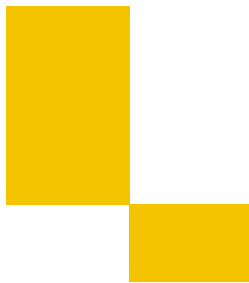


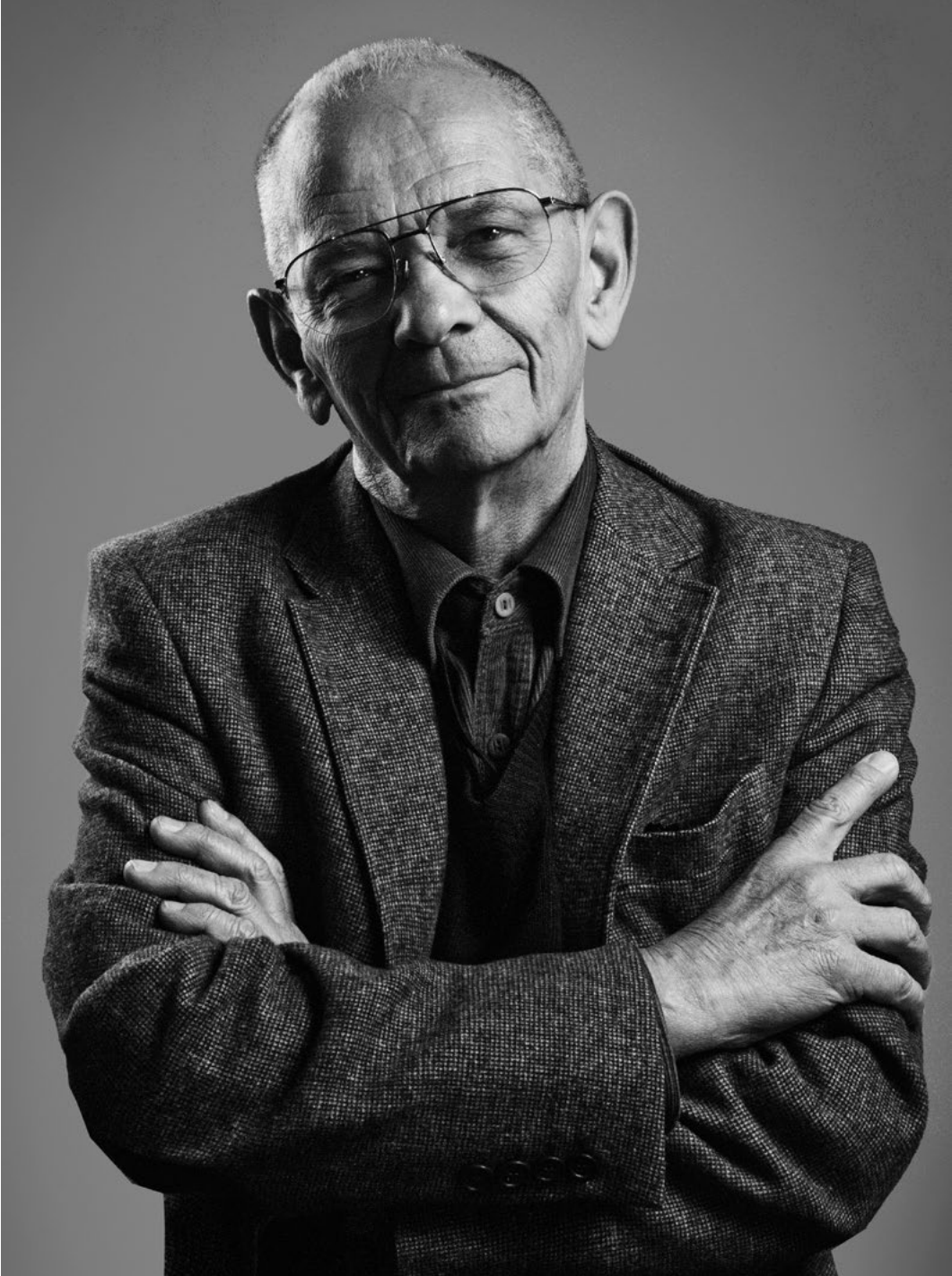


Akademia Sztuk Pięknych
im. Jana Matejki w Krakowie
1818

Wydział Form Przemysłowych



1964–2014(+10)



Jerzy Ginalski

Pragmatyzm, rozwój i jakość

2015

Montujemy program studiów. Powstała koncepcja powołania, rozsypania tego projektowania ogólnego na wyspecjalizowane pracownie. Powstał przedmiot projektowanie technologiczne. W projektowaniu uwzględnienie technologii jest potrzebne. Tym ma się zająć Ginalski, inżynier.

Z czasem, a był to jeszcze wtedy ten ładny okres, kiedy Andrzejowi Pawłowskiemu się udawało sprowokować dyskusję ze studentami, usłyszałem wiele krytycznych uwag na temat przedmiotu, który prowadziłem. Od studentów. Za nie raczej podziękowałem i zastanowiłem się, co zrobić, żeby to naprawić.

Metoda oceny jakości

Już w latach 80. w zespole ja, Jan Kolanowski, Janusz Krupiński przygotowaliśmy metodę oceny jakości przedmiotu dla projektantów. Wychodziliśmy od rozprawy Krupińskiego poświęconej kryteriom oceny przedmiotu.

To była praca magisterska przedstawiona w Katedrze Metodyki Projektowania prof. Pawłowskiego.

Teraz myślę sobie, że nasza metoda nie spełniła swojego zadania, ponieważ z punktu widzenia praktyków była zbyt skomplikowana. Ludzie nie lubią bawić się w taką analityczną robotę. Trzeba im dać narzędzie proste, siekierkę. Mieliśmy wtedy konsultantów: dr. Tomasza Piotrowskiego, brata Krzysztofa, byłego ministra, oraz jego żonę Adalbertę Walden-Kozłowską. Ściągnąłem ją po latach na wykłady na studiach niestacjonarnych. Pracuje w Instytucie Towaroznawstwa Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Niegdyś wydała książeczkę dostępną w księgarni uczelni pod tytułem *Wzornictwo przemysłowe*. Powołuje się na naszą metodę oceny jako na jedno z narzędzi. Stosuje ją w ćwiczeniach ze studentami.

Sam próbowałem to sobie uprościć na użytek specjalny. Mianowicie przez kilka lat byłem w jury konkursu Złotych Medali Międzynarodowych Targów Poznańskich. Jako jedyny z dziwnej dziedziny miałem narzędzia oceny.

Jedna z trudności i umiejętności kluczowych w naszym zawodzie to, aby teorię dało się przetworzyć na koncepcję.

Ale nie ma świętej reguły. W książce z przełomu wieków, pod trudnym do przetłumaczenia tytułem *Funky Business*. Jona Ridderstråle i Kjell Nordström twierdzą, że największe sukcesy odnoszą w tej chwili ci, którzy postępują w zupełnie nieoczekiwany sposób. Znalezienie sposobu na postępowanie niezgodne z regułami, ale skuteczne – to cała nowa metodyka, która dzisiaj działa. Największe sukcesy odnosi się, stawiając wszystko na głowie. Gdy popatrzymy na biznes sieciowy, to jest mniej więcej tak właśnie.

British Council

British Council w Warszawie to była świetna instytucja. W czasach PRL-u niezwykle źródło. Gdy się weszło z nimi w kontakt, przesyłali wykazy tego, czym dysponują. Prosimy, abyś określił swoje zainteresowania, wtedy ci

podsyłali publikacje, książki wybrane na podstawie słów kluczowych. Mogłeś wypożyczać do 10 chyba książek jednocześnie na kilka tygodni. Ja miałem cały czas ruch pocztowy, bez końca. Design, industrial design... głównego nurtu świata.

Manchester, Tempus

Lata 90. Do Polski przyjechali Anglicy z Manchester Metropolitan University. Oczywiście przyjechali w swoim interesie, przy okazji przywiezienia tym murzynkom w Polsce cukierków. Spośród polskich szkół wybrali Warszawę i Kraków. Do opracowania wniosku zaprosili nas na trzy dni. Nie było chwili wytchnienia. Od śniadania do kolacji były rozmowy na temat tego projektu, budowania tego wniosku, który miał zostać zgłoszony do Komisji Europejskiej. Wniosek przeszedł. Wniosek wdrożenia w Polsce programu new product development.

Na naszej drodze do przedmiotu rozwój nowego produktu ważnym etapem było uczestnictwo w programie Tempus. Do pracy w tym kierunku namówił Marka Liskiewicza i Janusza Seweryna. Wcześniej razem współpracowaliśmy w zespole samochodowym, dla Bielska.

W efekcie pobytu w Manchesterze w latach 1992–1996 nasza uczelnia brała udział we Wspólnym Projekcie Europejskim (Joint European Project), objętym programem Tempus. Uczestnicy tego projektu to Manchester Metropolitan University jako jednostka koordynująca, National College of Art and Design w Dublinie, Wydział Form Przemysłowych ASP w Krakowie oraz Wydział Wzornictwa Przemysłowego ASP w Warszawie. Tematem projektu było zarządzanie rozwojem nowego produktu (training in the management of new product development), a celem – adaptacja do polskich warunków i zastosowanie w praktyce wiedzy o procesach tworzenia i wdrażania innowacyjnych wyrobów. W krajach o wolnorynkowej gospodarce wiedza ta jest od dziesiętków lat rozwijana, a praktycznie wszystkie nowe produkty przemysłowe

powstają na bazie projektów wzorniczych. Wzornictwo ma bowiem utwierdzoną opinię ważnego czynnika biznesu – generatora zysku i postępu technicznego. W Polsce świadomość przemysłu korzyści z wzornictwa była śladowa, stąd panowało przekonanie, że decydowanie o funkcji użytkowej produktów to sprawa inżynierów, a projektant wzornictwa może przydać się najwyżej do nadania produktowi – nie najważniejszej cechy: urody. Również samo wzornictwo żywiło przekonanie, że dobry (według własnych kryteriów) projekt sam potrafi przebić się do produkcji, do nabywcy i użytkownika, a bardzo dobry będzie w dodatku wiecznotrwały. Przemysł nie widział partnera we wzornictwie, a projektanci wzornictwa działali w przekonaniu, że ich rola ogranicza się do udziału w kulturze, i nie widzieli powodu, by zajmować się procesem rozwoju nowego produktu. Dziś, w gospodarce wolnorynkowej, następuje upowszechnienie świadomości o korzyściach z wzornictwa, a wprowadzenie wiedzy o rozwoju nowego produktu do kształcenia projektantów sprowadziło dyscyplinę wzornictwa na ziemię.

Bryk

Napisałiśmy jeszcze bryk właściwie, bo to jest ściągą na dobrą sprawę. Mam na myśli podręcznik dla studentów i projektantów wzornictwa *Rozwój nowego produktu* (Jerzy Ginalski, Marek Liskiewicz, Janusz Seweryn, Akademia Sztuk Pięknych. Wydział Form Przemysłowych. Pracownia Rozwoju Nowego Produktu, Kraków 1994). Tym niemniej okazuje się, że ta książka pracuje do tej pory. Zaczytana na amen, jest i w szkołach, i w przedsiębiorstwach, swoje robi do dzisiaj, jakkolwiek już jest przestarzała.

W 1994 roku w tym podręczniku napisałem: „Można czasem odnieść wrażenie, że studenci tej dyscypliny, a nawet projektanci, są skłonni traktować ją jako samodzielną dziedzinę twórczości, w której dzieło, a dzieło projektanta to projekt, jest celem samym w sobie. Następuje tu upodobnienie do postawy twórcy czystej sztuki: tak

jak obraz jest dziełem malarza, zamknięciem cyklu pracy twórczej, tak projekt miałby stanowić zakończenie cyklu pracy projektanta. *Roma locuta, causa finita*. Pozostaje tylko obraz lub projekt spieniężyć i ewentualnie jeszcze zainteresować się, jak został przyjęty przez odbiorcę, czy wzbudził zainteresowanie, uznanie. Taka postawa prowadzi projektanta na manowce.

Projekt nie jest celem samym w sobie. Projekt, dzieło projektanta, to fragment większego dzieła, tworzonego przez wielu uczestników. Inaczej na to patrząc, projekt jest fragmentem większej całości, jaką jest proces rozwoju nowego produktu. Proces rozwoju ani nie zaczyna się od projektu, ani na nim się nie kończy. Projektant dostaje zlecenie na wykonanie projektu (ktoś wymyślił, co i w jakim celu ma być zaprojektowane). Często, o wiele za często, designer dostaje zlecenie na wykonanie projektu czegoś, co już zostało skonstruowane, a zdaniem zleceniodawcy wymaga jeszcze stylingu. Po wykonaniu projektu następuje długi i kosztowny proces wdrożenia do produkcji (ktoś zajmuje się tym, jak projekt będzie realizowany, a często zdarza się, że realizowany źle i zupełnie niezgodnie z zamysłem projektanta), a dalej wprowadzenia projektu na rynek (ktoś być może sprawdza, czy zamierzony cel został osiągnięty). Projektant, który uważa się za jedyne twórcę, sam siebie oszukuje, a kończąc swoją rolę na oddaniu zleceniodawcy projektu, traci również wpływ na jego realizację.

Warto zauważyć, że świadomość częściowej roli wzornictwa w szerszym procesie była nieobca Andrzejowi Pawłowskiemu. Przedstawił to przecież w swojej koncepcji zakresu działań projektowych. Używał innego słownictwa. Nie znano wtedy tu jeszcze określenia „rozwój nowego produktu”.

Design management?

Dlaczego nie przenieśliśmy na nasz grunt dosłownie określenia „design management”? Słowo „management” nie jest przekładalne. „To manage” przekładane jest jako „zarządzać”.

Ale przecież chodzi o „radzić sobie”, „poradzić”, „potrafić”, „umieć sobie zorganizować”. Design management każe myśleć o przemyśle, przedsiębiorstwie. Do dzisiaj niewielu zdaje sobie sprawę z tego, że koszt projektu stanowi tylko ułamek tego, co jeszcze trzeba zainwestować.

Reakcja kolegów na hasło design management? Usłyszeliśmy, że jest to psucie dyscypliny, że ja tu o pieniądzach mówię, o rynku, a to ma coś złego samo w sobie. Upominano się o wartości Akademii. Zarzucano nam sprowadzanie wartości do rynsztoka. Nasze propozycje wdrożenia programu zajęć z design managementu były bardzo źle przyjęte, ale... Jakąś marchewką była obietnica, że będą komputery, a także wymiana studencka. Aby tę dziedzinę wprowadzić u nas, trzeba było dopuścić do programu studiów nowy przedmiot. Wreszcie powstała Pracownia Rozwoju Nowego Produktu. Bez „zarządzania”, bo to źle brzmi.

Pracownia Rozwoju

Początek był taki, że studenci się wstydzili do nas przychodzić. Do tej Pracowni wpierw zaczęły przychodzić „spady”. Innym po prostu nie wypadało. Trochę trzeba było wytrzymać takiego opluwania. W tej chwili jest inny problem. Pchają się nawet tacy, którzy nie mają do tego zupełnie predyspozycji, są bez szans, nie rozumieją, ulegają modzie.

Rozwój nowego produktu

Przypomnę tutaj moje rozumienie tego, czym jest rozwój nowego produktu (new product development). Otóż, jako proces obejmuje wszystkie działania od pomysłu nowego produktu do zakończenia badań prototypów i skompletowania dokumentacji warsztatowej, w tym projektowanie wzornicze i inżynierskie, ale – co więcej – obejmuje też działania poprzedzające i następujące po projektowaniu.

Szerzej: otóż proces rozwoju nowego produktu obejmuje działania podejmowane w celu wytworzenia nowego wyrobu od decyzji zarządu przedsiębiorstwa o podjęciu innowacji, przez całość procesu projektowania, aż po wprowadzenie produktu na rynek oraz analizę wyników sprzedaży i ocen nabywców i użytkowników.

Po drugie, rozwój nowego produktu jako metodyka obejmuje metody działań w projektowaniu oraz metody koordynacji działań projektowych z działaniami marketingowymi i inżynierskimi.

Natomiast kierowanie rozwojem nowego produktu to koordynacja działań marketingowych i projektowych niezbędnych do uzyskania największej skuteczności i najwyższej jakości produktu. Kierowanie rozwojem nowego produktu pomaga przekształcić projekt w produkt dający satysfakcję autorowi, producentowi i użytkownikowi.

Czynniki sukcesu

Tak jak w przypadku każdej innowacji, wprowadzenie do produkcji i sprzedaży nowego produktu jest obarczone ryzykiem. Konieczne jest więc zarządzanie całym procesem tak, by zmaksymalizować szansę sukcesu i zminimalizować ryzyko niepowodzenia. Główne czynniki sukcesu procesu rozwojowego to:

- sprawne i kompetentne kierownictwo całym procesem rozwoju produktu i procesem rozwoju projektu wzorniczego, w tym umiejętność analizy ryzyka i podejmowania decyzji w sytuacji niepełnej wiedzy, a także kompetencje w zakresie oceny wzornictwa;
- sformułowanie jasnych celów biznesowych i rynkowych przedsięwzięcia;
- zapewnienie odpowiednich zasobów, zarówno ludzkich, jak i technologicznych;
- zmotywowanie wszystkich uczestników procesu rozwoju, w szczególności stymulacja kreatywności oraz zaufanie do kompetencji wszystkich uczestników procesu rozwojowego;

- zapewnienie stosownej organizacji procesu, zwłaszcza sprawny obieg informacji;
- czytelny system odpowiedzialności osobistej;
- zapewnienie środków finansowych na realizację poszczególnych etapów.

Designerski wkład

Projektowanie wzornicze stanowi jeden z etapów procesu rozwojowego, lecz udział projektantów wzornictwa we wszystkich etapach, od początku do końca procesu, stanowi ważny czynnik sukcesu produktu lub usługi. O ile na etapie projektu wzorniczego projektant ma głos decydujący, o tyle we wcześniejszych fazach procesu rozwojowego, w fazie opracowania strategii innowacyjnej i planowania innowacji, decydującym jest inwestor. Projektant ma wtedy jednak do zaoferowania swój specyficzny – designerski – sposób myślenia, zwłaszcza umiejętność znajdowania niekonwencjonalnych rozwiązań. Szczególnie wartościowe jest wykorzystywanie umiejętności projektantów dotyczących rozpoznawania potrzeb użytkowników, w tym posługiwania się metodami wspomagającymi. Poza ściśle projektową fazą procesu rozwoju ważna jest rola projektanta jako kontrolera zgodności realizacji z projektem, nadzór autorski.

Software

W Manchesterze uprzytomnił mi się, co to znaczy, że potrzebne są nam komputery. Wtedy mieliśmy na Formach może dwa komputery, zakupione przy okazji programu Tempus. Jeden u Gedliczki, drugi u mnie. Po pobycie w Manchesterze przyszedł moment, że musiałem to wyraźnie powiedzieć, że sam komputer to jest nic, potrzebne są programy. Na te nas nie stać. W Polsce to był czas piractwa, jeśli nawet nie zdawano sobie z tego faktu sprawy. Walka o zakup programów komputerowych dla Wydziału była trudna z jednego prostego powodu. Cen.

Pragmatyzm

Ja się upierałem przy pragmatyzmie. Wymyśliłem sobie taki argument, na rzecz tego stanowiska: nie wystarczy przekonanie designera, że obmyśliwa projekt na rzecz zaspokojenia potrzeb ludzi. Wyrażałem przekonanie, że projekt niezrealizowany zaspokaja rzeczywiście potrzebę własnej twórczości autora. Koniec, kropka.

Po co robić projekt, jeśli nikomu nie będzie to służyło? Czy komuś zaspokoje jakieś potrzeby? Swoje własne tak, nieprawdaz? Projektant musi wykonać mnóstwo rzeczy, w tym przekonać kogoś do swej koncepcji. Jeśli zechce ktoś ją docenić i uznać, to jeszcze on sam na tym zarobi. Ktoś musi zainwestować pieniądze. Nie jest prawdą, jak często sądzono, że przecież dobry projekt sam ukazuje swoją wartość, że sam się obroni, a jego wartość zostanie doceniona. Nie jest prawdą, że wszyscy będą czekali na mój projekt genialnie wymyślony, najgenialniejszy. Jeżeli w oczach kogoś nie zapowiada tego, że przyniesie może profity, to nie włoży on w to pieniędzy. Jeśli nikt ich nie zainwestuje, projekt nie zostanie zrealizowany, w efekcie nie dotrze do użytkownika. Co więcej, a tego już doświadczyłem w swej praktyce inżynierskiej, środki, które trzeba zainwestować w realizację projektu, są wielokrotnie większe od kosztów samego projektu. Koszt projektu to jest drobniaczek, cała reszta to jest dopiero dopracowanie konstrukcyjne, technologiczne, wytworzenie maszyny, formy... Czasem trzeba budować budynki. To jest przedsięwzięcie rozciągnięte w czasie. Trzeba wydawać pieniądze, zanim zacznie się cokolwiek odzyskiwać. Co można zrobić, żeby ryzyko zminimalizować? Wprowadzenie na rynek dobrze zaprojektowanego produktu, czyli produktu trafiającego w uświadomione i nieuświadomione oczekiwania nabywców, mającego wyraźną przewagę nad produktami konkurencyjnymi, jest najskuteczniejszym narzędziem generowania przychodu i zysku. Wzornictwo przemysłowe jest dyscypliną łączącą umiejętność zaspokajania przez produkt potrzeb nabywcy i spełniania celów biznesowych.

Marek

Marek Liskiewicz cieszy się dzisiaj dużą liczbą studentów. Zresztą prawdą jest to, że on to świetnie robi. Ma za sobą praktykę zawodową, bieżącą, nieustannie rozwijaną, firmy Triada Design. Do zakładania firmy namawiałem go osobiście. Prowadzi zajęcia z całym aparatem swojej wiedzy i swoich rozległych doświadczeń. Robi to kapitalnie, potrafi zainteresować i zaktywizować studentów, ma sukcesy pierwszorzędne. On jeden, jak nikt na tym Wydziale, ale – co tu dużo mówić – nie próbuje nawet pisać.

Naszym śladem

Tu w Krakowie tylko od czasu do czasu udawało mi się projektowanie zespołowe. Próby takie robiłem od początku, z pełnym przekonaniem, że wzornictwo jest zawsze w zespole. W Łodzi to podejście stało się regułą, dlatego że prowadziłem tam zajęcia z doskoku, co dwa tygodnie. Oni mnie namówili, abym tam wziął drugi etat swego czasu. Tam też powstała Pracownia Rozwoju Nowego Produktu.

W roku 2011 wprowadził taki sam przedmiot warszawski Wydział Wzornictwa. Wojtek Wybieralski był dla mnie równorzędnym partnerem. Już na dobre wprowadzili ten przedmiot do programu, jako opcjonalnie wybierany przez studenta.

Instytut Wzornictwa Przemysłowego nie ma uprawnień do kształcenia, a więc oni, pod dyktando pani Beaty Bochińskiej, wspólnie ze Szkołą Główną Handlową, prowadzą roczne studium podyplomowe z design managementu.

Kwestia świadomości

Przecież nasze uczelnie ekonomiczne nie mają pojęcia o tym, co to jest wzornictwo, jaki ma ono związek z gospodarką, ekonomią. Przykładem książka dostępna w wielu księgarniach *Rozwój nowego produktu* autorstwa pana

Ireneusza Rutkowskiego. Cóż, w niej ani jednego słowa o wzornictwie.

Świadomość sensu i znaczenia designu w praktyce przemysłowej, roli designu w sukcesie ekonomicznym jest na Zachodzie powszechna. W Polsce jednak gdzieś tam siedzi w głowie nawet decydom wyobrażenie, że wzornictwu właściwe byłoby jednak bardziej podejście od strony sztuki. Ciągłe dalece powszechne jest przekonanie, że „design” to takie słowo gdzieś z głową w chmurach, mało realistyczne w swym sensie. Na tym tle new product development to jest już taka poważna sprawa. W efekcie są więc tacy, którzy wolą się legitymować tym „developmentem” bardziej niż mianem „designer”.



Akademia Sztuk Pięknych
im. Jana Matejki w Krakowie
1818

Wydział Form Przemysłowych



1964–2014(+10)

Janusz Krupiński

Krakowska szkoła designu.
Wizje, wyobrażenia,
wspomnienia
jej mistrzów i nauczycieli

Wydawnictwo
Akademii
Sztuk
Pięknych
im. Jana Matejki
w Krakowie

ISBN 978-83-66564-65-7



9 788366 564657