Jacek Kamiński[1]
Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej

INTERAKCJA SPOŁECZNA JAKO PODSTAWA TWORZENIA WARTOŚCI I ŹRÓDŁO ZAGROŻEŃ W USŁUGACH. Z DOŚWIADCZEŃ PANDEMII COVID-19

Wstęp

W momencie przygotowania niniejszego opracowania mija półtora roku od kiedy świat dowiedział się o nieznanej dotąd chorobie, której pierwsze przypadki odnotowano w chińskim Wuhan, która całkowicie opanowała to jedenastomilionowe miasto, a następnie rozprzestrzeniła się na cały świat, przyjmując postać pandemii COVID-19. Głębokie konsekwencje choroby okazały się mieć wymiar globalny, mając również pozamedyczny charakter. Oprócz zdrowia jednostek oraz zdrowia publicznego skutki pandemii COVID-19 najsilniej ujawniły się w sferze gospodarki, wpływając między innymi znacząco na charakter i sposób wykonywanej pracy.

Sektorem gospodarki, który najsilniej odczuł konsekwencje pandemii COVID-19 stał się szeroko rozumiany sektor usług. Pandemia wywarła szczególny wpływ na sferę usług, ponieważ usługi świadczone są „przez ludzi dla ludzi"[2] w ścisłym wzajemnym kontakcie wszystkich podmiotów zaangażowanych w proces ich tworzenia, a ich świadczeniu towarzyszy nieodłącznie zjawisko wzajemnego oddziaływania na siebie podmiotów określane mianem interakcji społecznej. Działalność organizacji świadczących usługi (*service providers*), w odróżnieniu do podmiotów produkcyjnych, ze względu na konieczność szerokiego współdziałania w procesie tworzenia usług, cechuje wysoka interaktywność (*services interactivity*).

Dotychczasowe rozpoznanie zjawiska interakcji społecznej w usługach bazuje przede wszystkim na jego analizie jako platformy tworzenia wartości dla klienta. W czasie pandemii COVID-19 interakcja społeczna stała się również przyczyną zagrożeń, co sprawiło, że usługodawcy zmuszeni zostali zawieszać swoją działal-

[1] dr hab., prof. PSW, jacek_kaminski@vp.pl, ORCID: 0000-0001-7376-8190
[2] Berry, L.L., Danaher, T.S., Askoy, L., Keiningham, T.L. (2020). Service safety in the pandemic age. *Journal of Service Research*, 23(4), s. 391.

ność lub znajdować nowe metody pracy. W związku z tym, że w czasie pandemii kontakt między osobami okazał się źródłem zakażeń, akcent w opracowaniu położony został na rozpoznanie interakcji społecznej również z tego punktu widzenia. Przeanalizowano interakcję społeczną w usługach wyjaśniając jej znaczenie z punktu widzenia świadczenia usług oraz przedstawiono ją jako źródło zagrożeń w związku ze świadczeniem usług w czasie pandemii COVID-19.

Praca ma charakter konceptualny. Jej celem jest scharakteryzowanie interakcji społecznej w usługach, roli spełnianej przez nią w procesie świadczenia usług, zagrożeń wynikających z interakcji społecznej w czasie pandemii COVID-19 i po jej zakończeniu oraz sposobów jakie przyczynić mogą się do ich zmniejszenia.

Rozdział zbudowany jest następująco. W jego pierwszej części podkreślono pojęcie oraz omówiono rolę usług w gospodarce, następnie wskazano na cechy usług, eksponując znaczenie interakcji społecznych jako elementu konstytuującego usługi oraz platformę tworzenia wartości w usługach, wskazując na tradycję zainteresowania tą problematyką w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, głównie w literaturze marketingowej. Następnie scharakteryzowano zagrożenia towarzyszące interakcji społecznej, które ujawniły się w czasie pandemii COVID-19. Omówiono ich główne rodzaje, a także działania podejmowane przez organizacje usługowe na rzecz ich eliminacji. Rozdział zamyka podsumowanie, w którym zawarto wnioski wynikające z przeprowadzonej analizy.

Rola usług w gospodarce

Usługi stanowią obszar działalności gospodarczej o charakterze nieprodukcyjnym, który obok produkcji przemysłowej i rolnictwa tworzy tzw. trzeci sektor gospodarki. W rozumieniu ekonomicznym oznaczają one wszelkie czynności związane z pracą nieprodukcyjną, w odróżnieniu do czynności prowadzących do produkcji dóbr materialnych. Świadczenie usług polega na działaniach podejmowanych w celu dostarczenia określonych korzyści dla zaspokojenia potrzeb. Według K. Rogozińskiego „usługą jest podejmowane na zlecenie świadczenie pracy (ściśle: akt świadczenia pracy), mające na celu wzbogacenie walorów osobistych zlecającego, bądź wolumenu użyteczności rzeczy, jakimi dysponuje”[3]. Z punktu widzenia zarządzania, które skoncentrowane jest na celowych działaniach człowieka związanych z funkcjonowaniem różnego rodzaju organizacji, usługa to „każda czynność lub działanie, które jedna strona może wykonywać na rzecz drugiej i które jest niematerialne oraz nie prowadzi do przejęcia i przekazania własności”[4]. Może być ona również określana jako „wsparcie codziennych procesów osoby lub organizacji, które ułatwia (lub przyczynia się) do tworzenia wartości tej osoby lub organizacji”[5].

[3] https://usluga.edu.pl/slownik (dostęp z dnia 09.07.2021)

[4] Kotler, P. (2008), *Marketing,* Poznań: Dom Wydawniczy Rebis, s. 447.

[5] Grönroos, C., Gummerus, J. (2014). The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic. *Managing Service Quality*, 24(3), p. 208.

Usługi odgrywają szczególną rolę w procesie rozwoju społeczno-gospodarczego. W ostatnich dziesięcioleciach stały się najważniejszym sektorem gospodarek krajów wysoko rozwiniętych. Ich poziom w danej gospodarce uznawany jest za wyznacznik rozwoju gospodarczego, a wzrost ich znaczenia za jedną z ważniejszych tendencji rozwoju współczesnych gospodarek określaną mianem ich serwicyzacji[6].

Przemiany w świecie związane z postępem technologii, głównie cyfrowych oraz globalizacją prowadzą do powstawania nowoczesnych gospodarek, w których coraz większa rola przypisywana jest usługom, zarówno pod względem udziału usług w tworzeniu produktu krajowego brutto (PKB), wielkości zatrudnienia oraz udziału w eksporcie. W krajach wysokorozwiniętych usługi odpowiadają za tworzenie ponad 60-70 proc. PKB[7].

Według Eurostatu średnia unijna pracowników zatrudnionych w usługach wynosiła w 2017 r. 73,9 proc. Oznacza to, że trzech na czerech pracowników krajów Unii Europejskiej znajdowało zatrudnienie w usługach. Przy czym w niektórych krajach UE, np. w Holandii, w której w usługach zatrudnionych jest 83,5 proc. pracowników, przewaga usług była bardzo wyraźna. W Polsce udział usług w tworzeniu PKB jest poniżej średniej unijnej i w roku 2017 wynosił 63,2 proc., natomiast w odniesieniu do pracowników zatrudnionych w usługach osiągnął on poziom 58,7 proc.[8]. W latach 2019 i 2020 poziom zatrudnienia w usługach był na podobnym poziomie[9], chociaż na skutek pandemii COVID-19 liczba zatrudnionych w usługach zmalała w 2020 r. o 12 tys. osób[10].

Tradycja zainteresowania interakcją społeczną w usługach

Działalność usługowa w porównaniu do innych sfer działalności gospodarczej, tj. produkcji przemysłowej i rolnictwa ma swoją wyraźną specyfikę. Polega ona

---

[6] Lichniak, I. (red.). (2010). *Serwicyzacja polskiej gospodarki,* Warszawa: Szkoła Główna Handlowa; Szymańska, E. (2015). Serwicyzacja gospodarki jako źródło jej transformacji. *Optimum. Studia Ekonomiczne,* 1(73), s. 97-109.

[7] Np. w Stanach Zjednoczonych już w pierwszej dekadzie XXI w. miejsca pracy związane z działalnością usługową stanowiły 79 proc. wszystkich stanowisk pracy, a udział usług w wytworzeniu PKB kształtował się na poziomie 74 proc. (Kotler, P., dz. cyt., s. 446).

[8] *Oko na gospodarkę: Ręce uciekają z produkcji do usług* (2018). https://www.obserwatorfinansowy.pl/bez-kategorii/rotator/oko-na-gospodarke-rece-uciekaja-z-produkcji-do-uslug/ (dostęp z dnia 09.07.2021). W 1995 roku w sektorze usługowym w Polsce zatrudnienie znajdowało 46% pracujących – było to 6,7 mln ludzi. Dwanaście lat później było to już 8 mln, a w 2010 roku – 9 mln pracowników. W 2000 roku udział usług w zatrudnieniu w naszym kraju przekroczył 50% i od tej pory stale rośnie. (Komuda, Ł. (2021). *Pracujący w rolnictwie, przemyśle i usługach*). https://rynekpracy.org/statystyki/pracujacy-w-rolnictwie-przemysle-i-uslugach/ (dostęp z dnia 14.09.2021)

[9] W IV kwartale 2020 r. w usługach w Polsce zajecie znajdowało 58,8% pracujących (9666 tyś. osób) (Komuda, Ł. (2021). dz. cyt.).

[10] Borowska, A., Stolarska, A. (2021). *Zmiany na rynku pracy w Polsce po 2019 r. w ujęciu sektorowym*. Referat wygłoszony na konferencji naukowej „Rynek pracy wobec wyzwań przyszłości – ujęcie interdyscyplinarne". Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej. Wydział Nauk Ekonomicznych.

przede wszystkim na jednoczesności wytwarzania i konsumowania usługi. Sprawia to, że każdy rodzaj usługi (usługi edukacyjne, transportowe, turystyczne itd.) nierozerwalnie związany jest z wzajemnym oddziaływaniem na siebie podmiotów zaangażowanych w proces wytwarzania i konsumowania usługi, w wyniku którego modyfikują one swoje wzajemne zachowania, czyli zjawiskiem interakcji społecznej, od której świadczenie usługi jest ściśle zależne.

Wśród wielu cech usług, takich jak: ogromne zróżnicowanie sektora (usługi konsumpcyjne, produkcyjne, inwestycyjne, publiczne, budowlane, bankowe, turystyczne, transportowo-logistyczno-magazynowe), niematerialny charakter usług, równoczesność konsumpcji usługi z jej świadczeniem, brak możliwości magazynowania usługi, czy trudność w standaryzacji procesu świadczenia usług, interakcja społeczna ze względu na konieczność wzajemnego oddziaływania podmiotów w procesie świadczenia usług, określana jako interaktywność usług (*interactivity of services*), uznawana jest za ich najważniejszy element. Znaczenie interakcji w usługach wynika z faktu, że jak podkreśla K. Rogoziński, „usługa to po prostu produkt…, którego wartość użytkowa finalizuje się i ostatecznie potwierdza, dopiero w fazie świadczenia będącego *de facto* konsumpcją”[11]. Występowanie interakcji w usługach zmienia logikę typową dla towarów na logikę działalności gospodarczej określaną jako logika usługowa (*service logic*).

Zainteresowanie interakcją społeczną w kontekście świadczenia usług wyraźnie obecne jest w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, szczególnie ujawniając się w nauce o marketingu, która w najbardziej ogólnym znaczeniu, podobnie jak praktyka marketingowa, od początku swojego istnienia skoncentrowana jest na działaniach prowadzących do zaspokajania stale zmieniających się potrzeb klienta[12]. Lokuje się ono przede wszystkim w obszarze marketingu usług, którego „ogromny dorobek (…) jest nieporównywalny z wkładem wniesionym do wiedzy o usługach przez inne nauki”[13]. Wpisuje się ono w nurt badań marketingu dotyczący zrozumienia w jaki sposób pojawia się wartość i jak tworzona jest dla klientów, która to problematyka uznawana jest od lat za kluczowy aspekt marketingu[14].

Z uwagi na to, że badacze marketingu od dawna zainteresowani są znaczeniem interakcji w marketingu w odniesieniu do sektora usług, właściwe wydaje się

[11] http://usługa.edu.pl/2020/12/0/usługa-czyli-co (dostęp z dnia 9.07.2021).

[12] Kamiński, J. (2009). Sto lat Harvard Business School. Wkład w rozwój wczesnego marketingu. *Marketing i Rynek*, 12, s. 2-8; Kamiński, J. (2013). Czego na temat przedmiotu i zakresu nauki o marketingu można dowiedzieć się z definicji marketingu. *Marketing i Rynek*, 7, s. 2-8; Kamiński, J. (2016). Refleksje nad zakresem nauki o marketingu jako dyscypliny naukowej – cz. 2. *Marketing i Rynek*, 7, s. 6-16.

[13] Rogoziński, K. (2012). Definicja usługi i to, co poniżej. *Ekonomiczne Problemy Usług*, 95, s. 11.

[14] Np. Sheth, J.N., Uslay C. (2007). Implications of the revised definition of marketing: from exchange to value creation. *Journal of Public Policy & Marketing*, 26(2), p. 302-307. Pomimo, że termin marketing został wprowadzony w odniesieniu do procesu pozyskania klientów J. Kamiński (2010). Historyczna samoświadomość marketingu. *Marketing i Rynek*, 10, s. 2-9), współczesne wyzwania wobec których staje praktyka i teoria marketingu wykraczają daleko poza to wczesne ujęcie, koncentrując się na problematyce zaspokojenia szeroko rozumianych potrzeb konsumenta/obywatela oraz tworzeniu wartości poprzez wymianę.

przynajmniej skrótowe prześledzenie ich dorobku z punktu widzenia scharakteryzowania zjawiska interakcji społecznej w usługach.

Interakcyjny charakter usług podkreślany jest już we wczesnych pracach z zakresu marketingu usług. Np. J.M. Rathmel zwraca uwagę, że „w wielu rodzajach transakcji usługowych kupujący jest raczej klientem niż nabywcą, klient kupując usługę, w przenośni lub dosłownie oddaje się 'w ręce' sprzedawcy usługi. Rozważmy na przykład relację między studentem a uczelnią, pacjentem a szpitalem, pasażerem i przewoźnikiem. Kupujący nie może swobodnie korzystać z usługi, jak sobie życzy, jak ma to miejsce w przypadku zakupu towaru; musi przestrzegać pewnych nakazów określonych przez sprzedawcę aby usługa mogła wnieść jakikolwiek wkład"[15]. Również usługodawca/dostawca usług modyfikuje swoje zachowanie za sprawą odczytywania oczekiwań klienta. Inny rodzaj relacji między stronami transakcji niż w przypadku towarów oparty na wzajemnym oddziaływaniu sprawia, że „w przeciwieństwie do towaru, w przypadku którego wartość pieniężna określana jest w postaci ceny, wartość usługi jest najczęściej wyrażana w postaci stawek, opłat, czesnego, składek, odsetek itp."[16].

Historycznie najmocniej znaczenie interakcji społecznej w usługach podkreślane jest w tzw. francuskiej szkole badań marketingu usług (*French School of service marketing research*)[17]. Od lat 70. XX w. badania nad marketingiem usług wykazują, że kontekst usług umożliwia firmom i organizacjom usługowym podejście do klientów w zasadniczo odmienny sposób, w porównaniu do konwencjonalnych modeli marketingowych, które odzwierciedlają logikę towarów i wynikają z kontekstu produkcyjnego.

Współczesne zainteresowanie interakcją w usługach najwyraźniej widoczne jest w tzw. nordyckiej szkole marketingu (*Nordic School of marketing*) odwołującej się do tzw. logiki usług (*service logic* – SL) oraz koncepcji marketingu interakcyjnego (*interactive marketing*) i jakości interakcji (*interaction quality*), a także w ramach tzw. dominującej logiki usługowej (*service-dominant logic* – SDL), o bardziej ogólnym charakterze, wywodzącej się z północnoamerykańskiej tradycji badawczej, bazującej na generalnym założeniu, że każda działalność gospodarcza jest działalnością usługową. Zainteresowanie to zapoczątkowane zostało przez artykuł S.L. Vargo, R.F. Lusch z 2004r.[18]. Później kontynuowane było w szeregu

[15] Rathmel, J.M. (1966). What is meant by services. *Journal of Marketing*, 30 (October), p. 34. (Oznacza to między innymi, że kupując rower jego nabywca (właściciel) może dokonać w nim wielu modyfikacji, których nie może wprowadzić użytkownik roweru korzystający z niego jako klient wypożyczalni tego typu pojazdów).

[16] Tamże.

[17] Np. Eiglier, P., Langeard, E. (1975). An approche nouvelle pour le marketing des services. *Revue Francaise de Gestion*, 2, s. 97-114; Eiglier, P., Langeard, E. (1976). *Principe de politique marketing pour les enterprises de service*. working paper, Institute d'Administration des Enterprises, Universite´ d'Aix-Marseille; Langeard, E., Eiglier, P (1987). *Servuction: le marketing des services*, Paris: Wiley.

[18] Vargo, S.L., Lusch, R.F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), pp. 1-17.

publikacjach tych autorów[19]. Najistotniejsza różnica między logiką usług (*service logic* – SL) a dominującą logiką usługową (*service-dominant logic* – SDL) polega na tym, że SDL, pomimo to, że podobnie jak SL wyraźnie podkreśla, że tworzenie wartości odbywa się nie tyle „dla konsumenta", ale „z konsumentem", w zdecydowanie mniejszym zakresie niż SL odnosi się do praktycznych zagadnień zarządzania. Stanowi ona nawiązanie do poglądów francuskiego dziewiętnastowiecznego ekonomisty F. Bastiata na temat wzajemności usług oraz marketingowej koncepcji W. Aldersona polegającej na rozumieniu marketingu w kategoriach systemu marketingowego. Podejmuje ona problemy całego biznesu oraz bazuje na założeniu, że relacje usługowe przenikają całą gospodarkę. Tworzenie wartości jest tu wszechogarniającym, nieokreślonym procesem, w którym strony zaangażowane w równie nieokreślony sposób przyczyniają się do jego realizacji, który ostatecznie prowadzi do wartości dla klienta. Pozwala to uznać SDL za koncepcję makromarketingową, która pomimo to, że początkowo jej poszukiwania badawcze były skoncentrowane na: 1) różnicach w marketingu w odniesieniu do towarów i usług oraz 2) próbie odpowiedzi na pytanie, co stanowi najbardziej wartościowy punkt skoncentrowania marketingu – towary czy usługi, osiągnęła status lub bliska jest osiągnięcia statusu ogólnej teorii marketingu. W koncepcji podkreśla się, że „pojęcie 'współkreowania wartości' (*co-creation of value*) (…) jest nierozerwalnie związane z zanikającymi granicami między aktorami na rynku i przejściem z obiektów posiadających wartość do wspólnych działań, poprzez które ujawnia się wartość. (…). Ten aktualny model współkreowania wartości zmienia akcent z produkcji na wykorzystanie produktu, z produktu na proces i z transakcji na relację, a zatem wzmacnia wrażliwość na złożoność ról i aktorów systemu"[20]. Traktowanie w SDL tworzenia wartości jako całościowego procesu powoduje, że interakcja społeczna rozumiana jest tu w sposób ogólny i nie jest szczegółowo analizowana, a pojawia się głównie pośrednio, między innymi poprzez stwierdzenie, że klient jest zawsze współtwórcą wartości. Jest to między innymi efektem wstępnej propozycji Vargo i Luscha, z której wynika, że klienci zawsze są współtwórcami wartości, która jest efektem bardziej ogólnego marketingowego twierdzenia, że bez klienta nie ma wartości, które znajduje głębokie ugruntowanie w tradycji myśli marketingowej, w której brak dostrzegania potrzeb klienta uznawane jest za działanie krótkowzroczne**.** Natomiast w logice usługowej (SL), która, jak zaznaczono wcześniej, znacznie bardziej wyraźnie odnosi się do zagadnień zarządzania, zaangażowanie uczestników interakcji jest dużo bardziej doprecyzowane i szczegółowo scharakteryzowane. Obie koncepcje wywarły bardzo istotny wpływ na przedefiniowanie kluczowych elementów marketingu zgodnie z logiką usługową, a poprzez to, że

[19] Np. Vargo, S.L., Lusch, R.F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), pp. 1-10; Vargo, S.L., Lusch, R.F. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), pp. 5-23; Vargo, S.L., Lusch, R.F. (2017). Service-dominant logic 2025. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), pp. 46-67.

[20] Vargo, S.L., Koskela-Huotari, K., Baron, S., Edvardson, B., Reynoso, J., Colurcio M. (2017). A Systems perspective on markets – toward a research agenda. *Journal of Business Research*, 79, p. 264.

charakteryzują tworzenie wartości w sferze usług, w sposób istotny uzupełniają konwencjonalne podejścia opisujące proces tworzenia wartości opracowane dla towarów, takie jak łańcuch wartości. Jednocześnie między innymi z uwagi na przedstawiony dualizm, pomimo znaczącej liczby opracowań poświęconych współtworzeniu wartości, literatura poświęcona tej problematyce charakteryzuje się dużym zamętem pojęciowym.

Szczególnie w ramach logiki usług (*service logic* – SL), proponowanej przez nordycką szkołę marketingu, akcent położony jest na interakcje w usługach, scharakteryzowanie ich rodzajów i wynikającej z nich wartość dla zaangażowanych stron. Koncepcja interakcji jest tu kluczem odpowiedzi na pytania: jaka jest rola i na czym skupia się współtworzenie wartości, kto jest w nie zaangażowany i kiedy następuje współtworzenie wartości. Podejście to odbiega znacznie od modelu tworzenia wartości opartych o łańcuch wartości (*value chain*)[21], który opracowany został dla logiki towarów i podporządkowany jest kontekstowi produkcyjnemu i polega na przyjęciu założenia, że wartość dostarczana jest klientowi przez przedsiębiorstwo w wyniku procesu produkcji. Logika ta określana jako logika towarowa ma swoje głębokie ugruntowanie w neoklasycznej ekonomii, która skoncentrowana jest na produkcie oraz wynika z „braku akceptowalnego alternatywnego rozumienia roli produktu oraz celu ekonomii"[22].

Z logiki usług wyrasta wiele pojęć współczesnego marketingu w tym pojecie marketingu interaktywnego (*interactive marketing*). Jest ona ściśle związana z marketingiem relacji (*relational marketing*) oraz marketingiem doświadczeń (*experience marketing*). W literaturze dotyczącej marketingu usług wyzwania odnoszące się do interakcji odwołują się również do marketingu wewnętrznego (*internal marketing*). Inspiracji podejściem interakcyjnym doszukiwać można się również w modelu 7P, modelu zakresu usług (*servicescape model*), instrumencie badania jakości usługi (*SERVQUAL instrument*). Jest ona również podstawą popularnego w marketingu pojęcia „customizacji", czyli inaczej indywidualizacji świadczenia osiąganego przez dopasowanie cyklu usługi do oryginalnego usługowego produktu. Wszystko to sprawia, że w marketingu interakcja jest jednym z kluczowych pojęć wykorzystywanych do zrozumienia istoty usług oraz prowadzenia w tym obszarze działalności marketingowej.

Interakcja społeczna jako platforma tworzenia wartości w usługach

Pojęcie interakcji społecznej ściśle związane jest i bezpośrednio nawiązuje (stanowiąc jego rozszerzenie) do ogólnego pojęcia interakcji. Według słownika języka polskiego PWN przez interakcję w najbardziej ogólnym znaczeniu rozumieć

[21] Porter, M. (2006). *Przewaga konkurencyjna. Osiąganie i utrzymywanie lepszych wyników*, Gliwice: Wyd. Helion.

[22] Vargo, S.L. (2018). Marketing relevance through market theory. *Brazilian Journal of Marketing*, 17(5), p. 732.

należy „wzajemne oddziaływanie na siebie osób, przedmiotów, zjawisk; zetknięcie się ze sobą dwóch lub więcej jakichś akcji, działań i dążeń”[23]. Ten sposób rozumienia interakcji obecny jest np. w chemii, gdy mowa jest o interakcji substancji chemicznych, biologii, gdy dochodzi do interakcji wirusów z komórkami lub medycynie, gdy problem dotyczy interakcji leków.

W literaturze marketingowej pojęciu interakcji przypisywane jest znaczenie socjologiczne, co oznacza, że interakcja rozumiana jest jako interakcja społeczna, czyli „wzajemne oddziaływanie ludzi na siebie (jako członków społeczeństwa) w sytuacjach społecznych”[24]. Tak też interakcję rozumie P. Sztompka, który określa ją jako „dynamiczną, ciągłą sekwencję nawzajem ku sobie zwróconych działań społecznych”[25]. Upraszczając powyższe definicje można przyjąć, że interakcja społeczna jest rodzajem relacji osobowej o charakterze zwrotnym odbywającej się w określonym otoczeniu społecznym.

Przedstawiony sposób rozumienia interakcji w usługach występuje w literaturze marketingowej, również wtedy, gdy pojęcie interakcji pozbawione jest przymiotnika „społeczna” i używane jest wyłącznie w formie określenia „interakcji”[26]. Z punktu widzenia marketingowego istotne znaczenie ma podkreślenie, że „różne sytuacje społeczne”, o których mowa w jednej z przedstawionych definicji, są związane z zaspokojeniem stale zmieniających się potrzeb jednostki[27].

W nauce o marketingu istnieje od dawna bardzo szeroki dorobek badawczy i ugruntowany sposób myślenia, z którego wynika, że wartość świadczonej usługi zależy od tego w jaki sposób usługodawca i klient za pośrednictwem swoich zachowań i zwrotnej komunikacji wpływają na siebie wzajemnie[28]. Zwraca się również uwagę, że na wartość usługi dla klienta wpływa poprzez kontakt nie tylko

[23] Szymczak, M. (red.). (1978). *Słownik języka polskiego*. t. I, Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Naukowe, s. 798.

[24] Tamże.

[25] Sztompka, P. (2002). *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Kraków: Wydawnictwo Znak, s. 69.

[26] Np. Grönroos, C., Gummerus, J. dz. cyt.; Negina, C., Caniėls, M.CJ., Bloemer, J. MM, van Birgelen, M. JH. (2015). Value cocreation in service interactions: Dimensions and antecedents. *Marketing Theory*, 15(2), s. 221-242.

[27] Kamiński, J. (2013). Czego na temat przedmiotu..., dz. cyt.; Kamiński, J. (2016). Refleksje nad zakresem nauki... dz. cyt.

[28] Np. Booms, B.H., Bitner, M.J. (1982). Marketing structures and organization structures for service firms. W: Donnelly, J.H., George, W.R. (red.), *Marketing of services*, (47-51). Chicago, IL.: American Marketing Association; Eiglier, P., Langeard, E. (1976). *Principe de politique marketing...* dz. cyt.; Grönroos, C. (1978). A service-oriented approach to marketing of services. *European Journal of Marketing*, 12(8), s. 588-601; Gummesson, E. (1979). The marketing of professional services – an organizational dilemma. *European Journal of Marketing*, 13(5), s. 308-318; Gummesson, E. (1991). Marketing revisited: the crucial role of the part-time marketer. European Journal of Marketing, 25(2), s. 60-67; Langeard, E., Eiglier, P. (1987). *Servuction: le marketing des services...* dz. cyt.; Lehtinen, J.R. (1983). Asiakasohjautuva palveluyritys (The customer-oriented service firm), Espoo: Weilin+Göös; Parasuraman, A. , Zeithaml, V.A., Berry, L.L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49, s. 41-50.

usługodawca/dostawca usługi lecz również zwykle inni klienci obecni w procesie, którzy wywierają na niego wpływ, a także osoby z otoczenia klienta[29].

Na przykład, wszyscy doświadczeni nauczyciele akademiccy wiedzą, że możliwość osiągnięcia efektów kształcenia, stanowiąca korzyść dla studenta, w znacznym stopniu zależna jest nie tylko od treści i jakości wykładów i ćwiczeń przygotowanych przez osobę prowadzącą zajęcia, lecz również od zaangażowania grupy studenckiej, jej składu, chęci i umiejętności współpracy między studentami, a także wsparcia (lub jego braku), które uzyskuje student w swoim macierzystym środowisku. To ostatnie w literaturze marketingowej określane jest jako ekosystem klienta (*customer ecosystem*)[30].

Obserwacje te pozwalają na zidentyfikowanie rodzajów interakcji występujących w związku ze świadczeniem usługi, którymi są interakcje: klient-pracownik (*customer-to-employe*), pracownik-pracownik (*employe-to-employe*), klient-klient (*customer-to-customer*).

Najbardziej znaczenie interakcji społecznej w usługach podkreślane jest w kontekście użytkowników (klientów) oraz dostarczycieli usług w procesie współtworzenia (*co-creation*) i współtworzenia wartości (*value co-creation*).

Współtworzenie rozumiane jest jako „proces tworzenia czegoś wspólnie poprzez bezpośrednią interakcję pomiędzy dwoma lub większą liczbą aktorów, w których procesy aktorów łączą się w jeden oparty na współpracy proces dialogiczny"[31], a „współtworzenia wartości (*value co-creation*) jako wspólny proces, który odbywa się na platformie współtworzenia obejmującej np. usługodawcę i klienta, gdzie proces (produkcji) usługodawcy i konsumpcja konsumenta oraz proces tworzenia wartości łączą się w proces bezpośredniej interakcji. W tym połączonym procesie usługodawca może angażować się w tworzenie wartości klienta (*customer's value*) i poprzez wspólne działania współtworzące wpływać na tworzenie wartości użytkowej dla klienta (*customer's value-in-use*). Na platformie współtworzenia klient może również przyjąć rolę usługodawcy i współtworzyć wartość wraz z dostawcą"[32].

W ujęciu tym podkreśla się, że poprzez interakcję między dostawcą usług, użytkownikiem i kontekstem rozumianym jako zespół czynników współistniejących, zasoby niezbędne do świadczenia usług, takie jak specjalistyczna wiedza, umiejętności i kompetencje społeczne stają się zasobami. Bez wystąpienia inte-

[29] Eiglier, P., Langeard, E. (1975). An approche nouvelle pour..., dz. cyt.; Eiglier, P., Langeard, E. (1976). *Principe de politique marketing...,* dz. cyt.; Grönroos, C. (1978). A service-oriented approach..., dz. cyt.; Martin, C.L., Pranter, C.A. (1989). Compatibility management: customer-to-customer relationships in service environments. *Journal of Services Marketing*, 3(3), s. 5-15; Grönroos, C., Gummerus, J. dz. cyt.

[30] Grönroos, C., Gummerus, J., dz. cyt. (Podobne uwagi formułować można w odniesieniu do wielu rodzaju usług, np. usług turystycznych, gdy udana wycieczka dobrze wspominana jest za sprawą miłych współuczestników i wzorowej współpracy między pracownikami firmy turystycznej, np. pilotem wycieczki i kierowcą autokaru. Przykładem znaczenia interakcji społecznej między odbiorcami usług może być również relacja między kibicami na przebieg wydarzenia sportowego, a w odniesieniu do usług w sferze kultury wpływ publiczności na przebieg koncertu rockowego).

[31] Tamże, s. 209.

[32] Tamże, s. 210.

rakcji nie mają one możliwości ujawnienia cech pozwalających na traktowanie ich jako zasobów. Oznacza to na przykład, że wiedza nauczyciela uznana może być za zasób jedynie wtedy, gdy konfrontowana jest z potrzebami uczniów/studentów, którzy jej potrzebują zdobywając odpowiednią wiedzę, umiejętności i kompetencje w procesie świadczenia usługi edukacyjnej.

Oprócz tego, poprzez interakcję klient dostarcza usługodawcy/organizacji usługowej przydatne informacje o tym, jak rozwijać swoją bazę źródłową i systemy pozwalające funkcjonować w przypisanej mu roli.

Powyższe funkcje sprawiają, że zgodnie z przedstawioną wcześniej definicją, usługi określane mogą być jako „wsparcie codziennych procesów osoby lub organizacji, które ułatwia (lub przyczynia się) do tworzenia wartości tej osoby lub organizacji”[33].

Opisana rola interakcji pozwala również na określenie celu marketingu, którym „jest zaangażowanie usługodawcy, wzajemne tworzenie wartości między podmiotami, z usługą jako moderatorem”[34]. Rola przypisana interakcji w opisie procesu marketingowego powoduje, że marketing staje się procesem aktywnym.

Podsumowując interakcje społeczne spełniają w procesie świadczenia usług szczególną rolę. Polega ona na tym, że wartość jaką usługodawca pierwotnie obiecuje lub proponuje klientowi jest moderowana i modyfikowana w trakcie interakcji (przy czym w grę wchodzą tu wszystkie wymienione rodzaje interakcji społecznych w usługach), co powoduje zmianę doświadczeń klienta i określenie wartości użytkowej. Z kolei, im wyższa wartość użytkowa tym większe prawdopodobieństwo, że następnym razem klient wybierze na usługodawcę ten sam podmiot, jeśli będzie dysponował możliwością wyboru[35]. Bezpośrednia interakcja, łącząc proces produkcji usług przez usługodawcę oraz proces konsumpcji i tworzenia wartości w jeden wspólny proces dialogowy, stanowi platformę do współtworzenia wartości.

Zagrożenia wynikające z interakcji w usługach w związku z pandemią COVID-19

Pandemia COVID-19 spowodowała, że, oprócz wymienionych funkcji, interakcje społeczne stały się w usługach również istotnym źródłem zagrożeń, ponieważ niosą z sobą prawdopodobieństwo zarażenia się niebezpieczną chorobą. Sprawiło to, że organizacje usługowe zmuszone zostały do zawieszenia swojej działalności lub funkcjonowania w znacząco inny niż dotychczas sposób. Pojawiła się w związku z tym konieczność analizy zagrożeń wynikających z interakcji dotyczących pra-

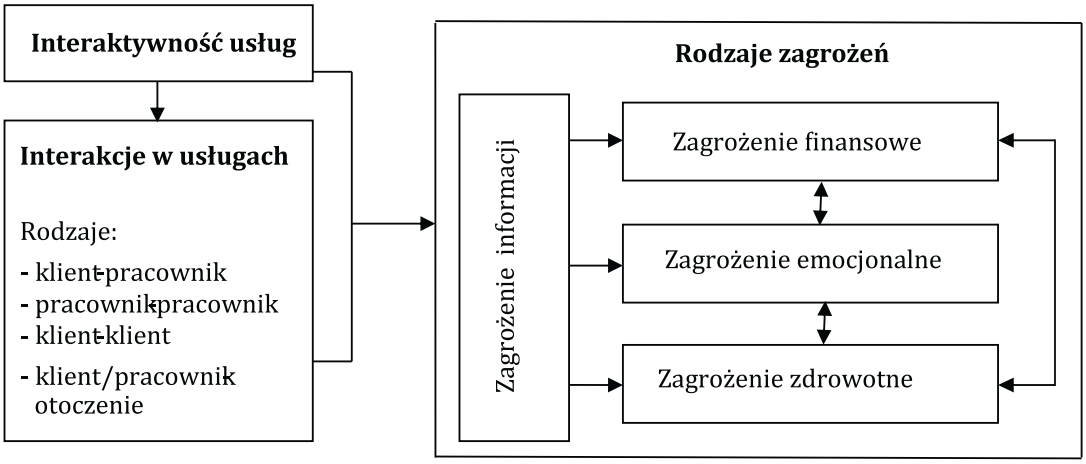
[33] Tamże, s. 208.

[34] Tamże.

[35] Oczywiście nie w każdej sytuacji świadczenia usługi możliwość ta kształtuje się na jednakowym poziomie. Ograniczone możliwości wyboru szczególnie obecne są w przypadku usług publicznych. Klient urzędu ma ograniczone możliwości jego wyboru, gdy załatwia dotyczącą go sprawę urzędową (np. rejestrację samochodu).

cy w usługach wykonywanej przez pracowników jednostek usługowych, jak również niebezpieczeństw jakie niesie ona dla klientów w procesie świadczenia usług.

Najistotniejsze zagrożenia związane z działalnością organizacji usługowych wynikające z interakcji społecznych w czasie pandemii COVID-19 to: zagrożenie zdrowotne, zagrożenie emocjonalne, zagrożenie finansowe oraz zagrożenie informacyjne[36]. Relacje między interaktywnością usług, rodzajami interakcji społecznych w usługach oraz zagrożeniami związanymi ze świadczeniem usług przedstawiono na Rys. 1.



Rys 1. Zagrożenia warunkowane przez interakcje w usługach

Źródło: opracowanie własne na podstawie Berry, L.L. , Danaher, T.S., Askoy, L., Keiningham, T.L...., dz. cyt.

Podstawowym rodzajem zagrożenia w związku ze świadczeniem usług podczas pandemii COVID-19 jest zagrożenie zdrowotne. Związane jest ono z niebezpieczeństwem przenoszenia wirusa i pojawia się ono, ponieważ dłuższe przebywanie w jednym miejscu osób nieznajomych wiąże się z prawdopodobieństwem zarażenia się chorobą.

Zagrożenie emocjonalne to stan napięcia psychicznego w czasie pandemii COVID-19 wynikający z izolacji społecznej i samotności w czasie *lockdownu*, prowadzącego do zmniejszenia lub całkowitej eliminacji kontaktów międzyludzkich, doświadczenia z przebytą chorobą lub śmiercią znajomych lub osób bliskich oraz niepewnością sytuacji finansowej.

Zagrożenie finansowe jest efektem niepewności ekonomicznej związanej z pandemią i odnosi się do możliwości: utraty pracy, obniżenia pensji, pogorszenia sytuacji finansowej w wyniku pracy w ograniczonym wymiarze godzin. Poza tym przejście zakażenia obniża wartość osoby na rynku pracy i co za tym idzie przyczynia się do pogorszenia sytuacji ekonomicznej. Zagrożenie finansowe wpływa negatywnie na zaspokojenie wielu potrzeb, w tym obniżenie poziomu bezpieczeństwa fizycznego i emocjonalnego.

[36] Berry, L.L. , Danaher, T.S., Askoy, L., Keiningham, T.L..., dz. cyt.

Zagrożenie informacji (informacyjne) odnosi się do trudności zarządzaniem informacją w czasie pandemii COVID-19. Z uwagi na scharakteryzowane wcześniej cechy usług (w tym ich niematerialność) informacja spełni w usługach szczególną rolę. Zagrożenie to odnosi się do podważenia poczucia pewności jednostki, że posiada odpowiednie, godne zaufania i aktualne informacje potrzebne do podejmowania trafnych decyzji związanych z wyborem oferty usługowej oraz świadczeniem usług. Może być ono definiowane jako brak poczucia pewności jednostki, że dysponuje informacjami potrzebnymi do życia i prowadzenia własnych spraw osobistych i zawodowych w sposób bezpieczny. Dostęp do aktualnych, rzetelnych i wiarygodnych informacji wpływa na wzrost lub minimalizowanie wymienionych wcześniej rodzajów zagrożeń, tj. zagrożenia fizycznego, emocjonalnego i finansowego.

Działania na rzecz wyeliminowania zagrożeń wynikających z interakcji społecznych

Sposobem likwidacji zagrożeń wynikających z interakcji społecznych w usługach i przyszłościowym kierunkiem ewolucji usług są działania podejmowane na rzecz rozdzielczości usług (*service separability*)[37]. W celu wyeliminowania zagrożeń i poprawy poziomu bezpieczeństwa usługodawcy podejmują działania prowadzące do pominięcia w procesie świadczenia usług bezpośredniego kontaktu. Jednym z interesujących przykładów w tym zakresie są działania podejmowane przez australijskich właścicieli winnic. Wizyty w winnicach połączone z degustacją wina podawanego w połączeniu ze specjalnie przygotowywanym na tę okazję menu są w Australii tradycyjnie znaczącym biznesem. Aby wyjść naprzeciwko warunkom, które powstały w związku z pandemią COVID-19 degustacje te musiały być organizowane w dużo bardziej kameralnej atmosferze. Niektóre winnice, takie jak Innocent Bystander zdecydowały się na transmitowanie w Internecie sesji degustacyjnych umożliwiając w ten sposób winiarzom, sommeilerom i personelowi winnic dzielenie się swoją pasją do wina z dużą grupą odbiorców z pominięciem interakcji w sytuacji bezpośredniego kontaktu. Oprócz tego w ofercie winnic znalazła się oferta wysyłki zestawu win do domu klienta wraz z informacjami degustacyjnymi i sugerowanymi zestawami potraw, co pozwoliło stwarzać u klienta wrażenie siedzenia po drugiej stronie ławki degustacyjnej. Po zakończenia ścisłego *locdownu* w Australii opisana forma świadczenia usługi jest z powodzeniem kontynuowana, a firma otrzymuje w dalszym ciągu zamówienia na wirtualne degustacje[38].

Podobne przykłady pochodzą również z Polski. Platformę przygotowaną specjalnie dla melomanów, gdzie zakupione wcześniej bilety mogły być wykorzystane za sprawą kodów uprawniających do dostępu do specjalnie przygotowanych kana-

[37] Tamże.
[38] Tamże.

łów z muzyką klasyczną zaproponowała Filharmonia im. Mieczysława Karłowicza w Szczecinie. Pomimo, że w okresie od 20 marca do 9 kwietnia 2021 r. budynek filharmonii był zamknięty dla publiczności, ta jednak pracowała nadal by muzyka i jej koncerty towarzyszyły melomanom. Zapraszani byli oni na strony internetowe livefilharmonia.szczecin.pl oraz na kanały filharmonii w serwisach Facebook i YouTube[39].

Powyższe przykłady stanowią ilustrację rozdzielczość usług, przy jednoczesnym najbardziej możliwym nadaniu im cech bezpośredniej interakcji społecznej.

Zakończenie

Wzajemne oddziaływanie podmiotów w procesie świadczenia usług określane mianem interakcji społecznej jest zjawiskiem nieodłącznie związanym ze świadczeniem usług. Zainteresowanie interakcją społeczną w usługach skoncentrowane było do tej pory na korzyściach wynikających z niej w procesie tworzenia wartości dla klienta. Wiele pojęć związanych z usługami, w tym pojęcia z punktu widzenia usług najważniejsze, tj. współkreowanie wartości oraz wartość dla klienta jest ściśle związanych z występujących w usługach zjawiskiem interakcji społecznej.

Przeprowadzona analiza pokazuje, że współczesne rozumienie pojęcia propozycji wartości tworzonej w usługach, które jest w dużej mierze nieuchwytne i nieokreślone, obejmuje wzajemność, która oparta jest na kontakcie między stronami, który opisywany jest poprzez pojęcie interakcji społecznej. Ujmując rzecz w sposób możliwie jak najbardziej ogólny, interakcja społeczna stanowi podstawę opisu tego w jaki sposób usługa świadczona jest dla klienta. Jest również główną przyczyną różnic w opisie tworzenia wartości w sektorze usług w porównaniu do modeli tworzenia wartości opartych na towarach.

Okres pandemii COVID-19 zmusza praktyków oraz badaczy problemów zarządzania i marketingu do nieco innego niż dotychczas zainteresowania interakcją społeczną w usługach, tym razem z punktu widzenia zagrożeń jakie niesie jej występowanie. Interpretowanie usług przez pryzmat interakcji społecznej wnosi do naukowej dyskusji na temat usług coś więcej niż tylko spojrzenie na usługi jako odrębną kategorię produktów, ale pozwala spojrzeć na nie jako odrębny rodzaj działalności (biznesu) z pojawiającymi się typowymi dla nich zagrożeniami wynikającymi z kontaktu między uczestnikami rynku. Kwestie bezpieczeństwa w czasie pandemii COVID-19 są ważnym uzupełnieniem podejścia do problematyki usług. Wychodzi ono naprzeciw potrzebie nowego podejścia organizacyjnego do perspektywy usług w biznesie.

Przedstawione obserwacje mają istotne konsekwencje z punktu widzenia świadczenia pracy w usługach. Pozwalają uczynić zarządzanie w usługach w aktualnych warunkach bardziej zrozumiałym dla menedżerów. Wprowadzenie nowych zasad pracy, w tym konieczność monitorowania zagrożeń występujących

[39] https://filharminia.szczenin.pl (dostęp z dnia 09.07.2021).

w związku z COVID-19 sprawia, że dotychczasowe stanowiska pracy w usługach stają się w większości przypadków nieistniejącym artefaktem.

Wyniki przeprowadzonej analizy mogą być również pomocne w odpowiedzi na pytanie, o najbardziej poszukiwane kwalifikacje pracowników w sektorze usług. Można przypuszczać, że zainteresowanie kwestiami zagrożeń znajdować będzie odzwierciedlenie we wzroście popytu na przygotowanych w tym zakresie pracowników. Potwierdzają to badania przeprowadzone przez Polski Instytut Ekonomiczny dotyczące sfery handlu, z których wynika, że w 2021 r. największe zapotrzebowanie dotyczyć będzie pracowników znających przepisy i systemy w zakresie bezpieczeństwa sanitarnego i cyfrowego[40]. Z kolei z badań odnoszących się do bankowości wynika, że pracownicy banków najwyżej cenią sobie innowacje związane z obsługą klienta i bezpieczeństwem[41].

Między innymi z tego powodu konieczne wydaje się włączenie problematyki zagrożeń w usługach oraz wiedzy na temat mechanizmów ich powstawania do programów nauczania przedmiotów dotyczących sfery usług, w tym szczególnie Marketingu w handlu i usługach[42]. Najbardziej zasadne wydaje się to w przypadku nauczania marketingu usług na studiach o profilu praktycznym, których absolwenci przygotowani są do rozwiązywania bieżących problemów praktyki gospodarczej.

Piśmiennictwo:

1. Berry, L.L., Danaher, T.S., Askoy, L., Keiningham, T.L. (2020). Service safety in the pandemic age. *Journal of Service Research*, 23(4).
2. Booms, B.H., Bitner, M.J. (1982). Marketing structures and organization structures for service firms. W: Donnelly, J.H., George, W.R. (red.), *Marketing of services*, (47-51), Chicago, IL.: American Marketing Association.
3. Borowska, A., Stolarska, A. (2021). *Zmiany na rynku pracy w Polsce po 2019 r. w ujęciu sektorowym*. Referat wygłoszony na konferencji naukowej „Rynek pracy wobec wyzwań przyszłości – ujęcie interdyscyplinarne". Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej. Wydział Nauk Ekonomicznych. 17.06.2021r.
4. Eiglier, P., Langeard, E. (1975). An approche nouvelle pour le marketing des services. *Revue Francaise de Gestion*, 2.
5. Eiglier, P., Langeard, E. (1976). *Principe de politique marketing pour les enterprises de service*. working paper, Institute d'Administration des Enterprises, Universite´ d'Aix -Marseille.
6. Grönroos, C. (1978). A service-oriented approach to marketing of services. *European Journal of Marketing,* 12(8).
7. Grönroos, C., Gummerus, J. (2014). The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic. *Managing Service Quality*, 24(3).

[40] Kłosiewicz-Górecka, U. (2021). Plany przedsiębiorstw handlowych w Polsce na rok 2021, *Marketing i Rynek*, 1, s. 30-32.

[41] Korolczuk, S. (2021). *Innowacje bankowe jako czynnik konkurencyjności Banku Spółdzielczego w Radzyniu Podlaskim*. Praca dyplomowa. Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, promotor dr hab. Jacek Kamiński, prof. PSW, Biała Podlaska.

[42] Kamiński, J. (2020). Uwagi na temat nauczania marketingu na kierunku zarządzanie o profilu praktycznym. *Rozprawy Społeczne*, 14(2), s. 86-106.

8. Gummesson, E. (1979). The marketing of professional services – an organizational dilemma. *European Journal of Marketing*, 13(5).
9. Gummesson, E. (1991). Marketing revisited: the crucial role of the part-time marketer. *European Journal of Marketing*, 25(2).
10. http://usługa.edu.pl/2020/12/0/usługa-czyli-co (dostęp z dnia 09.07.2021).
11. https://filharminia.szczenin.pl (dostęp z dnia 09.07.2021).
12. https://usluga.edu.pl/slownik/ (dostęp z dnia 09.07.2021).
13. Kamiński, J. (2009). Sto lat Harvard Business School. Wkład w rozwój wczesnego marketingu. *Marketing i Rynek*, 12.
14. Kamiński, J. (2010). Historyczna samoświadomość marketingu. *Marketing i Rynek*, 10.
15. Kamiński, J. (2013). Czego na temat przedmiotu i zakresu nauki o marketingu można dowiedzieć się z definicji marketingu. *Marketing i Rynek*, 7.
16. Kamiński, J. (2016). Refleksje nad zakresem nauki o marketingu jako dyscypliny naukowej – cz. 2. *Marketing i Rynek*, 7.
17. Kamiński, J. (2020). Uwagi na temat nauczania marketingu na kierunku zarządzanie o profilu praktycznym. *Rozprawy Społeczne*, 14(2).
18. Kłosiewicz-Górecka, U. (2021). Plany przedsiębiorstw handlowych w Polsce na rok 2021, *Marketing i Rynek*, 1.
19. Komuda Ł. (2021). *Pracujący w rolnictwie, przemyśle i usługach*. https://rynekpracy.org/statystyki/pracujacy-w-rolnictwie-przemysle-i-uslugach/ (dostęp z dnia 14.09.2021).
20. Korolczuk, S. (2021). *Innowacje bankowe jako czynnik konkurencyjności Banku Spółdzielczego w Radzyniu Podlaskim*. Praca dyplomowa. Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, promotor dr hab. Jacek Kamiński, prof. PSW, Biała Podlaska.
21. Kotler, P. (2008). *Marketing*, Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.
22. Langeard, E., Eiglier, P. (1987). *Servuction: le marketing des services*, Paris: Wiley.
23. Lehtinen, J.R. (1983). Asiakasohjautuva palveluyritys (The customer-oriented service firm), Espoo: Weilin+Göös.
24. Lichniak, I (red.). (2010). *Serwicyzacja polskiej gospodarki*, Warszawa: Szkoła Główna Handlowa.
25. Martin, C.L., Pranter, C.A. (1989). Compatibility management: customer-to-customer relationships in service environments. *Journal of Services Marketing*, 3(3).
26. Negina, C., Caniëls, M.CJ., Bloemer, J. MM, van Birgelen, M. JH. (2015). Value cocreation in service interactions: Dimensions and antecedents. *Marketing Theory*, 15(2).
27. *Oko na gospodarkę: Ręce uciekają z produkcji do usług* (2018). https://www.obserwatorfinansowy.pl/bez-kategorii/rotator/oko-na-gospodarke-rece-uciekaja-z-produkcji-do-uslug/ (dostęp z dnia 30.06.2021)
28. Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry, L.L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49.
29. Porter, M. (2006). *Przewaga konkurencyjna. Osiąganie i utrzymywanie lepszych wyników*, Gliwice: Wyd. Helion.
30. Rathmell, J.M. (1966). What is meant by services. *Journal of Marketing*, 30 (October).
31. Rogoziński, K. (2012). Definicja usługi i to, co poniżej. *Ekonomiczne Problemy Usług*, 95.
32. Sheth, J.N., Uslay, C. (2007). Implications of the revised definition of marketing: from exchange to value creation. *Journal of Public Policy & Marketing*, 26(2).
33. Sztompka, P. (2002). *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Kraków: Wydawnictwo Znak.
34. Szymańska, E. (2015). Serwityzacja gospodarki jako źródło jej transformacji. *Optimum. Studia Ekonomiczne*, 1(73).

35. Szymczak, M. (red.). (1978). *Słownik języka polskiego*. t. I, Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Naukowe.
36. Vargo S.L., Lusch R.F. (2017). Service-dominant logic 2025. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1).
37. Vargo, S.L. (2018). Marketing relevance through market theory. *Brazilian Journal of Marketing*, 17(5).
38. Vargo, S.L., Koskela-Huotari, K., Baron, S., Edvardson, B., Reynoso, J., Colurcio, M. (2017). A Systems perspective on markets – toward a research agenda. *Journal of Business Research*, 79.
39. Vargo, S.L., Lusch, R.F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing,* 68(1).
40. Vargo, S.L., Lusch, R.F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1).
41. Vargo, S.L., Lusch, R.F. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1).

Streszczenie

Od czasu ujawnienia w chińskim Wuhan pierwszych przypadków nieznanej wcześniej choroby określonej jako COVID-19 świat boryka się ze skutkami związanej z nią pandemii. Jej istnienie przyniosło nie tylko poważne skutki zdrowotne, ale także szerokie konsekwencje społeczno-gospodarcze. Z punktu widzenia gospodarki najbardziej widocznym przejawem pandemii COVID-19 jest znaczne ograniczenie działalności sektora usług, którego funkcjonowanie opiera się na wzajemnym oddziaływaniu na siebie podmiotów określanym jako interakcja społeczna.
Celem niniejszej pracy jest scharakteryzowanie zjawiska interakcji społecznej w usługach, roli spełnianej przez interakcję społeczną w procesie świadczenia usług oraz zagrożeń jakie w związku z interakcją społeczną pojawiają się w czasie pandemii COVID-19.
W pracy omówiono rolę usług w gospodarce, pojęcie, rodzaje i znaczenie interakcji społecznej w usługach oraz scharakteryzowano interakcję jako źródło zagrożeń, jakie pojawiają się w związku ze świadczeniem usług w czasie pandemii COVID-19.
Uwagi zawarte w pracy pozwalają uczynić zarządzanie w usługach bardziej zrozumiałym dla menedżerów. Wnioski w przeprowadzonej analizy dotyczą zagrożeń pracy w usługach oraz potrzeby włączenia tej problematyki do procesu kształcenia na studiach z zakresu zarządzania o profilu praktycznym.

Słowa kluczowe: usługi, interaktywność usług, współtworzenie wartości, COVID-19, zagrożenia