowiem dostarczyć informacje o nowym produkcie inaczej niż przez zinstytucjonalizowaną lub niezinstytucjonalizowaną formę komunikacji? Kompleksowość projektowania komunikacji polega właśnie na tym, że w całościowym ujęciu procesu projektowego uwzględnia się nie tylko sam projekt np. produktu, ale również sposób jego urynkowienia przy użyciu komunikacji: za ten obszar projektowania komunikacji odpowiada polityka komunikacyjna, którą na potrzeby niniejszego tekstu, ale również szerzej, z pokornym życzeniem włączenia jej w strukturę communication designu na równych prawach subsystemu projektowania komunikacji, rozumiem jako bieżące, stałe i długofalowe wystąpienie organizacji na zewnątrz i do wewnątrz wśród ważnych dla organizacji grup odniesienia. W takim ujęciu polityka komunikacyjna spełnia managementową funkcję projektowania komunikacji, zapewniając przez wzgląd na jasny i klarowny profil komunikacyjny treść, kanał, czas i miejsce dla komunikacji. Celem polityki komunikacyjnej jest długofalowe, transparentne, wolne od sprzeczności i zgodne z tożsamością organizacji działanie komunikacyjne w otoczeniu organizacji – sama polityka komunikacyjna nie stanowi o konkretnym zakresie obowiązywania, jak np. w przypadku projektowania opakowań czy produktów; bliżej charakterystyką temu subsystemowi projektowania komunikacji do designu powierzchni, którego funkcją jest wspieranie pozostałych subsystemów w sensie technicznym/warsztatowym. Służebną funkcją polityki komunikacyjnej jest wspieranie pozostałych subsystemów projektowania komunikacji w procedurze upowszechniania ofert komunikacyjnych

za pośrednictwem wyspecjalizowanych form i kanałów komunikacji. W tym sensie Michael Fleischer przyjmuje cztery charakterystyki polityki komunikacyjnej, wychodząc od prawdziwości komunikatu. Fleischer przekonuje, że po pierwsze, informacje tylko wtedy są przyjmowane przez odbiorcę, kiedy są wiarygodne, co stoi w sprzeczności m.in. ze współczesnymi wyzwaniem typu fake news. Niemniej wiarygodność komunikatu w sprofesjonalizowanym obszarze polityki komunikacyjnej wydaje się kluczową charakterystyką ze względu na zarządzanie ryzykiem w ramach praktyki komunikacji organizacji. Ponadto należy zauważyć, że o prawdziwości komunikatu nie decyduje jego nadawca, ale w rezultacie odbiorca; „prawdziwe natomiast to, co w każdym czasie i dla każdego jest przekonujące i akceptowalne” (Fleischer 2003: 117). Drugą charakterystyką polityki komunikacyjnej jest regionalne dopasowanie komunikatu, co można sprowadzić nie tylko do warunków geograficzno-kulturowych, jak to w 2003 roku proponował Fleischer, ale także szerzej do kwestionowania masowości w komunikacji na rzecz jawnego i precyzyjnego profilowania odbiorców. Wykorzystanie tej charakterystyki jest szczególnie częste w obszarach związanych z nowymi mediami – głównie ze względu na możliwości automatyzacyjne, co znacząco obniża koszty pośrednie i bezpośrednie polityki komunikacyjnej oraz zgromadzone dane historyczne o użytkownikach internetu „Szacuje się, że na całym świecie zgromadzono już tysiące eksabajtów informacji (1 eksabajt to miliard gigabajtów). Liczba ta podlega własnemu prawu Moore’a – podwaja się średnio co dwa lata. Serwery Google magazynują około 24 petabajty danych (czyli 24 miliony gigabajtów)” (Ford 2016: 96). Trzecią charakterystyką polityki komunikacyjnej jest adekwatne operowanie tajemnicą gospodarczą poprzez zarządzanie dyskrecją w komunikacji. Formułując politykę komunikacyjną, należy jasno wyznaczyć granice obowiązywania tajemnicy gospodarczej i kapitału komunikacyjnego organizacji – co można komunikować / czego nie wolno komunikować. Wreszcie ostatnią charakterystyką polityki komunikacyjnej jest „wiarygodność i skuteczność prezencji organizacji, które decydują o sympatii wobec niej”



(Fleischer 2003: 117). W rezultacie zakres obowiązywania polityki komunikacyjnej w dowolnym obszarze komunikowania organizacji sprowadza się do organizowania procedur komunikacji zewnętrznej i wewnętrznej w dowolnej inkarnacji rynkowej. Polityka komunikacyjna jest sterownikiem komunikacyjnej działalności organizacji i modusem organizacyjnym subsystemów projektowania komunikacji. W tym rozdziale chciałbym zaproponować powrót do dość tradycyjnego sposobu rozumienia polityki komunikacyjnej w obrębie zinstytucjonalizowanych programów reklamy, *public relations* i marketingu. Najdalej w tym miejscu chcę jasno zaznaczyć, że fragment rozdziału dotyczący reklamy zaczerpnąłem z opublikowanej przeze mnie książki *Reklama – operacjonalizacja pojęcia*. Przyjąłem takie rozwiązanie z dwóch powodów. Po pierwsze, sposób, w jaki opisałem pojęcie reklamy, uznaję za wciąż obowiązujący, po drugie, uważam, że przytoczony fragment przyczyni się do możliwie kompleksowego przedstawienia zagadnienia projektowania komunikacji, którego ważną częścią są teoria i praktyka reklamy.

### 3.5.6.1. Operacjonalizacja pojęcia

W obszarze rynkowym należy zauważyć wysoką konkurencyjność wyspecjalizowanych podmiotów i dyscyplin odpowiadających na bieżące i nierzadko fragmentaryczne zapotrzebowanie w zakresie działań komunikacyjnych. Choć w literaturze przedmiotu polityka komunikacyjna jest często opisywana w formie konkretnych działań komunikacyjnych – marketingu, *public relations*, reklamy – to w niniejszej pracy chciałbym traktować ten subsystem projektowania komunikacji jako całościowe wystąpienie organizacji z uwagi na komunikacyjne cele i funkcje organizacji. „Głównym celem planowej komunikacji jest uzyskanie u grup celowych zrozumienia dla wszelkich działań przedsiębiorstwa, wiarygodności i w końcu zaufania” (Pluta 2001: 92). Rolą polityki komunikacyjnej jest strategiczne planowanie i taktyczne harmonizowanie wszelkich działań komunikacyjnych organizacji, niezależnie od tego, czy mówimy tutaj

o działaniach sprzedażowych (marketing), wizerunkowych (reklama), czy kontrolnych (*public relations*). Pluta określa dość pobieżny wachlarz funkcji polityki komunikacyjnej, który w głównej mierze odnosi się do partykularnych celów samej organizacji. Po pierwsze, rolą polityki komunikacyjnej jest komunikacja do wewnątrz w celu właściwego zarządzania zasobami ludzkimi. Po drugie, rolą polityki komunikacyjnej są działania wewnętrzne i zewnętrzne dla „stworzenia pożądanej tożsamości organizacji przez środki identyfikacji wizualnej oraz wyznawane i realizowane wartości i normy postępowania organizacji” (Pluta 2001: 93). Zewnętrzna komunikacja organizacji jest zorientowana – według autorki – na cele sprzedażowe i wizerunkowe. Wreszcie Ewa Pluta wskazuje na istotną rolę polityki komunikacyjnej w bieżącym procesie komunikacji z ważnymi grupami odniesienia, w którym sama organizacja jest punktem odniesienia dla swoich grup odniesienia. W końcu komunikacja to proces samoodnoszenia się komunikacji do komunikacji. „Komunikujemy na zewnątrz i do wewnątrz w formie oficjalnie zajmowanego przez zarządy organizacji stanowiska i odpowiedzi firmy na zapotrzebowanie informacyjne społeczeństwa, mediów, opinii publicznej, grup nacisku społecznego, środowisk opiniotwórczych, władz różnego szczebla itp.” (Pluta 2001: 93). Polityka komunikacyjna w zakresie treści jest nierzadko realizacją środowiskowego zapotrzebowania na komunikację organizacji z uwagi na jej charakter, rolę społeczną czy oferowane produkty/usługi; tym samym odpowiada na deficyty komunikacyjne różnych z reguły grup odniesienia. Polityka komunikacyjna stanowi nierzadko o jedynej możliwości społecznego odbioru marki, opakowania, produktu, informacji – jest operacyjnym zastosowaniem subsystemów projektowania komunikacji. Pozwala zauważyć (uwaga) i zrozumieć (komunikacja) to, kim, czym jest organizacja, co ją wyróżnia na tle konkurencji, w czym jest unikatowa i dlaczego może przetrwać na dłuższą metę. O ile subsystemy projektowania komunikacji mają na celu pokrycie wszelkich potrzeb komunikacyjnych organizacji w zakresie informacji, tożsamości, designu produktu, usług, opakowań, o tyle rolą polityki komunikacyjnej jest

transferowanie zarówno treści, jak również atmosferyczności tych programów na pole kognitywne odbiorcy. W tym miejscu chciałbym podejść nieco szerzej do celów polityki komunikacyjnej, która stanowi podstawową gwarancję nawiązywalności komunikacji między organizacją a jej grupami odniesienia. W pierwszej kolejności celem polityki komunikacyjnej jest uzyskanie uwagi na rynku komunikacji – to uwaga stanowi podstawową walutę, z której możliwy jest zysk w postaci interpretacji i komunikacji. Celem polityki komunikacyjnej jest aktualizowanie i zabezpieczanie informacji na temat samej organizacji lub produktów przez organizację oferowanych, co współcześnie nabiera znaczenia ze względu na dynamikę konceptu komunikacyjnego stare/nowe (pisałem o tym w rozdziale poświęconym innowacji w projektowaniu). Wreszcie polityka komunikacyjna odpowiada za budowanie relacji organizacji z jej otoczeniem zewnętrznym i wewnętrznym, co w konsekwencji ma przekładać się na takie zagadnienia, jak: wizerunek, wiarygodność i reputacja. Polityka komunikacyjna jest chyba najbardziej niedookreślonym obszarem projektowania komunikacji, w którym obserwuje się wybitną dynamikę znaczenia pojęć i pól zastosowań, co wynika – jak sądzę – z symultanicznego charakteru relacji teorii i praktyki. Mnogość definicji, interpretacji i doświadczeń rynkowych wskazuje na wysoką dynamikę paradygmatu, który w tym miejscu chciałbym sprowadzić do dość prostego rozróżnienia programów polityki komunikacyjnej nie z uwagi na strukturę i stosowane narzędzia, ale z uwagi na funkcję w odniesieniu do doktrynalnego wymiaru projektowania komunikacji. Za realizację wyżej wyróżnionych celów polityki komunikacyjnej odpowiadają programy komunikacyjne, których charakterystykę wyznaczają ich funkcje; i tak: (1) marketing – w głównej mierze odpowiada za zarządzanie procesami sprzedażowymi, traktując końcowego użytkownika w kategoriach konsumenta, (2) reklama – odpowiada za dyferencjonowanie (nie konkurencję) produktów, usług, marek za pośrednictwem jasnej, wolnej od sprzeczności i skondensowanej oferty komunikacyjnej, (3) *public relations* – odpowiadają za długofalowe budowanie relacji w formie zarządzania komunikacją

organizacji i jej kapitałem wizerunkowym. Zdaję sobie sprawę z dość ortodoksyjnego podejścia do tych trzech zagadnień, tak samo jak zdaję sobie sprawę z możliwej krytyki przedstawicieli sektora kreatywnego, szczególnie tych reprezentantów wąskich dziedzin reklamy, marketingu i *public relations*, którzy upatrują w swojej macierzystej dyscyplinie remedium na wszelkie wyzwania komunikacyjne. „Dziś wiemy już, że skuteczną komunikację można realizować na mnóstwo różnych sposobów, wiele jej modeli wciąż działa według norm stworzonych dziesiątki lat temu” (Dru 2003: 69). Sądzę jednak, że aktualna praktyka projektowania i dostępna literatura przedmiotu nadto rozmywiają zakres i znaczenie pojęć z obszaru polityki komunikacyjnej, co prowadzi do niekończących się dyskusji nad zakresem i przeznaczeniem dyscyplin, narzędzi i metod. Nie chodzi mi oczywiście o bezpośredni wpływ na samą praktykę projektowania, ale o wyznaczenie jasnych granic dla bieżących działań komunikacyjnych organizacji. Communication design wymaga podejścia całościowego i długofalowego, angażującego organizację na każdym jej szczeblu. Wszelkie formy centralizacji działań komunikacyjnych czy fragmentaryczne podejście do narzędzi projektowania komunikacji lub uleganie zmienności techniki i technologii mogą prowadzić do sytuacji kryzysowych czy w konsekwencji do trudności uzyskania jasnego i wolnego od sprzeczności profilu wizerunkowego, który w sytuacji kryzysowej zapewnia tylko trochę dłuższy kredyt zaufania ze strony odbiorców. Czasem to jednak wystarczy. Na kompleksowość i spójność działań w obszarze designu komunikacji zwracał również uwagę Jean-Marie Dru w książce *Disruption Live*, pisząc o konsekwentnej, starannie dopracowanej i długoterminowej roli strategii w polityce komunikacyjnej. Dru podkreślał jednocześnie, że polityka komunikacyjna nie polega na tworzeniu rozbudowanych i skomplikowanych modeli komunikacyjnych, które pozwalają „agencji siedzieć z założonymi rękami, zgarniać kasę i wyduszać z siebie kolejne reklamy, kiedy tylko wymaga tego *media plan*” (Dru 2003: 70). Polityka komunikacyjna powinna odnosić się do podstawowych wartości kultury organizacji, jej atmosferyczności i estetyki; powinna

jednak być również *na bieżąco* z otoczeniem organizacji, pozwalając stale podnosić poprzeczkę komunikacyjnych wyzwań tak organizacji, jak i jej odbiorcom.

### 3.5.6.2. Reklama

Reklama należy do najpowszechniejszych zastosowań polityki komunikacyjnej, co powoduje znaczącą trudność we wskazaniu jej zakresu obowiązywania. Pisałem o tym m.in. w książce *Reklama – operjonalizacja pojęcia*, w której wykazałem możliwość kategoryzacji zróżnicowanych definicji reklamy według dychotomicznego podziału ze względu na rozumienie zjawiska jako procesu zorientowanego rynkowo (sprzedaż) oraz jako procesu zorientowanego na generowanie *images* na rynku komunikacji (wizerunek). W niniejszym podrozdziale skupię się jedynie na omówieniu tej drugiej kategorii (wizerunek), gdyż stanowi ona adekwatne uzupełnienie koncepcji reklamy jako programu polityki komunikacyjnej. Funkcjonalno-systemowe ujęcie reklamy jest reprezentowane przede wszystkim w pracach konstruktywistów, ze szczególnym uwzględnieniem Niklasa Luhmanna i Michaela Fleischera, którzy sytuują reklamę w kontekście relacji systemu mediów do systemu społecznego. Należy przy tym przyjąć, że obszar reklamy z punktu widzenia opisu zjawiska jest wysoce skomplikowany, o czym pisał m.in. Luhmann: „W całym obszarze mass mediów reklama należy do najbardziej zagadkowych zjawisk. Jak dobrze sytuowani członkowie społeczeństwa mogą być tak głupi, by wydawać dużo pieniędzy na reklamę po to, by potwierdzić swoją wiarę w głupotę innych? Trudno nie popadać tu w pochwałę głupoty, ale najwyraźniej to funkcjonuje i funkcjonuje w formie samoorganizacji głupoty” (Luhmann 2009: 51). Ta dość żartobliwa uwaga wskazuje, że reklama będzie produktem mass mediów rozumianych jako strukturalna baza generowania wiedzy o społeczeństwie. Jak pisze dalej Luhmann:

O tym, że reklama (oraz moda) rozgrywa się na płaszczyźnie użycia znaków, nie trzeba już przypominać. Także tu chodzi zatem

o konstrukcję rzeczywistości, która przedłuża swą własną, dla niej pierwotną rzeczywistość i może przy tym przetrwać, a nawet zarabiać na znacznych wahaniami rynku. Charakterystyczne jest, że chodzi tu o dyferencję reklamy i sukcesu rynkowego, a być może i o możliwość, by móc zrobić coś według potwierdzonych doświadczeniem reguł reklamy, nie mając pewności, czy się to opłaci (Luhmann 2009: 54).

Niemiecki badacz rozumie reklamę, wydawać by się mogło, przede wszystkim z perspektywy mediów masowych, zaznaczając jednocześnie, że konstruuje ona piękno i kamufluje rzeczywistość, gdyż jest rzeczywistością mającą realizować swoją funkcję. Najważniejszą funkcją reklamy jest według Luhmanna wyposażenie ludzi „pozbawionych smaku” – w smak: „Sukces reklamy nie ma charakteru tylko ekonomicznego [co, jak się wydaje, jest bardziej tematem komunikacji niż rzeczywistą obserwacją fluktuacji – MW], nie jest wyłącznie sukcesem sprzedaży. System mass mediów także tu ma własną funkcję, która mogłaby polegać na stabilizowaniu stosunku redundancji i odmienności w kulturze codziennej” (Luhmann 2009: 56). Takie stwierdzenie wskazuje w ujęciu systemowym na istnienie kategorii wizerunku (*image*), który Luhmann utożsamia ze sprzedażą jako sukcesem reklamy. „Dlatego potrzebne jest dodatkowe wzmocnienie motywów, a to najlepiej dokonuje się przez wytworzenie iluzji, że to samo wcale nie jest tym samym, lecz czymś nowym” (Luhmann 2009: 56). Należy tutaj jeszcze wyjaśnić, że stabilność reklamy w czasie gwarantuje koncept komunikacyjny nowe/stare, na który w swych badaniach wskazywał Michael Fleischer. Koncept nowe/stare w reklamie przyjmuje funkcję polaryzującą produkty komunikacji. „Jeśli używam operatywu «stary», nierelevantny i niemożliwy komunikacyjnie staje się «nowy», trzeba go wręcz charakteryzować negatywnie i odrzucić. Co prawda współgra on w danej komunikacji (jako niepożądany korelat), komunikacja organizowana jest jednak przez element przeciwstawny” (Fleischer 2008a: 59). W przypadku Luhmannowskiej operacjonalizacji reklamy warto również zwrócić uwagę na odwołanie się do problemu konstrukcji rzeczywistości, która „przedłuża swą własną, dla niej pierwotną

realność i może przy tym przetrwać, a nawet zarabiać na znacznych wahaniach rynku” (Luhmann 2009: 54). Chodzi więc głównie o to, że zdolnością reklamy jest generowanie iluzji (por. Sawicka 1994) oraz dyferencji produktów tego samego typu, co wskazuje na samoreferencyjne właściwości reklamy. Dzięki uprzednio przyjętym praktykom można perpetuować reklamę z wymiernym wynikiem rynkowym, nie mając pewności, czy to się opłaci. Problematyczność Luhmannowskiego ujęcia wiąże się przede wszystkim z zakorzeniem reklamy w systemie mediów masowych, co każe uznać ją za instancję profesjonalną o zinstytucjonalizowanym charakterze. Tymczasem współczesna działalność reklamowa, dywersyfikująca zakres, estetykę i celowość reklamy, wykracza poza system mediów masowych, o czym pisze m.in. Fleischer, który zauważa, że reklama jest częścią polityki komunikacyjnej zorientowaną na dyferencjonowanie produktów, marek, usług przy użyciu światów przeżyć (por. Fleischer 2011). Fleischer widzi reklamę w perspektywie usieciwienia trzech elementów, będących jednocześnie procesem komunikacji, czyli: celu, skutku i powodu. Dla badacza kupno–sprzedaż nie jest celem reklamy z punktu widzenia przyczyny jej produkowania. Dla samego procesu reklamy jako negocjowania oferty komunikacyjnej kupno–sprzedaż może być wynikiem, ale nie celem. Argumentacja Fleischera w tym kontekście jest następująca: „jeśli w wyniku kampanii reklamowej poprzez kupno zwiększy się sprzedaż, to dobrze; jeśli natomiast się nie zwiększy, z czym najczęściej mamy do czynienia, nie jest to powodem do rezygnacji z uprawiania reklamy, gdyż wtedy powstałby konflikt z powodem reklamy” (Fleischer 2011b: 24). Zatem celem reklamy jest przede wszystkim produkowanie ofert komunikacyjnych transportujących świat przeżyć produktu, organizacji, osoby czy nawet idei. Chodzi więc o to, żeby wyposażyć ofertę komunikacyjną w znaczenia, które są relewantne z punktu widzenia *corporate identity* organizacji. W tym rozumieniu proces reklamy nie realizuje funkcji informacyjnej, ale głównie image’ową, choć może być utrzymany w poetyce informacyjnej. Argumentacja autora omawianej koncepcji wygląda następująco:

[...] reklama nie informuje o przedmiocie – nawet wtedy nie, kiedy informuje, gdyż w tej sytuacji jest to tylko reklama utrzymana w poetyce informacji – lecz transportując świat przeżyć, w jaki wyposażony jest przedmiot i/lub organizacja, zaświadcza o obecności organizacji na rynku, czyli stoi w zgodzie z powodem reklamy. Nie jest bowiem istotne, czy reklama jest udana, czy jest nieudana. Każda reklama transportuje świat przeżyć (Fleischer 2011b: 25).

Wreszcie powodem reklamy, według Fleischera, jest niemożliwość brania udziału w rynku bez uprawiania reklamy, co jest argumentowane w sposób następujący:

[...] kto nie pojawia się na rynku poprzez reklamę, ten na nim nie istnieje. Nie ma przy tym znaczenia, czy jest to reklama zinstytucjonalizowana, to znaczy wykonywana przez agencje, czy jest to reklama spontaniczna [niezinstytucjonalizowana – MW], to znaczy dokonująca się mechanicznie w komunikacjach codziennych czy medialnych. W tym sensie reklamą są również rozmowy ze znajomymi o towarach, potrzebach czy światach przeżyć, o modelach urządzania mieszkań, rodzajach najlepszych lub najgorszych serków itp., czyli z punktu widzenia reklamy swego rodzaju metakomunikacje, powstałe z samej reklamy i wykorzystujące tylko jej mechanizm (Fleischer 2011b: 25).

Powyższa argumentacja wskazuje, że reklama nie jest – jak w przypadku koncepcji zorientowanych na system ekonomiczny, jak również Luhmannowski system mass mediów – instancją o charakterze profesjonalnym, lecz jedynie generatorem sposobności komunikacyjnych, których celem jest transportowanie świata przeżyć produktu, organizacji, marki pod postacią zróżnicowanych poetyk komunikacyjnych. Trudno w takim ujęciu wyznaczyć wyraźną granicę paradygmatyczną reklamy, jednak z punktu widzenia funkcji mechanizmu nie zauważa się takiej potrzeby. Fleischer w swojej koncepcji podejmuje polemikę z gospodarczym rozumieniem reklamy, wskazując na to, że funkcjonuje ona w ramach komunikacji, a więc jest zjawiskiem semantycznym, a nie rynkowo-gospodarczym. Może na to wskazywać traktowanie przez Fleischera elementów procesu gospodarczego jako reklamy w sytuacji, gdy te elementy zostaną zaimplementowane w komunikacji.



W tym sensie reklamą jest produkt, logo, broszura, organizacja, komunikacja pracowników, zachowanie się managerów, bankructwo organizacji, wypadek w organizacji, rozmowy ludzi na temat produktów ...oraz same kampanie reklamowe. Z tego wynika – reklama może być pozytywna lub negatywna, zaplanowana lub przypadkowa, zinstytucjonalizowana lub spontaniczna. I najprawdopodobniej może też być skuteczna, tyle że nie da się tego stwierdzić (Fleischer 2011b: 27).

Podsumowując Fleischerowską operacjonalizację, należy zauważyć, że wynikiem reklamy jest możliwość orientowania się w światach przeżyć oferowanych na rynku komunikacji (por. Fleischer 2011b) dzięki generowaniu się wizerunku wśród szeroko rozumianej publiczności, wizerunek zaś rozumie się tutaj jako komunikacyjny, kontyngentny obraz organizacji, co wiąże zakres funkcjonowania reklamy będącej programem subsystemu polityki komunikacyjnej z innym subsystemem projektowania komunikacji: *corporate identity*. Tak przyjęte założenie teoretyczne wskazuje, że celem reklamy jest z jednej strony budowanie publiczności zainteresowanej „kooperacją” z marką, z drugiej zaś – wykluczenie publiczności:

- Ja nigdy w życiu nie kupię BMW.
- Natomiast ja doskonale wiem, co to jest BMW.
- I dlatego go nie kupię.
- A skąd to wiem?
- Z reklamy (Fleischer 2011b: 39).

Powyższa rozmowa wskazuje właśnie na wyprodukowanie się wizerunku na podstawie dostępnych ofert komunikacyjnych marki BMW, które konstruują niechęć do tej marki, a wyprodukowane są m.in. dzięki reklamie. Co ciekawe, BMW może posiadać produkt, w sensie posiadanej oferty konsumenckiej, jednak to nie produkt jest przedmiotem reklamy, ale wizerunek tego produktu, gdyż produkt jako taki nie posiada znaczeń. Produkt jest tutaj rozumiany jako obiekt drugiej rzeczywistości, komunikacje o tym produkcie, czyli znaczenia, są zaś konstrukcją trzeciej rzeczywistości; zakłada się więc, że nie ma produktów bez wizerunku. Pisze o tym również Fleischer:

Zjawisko to jest bowiem niemożliwe, gdyż wszystko, co postrzegamy, musi być wyposażone w znaczenie. Inaczej tego nie postrzegamy. A posiadając znaczenie, dane coś posiada także wizerunek, jeśli da się odnieść do semantyzowalnych obiektów. [...] Gdyż o wszystkim, o czym komunikujemy, posiadamy określone mniemanie, a mniemanie to bierze się z wizerunku (Fleischer 2011b: 40).

Wyklucza to m.in. potocznie przyjętą dyferencję między reklamą produktową i reklamą wizerunkową. Założeniem tej pierwszej jest koncentracja komunikacji na produkcie i jego cechach, założeniem tej drugiej zaś – komunikowanie tożsamości organizacji w oderwaniu od zakresu jej działalności. I w jednym, i w drugim przypadku mowa jest o znaczeniach (produktu, organizacji), a więc o wizerunkach. Każda reklama będzie w tym ujęciu zjawiskiem komunikacyjnym, a ściślej rzecz biorąc: mechanizmem generowania się ofert komunikacyjnych, których funkcją jest transportowanie i dalej utrwalanie świata przeżyć. Przedstawiona operacjonalizacja reklamy wydaje się wielostronnie obejmować zjawisko w kontekście komunikacji społecznej, kwestionując jednocześnie powszechnie przyjętą rolę rynku i procesów sprzedażowych. Tym, co przemawia za systemowo-funkcjonalną koncepcją reklamy, jest mocne ugruntowanie teoretyczne zjawiska w teorii komunikacji, postrzegania i teorii systemów oraz możliwość klarownego wnioskowania w obszarze struktury i funkcji reklamy. Zarzutem może być przede wszystkim brak jasnych ram paradygmatycznych omawianego pola naukowego: „reklama jest zjawiskiem komunikacyjnym, ale również [...] komunikacja jest oczywiście czymś dużo szerszym niż reklama” (Fleischer 2011b: 41). Nietrudno stwierdzić, że nie każda komunikacja będzie reklamą, jednak nieco trudniejsze jest podjęcie próby jednoznacznej operacjonalizacji, co reklamą będzie, a co nie. W odniesieniu do polityki komunikacyjnej przyjmując rozumienie reklamy jako bieżącego wystąpienia organizacji w formie sposobności komunikacyjnych dla wygenerowania i utrzymywania komunikacji przy jednoczesnym akcelerowaniu świata przeżyć organizacji, produktu, idei – ogólnie: podmiotu komunikacji. Tak zarysowany koncept teoretyczny

wskazuje na reklamę jako zjawisko komunikacyjne o kontyngentnym charakterze funkcjonalnym. Innymi słowy, organizacja nie może funkcjonować na rynku bez uprawiania reklamy, niezależnie od tego, czy dotyczy to reklamy zinstytucjonalizowanej (outdoor, TV, radio, Internet), czy niezinstytucjonalizowanej (plotka, ambient, polecenie itp.). Brak reklamy powoduje brak możliwości powstania znaczeń i komunikacji o organizacji. Brak znaczeń i komunikacji wyklucza organizację ze społecznego funkcjonowania, co w praktyce przekłada się na niemożność uczestniczenia w rynku.

Przedstawiona wyżej koncepcja teoretyczna pozwala wyodrębnić trzy najważniejsze funkcje reklamy, które wynikają z jej definicji, czyli: funkcję informacyjną, sprzedażową i identyfikacyjną (wizerunkową). Na potrzeby niniejszej pracy, opierając się na ujęciu systemowym, przyjmuję jeszcze szerszy zakres funkcjonalny reklamy. W pierwszej kolejności należy zauważyć, że funkcją reklamy jest homogenizowanie wiedzy i stabilizowanie komunikacji w ramach systemu społecznego. Reklama ma za zadanie budować, za pomocą dyferencji rynkowych, skończony wachlarz możliwości komunikacyjnych w danym sektorze rynku, co doprowadza do perpetuowania, a w dalszej kolejności – homogenizowania wiedzy w zakresie relewantnym dla danego sektora rynku. Dalej przyjmuje się, za Fleischerem, irytację jako funkcję odpowiedzialną za produkowanie się nowych ofert komunikacyjnych, a jednocześnie utrzymanie uwagi po stronie publiczności reklamy. Takie ujęcie jest widoczne również u Aleksego Awdiejewa, przy czym w miejsce irytacji używa on pojęcia ostensji, rozumianej jako proces organizacji uwagi – „z punktu widzenia samego procesu komunikacji moment wzbudzenia uwagi zaczyna się od początku interpretacji przekazu przez odbiorcę” (Awdiejew 2010: 237). Za kolejną funkcję reklamy przyjmuje się dyferencjowanie produktów danego sektora rynku *sensu largo* (różnych rodzajów produktów) oraz *sensu stricto*. W pierwszym wypadku za istotne uważa się budowanie dyferencji m.in. w ramach ekonomicznych półek cenowych oraz typów produktów (np. samochód typu sedan i samochód typu combi). W drugim wypadku dochodzi do omówionej już wcześniej dyferencji

produktów tego samego typu pod względem produkowanego świata przeżyć (samochód bezpieczny vs. samochód szybki i dynamiczny). Interesujące jest również założenie funkcji reklamy jako stabilizatora wizerunków w różnych półkach cenowych produktów tego samego typu. Chodzi bowiem o to, że te same konstrukcje światów przeżyć mogą występować jednocześnie w ramach różnych półek cenowych, ale nie mogą występować jednocześnie w ramach jednej półki, gdyż doprowadziłoby to do komplikowania się systemu komunikacji. Tym samym funkcją reklamy jest rozróżnienie – przez proces samoreferencji konstrukcji światów przeżyć – produktów tego samego typu należących do tej samej półki cenowej. W kontekście managementu wyróżnia się również funkcję organizującą taktykę komunikacyjną organizacji. Reklama w tym ujęciu będzie procesem utrzymującym w ruchu sposobności komunikacyjne organizacji. Za paradygmatyczne funkcje reklamy przyjmuje się głównie: transportowanie świata przeżyć marki i wyposażanie w znaczenia produkty i usługi; realizowanie wymogów komunikacji i gospodarki, czyli odniesienie się do możliwości komunikacyjnych (co komunikacja umożliwia w zakresie komunikacji produktu/usługi?) i możliwości gospodarki (co umożliwia rynek w zakresie komunikacji produktu/usługi?); umożliwienie konstytuowania się znaczenia; wreszcie wykluczanie publiczności przez generowanie ofert komunikacyjnych skierowanych do konkretnych konstrukcji publiczności. Należy przy tym zauważyć, że wykluczanie publiczności jako funkcja paradygmatyczna reklamy jest zjawiskiem naturalnym. Każda działalność komunikacyjna ma właściwości ambiwalentne, w zależności od perspektywy obserwatora. Konstruując ofertę komunikacyjną wyposażoną w konkretne znaczenia i estetykę (językowo-wizualną), przyjmuje się jednocześnie konstrukcję odbiorcy tej oferty, „wykluczając” zarazem innych odbiorców na wielu poziomach: możliwości zrozumienia, estetyki języka, estetyki oferty wizualnej, kategorii produktu itp. Konkluzją w zakresie funkcji reklamy niech będzie ciekawa konstatacja Stuarta Chase'a, cytowanego przez Davida Oglivy'ego w książce *Confessions of an Advertising Man*: „Advertising makes people stop buying Mogg's

soap, and start buying Bogg's soap [...]. Ninetenths and more of advertising is largely competitive wrangling as to the relative merits of two undistinguished and often undistinguishable compounds..." (Oglivy 2013: 169).

Systemowy charakter communication designu bardzo dobrze widać w relacji *corporate identity* i polityki komunikacyjnej ze szczególnym uwzględnieniem jej programu reklamy. Reklama jest dla *corporate identity* przede wszystkim przestrzenią i narzędziem komunikowania tożsamości organizacji, a ze względu na właściwości czasoprzestrzenne można ją uznać za akceleratora procesów tożsamościowych w kontraście do relacji z mediami czy innymi obszarami komunikacji organizacji. Tym samym rola reklamy w ramach procesu *corporate identity* daje podstawę generowania się images. Reklama jest w tym sensie narzędziem, które z uwagi na niematerialny charakter tożsamości organizacji i kategoryalnie-kompetencyjną zależność *corporate identity mix* jest widzialnym aspektem dokonań organizacji w ramach otoczenia organizacyjnego. Daje bezpośrednią podstawę konstruowania się corporate image'u organizacji, a także zapewnia management uwagi grupy odniesienia. Reklama, z uwagi na miejsce i czas występowania, kondensuje wartość marki do punktu wiodącej idei marki (por. Edwards, Day 2006), a jej deklaratywno-życzeniowy charakter pozwala na wyłuszczenie świata przeżyć produktu i marki w kontekście ekonomicznym, społecznym i kulturowym. Tym samym rola reklamy w budowaniu wizerunku organizacji jest niepodważalna – jeśli przyjąć szeroką definicję reklamy jako procesu komunikowania świata przeżyć w zróżnicowanych mediach komunikacji, to można założyć, że organizacja, która nie uprawia reklamy, nie funkcjonuje w ogóle. Z punktu widzenia stratyfikacji formy *corporate identity* reklamę umiejscawia się jako program polityki komunikacyjnej, który realizuje ideę stojącą za *corporate identity mix*. Reklama będzie więc w tym ujęciu fizyczną egzemplifikacją z punktu widzenia systemu kognitywnego (grupy odniesienia) tożsamości organizacji. W żadnym wypadku nie można stwierdzić, że reklama w kontekście procesu *corporate identity* będzie kreowała wizerunek

organizacji. Funkcjonując w otoczeniu komunikacyjnym organizacji, staje się ona nośnikiem identyfikacyjnym, którego wiodącą funkcją jest transportowanie świata przeżyć organizacji. Tym samym reklama dostarcza oferty przedstawiającej, kim jest organizacja stojąca za reklamą, a parafrazując Davida Ogilvy'ego, można powiedzieć, że służy pokazaniu, kim się będzie, kiedy będzie się posiadało reklamowany produkt. Z punktu widzenia procesu projektowania komunikacji, w ramach którego funkcjonuje proces *corporate identity*, reklama staje się funkcjonującą na rynku komunikacji ofertą komunikacyjną – jest rezultatem projektowym stanowiącym podstawę generowania się *images* organizacji.

### 3.5.6.3. *Public relations*

Powszechność i różnorodność literatury przedmiotu z zakresu *public relations* (PR) oraz ogólny *common sense* w zakresie obowiązywania tego obszaru praktyki projektowania komunikacji pozwala mi skupić się na przedstawieniu wiodących stanowisk teoretyczno-praktycznych oraz ich omówieniu w odniesieniu do polityki komunikacyjnej. Pewną trudnością jest tutaj jednak zasadniczy przerost normatywno-praktycznego opisu *public relations* nad teoretyczną metaanalizą tego obszaru projektowania komunikacji. Zwraca na to uwagę również Dominik Lewiński, omawiając narodziny PR w polskim systemie nauki:

Dziwną dziedziną jest wiedza o PR, uczoney, który nie praktykuje, nie jest godzien zaufania jako uczoney właśnie. [...] paradoksalnie, wszędzie poza nauką autorytet nauki nie jest podważalny, natomiast w nauce inicjowanej, jaką jest PR, zdecydowanie nie wystarcza i musi być wspierany przez autorytet praktyki (Lewiński 2004: 50).

Na podstawie tylko ogólnego oglądu literatury przedmiotu nie sposób nie zgodzić się z konstatacją Lewińskiego – PR zarówno w dyskursie zawodowym, jak również akademickim jest dziedziną zdominowaną przez teorio-praktyków, którzy nierzadko z oczywistych powodów podchodzą do opisu zagadnienia w służebnej roli reprezentowanej

grupy zawodowej. Nie chodzi mi o podważenie praktycznego statusu *public relations*, ale o wskazanie na zauważalny deficyt naukowego – oderwanego od rynkowo-biznesowych niuansów – opisu zakresu obowiązywania i funkcji tego programu polityki komunikacyjnej. Jawnie politykę komunikacyjną z *public relations* łączy m.in. Michael Fleischer, sprowadzając tym samym PR do funkcji managementowej komunikacji – w tym ujęciu badacz powołuje się na prace Herbst, który zauważa, że „*public relations* zapośrednicza przez swe narzędzia samorozumienie się organizacji, jej cele i interesy, działania, zachowania wewnątrz i na zewnątrz, w celu zbudowania zaufania i zrozumienia, długofalowego zagwarantowania akceptacji, by osiągnąć cele organizacji” (Herbst 1998, cyt. za: Fleischer 2003: 164). Dalej Fleischer – również za Herbstem – odkrywa katalog cech efektywnego *public relations*, wychodząc od (1) systematyki w planowaniu strategicznym, które sprowadza się do rudymen tarnej i kilkakrotnie już w tej książce powtórzonej charakterystyki projektowania jako takiego, czyli do rozwiązywania problemów na drodze ich diagnozy i ich skutecznego pokonywania. (2) Aktywność w PR odnosi się przede wszystkim do permanentnie możliwych aktywności komunikacyjnych. W tym sensie *public relations* funkcjonuje zarówno w formie uświadomionej, jak i nieuświadomionej. „Aktywne działania zapobiegają rozprzestrzenianiu się fałszywych informacji, uprzedzeniom i błędnym nastawieniom” (Fleischer 2003: 170). (3) Zrozumiałość – *public relations* koncentruje się przede wszystkim na zarządzaniu komunikacją między relevantnymi grupami odniesienia, w której inicjująco-moderacyjną rolę przyjmuje organizacja; wyjątek od tej reguły może stanowić sytuacja kryzysowa, która w pierwszej fazie jest zazwyczaj inicjowana przez zewnętrzne grupy odniesienia – skutecznie zarządzana komunikacja kryzysowa (rola *public relations*) pozwala na stabilizowanie relacji w ramach różnorodnych grup odniesienia. (4) Rzeczowość – PR opiera się na danych, faktach. W przeciwieństwie do reklamy, w której dyskursywny charakter języka pozwala nierzadko na hiperbolizację rzeczywistości, *public relations* charakteryzuje się obiektywizmem działań, na co zwraca uwagę

m.in. Dariusz Tworzydło, pisząc że „PR w przeciwieństwie do reklamy nie próbuje sprzedać, a jego celem jest przekonanie i ukształtowanie w świadomości odbiorców wyobrażenia na podstawie prawdziwych przesłanek i zbioru danych” (Tworzydło 2017: 26). (5) Wiarygodność stanowi główny cel praktyki *public relations*, stąd komunikacja powinna być możliwie transparentna, rzeczowa i relacyjna. (6) Orientacja na problem stawia *public relations* w gronie dyscyplin projektowych, w których dominuje koncentracja na analityczno-strategicznej logice projektowania. W podobnym tonie wypowiada się Sam Black, zaznaczając, że strategiczne zarządzanie „odnosi się do organizacji jako całości oraz do metod, dzięki którym może się ona przystosować do nieustannie zmieniających się okoliczności” (Black 2006: 19) (7) Otwartość przekazu odnosi się przede wszystkim do transparentnie prowadzonych działań komunikacyjnych przy uwzględnieniu adekwatnego operowania tajemnicą gospodarczą, o czym pisałem we wprowadzeniu do tego rozdziału. Ponadto otwartość przekazu, jak postuluje Fleischer, powinna stanowić o aktywnych działaniach organizacji, a nie funkcjonować „jako reakcja na presję opinii publicznej” (Fleischer 2003: 170). (8) Dostrojenie treściowe ma szczególne znaczenie dzisiaj, w dobie zdigitalizowanych mediów i powszechnego dostępu do informacji i możliwości jej weryfikacji (np. media społecznościowe). Charakterystyką adekwatnego *public relations* jest umiejętność *mówienia jednym głosem*, co jest szczególnie trudne w dużych organizacjach, w których nie tylko różnorodność perspektyw, ale też zarządzanie samym przekazem staje się podstawowym wyzwaniem. (9) *Timing* jest tą charakterystyką, która wynika z temporalnego charakteru informacji i jest wzmacniana przez kontekst funkcjonowania nowych mediów – reakcja natychmiast staje się tutaj właściwą instrukcją obsługi podpowiadającą, jak odpowiedzieć na zapotrzebowanie informacyjne ważnych grup odniesienia. (10) Ciągłość – *public relations*, podobnie zresztą jak cały system polityki komunikacyjnej, jest procesem stałym. Należy zdać sobie sprawę z tego, że nawet jeśli organizacja nie jest aktywna w komunikacji, to może funkcjonować jako temat komunikacji. Rolą *public*



*relations* jest całościowe zarządzanie komunikacją organizacji, co oznacza, że wchodzi w ten zakres również kontrola jej wizerunku, a ten powstaje „tam na zewnątrz...” (por. Glasersfeld 1987). (11) Długofalowe planowanie – „*public relations* jest długofalowe, wypracowujemy zaufanie i potwierdzamy je w sposób ciągły; nigdy nie stosujemy taktyki *straży pożarnej*” (Fleischer 2003: 170). Tak szeroka charakterystyka *public relations* znajduje potwierdzenie w literaturze przedmiotu, czego przykładem może być interpretacja zakresu obowiązywania tego programu polityki komunikacyjnej zaproponowana przez Sama Blacka. Black przekonuje, że praktyczne działania *public relations* obejmują zarówno aspekty związane z doradztwem komunikacyjnym, analizą zewnętrznego kontekstu funkcjonowania organizacji, tworzeniem partnerskiego środowiska dwukierunkowej komunikacji, zarządzaniem kapitałem wizerunkowym, budowaniem wspólnotowego charakteru organizacji (*internal communication*) czy zarządzaniem konfliktami wewnętrznymi, jak i zewnętrznymi. „Istotę *public relations* można określić za pomocą kilku słów kluczy. Są to: reputacja, odzew społeczny, wiarygodność, zaufanie, harmonia i poszukiwanie wzajemnego zrozumienia opartego na prawdziwej i pełnej informacji” (Black 2006: 12). W teorio-praktycznej literaturze przedmiotu coraz częściej można się spotkać ze zwrotem „strategiczne *public relations*”, co z systemowej perspektywy jest niepożądaną redundancją, gdyż *public relations* z uwagi na zakres obowiązywania nie może być niestrategiczne. Przypomnę, że strategia wyznacza drogę w relacji *gdzie jesteśmy* → *dokąd zmierzamy*, co ma pozwolić na wyznaczenie określonych celów projektowych i możliwość ich weryfikacji/ewaluacji. Niemniej już sama interpretacja strategicznego *public relations* wydaje się słuszna i zasadna. Anna Adamus-Matuszyńska i Dariusz Polakowski (por. Adamus-Matuszyńska, Polakowski 2011: 138) piszą nawet o strategicznym doradcy jako o nowej roli *public relations*, postulując rozszerzenie zakresu obowiązywania od budowania relacji między ważnymi grupami odniesienia do społecznie zorientowanych problemów i wyzwań. Strategicznie planowana komunikacja w ramach *public relations* odnosi

się do stosowanych narzędzi i technik komunikacyjnych w odniesieniu do otoczenia organizacji. Na strategicznie zorientowane otoczenie kładzie nacisk Ewa Pluta, pisząc, że jest to „otoczenie, które może przyczynić się do poprawy ogólnych warunków funkcjonowania organizacji, a więc środowisko opiniotwórcze – głównie dziennikarze i otoczenie zewnętrzne podmiotowe oraz otoczenie wewnętrzne firmy, w tym głównie pracownicy” (Pluta 2001: 128). Koncepcja Pluty odnosi się do konkretnego przykładu spółki akcyjnej, o czym autorka wspomina w przypisie; tutaj należy jasno zaznaczyć, że strategiczne otoczenie organizacji wynika przede wszystkim z jej profilu rynkowego. Ogólnie rzecz biorąc, można określić strategiczny PR za Fleischerem jako część polityki komunikacyjnej organizacji i jej managementu w strategicznej roli zarządzania kapitałem wizerunkowym i komunikacyjnym (por. Fleischer 2003). Sama Black podkreśla tutaj rolę samej strategii komunikacji organizacji, dla której *public relations* przyjmuje funkcję managementową (por. Black 2006), co z kolei opisuje Wolfgang Reineke w postaci kilku charakterystyk. Po pierwsze, funkcja managementowa *public relations* wynika z centralnego obrazu tożsamości organizacyjnej, co wyznacza relację między subsystemami communication designu na linii *corporate identity* (tożsamość organizacyjna) – polityka komunikacyjna (*public relations*). *Public relations* w wyznaczeniu strategicznych kierunków komunikacji w ramach określonego otoczenia organizacji czerpie z zasobów *corporate identity* atmosferyczność komunikacji – zawsze bowiem chodzi nie tylko o to, żeby komunikować coś, ale również jakoś. Proces działań komunikacyjnych zawsze sytuuje się w odniesieniu do konstrukcji tożsamości organizacji, która jest najbliższym wskaźnikiem kultury organizacji. Proces strategiczny dla działań *public relations* to „ustalenie celów, planowanie, implementacja, delegowanie, motywowanie, kontrolowanie” (Fleischer 2003: 174). Wreszcie strategiczna charakterystyka *public relations* to jednoznaczne odróżnienie strategii jako takiej i taktyki komunikacji. Według Sama Blacka „decyzje strategiczne to te, które określają kierunek działania przedsiębiorstwa i jego zdolność do utrzymania się na

rynku w świetle przewidywalnych, nieprzewidywalnych i nieznanych zmian mogących wystąpić w otoczeniu" (Black 2006: 19). Taktyka z kolei to narzędzia i działania odgrywające służebną rolę wobec strategii *public relations*. Skoro, jak wcześniej zaznaczyłem, można opisać strategię metaforą miejsca, do którego się dąży, to w przypadku *public relations* (ale nie tylko) taktyka ma pozwolić na osiągnięcie zamierzonego celu. Bardziej narzędziową perspektywę na strategiczne ujęcie *public relations* postuluje Dariusz Tworzydło, który zauważa, że „strategia *public relations* definiowana jest jako dokument zawierający sposób rozwiązania problemu wynikającego z analizy wstępnej, zgodny ze strategią biznesową, przyjętą dla podmiotu, dla którego planowane są działania komunikacyjne” (Tworzydło 2017: 111). Taktykę działań *public relations* Tworzydło rozumie, jak sądzę, jako plan operacyjny (wykonawczy), słusznie zauważając, że zarówno strategia, jak i działania wykonawcze (taktyka) powinny być dostosowane do unikalnego charakteru organizacji, specyfiki otoczenia oraz charakterystyki problemu komunikacyjnego organizacji. Skuteczne, efektywne i strategicznie zorientowane działania *public relations* powinny odpowiadać na kilka pytań: (1) w czym leży problem? (2) jaki jest obszar obowiązywania problemu? (3) jak podejść do rozwiązania problemu? (4) jaką przyjąć taktykę działań dla rozwiązania problemu komunikacyjnego (5) jak kontrolować powodzenie? (por. Fleischer 2003). Ta koncepcja stoi jednak w sprzeczności z długofalowym i stałym procesem zarządzania komunikacją organizacji, na co zwraca uwagę Sam Black, nierzadko wskazując na fragmentaryczny i akcjonistyczny charakter strategii *public relations*, zorientowanej na konkretne wydarzenie, promocję produktu i/lub usługi itp. Według Blacka „jeśli *public relations*. ma się przyczynić do formowania i wypełniania misji przedsiębiorstwa oraz osiągnięcia przyjętych przez nie celów, musi ono raczej dotyczyć strategii w funkcji *pozycji i perspektywy*” (Black 2006: 20). *Public relations* powinno zatem wyznaczać jasny, klarowny, możliwy do osiągnięcia i mierzalny cel komunikacyjny, który z uwagi na ciągłość komunikacji organizacji powinien być nie tylko osiągalny, ale również możliwy do utrzymania.

Rolą *public relations* jest w tej sytuacji takie zarządzanie zarówno materialnym, jak również niematerialnym kapitałem komunikacyjnym organizacji, żeby możliwe było synchronizowanie wszelkich działań z obszaru communication designu. Zatem pojawia się nieco inny wachlarz pytań, który sytuuje *public relations* w roli managera komunikacji organizacji: gdzie jesteśmy?, dokąd zmierzamy?, jak chcemy się tam utrzymać?, dlaczego to robimy?, co to oznacza dla nas?, co to oznacza dla otoczenia? Ze względu na wysoką dynamikę technik, narzędzi, metod i sposobów docierania z informacją i/lub komunikacją organizacji nie jestem zwolennikiem uszczegółowienia *public relations* – to rola praktyków, podczas kiedy rolą systemu nauki jest wyznaczenie ogólnego zakresu obowiązywania i funkcji poprzez klarowną i możliwie stosowaną operacjonalizację, w tym przypadku, *public relations*.

#### 3.5.6.4. Marketing

Marketing jako obszar projektowania komunikacji został odmieniony przez wszystkie przypadki – wielokrotnie. Problematiczne dla marketingu jest z jednej zaś uwzględnienie go w strukturze polityki komunikacyjnej, z drugiej strony określenie klarownego zakresu obowiązywania; z jednej strony powszechne stosowanie tego pojęcia jako zamiennika dla wszelkich działań komunikacyjnych organizacji, z drugiej – ujęcie typowo rynkowo-konsumenckie, co postuluje m.in. Jean-Marie Dru, pisząc, że „w miarę jak normą staje się obfitość produktów o podobnym poziomie jakości, aktywność marketingowa koncentruje się na odbieraniu pola bezpośredniej konkurencji” (Dru 2003: 68). Zasadnicza trudność, jaka wynika z próby operacjonalizacji marketingu jako programu polityki komunikacyjnej, wiąże się przede wszystkim z koniecznością wyznaczenia klarownego zakresu obowiązywania, co skazywałoby każdego autora na (1) włączenie się w bezcelową i z gruntu skazaną na porażkę dyskusję o wyższości jednego sądu nad drugim i odwrotnie, (2) krytykę przedstawicieli pewnej grupy zawodowej w postaci deprecjonowania nauki, bo w końcu

marketing to praktyka, praktyka i jeszcze raz praktyka. Ponadto pojawia się koncepcja marketingu zintegrowanego, która zakłada integrację wszelkich działań komunikacyjnych: *public relations*, reklamy, promocji i mailingu, w jeden obszar działalności organizacji. Przeciwnikiem takiego ujęcia są m.in. Al i Laura Riesowie, którzy zauważają dyferencjonowanie się wyspecjalizowanych kategorii projektowania komunikacji z uwagi na techniki, narzędzia, metody i funkcje. „Z czasem wykształcą się nowe funkcje, a ich waga będzie rosła do chwili, gdy oddzielą się od głównego nurtu. Dotyczy to zarówno wnętrza, jak i otoczenia korporacji” (Ries, Ries 2005: 97). Zatem w tym rozdziale proponuję jedynie ogólną charakterystykę marketingu jako programu polityki komunikacyjnej organizacji, w której punktem odniesienia jest końcowy użytkownik w społecznej roli konsumenta. W pierwszej kolejności odniosę się do tego, że *modus operandi* marketingu to konkurencja w dowolnej formie, która, jak wyżej wskazałem, przytaczając Jeana-Marie Dru, polega na zaostrzającej się walce o wzrost udziału w rynku (por. Dru 2003). Wydaje się, że konkurencja może stanowić zasadniczy wskaźnik odróżniający marketing od reklamy, *public relations* czy nawet *corporate identity*. O ile w przypadku reklamy i *public relations* celem jest wzajemne dyferencjonowanie się marek – marki w sensie komunikacyjnym nie konkurują, ale wykazują możliwie odległe dyferencje rynkowe, by nie zostać pomyłone – o tyle w przypadku marketingu dochodzi konkurencji nierzadko o ten sam rynek i tego samego klienta, gdyż celem marketingu jest systematyczne rozpoznawanie i spełnianie potrzeb konsumenta, czyli strategię zorientowaną na sprzedaż produktu/usługi. Co interesujące, Al i Laura Riesowie za uważają w tym kontekście, że „marketing nie jest walką marek [bo te nie walczą – MW], tylko wojną kategorii. Zwyciężają te firmy, które potrafią tworzyć i zdominować nowe kategorie” (Ries, Ries 2005: 143). Podobną sprzedażowo-rynkową perspektywę spojrzenia na obszar obowiązywania marketingu przyjmuje Krystyna Wojcik, wskazując, że głównym polem aktywności przedsiębiorstwa są rynek i zbyt (por. Wojcik 2005). Według Wojcik „marketing jako element

polityki zbytu nastawiony jest na dostosowanie przedsiębiorstwa do wymagań rynku lub na stworzenie rynku zbytu” (Wojcik 2005: 153). Podobnie wypowiada się Piotr Lewiński, zauważając że „istotą ujęcia ekonomicznego jest przede wszystkim opracowanie teoretycznych podstaw skutecznej reklamy w odniesieniu do rynku, rodzaju produktu, metod promocji, etc.” (Lewiński 2008: 15). Również zbliżone ujęcie prezentuje Philip Kotler, wskazując marketing jako narzędzie komunikacji zorientowane na zwiększenie obrotów przedsiębiorstwa (por. Kotler, Bliemel 1992). Trafnym uzupełnieniem mogą być tutaj słowa Krytysny Wojcik, która pisze: „marketing pracuje nastawieniem *musimy zaoferować więcej korzyści*” (Wojcik 2005: 153). W marketingu chodzi w głównej mierze o poszukiwanie możliwych dróg dotarcia do konsumenta ze sprzedażową ofertą organizacji. Rynkotwórcze ujęcie marketingu dobrze oddaje typologię funkcji zaproponowaną przez państwa Laure i Ala Riesów. Autorzy książki *Pochodzenie marek* wymieniają listę pięciu funkcji: (1) definiowanie rynku, (2) wybór segmentów rynku, (3) projektowanie atrakcyjności, (4) generowanie wsparcia ze strony innych funkcji, (5) monitorowanie wyników (por. Ries, Ries 2005: 228). Możliwie ogólnie na temat marketingu w kontekście sprzedażowo-rynkowym wypowiedział się jednak Michael Fleischer, wskazując, że wartością wiodącą jest *jednorodne wystąpienie organizacji wobec konsumenta* (por. Fleischer 2002). O ile zatem *public relations* odgrywa w ramach polityki komunikacyjnej służebną rolę wobec relevantnych organizacji grup odniesienia, reklama odpowiada natomiast za aktywizowanie uwagi właściwej publiczności, o tyle marketing zwraca się do konsumentów. Różnica między marketingiem, reklamą i *public relations* w żadnym wypadku nie powinna być rozpatrywana w kategoriach narzędziowych – dlatego używam pojęcia programów polityki komunikacyjnej, gdyż to funkcja stanowi o odrębności tych trzech pojęć. Różny jest też punkt odniesienia w ramach stosowanych taktyk projektowych, co wskazałem wyżej. W przypadku reklamy chodzi o zarządzanie uwagą i transportowanie świata przeżyć produktu marki – w takim ujęciu reklama niewiele ma wspólnego ze sprzedażą; jest procesem, który

w gruncie rzeczy wyklucza publiczność, definiując, czym jest dany produkt oraz kim się będzie (w sensie *lifestyle'owym*), kiedy dany produkt będzie się posiadało. Dokładnie odwrotnie jest w przypadku marketingu, którego celem jest nakłanianie do kupna produktu również przy użyciu określonych technik i narzędzi. Dla marketingu wykluczenie publiczności jest równoznaczne z trudnością realizacji postawionych temu programowi polityki komunikacyjnej celów. Wreszcie *public relations*, które odpowiada na zapotrzebowanie komunikacyjne oraz informacyjne ważnych grup odniesienia, nierzadko przez redukcję deficytów informacyjnych lub podtrzymywanie interakcyjnych struktur komunikacji organizacji z jej otoczeniem, na końcu musi zwracać się do istotnych grup odniesienia. Jakkolwiek marketing, *public relations* i reklama są odmiennymi z uwagi na funkcję i punkt odniesienia programami polityki komunikacyjnej, to wszystkie te działalności mogą się wzajemnie wspomagać, a biorąc pod uwagę różnorodność narzędzi projektowych i taktyk komunikacyjnych, mogą się w wielu obszarach przenikać, co znacząco utrudnia wypracowanie klarownych zakresów obowiązywania oraz dostarcza kolejnych argumentów dla niekończącej się dyskusji o podrzędności i/lub nadrzędności wszystkiego.

#### 3.5.6.5. Charakterystyki projektowe

W związku z tym, że polityka komunikacyjna odpowiada za stałą obecność komunikacyjną organizacji na zewnątrz i do wewnątrz organizacji, charakterystyka projektowa powinna wychodzić od nakreślenia ogólnej orientacji praktyki projektowania w formie trzech sytuacji: *gdzie jesteśmy – dokąd zmierzamy – jak chcemy tam się utrzymać*. Biorąc za przykład strategicznie planowaną komunikację organizacji w pierwszym etapie, określającym sytuację zastaną, przedmiotem analizy należy uczynić: strukturę i architekturę organizacji, historię organizacji, filozofię, misję, tożsamość organizacji, *corporate attitude*, otoczenie organizacji i kontekst społeczny. Określenie sytuacji postulowanej w postaci miejsca, do którego zmierzamy, to

wpracowanie konkretnych, mierzalnych i możliwych do osiągnięcia celów polityki komunikacyjnej – profesjonalizacja działań w ramach communication designu zakłada możliwość kontroli ich efektywności (np. wizerunkowej). Sytuacja postulowana to perspektywa, w której organizacja jest wewnątrznie i zewnątrznie postrzegana w sposób, który został otwarcie zapreliminowany. Za realizację tego celu w zakresie idei komunikacji odpowiada jasny, wolny od sprzeczności profil komunikacyjny, a w zakresie operacyjnym taktyka komunikacji, czyli bieżące działania komunikacyjne odpowiadające profilowi i strategii polityki komunikacyjnej. Największym wyzwaniem dla polityki komunikacyjnej nie jest jednak osiągnięcie określonego celu, ale utrzymanie się w jego ramach w perspektywie długofalowej – w polityce komunikacyjnej nie chodzi bowiem o temporalność działań komunikacyjnych, ale o stałą procedurę występowania wśród ważnych grup odniesienia w miejscach, w których owe przebywają, i za pomocą narzędzi, które są dla nich relewantne. Polityka komunikacyjna w takim ujęciu to ciągłe przypominanie o sobie w nierzadko zaskakującej i społecznie zaktualizowanej formie oraz prowadzenie otwartego dialogu bez założonego początku i końca – ot, komunikacja.

Dla projektowania polityki komunikacyjnej wypracowałem kilka istotnych reguł, które pozwalają na sprawne poruszanie się w obrębie praktyk projektowania w służebnej roli funkcji i celu komunikacji. Proszę wybaczyć niekiedy nieakademickie sformułowania i zabiegi stylistyczne: stosuję je, ponieważ chciałem pokazać, czym charakteryzuje się polityka komunikacyjna. (1) Informacja – w designie komunikacji jest czas i miejsce tylko na jeden komunikat: kto tego nie przestrzega, przegrywa. Zwracają na to uwagę również przedstawiciele agencji reklamowej Nordpol, którzy przekonują, że komunikacja wysokiej sprawności musi się udać w ułamku sekundy, gdyż przeciętny odbiorca w zalewie wszystkich informacji medialnych postrzega tylko 2% z nich. Bardziej skomplikowane formy komunikacyjne są automatycznie odrzucane. (2) Media – każda przestrzeń i powierzchnia może stanowić punkt styku odbiorcy z ofertą komunikacji; tradycyjne ujęcie mediów jest tradycyjne. Nordpol nazywa



media komunikacji nośnikami sympatii i przekonuje do konieczności budowania innowacyjnych rozwiązań, których identyfikacja nie może być *constans*. Ponadto na znaczeniu zyskuje sieciowość komunikacji w postaci formuły zintegrowanej komunikacji 360°. Komunikacja 360° to wykorzystanie wszystkich możliwych kanałów (nośników sympatii – Nordpol) oraz tworzenie własnych dla realizacji postawionych polityce komunikacyjnej celów i stałe utrzymywanie relacji z ważnymi grupami odniesienia organizacji.

Określenie „360 stopni” oznacza kompleksowość w doborze mediów i kanałów komunikacji. Cechą wyróżniającą model komunikacji 360 stopni jest jego multimedialność – oznacza to obecność w komunikowaniu się z otoczeniem zarówno mediów tradycyjnej masowej komunikacji (radio, telewizja, prasa, POS) oraz Internetu i komunikacji mobilnej, celem osiągnięcia zamierzonych rezultatów organizacji (Pluta-Olearnik 2018: 132).

Ważną charakterystyką komunikacji 360° jest koherencja tożsamości, estetyki oraz przekazu. Według Nordpolu we wszystkich kanałach komunikacji musi panować ta sama atmosferyczność komunikacji, co stanowi szczególne wyzwanie w sytuacji różnorodnych treści i tematów komunikacji. Idąc dalej, sieciowość polityki komunikacyjnej charakteryzuje się nie tylko wielowątkową obecnością komunikacji organizacji, ale także związkiem przyczynowo-skutkowym między poszczególnymi nośnikami i narzędziami. Takie rozwiązanie pozwala na kierowanie uwagą końcowego użytkownika oraz budowanie zaangażowania, subtelnie dając znać o organizacji w różnych kanałach, które dla całościowej oferty są od siebie zależne. Przykładowo: dowiaduję się, że mogę otrzymać swój ulubiony napój w spersonalizowanej formie etykiety; w tym celu muszę zalogować się na stronę producenta, pobrać aplikację, przygotować własną wersję etykiety i zamówić produkt; następnie wyświetlające się na różnych stronach internetowych reklamy będą posługiwały się zaprojektowanym przeze mnie produktem; kolejne inkarnacje narzędzi i kanałów komunikacji można sobie tylko wyobrazić – grunt to umiejętne wodzenie odbiorcy przy użyciu odpowiednio zaprojektowanej

polityki komunikacyjnej. Ogólny model funkcjonowania sieciowego ujęcia polityki komunikacyjnej przedstawiam na rysunku 37.



Rys. 37.

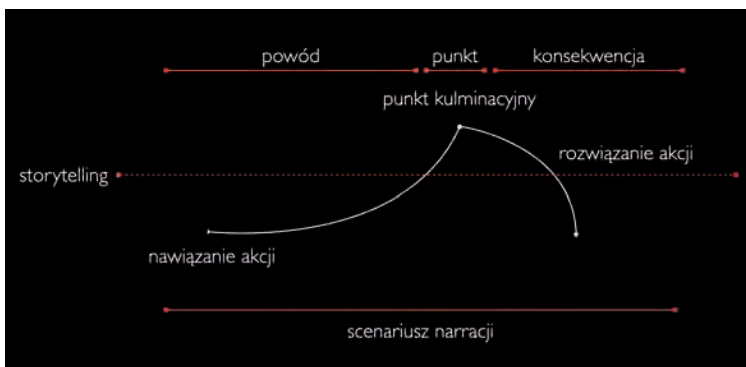
(3) Publiczność – komunikacja do wszystkich to komunikacja do nikogo; dominację masowości w komunikacji należy podać w wątpliwość nie tylko z uwagi na coraz sprawniejsze narzędzia profilowania odbiorców, ale również, a może przede wszystkim z uwagi na konieczność dyskursywnego dopasowania komunikacji. (4) Wizerunek – rezultatem polityki komunikacyjnej jest zawsze wizerunek, celem zaś nawiązywalność komunikacji. Cała reszta to możliwy skutek uboczny, niemożliwy do założenia. (5) Narracja – polityka komunikacyjna z uwagi na swój dyskursywny charakter daje możliwość wielowymiarowej analizy oferty komunikacyjnej, a co za tym idzie jest to przestrzeń do opowiadania wielowymiarowych historii; warto to wykorzystać przy skracającej się aktualności i dynamice nowych mediów. (6) Historia – polityka komunikacyjna nie może oferować

gotowych, skończonych historii; pointa zawsze stoi po stronie odbiorcy, o czym nieco więcej niżej. (7) Język – polityka komunikacyjna zarówno w treści, jak i w atmosferyczności stosowanych zabiegów językowych powinna być dostosowana do języka, jakim posługuje się publiczność (nie jej twórca). (8) Moda – zajmowanie się trendami w komunikacji jest tak samo pozbawione sensu, jak ich utrzymywanie; jutro będzie nowy dzień. (9) Moment – komunikacji nie można wyłączyć. I całe szczęście, bo okazja jest na każdym kroku. Przydaje się tutaj zasada, że nie wystarczy się rzucać w oczy – równie ważne jest to, czy mamy coś do powiedzenia. (10) Marzenia – w projektowaniu poznaje się ludzi po marzeniach. Cele można realizować, marzenia się ma. Żeby przyjąć perspektywę realisty, a następnie krytyka w disneyowskiej koncepcji trzech postaci, trzeba wyjść od perspektywy marzyciela.

Szczególnie w programie reklamy na znaczeniu zyskują techniki kreacyjne, które nie są instrukcją obsługi procesu kreatywnego, ale pozwalają na wypracowanie perspektywy, w której działalność twórcza może być poddana systematyzacji. Mam tutaj na myśli dwa podejścia. (1) Reklama wiodąca, której koncepcję rozwinąłem w książce *Reklama – operacjonalizacja pojęcia*, a dotyczy w głównej mierze charakterystyki niepowtarzalnych praktyk projektowych. W 2015 roku tak pisałem o reklamie wiodącej: „Reklama wiodąca charakteryzuje się unikatowym mechanizmem komunikacyjnym, który orientuje się na irytatywne zarządzanie komunikacją jako procesem, który stanowi podstawę przekazu reklamowego” (Wszolek 2015: 185). Charakterystycznym elementem reklamy wiodącej nie jest jej treść czy forma, ale wykorzystanie specyficznej charakterystyki komunikacji, co w gruncie rzeczy prowadzi do nieoczywistych form reklamowych. Reklama wiodąca to praktyka reklamowa, za którą się podąża, która wyróżnia się na tle innych reklam właśnie z uwagi na swoją charakterystykę reklamową, a nie reklamowany produkt – tylko pośrednio korzysta na tym m.in. produkt/usługa/marka. Taki typ reklamy nie będzie więc dotyczył formy reklamy (np. reklama telewizyjna, prasowa itp.) czy jej treści (np. reklama

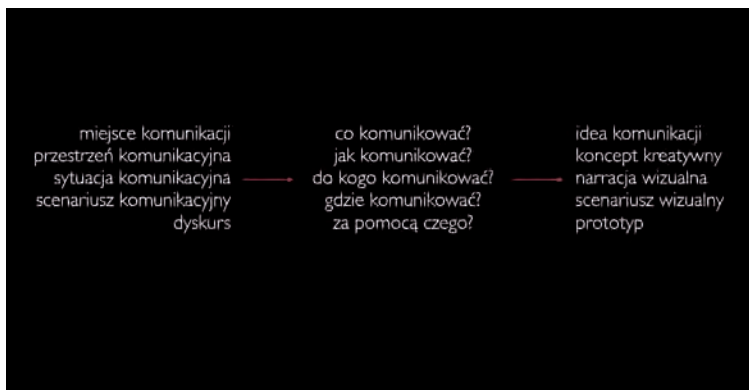
proszku do prania, reklama usług bankowych itp.), ale mechanizmów stojących za produkowaniem się konkretnych typów i estetyk reklamowych. W dyskusji nad kreacją reklamową nie chodzi więc o trafne ujęcie tożsamości w określonej formie komunikacyjnej, ale o sam typ reklamy. Innymi słowy, reklamę wiodącą można rozpoznać, kiedy nasza dotychczasowa wiedza i doświadczenie rynku reklamowego wymaga całkowitej redefinicji: *dotychczas robiliśmy to tak; teraz będziemy to robić inaczej*. Kiedy w 1959 roku copywriter Julian Koenig wspólnie z art. directorem Helmutem Kronem z agencji DDB – Doyle Dane Bernbach – zaproponowali kampanię reklamową *Think small* dla marki Volkswagena Beetle, wszyscy wiedzieli, że rynek reklamy właśnie się zmienił. W swoim stylu podsumował to George Lois: „Sometimes the shocking way to solve a forbidding problem is to simply tell the truth” (Lois 2013: 84). Podobnie tę kwestię ujął Mike Odgen w artykule *Top Ad Campaign of Century? VW Beetle, of Course*: „The ad, and the work of the ad agency behind it, changed the very nature of advertising – from the way it's created to what you see as a consumer today” (Odgen 1999). Wracając do tematu reklamy wiodącej, odsyłam do wspomnianej wcześniej publikacji *Reklama – operacjonalizacja pojęcia*, w której szerzej omawiam ten temat, wskazując jednocześnie na ogólną typologię reklamy wiodącej. (2) Taktyki kreatywne to drugi – jak sądzę – ciekawy obszar charakterystyk projektowych dla kreacji reklamowej. Praktyka dydaktyczna ze studentami i studentkami studiów projektowych, na których zajmujemy się kreacją reklamową, oraz praca naukowa w zakresie analizy różnych form reklamowych pozwoliła mi na wypracowanie kilku powtarzalnych taktyk kreatywnych. Najbardziej podstawową taktyką kreacji reklamowej jest wyróżnienie mówienia i komunikowania, o czym pisałem już wyżej. Jest to koncepcja zaczerpnięta z typologii komunikacji Michaela Fleischera, która pozwala na wyróżnienie tego, co w przekazie reklamowym należy powiedzieć w sensie dosłownym, a co symultanicznie powinno być zakomunikowane. O ile mówienie jest widoczne, o tyle komunikowanie jest interpretacją mówienia,

a więc to, co jest komunikowane w reklamie, wynika z możliwości interpretacyjnych odbiorcy. Relacja mówienia i komunikowania prowadzi do prostej konstatacji niedeklaratywnej komunikacji, na której opiera się współczesna reklama image'owa (por. Wszółek 2015). W związku z tym, że za pośrednictwem reklamy dąży się do uzyskania uwagi, centralnym punktem odniesienia praktyki projektowej staje się wyłonienie postulowanego wrażenia – jakie wrażenie chcemy osiągnąć za pośrednictwem reklamy? – oraz pamięć – co odbiorca ma zapamiętać dzięki reklamie? Z relacją mówienia i komunikowania mamy do czynienia „w sytuacjach [...] diagnostycznych, kiedy drugą stroną nie interesuje treść czy temat wypowiedzi ani sama wypowiedź, lecz jedynie sposób mówienia danego delikwenta oraz to, co on w trakcie produkcji wypowiedzi nią i w ogóle komunikuje” (Fleischer 2011: 60). Druga taktyka komunikacyjna, którą chciałbym krótko scharakteryzować, została zaczerpnięta z dość przewidywalnego i niekoniecznie kreatywnego gatunku literackiego, jakim jest pozytywistyczny model noweli oparty na scenariuszu komunikacyjnym zbudowanym z następujących po sobie odstępów: nawiązanie akcji – akcja – punkt kulminacyjny – rozwiązanie akcji. Jednowątkowa charakterystyka noweli, w której poza dramatyzmem sytuacji trudno szukać wyznaczników zaskoczenia czy irytacji, może stanowić adekwatną bazę dla kreacji reklamowej. Na wstępie jednak należy zaznaczyć, że w przeciwieństwie do noweli pozytywistycznej w interpretacji przekazu reklamowego główną rolę odgrywa odbiorca – *reklama nie może się udać na płótnie reklamowym; musi się udać w świadomości odbiorcy*. To wysiłek intelektualny zorientowany na interpretację przekazu reklamowego stanowi o wyjątkowości reklamy i możliwości jej zapamiętania. Jeśli więc do przekazu reklamowego wykorzystać model noweli pozytywistycznej, to tylko poprzez rozbitcie akcji na fragmenty i oparcie narracji reklamowej na konkretnej części (por. rys. 38).



Rys. 38.

Scenariusz narracji reklamowej może więc dotyczyć trzech wątków. Są to: (a) powód – określa miejsce scenariusza narracji reklamowej w początkowej fazie scenariusza komunikacji, subtelnie kierując uwagę odbiorcy na dalszą część historii, którą odbiorca musi samodzielnie (d)opowiedzieć, (b) punkt kulminacyjny – charakteryzuje się wysoką dynamiką scenariusza komunikacyjnego, w którym odbiorca jest w stanie rozpoznać moment krytyczny; praca kognitywna odbiorcy polega na tym, żeby zbudować brakujące narracje między tym, co się wydarzyło, a tym, co z uwagi na punkt kulminacyjny za chwilę się wydarzy, (c) konsekwencja – pokazuje ostatni fragment scenariusza, czyli konsekwencje historii, która *przed chwilą* miała miejsce; wymusza to na odbiorcy konieczność opowiedzenia historii, która spowodowała obserwowaną historię. Model noweli w projektowaniu sprawdza się w głównej mierze w reklamie statycznej, rozbijając temporalny charakter scenariusza komunikacyjnego na konkretne części. Praktyka kreatywna wychodzi od struktury systemu komunikacji (miejsce – przestrzeń – sytuacja – scenariusz – dyskurs), przez profil komunikacyjny (co, jak, do kogo, gdzie, za pomocą czego komunikować?), po kreację, prototypowanie i realizację (idea – koncept – narracja wizualna – scenariusz wizualny – prototyp). Szczegółowo można to zaprezentować w formie diagramu (por. rys. 39).



Rys. 39.

Wykorzystanie modelu noweli w kreacji reklamowej pozwala skumulować wysiłek interpretacji oferty komunikacyjnej na końcowym użytkowniku w roli jej odbiorcy. Innym przykładem taktyki kreacyjnej może być prosta hiperbolizacja scenariusza komunikacyjnego, co jest powszechnie wykorzystywane na rynku reklamowym. Hiperbola to według definicji słownikowej „zwrot stylistyczny polegający na zamierzonej przesadzie w opisie przedmiotu lub zjawiska” (por. *Hiperbola*). Jeśli więc zastosować hiperbolę w zwykłej sytuacji odnoszącej się do reklamowanego produktu lub usługi, powstają zupełnie nowe możliwości budowania narracji reklamowej, a tym samym ofert na rynku komunikacji. Ostatnią taktyką kreacji reklamowej niech będzie zwrot w stronę subwersywnej komunikacji, którą precyzyjnie opisał Michael Fleischer w książce *Reklama – struktura i funkcje w wymiarze komunikacyjnym*. Ten ironicznie-irytacyjny charakter projektowania przekazu reklamowego bazuje w dużej mierze na subtelnym udowadnianiu faktycznych stanów kognitywnych odbiorcy, konfrontując odbiorcę z jego własnymi wyobrażeniami, poglądami i mniemaniami. Subwersywność w tym ujęciu pokazuje, „kim się jest”, przez hiperbolizację treści wywodzących się z „kim się jest”.

Mechanizm ten działa na podstawie zasady – pokazujemy ludziom ich poglądy (które nie są naszymi), a oni obrażają się na nas, zamiast zastanowić się nad sobą [...]. Z tego procesu zaś adresat wyciąga następnie wniosek o kompetencji autorów komunikatu i może przejść na ich pozycje, przejąć ich opinie, sytuując się w pewnym „my” oraz odcinając się od mainstreamu czy od przekonania, które ten typ wypowiedzi piętnuje (Fleischer 2011b: 203).

Ogólnie rzecz biorąc, niezależnie od przyjętych koncepcji, strategii, taktyk, metod czy narzędzi projektowania niezbędną są ciekawość i to uczucie, kiedy nie wiadomo, co stoi za drzwiami. Żeby zobaczyć, co się za nimi znajduje, trzeba je otworzyć. Aha, i jeszcze jedno. Może projektowanie – jak pisał Papanek – jest najbardziej szkodliwą działalnością człowieka, ale – jak dotąd – nie ma lepszej alternatywy niż rozwiązywanie problemów na drodze ich... ale to już Państwo wiedzą.

Wrocław, 30.01.2020, godz. 17:21

Mariusz Wszolek



co to wszystko ma  
wspólnego z projektowa-  
niem? nic! chyba że się  
to zrobi... wtedy wszystko

– m. wszótek



## BIBLIOGRAFIA

- A *Directory of Essential Design Tools and Resources to Keep Your Projects Moving Forward*, Design.Google. Dostępne na: <https://design.google/resources/#material-design-guidelines> (23.09.2020, godz. 17:00).
- Adamus-Matuszyńska A., Polakowski D. (2011). Public relations w rozwiązywaniu problemów społecznych. *Prace Naukowe / Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach*, s. 137–168.
- Adobe Inc., Wikipedia.pl. Dostępne na: [https://pl.wikipedia.org/wiki/Adobe\\_Inc](https://pl.wikipedia.org/wiki/Adobe_Inc). (8.09.2020, godz. 9:19).
- Aicher O. (1991). *Die Welt als Entwurf*. Berlin: Ernst & Sohn.
- Aicher O. (2016). *Świat jako projekt*, tłum. R. Darda-Staab, I. Dębek. Kraków: Libron.
- Airey D. (2010). *Logo design love. Zaprojektuj genialny logotyp!*, tłum. B. Sałbut, Gliwice: Helion.
- Altkorn J. (2001). *Strategia marki*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Ambrose G., Harris P. (2007). *The Layout Book*. Lausanne: Ava Publishing.
- Andrews RJ (2019). *Florence Nightingale is a Design Hero*, Medium.com, 15.07.2019. Dostępne na: <https://medium.com/nightingale/florence-nightingale-is-a-design-hero-8bf6e5f2147> (8.09.2020, godz. 9:01).
- Arecchi F.T. (2010). Coherence, Complexity and Creativity: The Dynamics of Decision Making. W: M. Faggini, C.P. Vinci (red.), *Decision Theory and Choices: a Complexity Approach*. Milano: Springer, s. 3–21.
- Arnheim R. (2004). *Sztuka i percepcja wzrokowa. Psychologia twórczego oka*, tłum. J. Mach. Gdańsk: Słowo/Obraz Terytoria.
- Arnheim R. (2011). *Myslenie wzrokowe*, tłum. M. Chojnacki. Gdańsk: Słowo/Obraz Terytoria.
- Arnstein S.R. (1969). A Ladder of Citizen Participation. *Journal of the American Planning Association*, 35(4), s. 216–224.
- Atfield J. (2000). *Wild Things: The Material Culture of Everyday Life*. London: Bloomsbury Publishing.
- Awdiejew A. (2010). Podstawowe komponenty przekazu reklamowego. W: B. Bogobęska, M. Worsowicz (red.), *Styl, dyskurs, media*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.

- Becker C.G., Fonseca C.R., Haddad C.F.B., Batista R.F., Prado P.I. (2007). Habitat Split and the Global Decline of Amphibians. *Science*, 318(5857), s. 1775–1777.
- Benek I., Labus A., Kampka M. (red.) (2016). *Wytuczne w zakresie projektowania uniwersalnego mając na uwadze potrzeby osób niepełnosprawnych*. Warszawa: Fundacja Laboratorium Architektury 60+.
- Beniger J.R., Robyn D.L. (1978). Quantitative Graphics in Statistics: A Brief History. *The American Statistician*, 32, s. 1–11.
- Bertalanffy L. von, László, E. (1972). *The Relevance of General Systems Theory: Papers Presented to Ludwig von Bertalanffy on His Seventieth Birthday*. New York: George Braziller.
- Best K. (2006). *Design Management: Managing Design Strategy, Process and Implementation*. Lausanne: AVA Academia.
- Best K. (2009). *Design management. Zarządzanie strategią, procesem projektowym i wdrażaniem nowego projektu*, tłum. A. Hołobut, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Biniewicz J. (2018). W: L. Pułka, P. Rozbicka (red.), *Marka. Wizerunek, wizualność, komunikacja*. Kraków: Libron.
- Black S. (2006). *Public relations*, tłum. I. Chlewińska. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
- Blythe S. (2001). Designing Online Courses: User-centered Practices. *Computers and Composition*, 18(4), s. 329–346.
- Bonsiepe G. (2007). The Uneasy Relationship Between Design and Design Research. W: R. Michel (red.), *Design Research Now*. Basel: Birkhäuser, s. 25–39.
- Boylston S. (2009). *Designing Sustainable Packaging*. London: Laurence King.
- Brown T. (2013). *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*. New York: Harper Collins.
- Brown T. (2016). *Zmiana przez design. Jak design thinking zmienia organizacje i pobudza innowacyjność*, tłum. M. Höffner. Wrocław–Kraków: Instytut Dziennikarstwa i Komunikacji Społecznej, Uniwersytet Wrocławski – Libron.
- Buchanan R. (2001). Design Research and the New Learning. *Design Issues*, 17(4), s. 3–23.
- Budiu R. (2014). *Memory Recognition and Recall in User Interfaces*, NNGroup.com, 6.07.2014. Dostępne na: <https://www.nngroup.com/articles/recognition-and-recall/> (24.12.2019, godz. 7:42).
- Burkart R. (1999). Alter Wein in neuen Schlauchen? Anmerkungen zur Konstruktivismus-Debatte in der Publizistik- und Kommunikationswissenschaft. W: G. Rusch, S.J. Schmidt (red.), *Konstruktivismus in der Medien und Kommunikationswissenschaft*. Frankfurt am Main: Suhrkamp, s. 55–72.
- Burnecka M. (2005). Recepcja teorii systemów socjalnych Niklasa Luhmanna w polskiej literaturze naukowej. *2K – Kultura i Komunikacja*, 1/2.

- Burns C., Cottam H., Vanstone C., Winhall J. (2006). *RED PAPER 02. Transformation Design*, DesignCouncil.org.uk, 1.02.2006. Dostępne na: <https://www.designcouncil.org.uk/resources/report/red-paper-02-transformation-design> (7.09.2020, godz. 12:44).
- Cartes et documents de Ch.-J. Minard. Tableaux graphiques et cartes figuratives.* Dostępne na: [https://patrimoine.enpc.fr/document/ENPC01\\_Fol\\_10975?image=54](https://patrimoine.enpc.fr/document/ENPC01_Fol_10975?image=54) (23.09.2020, godz. 17:00).
- Changing the Way We Use Plastics* (2018), EC.Europa.eu. Dostępne na: <https://ec.europa.eu/environment/waste/pdf/pan-european-factsheet.pdf> (7.11.2019, godz. 9:46).
- Cheng J. (2014). *Analyzing Minard's Visualization of Napoleon's 1812 March*, ThoughtBot.com, 8.06.2014. Dostępne na: <https://thoughtbot.com/blog/analyzing-minards-visualization-of-napoleons-1812-march> (22.09.2020, godz. 17:00).
- Choi Y.J., Brass C., Lockton D., Stevens J. (2015). Opportunities for Sustainable Packaging Design: Learning from Pregnancy as a Metaphor. *Sustainable Innovation 2015. 'State of the Art' Sustainable Information & Design. Towards Sustainable Product Design: 20th International Conference.*
- Chudley J.J., Allen J.J. (2012). *Smashing UX Design: Foundations for Designing Online User Experiences.* Wiley: Chichester.
- Chudley J.J., Allen J.J. (2013). *Projektowanie witryn internetowych. User experience*, tłum. T. Walczak. Gliwice: Helion.
- CMYK, Wikipedia.pl. Dostępne na: <https://pl.wikipedia.org/wiki/CMYK> (22.09.2020, godz. 17:00).
- Communication design*, SOF.edu.pl. Dostępne na: <https://www.sof.edu.pl/pl/studia/studia-i-stopnia/wzornictwo/communication-design> (21.09.2020, godz. 16:30).
- Cooper A., Reimann R., Cronin D. (2007). *About Face 3: The Essentials of Interaction Design.* India: Wiley.
- Cooper R.A. i in. (2012). Personal Mobility and Manipulation Appliance: Design, Development, and Initial Testing. *Proceedings of the IEEE*, 100(8), s. 2505–2511.
- Cornwall A. (2008). *Democratising Engagement: What the UK Can Learn from International Experience.* London: Demos.
- Crary J. (2015). *24/7 Późny kapitalizm i koniec snu*, tłum. D. Żukowski. Kraków: Karakter.
- Cronin M. (2009). *9 Crucial UI Features of Social Media and Networking Sites*, SmashingMagazine.com, 3.06.2009. Dostępne na: <https://www.smashing-magazine.com/2009/06/9-crucial-ui-features-of-social-media-and-networking-sites/> (3.01.2020, godz. 12:23).

- Cropley D.H. (2015). *Creativity in Engineering*. W: G. Corazza, S. Agnoli (red.), *Multidisciplinary Contributions to the Science of Creative Thinking*. Singapore: Springer, s. 155–173.
- Cropley D.H., Cropley A.J. (2005). *Engineering Creativity: A Systems Concept of Functional Creativity*. W: J.C. Kaufman, J. Baer (red.), *Creativity Across Domains: Faces of the Muse*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers, s. 169–185.
- Crosby P.B. (1980). *Quality Is Free: The Art of Making Quality Certain*. New York: Mentor.
- CUD (1997). *The Principles of Universal Design Version 2.0 – 4/1/97: Center for Universal Design, NC State University*. Dostępne na: <http://www.ncsu.edu/project/design-projects/udi/center-for-universal-design/the-principles-of-universal-design/> (18.06.2012).
- CUD (2008). *History of Universal Design: Center for Universal Design*. Dostępne na: [http://www.ncsu.edu/ncsu/design/cud/about\\_us/ushistory.htm](http://www.ncsu.edu/ncsu/design/cud/about_us/ushistory.htm) (27.09.2012).
- Curedale, R. (2012). *Design Methods 1: 200 Ways to Apply Design Thinking*. Topanga: Design Community College.
- Curedale R. (2013). *Design Thinking: Process and Methods Manual*. Topanga: Design Community College.
- Curedale R. (2018). *Service Design: Process & Methods*. Topanga: Design Community College.
- Czachur W. (2011). Dyskursywny obraz świata. Kilka refleksji. *Tekst i Dyskurs*, 4, s. 79–97.
- Czachur W. (2016). Dlaczego pamięć społeczna może być obiektem badań lingwistycznych? W: K. Grzywka-Kolago, P. Kociumbas, E. Michta (red.), *Karły na ramionach olbrzymów? Kultura niemieckiego obszaru językowego w dialogu z tradycją*. Warszawa: Instytut Germanistyki Uniwersytetu Warszawskiego, s. 253–260.
- Dankowska K. (2011). *Opakowanie jako element corporate identity. Projekt opakowania i wybranych elementów komunikacji wizualnej dla restauracji japońskiej O'bento*, praca magisterska.
- Data-Ink Ratio*, [Infovis.wiki.net](https://infovis-wiki.net/wiki/Data-Ink_Ratio). Dostępne na: [https://infovis-wiki.net/wiki/Data-Ink\\_Ratio](https://infovis-wiki.net/wiki/Data-Ink_Ratio) (10.10.2019, godz. 11:27).
- Dietrich A. (2004). The Cognitive Neuroscience of Creativity. *Psychonomic Bulletin & Review*, 11(6), s. 1011–1026.
- Dostępność strony internetowej* (2019), [Gov.pl](http://Gov.pl). Dostępne na: <https://www.gov.pl/web/cyfryzacja/nota-o-dostepnosci> (3.01.2020, godz. 11:51).
- Dotov D.G., Nie L., de Wit M.M. (2012). Zrozumieć afordancje. Przegląd badań nad główną tezą Jamesa J. Gibsona. *Avant*, 3, s. 282–295.

- Dru J.-M. (2003). *Disruption live. Zmiana reguł gry na rynku*. Warszawa: TBWA.
- Drucker P.F. (1968). *The Practice of Management*. London: Harper Collins.
- Duarte N. (2008). *Slide:ology: The Art and Science of Creating Great Presentations*, t. 1. Sebastapol, CA: O'Reilly Media.
- Eagleman D. (2015). *The Brain: The Story of You*. Edinburgh: Canongate Books.
- Eco U. (1996). *Nieobecna struktura*, tłum. A. Weinsberg, P. Bravo. Warszawa: KR.
- Edwards H., Day D. (2006). *Kreowanie marek z pasją*, tłum. M. Tichy. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
- Elam D. (2019). *Romancing the Postmodern*. London: Routledge.
- Elliott A. (2011). *Współczesna teoria społeczna. Wprowadzenie*, tłum. P. Tomanek. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Esslinger H. (2012). *Design Forward: Creative Strategies for Sustainable Change*. Stuttgart: Arnoldsche.
- Few S. (2006). *Information Dashboard Design: The Effective Visual Communication of Data*. Beijing: O'Reilly Media.
- Five – Extra Virgin Olive Oil, GreeceAndGrapes.com. Dostępne na: <https://www.greeceandgrapes.com/en/olive-oil-five-extra-virgin-500ml> (6.11.2019, godz. 10:25).
- Fleischer M. *Ciekawość*, Fleischer.pl. Dostępne na: <http://www.fleischer.pl/pl/ciekawosc.html> (10.10.2019, godz. 9:35).
- Fleischer M. (2001). Podstawy konstruktywistycznej i systemowej teorii kultury. W: G. Habrajska (red.), *Język w komunikacji*, t. 1. Łódź: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Humanistyczno-Ekonomicznej, s. 83–104. Dostępne na: [http://www.fleischer.pl/text/podstawy\\_systemowej\\_teorii\\_kultury.pdf](http://www.fleischer.pl/text/podstawy_systemowej_teorii_kultury.pdf) (31.07.2014).
- Fleischer M. (2002). *Teoria kultury i komunikacji*, tłum. M. Jaworowski. Wrocław: Dolnośląska Szkoła Wyższa Edukacji Towarzystwa Wiedzy Powszechnej.
- Fleischer M. (2003). *Corporate identity i public relations*. Wrocław: Dolnośląska Szkoła Wyższa Edukacji Towarzystwa Wiedzy Powszechnej.
- Fleischer M. (2004). Konstruktywny charakter image'u osobowości. *2K – Kultura i Komunikacja*, 2, s. 24–31. Dostępne na: [http://www.fleischer.pl/text/konstruktywny\\_charakter\\_osobowosci.pdf](http://www.fleischer.pl/text/konstruktywny_charakter_osobowosci.pdf) (23.09.2020, godz. 17:00).
- Fleischer M. (2005). Media w perspektywie konstruktywizmu. *2K – Kultura i Komunikacja*, 1/2, s. 10–33.
- Fleischer M. (2007a). *Ogólna teoria komunikacji*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.
- Fleischer M. (2007b). Zarys ogólnej teorii komunikacji. W: G. Habrajska, B. Obrebska (red.), *Mechanizmy perswazji i manipulacji*. Łask: Leksem.
- Fleischer M. (2008a). *Koncepty – elementy sterujące komunikacji*. Wrocław: Atut.
- Fleischer M. (2008b). *Konstrukcja rzeczywistości 2*. Wrocław: Atut.

- Fleischer M. (2009a). *Non-dualistyczny świat, konstruktywizm i Dōgen Zenji*. Łask: Leksem.
- Fleischer M. (2009b). *Trzy prawa komunikacji i jedna definicja designu*. Łask: Leksem.
- Fleischer M. (2010a). *Communication Design, czyli projektowanie komunikacji*. Łódź: Primum Verbum.
- Fleischer M. (2010b). Komunikacja konstruktywistycznie, czyli dlaczego tradycyjne koncepcje komunikacji są nieadekwatne. W: M. Graszewicz, J. Jastrzębski (red.), *Teorie komunikacji i mediów 3*. Wrocław: Atut.
- Fleischer M. (2010c). Problem dualizmu u Josefa Mitterera. W: B. Balicki, D. Lewiński, B. Ryż, E. Szczerbuk (red.), *Radykalny konstruktywizm. Antologia*. Wrocław: Gajt.
- Fleischer M. (2011a). Dwa rodzaje reprodukcji systemów – dywersyfikacja i dyferencjacja. W: G. Habrajska (red.), *Komunikatywizm w Polsce. Wybrane zagadnienia z teorii i praktyki*. Łódź: Primum Verbum.
- Fleischer M. (2011b). *Reklama. Struktura i funkcje w wymiarze komunikacyjnym*. Łódź: Primum Verbum.
- Fleischer M. (2012). *Typologia komunikacji*. Łódź: Primum Verbum.
- Fleischer M. (2013). *Notatki*. Kraków: Libron.
- Fleischer M. (2014). *Kapitał*. Kraków: Libron.
- Fleischer M. (2015). Problem problemu i jak sobie z tym poradzić. W: *Sytuacja komunikacyjna i jej parametry. Kontekst i jego „interakcje” z tekstem*. Bydgoszcz: Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego.
- Fleischer M. (2018). *Notatki 3*. Kraków–Wrocław: Libron–Wydział Filologiczny Uniwersytetu Wrocławskiego.
- Fleischer M. (2019). *Design informacji i jej algorytmy*. Kraków: AT Wydawnictwo–Libron.
- Fleischer M., Uścińciewicz A. (2003). Katalog IKEA – porównanie interkulturowe. 2K – *Kultura i Komunikacja*, 1–2.
- Flick U. (2010). *Projektowanie badania jakościowego*, tłum. P. Tomanek. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Flick U. (2011). *Jakość w badaniach jakościowych*, tłum. P. Tomanek. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Foerster H. von (1985). Das Konstruieren einer Wirklichkeit. W: P. Watzlawick (red.), *Die erfundene Wirklichkeit*. München: Piper.
- Foerster H. von (2002). *Understanding Understanding: Essays on Cybernetics and Cognition*. New York: Springer.
- Foerster H. von (2003). *Understanding Systems: Conversations on Epistemology and Ethics*. New York: Kluwer.



- Foerster H. von, Glasersfeld E. von (1999). *Wie wir uns erfinden: eine Autobiographie des radikalen Konstruktivismus*. Heidelberg: Carl-Auer-Systeme.
- Ford M.R. (2016). *Świt robotów. Czy sztuczna inteligencja pozbawi nas pracy?*, tłum. K. Łuniewska. Warszawa: cdp.pl.
- Frascara J. (2004). *Communication Design: Principles, Methods, and Practice*. New York: Allworth Communications.
- Frączek A. (2011). Public relations jako narzędzie komunikacji społecznej. *Studia Gdańskie. Wizje i Rzeczywistość*, 8, s. 116–127.
- Frutiger A. (2015). *Człowiek i jego znaki*, tłum. C. Tomaszewska. Kraków: d2d.pl.
- de la Fuente J., Gustafson S., Twomey C., Bix L. (2015). An Affordance-based Methodology for Package Design. *Packaging Technology and Science*, 28(2), s. 157–171.
- Garland K. (1994). *Mr Beck's Underground Map*. Harrow Weald: Capital Transport.
- Gatti G. (2014). *Surviving Forced Disappearance in Argentina and Uruguay: Identity and Meaning*. New York: Palgrave Macmillan.
- Gaul C. (2019). *Is this Language without Letters the Future of Global Communication?*, Medium.com, 12.08.2019. Dostępne na: <https://medium.com/@chrisgaul/https-medium-com-chrisgaul-is-this-language-without-letters-the-future-of-global-communication-15fc54909c12> (8.09.2020, godz. 9:09).
- Gehl J. (2013). *Życie między budynkami. Użytkowanie przestrzeni publicznych*, tłum. M.A. Urbańska. Kraków: Wydawnictwo RAM.
- Gero J.S., Kannengiesser U. (2007). Locating Creativity in a Framework of Designing for Innovation. W: N. León-Rovira (red.), *Trends in Computer Aided Innovation*. Boston: Springer, s. 57–66.
- Gibson J.J. (1966). *The Senses Considered as Perceptual Systems*. Boston: Houghton-Mifflin.
- Gibson J.J. (1979). *The Ecological Approach to Visual Perception*. New York: Psychology Press.
- Glasersfeld E. von (1985). Einführung in den Radikalen Konstruktivismus. W: P. Watzlawick (2003), *Die erfundene Wirklichkeit*. München: Pieper.
- Glasersfeld E. von (1987). *The Construction of Knowledge. Contributions to Conceptual Semantics*. Salinas, CA: Intersystem Publications.
- Global. Discover the BrandZ Top 100 Most Valuable Global Brands*, MillwardBrown.com. Dostępne na: <http://www.millwardbrown.com/brandz/rankings-and-reports/top-global-brands/2019> (20.08.2019, godz. 9:34).
- Glossary » Low Fidelity Prototype*, UsabilityFirst.com. Dostępne na: <https://www.usabilityfirst.com/glossary/low-fidelity-prototype/> (13.11.2020, godz. 12:45).
- Goban-Klas T. (2006). *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

- Gombrowicz W. (2012). *Ferdynand*, tłum. D. Borchardt. New Haven–London: Yale University Press.
- González-Miranda E., Quindós T. (2016). *Projektowanie ikon i piktogramów*, tłum. A. Świdarska. Kraków: d2d.pl.
- Goodman N. (2009). *Wstęp do socjologii*, tłum. J. Polak, J. Ruszkowski, U. Zielińska. Poznań: Zysk i S-ka.
- Grech M. (2010). *Komunikacja i wizerunek uczelni niepublicznych. Metodologia i wyniki badań empirycznych*. Łódź: Primum Verbum.
- Grecka oliwa z oliwek KALLISTO*, Smaki-Grecji.pl. Dostępne na: <https://smaki-grecji.pl/kallisto-oliwa-z-oliwek-075/> (6.11.2019, godz. 10:21).
- Greenhouse E.S. (2010). *Human-centered Design. Livable New York. Resource Manual*. Dostępne na: <http://www.aging.ny.gov/LivableNY/ResourceManual/DemographicAndSocialTrends/19.pdf> (5.02.2015).
- Gropius W. (2014). *Pełnia architektury*, tłum. K. Koczyńska. Kraków: Karakter.
- Guilford J.P. (1959). Traits of Creativity. W: H.H. Anderson (red.), *Creativity and Its Cultivation*. New York: Harper, s. 142–161.
- Habrajska G. (2012). *Wybrane zagadnienia wprowadzające do nauki o komunikowaniu*. Łódź: Primum Verbum.
- Hagan M. *Communicate Info in the Better Way*, LegalTechDesign.com. Dostępne na: <http://www.legaltechdesign.com/LegalDesignToolbox/communicate-in-a-better-way/> (8.08.2020, godz. 8:09).
- Hagan M. *Law by Design*. Dostępne na: <https://www.lawbydesign.co/legal-design/> (8.09.2020, godz. 9:05).
- Hagan M. (2014). Design Thinking and Law: A Perfect Match. *Law Practice Today*.
- Hall E.T. (1997). *Ukryty wymiar*, tłum. T. Hołówka. Warszawa: Muza.
- Hansen Y.M. (2000). Visualization for Thinking, Planning, and Problem Solving. W: R. Jacobson (red.), *Information Design*. Cambridge: MIT Press, s. 193–220.
- Heller S. (2019). *Paul Rand: Inspiration & Process in Design*. Hudson: Princeton Architectural Press.
- Herbst D. (1998). *Corporate Identity*. Berlin: Cornelsen.
- Hiperbola*, SJP.pwn.pl. Dostępne na: <https://sjp.pwn.pl/sjp/hiperbola;2560463.html> (30.01.2020, godz. 15:02).
- Hollnagel E., Woods D.D. (2005). *Joint Cognitive Systems: Foundations of Cognitive Systems Engineering*. Boca Raton: CRC Press.
- Holmes G.R., Paswan A. (2012). Consumer Reaction to New Package Design. *Journal of Product & Brand Management*, 21(2), s. 109–116.
- Holmlid S. (2012). Service Design and Product-service Systems. W: *Proceedings of the 2nd CIRP IPS2 Conference 2010; 14–15 April; Linköping, Sweden*. Linköping: Linköping University Electronic Press, s. 195–201.

- Horn R.E. (2000). *Information Design: Emergence of a New Profession*. W: R. Jacobson (red.), *Information Design*. Cambridge: MIT Press, s. 15–33.
- Hölscher B. (1998). *Lebensstile durch Werbung? Zur Soziologie der Life-Style-Werbung*. Opladen: Westdeutscher.
- Human Interface Guidelines*, Developer.Apple.com. Dostępne na: <https://developer.apple.com/design/human-interface-guidelines/ios/overview/themes/> (23.09.2020, godz. 17:00).
- IIID – *International Institute for Information Design*. Dostępne na: <https://www.iiid.net/> (8.09.2020, godz. 8.55).
- Introducing Amazon Echo* (2017), Youtube.com. Dostępne na: <https://www.youtube.com/watch?v=zmhcPKKt7gw> (13.12.2018, godz. 13:29).
- Jakobson R. (1960). *Linguistics and poetics*. W: T.A. Sebeok (red.), *Style in Language*. Cambridge, MA: MIT Press, s. 350–377. Wydanie polskie: Jakobson R. (1966), *Co to jest poezja?* W: M.R. Mayenowa (red.), *Praska szkoła strukturalna w latach 1926–1948. Wybór materiałów*. Warszawa: PWN, s. 112–129.
- janKomunikant (2011). *Słownik polszczyzny rzeczywistej (siłą rzeczy – fragment)*. Łódź: Primum Verbum.
- janKomunikant (2012). *Style życia w komunikacji. Komunikacyjna stratyfikacja społeczeństwa*. Kraków: Libron.
- Jedlicka W. (2009). *Packaging Sustainability: Tools, Systems and Strategies for Innovative Package Design*. New York: John Wiley & Sons.
- John Snow, Wikipedia.pl. Dostępne na: [https://pl.wikipedia.org/wiki/John\\_Snow](https://pl.wikipedia.org/wiki/John_Snow) (8.10.2019, godz. 9:00).
- Jonas W., Zerwas S., von Anshelm K. (red.) (2015). *Transformation Design: Perspectives on a New Design Attitude*. Basel: Birkhäuser.
- Jung C.G. (2014). *Four archetypes*. London–New York: Routledge.
- Jung R.E., Mead B.S., Carrasco J., Flores R.A. (2013). The Structure of Creative Cognition in the Human Brain. *Frontiers in Human Neuroscience*, 7:330. Dostępne na: <http://journal.frontiersin.org/article/10.3389/fnhum.2013.00330/abstract> (10.01.2016, godz. 10:53).
- Kaley A. (2018). *Match Between the System and the Real World: The 2nd Usability Heuristic Explained*, NNGroup.com, 1.07.2018. Dostępne na: <https://www.nngroup.com/articles/match-system-real-world/> (24.12.2019, godz. 7:03).
- Kall J. (2006). *Jak zbudować silną markę od podstaw*. Gliwice: Helion.
- Kawiak M. (2018). *Operacjonalizacja pojęcia User Experience*, praca dyplomowa.
- Kelly D., Kelly T. (2013). *Creative Confidence: Unleashing the Creative Potential Within Us All*. New York: Crown Publishing Group.

- Kędziora, Ł. (2014). Niezauważona i rewolucyjna neurohistoria sztuki. *Acta Universitatis Nicolai Copernici. Nauki Humanistyczno-Społeczne. Zabytkoznawstwo i Konserwatorstwo*, 45, s. 223–252.
- Koffka K. (1922). Perception: An Introduction to the Gestalt-Theorie. *Psychological Bulletin*, 19, s. 531–585. Dostępne na: <http://psychclassics.yorku.ca/Koffka/Perception/perception.htm> (30.07.2014).
- Kolesár Z., Mrowczyk J. (2018). *Historia projektowania graficznego*. Kraków: Karakter.
- Kończak S. (2019). *Kompozycja w grafice i malarstwie*, Blog.Psboy.com. Dostępne na: <https://blog.psboy.pl/2013/12/kompozycja-w-grafice-malarstwie/> (8.09.2020, godz. 9:19).
- Korzekwa D. (2017). Piktogramy, a nie słowa. *Komunikacja Publiczna*, 1, s. 50–53.
- Kotler P. (2005). The Role Played by the Broadening of Marketing Movement in the History of Marketing Thought. *Journal of Public Policy & Marketing*, 24(1), s. 114–116.
- Kotler Ph., Bliemel F. (1992). *Marketing Management, Analyse, Planung, Umsetzung und Steuerung*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Król K., Bedla D. (2014). Ocena witryn internetowych gospodarstw agroturystycznych. *Marketing i Rynek*, 11(21), s. 22–29.
- Krug S. (2014). *Nie każ mi myśleć! O życiowym podejściu do funkcjonalności stron internetowych*, tłum. P. Cieślak. Gliwice: Helion.
- Kwaśny A. (2002). *DTP. Księga eksperta*. Gliwice: Helion.
- Kyrnin J. (2019). *Balance: the Basic Principles of Design*, LifeWire.com, 14.11.2019. Dostępne na: <https://www.lifewire.com/balance-design-principle-3470048> (8.09.2020, godz. 9:19).
- Labov W. (2015). The Discovery of the Unexpected. *Asia-Pacific Language Variation*, 1(1), s. 7–22.
- Lakoff G. (2004). *Don't Think of an Elephant*. White River Junction: Chelsea Green Publishing.
- Landsteiner N. (2018). *Minard / Morse / Tufte and Authenticity of the Web*, Masswerk.at, 19.09.2018. Dostępne na: <https://www.masswerk.at/nawgo-bang/2018/minard-morse-tufte> (19.09.2019, godz. 8:09).
- Langer E.J. (1991). *Mindfulness: Choice and Control in Everyday Life*. London: Collins-Harvill.
- Lazer W. (1963). Life Style Concepts and Marketing. *Toward Scientific Marketing*, 15(4), s. 130–139.
- Le Corbusier (2012). *W stronę architektury*, tłum. T. Swoboda. Warszawa: Fundacja Centrum Architektury.
- Le Corbusier (2015). *Urbanistyka*, tłum. T. Swoboda. Warszawa: Fundacja Centrum Architektury.

- Lenk K. (2010). *Krótkie teksty o sztuce projektowania*. Gdańsk: Słowo/Obraz Terytoria.
- Lenk K., Satalecka E. (2018). *Podaj dalej. Design, nauczanie, życie*. Kraków: Karakter.
- Leszczyńska B. (2016). W poszukiwaniu lepszych rekomendacji... Jak wykorzystać podejście design thinking w pracy ewaluatora. W: *Ewaluacja RPO WK-P. Nowe wyzwania dla ewaluacji programów operacyjnych w perspektywie 2014–2020*. Toruń: Urząd Marszałkowski Województwa Kujawsko-Pomorskiego.
- Lewiński D. (2004). *Podręcznik inicjalny. Jak się zaczyna w Polsce wiedza o public relations. 2K: Kultura i Komunikacja*.
- Lewiński P.H. (2008). *Retoryka reklamy*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.
- Lipiak M. (2015). *Archetypy marki. Tożsamość, wizerunek i komunikacja w social media. Część 1. Wprowadzenie*, MarketerPlus.pl, 16.02.2015. Dostępne na: <https://marketerplus.pl/teksty/cykle/archetypy-marki-tozsamosc-wizerunek-komunikacja-w-social-media-czesc-1-wprowadzenie/> (8.09.2020, godz. 8:51).
- Lois G. (2012). *Damn Good Advice (For People with Talent!): How to Unleash Your Creative Potential by America's Master Communicator*. London: Phaidon Press.
- Lösch U., Dugdale J., Demazeau Y. (2009). Requirements for Supporting Individual Human Creativity in the Design Domain. W: S. Natkin, J. Dupire (red.), *Entertainment Computing – ICEC 2009*. Berlin–Heidelberg: Springer, s. 210–215.
- Ludewig K. (1995). *Terapia systemowa. Podstawy teoretyczne i praktyka*, tłum. A. Ubertowska. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Luhmann N. (1984). *Soziale Systeme. Grundriss einer allgemeinen Theorie*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Luhmann N. (1990). *Political Theory in the Welfare State*. Berlin: De Gruyter.
- Luhmann N. (1994). *Teoria polityczna państwa bezpieczeństwa socjalnego*, tłum. G. Skąpska. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Luhmann N. (2007). *Systemy społeczne. Zarys ogólnej teorii*, tłum. M. Kaczmarczyk. Kraków: Nomos.
- Luhmann N. (2009). *Realność mediów masowych*, tłum. J. Barbacka. Wrocław: Gajt.
- Lupton E. (2007). *Skin: Surface, Substance, and Design*. New York: Princeton Architectural Press.
- Łukaszewicz M. (2018). Tożsamość marki jako odzwierciedlenie tożsamości jej kreatora/dyrektora kreatywnego. *Handel Wewnętrzny*, 3(374), s. 290–301.
- Manzini E. (2011). SLOC, the Emerging Scenario of Small, Local, Open and Connected. W: S. Harding (red.), *Grow Small, Think Beautiful*. Edinburgh: Floris Books.

- Manzini E. (2015). *Design, When Everybody Designs: An Introduction to Design for Social Innovation*. Cambridge–London: MIT Press.
- Marciniak S. (2010). *Innowacyjność i konkurencyjność gospodarki*. Warszawa: CH Beck.
- Mark M., Pearson C.S. (2001). *The Hero and The Outlaw: Building Extraordinary Brands Through the Power of Archetypes*. New York: McGraw-Hill.
- Martin S. (2017). *How Graphic Design Legend Massimo Vignelli Cracked the NYC Subway System*, Ceros.com, 19.01.2017. Dostępne na: <https://www.ceros.com/originals/massimo-vignelli-nyc-subway/> (20.09.2019, godz. 9:09).
- Maturana H. (1987). *Kognition*. W: S.J. Schmidt (red.), *Der Diskurs des Radikalen Konstruktivismus*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Maturana H.R., Varela F.J. (1987). *The Tree of Knowledge: The Biological Roots of Human Understanding*. Boston–London: Shambhala Publications.
- McDonough W., Braungart M. (2002). Design for the Triple Top Line: New Tools for Sustainable Commerce. *Corporate Environmental Strategy*, 9(3), s. 251–258.
- McGrenere J., Ho W. (2000). Affordances: Clarifying and Evolving a Concept. *Proceedings of Graphics Interface 2000: Montreal, Quebec, Canada, 15–17 May 2000*, s. 179–186.
- McKenzie-Mohr D. (2000). Fostering sustainable behavior through community-based social marketing. *American psychologist*, 55(5), s. 531–537.
- McQuail D. (2000). *McQuail's Mass Communication Theory*. London: Sage.
- Miazmatyczna teoria chorób*, Wikipedia.pl. Dostępne na: [https://pl.wikipedia.org/wiki/Miazmatyczna\\_teoria\\_chor%C3%B3b](https://pl.wikipedia.org/wiki/Miazmatyczna_teoria_chor%C3%B3b) (8.10.2019, godz. 8:52).
- Michel R. (ed.) (2012). *Design Research Now: Essays and Selected Projects*. Basel: Birkhäuser.
- Microsoft – dla deweloperów*, Microsoft.com. Dostępne na: <https://developer.microsoft.com/pl-pl/> (23.09.2020, godz. 17:00).
- Mielke R. (2000). Aral AG Corporate Identity – ein Lernprozess. W: K. Birkigt, M. Stadler, H. Funck (red.), *Corporate Identity*. Landsberg: Verlag Moderne Industrie, s. 379–380.
- Miettinen S. (2011). Service Prototyping in Action. *Touchpoint Journal*, 3(2).
- Mijksenaar P. (1997). *Visual Function: an Introduction to Information Design*, t. 1. Rotterdam: 010 Publishers.
- Miller C.R. (1984). Genre as Social Action. *Quarterly Journal of Speech*, 70(2), s. 151–167.
- Moholy-Nagy L. (2011). *60 Fotos*. New York: Errata Editions.
- Molich R., Nielsen J. (1990). Improving a Human–Computer Dialogue. *Communications of the ACM*, 33.3, s. 338–348.

- Molloy H.L. (2000). Jeff Raskin: The Humane Interface: New Directions for Designing Interactive System. *Information Design Journal*, 10(3), s. 291–292.
- Moszczyński K. (2019). Logo – to tylko wierzchołek góry lodowej, SWPS.pl. Dostępne na: <https://www.swps.pl/strefa-designu/blog/19944-logo-to-tylko-wierzcholek-gory-lodowej> (8.09.2020, godz. 8:47).
- Mościchowska I., Rogoś-Turek B. (2018). *Badania jako podstawa projektowania user experience*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Munari B. (2014). *Dizajn i sztuka*, tłum. M. Salwa. Kraków: d2d.pl.
- Müller-Brockmann J. (1981). *Grid systems in graphic design*. Stuttgart: Verlag Gerd Hatje.
- Myers S., Marquis D.G. (1969). *Successful Industrial Innovation*. Washington: National Science Foundation.
- Nielsen J. (1994a). *10 Usability Heuristics for User Interface Design*, NNGroup.com, 24.04.1994. Dostępne na: <https://www.nngroup.com/articles/ten-usabilityheuristics/> (7.09.2020, godz. 12:51).
- Nielsen J. (1994b). Enhancing the Explanatory Power of Usability Heuristics. W: *CHI '94. Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*. New York: Association for Computing Machinery, s. 152–158.
- Nielsen J. (1994c). Heuristic Evaluation. W: J. Nielsen, R.L. Mack (red.), *Usability Inspection Methods*. New York: John Wiley & Sons.
- Nielsen J., Molich R. (1990). Heuristic Evaluation of User Interfaces. W: *CHI '90: Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*. New York: Association for Computing Machinery, s. 249–256.
- Nielsen J., Budiu R. (2013). *Mobile Usability*. Berkeley: New Riders.
- Nikodemska-Wołowik A.M. i in. (2004). *Nie tylko logotyp. Wyróżnienie i przynależność w biznesie*. Bydgoszcz–Gdańsk: Oficyna Wydawnicza Branta.
- Norman D. (1994). Trends in the Computer Industry: Life-long Subscriptions, Magical Cures, and Profits along the Information Highway (Invited Talk). W: *Proceedings of the 7th annual ACM symposium on User interface software and technology*. New York: ACM, s. 193.
- Norman D.A. (2001). Cyborgs. *Communications of the ACM*, 44(3), s. 36–37.
- Norman D. (2004). *Affordances and Design*. Dostępne na: <http://www.jnd.org/dn.mss/affordances-and-design.html> (20.01.2020, godz. 11:20).
- Norman D.A. (2005). *Emotional Design: Why We Love (Or Hate) Everyday Things*. Boulder: Basic Books.
- Norman D.A. (2013). *The Design of Everyday Things: Revised and Expanded Edition*. Boulder: Basic Books.
- Norman D.A. (2015). *Wzornictwo i emocje. Dlaczego nienawidzimy lub kochamy rzeczy powszednie*, tłum. D. Skalska-Stefańska. Warszawa: Arkady.

- Norman D.A. (2017). *The Future of Design: When You Come to a Fork in the Road, Take It*, LinkedIn.com, 17.05.2016. Dostępne na: <https://www.linkedin.com/pulse/future-design-when-you-come-fork-road-take-don-norman> (23.09.2020, godz. 17:00).
- Norman D.A. (2018). *Dizajn na co dzień*, tłum. D. Malina. Kraków: Karakter.
- Norman D.A., Draper S.W. (1986). *User Centered System Design. New Perspectives on Human-Computer Interaction*. Hillsdale: L. Erlbaum Associates.
- Odgen M. (1999). *Top Ad Campaign of Century? VW Beetle, of Course*, Portland Business Journal, 14.11.1998. Dostępne na: <https://www.bizjournals.com/portland/stories/1999/11/15/smallb4.html> (30.01.2020, godz. 14:07).
- Odpady opakowaniowe*. Dostępne na: <https://odpadyopakowaniowe.pl/odpady-opakowaniowe/> (1.11.2019, godz. 10:36).
- Odpady z tworzyw sztucznych: fakty i liczby* (2019), Europarl.Europa.eu, 15.01.2019. Dostępne na: <https://www.europarl.europa.eu/news/pl/headlines/society/20181212STO21610/odpady-z-tworzyw-sztucznych-i-recykling-w-ue-fakty-i-liczby> (7.11.2019, godz. 9:40).
- Ogilvy D. (2008). *Ogilvy o reklamie*. Warszawa: Studio EMKA.
- Olejniczuk-Merta A. (2013). Innowacje społeczne. *Konsumpcja i Rozwój*, 1(4), s. 21–34.
- Olins W. (1978). *The Corporate Personality: An Inquiry into the Nature of Corporate Identity*. London: Design Council.
- Olins W. (2004). *O marce*, tłum. M. Hereźniak, G. Skonieczko. Warszawa: Fundacja Promocja Polska.
- Olins W. (2006). *Wally Olins on Nation Branding and Brand Poland*, Nation-Branding.info, 14.06.2006. Dostępne na: <https://nation-branding.info/2006/06/14/wally-olins-branding-poland/> (22.09.2020, godz. 17:00).
- Panek-Owsiańska M. (2013). Innowacje społeczne. W: N. Ćwik (red.), *Wspólna odpowiedzialność. Rola innowacji*. Warszawa: Forum Odpowiedzialnego Biznesu.
- Pantone (skala)*, Wikipedia.pl. Dostępne na: [https://pl.wikipedia.org/wiki/Pantone\\_\(skala\)](https://pl.wikipedia.org/wiki/Pantone_(skala)) (22.09.2020, godz. 17:00).
- Papanek V. (1984). *Design for the Real World*. Chicago: Academy Chicago Publishers.
- Papanek V. (1995). *Green Imperative*. London: Thames and Hudson.
- Papanek V. (2012). *Dizajn dla realnego świata. Środowisko człowieka i zmiana społeczna*, tłum. J. Holzman. Łódź: Recto Verso.
- Parsons T. (2009). *System społeczny*, tłum. M. Kaczmarczyk. Kraków: Nomos.
- Passini R. (2000). Sign-posting Information Design. W: R. Jacobson (red.), *Information Design*. Cambridge: MIT Press, s. 83–98.
- Pawiński P. (2018). W: L. Pułka, P. Rozbicka (red.), *Marka. Wizerunek, wizualność, komunikacja*. Kraków: Libron.



- Penconek M. (2007). Badania segmentacyjne. W: D. Maison, A. Noga-Bogomilski (red.), *Badania marketingowe. Od teorii do praktyki*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Peterson R.A. (1979). Revitalizing the culture concept. *Annual review of sociology*, 5(1), s. 137–166.
- Piłat-Borcuch M. (2014). *Socjologia designu*. Warszawa: CeDeWu.
- Plasschaert J., Floet M.W. (1995). The Meaning of Colour on Packaging—a Methodology for Qualitative Research Using Semiotic Principles and Computer Image Manipulation. W: *ESOMAR Marketing Research Congress*, s. 217–232.
- Pluta E. (2001). *Public Relations – moda czy konieczność? Teoria i praktyka*. Warszawa: Twigger.
- Pluta-Olearnik M. (2018). Zintegrowana komunikacja marketingowa. Koncepcje, praktyka, nowe wyzwania. *Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych*, 2 (28), s. 121–138.
- Płuchowska D. (2017). Reklama a komunikacja interkulturowa. Zarys teoretyczny. W: M. Wszolek, *Manual – Reklama. Podręcznik z zakresu projektowania komunikacji*. Kraków: Libron, s. 389–428.
- Płuchowska D. (2018a) Paradoxy komunikacji w ramach doradztwa w ujęciu teorii systemów. W: M. Wszolek, M. Pielużek (red.), *Manual – Communication design. Antologia*. Kraków: Libron, s. 105–140.
- Płuchowska D. (2018b). Zespół jako system. Interpretacja w perspektywie systemowoteoretycznej. W: M. Wszolek, M. Grech, A. Siemes (red.), *Projektowanie komunikacji*, t. 1. Kraków: Libron, s. 147–176.
- Płuchowska D., Wszolek M. (2019). *Legal design – jak zaprojektować prawo zrozumiałe dla wszystkich*, SWPS.pl. Dostępne na: <https://www.swps.pl/strefa-designu/blog/539-communication/19918-legal-design-czy-mozna-zaprojektowac-prawo-zrozumiale-dla-wszystkich> (20.09.2019, godz. 9:09).
- Popper K. (1977). *Logika odkrycia naukowego*, tłum. U. Niklas. Warszawa: PWN.
- Porritt J. (2013). *The World We Made: Alex McKay's Story from 2050*. London: Phaidon Press.
- Prawo Fittsa*, Wikipedia.pl. Dostępne na: [https://pl.wikipedia.org/wiki/Prawo\\_Fittsa](https://pl.wikipedia.org/wiki/Prawo_Fittsa) (23.09.2020, godz. 17:00).
- Przybysz P., Baranowski P. (2011). Sztuka a mózg. Neuroestetyczne sekrety wieloznaczności. *Czas Kultury*, 27(5), s. 50–63.
- RAL, Wikipedia.pl. Dostępne na: <https://pl.wikipedia.org/wiki/RAL> (22.09.2020, godz. 17:00).
- Ramachandran V.S., Hirstein W. (2006). Nauka wobec zagadnienia sztuki. Neurologiczna teoria doświadczenia estetycznego. *Studia z Kognitywistyki i Filozofii Umysłu*, 2, s. 327–363.

- Reineke W. (1995). *Das Intensiv-Colleg Public Relations*. W: G. Bentele, P. Szyszka (red.), *PR-Ausbildung in Deutschland*. Opladen: Westdeutscher Verlag, s. 249–257.
- Rettie R., Brewer C. (2000). The Verbal and Visual Components of Package Design. *Journal of Product & Brand Management*, 9(1), s. 56–70.
- Reynolds G. (2010). *Zen prezentacji. Pomysły i projekty*, tłum. J. Szajkowska. Gliwice: Helion.
- RGB, Wikipedia.pl. Dostępne na: <https://pl.wikipedia.org/wiki/RGB> (22.09.2020, godz. 17:00).
- Ries A., Ries L. (2005). *Pochodzenie marek. Odkryj naturalne prawa innowacyjności produktów i przetrwania w biznesie*, tłum. J. Dobrzański. Gliwice: Helion.
- Rose G. (2010). *Interpretacja materiałów wizualnych. Krytyczna metodologia badań nad wizualnością*, tłum. E. Klekot. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Rosińska M. (2010). *Przemysłuć u/życie. Projektanci, przedmioty, życie społeczne*. Warszawa: Fundacja Nowej Kultury Bęc Zmiana.
- Rosling H. (2019). *Factfulness*. Paris: Flammarion.
- Roth G. (2003). *Fühlen, Denken, Handeln. Wie das Gehirn unser Verhalten steuert*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Rotkiewicz M. (2016). *Symbole i maskotki olimpijskie*. Warszawa: Polski Komitet Olimpijski.
- Róg R. (2015). *Projektowanie aplikacji mobilnych – Co musisz wiedzieć?*, Blog.Eduweb.pl, 10.09.2015. Dostępne na: <https://blog.eduweb.pl/projektowanie-aplikacji-mobilnych-co-musisz-wiedziec-jak-zaczac/> (27.12.2019, godz. 13:00).
- Rózicka K., Cieślak M. (2013). Zrównoważone innowacje – studia przypadków firm polskich i zagranicznych. W: N. Ćwik (red.). *Wspólna odpowiedzialność. Rola innowacji*. Warszawa: Forum Odpowiedzialnego Biznesu.
- Runco M.A., Jaeger G.J. (2012). The Standard Definition of Creativity. *Creativity Research Journal*, 24, s. 92–96.
- Sandywell B. (2011). *Dictionary of Visual Discourse*. Farnham: Ashgate Publishing Limited.
- Sangiorgi D. (2011). Transformative Services and Transformation Design. *International Journal of Design*, 5(2), s. 29–40.
- Sawicka G. (1994). Konotacje kulturowe jako tworzywo językowego obrazu świata reklam telewizyjnych. W: I. Iwasiów, J. Madejski (red.), *Rozgrywanie światów. Formy perswazji w kulturze współczesnej*. Szczecin: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.
- Schmidt S.J. (1994). *Die Wirklichkeit der Medien. Eine Einführung in die Kommunikationswissenschaft*. Opladen: Westdeutscher.

- Schmidt S.J. (2010). Rzeczywistość obserwatora. W: B. Balicki, D. Lewiński, B. Ryż, E. Szczerbuk (red.), *Radykalny konstrukttywizm. Antologia*. Wrocław: Gajt.
- Schneider D.J. (2005). *The Psychology of Stereotyping*. New York–London: Guilford Press.
- Schoormans J.P., Robben H.S. (1997). The Effect of New Package Design on Product Attention, Categorization and Evaluation. *Journal of Economic Psychology*, 18(2–3), s. 271–287.
- Schumpeter J.A. (1912). *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*. Leipzig: Duncker & Humblot.
- Shannon C.E., Weaver W. (1949). *The Mathematical Theory of Communication*. Urbana: University of Illinois Press.
- Shaughnessy A. (2012). *How to be a graphic designer without losing your soul*. Chronicle Books.
- Shaughnessy J., Zechmeister E., Zechmeister J. (2010). *Metody badawcze w psychologii*, tłum. M. Rucińska. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Shneiderman B. (2013). *Shneiderman's 'Eight Golden Rules of Interface Design'*, DesignPrinciplesFTW.com, 12.09.2013. Dostępne na: <https://www.design-principlesftw.com/collections/shneidermans-eight-golden-rules-of-interface-design> (8.09.2020, godz. 9:22).
- Siemes A. (2010). Niklasa Luhmanna wykład „Wprowadzenie do teorii systemów” w wydaniu książkowym, przeł. B. Balicki. W: B. Balicki, D. Lewiński, B. Ryż, E. Szczerbuk (red.), *Radykalny konstrukttywizm. Antologia*. Wrocław: Gajt.
- Siemes A. (2012). Jak badać komunikację – dlaczego potrzebujemy podejścia jakościowego i na czym ono polega? Kontekst teoretyczny dla badań z zakresu projektowania komunikacji. *Communication Design Magazine*, 2. Dostępne na: [http://www.cd-magazine.uni.wroc.pl/artykul/jak\\_badac\\_komunikacje/](http://www.cd-magazine.uni.wroc.pl/artykul/jak_badac_komunikacje/) (20.06.2014).
- Siemes A. (2013). *Normalność w komunikacjach – jej negocjowanie i badanie. Na materiale komentarzy dotyczących architektury domów mieszkalnych*. Łódź: Primum Verbum.
- Siemes A. (2015). *Normalność z perspektywy obserwatora – diagnoza. Dlaczego rzeczy są, jakimi są, i nawet chętnie takimi pozostają*. Łódź: Primum Verbum.
- Siemes A. (2018). Transformation design – zarys zagadnienia w kontekście projektowania komunikacji. W: M. Wszółek, M. Grech, A. Siemes (red.), *Projektowanie komunikacji*, t. 1. Kraków: Libron, s. 85–104.
- Skąpska G. (2007). *Niklasa Luhmanna socjologia religii jako element ogólnej teorii systemu społecznego*. [Wstęp do:] N. Luhmann, *Funkcja religii*, tłum. D. Motak. Kraków: Nomos.

- Skeide Fuglerud K. (2014). *Inclusive Design of ICT: The Challenge of Diversity*. Oslo: University of Oslo, Faculty of Humanities.
- Sommer B., Welzer H. (2017). *Transformationsdesign. Wege in eine zukunftsfähige*. München: Oekom.
- Sowa K. (2011). *Typografia i podstawy składu tekstów*. Warszawa: SWPS. Dostępne na: <http://na-magazynie.pl/wp-content/uploads/2015/03/Skrypt-TYPOGRAFIA-start.pdf> (22.09.2020, godz. 17:00).
- Spence C. (2012). Managing Sensory Expectations Concerning Products and Brands: Capitalizing on the Potential of Sound and Shape Symbolism. *Journal of Consumer Psychology*, 22(1), s. 37–54.
- Standard WCAG, Widzialni.org. Dostępne na: <http://wcag20.widzialni.org/standard-wcag,m,mg,148> (26.02.2019, godz. 10:10).
- Stankowski A. (2002). Das visuelle Erscheinungsbild der Corporate Identity. W: K. Birkigt, M.M. Stadler, *Corporate Identity – Grundlagen, Funktionen, Fallbeispiele*. München: Verlag Moderne Industrie, s. 191–206.
- Statystyka odpadów, EC.Europa.eu. Dostępne na: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Waste\\_statistics/pl](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Waste_statistics/pl) (23.09.2020, godz. 17:00).
- Stewart B. (2009). *Projektowanie opakowań*, tłum. D. Dziewońska. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Stickdorn M., Schneider J. (2011). *This Is Service Design Thinking: Basics, Tools, Cases*, t. 1. Hoboken: Wiley.
- Stickdorn M., Hormess M.E., Lawrence A., Schneider J. (2018). *This Is Service Design Doing: Applying Service Design Thinking in the Real World*. Sebastopol: O'Reilly Media.
- Strączyńska M. (2017). *Synergia obrazu i tekstu w projektowaniu komunikacji wizualnej. Poszukiwanie i analiza najważniejszych przykładów skutecznego łączenia obrazu i tekstu w kontekście edukacyjnym*, praca doktorska.
- Strzemiński W. (1958). *Teoria widzenia*. Kraków: Wydawnictwo Literackie.
- Sturken M., Cartwright L. (2001). *Practices of Looking: An Introduction to Visual Culture*. New York: Oxford University Press.
- Sudjic D. (2013). *Język rzeczy. Dizajn i luksus, moda i sztuka. W jaki sposób przedmioty nas uwodzą?*, tłum. A. Puczejda. Kraków: Karakter.
- Sustainable Packaging, EPA.gov. Dostępne na: <https://www.epa.gov/smm/sustainable-packaging> (7.11.2019, godz. 11:00).
- Taubert P. (2006) *Lebensstile und Mediennutzung. Theoretische Grundlagen und empirische Umsetzung*. München: Martin Meidenbauer Verlagsbuchhandlung.
- TBWA. Dostępne na: <http://www.tbwa.com/disruption> (19.09.2014).

- Thackara J. (2010). *Na grzbiecie fali. O projektowaniu w złożonym świecie*, tłum. Ł. Kotyński. Warszawa: Wydawnictwo Szkoły Wyższej Psychologii Społecznej „Academica”.
- The Essentials of Sustainable Packaging*, SustainablePackaging.org. Dostępne na: <https://sustainablepackaging.org/projects/esp/> (7.11.2019, godz. 10:48).
- The Evolution of Cell Phones*, FunAlive.com. Dostępne na: [https://funalive.com/articles/the-evolution-of-cell-phones\\_W3M.html](https://funalive.com/articles/the-evolution-of-cell-phones_W3M.html) (21.09.2020, godz. 16:30).
- Tondreau B. (2019). *Layout Essentials Revised and Updated: 100 Design Principles for Using Grids*. Beverly, MA: Rockport Publishers.
- Transformation design*, Wikipedia.org. Dostępne na: [https://en.wikipedia.org/wiki/Transformation\\_design](https://en.wikipedia.org/wiki/Transformation_design) (7.09.2018, godz. 11:25).
- Tschichold J. (2011). *Nowa typografia. Podręcznik dla twórców w duchu współczesności*, tłum. E. Borg. Łódź: Recto Verso.
- Tufte E.R. (2006). *Beautiful Evidence*. Cheshire: Graphics Press.
- Tworzydło D. (2017). *Public relations praktycznie*. Rzeszów: Newline.
- Ulidis M. (2017). Pojęcie systemu autopoietycznego w refleksji Humberta Maturany i Francisca Vareli. W: D. Lewiński, K. Stasiuk-Krajewska, R. Wróblewski, *Graszewicz.com. Media, Komunikacja, Kultura*. Kraków: Libron, s. 89–106.
- Underhill P. (2009). *Why We Buy: The Science of Shopping – Updated and Revised for the Internet, the Global Consumer, and Beyond*. New York: Simon and Schuster.
- Veal A.J. (2002). *Leisure and Tourism Policy and Planning*. Wallingford: CABI Publishing.
- Vorobeva O. (2017). Integrated Approach to Industrial Packaging Design. *IOP Conference Series. Materials Science and Engineering*, 262(1), 012150.
- Wachowski W. (2018). Afordancje w (i poza) HCI: Recenzja książki *Affordances and Design*. *Avant*, 9(3).
- Watzlawick P., Weakland J.H., Fisch R. (1974). *Change: Principles of Problem Formation and Problem Resolution*. New York: Norton.
- Welcome to the New iGourmet*, iGourmet.com. Dostępne na: [https://www.igourmet.com/?cat=Oil%20and%20Vinegar&cf=usp\\_ListProducts\\_Sel&cprod=&orderid=&prod=2938&subcat=](https://www.igourmet.com/?cat=Oil%20and%20Vinegar&cf=usp_ListProducts_Sel&cprod=&orderid=&prod=2938&subcat=) (6.11.2019, godz. 10:28).
- Welzer H. (2016). *Samodzielne myślenie*, tłum. W. Grotowicz. Słupsk: Dobra Literatura.
- Wendland M. (2011). *Konstrukttywizm komunikacyjny*. Poznań: Wydawnictwo Naukowe Instytutu Filozofii Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza.
- What is the Framework for Innovation? Design Council's evolved Double Diamond*, DesignCouncil.org. Dostępne na: <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/what-framework-innovation-design-councils-evolved-double-diamond> (22.02.2019, godz. 10:50).

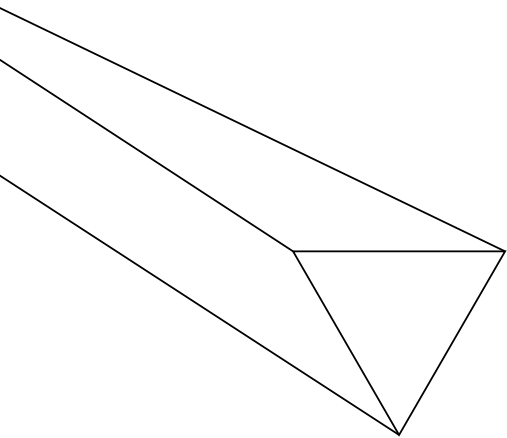
- Wheeler R.A. (1999). *Alex F. Osborn: The Father of Brainstorming*, RussellA-Wheeler.com. Dostępne na: [https://russellawheeler.com/learning\\_zone/alex-f-osborn-the-father-of-brainstorming/](https://russellawheeler.com/learning_zone/alex-f-osborn-the-father-of-brainstorming/) (22.01.2016, godz. 12:00).
- Wheeler A. (2017). *Designing Brand Identity: an Essential Guide for the Whole Branding Team*. Hoboken: John Wiley & Sons.
- Wicha M. (2015). *Jak przestałem kochać design*. Kraków: Karakter.
- Winter D. (2019). *Top 100 global brands 2019: the full ranking*, „Financial Times”, 11.06.2019. Dostępne na: <https://www.ft.com/content/3a3419f4-78b1-11e9-be7d-6d846537acab> (28.08.2019, godz. 15:30).
- Wittgenstein L. (1997). *Tractatus logico-philosophicus*, tłum. B. Wolniewicz. Warszawa: PWN.
- Wojcik K. (2005). *Public relations. Wiarygodny dialog z otoczeniem*. Warszawa: Agencja Wydawnicza Placet.
- Woods D.D., Hollnagel E. (2017). Prologue: Resilience Engineering Concepts. W: E. Hollnagel, D.D. Woods, N. Leveson (red.), *Resilience Engineering. Concepts and Precepts*. Boca Raton: CRC Press, s. 13–18.
- Wróbel K. (2012). *Sztuka współczesna graficznie, czyli schemat Barra*, Rynek-iSztuka.pl, 16.10.2012. Dostępne na: <https://rynekisztuka.pl/2012/10/16/sztuka-wspolczesna-graficznie-czyli-schemat-barra/> (8.08.2019, godz. 8:34).
- Wszółek M. (2011). Zmiana paradygmatu w projektowaniu – projektowanie komunikacji. W: M. Wszółek (red.), *Komunikacje w rozmowie 2*. Kraków–Wrocław: Libron.
- Wszółek M. (2014). Strategic Design jako metoda pracy kreatywnej. W: T. Bielak, R. Pysz (red.), *Dostrzec różnicę*. Bielsko-Biała: ATH.
- Wszółek M. (2015). *Reklama – operacjonalizacja pojęcia*. Wrocław–Kraków: Libron.
- Wszółek M. (2016). *Reklama – perspektywa empiryczna*. Wrocław: Libron.
- Wszółek M. (2018). Postęp i innowacja w kontekście projektowania komunikacji. *Kultura – Historia – Globalizacja*, 23. Dostępne na: [http://www.khg.uni.wroc.pl/files/14%20KHG\\_23%20Wszolek.pdf](http://www.khg.uni.wroc.pl/files/14%20KHG_23%20Wszolek.pdf) (22.09.2020, godz. 17:00).
- Wszółek M., Moszczyński K., Mackiewicz P. (2017). Wpływ barwy i etykiety opakowań na postrzeganie produktu – wyniki badań empirycznych. W: M. Wszółek, M. Grech, A. Siemes (red.), *Badanie i projektowanie komunikacji*, t. 6. Kraków: Libron, s. 77–122.
- Yankovskiy R.M. (2019). Legal Design: New Challenges and New Opportunities. *Zakon*, 5, s. 76–86.
- Zec P., Burkhard J. (2010). *Design Value: A Strategy for Business Success*. Essen: Reddot Edition.
- Zhou M.X., Feiner S.K. (1998). Automated Visual Presentation: From Heterogeneous Information to Coherent Visual Discourse. *Journal of Intelligent Information Systems*, 11.3, s. 205–234.

Ta książka nie jest opty-  
mistyczna. Ta książka  
nie jest pesymistyczna.  
Ta książka jest możliwi-  
styczna!

— h. rosling







UNIwersYTET  
SWPS



**libron | uniwersytet swps**  
wrocław 2021  
isbn 978-83-66269-60-6



# HUMAN-CENTERED DESIGN

## — SYSTEM PROJEKTOWANIA —

