

Ориентиры дизайн-программирования-2

Вторая лекция в Институте повышения квалификации работников автомобильной промышленности СССР. Конец ноября 1986 г.

Я занимаюсь общей теорией и методологией дизайна во Всесоюзном научно-исследовательском институте технической эстетики. В настоящее время в центре нашего внимания – проектирование промышленных изделий в рамках дизайн-программ, и пару дней назад я рассказывал об этом в этой аудитории группе ваших коллег. Сегодня мне не хочется начинать с изложения общих идей дизайн-программирования и лишь потом переходить к чему-то более конкретному. Давайте попробуем иначе. Вы назовете какую-нибудь актуальную для вас проблему: с которой вы сталкиваетесь в ходе проектной деятельности и с которой вам очень трудно справиться привычными для вас путями и средствами. Я, со своей стороны, предложу вам кое-какие новые принципы и мы вместе попытаемся оценить их пригодность.

Итак, имеются ли у вас такого рода проблемы?

Голос. проблем, конечно же, много, но мы не знаем, какие у вас для этого инструменты.

ЛБП: Назовите самую жгучую проблему, а я попробую отыскать что-нибудь в теории, что может вам хоть сколько-нибудь помочь. Вы сами сказали, что проблем много. Тех, которые мучают вас все время, о которых вы и дома думаете?

(долгая, мучительная тишина).

Назовите то, что считаете несовершенным, нуждающимся в улучшении – если этого нет, то вам можно позавидовать: вы – счастливые люди.

Голос. Проблемы очень автомобильные, боимся вас ошарашить.

ЛБП: Это неважно. Дизайнер не обязательно специализируется по какому-то одному объекту. Он должен уметь по дизайнерски подходить к любому, и проблему формулировать по дизайнерски, а не по автомобильному. Дизайнер занимается не авто, не магнитофоном, не авторучками...

Голос. Совершенно верно...

Голос. Окраска автомобилей для условий крайнего севера.

ЛБП: Отлично, в чем проблема?

Г. Обычно красят в обычные цвета, а мы хотим красить в какие-то другие. Яркие, во-первых. Формы другие... Раскрашенные чем-то конкретно, как, но, к сожалению, таких норм не существует, не разработано у нас в стране требований к автомобилю в условиях севера. Там ведь должна быть окраска другая какая-то...

ЛБП: Почему вы считаете, что та краска, которой их красят сейчас, для севера не годится, плоха?

Голос. Во-первых, в условиях темноты часто приходится работать.

ЛБП: Можно зафиксировать первый пункт: нам нужно добиться, чтобы машины были хорошо различимы в темноте другими людьми, или автоматами, если подумать и о будущем.

Задача зрительного обнаружения и распознавания.

Отличать от окружающей среды, в условиях полярной ночи.

Давайте суммируем ваше недовольство: в техническом задании, в правилах оценки, вообще ни в каких документах не сказано, что машина должна обладать каким-то специфическими зрительными свойствами...

Г. Нет, там сказано: “яркая окраска”.

ЛБП. Значит, кто-то подумал, что данное свойство различимости во тьме, на снегу, на фоне тундры и т.д. Что же тогда вам мешает делать любую окраску, какую вы хотите?

Г. Чисто технологические трудности, отсутствие красок...

ЛБП. Если вы хотите сказать мне, что ваша главная дизайнерская – я подчеркиваю, дизайнерская проблема – это отсутствие краски, и что теория дизайна должна помочь вам найти ответ на вопрос, как получить краску в отделе снабжения или где-либо еще, я готов обсудить с вами поиск решения. Поставим вопрос так: как нам, дизайнерам, воздействовать на начальника отдела снабжения: поставить ему пол-литра, поднести меховое манто его жене, устроить его детей в спецшколу с японским языком и плавательным бассейном, познакомить его с симпатичной девушкой – способов много... Но я думаю, что вы имеете в виду нечто иное...

Г. Меня интересует: какую расцветку делать – зебру какую-нибудь, что ли...

П. Погодите, теория дизайна не дает рецептов, как полностью решить проблему, которую решать обязаны вы, как дизайнер. Теория только подводит вас к этому, в лучшем случае. Обычно она помогает только яснее проблему очертить и увидеть возможные подходы. Решает же проблему всегда практика. До сих пор мы установили: вы считаете, что машину для крайнего севера нужно красить не так, как сейчас, а лучше. Чтобы она лучше различалась. Знаете ли вы, насколько сейчас различаются нынешние, есть ли шкала оценки?

Г. Нет.

ЛБП. Тогда так: вы берете одну машину, красите ее так, как вам угодно, везете на Север и там устраиваете испытание: ночью, в пургу, под северным сиянием сравниваете различимость вашей новой раскраски и обычной. Собираете группу экспертов, шоферов, местных жителей и т.д., ставите фотоэлементы и прочее. Проводите ряд проб и устанавливаете: ваша машина распознается лучше на большом расстоянии, при худшем освещении, в тяжелых погодных условиях; что уменьшается число ошибок при различении издали вашей машины от, скажем, сугроба или лежащего оленя, уменьшается число столкновений и так далее.

В результате вы доказываете, что ваша окраска лучше. Тут уж никто спорить не будет и вы, быть может, получите премию. Конечно, способ очень дорогой. Есть проще: нарисовать на фанере два автомобиля – контрольный (стандартный) и раскрашенный по-вашему, а потом сравнить без поездки на крайний Север, устроив соответствующую обстановку в ангаре, эллинге или под открытым небом на заводском дворе или автодроме. Не на 100 %, но все-таки предпочтительность такой раскраски вы докажете тем, от кого зависит дать вам разрешение красить серию именно так. Думаю, что психофизиологи, занимающиеся распознаванием, подскажут вам общие принципы раскраски, лучше других замечаемой в темноте.

Г. Меня интересует, как конкретно ее раскрасить: какие-то полосы, по-разному окрашенные плоскости, вот в чем проблема.

ЛБП. И теперь хотите узнать, как двигаться дальше? Я уже сказал, обратитесь к психологам, но только не с вопросом, как красить. Покрасьте сразу несколько автомобилей по-разному, или их макетов, и попросите психологов с их аппаратурой провести соответствующие замеры. Можно начать даже с эскизов – их легко сделать много. Предъявите их все психологу, то есть испытуемым с его помощью. Психолог быстро скажет вам, какие из них лучше, какие хуже, он их ранжирует на шкале различимости, опознаваемости, запоминаемости и проч.

Вам соображать, чем раскраска, выше всего оцененная по тому или иному признаку, отличается от всех других; в какую сторону она отличается – и попробуйте продлить далее, усилить эту тенденцию в следующих эскизах, а потом и их испытайте.

Пройдитесь по всем признакам: выбор цвета, графики, формы и так далее. Таким методом вы гораздо быстрее решите вашу задачу, чем если бы вы сидели и ждали, когда теория дизайна, заинтересовавшись этим вопросом, проведет соответствующие исследования и выдаст на их основании какие-то рекомендации. Такие рекомендации появятся не раньше, чем вы проделаете ваши опыты. Есть еще проблемы?

Голос 2. Тут много людей, занимающихся легковыми машинами. Формообразование легковых автомобилей идет в общем русле всех вещей, которые их окружают: архитектуры, быта внутри ее и т.д. Но вместе с тем влияет на форму автомобиля и множество утилитарных требований: аэродинамика и так далее. Как теория считает: находится ли формообразование в русле художественного направления или бесстиля, которое сейчас утверждается в производстве массовых вещей, или же в русле утилитарных требований?

ЛБП. Хочу получше вас понять. Форму машине придают люди. Инженеры-конструкторы, дизайнеры, то есть вы. Спросите себя: чем вы руководствуетесь, придавая машинам ту или иную форму. Давайте обсудим это. Как вы мотивируете свой выбор?

Г2. Здесь очень сложно. Все ругают стайлинг, чисто коммерческий подход. С другой стороны, уже сто лет автомобиль развивается под этим флагом. Ничего практически нового не изобретено в его структуре.

ЛБП. Все ругают? Наверное, и не все, раз машины делаются именно такими. Какие доводы выдвигают те, кто стайлинг ругает?

Г2. Это делает в основном журнал "Техническая эстетика".

ЛБП. За что ругает? Я не могу уловить, в чем проблема ваша?

Г2. Машины, которые у нас делают, за рубежом не покупают.

ЛБП: С этого бы и начинали. Машину не покупают, почему? Она слишком дорога по сравнению с другими? Нет, она не отвечает потребностям и запросам современного, сегодняшнего покупателя, тогда как другие автомобили – удовлетворяют. И покупатель это хорошо знает. Причем, как вы утверждаете, дело в форме автомобиля, по другим параметрам он сравним с другими.

Если так, нам придется разобраться в том, как люди вообще относятся к формам предметов, из чего складывается такое отношение. Тут замешаны вопросы и вещества, и энергии, и информации – если оставаться в круге естественнонаучных представлений, но там еще больше совсем других проблем. Разбирать их сейчас нет времени.

Давайте лучше спросим себя: что мешает нам сделать такую форму, которую у нас покупали бы. Почему вы этого не делаете? Вы же видите, что у многих фирм машины с формой иной, имеют большой спрос. Посмотрим, чем наша форма отличается от тех форм. Почему бы нам не изменить нашу в том же направлении, наконец – просто повторить те формы?

Г2. Технологически невозможно, и не имеет уже смысла. Одно дело, потребности западных людей, а другое – наших. Им до них еще расти и расти. Дороги у нас другие, свой вид автотранспорта, слепое копирование никчемно.

Г3. Потом оно преследуется законом.

ЛБП: Это главное. Впрочем, для внутреннего рынка можно, но невыгодно. И призывают нас делать за рубеж теперь. Второе: нет технологии. Стало быть: ходкие формы, западные, нам недоступны просто потому, что не можем их произвести, изготовить. Почему?

Г1. Во-первых, консервативность руководящих работников...

ЛБП: Стоп! Если высокое начальство, принимающее ответственные решения консервативно, то все остальное уже положения не исправит. Тогда, я подозреваю, и прочие причины ваши упрутся в то, что кто-то не дает материалов, времени, денег, средств, людей – вообще ничего не дает. Тут никаким теоретиком не нужно быть, чтобы понять, с чего все начинается, а не с незнания, как покрасить машину для севера, хотя это вопрос интересный. Главное все же упирается вот во что: считаете ли вы, как дизайнеры, возможным заниматься, прежде всего, не только, не столько даже разработкой конкретной формой автомобиля, сколько обоснованием каких-то очень важных предложений, касающихся принятия ответственных решений на самом высоком уровне?

М.С. Горбачев в Тольятти специально подчеркнул: ориентация на западные образцы обрекала нашу автопромышленность на все большее отставание. Мы копировали модели, уже выпущенные на рынок. Начинали копировать их, начинали осваивать их, начинали первые этапы их разработки под нашу технологию в тот момент, когда на западе они уже шли в серию. Ведь разработаны-то они были там, на западе, гораздо раньше. То есть для нас образцом, целью, к которой мы стремились, было уже прошлое. Западные же дизайнеры, которым заимствовать было не у кого, разрабатывали свои модели, ориентируясь на будущее, тогда как мы, копируя уже имеющиеся модели, тянули себя в прошлое. Мы буквально планировали и проектировали свое отставание, с каждым годом все большее, ибо Запад-то на месте не стоял и все ускорял свой научно-технический и дизайнерский прогресс.

В Берлине Горбачев говорил о необходимости выдвигать опережающие идеи. А на Дальнем Востоке того круче: отказаться от старых проектов, произвести коренную перестройку, отыскивая ее пути и средства в творческой инициативе масс. Ибо никакое начальство указывать, подсказывать нам

это не может. И если перестройка – не пустые слова, а я хочу верить, что это именно так, то проблемы развития нашей автопромышленности, нашего общества в целом во многом зависят от того, какие инициативы выдвинете вы, дизайнеры. Выдвинете, обнародуете и, самое главное, убедите общественность, а с нею и начальство, тех лиц, которые принимают решения, в том, что ваши идеи и предложения заслуживают осуществления.

Если вы думаете, что ваши предложения могут возыметь такое действие, я готов вместе с вами соображать, как лучше всего эти предложения спроектировать. То есть обсуждать пути и средства построения соответствующей дизайн программы, рассматривая ее как инструмент для выдвижения и координации разнообразных проектных инициатив.

Среди руководителей предприятий сейчас любят проводить деловые игры. Им говорят: представьте себе, что вы директора или даже хозяева огромных предприятий, у вас есть большие ресурсы – сырьевые, финансовые, технологические, человеческие, и вы хотите осуществить тот или иной проект, обещающий большую прибыль. Над вами нет сверху никакого начальства, никаких плановых заданий – все в ваших руках. Изложите ваш замысел, давайте его развивать. Допустим, вы все, слушатели данного ИПК, стали вдруг министром, неким коллегиальным органом управления автопромышленностью, а заодно той частью, тем отделом госплана, который ведает вашими делами. Могли бы вы предложить какие-то инициативы по конкретному изменению дел в автопромышленности? Начиная с того, чтобы машины продавались за рубежом, и, кончая тем, чтобы создать возможность каждому дизайнеру, увидевшему слабое место или надвигающиеся признаки торможения в развитии, ибо развитие-то должно идти непрерывно, по крайней мере, высказать свое мнение о ситуации, и довести его до сведения всех, кого оно может касаться?

Согласны сейчас поиграть в такую игру?

Г. Я бы на другом уровне ее предложил. Госплан и Минавтопром – это не те организации, которые должны решать эту проблему. Они все-таки только администрируют. А дизайн есть дизайн, он должен ограничиваться художественно-конструкторским бюро. Например, не при заводе даже, а на хозрасчете. Самостоятельная дизайнерская фирма, принимающая заказы ото всюду, в том числе от Минавтопрома.

ЛБП: То есть при условии, что Минавтопром обратится к вам.

Г. Он вынужден будет обратиться, потому что его продукция старая приносит ему только убыток.

ЛБП: Ладно, вы директора или коллективный директор независимого дизайн-бюро. К вам обращается министр и говорит: наши дела идут из рук вон плохо. Предложите нам что-нибудь, чтобы дела наши поправить. Что вы ему предложите?

/долгое молчание/

Г. Повысить заработную плату своим работникам раз в пять.

ЛБП: Хорошо, повысили. Но при каком условии, за что?

Г. Надо, чтобы меры были какие-то приняты, по-другому платить.

ЛБП: Так за что, все-таки?

Г. Если ваша разработка идет в производстве, то вы, естественно, должны получать больше, чем тот, чьи разработки не идет.

ЛБП: Минутку. Ведь вы – дизайн-бюро. Это ваши разработки идут. За что же министру повышать зарплату своим работникам, когда он к вам обращается?

Г. Повысить зарплату только на период изготовления – от идеи до готового автомобиля, а дальше все решится само собой.

ЛБП: То есть вы имеете в виду следующее: мы, как дизайнеры, сделаем прекрасный проект, два или три, за которые мы ручаемся, но важно, говорите вы, чтобы завод сделал именно то, что мы спроектировали, как задумано. Без всяких дефектов изготовления. Т.е. если бы промышленность представляла бы собой совершенный автомат (а вы ведь так хотели бы ее видеть), вы подали бы на вход ваш проект, а на выходе проявился бы безупречный законченный продукт, автомобиль, который сейчас же затмил все остальные.

Г. Необязательно, хотя бы на внутреннем рынке.

ЛБП: Это уже отказ от прежнего. Вы же гарантировали успех полный. Что вы конкретно обещаете и даете промышленности?

Г. Платформу для долгосрочной дизайн - программы широкого спектра автомобилей.

ЛБП: Значит, вы обещаете нечто вроде следующего: отнюдь еще не машину, но некоторую платформу, на базе которой будет выработана дизайн-программа. Я ничуть не против, но заплатят ли вам за это? Почему вы в этом уверены?

Г. Эту стадию нельзя перепрыгнуть. Я еще не знаю, каково производство, поэтому сначала займусь тем, о чем говорил товарищ. Просто элементарным стайлингом. Это первый шаг.

ЛБП: Не зная производства, вы и стайлинга хорошего не сделаете. Вы должны начать с того, что сказать заказчику: дайте мне полные сведения о вашей ситуации. Затем все это проанализировать, понять, систематизировать. У вас есть для этого необходимые средства, вы ими владеете? Если есть, назовите их.

Г. Пусть дадут старую модель, которая уже плохо продается, и скажут: сделайте нам лучше.

ЛБП: Как вы оцените, насколько лучше будет то, что вы взамен предложите? Есть у вас шкала оценки, критерии?

Г. Не знаю.

ЛБП: Вы не можете браться за улучшение чего-то, если не знаете, по какой шкале будете оценивать результаты вашего улучшения. Я имею в виду не обязательно цифровую, количественную шкалу. Пусть качественную, но у вас должны быть эталоны хотя бы. Вот этот – наивысший, этот пониже и т.д. А без этого будут только ваши словесные заверения, в которые у вас самих-то нет основания верить. Что делать-то?

Г. Да так у нас всегда и получается: не зная системы оценки, оцениваем вещь.

(Голоса) Экспертная оценка. Она тоже случайна.

ЛБП: Эксперты сказали: новая модель плоха. Почему вы с ними должны согласиться? Вдруг они ошибаются, так бывает. Как вы будете защищать ваш проект?

Г. Вызывают по телефонной книге типичных потребителей, обещают им чашку кофе, они приходят и оценивают. В конце концов, ведь потребитель все и решает.

ЛБП: Можно и так. Но это значит: вы взяли у заказчика деньги, потратили несколько лет на разработку, и лишь когда она полностью готова, вы пригласили экспертов и они сказали: она никуда не годится. Экспертов или потребителей – все равно. Что тогда?

Не нужно ли вам, спрашиваю я, уже в тот момент, когда у вас появится самая первая мысль о том, какой могла бы быть новая машина, которую вы намерены предложить заводу и покупателю, начать оценивать как с точки зрения покупателя, так и с точки зрения завода, сам наш замысел? Чтобы вносить в него необходимые коррективы. Исправления, дополнения уже тогда, когда будущие ошибки еще только намечаются? Когда еще легко их исправить?

Гораздо легче, дешевле, быстрее внести изменения в ход мысли, нежели в ход руки, движущейся с карандашом по бумаге. А в ход руки – легче, чем в трехмерную модель, вылепленную из пластилина. А в пластилин – легче, чем в дерево, а в дерево – легче, чем в металл. В опытный образец легче, чем в серийный и в образец, хотя и серийный, легче, чем в каждый из нескольких сотен тысяч или миллионов рядовых серийных экземпляров. Не кажется ли вам, что именно так было бы правильнее поступить, поступать, вернее?

Г. Но так же с привлечением художественного совета и потребителей...

Г1. Вы хотите, чтобы мы сразу сейчас взяли ручку и нарисовали новую форму? Начать с этого? Не организовывая предварительно ничего?

ЛБП. Это вы говорите так. Я же говорю: как вы собираетесь что-либо организовывать, не зная, ради чего вы это собираетесь делать? И как делать что-либо, не думая об организации этого дела?

Тут оба момента взаимосвязаны. Иногда, правда, мы считаем, что вещь какая-то уже почти во всем определена, надо только какие-то улучшения в нее внести. Тогда мы под эти улучшения, под эту вещь в целом определенную, придумываем организацию.

Иногда бывает наоборот: у нас есть организация и мы спрашиваем себя – что бы под эту организацию придумать, какую вещь. Часто организация целиком навязывает нам, что в рамках этой организации делать. Есть организация автопромышленности. Она как бы нам сразу заявляет: делать тут только автомобили. Делать дома, например, в такой организации нельзя. По крайней мере, так вам сразу скажут. А самолеты?

Надо подумать. Двигатели на одном принципе, (по крайней мере, поршневые). Кузова из металла до какой-то степени схожи. Автомобили движутся по земле, самолеты по воздуху. Но самолетам и по земле надо двигаться, (если исключить вертикальную посадку-взлет с авианосцев). Автомобилям на большой скорости нужно иметь аэродинамические свойства, о которых сегодня вы уже упоминали. Почему не рассматривать самолет, как автомобиль, который надо делать так, чтобы он мог бы к тому же еще и по воздуху передвигаться? Почему не рассматривать самолет, как летающий дом? Автомобиль – как дом на колесах? Кстати, Ле Корбюзье именно так в свое время и подошел к вопросу: самолет – это летающий дом, давайте применим в домостроительстве принцип конструирования и производства самолетов – так появился один из первых проектов массового жилого строительства, предложенного Ле Корбюзье французской авиапромышленности после Первой мировой войны. Сразу и форма, и технология задумывались одновременно. В любом крупном проекте неизбежно их сопряжение с самого начала.

Короче, когда задумывается нечто совершенно новое, небывалое, импульс исходит от человеческих нужд. Нам нужно нечто, чего раньше не было, и ничего похожего не было. Придумываем это вместе с нужной для этого технологией. Технология на службу производства нужной нам вещи. Соответственно и организацию создаем под эту цель.

Но если уже имеется организация, давно существует, очень себя любит, о себе самой организация очень высокого мнения, очень о себе заботится, думает о том, чем бы ей заняться, чтобы оправдывать и продолжать свое существование - мы вынуждены считаться с этим фактом. Слишком много людей заинтересованы в данной организации (из тех, кто в нее входит), слишком много труда вложено, надежд с ней связано, слишком много новых проблем возникло бы, если эту организацию вдруг ликвидировать, да и не так-то просто – она же ожесточенно будет отстаивать себя, защищаться, да еще и в нападение перейдет – вот как было с проектом поворота сибирских рек. Нам надо думать: как в рамках существующей организации нам лучше всего сделать то, что мы хотим. Например, предложить проект не поворота рек, а восстановления рек, озер, полей, лесов, до этого загубленных так наз. мелиорацией.

С автопромом положение немного иное, но отчасти схожее. Скажем, автомобили с двигателем внутреннего сгорания на бензине явно обречены. Дальнейший их выпуск – безумие. То есть выпускать их, конечно, нужно, ибо нужен транспорт. Но усилия дизайнеров – не говорите только, что это дело одних инженеров – должны направляться прежде всего на то, чтобы уменьшить вред, приносимый ныне автомобилями. Вред для безопасности людей и природы, водителей, пассажиров и пешеходов. Автомобиль – это не просто тележка самодвижущаяся, и даже не просто движущийся дом – это еще существо вполне социальное – подумайте о любой дорожной ситуации на любом перекрестке. Так что проблемам здесь нет числа. И дизайнеру, желающему не просто увеличить продажу автомобилей данной фирмы за счет придания им более привлекательного внешнего вида, подумать придется крепко, если он хочет предложить действительно что-то новое.

Каждому здесь надо сделать свой выбор: что считать за изначально данные условия, что принять, как неизбежность, как естественно данное, а с чем не согласиться, не принять, отвергнуть, искать для него замену. Тогда нужно будет и что-то реорганизовать. Фактически всегда дизайнер реорганизуем что-то больше или меньше.

Г. Интенсификация производства, личная заинтересованность всех сотрудников в появлении нового, чтобы как вы сказали, образец делать не за несколько лет, а хотя бы в течение года, иначе смысла нет. Иметь современную технологию самого проектирования САПР. В течение проектирования Минавтопром нас не беспокоит, никаких комиссий не присылает, его чиновники рядом с нами зады себе не протирают, бездельничая – больше ничего нашему дизайнеру не нужно. Хозрасчет...

ЛБП: Вы ведь не можете гарантировать 100% успеха...

Г. Почему? Гарантирую. На данном этапе отрезка времени по данной теме выдадим лучше, чем можем выдать.

ЛБП: Вам разве неизвестно, как крупнейшие авто-фирмы прогорали с той или иной моделью? Форд «Эдсел», например? Крупнейшие прогорают, а малые частные - почти никогда. Бертоне возьмите или Джуджаро. Они получают заказы от всего мира. Одним делают дизайн всего кузова,

другим только подфарник или зеркало заднего вида. Это фирмы, имеющие мировое имя, и работают они, вникая в необыкновенно тонкие детали своего заказчика и будущего потребителя. Это вы не хотите никаких контактов с Минавтопромом, а Джуджаро своих заказчиков просто мучает, пытается всякими расспросами, вплоть до психоанализа, обнюхивает их до последнего волоска. А вы пока что не фирма с мировым именем. Вам это имя нужно еще себе создать. Так с чего начинать вам?

Г. С показа заказчику наших перспективных моделей. Не машин, конечно, а эскизов.

ЛБП. Почему вы считаете, что они лучше, чем все остальные?

Г. Потому что в нем заключены недостатки предыдущих.

ЛБП. Это вы просто исправили известные вам просчеты. А те недостатки, которые в нем обнаружатся после выпуска в серию? Вы о них подумали? И какие новые достоинства вы в новую модель вложили? Ваш конкурент вас обыграет, если скажет: наша новая модель свободна от недостатков предыдущих и, кроме того, обладает еще новыми достоинствами!

Голос: Разве устранение недостатков не есть достоинство автомобиля?

Голоса: нет, это еще не новые потребительские свойства.

ЛБП: Это подтягивание автомобиля до какого-то уровня, всем уже известного, всеми явно себе представляемого. Например: у автомобиля плохо захлопывается дверца, или он плохо заводится в мороз, или мала емкость багажника – все на это жалуются. Вы эти недостатки устраняете как бы по просьбе клиента. Но что принципиально нового вы ему предлагаете?

Г. Автомобиль без старых недостатков, который приобретает новые недостатки, которые мы устраняем в следующей модели и так далее.

ЛБП: Вы предлагаете очень своеобразную концепцию дизайна: наше дело только латать прорехи, ставя такие заплатки, от которых где-то в другом месте появляются прорехи новые. Но можно ведь посмотреть иначе, нащупать причину, скажем, нашего недовольства существующим типом автомобиля, и подумать о каком-то возможном ином типе.

Г. Нет, наверное, в ответ на задачу, поставленную заказчиком, работу надо вести по трем направлениям. Во-первых, проанализировать все положительные и отрицательные стороны того автомобиля, который стараются улучшить, или заменить. Критический анализ существующей структуры. В новом должны быть исключены те недостатки, которые есть в прототипе. Второе: не должны быть уменьшены достоинства имеющегося. Третье: добавлены какие-то новые потребительские качества, которые выведут новую модель на более высокий уровень, задающий перспективу.

ЛБП: Вы правильно отметили: заложить новые качества, задающие перспективу.

То есть некое опережающее видение. Смотрение вперед. А если только недостатки ликвидировать – то это всегда отставание, смотрение назад. Чем дизайнер отличается от других – он предлагает нечто принципиально новое.

Г. И тогда возникает задача тщательного анализа на перспективу тех новых качеств и их оценки для разных классов автомобилей, предприятий, где они будут выпускаться и т.д.

ЛБП. И первый и второй моменты – фундаментальные условия дизайн–программирования. О третьем чуть позже. Пока – о прогнозировании.

Что значит: прогнозирование потребительских свойств?

Существует прогнозирование *естественного* процесса: мы смотрим со стороны, наблюдаем, что одни тенденции угасают, другие усиливаются. Нарастает, например, тенденция минимизации расхода топлива и содержания вредных веществ при выхлопе. Мы говорим: судя по всему, в будущем эта тенденция еще более усилится. Это взгляд ученого-исследователя.

Дизайнеры смотрят иначе. Они говорят: тратить много бензина невыгодно, надо его экономить, или переходить на солярку, скажем, на дизельные двигатели. При них, кстати, и загрязнения меньше. Загрязнение – вредно. Давайте постараемся его уменьшить. Во всяком случае – поставим такую задачу перед разработчиками двигателей. Потому что если дизайнер этого не скажет, вполне возможна ситуация, описанная в одной давней карикатуре 60-х годов: один конструктор другому: “Ура! Мы, наконец-то, создали двигатель внутреннего сгорания, способный работать и в загрязненной

атмосфере!” Так что прогноз, сделанный нашим ученым-исследователем, есть следствие того, что дизайнеры и те, кто их послушался, стали стремиться к уменьшению горючего и загрязнению воздуха выхлопом. Они не прогнозировали, а *проектировали*, потому что считали это нужным, желательным, правильным. Если бы они так не посчитали, ученому-наблюдателю нечего было бы и прогнозировать в этой области.

Так что и нам не прогнозировать будущее развитие потребительских свойств, а проектировать их. Поэтому тенденции, спрогнозированные из наблюдения как бы “естественных” процессов, время от времени резко меняются к изумлению прогнозистов, потому что находится кто-то, кто изобретает, придумывает, проектирует ранее не существовавшее и все идет совсем уже по-другому. Например, растут затраты на очистку выхлопа и на ухищрения с карбюраторами, поршнями и цилиндрами, а кто-то вводит новый атомный, скажем, аккумулятор, только что изобретенный, и все начинают переходить на электромобили. Двигатель внутреннего сгорания станет ненужным.

Изобретение предсказать невозможно. Его можно только сделать. Пусть маленькое, касающееся только формы кузова. В 50-х годах появились у американских машин плавники и очень толстые хромированные бамперы. Они стали расти и расти и многие, “прогнозируя” их дальнейший рост, стремились перещеголять друг друга, увеличивая их в каждой последующей модели. Мог ли кто-то “спрогнозировать” прекращение этой тенденции? Что люди захотят чего-то иного? Что плавники им перестанут нравиться? Да и плавники-то росли не сами, их люди же, хотя бы и дизайнеры, делали. Я могу предположить, что именно прогнозы о продолжении такого роста и привели к тому, что кто-то из наиболее смелых дизайнеров сказал себе: у всех по инерции плавники будут увеличиваться, и всем это уже опротивеет, а я возьму и сделаю хвост какой-нибудь каплевидный – будет ново и оригинально. Действительно, когда вы делаете “прогноз” о будущем поведении людей и прогноз этот становится им известен, они начинают вести себя уже не так, как было “спрогнозировано”.

Г. Внутренний дух противоречия?

ЛБП: Современные западные автофирмы рекламируют себя не столько показом внешнего вида машин (они и это, конечно, делают), но все чаще – рассказом и показом духа их дизайна. О чем думали разработчики? О комфорте, безопасности, легкости управления; показано и рассказано также, за счет чего они этого добились, даются разрезы, схемы. Какова новая система зажигания, способ впрыскивания топлива, какой замечательный сплав стоит на подшипниках. Портреты дизайнеров и инженеров все чаще появляются на рекламах и там написано: мы (даются имена разработчиков) это сделали и гарантируем вам надежность результатов.

Через такую рекламу воздействуют на покупателя сегодняшней машины, исподволь готовы его к покупке следующей модели через два, три, четыре года. Его приучают высматривать новизну, новые достоинства, которые он заинтересованно обнаружит в следующей модели этой же фирмы. Его приучают разбираться в идеях, могущих появиться в головах инженеров и дизайнеров. Рекламы так же говорят: “вы можете заказать заранее цвет, модификации внутренние вашей машины. Будьте ее дизайнером!”.

Привлечение потребителя – пусть в ничтожной, пусть в кажущейся степени, - к “дизайну собственной машины” – очень сильный рекламный ход. Его стоит иметь в виду при составлении дизайн – программы. Показывать не только конечный продукт, но перспективу его видоизменения в зависимости от динамики потребностей. Коммуникация с потребителем становится тем, что дизайнеры считают важнейшим моментом своей деятельности. Сообщение потребителю о том, что он может получить, как использовать, применять, как красоваться перед другими своей новой покупкой. Собирается информация о его вкусах в области музыки, живописи, костюма, интерьера – все заваривается в одном общем котле дизайна. Крупнейшие дизайнеры наших дней – особенно заметно это в сферах, близких к дизайну костюма и предметов обихода – все чаще публикуют в журналах и на выставках не столько проекты готовых вещей, сколько набросков, эскизов, образцов, метафор того, что когда-то может быть превращено в настоящие вещи. Вопрос в том, как все эти фантазии, все эти полеты воображения включить в структуру, где есть планы, сроки, производственные линии, где на выходе должен появиться готовый продукт в виде товара, изготовленного точно таким, каким вы его задумали, а не перекошенным и выкрашенным в какой-то дикий цвет.

Получается, что дизайнеру приходится общаться, входить в коммуникацию, следить, проверять, корректировать не только ближайшего мастера, рабочего или начальника цеха, технолога, который непосредственно делает вещь или отдельные ее элементы, но также министра и финансиста, который должен ему поверить в том, что его, дизайнера, замысел заслуживает превращения в действительность, а с другой стороны – и потребителя он должен готовить к тому, чтобы тот принял новый товар, когда он появится на рынке. Чтобы покупатель захотел его купить.

Дизайн–программа – это архитектура сети коммуникаций между дизайнером, который увидел некоторое будущее, захотел, чтобы оно осуществилось и начал передавать свое видение тем, кто мог бы захотеть и захотел бы приложить практические усилия для его осуществления, для воплощения

этого видения и замысла в действительность. Вы говорили, что необходимо исследовать и предусмотреть. Так вот, скорее всего именно с этого и надо начинать: с продумывания архитектуры сети. Давайте нарисую самую грубую ее схему.

Вот миллионы потребителей, испытывающие определенные потребности в средствах передвижения. Вот дизайнеры, старающиеся эти потребности почувствовать, узнать, осознать, выразить в каком-то описании, тексте, картинке, сценарии, специально для этого снятом фильме и т.д. Дизайнеры приходят к мысли, что автомобили, ныне производимые, не полностью удовлетворяют эти потребности в качественном отношении. Это выражается в том, что автомобили имеющиеся не очень хорошо раскупаются. И у них есть уверенность, что автомобили, обладающие дополнительными потребительскими свойствами, т.е. дополнительными достоинствами, будут раскупаться лучше. То есть их захотят купить те, кто сегодня вообще не хочет иметь автомобиля – скажем, из-за трудностей управления, хранения и т.д. А те, кто уже имеют автомобили, захотят от них избавиться и приобрести новые, поскольку они неизмеримо лучше.

Дизайнеры определяют предположительно, что именно может явиться таким достоинством. Они выдвигают некоторую проектную идею и предлагают ее той или иной фирме – обратившейся к ним с заказом или той, которую дизайнеры сами рассчитывают убедить в необходимости взять для разработки идею, поскольку их идея после осуществления откроет перед этой фирмой новые горизонты обогащения, роста, развития и т.д. Пока об этой идее никто, кроме дизайнеров, еще не подозревает. Или никто не думает, что такая идея, если она уже раньше была известна, может принести желаемый эффект; или считают, что такая идея неосуществима сегодня технологически. Нужно, чтобы достаточно большое число идей, принимающих решения о дальнейшей разработке, которая стоит денег, и создании действующего образца, стоящего тоже очень дорого, и о запуске этого образца после испытаний в серию, поверило в целесообразность всех этих усилий и затрат. В ценность самой идеи, в ее инженерно-конструкторскую, технологическую, финансовую осуществимость. Даже если систему производства представить себе абсолютным автоматом, способным безупречно точно воплощать в металле замысел дизайнера, последнему все равно придется сначала убедить лицо, принимающее решение о допуске вашего проекта к исполнению, в том, что ваш проект стоит того.

Но мы знаем, что производство – это не абсолютный автомат. И что есть не одно, а много лиц, от чьего решения или хотя бы мнения зависит судьба наших проектов. Даже министр, которому вроде бы никто не указ, на самом деле по рукам и ногам связан прямыми указаниями сверху, неявными пожеланиями оттуда же, соображениями о том, кто из его подчиненных действительно заинтересован в продвижении этого – таких обычно мало, - а кто при всех обстоятельствах, (разве что под угрозой расстрела поведет себя по иному) будет выполнять приказы только для вида, а на самом деле все будет тормозить и заваливать. И дизайнерам, находящимся у него в подчинении, он тоже не очень-то доверяет.

Г. На 120 рублей он им доверяет!

ЛБП. 120 рублей находятся в прямой связи со степенью доверия, со степенью надежности того, что говорят ему дизайнеры, со степенью полезности получаемых от них проектов.

Г2. Совершенно правильно!

ЛБП. В самом деле: то ли дизайнер выдвигает идеи, объективно не заслуживающие доверия, то ли у начальника воображения не хватает увидеть, какая действительность за ними скрывается? Очень может быть, что и то, и другое. Допустим, что проектная идея замечательна, а камень преткновения – в начальнике. Сменить его мы не в силах. Чтобы его сменил и взамен кого-то более умного или покладистого назначил еще более высокий начальник, мы должны того, высокого начальника убедить в значимости нашей проектной идеи. А тот, еще более высокий так же вообразить себе то, что стоит за нашей идеей, никак не может.

Выход один: поставить себе задачу как-то развивать воображение начальника. Есть, конечно, и другие способы расположить его к себе и добиться того, что он любую чушь подпишет, но мы говорим о пути дизайнера, а не прохиндея. Надо развивать, воспитывать воображение начальника – считаете ли вы, что это хотя бы в принципе возможно?

Г. Попытка возможна.

ЛБП. Лучше всего воздействовать на начальника так: не говорить ему, что дела пойдут еще лучше...

(всеобщий хохот)

...нужно ему говорить, что если все пойдет и далее так, как шло до сих пор, будет ГОРАЗДО ХУЖЕ, куда страшнее, чем он может себе предположить.

Г. Напугать его перспективой?

ЛБП. Именно. Дать ему понять, что та головная боль, шейная, поясничная, крестцовая, которая его и сейчас донимает, завтра станет совсем уже невыносимой. Но словами вы его вряд ли примете. Вы должны ему картину нарисовать, которая его испугала бы. К этой картине предъявляется, по меньшей мере, три главных, непереносимых требования или условий.

Условие первое. Картина должна быть такой, чтобы при взгляде на нее начальник должен сказать: да, в этом что-то есть. Это – не очередная чушь и вздор. Это заслуживает внимания. Я еще не знаю, что это такое, но к этому нужно приглядеться. Это требование связки будущего сценария – воспитание, развитие начальника – это не единичный акт, это процесс, развертывающийся во времени. Нужна завязка, интрига, которая зацепила бы его внимание. Вы должны добиться того, чтобы ваша картина заставила бы его сказать себе – пока только себе: да, в этом что-то есть, я сам это чувствовал, только до конца не осознавал, гнал эту мысль, а теперь вижу – тут действительно надо серьезно задуматься. Если все пойдет по-прежнему – будет много хуже. А может ли быть как-то иначе, может ли быть вообще лучше? В принципе?

Тут наступает черед второе условие. Ваша картина, на которую он смотрит, спрашивая себя, может ли быть лучше, должна повернуться к нему следующей своей гранью, следующей своей частью. Она должна показать ему, что может быть лучше, и как именно лучше. Должна явить картина ему образ его – не народа, а самого начальника – счастливого положения, процветания, триумфа, при котором он будет купаться в славе, или благоденствии, или в чем там ему больше всего хочется купаться – это вы уж должны предварительно разузнать.

Короче – вот как могло бы быть, и тогда и голова, и печень, и крестец будет у тебя в полном порядке. Вы, стало быть, должны нарисовать ему красивый и солнечный пейзаж, скажем, на 1990-й год. И эта сторона или часть вашей картины тоже должна быть такой, чтобы начальник сказал: да, в этом не только что-то есть, но я хочу, во всяком случае, хотел бы, чтобы так стало. Но осуществимо ли это практически, возможно ли это в действительности, что для этого нужно сделать?

То есть нужно, чтобы ваша картина была такой, чтобы начальник не мог от этого приятного для него видения отвяжаться. И чтобы он хотел узнать, как этого добиться.

Тут наступает черед третьего условия, третьей грани, третьей части вашей картины: показ – пусть в самых общих чертах – того, что нужно сделать, какие материалы, средства, оборудование, финансы, кадры взять, чтобы осуществить переход от нынешнего состояния к тому, желаемому, а не ужасному будущему, которое наступит, если ничего нового не будет предпринято. Такого ваше предложение в целом.

Я думаю, неудача многих наших дизайнеров в том, что они показывают картинку-проект какого-то отдельного частного изделия, которое может быть очень хорошим, но которое начальник не может увидеть ни в жизненной ситуации его потребления (и, стало быть, не может по-настоящему оценить его объективных достоинств), ни того, что это может принести ему самому. То есть он всегда видит, что все новое принесет ему только лишние хлопоты. Зачем они ему?

Так что проект дизайнера должен показывать:

А - мрачное будущее,

Б - светлое будущее и

В - способ перехода от первого ко второму, как я уже сказал.

Когда дизайнер – хороший дизайнер – проектирует автомобиль, он видит его в самом широком жизненном контексте: среди людей, зданий, во время пробок, мороза, дождя, снега, в рискованных аварийных ситуациях и т.д. Все это должно быть отражено на картинах, показываемых начальнику: вот как будет хорошо получаться с автомобилем, который предлагаю я. Нельзя забывать, что начальник мыслит принципиально другими категориями, чем дизайнер. Какими именно – сейчас не важно. Наша задача сделать такую картину, глядя на которую начальник почувствовал бы себя чуть-чуть дизайнером, чуть-чуть причастным к процессу поиска, творчества, изобретения, создания нового.

Для этого полезно начертить схему коммуникации между всеми лицами, принимающими решения в ходе выполнения приказов главного начальника. Рассказать и нарисовать, что в ходе таких коммуникации будет происходить. Дать начальнику понять, что в этом случае он сможет гораздо лучше представить себе, что происходит в его собственном хозяйстве, четче им управлять на основании компетентных суждений. Например, что прежде чем утверждать какой-то проект – показывать его потенциальным потребителям, как мы говорили раньше. Причем не один единственный проект, а несколько конкурирующих, потому что с одним проектом делать нечего, сравнить не с чем, выбирать не из чего, и его трудно оценить как следует.

И сперва даже не проекты сравнивать публично, с приглашением самых разных экспертов, а еще только проектные идеи.

Все остальное ЛПР также высказываются по поводу веера проектных идей.

Если ОКР говорит: мы не сможем сделать опытный образец, потому что не знаем, как добиться такого-то эффекта, необходимого при такой идее, НИР может сказать: у нас есть в запасе механизм такого эффекта, мы его давно знаем, но до сих пор не было случая применить. Он еще не достаточно разработан, но если будет признано, что идея в целом заслуживает разработки, мы бросим все силы, чтобы в короткий срок этот механизм и это эффект довести до конструкторского уровня. Мы добьемся реализации такого механического, электрического, оптического, электронного, химического и прочего решения, которое всех нас устроит.

Если начальник производства скажет: у нас ни сырья такого нет, ни оборудования, то главный начальник может спросить технолога – нет ли у них в запасе каких-то возможностей, помогающих здесь выйти из положения. А если и нет, то я добьюсь в Госснабе, Совете министров или еще где-то необходимых фондов валюты и прочего. Все это, конечно, если начальник поверил в идею и в возможность ее осуществления приемлемой ценой.

Но начальник может и не поверить – и тогда проект будет отвергнут. Хорошо, если проект будет отвергнут на уровне идеи, а не на дальнейших стадиях ее разработки – макета, опытного образца и так далее, на что уже будет затрачено немало материалов, труда, денег и времени. Переделывать или делать заново макет или опытный образец куда труднее, дольше и дороже, чем переделывать или выдвигать новую идею (разумеется, если такая идея легко приходит к вам в голову или уже в ней хранится, как память).

Крах одной идеи – это еще не крах проекта, изображенного на тысяче планшетов, потребовавшего многих недель или месяцев расчетов и т.д. Чем ближе вы к началу проектного процесса, чем менее определен, овеществлен ваш замысел, тем быстрее и безболезненней происходит смена вариантов. Самое страшное, конечно – это когда обнаруживаются неисправимые просчеты в готовой продукции, выпущенной массовым тиражом. Вы понимаете теперь, как важно максимально полно и широко и всесторонне обсуждать именно идеи на самых ранних этапах замышления проекта.

В ходе обмена мнениями по проектной идее могут сразу же приниматься решения, согласованные между всеми участниками проектного процесса – дизайнерами, технологами, экономистами, инженерами-конструкторами, маркетологами и т.д. Для этого им нужно иметь некую систему отображающую реальную ситуацию на данный момент. На другой – моделируются возможные ходы, способные привести к изменению ситуации в желательном направлении. Таков минимум минимум той архитектуры связей, которую необходимо создать, чтобы актуально запустить дизайн-программу. Если не будет возможности обсуждать стратегические ходы, принимать согласованные решения и доводить эти решения до каждого лица, вовлеченного в реализацию дизайн-программы, вплоть до рабочих, то эта программа останется еще одним мертворожденным документом.

Г. Но ведь нельзя охватить всех людей, связанных с этой работой. Хорошо, если дизайнер сидит и делает для данного производства – он все может учесть. А вот мы делаем для другого завода. Сначала утверждаем у себя на техсовете, на худсовете, затем везем во ВНИИТЭ, утверждаем там, и только после этого – на завод. Допустим, даже заводу нравится, но они хотят себя застраховать и говорят – поезжайте в НИИ торговли республики и утвердите там, а то мы выпустим, а торговля не будет у нас принимать. Приезжаем, и торговля нам говорит: этого у нас покупать не будет. Как нам тогда быть?

ЛБП. Не знаю. Но вы очень четко обрисовали ситуацию. Есть покупатель, которого вы знаете, как дизайнеры, я в этом не сомневаюсь, вы уверены, что он будет брать спроектированные вами изделия. Есть завод, готовый выпускать продукцию по вашему проекту, понравившемуся заводу. И если бы завод быстро взял бы ваш проект и сделал бы его – был бы доволен покупатель, завод и вы.

Логически все правильно, но вот в чем главная практическая загвоздка. Существует еще и огромное количество промежуточных звеньев, а в этих звеньях – огромное количество людей, которые хотя бы кушать и любят кушать хорошо и знают, что если они не будут запрещать наших проектов, то делать им совсем будет нечего, то есть не будет никакого оправдания их должностям, а без них – куда они денутся? Их ведь и в фирму “Заря” квартиры убирать по вызову не возьмут – кому они такие дармоеды и лентяи нужны? Поскольку даже пол помыть не умеют, для них естественно запрещать, и требовать уточнений, согласований, переделок и прочее. Как же иначе? Это их жизнь, это их способ существования.

Горбачев же все время говорит, что нужно внедрять новое, минуя многоступенчатые цепи согласований и решений, и не бояться риска. Он говорил также, что Госплан не может, физически не может учесть многообразия связей между потребностями общества в тех или иных товарах и услугах

и способностью различных предприятий произвести необходимое для удовлетворения этих потребностей. Сегодня все чаще говорят об успехе прямой связи производства с потребителем, минуя даже министерство торговли – через фирменные магазины. Ибо торговля наша сегодня, будучи самостоятельной, не зависящей от промышленности, не проявляет никакой заинтересованности в потребителе, не изучает его нужды и запросы, не поддерживает обратной связи с промышленностью. И когда она оказывается перед выбором: принять новый товар или отвергнуть, то, как правило, его отвергает. Так меньше риска и прочих хлопот: с хранением, рекламой и т.д.

Г. Так выходит, дизайн-программа не может состояться?

ЛБП. Она может состояться в том случае, если на пути ее будет снято препятствие в виде некоего особого блока, который сам ничего не производит, ничего не исследует, никого ни с кем не связывает, никого не обслуживает, кроме себя самого, но только разрешает или запрещает (чаще второе, чем первое). Во всяком случае, наша пресса сегодня каждый день призывает к тому, чтобы это препятствие на пути развития страны как-то преодолеть. Пока правда, результаты не очень заметны.

Г. Это в точности то, что у нас было. Мы делали для Даугавпилского завода детский велосипедик. Везде утвердили, заводчанам понравился, но они говорят: дайте бумагу из Минторговли, что будут у нас покупать. Поехали в Минторговлю, а там не дают. Говорят: снизьте цену до 25 рублей, тогда мы будем у вас его покупать. А там никак не снизишь, за 25 руб. не получается. Мы выходим из здания Минторговли с этим велосипедиком на улицу, ловим трех первых попавшихся людей и спрашиваем: вам нравится велосипедик? За сколько вы его купили бы? Все говорят: от 40 до 50 руб., хоть сейчас заплатим. Мы говорим представителю Минторговли – он рядом стоит: вы видите? А он: это случайно, я знаю, что он не пойдет, у нас таких дорогих и так много, нужен подешевле. Так и стоит, зануда. Бумаги и не дал и завод у нас велосипедик не принял.

ЛБП: По сути вы сделали в точности то, о чем мы теоретизировали: вы не пригласили потенциального покупателя к круглому столу дизайнера, а сам этот стол этот прямо выкатили на улицу навстречу к потребителю. Вы осуществили эту необходимую процедуру, но высшие инстанции вам сказали: это недостаточно репрезентативный опрос. В принципе, вы могли бы, если бы существовала такая ответственная, авторитетная и с хорошей репутацией независимая служба, передать ей несколько образцов вашего велосипеда и поручить ей провести опрос по всем правилам науки. Но опрос не чисто словесный, а именно с предъявлением наглядного образца, который можно рассмотреть, взять в руки, дать ребенку покататься на нем покатаются (хотя в этом случае был бы ужасный рев, когда пришлось бы велосипедик отбирать). Оперативное обследование не двух-трех, а ста, а то и тысячи человек (когда речь идет о миллионных суммах, стоило бы это в процентном отношении пустяки, зато у вас была бы полная уверенность). И тогда вы этому запрещающему органу предоставили бы документ, подписанный авторитетными лицами из службы проектного прогноза.

Конечно, запретители могли бы поставить под сомнение и результаты экспертизы (ведь им хочется запретить!), но беспристрастный арбитраж мог бы еще раз произвести проверку и в конце концов вы добились бы своего. Схема дизайн-программы, нами здесь набросанная, как раз и предусматривает наличие такой службы. Такого органа, который уменьшил бы власть безответственных запретителей. Вам не пришлось бы доказывать, что то, что вы придумали – хорошо. Об этом, пощупав проект, еще лучше – опытный образец своими руками, сказали бы все, кто реально заинтересован в изготовлении и потреблении такого продукта.

Все разговоры начальства о том, что промышленность не освоит, опровергалась бы прямыми словами самой промышленности. Важно, чтобы дизайнер мог напрямую общаться со всеми лицами, принимающими решения; чтобы идеи, вирусы дизайна проникали и заражали каждого из них, превращали их в тех, кто расположен к дизайну, симпатизирует дизайну, кто сам начинает чувствовать себя в душе да и на деле дизайнером. Каждый из них должен не только соглашаться с вами, но и со своей стороны выдвигать предложения по соответствующему улучшению их работы, повышению качества на их участке.

Всякая оптимизация ведется, как вы знаете, по тем или иным критериям. Конечный критерий – успех у потребителя. Если его нет – все остальное ничего не стоит. Теперь часто по телевидению показывают интервью с директорами заводов, выпускающих товары народного потребления. Они обиженно заявляют: у нас новейшее оборудование, высококвалифицированный персонал, выдерживаются все требования технологического процесса, изделия точно соответствуют установленным нормативам, находятся на уровне мировых образцов, а покупатель их почему-то не брать не хочет. Подтекст такой, что де потребитель во всем виноват, вот призвать бы его к порядку – и все было бы хорошо.

Но вернемся к ситуации, когда продукция имеет у потребителя успех. Это необходимое условие, но еще недостаточное. Чтобы суметь выпустить массовым тиражом изделие, имеющее успех у потребителя, нужно выполнить еще целый ряд условий. Предложенный вами проект должен перед запуском в производство быть согласован и с конструкторами, и с технологами, и с экономистами и с рядом других лиц, принимающих решения не формально, а именно по существу вопросов, сюда относящихся. То есть я имею в виду лиц, действительно заинтересованных в успехе конечного продукта, но вместе с тем защищающих интересы с вверенных им подразделений. Так конструктор может настаивать на изменении какого-то узла, поскольку первый вариант, предусмотренный дизайнером, может оказаться ненадежным или не столь эффективным как другой, ведомый конструктору. Какие-то особенности формы могут показаться неподходящими технологу, ибо они ведут к большому количеству отходов или потребуют слишком трудоемких операций, резко снижающих производительность на конвейере. Свои претензии могут быть и у экономиста. Каждый имеет в виду собственные критерии оптимизации.

Наброшенная нами архитектура связей позволяет каждому из них оценить предложенный проект как по своему критерию, так и по критериям остальных: это важно для того, чтобы разумно соотносить свои требования с требованиями остальных, включая покупателей. Это называется многокритериальной оптимизацией. Изначально предполагается, что нет какого-то одного универсального критерия, какой-то всеобъемлющей формулы, по которой можно было бы оценить проект за один раз. Здесь обязательно необходимо личное участие всех ЛПР, выносящих свое экспертное суждение. Каждый выступает не только как эксперт-оценщик, но и как проектировщик, как дизайнер в своей области. Они не просто говорят: это хорошо или это плохо. Но: это не очень хорошо и поэтому я полагаю то-то и то-то, чтобы это улучшить в этом отношении, за которое я несу ответственность.

Дизайн-программа – это механизм, позволяющий производить многокритериальную оптимизацию процесса проектирования от первого до последнего его шага. Впрочем, последнего шага тут не бывает, поскольку процесс проектирования идет в таких случаях уже непрерывно – иного пути у нас просто нет.

Вот вы раньше выдвигали такую схему: мы, отдельное дизайн-бюро, даем законченный проект и гарантируем, что наше изделие завоюет рынок. Я спрашиваю: а если не завоюет? 100%-то гарантии ни у кого ведь нет.

Г. Тогда - в тюрьму.

Г2. Неустойку платить.

Г3. Никаких капиталов не хватит.

ЛБП. В капиталистическом мире существует параллельно большое количество предприятий, выпускающих однотипный продукт. Все они стараются как можно точнее узнать, что хочет, что будет завтра хотеть и что может захотеть потребитель, если предложить ему на выбор какие-то новые предметы, о которых он пока даже и не подозревает.

Г2. Заставить захотеть!

ЛБП. Заставить захотеть, строго говоря – нельзя. Можно предложить нечто, что вызовет непреодолимое желание иметь, приобрести, купить данную вещь. Одно дело наставить на человека пистолет и сказать: захоти! Он, конечно, “захочет”. Но ведь таким образом можно у него просто деньги отнять, а взамен ничего не давать – гораздо проще, чем просить его “захотеть”. Совсем иное дело, чтобы люди за вами бежали, к вам приставали: продай! Любые деньги за такое заплатим! Вот это будет уже дизайн, а не грабеж под дулом пистолета.

Г. Вот Ситроен торгует своими автомобилями. На фирменных магазинах вывешивается объявление: вы можете в течении двух дней бесплатно поехать на любом нашем автомобиле, бензин за наш счет, и приписка в конце: мы уверены, что за два дня наш автомобиль сам уговорит вас купить его.

ЛБП: Заметьте: уговорит, а не заставит. Там и состязаются фирмы и их дизайнеры в том, чтобы сделать такую машину, которая будет более красноречивым, более соблазнительным, более доходчивым способом вас уговорить ее купить. Часто у нас говорят: нам тоже такую систему завести нужно. Не знаю, будет ли это у нас и когда. Я считаю возможным уже сейчас нечто иное. Не ломать систему в ее основах, что всегда несет очень большой риск полной катастрофы, но добавить к ней как бы некоторую пристройку или надстройку, которая, в свою очередь, сможет оказывать обратное влияние на базис. Вернее, сделает этот базис, наконец, зрячим, думающим и понимающим с чем он,

в конце концов, имеет дело. Снабдит базис устройством, которое позволяло бы отображать состояние и динамику всей системы в целом, начиная от замысла дизайнера и кончая потребителем.

И не только отображать настоящее положение дел, но и экспериментировать с отображением, прикидывая возможные способы и пути его изменения для развития в будущем ином, более соответствующем нашим желаниям направлению. Проводить наглядное, сценарное моделирование будущих процессов производства и потребления еще не существующего продукта. Речь идет о модельной имитации процессов и ситуаций, возникающих на свободном рынке. Можно даже проводить весьма сложные проектно-деловые игры на таких моделях, вплоть до того, чтобы снабжать участников некоторым количеством “денег” условных как в игре “Монополия”. Вам она знакома?

Г2. У детей видел, там у них миллионы долларов, марок, франков, покупают и продают целые города, но в подробности я не вникал.

ЛБП. Это в Америке очень давно уже эту игру придумали. Она отражает мировоззрение и философию буржуазно-капиталистического общества, где каждый может вести финансово-деловую игру против всех или заключать разные коалиции против других коалиций, но всегда в стремлении стать единственным диктатором на этом рынке, абсолютным монополистом. На такой игре малые дети чуть ли не с дошкольного возраста учатся воспринимать все как предмет купли и продажи с целью заработать побольше денег, вкладывая их в разного рода доходные предприятия или играя на бирже, то есть спекулируя ценными бумагами без каких-либо определенных товаров.

Там есть некие ресурсы натуральные, есть начальный финансовый капитал, есть предприятия, уже приспособленные для переработки природных ресурсов в рыночные товары или человеческих усилий в услуги. Есть правила начальной конкуренции за ресурсы. Вспомните Джека Лондона: золотоискатели на Клондайке состязались за участки, устраивая гонки на собаках. Здесь тоже некое исходное распределение, причем разные люди предпочитают браться за разные “дела”. Одним больше нравится владеть нефтяными скважинами и продавать сырье, другим – владеть транспортными компаниями для его перевозки, третьим – заводами и фабриками, производящими изделия, четвертым – торговыми предприятиями, посредничающими между всеми, ранее названными, пятым – владеть отелями, морскими курортами, целебными источниками и т.д. Кому-то нравится иметь много денег и предлагать их под проценты всем, кому они нужны для развертывания собственного дела, то есть держать банк, занимаются финансами. Все стремятся к тому, чтобы завладеть как можно большим количеством ресурсов, организовать производство, финансировать разные предприятия и т.д., но с дальним прицелом сосредоточить все в одних руках.

Однако любая становящаяся, тем более ставшая монополия несет в себе семена, зерна собственного уничтожения по той простой причине, что она внутренне неспособна развиваться, расти, порождать новое. Собственно говоря, мы же это и видим вокруг нас, и вы сами, и ваши коллеги на прошлом моем занятии с ними очень хорошо это описывали. Нам нужно отойти от монополии и ориентироваться на иное.

Мы могли бы устроить такую игру, сталкивая конкурирующие проекты нескольких дизайнеров, предлагаемые одновременно нескольким фирмам и конечно же массе потребителей, имеющие деньги и готовые их отдать за что-то подходящее. Тогда конкурентная борьба между несколькими предприятиями, даже социалистическими, в смысле обобщественности средств производства – могла бы вестись не в реальной жизни, а в проектном пространстве, где можно было бы проигрывать целые программы автомобилестроения и где перспективность той или иной программы определялась бы с известной долей вероятности до ее внедрения в действительную практику.

Мы могли бы проверять достоинства машин до того, как проект превратился в сотни тысяч тонн металла и миллионы рублей, рискующие остаться омертвленным трудом, капиталом и сырьем. Конечно, мы не получили бы 100% гарантии, но мы существенно снизили бы риск провала, который был бы гораздо больше при отсутствии такой системы моделирования. По сути мы просто довели до предела смысл моделирования: ведь он в том, чтобы до того, как что-либо реально сделать, мы многократно продумываем разные варианты в уме или на бумаге, сопоставляем их, взвешиваем, оцениваем и выбираем тот, который кажется нам наиболее подходящим. Семь раз отмеряем, прежде чем один раз отрезать. Внимательно прослеживаем действие различных факторов, убеждаемся, что не забыли чего-то очень важного, а мы всегда склонны забывать и ошибаться – это вообще свойство человека. Какой бы подробный список мы не составили, как будто уже все исчерпали, но когда начинаешь проигрывать все возможные последствия данного начального положения дела, всегда убеждаешься, что кое-что весьма существенное наверняка упустил, и надо это во время ввести в проект, в готовое изделие его уже не внесешь.

Дизайн-программа – это то, что каждый настоящий дизайнер проигрывает в своем сознании, часто не отдавая себе в этом отчета, интуитивно. Когда мы задумываем автомобиль, мы конечно же мыслим его не изолированным объектом, и даже не столько объектом, сколько чем-то вроде живого существа, имеющего свой характер, лицо и т.д. Дизайн-программа позволяет все это наше

замышление опредметить, эксплицировать, сделать доступным наблюдению и обсуждению с участием всех, кто заинтересован в успешной разработке реализации нашего проекта.

Г. Вся эта схема говорит: при поиске решения мы берем модель капитализма, оставляя основу социалистической. Мы искусственно создаем маленькую модель капитализма, сами туда временно влезим для принятия решения, а потом...

ЛБП. Важная оговорка: это не модель капитализма, это модель свободного рынка, где каждый предлагает свои изделия. Свободный рынок процветает при капитализме, но не обязательно с ним связан. Деревенский рынок тоже свободен: на нем продают и покупают выращенное на своем огороде без привлечения сторонних капиталов.

Г. Я понимаю, но все-таки под этот колпак, за этот круглый стол мы садимся только на время принятия решений. Даст ли это эффект, если мы все остальное тоже не переделаем? Каковы гарантии незыблемости последующих этапов по внедрению принятых решений? Решения принимаются как бы на основе свободной, а производиться-то будет в рамках существующих отношений?

ЛБП. Принимать решения нужно все время. Наш круглый стол дизайна – не кратковременный, а непрерывно действующий орган. Он позволяет тем, кто все равно обязан принимать решения, долгосрочные и каждодневные, более уверенно и, главное, разумнее это делать. То есть лучше представлять себе, к каким последствиям каждое решение может привести. Это уже дело управляющих стремиться к процветанию своей области, своего завода, к благосостоянию людей, или же вести все дальше в тупик или под откос. Но они не смогут уже говорить: ах, мы не знали, не досмотрели, ошиблись, не видели, не представляли возможных последствий. Дизайн сможет – опять таки, далеко не на сто процентов, но все-таки с вероятностью отличной от нуля и положительной – им эти последствия показать до того, как они произойдут и станут необратимым фактом, равно как и последствия тех шагов, которые они могли бы принять для предотвращения нежелательных событий.

Г. Решение мы приняли в свободном обсуждении. Но само производство, проведение этого решения в жизнь идет уже по-другому. Решения, принимаемые в процессе производства – не до того, каким ему быть, а во время производства – они принимаются уже совсем другим способом. Ресурсы предприятию задаются, энергия и прочее.

ЛБП. Большой начальник вхож в те сферы, где распределяются ресурсы, и хорошо зная положение дел у себя, он с большим основанием будет добиваться перераспределения ресурсов ради приближения к оптимуму.

Г. То есть большой начальник должен там, наверху, наладить такой же способ принятия решений, основанных на учете реального положения вещей.

Г2. Вот в чем гарантия незыблемости первоначальных решений - в наличии такой сети связей!

Г3. Тогда опять все упирается в начальника.

ЛБП. Но тогда всем будет ясно: причина – в таком начальнике. Это он причина всех бед. Ему придется поворачиваться живее, делиться своей властью с теми, кто может управлять лучше его.

Г. Но тогда все общество вынуждено будет постепенно перейти на законы свободного рынка?

ЛБП. Почему?

Г. Один вопрос мы так решили, другой, а там начальники должны будут уже во всем с нами считаться.

ЛБП. Но мы ведь только моделируем свободный рынок...

Г. Мы будем моделировать свободный рынок при решении каждого вопроса. Вся страна станет моделью свободного рынка, и что тогда будет?

ЛБП. Вся страна, в той мере, в какой она принимает решения, касающиеся ее дел и ее судеб, должна ДУМАТЬ, СООБРАЖАТЬ, а не бросаться очертя голову то туда, то сюда в зависимости от того, как взбредет в голову одному или нескольким начальникам, которые почему-то оказались у

власти, но совершенно не знают, как ей распоряжаться ко благу страны. Решения, как нам об этом все время говорят, должны приниматься коллективно, демократическим путем, при все более широком вовлечении все более мелких производственных единиц и все более широких кругов общественности в процесс поиска, выработки и осуществления решений. Но чтобы искать и вырабатывать правильные решения нужно, как опять таки не раз уже повторялось, ПРЕДСТАВЛЯТЬ суть разных вариантов решений и их возможных и вероятных последствий.

ПРЕДСТАВЛЯТЬ, то есть строить надлежащие опережающие модели. На этих моделях нужно просматривать все возможные состояния и траектории общественного развития, включая и самые невероятные, самые страшные, чтобы иметь максимальную уверенность в том, что такого не случится благодаря заблаговременно принятым мерам предосторожности. Если хоть маленькая вероятность обнаружится грядущих опасностей, семь раз нужно отмерить, прежде чем резать в том направлении, чтобы по возможности минимизировать опасность.

Г. Значит надо вводить аналогичный механизм во всей нашей экономике, не только в минавтопроме. Механизм совершенно иной, близкий к тем местам, где есть свободный рынок.

ЛБП. Когда я говорил об этой модели, я не говорил, что мы должны пойти на тот риск, на который идет капиталист, то есть действовать в реальном жизненном пространстве. Я говорил о проектном пространстве. Завод или объединение – по-прежнему принадлежит государству, это не частная собственность и не частный капитал финансирует дело. Но у работников есть материальная заинтересованность в процветании данного предприятия и достаточно ума, чтобы понять: на обманах, приписках, очковтирательстве далеко не уедешь, если твою продукцию не будут покупать, и даже если по поводу купленной продукции будут жаловаться публично в прессе. Для этого мы и должны изо всех сил стремиться к выработке правильных решений, снижать риск ошибки и губительных последствий. Чтобы эту ошибку обнаружить заранее, до того, как она скажется на нашей судьбе, мы должны в проектном, модельном пространстве поставить себя в какие-то очень рискованные, крайние обстоятельства, подвергнуть наш замысел всесторонним испытаниям подобно тому, как инженеры испытывают материалы и конструкции на разрыв, сопротивляемость нагреву, вибрациям и т.д. Капиталист в таких случаях рискует в жизни, идет ва-банк, он вообще по натуре своей азартный игрок, я имею в виду капиталистов-предпринимателей, а не рантье, которые только “стригут купоны”.

Г. А мы будем играть.

ЛБП. Совершенно верно, мы будем играть для того, чтобы как можно лучше подготовиться к той игре жизни, в которой мы волей-неволей все равно участвуем, но что-то очень уж много проигрываем. Есть надежда, что начав игру вроде той, которую мы только что обсудили, мы уменьшим вероятность погореть уже начисто и целиком, как приходится гореть капиталисту в случае неудачи.

Г. Но гореть часто приходится и нам...

ЛБП. Если вы хотите сказать, что наши растраты и потери намного превосходят все, что имеет место в капиталистическом мире, я с вами спорить не буду. Я только надеюсь, что при введении вот такой системы связей они все-таки будут немного меньше.

Г. Просто растрата эта не чувствуется у нас так остро, потому что тратятся-то государственные деньги, а не личные.

ЛБП. Безусловно, если мы признаем необходимость тщательного проигрывания каждого шага на моделях, мы получаем некоторую самоорганизующуюся систему; самоуправляющуюся, более демократическую, чем раньше, организацию, входящую в конфликт с бюрократическими инстанциями, с которыми как-то приходится бороться. Но самое главное – такая система не способна существовать внутри только одного предприятия. Она только тогда может иметь шансы на успех, если все социальное, промышленное, экономическое окружение будет разрабатывать тоже такие же модели, которые в свою очередь смогут сводить на некотором экране, дисплее всего общества.

Г. Какую-то реорганизацию всего общества надо проводить...

ЛБП. Моя задача - создать такую систему отображения информации и опережающего моделирования, с помощью которой нынешнее, еще не реорганизованное общество смогло бы лучше увидеть самое себя с точки зрения более четко нацеленного, гибкого и эффективного производства потребления необходимых ему продуктов и услуг. Если в результате такого лучшего видения и соображения свой социально-производственной деятельности общество придет к мысли о

необходимости реорганизации самого себя, это будет уже совершенно иная, совсем не моя задача. Хотя я, как дизайнер, с удовольствием принял бы участие в разработке систем опережающего отображения последствий тех шагов, которые общество собирается предпринять для перестройки самого себя. Пока же моя задача неизмеримо скромнее и, подчеркиваю еще раз, она не связана с прямой перестройкой экономики: она связана с созданием некоторых предварительных условий и таких информационных инструментов, без которых перестройка вряд ли может быть осуществлена. Я не призываю к изменению прав владения на средства производства и даже не к перераспределению прибылей, но к оснащению уже существующей структуры общества такими устройствами, с помощью которых общество могло бы яснее видеть и регулировать работу собственного хозяйства как в настоящем, так и в предполагаемом будущем.

В наши дни выдвигается много новых инициатив самого разного свойства, и это очень радует.

Однако для того, чтобы всенародная творческая активность принесла реальные плоды, нужны эти инициативы прежде всего выявлять, соотносить, сравнивать, отбирать лучшее, комбинировать их между собой. Как это сделать? Тут-то и нужен экран, наше зеркало дизайна, составленное из множества частных зеркал, но позволяющее выводить обобщенное, генеральное изображение и на один большой экран, видимый сразу всей страной. Помните про необходимость многокритериальной оптимизации. Каждая инициатива могла бы приниматься или отвергаться не ранее, как ее продумали бы все, кто так или иначе заинтересован в ее плодах или мог бы ощутить на себе ее последствия. Будучи принятой, эта инициатива могла бы разрабатываться далее, конкретизироваться применительно к данным условиям, усложняться, видоизменяться под действием других и новых инициатив.

Речь не о том, чтобы все в мельчайших подробностях продумать, а потом уже выполнять чисто механически. Нет, сам процесс проведения в жизнь должен непрерывно осмысливаться, корректироваться по ходу дела. Значит проектировать нужно все время и на каждом шагу. Поиск решения, принятие решения, воплощение решения должно опираться на гораздо более передовую информационную технологию, чем сегодня.

Как до сих пор действовал наш Большой начальник, стоящий во главе производственного цикла? Он ездил за границу, покупал там приглянувшийся ему пылесос или магнитофон, привозил домой, показывал знакомым из своего круга. А потом думал: мне ведь тоже надо 3% бюджета отвести на выпуск какого-нибудь культбыта, пушу-ка я этот пылесос или магнитофон у себя в производство. Вызывал начальника планового отдела и приказывал вставить в план. Дальше машина начинала нехотя и кряхтя поворачиваться, призывались дизайнеры, которым нужно было сделать "художественно-конструкторскую проработку" данного зарубежного аналога или прототипа, и вся проработка их заключалась в постепенном ухудшении оригинала, в приспособлении его к устаревшей технологии изготовления, меньшему разнообразию материалов, компонентов, красителей и т.д. Происходила не оптимизация, и пессимизация и без того уже устаревшего за много лет изделия, почему-то именовавшимся "мировым образцом". Когда образец запускался в серию, он отставал от действительного мирового уровня уже лет на 10-15 и был, к тому же, заметно хуже по качеству, чем даже его прототип был 10-15 лет назад.

Я не предлагаю лишать министра права покупать в командировке где-нибудь на уличном лотке электробритву и запускать у нас производство ее ухудшенной копии. Я предлагаю, чтобы была система, при которой наши дизайнеры, у которых в силу их профессиональной подготовки более зоркий взгляд на новое, могли бы знакомиться со всеми, что есть нового в мире, а не только в том магазине, куда случайно забрел второпях бывший в командировке министр. Чтобы была система, при которой министру, привезшему понравившийся ему холодильник, дизайнеры могли бы сказать: эта модель очень старая и несовершенная; посмотрите, это не голословное утверждение: вот целый ряд других моделей, они гораздо лучше и современней. Если уж копировать, то их.

Но кроме того, у нас есть и свои собственные предложения, которые в чем-то опережают то, что есть на мировом рынке. Если мы разработаем их и выпустим, мы сможем сами задавать тон на мировом рынке – не к этому ли призывал нас Горбачев в Тольятти? Я предлагаю схему механизма, при которой эти идеи наших дизайнеров могли бы подвергнуться такой же проектной критике, как и предложение министра, быть сравненными с ним. Если получится так, что идеи наших дизайнеров окажутся в рамках такого проектного эксперимента несостоятельными, пусть запускают в производство зарубежную модель. Если идеи наших дизайнеров окажутся явно лучше, но министр своей властью, а власть у него мы вовсе не отнимаем, скажет: нет, будем производить то, что я привез, у нас, у дизайнеров, во всяком случае будет документ проектной экспертизы и мы сможем на его основании апеллировать к более высоким инстанциям с просьбой арбитража более компетентного. Если вся страна будет иметь такие технологии поиска и оптимизации проектных решений, это будет эффективным барьером на пути решений некомпетентных, необоснованных, принимаемых под влиянием или в угоду личным интересам, но прикрываемых намеками на какие-то якобы очень важные соображения, известные лишь начальству и более никому. Это совсем не будит означать ломки или даже ревизии каких-то фундаментальных основ нашего общества. Напротив, это будет их укреплением. Обретением более зоркого различия, более дальнего предвидения.

Г. Допустим, внедрили такую систему, добились больших результатов, вышли на мировой рынок. Торговля пошла на равных, торгуем с ними, в магазинах все есть: и наше, и ихнее. Многие покупают наше, потому что объективно лучше приспособлено к нашим требованиям, приятно иметь свое, больше симпатии и доверия и так далее. Тогда наша система опережающего моделирования станет ненужной, все станет выполняться обычной конкуренцией, да?

ЛБП. Как же это ненужной?

Г. Да ведь никто не захочет выпускать продукцию хуже, чем та, которая лежит в магазинах. Дефицита-то не будет! Это сейчас можно плохую продукцию выпускать, любую купят.

ЛБП. Почему же не будет нужно такое моделирование? Напротив, нужно же будет из всех сил стараться держаться на уровне, который ведь на месте не стоит. Мы же должны проектировать новые модели – как, по-вашему, мы должны их делать? Методом проб и ошибок, что придумали, то сразу и выпустили миллионной серией, что ли?

Г. Да ведь тогда ранок и будет заставлять это делать! Директор уже не сможет сидеть спокойно, он должен будет вертеться!

ЛБП. Пусть вертится, но он же из своей головы не может взять и положить новый проект. Проект этот нужно сделать, а без такой системы связей и опережающего проектирования мы никакого сносного проекта не сделаем.

Г. Но тогда директор не будет отвергать как сейчас все новые проекты, он сам будет идти навстречу дизайнеру.

ЛБП. Директор должен будет стать лучшим дизайнером, чем сейчас. И ему просто не обойтись без нашей с вами системы опережающего моделирования. То, что мы сейчас обсуждаем, есть не что иное, как дизайнерская понятая идея самоуправления, самоорганизации, саморазвитие социалистического промышленного предприятия, включающего кооперацию деятельности различных специалистов. Такая форма уже существует в некоторых авангардных областях, например, при производстве компьютеров, это так называемая организованная креативная технология. Когда самый абстрактный теоретик, мыслящий формулами, и самый конкретный технолог, мыслящий производственными категориями, сидят за одним кульманом, лабораторным столом и сборочным верстаком. Нечто похожее продемонстрировал Чернобыль: там пришлось за считанные часы создавать технические системы вроде очень сложных роботов, и это удавалось, потому что рядом собирались люди, принимающие ответственные решения как в науке, так и в технике на уровне замысла, так и исполнения. Хорошо было видно, что можно сделать, когда между ними не находится большого количества последующих звеньев, замедляющих получение результата в обычных условиях на месяцы и годы, а то и на десятилетия.

Г. Там работали на износ. И очень хорошо оплачивалось.

ЛБП. Я думаю, пожарники, бросившиеся сразу в огонь и погибшие от радиации, сделали это не за плату.

Г2. А у нас в Харькове прямо ночью приходили, поднимали с постели специалистов, несколько минут на сборы и на автобус. Жена там больная, детей не с кем оставить - на это внимания не обращали. На две недели. Как на военную переподготовку.

Г3. Такие курсы повышения квалификации.

Г4. Надо бы создавать такие экстремальные ситуации не в Чернобыле, а на заводе, и не радиоактивные, а экономические. Чтобы такие решения могли приниматься и там. Чтобы жизнь заставляла так работать.

ГГ. Автомобильный рынок открыть!

ЛБП. Не мое дело создавать экстремальные ситуации в жизни. Мое дело - предложить такой механизм, который моделировал бы экстремальные ситуации до того, как они возникнут в жизни, и позволял бы заранее подготавливать решения, которые могли бы быть востребованы жизнью в экстремальные моменты. А также искать решения сегодняшних проблем таким образом, чтобы по

возможности предотвратить появление экстремальных ситуаций. Мое дело, как дизайнера-теоретика, сказать вам: даже если вы создадите сверхэкстремальные ситуации, вам все равно придется создавать связи подобные тем, что я только что здесь нарисовал. Потому что вам все равно придется оптимизировать рассматриваемый нами процесс, сам он не оптимизируется. Надо будет организовать работу так, чтобы обеспечить прямую связь между всеми заинтересованными и вовлеченными в этот процесс лицами и дать им нечто вроде языка, на котором они могли бы предельно быстро формулировать и выражать свои предложения. Таким языком является язык образного дизайнерского мышления. Язык приказов, язык отчетов для этой цели не годится. Вы должны иметь язык, на котором можно ярко и убедительно обрисовать то, что есть сейчас, то, что будет в недалеком будущем, если не принять каких-то противодействующих мер; то, что мы хотели бы получить вместо этого нежелательного будущего, и то, что следует предпринять для того, чтобы будущее стало таким, каким мы бы хотели его видеть. Если все увидят одинаково и то, что есть, и то, что будет, и то, что нужно сделать - пусть в самом общем виде, - то дальше будет гораздо легче каждому специалисту вносить в это необходимую конкретизацию, уточнения и так далее, всякий раз координируя свои действия с действиями всех остальных.

Ваше дело - помочь им составить целостную картину надвигающейся беды, целостную картину желаемой альтернативы, т.е. положительного разрешения трудностей, и целостную картину пути, ведущего от первого ко второму - в этом задача дизайнера и в этом его, если так выразиться, "узкая специализация" - в максимально широком видении проблемной ситуации и перспектив ее разрешения!

Г. К сожалению, при наших экономических законах, или установлениях, такой беды просто не может возникнуть! Все, что ни выпускается, какого бы низкого качества оно не было, никакой беды директору не приносит, если есть план. Его трудно на что-либо уговорить. У него нет беды. Он живет безбедно. Ничего на него не давит, если план - в порядке. Тогда у него все прекрасно, все в порядке. Как же создать ему такую беду, чтобы он начал ворочаться?

ЛБП. Смотрите к чему мы пришли. В самом начале я вас спросил: если ли проблемы в вашей работе. Вы сказали - есть, но оказалось, что для директора этих проблем просто не существует. Даже если вы вообще вдруг исчезните из его поля зрения, из КБ, из производства - он ничего не потеряет, ему даже станет легче.

Г. Значит, нужно создать ему проблему!

ЛБП. Или убедить его в том, что проблемы - и очень тяжелые! - появятся у него уже завтра. Горбачев многих директоров уже снял, как бы не дошел черед и до него.

ГГ. Всех-то ему не снять, кое-кто что угодно вытерпит, еще крепче утвердится, еще выше пойдет.

ЛБП. Кое-какие очень крупные фигуры уже ушли.

ГГ. На другие места, аналогичного свойства...Разве что возраст подошел уже уйти с наградой на заслуженный отдых.

ЛБП. Тогда давайте зафиксируем такой момент: поскольку у нашего директора проблем нет, то и нам, как дизайнерам, при нем делать нечего. Либо на что-то другое переходить: составлять или хотя бы решать кроссворды...

ГГ. Почему? Писать объявления, плакаты всякие...Оформилровка...

ЛБП. Да, что угодно...Либо, если вы все-таки хотите немножко повоевать у себя на предприятии, то начинать думать примерно так, как я вам до этого описывал.

Оценка качества

Ну, а теперь надо сказать несколько слов по второй теме нашего занятия: методы оценки качества со стороны эстетических свойств продукции. Нет, у меня записано: "Номенклатура эстетических и других показателей качества продукции и методика их оценки". Ладно, пусть будет так. Дело все равно сводится вот к чему:

То, что до сих пор известно было как методика оценки потребительских свойств, выросло из той порочной практики и теории, согласно которой нужно было равняться на мировые стандарты и образцы. Все методики такого рода гласили: оценка представленного проекта, макета, законченного изделия производится путем сравнения его с эталонным рядом образцов, соответствующих

мировому уровню. Считай - купленных кем-то во время зарубежной командировки во второразрядном магазинчике, где подешевле. Разработана очень тонко градуированная шкала для сравнения таких показателей как целостность, гармоничность, пропорциональность, композиционность, информативность, знаковость и так далее, хотя никто не определил точно, как сами эти показатели понимать, брать и сравнивать. По каждому из этих пунктов можно было оценить представленный проект, взяв за эталон уже устаревшие зарубежные изделия, и сказав: информативность у данного изделия - 5, а целостность - 3, композиционность - 8 и так далее. Тонкая математическая процедура усредняла эти отдельные оценки и выводила суммарную. Выходило, что чем точнее вы скопируете зарубежный образец, тем более высокую оценку вы получите. Чем оригинальнее будет ваш проект, тем ниже его оценят. Подобно тому, как любой начальник говорил инженеру: ах, ты принес новую идею, новую конструкцию, новый принцип? Хочешь, чтобы мы внедрили в производство? А за рубежом это есть? Нет? Ну, так что ты с этим лезешь, сиди и не рыпайся! - дизайнеру говорили: новая форма, новая функция, новая стилистика? Ничего похожего в эталонном ряде мы не видим, значит, твой проект никуда не годится.

Г. Там даже записано было: за аналог должны браться как минимум три образца зарубежных, со времени появления которых должно было пройти не более 5 лет. То есть разрешено было планировать устаревание проекта на 5 лет, а серийное изделие устаревало уже на все 7-8 лет.

Г2. У меня таких методик куча лежит...

ЛБП. Да смотрите, допустим, шел 1970 год; вы начали разработку, вам разрешено взять за аналог зарубежную серийную вещь выпуска 1965 года. Модель, поступившую в это время на рынок! Значит, она разрабатывалась еще раньше, в 62-м, а то и в 60-м.

ГГ. Ну, а еще пять кладь на освоение промышленное...

ЛБП. Поэтому я категорически и наотрез отказываюсь обсуждать с вами "номенклатуру эстетических и других показателей", оцениваемых подобным образом. Все 22 года моей работы в ВНИИТЭ я неуклонно выступал против такой системы оценки, которая не поощряет, а тормозит развитие дизайна СССР. В лучшем случае такая методика годилась бы для контролеров ОТК, проверяющих соответствие серийного изделия эталонному образцу. Но не для оценки проектов таких изделий. Для этого нужна методика, ориентирующая дизайнера на оригинальные решения, на опережающее проектирование, на поиск нового и отличного от уже существующего, а не подражание ему. Каков же выход из этого поистине тупикового положения?

Я все ждал, когда же вы сами коснетесь этого очень важного момента, но поскольку вы его так и не затронули, придется сказать самому. Любая инициатива дизайнера предполагает наличие у него некоего идеала. Своего видения некоего прекрасного состояния автомобиля, пылесоса, магнитофона, бритвы или вмещающего их в себя предметного мира в целом, о котором дизайнер может и друзьям и близким не говорить и до поры лишь таить в себе, но который от обязательно должен иметь. Иногда и себе дизайнер не решается о таком идеале говорить. Боится себе в этом признаться, не хочет себя расстраивать, сравнивая свой идеал с реальным миром, его окружающим. Но так или иначе подобное видение или видение у каждого настоящего дизайнера есть.

Г. У каждого человека такое видение есть.

ЛБП. Жизнь часто бьет нас по голове и другим местам и приговаривает: "Да брось ты свой идеал, забудь о нем, разве ты не понимаешь, что он неосуществим? Смирись с тем, что есть, делай то, что тебе говорят и так далее". Некоторые выбрасывают вот свои идеалы, некоторые не выбрасывают. Я утверждаю: когда начинается дизайн-программа, то в ней необходимо должен быть заявлен, предъявлен, выражен, изображен идеал – ваше представление об идеале, которое вы можете показать, предать, сообщить другим и попытаться разделить с ними, побудить их согласиться с вашим идеалом, принять его, сделать своим. скажу более: должна быть группа разборки идеала, группа, разрабатывающая идеологию данной дизайн-программы. Что это значит?

Это значит, что должна существовать некая картина, представленная в видимых, слышимых, осязаемых образцах. Не в отвлеченных понятиях. Недостаточно сказать или написать: "прекрасное положение вещей". Причем сказал бы это не по поводу того, как прекрасно изображено положение неких вещей (прекрасно можно изобразить и самое ужасное, самое отвратительное положение), как прекрасно само изображенное положение. А сказавши, "да, это положение вещей прекрасно", сразу бы спросили себя и других: "как же этого добиться?"

Возьмем для примера разработку персонального компьютера.

Сегодня при разработке компьютеров широко применяется принятие “дружественности” технической системы, с которой взаимодействует человек. На старом (большом мэйн-фреймовом) компьютере вы печатали на клавиатуре (а еще раньше – пробивали дырки в картонном бланке), а на экране (или бумажной распечатке) появлялись в основном цифры и реже буквы: ответ на поставленный вами вопрос. Сама машина вам никаких вопросов не задавала. В лучшем случае она писала на экране: “вопрос поставлен неверно” или “вы сделали ошибку”. И совсем уж в лучшем случае она писала: “я – машина такая-то, со мной нужно обращаться так-то”. И затем печатала страницу за страницей инструкцию по ее использованию. Фактически это ничем не отличалось от чтения обычной, бумажной инструкции.

Теперь компьютер часто начинает с того, что высвечивает на экране набор изображений – ящиков с названиями того, что в них содержится: скажем, в каждом находится справочная литература по какой-то определенной теме. В одном ящике информация по тепловым двигателям, в другом – по химическим удобрениям, в третьем по фотографиям и т.д. “Что вы хотите?”, – спрашивает надпись в середине экрана или синтезированный голос. “Если вы хотите узнать, что содержится в моей картотеке по автомобилям, возьмите “мышь” и подвигайте ее так, чтобы зацепить курсором изображение нужного ящика, а затем нажмите кнопку “мыши”. Вы делаете это и в то же мгновение на экране исчезли все остальные ящики, а ящик автомобильный распространился на весь экран в виде двадцати ящиков, на каждом из которых написано: “история автомобиля”, “современные автомобили”, “двигатели”, “шасси”, “кузова” и так далее. Надпись гласит (или голос говорит): зацепите то, что вам нужно. Вы зацепляете и перед вами разворачивается содержание, скажем, ящика с двигателем: бензиновым, дизельным, электрическим – каждый в своем ящике, из которых можно выбирать таким же способом – вплоть до того момента, когда вы выйдете на ту конкретную информацию, которая нужна вам в данный момент.

Компьютер такого типа все время говорит: “смотри, вот что у меня есть! Возьми это, воспользуйся информацией, заставь меня служить тебе и выполнять то, что тебе нужно!” О таком компьютере говорят, что у него гораздо более дружественный интерфейс, чем у того, который только печатает на экране письменную инструкцию, или у того, который просто ждет, пока вы дадите ему задание. Техническая система сама рассказывает о том, что она может делать, как ее можно использовать, каких результатов можно с ее помощью добиться и, что еще важнее, учит вас приемам обращения с ней.

По-видимому, по аналогии с этим нам нужно начать с того, чтобы нарисовать образ “идеального автомобиля”, такого фантома, который был бы максимально дружелюбен к своему водителю и пассажирам. Такой автомобиль должен выяснять желания его владельцев и пользователей и тут же их исполнять. Сам отвозить их куда им надо, напоминать о том, что прибыли на место и прочее. Все это нужно свернуть в наглядный образ идеального автомобиля, включая то, что мы недавно видели по телевизору о новых моделях Тойоты, но отнюдь этим не ограничиваясь. Потому что Тойота изобрела все эти новшества ни на какой телевизор не глядя, ее дизайнеры их придумали сами, а не заимствовали у каких-то уже имеющихся мировых образцов. Вам нужно опередить Тойоту в вашем фантомном проекте. Тойота не равнялась на мировые стандарты, она их выдвигала и создавала.

Г. Глядя внутрь себя...

ЛБП. Да, вот это очень уместное замечание. На что же именно глядели дизайнеры Тойоты? Наверное, внутрь себя, для этого нужно специальное умение интроспекции и медитации, но также и вокруг себя, и скорее всего – не на другие автомобили, а туда и на то, откуда скорее всего можно было почерпнуть нужное для создания новых и лучших автомобилей. Об этом очень хорошо говорил Вернадский: все великие идеи в науке и технике приходят откуда угодно, но только не из науки и не из техники. Если бы они приходили оттуда же, значит – они там уже были. Но именно потому, что их там не было, приходилось их искать где-то еще. Я оставляю в стороне случаи, когда в науке и технике что-то уже было, но забылось или потерялось где-то в дальних темных углах истории, а потом там это заново откопали. Нет, вот когда уже все углы дочищены обысканы и обшарены, тогда приходится искать где-то за пределами.

Нам нужен фантомный проект автомобиля, включающий все состояния, который он может принимать, и все наши отношения к нему. Нам нужен сценарий, рассказывающий о прекрасной жизни, которая нас ожидает при осуществлении проекта нашего замечательного сверх-автомобиля. Повторяю – не копии японского, а намного его превосходящего. И тогда этот фантом-проект был бы для нас тем источником соблазнов, тем постоянно нас раздражающим стимулом, мотиватором, вдохновляющим призывом; тем зовущим, уговаривающим, понукающим нас существом, который ежесекундно говорил бы нам: ну сделай же что-нибудь, придумай что-нибудь для того, чтобы хотя бы на один маленький шаг приблизиться к тому, что мы нарисовали.

Потому что когда мы ровняемся на мировые образцы, мы не приближаемся к ним, а отстаем от них с каждым годом все больше и больше. Когда же у нас есть фантом-проект, он постоянно стремится опередить наше время. Разрыв между фантомом-проектом и нынешним положением дел

– основа движения вперед, источник нашей динамики. Это как разность потенциалов в электрическом заряде: чем она выше, тем больше возможная электродвижущая сила. Если разрыв будет маленьким, если фантом указывает всего лишь на модель, в основу которой положено подражание сегодняшней плюс маленькое усовершенствование – не будет того напряжения фантазии, не будет образ обладать той привлекательностью, которая могла бы заразить всех тем, чьи усилия необходимы для воплощения нашего проекта в жизнь. Разрыв должен быть большим.

И повторяю вновь и вновь: фантом-проект должен быть в полном смысле слова художественным образом, максимально убедительным, не вызывающим никакого сомнения в том, что так должно быть и так может быть, если мы приложим к этому всю нашу энергию, воображение, изобретательность, настойчивость и т.д. Нужно, чтобы такой образ возбуждал желание его осуществить, иначе наш дизайн не будет стоить ломаного гроша. В определенном отношении фантом-проект должен быть еще более “художественным”, чем то, что мы обычно называет искусством живописи, скульптуры и т.д. Как известно, искусство не требует признания своих произведений за действительность. Нарисованное яблоко никто не покушается съесть.

Дизайн требует признания своих образов за действительность, он требует их воплощения в жизнь. Художник, нарисовавший фантастическое яблоко, упавшее на землю, не ждет, что из семечка этого яблока вырастет яблоня. Дизайнер только тем и занимается, что рассеивает семена, которые должны дать ростки и приносить свои плоды. Дизайн есть не искусство, а мифология, мифотворчество, мифопластика.

Говорят: “это не действительность, это миф”. Но те, кто миф создает, кто его переживает, кто живет в мифе и мифом, тот видит в нем реальность более реальную, чем то, что в данный момент его окружает. Вот дизайнер проектирует автомобиль на чертежной доске и говорит и думает о нем как об уже реально существующем. Важно убедить других в том, что он, наш проектный образ на бумаге куда более реален, чем все ныне имеющиеся автомобили и потому достоин усилий для его осуществления. Убедить в том, что он должен стать. Дизайн-программа - средство такого убеждения.

Начальная часть дизайн-программы, ее концепция и представляет собой фантом-проект. Дизайн-концепция полагает, выдвигает некоторый идеал и некоторую цель. Этим дизайн-программа коренным образом отличается от целевой программы, цель которой задается извне, формируется до того, как под нее начинает разрабатываться программа ее осуществления. Дизайн-программа есть не только программа осуществления, но и программа формирования самой цели. Целевая программа –это механизм, который кем-то создан; дизайн-программа создает себя сама, она способна к саморазвитию.

Самый известный пример целевой программы - американский проект “Аполло” — отправка человека на Луну и возвращение его обратно. С самого начала было определено критическое условие – вес лунного модуля. Он не должен быть больше того, который мог быть поднят имеющимся двигателем с поверхности Луны. Все остальные переменные могли варьировать в самых широких пределах, но данное условие было неизменным, единственный параметр, от которого нельзя было отступать. Цель была задана извне. А для дизайн-программы цель извне не задается.

Мы рисуем исходную ситуацию и констатируем: нам эта ситуация не нравится. Скажем, наши машины не покупаются. Нужно, чтобы их покупали. Но при всех ли условиях? Мы не можем согласиться на то, что бы наши машины покупались в силу каких-то очень привлекательных свойств, но вместе с тем вредили бы здоровью людей. Если наши машины превратились бы в наркотики, в средство самоубийства, но продавались бы, то мы, как честные дизайнеры, должны бы были решить?

Ралф Найдер в 60-х годах показал, как американские потребители опьянялись ощущением мощи своих машин и это приводило к повышению числа катастроф. Можно сказать, что это было заложено в их проект. Нельзя, чтобы управление огромной мощностью сводилось к легкому движению мизинца, нужно, чтобы чувствовалось какое-то встречное сопротивление – это важно для поддержания постоянного чувства осторожности, внимательности к происходящему. Физическое ощущение здесь тесно переплетено с психическим.

Пример из совсем другой области: когда были изобретены сенсорные датчики, думали заменить клавиатуру электрической пишущей машинки (потом и компьютера) нарисованными буквами и цифрами, к которым нужно было лишь прикоснуться, но не производить никакого нажима. Оказалось, это гораздо утомительнее для пальцев, поэтому пришлось сделать имитацию клавиш, оказывающих некоторое оптимальное сопротивление пальцам. Иначе у машинисток возникали профессиональные болезни. Вы должны почувствовать сопротивление материала.

Вернемся к основным критериям оценки качества дизайн-программы автомобилей. Мы не можем ориентироваться только на прибыль, забывая о безопасности, о загрязнении среды, о превращении городов в скопище машин, создающий постоянные пробки. По-видимому, в таком проекте нужно предусмотреть возможность коренной перестройки всей автопромышленности. Ибо если вы такую возможность исключите и будете исходить из необходимости оставить все в нынешнем состоянии, вы конечно проиграете против конкурентов, которые такую возможность включают в программу. И уж конечно ни о каком ускорении речи быть не может.

Мы должны заложить в дизайн-концепцию принцип развития, принцип динамики, движения вперед, а сделать это можно только при наличии фантома-проекта, резко отличного от настоящего и устремленного предельно смело в будущее. Не просто изменения, выражающиеся в мелких новшествах, а принципиальные, революционные изменения. Вот тогда любая новая идея, рождающаяся у дизайнера, должна сравниваться с фантомом-проектом и оцениваться по тому, приблизит ли она к идеалу хотя бы на шаг, или уведет в сторону, может быть даже потянет назад. Но в любом случае фантом-проект не может быть чем-то законченным. Он принципиально не завершен, не закончен. Любая идея, пришедшая к вам, будет тогда дополнять, развивать этот фантом, придавать ему дополнительный импульс к дальнейшему развитию. Будущее будет притягивать нас из нынешнего дня в завтрашний. Вестники из будущего – вот что такое мысли, приходящие в голову дизайнеру. Постоянно диалог будущего и настоящего. Если этого не будет, будет только повторение уже существующего.

Таким образом в деятельности дизайнера на уровне зарождения и формирования концепции есть некий момент безумия, опережение времени, видения, фантазии, прорыва в будущее, мифотворчества. Но если мы будем только безумцами, мы окажемся никому не нужными, по крайней мере в системе народного хозяйства. Мы должны уметь добиваться того, чтобы образы посетившие нас в момент безумия, сна, галлюцинации, убеждали бы других людей в том, что наши видения могут быть осуществлены и в результате своего осуществления изменить нынешнее положение вещей к лучшему. Для этого мы должны иметь некую технологию перевода этих видений в некий осязаемый результат: воплощения наших фантазий в каких-то действенных моделях, допускающих практическую проверку.

Г. Не получится ли так, что технология перевода очень сложна, а результат скромный?

ЛБП. Стопроцентной гарантии дать не могу, и потому очень хотел бы выслушать ваше мнение о том, что было мною сегодня сказано и вами обсуждено.

Г. Все это очень далеко от того, что мы имеем, вряд ли мы когда-нибудь сможем к этому придти. Всегда найдутся инстанции, которые будут мешать полному осуществлению намеченного здесь цикла.

Г2. В любом случае такой теоретический курс может быть использован, должен использоваться как руководящий материал для более целенаправленной проектной деятельности. Ее систематизации, направлении ее в более уверенное русло...

Г3. В направлении к идеалу...

Г2. Обеспечивающее успех в достижении конечного результата.

ЛБП. Это все-таки слишком общее утверждение, оно справедливо в любой области и потому мало к чему обязывает. А дизайн уникален тем, что ему совершенно недостаточно знать, как оно есть на самом деле. Дизайнеры ведь хотят, чтобы стало не так, как оно есть, а как оно должно быть по их разумению, их видению, их желанию.

Г2. Понятно, но ведь придти к этому невозможно, я знаю по собственному опыту.

ЛБП. Совсем невозможно, так оно и будет всегда?

Г3. Нет, что-то изменить можно, но такая идеальная схема недостижима.

ЛБП. Хорошо, можете ли вы привести какие-то другие схемы, которые были бы более реалистичны и могли привести к тем результатам, которые по-вашему практически достижимы?

Г3. Я над этим не думал...

ЛБП. Я предлагаю вам такую схему – хотя бы как отправную точку для раздумий и выработки более реалистичных схем, которые мы могли бы опубликовать в нашем журнале.

Г. В этой схеме единственное слабое звено – эти маленькие начальнички, сидящие за своими столами. В подавляющем большинстве эти люди совершенно непробиваемые, абсолютно не поддающиеся ни на какие доводы. Даже если вы приведете ему неопровержимые доказательства он все равно увидит в этом како-то подвох и будет держаться за свой конторский стул. Вот если большого начальника и можно как-то совратить, в хорошем смысле слова, перевоспитать, то вот это звено, повсеместно, это люди, извините, просто дубовые и через них никакая новая идея не пройдет.

ЛБП. Вы считаете, что их нельзя никем заменить?

Г. Они будут уходить на пенсию, на их место будут приходить молодые и через год-два становятся точно такими же. Вот если это звено можно было бы как-то миновать или еще лучше, сократить, послать работать куда-нибудь по специальности...

Г4. А мне понравился вот тот маленький белый кружочек, нарисованный в правом белом углу вашей схемы, он побуждает людей работать...

ЛБП. Этот кружочек пустой, я ведь его ничем не заполнил. Я только обозначил то пространство, которое вы должны заполнить вашим дизайнерским содержанием и смыслом.

Г4. Но это магический круг, в вашей схеме он импонирует мне тем, что заставляет мыслить.

ГГ. Там нет маленьких начальничков...

Г4. Мы часто все время заземляемся на чем-то. Я раньше не задумывался, что на это нужно обращать специальное внимание и что в том, что вы называли фантом-проект действительно что-то есть.

ЛБП. Но вы согласны, что если не создать вот такой сети коммуникации между всеми ЛПР, то все это останется пустым фантазированием?

Г4. Согласен, но главное - мы слишком часто заземляемся в минимальных проблемах. Забываем об идеале. Ставим перед собой слишком ничтожные задачи. Положительный момент вашей системы, что не забывается основная идея.

ЛБП. Это вы не должны забывать о ней!

Г. Для этого нужно изменить статус человека, сидящего за кульманом. Он должен стоять если не вровень с начальником, то хотя бы на одну голову ниже. На любом предприятии. Причем, чтобы его слово было бесприкословно для администраторов, которые не имеют никакого понятия о творчестве, о проектировании, вообще ни о чем.

ЛБП: Если вы будете рассматривать всех людей только как тех, кому нужно дать приказ для бесприкословного исполнения, как в армии, то они будут тихо саботировать ваши приказы. Под пистолетом вы будете их держать – они все равно найдут способ от выполнения вашего приказа уклониться или выполнить его формально.

Г3. Заставить из, конечно, невозможно. Вот большой начальник, он посмотрел, ему нравится. Его можно убедить, что это можно сделать. Он согласится, что это можно и нужно. Но каждый из тех маленьких, он думает только об участке своей работы. Вот цех гальваники – он думает только о том, как ему сделать покрытие. Вы даете ему ваш проект и он сразу понимает: ему придется какие-то новые приспособления делать, какие-то режимы менять, зачем это ему нужно? Он сразу постарается представить дело так, что все это вообще невыполнимо. Чтобы как-то от всего этого уйти. Не вешать себе на голову все эти лишние дела.

ЛБП. Все начальники это говорят всякий раз, когда нововведение их не интересует, когда они не видят для себя в нем никакой выгоды кроме лишнего беспокойства.

Г2. Большого начальника все-таки можно убедить, а этих – нет. Тут какие-то специальные особенности. К дизайнеру со стороны этого слоя всегда проявляется какое-то недоверие. Недоброжелательность.

ЛБП. Может дизайнер каким-то образом постараться, чтобы войти в контакт с этими людьми и начать их переубеждать, переучивать, перевоспитывать? Заражать?

Г3. Я считаю, что нет.

Г2. Вот тот способ, о котором вы говорили - с карточкой (перекладывание на столе).

Г3. А я за то, чтобы иметь дело только с большим начальником. Он только скажет: раз! И они все забежали. И хватит с них.

ЛБП. Они стали только делать вид, что забежали. Со всех ног до ближайшего угла, а там остановился и закурил...В армии эта техника хорошо отработана.

Г3. Когда-нибудь да получится.

ЛБП. Пока, как видим, не получилось, и с каждым годом все хуже и хуже получается.

Г2. С ними ничего хорошего не получится, тянуть их за уши, поднимать до своего уровня – нет, увольте.

Г5. Каждый должен стать дизайнером, на своем месте.

-Конец-