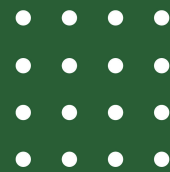
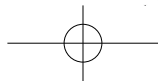
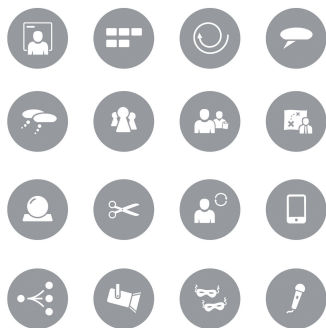


- 3.1 设计研究简史
  - 3.2 服务设计六原则
  - 3.3 服务设计原则解析
  - 3.4 设计公理与准则
  - 3.5 崭新的设计理念
  - 3.6 面向未来的设计
- 案例研究：交互博物馆
- 课堂练习与讨论
- 课后思考与实践



## 第3课 服务设计研究

我国工业设计前辈、清华大学教授柳冠中先生在 2016 国际创新设计高峰论坛演讲中指出：“分享型的服务设计是设计的最高解释，我们的终极目标是大家能用。” 本课从设计研究历史出发，重点考察服务设计的思想来源以及服务设计原则、公理、准则、设计理念和其在设计学中的地位。本课的重点是服务设计六原则及其解析和说明。本课还将通过人类资源可持续发展及设计创新的角度，阐述服务设计的理论和学术价值。



### 3.1 设计研究简史

设计研究的广义定义是用于支撑产品开发的对人的研究。设计研究的目的是将设计过程引向真正符合用户需求的解决方案。当然，设计研究也可以用于解决产品设计之外的其他设计问题，如建筑、标志、工作场所以及服务设计等。从以上定义可以看出，有两类人群需要被考虑在内：①设计所需服务的对象（用户），他们是设计过程的受益者；②设计师或与设计相关的工程师、技术专家及市场专家等，他们是设计的执行者，同时设计师实际上也是设计研究的对象。

为有效满足用户需求，设计研究首先必须是细致、精确的，其次要全面而系统。精确、细致的研究正是为了满足用户的需求。设计研究的一个关键作用在于：基于设计师的直觉和倾向性，在掌握准确信息的基础上，过滤掉错误的假设。但仅有精确是不够的，设计研究还需要提供足够的用户信息，为设计团队后期的各种设计决策提供依据。例如，阿里集团在2017年底发布了一则招聘启事：阿里年薪40万元招聘两名淘宝资深用户研究专员。要求年龄65岁以上，广场舞领袖、社区居委会成员优先，需要有1年以上网购经验……淘宝公众与客户沟通部负责人介绍说：这个职位主要是从老年群体视角出发，深度体验淘宝的“亲情版”手淘产品，发现并反馈问题（见图3-1）；研究专员要定期组织座谈或小课堂，了解老年人使用手机淘宝的体验；通过问卷调查、访谈等形式收集中老年群体对产品的体验情况和用户需求。阿里直接招聘老年群体中的意见领袖做用户研究，关注的恰恰是服务设计最容易缺失的环节——同理心和换位思考。

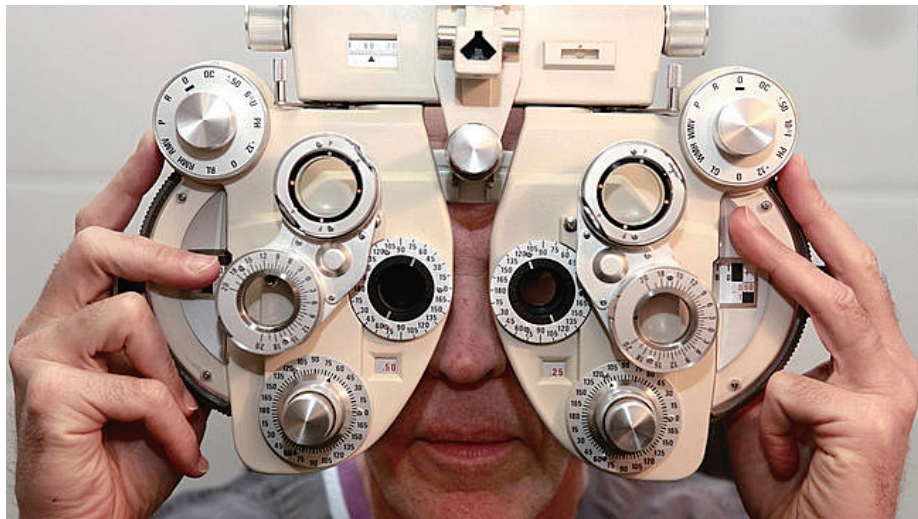
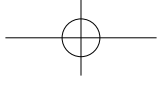


图 3-1 从老年群体视角出发体验产品，发现并反馈产品问题

设计研究作为一门学科，源于产品设计师的需求——理解用户。设计研究源于二战后的工业设计和人体工程学的兴起，这使得“以人为本”的设计思想开始流行。第一代工业设计师亨利·德雷夫斯（Henry Dreyfuss, 1903—1972）就是其中的典型代表。他不追求时髦的流线型，尽量避免风格上的夸张。他在1955年出版的著作《为人而设计》（见图3-2）开创了基于人机工程学的设计理念。德雷夫斯的一个强烈信念是设计必须符合人体的基本要求，



## 服务设计概论：创新实践十二课（第2版）

他认为适应于人的机器才是最有效率的机器。德雷夫斯的经典作品是贝尔电话机，他通过反复的前期研究和可用性测试保证了这种电话机易于使用。其外形美观简洁、方便清洁和维修并减小了损坏的可能性。这一设计大获成功，德雷夫斯因此成为贝尔公司的设计顾问。在20世纪50年代，该公司产品已达到一百余种。德雷夫斯自己的设计事务所的设计还包括蒸汽火车机车和吸尘器，他也成为美国第一代工业设计师中的佼佼者。

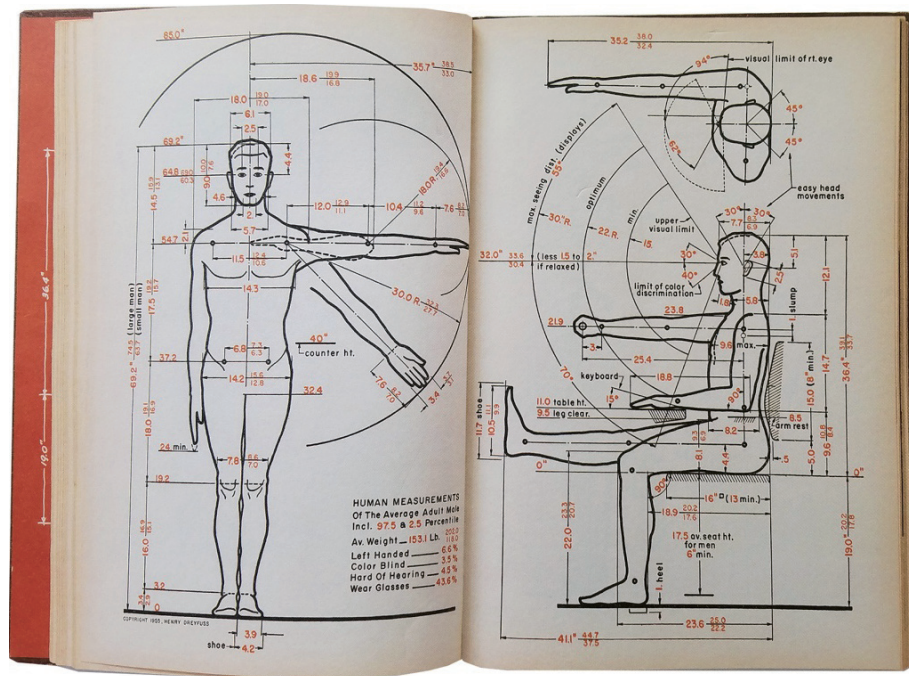


图 3-2 亨利·德雷夫斯在1955年出版的著作《为人而设计》的内页

历史上第一个设计研究专家是阿尔文·狄里（Alvin R. Tilley, 1914—1993）。他从事人类工程学研究四十多年，被公认为人类因素研究方面最权威的专家之一。他在1960年与德雷夫斯共同编写了《人体比例》一书。狄里曾经参与设计贝尔电话机、胡佛真空吸尘器、宝丽来相机、韦斯特克洛斯闹钟、霍尼韦尔温度自动调节器、约翰迪尔拖车等重要的工业产品。《人体比例》是一本人体测量学百科全书，是关于人体形态和尺寸的重要工具书，时至今日对于设计师来说仍然十分有用。

狄里以敏锐的眼光领先于他的时代，直到他开始做这项工作多年之后，设计研究才真正成为一门学科。20世纪60年代，设计研究领域开始在英国出现，国际设计研究学于1966年成立。20世纪70年代对计算机人机界面的探索也推动了该领域的发展。但从20世纪80年代开始，设计研究这一领域才真正形成。1980年，从事产品设计咨询的Richardson Smith公司开始雇用心理学博士和社会行为科学家从事设计研究。

20世纪80年代中期，参与发明世界第一台笔记本电脑的IDEO设计师比尔·莫格里奇（Bill Moggridge, 1943—2012）首次提出了交互设计一词。他认为：“数字技术改变了我们和其他东西之间的交流（交互）方式——从游戏到工具。数字产品的设计师不再认为他们只是设计一个（漂亮的或商业化的）物体，而是设计与之相关的交互。”通过了解人们的潜在需求、



行为和期望来提供设计方向，包括产品、服务、空间、媒体和软件，这成为设计思维的工作方法。自从 1969 年在伦敦创办莫格里奇事务所开始，莫格里奇就看到了设计研究与设计咨询服务的价值。在整个职业生涯中，他都在深入研究交互设计理论与价值。莫格里奇曾担任伦敦皇家艺术学院客座教授以及美国斯坦福大学教授，他在 2003 年出版了该领域第一本学术专著《设计交互》（见图 3-3）。该书系统介绍了交互设计的观念、方法及原型，很多设计研究的内容成为服务设计思想和方法的直接来源。进入 21 世纪，设计研究已成为微软、苹果、宝洁等公司的战略思维，其研究方法包括观察性研究、历史资料研究、可用性测试和参与式设计，这些设计方法成为企业理解和研究用户的法宝。



图 3-3 IDEO 公司比尔·莫格里奇的专著《设计交互》的封面

### 3.2 服务设计六原则

服务设计源于在社会生活和经济活动中寻找诸多复杂设计问题的应对策略。服务设计思维超越了包豪斯以来的经典设计思想，洞见了设计创新的本质：为个体以及人类群体的可持续发展而进行价值创新。目前服务设计面临的主要挑战之一是如何构建自身的体系和方法。服务设计研究主要依靠两种方法：一是扩大服务设计的范围，从非设计领域（如营销、领导才能和管理工程等）整合实践和观念；二是挑战和探索服务设计中的基本假定和从其他学科继承的方法，例如认知科学、服务科学、人类学和社会学的加入使得服务设计的理论与方法更加丰富（见图 3-4）。通过这两个途径，便可以深化服务设计的理论与实践。



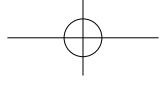


图 3-4 服务设计通过人类学方法（亲和图法）研究用户

马克·斯迪克多恩与雅各布·施耐德的权威著作《服务设计思维》为服务设计走向专业学科奠定了基础。该书总结了服务设计的五大原则。

- 以用户为中心，服务需要从用户的视角看世界。
- 共同创造，需要所有参与者进入设计流程中。
- 可视化流程，能够展示出服务流程的全部环节。
- 透明化服务，使顾客能够更容易理解隐形（后台）服务。
- 全局思考，设计者需要多角度、系统化思考服务流程的复杂性。

马克·斯迪克多恩指出“服务设计是学科交叉的一种方法”，由此拓展了服务设计区别于现有设计学科的新视野。正如服务设计领域资深专家斯蒂芬·莫里茨（Stefan Moritz）所言：“服务设计有助于创新或改善现有的服务，对客户来说，服务会更有用、更可用、更满足需要；而对于组织来说，服务会更高效、更有效。服务设计是一个崭新的、全面的、涉及多种学科的、综合性的领域。”以人为本，共同创造，可视化流程，透明化服务和全局思考服务设计的特征，成为该领域的主要设计理念。

随着科技的发展与企业服务设计实践的深入，2018年斯迪克多恩等人基于当前企业实践经验的总结，又出版了《服务设计实践》一书并与时俱进地将五大原则更新为六大原则。作者除重新诠释了2011年提出的原则外，还增加了“迭代设计”的内容，强调服务设计是一种探索性、适应性和实验性的不断迭代的方法，隐喻了“从失败中学习”并通过探索实验寻找解决方案的过程（见图3-5）。该原则与“实事求是”原则（即服务设计必须立足于现实与实践的思考方法）相辅相成。这种“做，而不是说”的理念与中国古人的“坐而论道，不如起而行之”的实践哲学一脉相承，充分体现了服务设计所具有的灵活性、实用性与广泛性。该书还进一步提出了5条服务设计公理及12条服务设计实践准则，由此丰富了服务设计的理论与实践，也成为服务设计的最新标准。



图 3-5 服务设计 6 大原则、5 条公理及 12 条实践准则

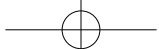
经过十多年的探索，目前服务设计的理论体系已具雏形，也成为企业服务设计实践的依  
据和参考。2018 年，服务设计专家劳拉·佩宁（Lara Penin）教授出版了《服务设计导论：  
不可见的设计》一书，系统总结了服务设计的理论与方法，成为该领域重要的教科书之一。  
佩宁认为：设计就是通过创意与设想来展望及实现新的生活方式；无论是动画设计师、影视  
设计师、服装设计师、体验设计师还是产品设计师，设计的核心都是将想法转化为现实，定  
义人与产品、服务与交互的新方式，同时将设想具体化、可视化、形象化并通过交流和分享  
来促进社会的和谐与进步。从根本上说，设计是一种能够为人们提供福祉的创意与实践能  
力，服务设计正是这种思想的延伸与发展。下面将逐条解析服务设计的 6 大原则，帮助读者掌握  
服务设计最核心理论基础。

### 3.3 服务设计原则解析

#### 1. 以人为本的设计

人是设计的核心，也是服务的核心。服务设计以用户为中心，是以人为本设计思想的集  
中体现。以用户为中心的设计主要出现在工业设计（消费产品）和人机交互系统的背景下，  
以确保在设计新产品和技术时满足最终用户的需求。随着工业产品和新技术的日益复杂和  
市场的扩张，以用户为中心的设计（UCD）方法可以避免单凭设计师、经理和工程师的假设  
和直觉来设计新产品的盲目性。该方法还是一种在设计界获得广泛关注的针对人与环境的哲  
学思考。UCD 不仅考虑用户的身体和认知，而且还需要考虑用户的情感、交互情境以及可持  
续性等多个元素，其特征是以人类（含子孙后代）的整体利益为思考的出发点，这使得该理  
念更符合世界潮流。

以用户为中心的设计方法依赖于对用户的深入考虑，确保他们的需求和观点在新产品、  
服务或流程的开发中处于核心地位。这意味着设计师不仅要在启动新项目之前进行市场调查，



## 服务设计概论：创新实践十二课（第2版）

还要确保用户的需求和观点是整个过程的一部分，包括从设计研究到产品构思、从原型设计到启动阶段等。人类学方法（如访谈、观察或涉及用户、一线员工、利益相关者、后台人员的共创研讨会以及用户画像、旅程地图、生态图等）都有助于用户研究与设计定位。UCD流程通过迭代循环，使用户建议能融入产品设计方案。社区、家庭、城市和文化等因素也是服务设计必须考虑的因素。例如，一个基于生态社区的食品服务体系由社区零售系统、附近农场、电商网络订购与配送、社区公共食品保鲜、食品垃圾回收与处理等多个环节构成，涉及终端用户、社区、电商、配送、政府部门、农场、超市等多方利益相关者（见图3-6）。因此，一个完整的服务设计不仅需要考虑服务直接用户，还需要考虑所有相关利益方的诉求，在更大范围内实现服务的可用性。

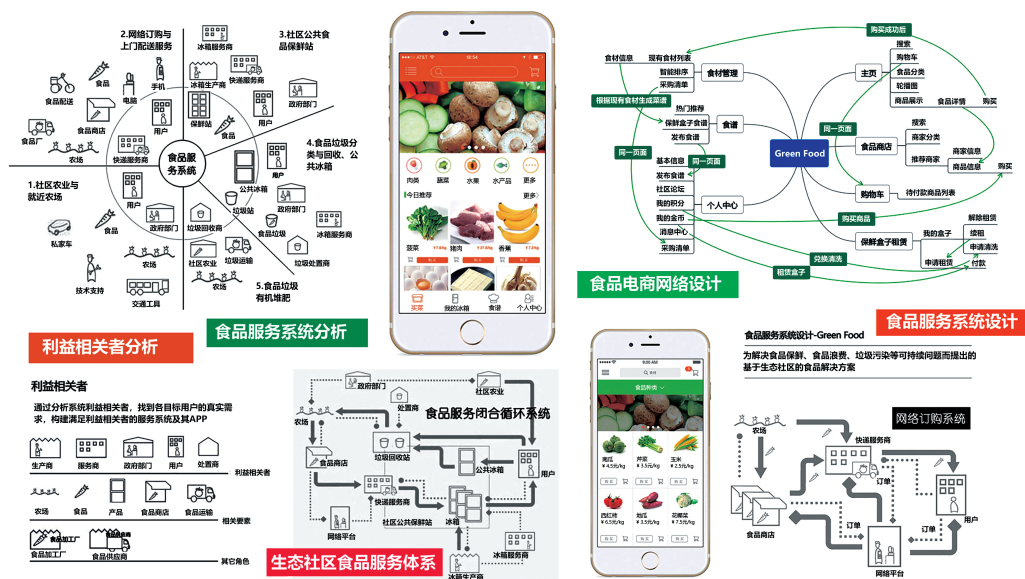


图 3-6 一个基于生态社区的电商食品服务体系设计

### 2. 参与和协同设计

参与式设计实践是服务设计的核心，也是服务设计师的核心能力之一。它是一种将服务双方及利益相关者理解为合作伙伴的方法。因此，持续的对话、主题研讨、访谈、小组磋商、焦点会议等形式必不可少。设计师是协调、整合与促进上述各方人员达成一致解决方案的专家与组织者，同时也是实施共创策略并使用设计原型与数字技术来推进设计与协同的专家。对于服务设计来说，参与式设计最大的挑战就是如何在保持大方向一致的前提下，充分发挥参与者的主观能动性想法的多样性。设计团队成员看问题的角度不同，利益也不同，因此各自的观点往往会发生冲突。同理心、对话与共同利益是协同设计的法宝，组织者可以通过求同存异来弥补双方立场的差异。

### 3. 可视化设计

可视化与故事叙事可以帮助我们梳理设计中的复杂性。设计师不仅需要理解事物，还需要通过设计来实现目标，故事板是传达设计意图的最有效工具。相比语言，视觉故事可以快速与他人分享。因此，服务设计师需要擅长制作各种墙报、图表与故事板。设计师会根据设



计流程而选择使用不同的视觉叙事工具。例如，记录用户和员工访谈的视频在研究阶段很有用，而用户旅程地图在研究阶段或创意阶段都很有用。此外，基于表演和即兴创作的故事原型对于交互设计特别有用。用户旅程地图、服务蓝图等也可用作研究或构思工具，尤其是在考虑用户、员工和服务支持系统之间的交互关系时非常有用。腾讯 CDC 与 UI 中国联合发布的《2021 互联网新兴设计人才白皮书》对我国用户体验及交互设计行业的主要可视化工具进行了调研，由此我们可以对服务设计师工作中需要掌握的工具与技术有一些基本的了解（见图 3-7）。

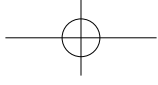


图 3-7 企业常用可视化工具、故事板和软件排行榜

4. 清晰化与透明化

《服务设计》作者丹妮拉·桑乔吉教授指出：服务设计是一种将人们的见解及行为转化为具有审美品质的想法和解决方案的能力。服务设计师有能力围绕用户需求和人们的实际能力进行设计。它融合了以人为本的方法并将其转化为创新实践。例如，新的服务理念、概念和新的交互方式使得服务创新不仅被技术和市场而且被用户体验所驱动。所有服务都有实体环境、产品或接触点，因此可以通过多种方式让用户在服务旅程中得到某种体验。这些触点可能是健康诊所柔和的色彩、连锁餐厅的醒目 logo 或机场内的路牌标志等。触点也是服务载体：一旦体验本身结束，它们就会成为记忆，如过期的电影票、餐厅的收据、机票、音乐会入场券、你从酒店带来的小瓶洗发水，以及旅游景点的纪念品、看病出院后的病历、婴儿出生后的腕带等。触点不仅具有特定的交互功能，而且也被我们赋予了意义，成为我们经历体验的证明或实物证据。这些小物件能够引起我们温暖的回忆，使服务体验变成有形的实体。

与其他设计实践不同，服务设计的挑战在于设计师需要跨越不同媒体的界限，思考依靠哪些东西来支持和定义某种服务体验，而且许多情况下可能没有明确的答案或典型的选择。服务触点与服务载体的设计（例如旅游过程中的景点或活动设计）需要设计师用敏锐的洞察力和同理心来把握用户（游客）的体验，并且通过不断的循环测试和持续的修改完善，形成



## 服务设计概论：创新实践十二课（第2版）

最终的旅游方案（见图 3-8）。针对服务和体验进行设计需要设计师掌握一套相当复杂的原型设计方法，迪士尼公司为其主题公园单独设置的首席幻想设计官就说明了其重要性。故事、叙事、表演和道具设计不仅是帮助我们预测事物的美学、功能、隐喻以及意义的关键点，也是服务设计能够抓住用户、打动人心并让用户流连忘返的价值所在。



图 3-8 西双版纳旅游中的景点与活动

### 5. 整体性和系统性

服务是复杂和多维的，并且可以通过多种渠道体验。例如，目前国内多数银行除传统的柜台服务外，都陆续开通了网络银行和手机银行，无论是用户亲自到银行、通过电话与银行客服交谈，还是通过网络或手机在线系统进行转账或支付，我们如何期望获得更好的服务体验和收益？手机银行是否具有足够的安全性？如何在特殊情况下（如受到网络诈骗、手机丢失或网络信号不畅时）还能够得到银行的信任、支持或服务？这些问题都需要服务方与设计师进行深入的思考。因此，设计服务的挑战就是如何建立完整的服务系统、服务流程和服务触点。

服务设计项目书是一个分析性的研究报告，针对企业战略、流程与实践提出建议。服务设计报告书还通过用户分析、触点分析、用户旅程地图和服务场景分析为企业创新服务体验提供参考。例如，服务设计公司为一个科学博物馆做的用户体验分析地图展示了游客全程的服务触点（见图 3-9），并且由此为博物馆提出了一系列改进服务体验的建议或意见。无论是设计餐饮、洗衣、美发、医院、医疗等个人服务或是思考银行、金融、投资、交通、垃圾收集、博物馆、电影院等公共服务，设计师都需要从服务的全链条来思考服务设计的整体性，确保用户能够以一种熟悉的方式来体验服务。例如，老年人或者来自农村的用户往往不熟悉手机银行、电子支付、扫码挂号或电子火车票等新型服务方式，服务商能够提供替代的解决方案就尤为重要，如增加人工服务、电话指导或语音辅助系统就是比较好的选项。虽然这种方式会增加服务成本，但却是“以人为本”的具体体现。整体性和系统性是服务设计超越了包豪斯以来的传统设计的主要特征，因此服务设计站在更高的角度发展了设计创新的思维：为人

类的可持续发展和服务体验而不断进行全方位的探索。

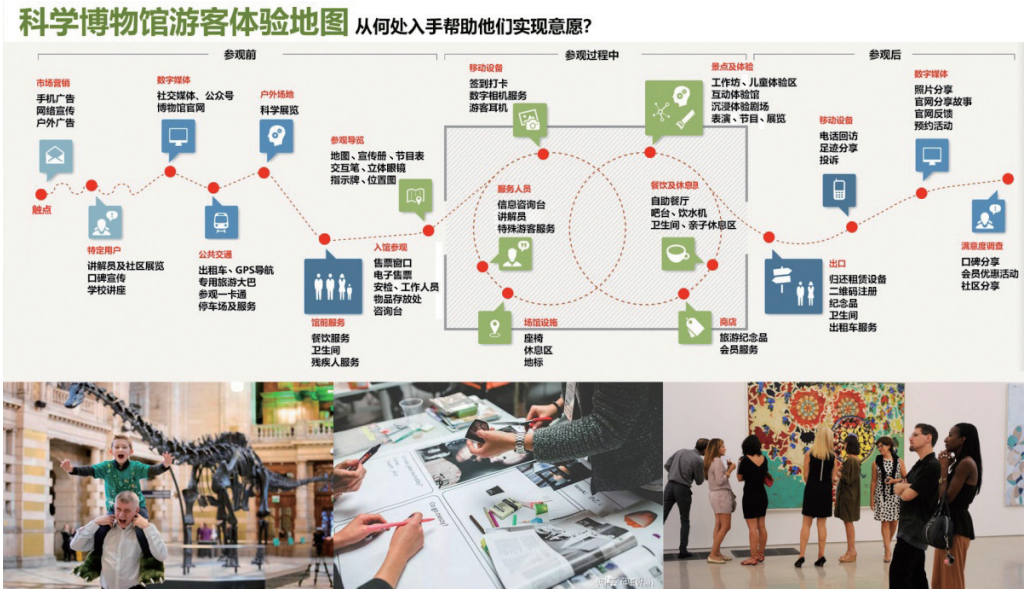


图 3-9 科学博物馆的游客体验地图

6. 迭代设计

服务设计采用了设计思维的方法和工作流程。这种设计模式将主动的、迭代式的设计方法、灵活的创新战略与来自市场营销、品牌设计、用户体验以及人类学、社会学及心理学的经验和技能相结合，形成了探索与解决问题的方法论。作为一门设计学科，服务设计专注于通过正确的方式发现和解决问题，因此通常从调查用户或客户需求开始。它通过探究性与好奇心来培养设计师的洞察能力，并且采用以定性研究为主的一系列方法来探索问题并发现商机。这种基于实践的而非闭门造车的设计使真正的创新成为可能。

最为重要的是，服务设计采用了迭代设计、快速实验和原型设计的方法，在产生新见解和想法的同时，快速并且低成本测试各种可能的解决方案。这种迭代后的原型构成了早期供测试的产品或服务模型，然后在此基础上进一步深入形成较为完美的创新产品。这一过程是思维不断发散与聚拢和设计不断深化的过程，也是集体智慧（包含最终客户的参与）的结晶（见图 3-10）。欧洲工商管理学院的曼纽·苏萨（Manuel Sosa）教授提出：凡是成功的创新企业往往都具备 3 项核心的组织创新技能或 3I 原则，即以用户为中心的需求洞察（insighting）、深层而多样的创意激发（ideating）和快速且低成本的反反复验证（iterating），由此才能抓住商机并实现转型，例如微软、苹果、华为、小米、字节跳动和腾讯等企业的经验。正是由于对设计研究、原型设计以及产品测试与迭代流程的高度重视，才使得服务设计在实践中具有坚实的基础。服务设计是建立在研究、推理、思考和测试之上的设计工作流，而不是按照某个权威的意見自上而下的设计。敏捷设计方法是当代软件工程与产品开发的主流方式。同样，迭代方法使服务设计的决策与执行成为一项低风险的活动，企业通过依靠原型设计和不断迭代测试就可以改进及创新产品和服务，助力企业基业长青。



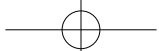


图 3-10 基于不断迭代及探索型的设计 / 开发模式图

### 3.4 设计公理与准则

公理是经过人类长期反复实践的考验而不需要再加证明的命题，如“经过两点只能画一条直线”就是传统几何学中的公理。《服务设计实践》的作者认为随着全球数字化服务进程的加速，有形产品与无形服务之间的区别或界限日益模糊。因此，我们必须对现有的服务设计原则进行深入思考，并由此提炼出服务设计最本质的特征与属性。这种特征就如同几何学不证自明的公理，可以由此推理及衍生出其他服务设计的原则、准则及方法。马克·斯迪克多恩等人提出的服务设计 5 条公理见图 3-5。

服务设计公理是基于企业实践及学术研究的总结。例如，早在 2004 年，市场营销学教授史蒂芬·瓦戈( Stephen Vargo )和罗伯特·卢施( Robert Lusch )就提出了服务主导逻辑( SDL )，即公理的第 1 条内容。同样，经济行为不仅涉及服务商与客户，而且涉及众多的利益相关者，由此构成了一个复杂的生态网络体系。这就是公理第 2、3 条涉及的内容。例如，通过绘制利益相关者地图，一个滑雪度假村经营企业就可以明确服务系统中的生态及价值关系，包括供应商、服务商、股东、投资商、高管、雇员、工会组织、媒体广告、政府机构、社团及社交网络等。该地图由 3 级同心圆组成，最中心为企业自身及内部关系，其次为主要利益相关者，最外圈为二级利益相关者（见图 3-11 左）。该生态地图通过视觉化的方式将产品或服务所有的利益相关者之间的关系表达出来，可以帮助企业明确服务对象、相关资源及远近亲疏等价值链，并且可以通过服务设计重构企业生态，实现创新产品及服务的战略。

服务设计公理的第 4、5 条明确了服务设计的对象与性质。当代社会的“用户”或“客户”往往不一定指最终客户。例如，在 B2B（企业对企业）模式下或者针对内部合作伙伴的产品、产业链上下游的中间产品和公共服务产品等，其客户的定义更为模糊。因此，公理第 4 条强调产品（商品和 / 或服务）本身并没有内在价值，而只有受益者感知到的价值，即“受益人

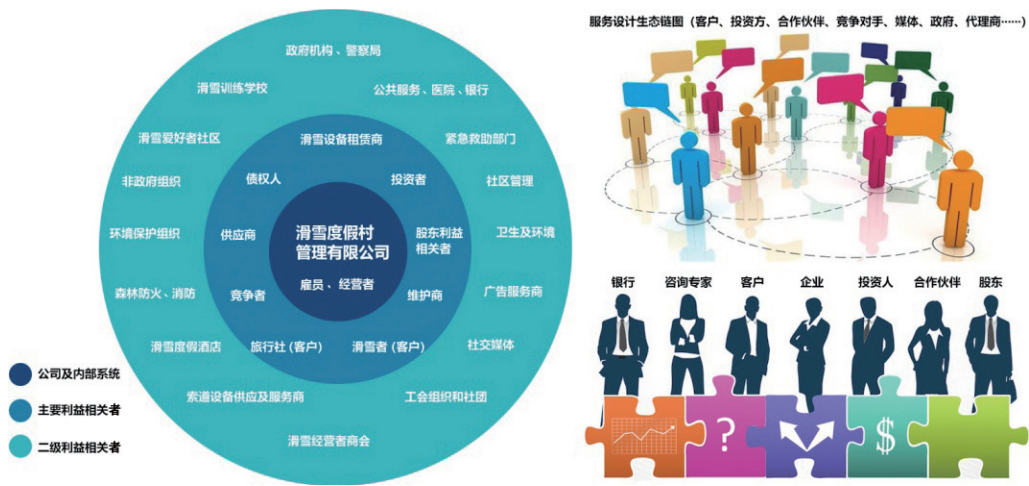


图 3-11 一个滑雪度假村公司的利益相关者地图和行业生态链

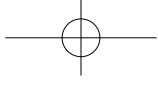
最终决定服务 / 产品的价值”。一把椅子可能是一件普通商品，也可能是一件古董或艺术品（见图 3-12）。虽然“椅子”提供了服务，但其受益人却是完全不同的，这把椅子的价值当然是根据最终购买者或收藏者的估值而定。同样，按照政治经济学理论，这把椅子的价格是由椅子生产过程中所凝结的“集体劳动”的复杂性决定的。在椅子的设计、生产、运输与销售过程中，设计师、工程师、生产经理、批发商和销售人员承担了大量的潜在服务并完成了椅子的“价值共创”。因此，这把椅子的价格最后通过市场定价机制（制度与管理）最终实现，这就是服务设计的第 5 条公理。综合上述 5 条公理，可以得出“服务设计是协调设计机构、市场机制和制度安排以实现价值的共同创造的过程”。



图 3-12 椅子可能是一件普通商品或一件古董

为了让服务设计更具有指导实践的作用。《服务设计实践》的作者还根据大量的访谈与调研，总结归纳了“服务设计实践的 12 条实践准则”，具体内容见图 3-5。

该指导原则重点是强调服务设计在实践中应该注意的问题。例如，第 1、4、6、7、9 条均说明实践第一、少说多看、深入基层、实事求是的重要性，避免设计师高谈阔论、纸上谈兵，脱离实际的官僚作风；第 2、3、5、8、10、11 条为服务设计的具体实践方法，源自“设计思维”的建构模型，如“微笑模型”“双菱模型”。本书关于服务设计的流程与方法的相关章节会详细介绍这些内容；第 12 条说明了服务设计作为一种设计实践指导原则具有普遍性与广泛性，



可以应用于多种实践（如政府服务、公共服务、交互设计、流程管理和产品设计等），而不只是让客户开心。

### 3.5 崭新的设计理念

美国著名学者、思想家丹尼尔·贝尔（Daniel Bell）把技术作为中轴，将人类社会划分为前工业社会、工业社会、后工业社会3种形态。从产品生产型经济到服务型经济，恰恰是后工业社会经济方面的特征。新经济时代的来临促使服务产业进入一个新的快速发展阶段，消费者更注重服务的环境、品味、体验、人性等软件建设。因此，21世纪服务设计的出现并不是偶然的，而是以互联网为代表的技术革命、全球化和服务贸易的必然产物。正如服务设计研究学者陈嘉嘉在其专著《服务设计》中指出的那样，“服务设计的到来可谓为解决现代性危机的一种方法”。书中还通过服务设计语境的变迁（见图3-13）说明了服务设计出现的历史必然性。我国工业设计前辈、清华大学教授柳冠中先生指出：真正的服务创新并不是把一个产品变成一个服务体系，设计主战场不再是企业，而是全社会，也就是进行社会设计，把设计的目标放在社会。设计应该靠近人的本质需求，而且不只是以人为本，更应该是以生态为本。服务设计正是从系统和生态着眼，提倡使用而不提倡占有，它能让社会、企业、经济转型。因此，服务设计不只是一个思维方法，它实际上是一个观念的转换。从这个角度看问题，就会理解服务设计出现的深刻意义。

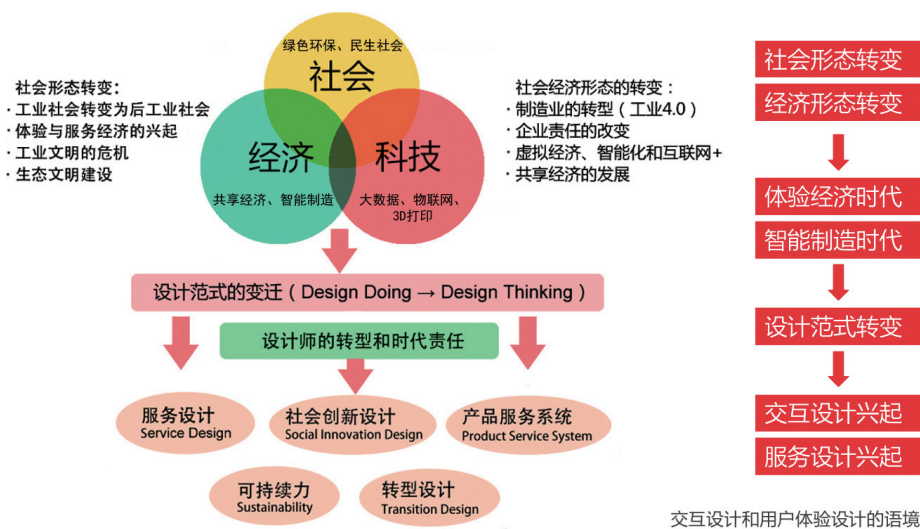
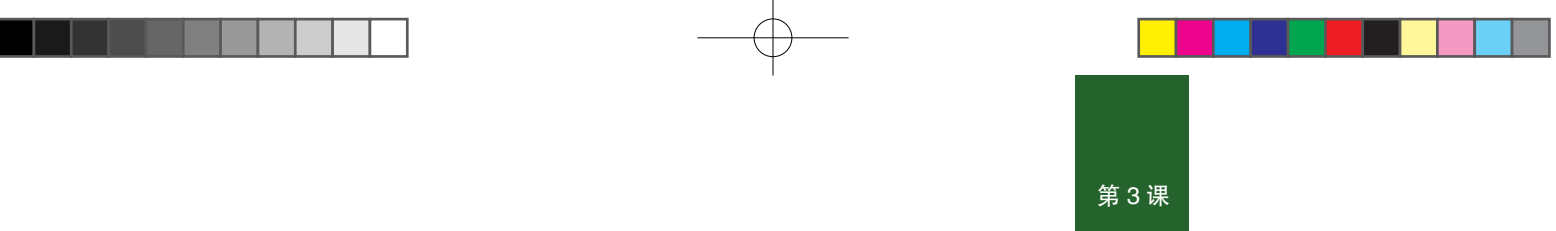


图 3-13 语境变迁导致设计范式变迁和设计师的转型

此外，服务设计的出现也是对传统设计观念、体系和学科分类的一个挑战。服务设计的思维和实践超越了传统设计学科的划分。服务设计以建立可持续的服务生态为导向，促进了产品、信息交互、环境设计等设计门类的交叉与整合。如果服务设计深入管理学领域，则会直接影响企业组织的战略思维，并且在社会公共服务方面影响政府机构的服务决策与创新。对设计教育的影响同样如此。众所周知，现代设计教育始于1919年建立的德国包豪斯学校，这通常也被视为现代教育中设计学科开始的标志。包豪斯的意义在于创始人将其视为一门重





要的专门学科进行系统且全专业的规划、组织并实施教学。虽然这个教育体系已经有 100 多年的历史，但并未受到广泛的质疑。而随着智能手机、分享经济和电子商务的普及，要求设计师必须从全局角度看问题。以滴滴打车为例，通常交互设计师的工作范围包括用户研究、界面设计、功能创新设计（如微信支付）和营销广告等。但由于滴滴打车的线下服务会涉及司机、乘客和管理方的不同诉求，因此包括安全、价格、税收、城管等一系列利益相关者。服务设计是生态设计，通过服务全程多环节的触点分析和追踪可以更好地发现问题，平衡各方的权利与利益，并且通过综合设计来解决线上与线下的衔接问题。图 3-14 将传统设计和以“服务、分享”为代表的新型设计在设计主体、工作场所、工作内容、流程方法、设计目标 and 设计定位等方面进行比较，以更清楚地揭示服务设计所代表的深刻意义。

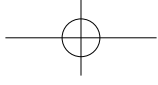
| 比较项目 | 传统设计            | 新型设计                         |
|------|-----------------|------------------------------|
| 设计主体 | 专家、设计师、天才       | 全部利益相关者：<br>设计师、客户、工程师、投资商…… |
| 兴起时间 | 1919 年包豪斯学校成立   | 21 世纪初                       |
| 工作场所 | 工作室（有形产品）       | 现场工作（服务设计）                   |
| 工作内容 | 产品设计、视觉传达、包装……  | 体验、服务、触点、综合系统                |
| 流程方法 | 可视化、创意、灵感       | 可视化、观察、参与、合作                 |
| 设计目标 | 促销，提升市场占有率      | 提升用户体验和持续可能性                 |
| 设计定位 | 现实目标（增长、业绩、魅力度） | 长期目标（绿色、环保、可持续）              |

图 3-14 传统设计和新型设计的区别

尽管服务设计被视为未来设计的发展趋势之一，但在我国仍面临着诸多挑战。服务设计着重服务方法的设计、服务环境的设计、产品与服务设计的关系、服务制度设计与服务组织设计等定量或定性的研究，而这些在我国高校仍处于起步阶段。同时，在服务质量的保证方面，欧美的设计机构已在服务预期与服务体验的质量对比方面进行了非常有效的探讨，提出了有形性、可靠性、响应性、保证性、移情性（同理心）等重要的可以实际评价的指标。而我国的服务管理系统还缺乏细致的标准，相应的法律法规也不够完善，这也导致在服务流程和监管上出现了模糊地带。例如，近年来手机点餐和餐馆外卖非常火爆，但服务中的安全、卫生、环境以及价格等方面暴露了很多问题。要使得服务透明化和让客户放心、舒心，有赖于服务环境的进一步提升。但毋庸置疑的是，服务设计思维的普及将会对我国制造业的转型升级以及服务业品质的进一步提升产生积极的影响。

### 3.6 面向未来的设计

卡内基－梅隆大学设计学院院长理查德·布坎南（Richard Buchanan）教授指出：“坦率地说，设计最大的优点之一就是不会局限于唯一的定义。现在，有固定定义的领域变得毫无生气、失去活力或索然无味。在这些领域中，探究不再去挑战既定的真理。”而服务设计对传统设计观念最大的挑战就是将产品设计视作完整服务活动的一部分。服务设计着重通过无形和有形的媒介从体验的角度创造概念。从系统和过程入手，为用户提供整体的服务，这使



得服务设计成为面向未来的设计。

服务设计将设计从“造物”转变为“事人”。正如清华大学美术学院教授柳冠中先生所强调的那样，从“物”的设计发展到“事”的设计；从简单的对单个系统“要素”的设计发展到对系统“关系”的总体设计；从对系统“内部因素”的设计转向对“外部因素”的整合设计。这种设计思维跨越了技术、人的因素和经济活动三大领域，设计事理学作为协调“关系”的设计思维方式，从“造物”转为“谋事”，正是服务设计核心思想的体现（见图3-15）。柳冠中先生指出：从古代哲学开始，中国就有自己的设计方法论，老子曾经在《道德经》中说道“人法地，地法天，天法道，道法自然”。师法造化、实事求是、审时度势，这就是中国特色的设计方法论。设计不仅要满足需求，而且要定义需求、引领需求和创造需求。因此，服务设计所提倡的共赢、共享、节制、协作和整体等理念是与中国古代哲学的思想不谋而合的，也是坚持绿色可持续发展和谐社会的价值核心。



图3-15 设计事理学是服务设计核心思想的体现

2016年，柳冠中教授在服务设计国际论坛暨服务设计教育研讨会上发表了题为“耳听为虚，眼见为实吗”的演讲，对服务设计的意义与价值进行了精彩的论述（见图3-16）。柳教授认为服务设计诠释了设计最根本的宗旨是“创造人类社会健康、合理、共享、公平的生存方式”。但是当前世界领域的“服务设计”基本仍局限于工具、技术层面的探讨，至多是策略层次的研究，仍以商业牟利为目的，忽略了服务设计最根本的价值观——提倡使用的分享、公平的生存方式。柳教授指出：“服务设计思维”在全球虽然仅有二十多年的发展历程，但在全球产业服务化的大背景下，服务设计作为一门新兴的跨专业学科方向，已经或正在成为个人和组织在服务战略、价值创新和用户体验创新等层面迫在眉睫的需求。柳教授认为“分享型”的服务设计开启了人类可持续发展的希望之门。当前既要发挥服务设计创造和拉动中国市场经济和社会进步的新的强大力量；也要运用服务设计联合现代科技创新，成为实现共创共赢的新的有力工具；还要将服务设计作为中国乃至世界的经济模式，为人类文明的发展注入新的活力。柳教授还特别呼吁：“我们倡导中国设计界、学术界和产业界以及具有共识的组织和个人，结合中国社会发展的实践，共同建构中国特色的服务创新理论和方法，以‘为人民服务’为宗旨，共同开启中国服务设计的新纪元。”

意大利特伦托大学教授雷纳托·特隆康（Renato Troncon）指出：服务设计的美学超越了



图 3-16 柳冠中教授在会议上呼吁关注分享型服务设计

基于传统康德美学的关于艺术品的认知、想象力和信念。德国哲学家康德坚信：美丽证明了物体的无用，而功利主义者也漠视美丽的事物。这个想法把美学特性局限于交响乐厅、画廊和诗集，使设计师在很大程度上受到功能主义和功利主义的支配。而服务设计通过聚焦于服务触点（即整个服务过程的链式环节）来考察整体服务活动设计的合理性。由此，服务设计代表了崭新的设计美学：关注设计与服务流程中“至关重要的次序”，并且它不能从“媒介”（即人工制品或其他事物）的多样性中被分离出来。这种类型的设计是“积极向上的哲学思想”，它致力于为生活创造空间。因此，服务设计代表了一种“负责任的”哲学。换句话说，要响应每个人和每个事物，如年轻人和老人、富人和穷人、美丽的人和丑陋的人，并且把知识的“响应”与这个世界紧密结合起来。这种热爱生命、关注生活的态度就是服务设计的美学基础。从视觉层面来说，服务设计的美学意味着简洁、清晰、高效、实用和大众化，也意味着更为简约和清晰的视觉设计。以手机界面为例，这种美学强调通过明快的色彩、大胆的布局、简约的风格和亲切的图像营造出更具有活力和感性的页面，从而使得信息流更清晰，实用性和易用性更强，也更受公众的欢迎。

## 案例研究：交互博物馆

参观博物馆或艺术馆是对各地文化最好的体验，但国内大多数博物馆在展示内容和形式上没有创新，展示的内容脱离观众的实际生活，没有新鲜感和趣味性。特别是展示方式主要还停留在传统的静态陈列层面，而观众已经厌烦这种参观模式，渴望参与其中，与展览互动。对于博物馆或艺术馆的游览（特别是以图片展示为主的展馆），观众往往会在即将结束时感到身心疲惫，兴趣大减。如何解决这个问题？位于美国纽约曼哈顿的库珀·赫维特（Cooper Hewitt）史密斯设计博物馆（见图 3-17 上）提供了一种不寻常的解决思路。在该设计馆前台，工作人员除向观众提供导游图、胸牌和带有唯一标识码的门票外，还提供定制的光笔（见



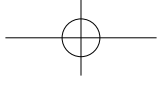


图 3-17 下 )。



图 3-17 博物馆给每个参观者提供一支定制的光笔

这支光笔的神奇之处在于它能够帮助你记忆。史密斯设计博物馆内几乎所有的展品旁边都有带“+”符号的标牌，观众只要把笔的末端对准标牌并按住，就可以把这件展品“存入”该馆网站为该观众保留的个人空间，包括该观众感兴趣的图片、文字、影像、声音等文件。游览完的观众在回家以后，在博物馆网站上输入门票上的密码（见图 3-18 上），就可以进入自己的空间，欣赏自己在该博物馆留下的足迹和保存下来的感兴趣的展品资料。例如你对 20 世纪 70 年代英国 Brompton 生产的折叠自行车（见图 3-18 下）感兴趣，用光笔对准展品旁边说明标牌上的“+”，就可以将这款折叠自行车的全部历史资料（包括文字、图片和音频等）

保存到自己的个人空间。这种服务的内容和方式超越了观众借助相机保存资料的体验，成为观众温馨的时光回忆。史密斯设计博物馆通过这个服务设计的创意深化了观众的体验。



图 3-18 光笔可以通过智能识别来收藏和记录展品信息

不仅如此，史密斯设计博物馆还通过各个展厅中的交互桌（见图 3-19）让观众（特别是儿童）打开博物馆的交互虚拟空间，里面有超过 4000 件作品和 200 个体验项目。观众可以用光笔和手指来设计自己的图案和三维模型产品，如家具、服饰等。这个交互桌还可以拖曳不同的作品图片，进行拼贴、涂色、变形等有趣的互动。这个创意吸引了众多的观众参与游戏，也让观众在互动体验中对博物馆陈设的内容有了更丰富的认识。这种寓教于乐的方式突破了一般展馆枯燥和静态的观展模式，对于数字环境下成长起来的新一代来说，是一种更自然的学习与交流的模式。同样，观众也可以把自己设计的作品放入个人空间收藏或分享。史密斯设计博物馆的这种服务模式也为博物馆未来的创新体验提供了一种独特的思路。



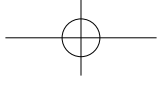


图 3-19 博物馆的交互桌可以让参观者玩创意游戏

## 课堂练习与讨论

### 一、简答题

1. 什么是设计研究？设计研究与服务设计有何关系？
2. 服务设计的六大原则是什么？如何解释这些原则？
3. 为什么说服务设计是解决现代性危机的一种方法？
4. 服务设计的公理和准则有哪些？如何理解？



- 5. 什么是“设计事理学”？与服务设计思想有何关系？
- 6. 从农场到餐桌的服务设计有哪些关键环节，企业如何实现盈利？
- 7. 博物馆如何解决“保护”与“动手”的矛盾？
- 8. 史密斯设计博物馆是如何创新游客的深层体验的？

二、课堂小组讨论

**现象透视：**日本新媒体艺术家团体 teamLab 是一家 2014 年成立的专门设计大型互动体验装置的科技艺术家小组。该团体近年来在纽约、伦敦、巴黎、北京等地举办了一系列新媒体互动装置秀（见图 3-20），例如 2020 年，他们在东京数字艺术博物馆举办的“四季花海”沉浸互动体验展吸引了大批年轻观众，展期长达 6 个月。



图 3-20 teamLab 团体的“四季花海”主题交互艺术展

**头脑风暴：**如何通过手机触控改变环境或作品？新媒体展览如何才能增加观众的黏性？科技创新体验如何与传统文化相结合？如何实现盈利？

**方案设计：**博物馆或艺术馆是文化体验场所。请为当地的（自然、民俗、历史或艺术）博物馆设计一个交互式创新体验的方案。服务设计的对象为中小学学生和周末家庭亲子类游客，设计的出发点是深度体验、新奇感、沉浸感与获得感。

课后思考与实践

一、简答题

- 1. 举例说明什么是以人为本的设计原则。
- 2. 设计研究方法源自哪些学科？
- 3. 请从社会、科技、经济与文化的角度解读后工业社会的特征。