

# PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

# RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 354

**Usługi 2014**

**Wybrane uwarunkowania  
rozwoju usług**

Redaktorzy naukowci

Mirosława Pluta-Olearnik

Sylwia Wrona



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2014

Redaktor Wydawnictwa: Jadwiga Marcinek

Redaktor techniczny i korektor: Barbara Łopusiewicz

Łamanie: Beata Mazur

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

[www.ibuk.pl](http://www.ibuk.pl), [www.ebscohost.com](http://www.ebscohost.com),

w Dolnośląskiej Bibliotece Cyfrowej [www.dbc.wroc.pl](http://www.dbc.wroc.pl),

The Central and Eastern European Online Library [www.ceeol.com](http://www.ceeol.com),

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

[http://kangur.uek.krakow.pl/bazy\\_ae/bazekon/nowy/index.php](http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php)

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się na stronie internetowej Wydawnictwa

[www.wydawnictwo.ue.wroc.pl](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2014

**ISSN 1899-3192**

**ISBN 978-83-7695-442-4**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk i oprawa:

EXPOL, P. Rybiński, J. Dąbek, sp.j.

ul. Brzeska 4, 87-800 Włocławek

## Spis treści

Wstęp .....	9
-------------	---

---

### Część 1. Klient na rynku usług – adresat, partner, współtwórca usługi

---

<b>Edyta Gołąb-Andrzejak:</b> Relacje jako element wartości dla klienta na przykładzie hoteli Grupy Hotelowej Orbis .....	13
<b>Agata Jonas:</b> Postrzeganie przez klienta jego udziału w procesie kształtowania jakości usług .....	24
<b>Katarzyna Kawaliło-Cześniak:</b> Wpływ lojalnych klientów na rentowność przedsiębiorstwa .....	34
<b>Jan Kreft:</b> Crowdsourcing – darmowe źródło usług w mediach.....	43
<b>Joanna Macalik:</b> Współczesny odbiorca masowy jako wyzwanie dla usług muzealnych .....	51
<b>Kazimierz Rogoziński:</b> Service design – czworako ujęty.....	61
<b>Wiesław Urban:</b> Kształtowanie jakości współtworzonej z klientem w usługach.....	72

---

### Część 2. Przedsiębiorstwa i instytucje usługowe – współczesne warunki rozwoju

---

<b>Anna Drapińska:</b> Sektor usług we współczesnej gospodarce w Polsce i na świecie .....	83
<b>Marek Gnusowski:</b> Franczyza w perspektywie usług profesjonalnych.....	94
<b>Izabela Kowalik:</b> Zastosowanie koncepcji CRM w samorządzie terytorialnym a koprodukcja usług publicznych .....	104
<b>Dariusz Oczachowski:</b> Personel małej organizacji usługowej. Szanse i zagrożenia w budowie relacji z dostawcami .....	116
<b>Aleksander Panasiuk:</b> Fundusze europejskie jako determinanta rozwoju przedsiębiorstw turystycznych.....	127
<b>Krzysztof Rutkiewicz:</b> Usługi świadczone w ogólnym interesie gospodarczym w świetle polityki konkurencji Unii Europejskiej w latach 2009-2011 .....	137
<b>Elżbieta Skąpska:</b> Znaczenie innowacji produktowych w usługach .....	150

<b>Rafał Szymański:</b> Wdrożenie strategii CSR w małej firmie – wyzwania i dobre praktyki.....	160
<b>Andrzej Szymkowiak:</b> Promocja usług na portalach zakupów grupowych – studium przypadku.....	170
<b>Monika Wawer:</b> Kształcenie pracowników w realizacji koncepcji zarządzania różnorodnością.....	178

---

### **Część 3. Usługi edukacji na poziomie wyższym – wyzwania dla polskich uczelni**

---

<b>Aleksandra Calka, Ryszard Kleczek:</b> Postrzegane efekty kształcenia na uniwersytecie i ich przyczyny: jakościowe badanie eksploracyjne.....	191
<b>Magdalena Daszkiewicz, Sylwia Wrona:</b> Usługi szkoleniowe uczelni ekonomicznych – możliwości i wyzwania rynkowe.....	200
<b>Dorota Kwiatkowska-Ciotucha, Urszula Żaluska:</b> Rozwój uczelni poprzez wzrost aktywności w obszarze kształcenia ustawicznego.....	213
<b>Hanna Mackiewicz:</b> Odpowiedzialność nauczyciela akademickiego w pracy dydaktycznej.....	224
<b>Ewa Malinowska, Małgorzata Wiśniewska, Piotr Grudowski:</b> Pomiar jakości usług edukacyjnych z wykorzystaniem metody Kano.....	235
<b>Anita Proszowska:</b> Elektroniczne otwarte usługi edukacyjne – szansa czy zagrożenie dla współczesnej edukacji.....	248
<b>Agata Szkiel:</b> Integracja systemu zarządzania jakością oraz kontroli zarządzanej w Akademii Morskiej w Gdyni.....	259
<b>Małgorzata Wiśniewska, Małgorzata Szymańska-Bralkowska, Grzegorz Zieliński:</b> Determinanty jakości usług edukacyjnych.....	271
<b>Joanna Wierzowiecka:</b> Postrzeganie przez studentów Akademii Morskiej w Gdyni certyfikatów kompetencji z zakresu systemów zarządzania.....	281

## **Summaries**

---

### **Part 1. Client on services market – addressee, partner, co-creator of the service**

---

<b>Edyta Gołąb-Andrzejak:</b> Relationships as a part of value for a hotel customer on the example of the Orbis Group Hotels.....	23
<b>Agata Jonas:</b> The customer perception of their participation in the process of creation of the quality of services.....	33
<b>Katarzyna Kawalilo-Cześniak:</b> Effect of loyal customers profitability of the company.....	42

<b>Jan Kreft:</b> Crowdsourcing – free source of services in media .....	50
<b>Joanna Macalik:</b> Contemporary mass recipient as a challenge for museum services .....	59
<b>Kazimierz Rogoziński:</b> Service design – fourfold conceived.....	71
<b>Wiesław Urban:</b> Service quality formation during co-creation with the customer .....	80

---

## **Part 2. Enterprises and service companies – modern development conditions**

---

<b>Anna Drapińska:</b> Services sector in the contemporary economy in Poland and in the world .....	93
<b>Marek Gnusowski:</b> Differences between franchise and professional service businesses .....	103
<b>Izabela Kowalik:</b> CRM concept implementation in the local government and co-production of public services.....	115
<b>Dariusz Oczachowski:</b> Personnel of small service organization. Chances and constraints in the creation of relations with suppliers .....	126
<b>Aleksander Panasiuk:</b> European funds as a determinant of development of tourist enterprises.....	136
<b>Krzysztof Rutkiewicz:</b> Services of General Economic Interest in the light of the European Union competition policy in the years 2009-2011 .....	149
<b>Elżbieta Skąpska:</b> Importance of product innovation in services.....	159
<b>Rafał Szymański:</b> Implementation of CSR strategy in a small company – challenges and good practices .....	169
<b>Andrzej Szymkowiak:</b> Services promotion on group buying portals – case study.....	177
<b>Monika Wawer:</b> Education of employees in the realization of diversity management concept .....	187

---

## **Part 3. Education services at a higher level – challenges for Polish universities**

---

<b>Aleksandra Calka, Ryszard Kleczek:</b> Perceived teaching effects at the university and their causes. Quality exploration research .....	199
<b>Magdalena Daszkiewicz, Sylwia Wrona:</b> Training services offered by universities of economics – opportunities and market challenges.....	212
<b>Dorota Kwiatkowska-Ciotucha, Urszula Zaluska:</b> Development of universities resulting from engagement in lifelong learning .....	223

---

<b>Hanna Mackiewicz:</b> Social responsibility of an academic teacher in educational work .....	233
<b>Ewa Malinowska, Małgorzata Wiśniewska, Piotr Grudowski:</b> The measurement of quality of educational services with the use of Kano method....	247
<b>Anita Proszowska:</b> Open online educational services – an opportunity or a threat to the modern education? .....	258
<b>Agata Szkiel:</b> Integration of quality management system and management control system in Gdynia Maritime University .....	270
<b>Małgorzata Wiśniewska, Małgorzata Szymańska-Bralkowska, Grzegorz Zieliński:</b> The determinants of the quality of educational services .....	280
<b>Joanna Wierzowiecka:</b> Perception of certificates of competence in the field of management systems by the students of Gdynia Maritime University ..	292

**Kazimierz Rogoziński**

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

---

## SERVICE DESIGN – CZWORAKO UJĘTY

---

**Streszczenie:** W artykule omówione zostały, ujęte ewolucyjnie i rodzajowo, cztery rodzaje service design: producenta, usługodawcy-marketera, usługobiorcy, współprojektantów: usługodawcy i usługobiorcy. W tym ostatnim przypadku service design staje się formowaniem.

**Słowa kluczowe:** service design, usługowy produkt, projektowanie, wzornictwo, formowanie.

DOI: 10.15611/pn.2014.354.06

### 1. Wstęp

Jeśli głębiej zastanowić się nad opisywanymi przez marketing cechami usług (IHIP), to określenie *service design* może wydawać się terminem chybionym bądź w najlepszym razie – mocno nacięganą produkcyjną analogią. Wątpliwości pogłębia uwaga, iż prototypowanie wyrobów gotowych zasadniczo różni się od antycypowanego usługowego rezultatu, wymuszającego posługiwanie się asekuracyjnym zwrotem: „na gotowo”. Powyższe zastrzeżenia czy wątpliwości nie zmieniają niepodważalnej wymowy faktu, że podobnie jak to miało miejsce w odniesieniu do jakości usług także w przypadku *designu* usług, w punkcie wyjścia odnotowujemy identyczny „industrialny akt założycielski”. O usługach naukowo i teoretycznie można było mówić i pisać, tylko posługując się terminologią zapożyczoną z ekonomiki przedsiębiorstw produkcyjnych; a zdarza się to jeszcze i dziś, teoria usług bowiem nie weszła jeszcze w paradygmatyczne stadium rozwoju. Ciągłe obowiązuje wypracowany w pierwszej połowie XIX wieku industrialny schemat poznawczy, który uzyskał status uniwersalności („zagadnienie transportowe” nie wymaga rozróżnienia na transport towarowy i pasażerski). Stosowane terminy/pojęcia mają więc potwierdzać nie tylko paralelność, ale i *coniunctio* stosowanych w dzielności gospodarczej rozwiązań.

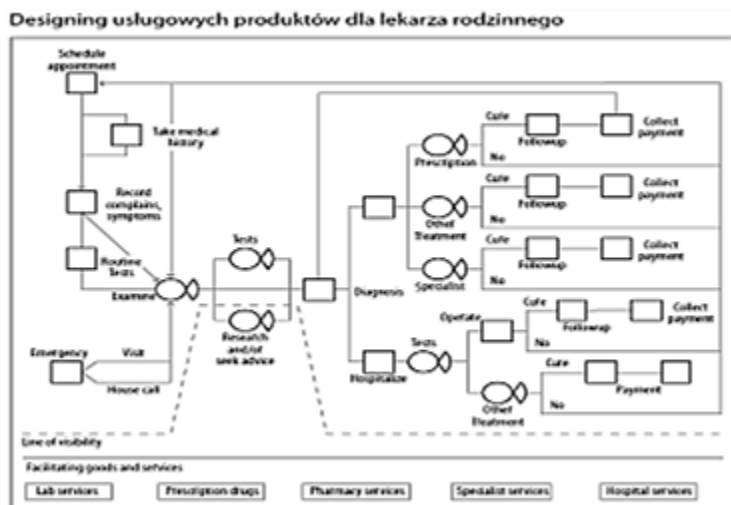
Z powyższych względów celem artykułu jest wykazanie, że choć początki były wspólne, to później *designing* usług zaczął nabierać innego znaczenia.

## 2. Faza producentów: service design typ A

Chronologicznie i generalnie rzecz ująwszy, jest to faza producentów. Charakteryzuje ją typowy dla procesów produkcji przemysłowej schemat realizacyjny. Producent wytwarza usługi wedle wypracowanych przez niego wzorów, kierując je – *via* marketing – do finalnych odbiorców. Nie ma większego znaczenia, czy usługa jest bytem samoistnym, czy dodatkiem do rzeczy wcześniej wytworzonej. Schemat myślenia i postępowania jest identyczny. Można by tę działalność produkcyjną usług odtworzyć za pomocą następującej sekwencji:

Producent, dostawcy → usługi → finalni nabywcy

Ścisłe rzecz biorąc, w tej fazie stosowania *design* usług jest nie tylko analogiczny z wzornictwem przemysłowym, ale z nim tożsamy. Ukoronowaniem i wręcz podreźnikowym odwzorowaniem tego podejścia jest taśma produkcyjna gwarantująca, że to, co zaprojektowane zostało na wejściu, musi pojawić się na wyjściu, a poziom tej zgodności potwierdzi wyprodukowany wcześniej prototyp. Co trzeba wyraźnie podkreślić, projektowanie wiąże się z fazą *in-put*, więc aktywność marketingowa nic lub niewiele w projekcie może zmienić. Przypisane marketingowi transakcyjnemu funkcje<sup>1</sup> ograniczają się do dystrybucji zaprojektowanych przez wykonawcę i spraw-



**Rys. 1.** Design usługowych produktów dla lekarza rodzinnego

Źródło: J. Kingman-Brundige, *Service Mapping a Concrete Perspective on Service System Design*, *QUIS* nr 3.

<sup>1</sup> Odróżniam tu marketing transakcyjny, z którego poprzez stadium pośrednie, jakim był marketing adaptacyjny (powstały przez dodawanie kolejnych elementów, a w najbardziej popularnej wersji jako 5P), zmierza do relacyjnego marketingu usług.

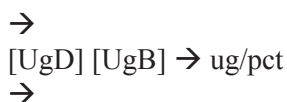


dzonych w realizacji wzorów usług. Wystarczy, że usługa jest towarem. Co więcej, a widać to wyraźnie w wersji *service blueprinting*, *design* jest niczym innym, jak tylko „podkładem” odwzorowującym ruch taśmy produkcyjnej pomiędzy wyznaczonymi punktami przestrzeni (stanowiskami pracy).

Wzdłuż tak sekwencyjnie ujętego procesu produkcji przesuwają się kolejno obsługiwani klienci, w tym przypadku są nimi pacjenci. Na tym schemacie „taśmy produkcyjnej” skonstruowana została „mapa strukturalna” uwzględniająca kwestie wewnętrznej synchronizacji jednostek organizacyjnych usytuowanych poza „granicą widzialności”<sup>2</sup>. Godna odnotowania, bo mniej zastanowienia, jest łatwość, z jaką powyższa liniowa sekwencja – podówczas synonim *design* usług – przekształca się w schemat blokowy, zapowiadający postępującą informatyzację usług, obserwowaną chociażby na przykładzie CRM.

### 3. Faza usługodawców: service design typ B

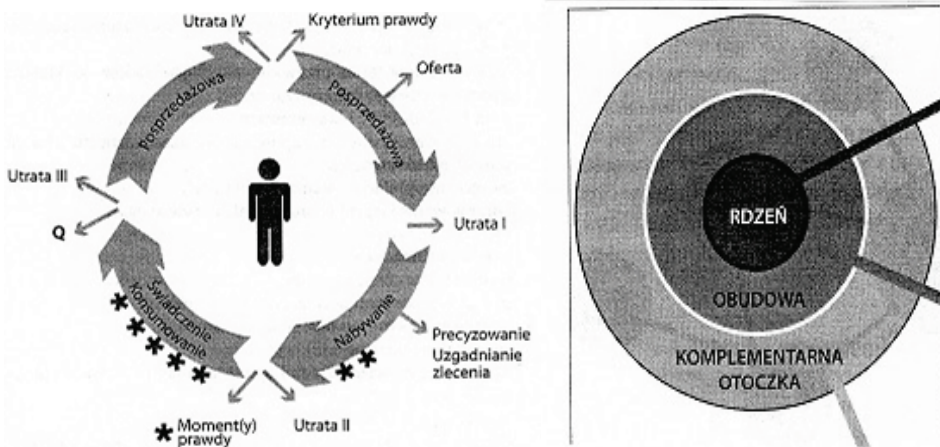
Powstanie tej wersji *designingu usług* wiązać należy z wyodrębnieniem się drugiego okresu, który nazwać można: fazą usługodawców-marketerów. W wyniku rozwijania relacyjnego marketingu usług ulega zasadniczej zmianie podejście do usług, a wraz z nim rozumienie tego, czym powinien być *design* stosowany w ich projektowaniu. Przedstawiony wyżej schemat wymaga więc modyfikacji, która wyraża się nie tylko zmianą imion/nazwy stron, ale przekształceniem schematu liniowego (deterministycznego) w układ relacyjny.



Ukształtowane przez marketing usług myślenie (odtąd usługodawca (UgD) zaczyna myśleć jak marketer) sprawia, że w tej fazie wypracowany przez wykonawcę wzór realizacyjny zostaje przefiltrowany przez wizerunek docelowego nabywcy (UgB). Dość dziwnie brzmiące sformułowanie: wizerunek docelowego nabywcy ma wyrażać nader zróżnicowany stan rozpoznania klientów. Było ono zwykle następstwem przeprowadzonej, mniej czy bardziej szczegółowej, standardowej segmentacji. Natomiast wprowadzone przez relacyjny marketing usług nowe kryteria segmentacji uwzględniają ponadto poziom, jak i zmienność angażowania się usługobiorcy w samo projektowanie usługowego produktu (ug/pct). Jest to jedno z głównych zadań spełnianych w drugiej fazie cyklu aktywności nabywcy (CLAN).

Niemniej, odkrycie roli indywidualnego usługobiorcy (UgB) uruchamia proces kustomizacji, który się nie tylko nasila, ale powoduje, że marketing wkracza w sferę projektowania (tego, co przeznaczone zostaje dla danego nabywcy) i zarządzania

<sup>2</sup> K. Rogoziński, *Nowy marketing usług*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 2000, s. 76.



**Rys. 2.** Projektowanie zawartości usługowego produktu w drugiej fazie cyklu aktywności nabywcy (CLAN)

Źródło: K. Rogoziński, *Nowy marketing usług*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 2000, s. 58, 94.

(zmodyfikowanym cyklem obsługi), a więc w domenę niegdyś dlań niedostępną. Niestety, nie dzieje się to bezkolizyjnie, przez wielu bowiem praktyków, a zwłaszcza teoretyków zarządzania proces ten jest traktowany jako przejaw nie tyle ekspansji, co uzurpacji marketingu. Radykalną zmianę podejścia do usługobiorcy i jego angażowania się w *design* najwięźleż zobrazować można tak:

Ug D --> ug/pct <-- UgB

Wspólnie zaprojektowany usługowy produkt zostaje „zaadresowany” do ściśle określonego odbiorcy, a tym samym staje się ogniwem niwelującym dystans między stronami uczestnikami relacji usługowej.

#### 4. Faza usługobiorców: service design typ C

Stosując konsekwentnie podmiotowe określenia dla opisywanych zmian w podjęciu do *designingu* usług, można kolejny z wyróżnianych okresów nazwać fazą usługobiorców. Pojawiająca się tym razem nazwa wyraźnie komunikuje, ku czemu zmierza raz uruchomiony proces. Sformułowanie, po jakie tu sięgam, nie powinno pozostawiać cienia wątpliwości, że osiągnęliśmy taki stan autonomizacji decyzji nabywcy, iż *design* usług jest nie do pomyślenia bez udziału najbardziej zainteresowanego, czyli usługobiorcy (UgB). W konwencji przyjętych tu oznaczeń tę nową sytuację można przedstawić następująco:

F →  
 UgD ◇ ← UgB  
 f1 f2 →

Objaśnienia skrótów:

F – forma

f – funkcja

◇ – projekt ug/pct

Opisując wyłaniający się stan, określić można następującymi słowy: ani tradycyjne metody wzornictwa przemysłowego, ani stosowana w marketingu innowacja produktowa, sprowadzająca się głównie do modyfikacji elementów tworzących obudowę rdzenia (zwłaszcza jego tzw. komplementarnej otoczki), już nie wystarczają. Od tego etapu poczynając, *design* zastosowany w działalności usługowej staje się projektowaniem usługi/produktu nieporównywalnym jednak z wymienionymi wcześniej odpowiednikami. Wprawdzie pojęcie *designing* nadal dotyczy zaprojektowania usługowego produktu (na schemacie zamieszczonym powyżej symbol ◇), ale nie sama terminologia, nawet nie skorygowany zakres znaczeniowy, lecz rodzaj aktywności nadają pojęciu nową jakość semantyczną. Projektowanie zawartości usługowego produktu sprowadzone zostaje najpierw do kształtowania jego wewnętrznych złożoności<sup>3</sup>, przy jednoczesnym uwzględnianiu całościowo ujętej „struktury” projektowanego obiektu. Ale pewnie najważniejsze jest to, że tenże nietypowy przedmiot aktywności *designerskiej* od początku jest projektowany przy współudziale usługobiorcy. Wymóg ogarniania całości (obiektu), której zawartość osiąga się przez funkcjonalną i spójną zawartości, skonfrontowany zostaje z koniecznością uwzględnienia preferencji<sup>4</sup> nabywcy. Uwzględnienie nie oznacza ich automatycznego uznania, a raczej zapowiada, że większość czasowników użytych dla oznaczenia aktywności składających się na świadczoną usługę zaczynać się powinna od przedrostka „współ-”. To też zasadnym czyni wprowadzenie słownictwa adekwatnego z tym nowym stanem rzeczy.

*Service design* koncentrujący się na współprojektowaniu zawartości usługowego produktu powoduje wyraźne przesunięcie w kierunku kompetencji marketingowych projektantów. Przydatność marketingu usług, jak już o tym była mowa, potwierdza się w przekształcaniu typowej usługi, jako zaledwie towaru, w oryginalny usługowy produkt, dla określonego nabywcy. Stąd nieodzowny współudział tegoż w projektowaniu. A więc zauważamy, że warunkiem stosowania *service designu* w tej w drugiej fazie CLAN, jak też dalszego rozwoju tej nowej kompetencji, jest zejście

<sup>3</sup> Gwoli przypomnienia i uporządkowania pojęć: na zawartość usługowego produktu składają się po pierwsze, rdzeń, po drugie obudowa, po trzecie komplementarna otoczka.

<sup>4</sup> Wraz z terminem *preferować* pojawiają się konotacje aksjologiczne. Preferować oznacza bowiem *stawiać/coś/wyżej*, a nie po prostu, nawet losowo, *wybierać*.

z projektowaniem na poziom personelu kontaktowego. Dzięki temu, przy współudziale usługobiorcy, powstaje projekt tego, co w trakcie realizacji ma się urzeczywistnić. Usługowy produkt jest tworem istniejącym potencjalnie<sup>5</sup>, a dopracowana w szczegółach jego zawartość jest zapowiedzią tego, co w fazie realizacji przekształcić się powinno w jednoznaczną korzyść dla nabywcy. To prospektywne nastawienie niejako wymusza rekonstrukcję uwarunkowań, przeprowadzoną z punktu widzenia antycypacji zdarzeń, a to – na inny jeszcze sposób – potwierdza osadzenie metod zarządzania organizacją usługową na marketingowych podstawach. Odtwarzanie przyszłych stanów czy rozpoznawanie oczekiwań nabywców przesądza o tym, że skoncentrowany na usługowym produkcie *service design* uwzględniać powinien teraz *modi* czasu przyszłego, z jednym istotnym zastrzeżeniem. Perspektywa przyszłościowa, skupienie uwagi na tym, co powinno się wydarzyć, nie jest strategiczną „ucieczką w przyszłość”, ale jedyną orientacją wyprowadzoną z p o t e n c j a l n o ś c i tego, co w akcie usługowego świadczenia powinno się urzeczywistnić.

## 5. Formowanie – service design typ D

Prezentację wchodzenia *designinu* usług w najnowszą fazę trzeba poprzedzić uwagami natury terminologicznej.

### Konieczne uściślenia terminologiczne

W realizowanym aktualnie *service design* trwałą płaszczyzną odniesienia staje się to wszystko, co dotyczy współprojektowania usługowego produktu (symbol ◇). Mam oczywiście świadomość, że terminologia użyta do wyrażenia innowacyjności stosowanych w tej fazie metod nie jest w stanie oddać jakościowych zmian, z którymi mamy do czynienia. Chodzi nie tylko o to, że zmuszeni jesteśmy sięgnąć po mało oryginalne określenie ‘usługowy produkt’. O ubóstwie naszego słownika świadczy także i to, że ciągle do wyboru mamy albo *service design*, albo ‘wzornictwo usług’ (propozycja lansowana przez M. Chłodnickiego) lub niemniej wieloznaczne ‘projektowanie’. Wymienionych określeń nie da się już wyeliminować z użycia, bo utrwały się przez ponad ćwierć wieku. Zwłaszcza to pierwsze robi w ostatnim czasie zawrotną karierę<sup>6</sup>. Usiłowania polegające na tym, by zdewaluowane i rozmyte znaczeniowo słowo *design* przekładać na równie wieloznaczne w z o r n i c t w o, nie rozwiązuje sprawy, ponieważ to ostatnie określenie niezmiennie i jednoznacznie odsyła do wzornictwa przemysłowego, a ponadto utrwała błędne skojarzenia. Wzór, prototyp, norma projektowa nie znajdują w projektowaniu usługowego produktu większego zastosowania, ponieważ działalności usługowej w XXI wieku nie da się

<sup>5</sup> Dlatego też, przypisywanie cechy potencjalności wyłącznie jedynej jego składowej, jak się to zwykle nagminnie robić powielając błąd A. Payne’a, pozbawione jest sensu.

<sup>6</sup> Skoro w erze permanentnej innowacyjności jedyną stałą jest zmiana, nie ma większego ośrodka miejskiego, który nie zamierza przekształcić się w centrum *know-how & designu*.

sprowadzić do zwykłego seryjnego powielania produktowych replik. Z powyższych względów zdecydowałem się na wprowadzenie terminu *f o r m a n i e*, podając poniżej racje ten wybór tłumaczące.

### Między formą a funkcją

Jak trafnie zauważa R. Grudin (R. Grudin, *Design and Truth*, s. 18) klasycznym (jeśli można użyć tego „historycznie-sztucznego” określenia) problemem *designingu* jest prawdziwe twórcze rozwiązanie zależności między *F o r m ą* [F] a *f u n k c j ą* [f] w konkretnym obiekcie. Wyrażona przez tegoż autora opinia, iż forma powinna być uczciwym uzewnętrznieniem funkcji obiektu, jest oczywiście do zaakceptowania, ale – jak już starałem się to podkreślać – to, co się tyczy materialnych obiektów, nie przenosi się automatycznie na usługi. Stąd zasadna staje się opinia, iż to właśnie usługi są „krzyżową próbą” dla współczesnego *designu*. Rekonstruuując sytuację, w jakiej owa „krzyżowa próba” zachodzi, trzeba zwrócić uwagę na to – co sygnalizują na rysunku 3 – że wykonawca wnosi do usługowego projektu następujące dwa fundamentalne komponenty. Są to:

### Po pierwsze, *f o r m a*

Słowo obrosłe przebogatym kontekstem znaczeniowym, przywołuje oczywiście na myśl klasyczną *morphe* Stagiryty – rozumianą najpierw jako kształt, postać zewnętrzną, wygląd, ale także jako wewnętrzną zasadę formalną; oznacza także formę substancjalną rzeczy, stając się synonimem *eidos* (Arystoteles, *Dzieła wszystkie*, t. 7, s. 79). Inną, równie istotną cechę formy wydobywa W. Juszcak (W. Juszcak, *Zasłona w rajskie ptaki*, s. 82). Zwraca on uwagę, że w zetknięciu z formą mamy odczucie jej kompletnej nierozkładalności. Formy nie można kojarzyć ze strukturą, forma jest bowiem nie tyle całością (jako zbiór składników), ale jest przede wszystkim jednością, a ściślej – czymś jedynym<sup>7</sup>. Doznawanie jedności postrzeganego „obiekту” (*Gestalt*) zasadza się na pewności, iż osiągnięta została jedność konieczna. Tak więc forma zespała w unikatową całość to wszystko, co w heterogonii aktu świadczenia objęte zostało działaniem. Jak? W unikatowej jedności komponentów.

### Po drugie, *f u n k c j e*

Dokładniej rzecz traktując, chodzi o dwojaki funkcji rozumienie. W podstawowym znaczeniu funkcja wyjaśnia, po co dane świadczenie należałoby wszczynać. Ta podstawowa funkcja usługi [f1] nakierowuje na użyteczność czy użyteczną korzyść, jak w każdej celowo podejmowanej działalności gospodarczej. Ale do tego nie sprowadza się znaczenie usług, ponieważ spełniają one również jednocześnie oczywiste funkcje pozagospodarcze [f2]. Dokładniej omawiam to gdzie indziej (K. Rogoziński, *Usługi rynkowe*, s. 39), więc w tym miejscu nadmienię tylko, że wyrażana przez

<sup>7</sup> Dlatego też produkt systemowy (tak jak go rozumie L. Żabiński et al.) pozostanie bezforemny.

funkcje celowość odsyła do wypracowywania szerzej rozumianych rezultatów. Pogłębiona analiza odnosząca się do funkcji usług (wyrażona pytaniem: dlaczego w ogóle?) przekierowuje wyjaśnienie ku wymiarom innym niż tylko doraźny efekt. Wykonawca (zwłaszcza dotyczy to usługodawcy profesjonalisty) obmyślający projekt usługowego produktu odtwarzać powinien przejście nie tylko od ‘wirtualu’ do ‘realu’, ale również od *ad hoc* osiąganych korzyści przez stany wyższej użyteczności do stanów „wyższej konieczności”.

### Po trzecie, t r e ś ć

Treść jest właśnie tym, czym i poprzez co usługobiorca (UgB) „odpowiada” na wnoszone do projektu usługowego produktu [◇] przez usługodawcę funkcje. O ile wprowadzenie do projektu [◇] funkcji odbywa się przez odwołanie do celu, o tyle treść – „wdrukowywana” przez usługobiorcę – bardziej odsyła do znaczenia tego, co ma powstać.

Funkcje wyjaśniamy w ujęciu teleologicznym, natomiast znaczenie treści interpretujemy, odnosząc je do podmiotowości nabywcy, pamiętając o tym, że marketingowo wyróżniona cecha usługi, jaką jest heterogeniczność, ma swój odpowiednik w złożoności ludzkiego *suppositum*. Ów stan złożoności podmiotu ludzkiego (UgB) powinien intendować poprawne odczytanie, właściwie zrozumienie, niekiedy – korygowanie ujmowanych przedmiotowo funkcji [fn].

### Przyporządkowanie

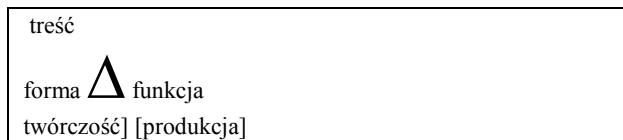
Wprowadzony trójpodział na: funkcję, formę i treść tworzy podstawę dla przyporządkowania wymiarów aktywności występujących w działalności usługowej nadrzędnym sferom aktywizmu ludzkiego. I tak, jeśli wziąć pod uwagę f u n k c j ę, to jej rozumienie wyrazić można pytaniem: czemu to ma służyć? Zatem funkcja niejako z góry powoduje skoncentrowanie uwagi na funkcji użytkowej i technicznych parametrach obiektu. Jednocześnie użytkownik zobowiązany zostaje, by wykorzystując dany przedmiot/urządzenie, postępować zgodnie z załączoną instrukcją obsługi. I w tym ostatnim wymogu najpełniej wyrażone zostaje sedno stosunku: człowiek – przedmiot materialny. Jedynie pod warunkiem pełnego podporządkowania się technicznie wyrażonym funkcjom, tylko wypełniając polecenia „instrukcji obsługi”, człowiek może stać się jego użytkownikiem. Wpisanego w logikę takiego myślenia i działania usługodawcę tak rozumiana funkcja przekierowuje na tory produkcji, na których obowiązują ściśle określone zasady poruszania się. Kierunek jest tylko jeden, a wytyczony zostaje przez postępowanie techniczne i innowacyjność – tegoż współczesny odpowiednik<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Zmierzając w przeciwnym kierunku, oczyszczając rzecz z jej jednoznacznie zdefiniowanych funkcji, odsłaniamy czystość samej formy; dzięki temu niekiedy rzecz użytkową udaje się przekształcić w przedmiot estetyczny.



W stosunku to tak rozumianej funkcji *t r e ś ć* jest komponentem zaburzającym funkcjonowanie struktury sterowanej wedle reguł technicznej efektywności. Jest bowiem tym „wsadem”, który reprezentuje moduł idiosynkretyczny<sup>9</sup>. Poza formalno-materialnym aspektem treść zawiera przede wszystkim swój desygnat podmiotowy, wprowadzając w podatny na standaryzację materialny system to, co nabiera oryginalności, swoistości dzięki uwolnieniu od materialnego substratu. W ten sposób na płaszczyznę techniczno-funkcjonalną nakłada się wymiar egzystencji, a wraz z nim Życie, wnosząc związane z nim osobliwości.



**Rys. 3.** Performatywny service design

Źródło: opracowanie własne.

Trójkąt zamieszczony na powyższym rysunku pozwala dostrzec, że ujednostkowiająca zawartość treściowa przesądza o tym, w jakim kierunku zmierzać powinna realizacja usługi (lewe lub prawe ramię trójkąta). Przyjąć więc można, że podmiotowo dookreślona treść intenduje dwa kierunki i dwa sposoby realizacji: produkcję albo twórczość, a jednocześnie dwa rodzaje przypisanego im rozumowania: logika kauzalna albo rozumienie finalistyczne (teleologizm). Wraz z nimi wyłaniają się dwa typy systemów, które nadają ramy organizacyjne alternatywnie ujętym rozwiązaniom. Produkcja wymaga, by ująć ją w ramy struktury deterministycznej (ściśle: zdeterminowanej i determinującej), natomiast działalność usługowa ujęta powinna zostać przez system na tyle elastyczny (*natura naturans*), by był zdolny torować drogę osobliwościom usługowego świadczenia, zanurzonego w egzystencji. Z powyższych ustaleń wynika, że *f o r m ę* i formowanie należałoby skojarzyć z aktywnością twórczą, co sprawia, że wprowadzone tu przyporządkowywanie przedstawiać się będzie następująco:

funkcja → produkcja  
 treść → egzystencja  
 forma → twórczość

W tym miejscu wyłaniać się zaczyna kwestia określenia roli i stanowiska dla *designera* usługowego produktu. Jeśli sprawę potraktować generalnie, a więc szkicując właściwy podział zadań, to stwierdzić można, że *manager*, wyedukowany

<sup>9</sup> Skorygowana nieco wersja przymiotnikowa rzeczownika: *idiosynkrazja* eksponuje „mediującą” rolę treści (synkretyczność), usytuowanej pomiędzy funkcją użytkową a reakcją.

marketingowo, odpowiada za zdolności wykonawcze organizacji usługowej, natomiast *designer* odpowiedzialny jest za formę, a więc od niego zależy, czy właściwie rozpoznana treść „ubrana” zostanie w stosowną formę. Jednak samo dopasowywanie analizowane być powinno już nie tylko w kategoriach techniczno-funkcjonalnych, ale poddane waluacji: jaką mieć będzie wartość to, co – właśnie jako usługa – wydarzyć się powinno, jeśli ujęte zostanie w ramy odpowiedniej formy? Z powyższego wynika niezbicie, że kompetencje *designera* usługowego produktu trzeba będzie od nowa zdefiniować.

I jeszcze jedna istotna uwaga. Wyposażenie lokalu usługowego, oprzyrządowanie stanowisk pracy (gabinet stomatologiczny) w coraz bardziej widocznym stopniu kształtowane jest przez *designerów*. Efekty ich pracy wywierają więc wpływ na *service design*, ale go nie wyczerpują; rdzenny *service design* nie może więc być utożsamiany z techniczno-materialnym wyposażeniem (wystrojem) lokalu usługowego.

## 6. Formowanie jako akt twórczy

Dodatkowego komentarza wymaga wyraźnie rysująca się zależność między twórczością a formowaniem, tym bardziej jeśli z poziomu opisu funkcji usług schodzimy na poziom ontogenezy. Wprawdzie przeprowadzona na gruncie kognitywizmu dekonstrukcja aktu twórczego otworzyła pole dla niemal niczym nieograniczonego egalitaryzmu kreacyjnego, nie mniej decyduję się na uznanie i utrzymanie „wysokiego” kontekstu znaczeniowego aktu twórczego<sup>10</sup>. Jedynym celem, jaki sobie teraz stawiam, jest uzasadnienie i obrona bezpośredniego sąsiedztwa, styczności, obu wyróżnionych rodzajów aktywności człowieka; chodzi o twórczość artystyczną i formowanie usług (K. Rogoziński, *Zarządzanie wartością z klientem*, s. 250) Sądzę, że dostrzegana tu bliskość uzasadnić można nie tylko przez odwołanie się do analogii czy stosowanych przez statystyków podziałów/rodzajów aktywności (patrz: klasyfikacja działalności gospodarczej). Za tym bowiem, by akt świadczenia uznać za swoisty akt twórczy, przemawia:

Po pierwsze, nie aktywność, ale a k t o w o ś ć, przez co rozumiem przewyciężające rutynę i schematyzm wykonanie, poszukiwanie oryginalnych rozwiązań wzbogacających i nasycających sensem otaczający nas świat.

Po wtóre, usługowy akt twórczy związany być powinien z wysiłkiem, czyli wydatkowaniem pracy. A to oznacza: wyjaśniając, iż świadczenie jest szczególnego rodzaju wydatkowaniem pracy, nie można pominąć *techne* odsyłającej do praktyki i fachowości. Warto tu sięgnąć po „rzemiosło”, w znaczeniu: mistrzowskie opanowanie „warsztatu” wykonawczego (przypomina się *mustro* jako podstawa mistrzowskiego formowania). Najbardziej interesujące jest to, że tak rozumiany „warsztat” nie jest tu żadnym ograniczeniem, a wprost przeciwnie – staje się potwierdzonym w formowaniu i realizacji dążeniem do perfekcjonizmu.

---

<sup>10</sup> Jak dowodził J. Ortega y Gasset, człowiek z trudem zdobywa się na wysiłek autentycznego myślenia, a cóż dopiero oryginalnego aktu twórczego.



Po trzecie, asysta usługobiorcy – bo nie zwykła obecność – jest czymś, co tym bardziej winduje wymóg twórczy i stopień trudności. Im bardziej unikatowa jest intencja przez niego treść (jako podstawa zlecenia), tym większej korekty wymaga *mustro*. Z perspektywy usługodawcy, w podjętym przez niego twórczym wysiłku formowania, treść ogranicza go i jednocześnie chroni przed przekształceniem aktu formowania – świadczenia w wyłącznie autoteliczny akt czystej ekspresji wykonawcy.

Po czwarte, formowanie wprawdzie związane jest z drugą fazą CLAN, ale wraz z rozpoczęciem świadczeniem usługi sprawdzać trzeba zgodność i dopasowanie zaproponowanej formy do rozpoznanej treści. Z tego też powodu *designer* usług powinien wchodzić w skład personelu kontaktowego, z wszystkimi stąd wynikającymi konsekwencjami.

I jeszcze podsumowująca refleksja: jak zrobić coś, co powstając z inspiracji usługobiorcy, miałyby stać się jednocześnie „walorem” pozostawiającym trwalszy ślad? Czyż nie jest to ze wszech miar twórcze zadanie, jakie staje przed usługodawcą? Formowanie wynosi je do rangi wyzwania.

## Literatura

- Arystoteles, *Dzieła wszystkie. Indeks pojęć i nazw*, t. 7, Warszawa, 2003,  
Grudin R., *Design and Truth*, Yale University Press, New Haven 2010.  
Juszczak W., *Zasłona w rajske ptaki*, Warszawa, s. 82.  
Kasia K., *Rzemiosło formowania. L. Pareysona estetyka formatywności*, Kraków 2008.  
Kingman-Brundige J., *The ABC of Service System Blueprinting*, [w:] *Designing a Winning Service Strategy*, red. M.J. Bitner, L.A. Crosby, Chicago 1989.  
*Marketing produktów systemowych*, red. L. Żabiński, Warszawa 2012.  
Payne A., *Marketing usług*, Warszawa 1996.  
*Quis. Quality in Service Conference, ISQA*, 1994.  
Rogoziński K., *Usługi rynkowe*, Poznań 2000.  
Rogoziński K., *Nowy marketing usług*, Poznań 2000.  
Rogoziński K., *Zarządzanie wartością z klientem*, Warszawa 2012.

## SERVICE DESIGN – FOURFOLD CONCEIVED

**Summary:** The author discusses following four kinds of service design: 1) service industrial design, 2) service marketer's design, 3) customer dominated service product design, 4) formation of service product as a co-creation.

**Keywords:** service design, service product, designing, service industrial design, moldability – formation of services.