

2025年12月05日 星期五

思维空间 李耀明

# 设计，让世界变得更好

设计最大的困境，是太多人以为自己已经了解它。其实不然。

设计，不是装饰，而是判断力。它关乎“什么该被创造”，以及“为谁而创造”。它存在于各行各业中，却常被忽视，甚至从未被真正教授。在人工智能（AI）时代，设计的意义比以往任何时候都更加重要。

我们所处的世界，大多并非天然形成，而是人为构建——地铁线路、政府服务网站、医院排队系统、支付流程……这些并非生活的自然景致，而是为了方便人们的日常而被精心构建的系统。它们常常无声无息地运转于生活幕布之后，一旦停摆，才让人意识到它们无处不在。

当这些系统混淆我们的理解、耽误我们的时间，或者排斥一部分人，我们才会察觉一个简单却深刻的事实：这些系统都是由人设计出来的。

一份表格，只让你填地址，却从未问过你看得懂哪种语言；一个诊所排队系统，只给出号码，不显示等待时间，仿佛病人没有其他安排；一条遮雨走廊，在抵达目的地前几米戛然而止，似乎认为那最后一段淋不淋雨都无关紧要。

我曾自己走过那最后一段，鞋子湿透，心想：为什么走廊就差那一点不盖呢？在那一刻，我深深体会到：一个看似微不足道的设计决定，往往足以改变一个人一整天的心情。

这些决定并非出于恶意，但它们也并非毫无立场。它们决定谁被照顾、谁被忽略。

## 追求精准却常忽视视角

从本质上说，设计是一种在约束下进行判断的过程。它在“我们渴望实现的”与“现实中可能实现的”之间寻求平衡，是我们如何将主观意图与世界真实运行方式对齐的过程。正如诺贝尔经济学奖得主赫伯特·西蒙（Herbert Alexander Simon）所言：“设计的本质，是将现实情境转变为理想情境。”这句朴素的话语背后，隐藏着深远的意义：总得有人来判断什么才是“更好”，又是为谁而好。

我们的教育体系擅长培养学生去计算、解释、优化与执行，但很少让他们停下来思考。这个系统如何影响真实的人？

当设计意识缺位，系统就会僵化、混乱，甚至造成不公平。人们“被排除在外”，并不是系统坏了，而是当初就没把他们考虑在内。未来，我们需要的不只是效率，更是同理心。

它制造哪些惯性与偏见？有哪些是已经被我们默认接受的前提？换一个角度，是否能更好？我们在追求精准，却常忽视视角。

每个职业本质上都在做设计。教师在设计课堂；政策制定者在设计激励机制；工程师在设计结构与网络；医生在设计诊疗路径；企业家在设计产品与服务；公务员在设计公共生活的流程。然而，很多时候，这些系统是在无意识中设计出来的。不是因为设计者不在意，而是他们并未意识到自己正在“设计”。

不是每个专业人士都自认为是设计师，但一旦意识到设计存在于自己日常决策中，便会做出更多体恤人性的选择，和更加周全与包容的判断。

不同学科有不同关注：艺术关注感受，科学关注事实，法律关注公正，工程关注结构，政治关注价值冲突。

设计关注的不同面向，是什么应该存在，以及为谁而存在。

当设计意识缺位，系统就会僵化、混乱，甚至造成不公平。人们“被排除在外”，并不是系统坏了，而是当初就没把他们考虑在内。

新加坡一直以高效率、精准与秩序闻名于世。但未来，我们需要的不只是效率，更是同理心。

面对一个更复杂、多元、数码化的社会，我们需要的系统不只是高效运作的机器，更是让人感到被理解、被照顾的设计。

这意味着，设计要兼顾所有人，而不仅是那些熟悉流程的理想用户。用户在使用过程中感受到的困惑，往往正是系统应改进之处。因为真正关怀人的设计，不是从完美开始，而是从倾听、观察和体察他人处境开始。

设计不等同于设计思维。“头脑风暴”可能激发灵感，但这只是表层。真正的设计教育，教人如何在限制中做决

策、如何权衡冲突的需求、如何对结果负责。它不只是培养创意，更是锻炼判断力。

今天，AI已能生成代码、撰写文件、设计界面，甚至完成复杂任务。这或许让人误以为设计将变得不重要。

## 为什么设计教育在当下尤为关键

但事实恰恰相反：AI可以输出答案，却无法提出正确的问题。它无法做出价值判断：哪些取舍值得承担，谁的需要应被优先满足，哪些目标真正值得追求。

这些都是设计要回答的问题。当设计与AI结合，便能彼此赋能、相得益彰：设计赋创新予方向与意义，确保所创造之物回应人的价值与真实需求；AI则赋创新予速度与规模，让设计更快实现、更易迭代。

两者协同，不仅提升效率，更让创新从偶然的灵感，转化为有意识的进步与选择。

这正是为什么设计教育在当下尤为关键：它的目的不只是教人如何使用智能系统，更在于教人如何引导它们、驾驭它们；它融合人类的判断力与机器的运算能力，确保科技的发展始终以人为本，而非本末倒置。

设计教育并不是要让每个人都成为产品设计师，而是教人看见自己所处的系统，并拥有改造它的能力。这正是设计赋予我们的能力：把不满化为行动，把问题转化为可能。

这并不意味着我们要再增加一个课程，而是要重新审视与教授我们原本就在教的内容——工程、政策、商业、城市规划，甚至法律。区别在于，我们是否真正关注：系统在现实中如何运作，人们在其中又是如何被对待的。因为如果我们不教人们从设计的角度思考，他们就只能被动接受旧有系统，而不会去质疑、去改进。

一个更美好的世界不会凭空出现。它必须被有意识地设计出来。在我工作的新加坡科技设计大学，“以设计，构建更美好的世界”（A Better World by Design）不仅是愿景，更是我们的责任。

作者是新加坡科技设计大学  
教务长兼首席学术与创新官