

A közös értékteremtés fogalma a szolgáltatástudományban¹

Bevezetés

E tanulmányban arra kívánom felhívni a figyelmet, hogy a szolgáltatástudományokban megfigyelhető fogalmi megújulás az érték fogalom kapcsán, túl a marketing és operáció terén mutatott teljesítményen, filozófiai előfeltevések mozgatásához is kapcsolódik. A szolgáltatástudományra alkalmazott filozófia értelmes vállalkozás, ha egyrészt a gyakorlattól inspirálva a fogalmi elemzésben új, érdekes mintákat azonosít, másrészt pedig a fogalmi rendezés eredményeként tovább javítja a vonatkozó iparági legjobb gyakorlatok megfogalmazását.

Az érték felfogás megváltozása lényegében abban áll, hogy míg korábban az érték meghatározóját teljes mértékben és kizárólagosan a vásárló illetékességi körébe utalták, az érték teremtését pedig a vállalatéba, addig a szakirodalomban, az utóbbi évtizedekben, és egy ma is zajló folyamatban, az érték fogalmat használó elképzeléseket duális keretekre cserélik, melyekben az érték meghatározásában a vállalat is részt vehet, illetve megteremtésében a vásárló is. Az új eszme szerint az értékmeghatározás és előállítás nem más, mint kölcsönös és kooperatív, *közös értékteremtés*.

Amellett érvelek, hogy az előfeltevések feltárásával a közös értékteremtés konkrét folyamatáról alkotott bizonyos elképzelések, tágabb filozófiai szempontból ellentmondásosnak bizonyulnak. Továbbá, érdekes módon, ugyanezen elképzelések alkalmazó gyakorlati megvalósításuk során is nehézségekbe ütköznek.

A szolgáltatástudomány általános jellemzése után a közös értékteremtés fogalmát a korábban használt elképzelésekhez képest fogalmi innovációként mutatom be. Illusztrálom ezt a fogalmi innovációt az IT iparági legjobb gyakorlataiban való megjelenése segítségével. A feltételezett partnerségi viszony modelljeiben értelmezem a közös értékteremtés megvalósítására bevezethető folyamatokat és kultúrát, majd a partnerségi viszonyban végbemenő cseréket és interakciókat a közös cselekvés és partneri viszony egy ókori filozófiai elképzelése mentén analogikusan elemzem. Felvetem a közös célgondolkodásra mint olyanra megfogalmazott filozófiai szkepszis lehetőségét és gyakorlatias feloldást javaslok. Végül az analógia és a célgondolkodás fenti elemzéseiből arra következtetek, hogy

¹ A kutatást Kooperatív Doktori Program keretében az Innovációs és Technológiai Minisztérium, valamint a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Alap támogatta.

szolgáltatásnyújtás egy kezdeti taktikai stádiumát elhagyva jelenleg egy hibrid stratégiai stádium felé mozog.

1. Szolgáltatástudomány és szolgáltatás logika

A szolgáltatástudomány fogalmának megszületése 2002 végére datálható. Ekkor publikálta az IBM igazgatója, Samuel Palmisano, nevezetes tanulmányát, melyben a „szolgáltatástudomány” terén zajló kutatást sürgette. Azt hangsúlyozza, hogy az ezen a területen történő innováció kulcsfontosságú, ám csak különböző fajtájú tudások ötvözésével érhető el. Valóban, mára a szolgáltatástudomány teljes mértékben megtestesíti az interdiszciplinaritás eszményét, amennyiben sajátos konglomerátuma olyan korábban is létezett kutatási területeknek, mint a számítástechnika, operáció kutatás, ipari mérnöki tevékenység, matematika, vezetéstudomány, döntéselmélet, társadalom- és kognitív tudományok és jogi tudományok.² Palmisano szerint a szolgáltatástudomány valamennyi üzleti tevékenységet át fog alakítani és felpörgeti az innovációt mind az üzleti világban, mind a technológiai jártasság terén. Ehhez a szolgáltatástudománynak olyan akadémiai diszciplínává és egyetemi tanulmánnyá kell válnia, melyek formálásában az akadémiának és a nagy vállalatoknak közös erőfeszítéseket kell tennie a humán erőforrások biztosításában. Ezt az IBM fel is vállalta az Egyesült Államokban, például a UC Berkeley-vel és másik 35 egyetemmel fenntartott szoros partnerségi viszonyában. Ezt a kampányt az IBM, szinte kezdettől fogva, Japánra is kiterjesztette.

A szolgáltatástudomány fogalmát az azzal való elégedetlenség szülte, hogy a szolgáltatási iparág alacsony termelékenysége visszahúzó erőként jelent meg. Erre adott válasz, hogy tudományos eszközök segítségével vegyük vizsgálat alá miképpen serkenthetőek e területen az innovációk, javító folyamatok és végső soron, a termelékenység. A szolgáltatástudományok elsősorban olyan szolgáltatásokra koncentrálnak, ahol sok szolgáltatásnyújtó és kliens található, a szolgáltatások az üzleti folyamatok több fázisát érintik és ahol az információ technológia gyakori használatára van szükség.

A szolgáltatások tudományos kezelése olyan kérdéseket kell, hogy feltegyen, melyek a 21.századi innováció számára lényegiek. Például, hogyan alkotják magukat újra a szervezetek? Miképp tudják kezelni a folyamatos technológiai megújulás kihívásait? Tudjuk-e szimulálni a legkomplexebb viselkedési rendszereket? Ha az üzleti folyamatok kialakításában és megszervezésében jelentkező problémák számára szellemi alapokat tudunk létrehozni, és ezáltal a döntéshozók és vezetők elemzési kapaszkodókat kapnak, akkor teljesen új innovációs határok nyílnak. Ehhez az üzleti

² The Council on Competitiveness. 2004. *Innovate America*. 58.oldal.

https://www.compete.org/storage/images/uploads/File/PDF%20Files/NII_Innovate_America.pdf

folyamatokat komponensekre kell bontani és standardizálni. Biztosítani az üzleti élet nyitottságát, valamint a vállalati szakemberek és kutatók kooperációját. A kulturális és humán tényezők standardizálásának szerepe olyan nagy a szolgáltatástudományban, hogy össze sem vehető a hardverekével, és az ezen a területen elért siker mára megalapozó az üzleti sikerességben. Ilyen természetű vállalkozás keretében jelenik meg az érték fogalma a szolgáltatástudományban.

Az „érték” szolgáltatásirányítási és szolgáltatásmarketingben megjelenő fogalmára kívánok fókuszálni e tanulmányban. Amellett érvelek, hogy e fogalom használatában bekövetkezett fordulat az évezredünk tízes éveiben jó alkalmat ad arra, hogy gyakorlati filozófiai, avagy tisztábban elméleti szempontokat emeljünk be elemzésébe és értékelésébe.

Az érték egyike a leggyengébben definiált és legkevésbé megragadható fogalmaknak a szolgáltatástudományban. A definíciós kísérletek olykor holisztikusan ragadják meg a fogalmat, máskor individuálisan. Gondolkoznak róla haszon és áldozat cserearányában, de használnak cél/eszköz modellt is az elemzéséhez. Legújabban a vevőnek a tapasztalati szempontjából, illetve az üzleti partnerek kölcsönös pénzügyi nyereségeként tekintik.

Ha egy általánosabb szintről vizsgáljuk, akkor elmondható, hogy a meghatározási kísérletek egyeznek abban, hogy az értékteremtés növeli a vevő jól-létét, abban az értelemben, hogy jól jár valamilyen tekintetben. (Grönroos 2008 303) Növekszik elégedettsége, könnyebb lett a munkája, megoldódtak problémái, gyarapodott, szükségletei kielégültek, lekerültek felelősségi terhek a válláról stb. Amennyire jól jár, annyira növekszik számára a *szolgáltatás használati értéke*.

Noha nem találunk általánosan elfogadott, explicit meghatározást az értékteremtésre, a szolgáltatás domináns logika³ (SDL) úgy beszél az értékteremtésről, mint ami mindig közös (hálózati) értékteremtés. A közös értékteremtés a hagyományos nézet szerint olyan folyamat, melyben mind a szolgáltatást nyújtó, mind a vevő (és akár további érdekelt) cselekvőként vannak jelen. Ebben az értelemben az értékteremtés egy mindent felölelő és mindenre kiterjedő folyamat. Nevezetesen magában kell, hogy foglalja azt, ami szokásosan a szolgáltató szerepkörében van, például szolgáltatástervezés, szolgáltatásfejlesztés, szolgáltatáselőállítás és szolgáltatásüzemeltetés és nyújtás, csakúgy, mint a vevői szerepkört, ahol a szolgáltatás nyújtotta időindexálható „terméket” a vevő igénybe veszi és használja. Míg a korábbi termelés-fókuszú logikák szűkebben, a leszállított „termékre” (szolgáltatásra) korlátozva beszéltek az értékről – mondván, hogy ez az, amiért *csereértékként*

³ Vargo és Lusch 2004. A szolgáltatás domináns logika a viselkedési közgazdaságtan területére esik, alapeszméje, hogy javak (kimeneti egységek) cseréje helyett inkább szolgáltatások cseréjéről érdemes beszélni, mert ezáltal folyamatokról, mintázatokról, előnyökről tudunk gondolkodni.

pénzt kap a szolgáltató – addig az újabb szolgáltatás logika a *használati értékre* teszi a hangsúlyt, melynek alapján a vevő a nyújtott terméket értékesnek érzékeli vagy akként határozza meg.

Grönroos 2011 felveti, hogy mennyiben az értékteremtés fogalmába mindkét érték értelmet ti. csereértéket és használati értéket) is beleértjük, akkor az érték *helye* homályos marad. Ez viszont nem komfortos álláspont, hiszen, ha csereértékként gondolunk rá, akkor nem világos, hogyan teremtheti ezt a vevő, ha pedig használati értéknek vesszük, akkor nem értjük miképp szólhat ebbe bele a szolgáltató. A létrehozott termék értéke a felhasználhatósága, használatbeli előnyössége, amit történetesen egy másik felhasználható dologra, pénzre cserél a szolgáltató. A használati értéket azonban más méri, még pedig az, hogy mennyire jön ki jól (vagy épp rosszul) a vevő a termék eszközként használásával *saját céljai* eléréséhez eszközként alkalmazva azt. A szolgáltató nem kártéríti a vevőnek, ha az a megvett termék (szolgáltatás) használatával mégsem éri el a célját, hiszen nem meghatározója annak, hogy a vevő milyen cél eléréséhez milyen eszközt vásárol.

Így az érték differenciálatlan fogalma használhatatlan mind marketing, mind irányítási szempontokból, egyrészt mert nem adja meg a vevői észlelés tiszta és kizárólagos elsőbbségét a valóságos értékteremtés terén, másrészt mert életszerűtlen arányban ábrázolja a vevői bevonódás mértékét a szolgáltatás előállítási folyamatába. Grönroos az érték differenciálatlan felfogását „metaforikus” nézetnek nevezi⁴, ami valójában ellehetetleníti annak leírását, hogy miképp jön létre az érték szolgáltató és vevő együttműködésében, illetve azt, hogy miképpen kell az értékteremtést lebonyolítani a felek közvetlen interakciójában.

Mielőtt Grönroos differenciált értékfogalomra nyújtott alternatíváját rekonstruálom a következő szakaszban, a kiinduló helyzetnek azt a leírását javaslom, hogy a kezünkben van egy differenciálatlan érték koncepció, aminek használhatósága nem megy túl a banális kontextusokon, - nem banálisokban nyilvánvalóan hamis - továbbá a differenciálási alapot nyújtó szolgáltatói folyamatok és vevői folyamatok kettősége, valamint a csereérték megkülönböztetett fogalma a használati értéktől. A differenciált érték koncepció iránti elvárás az, hogy helyén ábrázolja az értékteremtési folyamat ontológiáját, akár azon az áron is, hogy a közös értékteremtés eddig túl szélesen definiált helyét szűkíti, vagy, a partnerek bizonyos fejlődési helyzeteiben, akár megkérdőjelezi.

2. Fogalmi innováció: közös értékteremtés

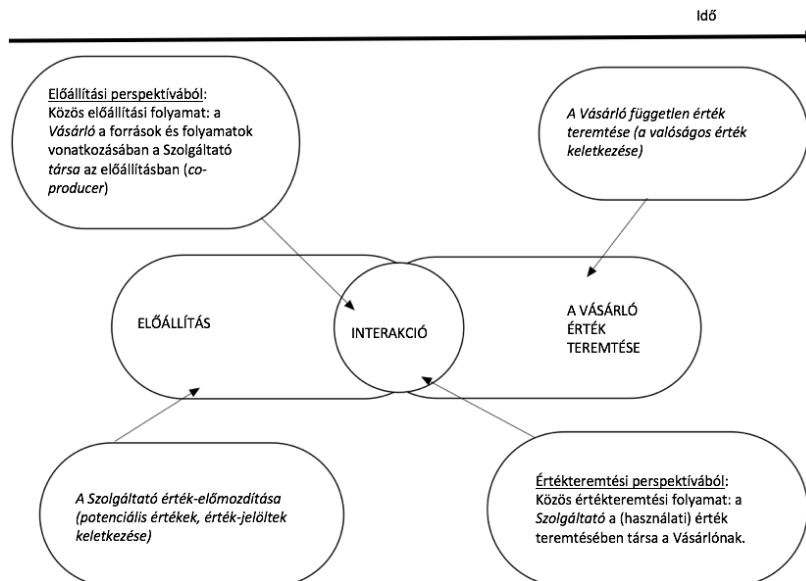
Már a szolgáltatástudomány születésekor megjelenik a közös alkotás fogalma. Palmisano (2004 40.) szerint „a viszony, mely egykor ellenségesnek látszott,

⁴ Grönroos 2013 133.

egyre gyorsuló tempóban válik egymást kiegészítővé, sőt szimbiotikussá. Vásárlók és termelők a közös alkotás folyamatába bocsátkoznak bele. A szellemi tulajdon védelme és nyitottsága egyszerre hajtják előre az innovációs képességet. A határvonal az előállítás és a szolgáltatás között elmosódóban van.”

A differenciálatlan közös értékteremtés fogalma valóban mindent meg is tesz, hogy a határokat elmossa, azonban a fent említett ontológiája folyamatoknak, szereplőknek és értékképzési csomópontoknak alapján, ha túl akarunk lépni a marketing emancipatorikus bátorításain, akkor józanabban is szemügyre kell venni a résztvevők viselkedési lehetőségeit és szerepköreit. Bizonyos nagyon kivételes helyzet kivételével nem reális azt gondolni, hogy a vevő saját maga bevonódna annak a csereértéknek az előállításába, amiért fizet. Illetve, a másik oldalról, nagyon korlátozottak a lehetőségei a fal fűrónak (szolgáltatónak) abban, hogy meghatározza milyen szélességű furatra van szüksége a megrendelőnek (vevőnek).

Ha fenn akarjuk tartani és gyümölcsözően kívánjuk használni a közös értékteremtés fogalmát, akkor pontosan kell individuálni a lehetséges szerepeket és azokat az alkalmakat, amikor a szolgáltató és a vevő, a szolgáltatási folyamatok bizonyos pontjain, szükségszerűen kölcsönhatásba és interakcióba kerülnek, amikor a használati érték-potenciális csereérték diszkutálható. Ennek egy lehetséges sémáját adja Grönroos (2011 293):



Használati érték teremtési modell - Forrás: Grönroos (2011) 291. oldal

A sémából látható, hogy az más értékek teremtésében felelősek elsősorban a felek, nem valamilyen homogén, osztott érték előállításában. A vásárló

értékteremtése független a szolgáltatóétól, abban az értelemben, hogy eszközök nem determinálnak egyértelműen célokat. Ugyanakkor limitálhatnak és szelektálhatnak célkitűzések között olyan megfontolások, hogy milyen eszközeim vannak egyáltalán, bármilyen cél előmozdítására. Az eszközök (szolgáltatások) rugalmas felhasználhatósága általános érdeke a vevőnek, és minden bizonnyal elvárásaiban ezt meg is fogalmazza. A szolgáltató érdeke, hogy a vevő céljaihoz alkalmas szolgáltatást nyújtson, mégpedig a megbízhatóság magas fokán. Hogy a horizontok összeolvadhassanak olyan alkalmakra van szükség, amikor a vevő (saját érdekeit követve) részt vesz, vagy betekintést nyer az – amúgy teljes egészében a szolgáltató által irányított - előállítási folyamat jellegébe – és a interakciót kísérő kommunikációban a szolgáltató felismerheti, hogy, saját érdekei figyelembe vétele mellett, miképp tudja termékét relevánsabbá tenni akár annak célratartásában, akár annak releváns megbízhatósági tulajdonságaiban.

3. Példa az érték-szótár cserére az ITIL3 és ITIL4 átmenetén

Az ITIL (*IT Infrastructure Library*) az IT szolgáltatási szektor bibliája. Ez, a szektor fejlődésének megfelelően, ütemesen frissített könyvgyűjtemény (manapság 5-6 kötet), mely követőjének azt ígéri, hogy költségeit csökkentve tud jobb szolgáltatásokat nyújtani a megrendelőjének. Az ITIL 1980ban indult a brit kormány megrendelésére, mely mind a köz- mind a magánszektor IT rendszereire nézve olyan standardokat és kereteket kívánt létrehozni, melyek a szolgáltatást hatékonyabbá és megfizethetőbbé teszik. A nyolcvanas évek végére meg is született az első változata (30 kötet!), és a kilencvenes évektől kezdve elkezdte átalakítani, nemcsak az Egyesült Királyság, de az egész világ IT szolgáltatási kultúráját.

Az ezredfordulón a Microsoft is befogadta az üzemeltetési keretébe, egyidejűleg az ekkoriban kiadott nagyobb változtatásokat hozó második verzióval. Az ITIL V2 hozzáférhetőbbé vált nagyobb közönség számára is, részben annak köszönhetően, hogy 9 kategóriába rendezte el a korábbi 30 kötetet. 2006-ban felhasználóbarát ITIL szöveget készült és 2007-ben publikálják a V3-mat is, mely 26 folyamatot fed le mindössze 5 kötetben. 2011-ben elkészül a v3 revideált változata (V3+) mely a korábbi kiadás számos hibáját és következetlenségét kijavítja és standardizálja az IT tóra köteteit a Szolgáltatás stratégia, Szolgáltatás Dizájn, Szolgáltatás Átmenet, Szolgáltatás üzemeltetés és Folytonos szolgáltatásjavítás életciklusokban.

A legutóbbi megújulás 2019-ben következett, e megújulás lényege a gyakorlatias jelleg fokozása, speciálisan a közös munkakörnyezet eszméjének jegyében. Meg akarja könnyíteni a V4 az integrációt olyan versengő munkamodellekkel, mint a DevOps, Agile és Lean azáltal, hogy „holisztikusabb szolgáltatás menedzsment filozófiára” tér át, hogy széleskörűbben tudja befogadni a legmodernebb IT környezeteket.

Lássuk most, hogy miképpen illeszkedik az új verzió céljaihoz az értékdefinícióban történt jelentős változás a két kiadás között, illetve miképp értelmezhető a változás az előző szakaszunk terminológiájában.

Az ITILv3-ban az alábbi értelemben gondolkodnak az értékről:

„a szolgáltatás értéke néha közvetlenül pénzügyi kifejezésekkel számolható ki. Más esetekben azonban nehéz az értéket számszerűsíteni, de lehetséges minőségileg leírni. Az értéket nem csak szigorúan a vevő üzleti eredménye határozza meg: nagyban függ a vevő érzékelésétől is. Az érzékelést befolyásolják a szolgáltatás azon tulajdonságai, melyek az érték jelzői, jelenlegi és múltbeli érzékelések hasonló tulajdonságokról, a versenytársak és más társak vonatkozó adottságai. Az érzékeléseket szintén befolyásolja önképe és aktuális piaci helyzete... A szolgáltatás értéke számos formában jelentkezik, a vevő preferenciáit pedig érzékelései határozzák meg. Az érték meghatározása és megkülönböztetése a vevő gondolkodásán múlik.”

Ebből és ehhez hasonló értelmű érték fogalom használatok sorából belátható, hogy az ITILv3 az iparági legjobb gyakorlatokban azt tartja legfontosabbnak, hogy a szolgáltató nyújtotta *csereérték* vevői szempontú minősítéséről beszéljen, és ennek nagy becsben tartását tartja a hosszú távú partnerség alapjának. A szubjektív érzékelési tényezőkről tud, és bizonyos elemeket ebben azonosít, hogy felkészüljön *a tőle függetlenül* meghatározódó, vevő oldali értékteremtési folyamataihoz kapcsolódó elvárás ingadozására, és így célra tartását és használati értékét a változó körülmények között fenntartsa. A közös értékteremtés gondolata nem merül fel az ITILv3ban, de abból, hogy a csereértékre helyeződik a fókusz, arra következtethetünk, hogy sem a differenciálatlan sem a differenciált közös értékteremtési gondolat nem szervesült része a szolgáltatásnyújtási legjobb gyakorlatok artikulációjának.

ITIL4 a közös értékteremtés fogalmát a szolgáltatásnyújtó, a vásárló, és valamennyi további érintett szempontjából vezeti be. Az érték pedig mindig „valamely dolog észlelt előnyössége, hasznossága és fontossága”. (ITIL4 Foundation 2019 19) Az érték azonban nem egyirányú, sem meghatározásában, sem teremtésében, hanem a partnerségi kölcsönviszonyokban jön létre, ráadásul minden érdekelt félre kiterjedő sokszoros kölcsönviszonyában.

Az ITIL 4 nagy újítása, hogy az érték fogalom rendkívül komplex megvilágítását és gyakorlati szerepét nyújtja, mind bevezető kötetében, mind pedig külön e témának szentelt *Drive Stakeholder Value* című kötetében. Természetesen egy ilyen gazdag és finomszemcsés tárgyalásnak itt nem

vállalkozhatunk még csak gyors rezüméjére sem. Ami azonban az érvmenetünk szempontjából fontos, megragadható az ITIL4 alapjait tartalmazó bevezető kötet 2.1.1 szakaszából, ahol a szerzők a „közös értékteremtés” fogalmát és a bevezetésének érdekét, speciális kontextusoktól függetlenül elmagyarázzák.

„Volt idő, amikor a magukat „szolgáltatók”-ként önazonosító szervezetek abban látták szerepüket, hogy értéket nyújtsanak vásárlóiknak, nagyjából abban az értelemben, ahogy egy csomagot házhoz szállít egy kiszállító cég. E nézet szerint a viszony szolgáltató és vevő között egyirányú és távoli. ... a vevő nem játszik szerepet neki nyújtott értékteremtésben. Ez nem veszi figyelembe a valóságosan létező nagy komplexitású és kölcsönös függésű viszonyokat.”

Az ITIL4 arra épít, hogy az érdekelt vállalatok, *felismerik*, hogy az érték közösen teremődik szolgáltatók és vásárlók aktív összedolgozásában. A szolgáltatóknak nem kell többé izoláltan meghatározni, hogy mi is számít értéknek vásárlóik és felhasználóik számára, mert interaktív viszonyokban tevőlegesen felkutathatják, hogy mi a kölcsönösen hasznos, azáltal, hogy felhatalmazzák őket arra, hogy kreatív együttműködők legyenek a szolgáltatási értékláncban. Minden érdekelt hozzájárulhat a követelmények meghatározásához, a szolgáltatás nyújtotta megoldásokhoz, szolgáltatás kialakításhoz és akár a nyújtásához is!

Legyen jogos bár, vagy jogtalan ez az optimista vízió az ITIL4ben, annyit mindenképpen kiolvashatunk témánkra vonatkozóan, hogy itt bizony az értéknek a fentiekben elutasított *differenciálatlan* felfogásával találkozunk a releváns ontológia tekintetében. A vásárló is szolgáltatóvá válhat, aki csereérték létrehozásában közreműködik, sőt mindenki más is valóságos (használati érték) teremtőjévé is előléphet, megfosztva ebben eddig kizárólagos szerepétől a vevőt. A fenti érvek nyomán ezt a perspektívát, bár rendkívül barátságosnak és emancipatorikusnak tarthatjuk, de részletes rekonstrukcióra szorul a tartalmazott értéklánc elképzelés, hogy eldönthetővé váljon, hogy eredményez-e elméleti fogalmi tisztaságot és irányítási előnyt a javasolt értékfogalom.

4. Partnerség és a közös értékteremtés mint együttes cselekvés

Szigorú értelemben véve közösen értéket teremteni csak akkor lehet, ha az érték is, a megfelelő értelemben, közös és osztott, és nem pusztán megteremtésének erőfeszítései történnek egy helyen és egyidőben. Ebből adódik az az elméleti kérdés, hogy vajon ebben az erős értelemben együttműködés a közös értékteremtés, vagy pusztán összedolgozás a partnerség,

ahol az érték valójában csupán felbukkan, ráülve az amúgy külön célok követésére és elérése végett tett erőfeszítések eredményeire.

Ha az együttműködés közös cselekvést és közös cselekvőt feltételez: így akkor olyan értelemben lehetne egységes az érték fogalom, mint a közös cselekvés és a közösen cselekvők cél- és eszközválasztási *azonossága*. Megérthetjük ezt a kollektív cselekvés egy lehetséges, nem misztikus cselekvéseméletéből:⁵ a gyakorlati gondolkodás arisztotelészi pszichológiájából, mely módot ad arra, hogy közösen cselekvők, egymásért és magukért munkálkodó személyek, és releváns gyakorlati állapotaik szótárát használjuk a célokban és eszközökben való osztozás értelmezésére.

A gyakorlat arisztotelészi pszichológiájában a közös érték és cselekvés lehetősége problémátlannak látszik, mert, bár cselekvésfilozófiája egyéni cselekvők praxisára van megírva, a motivációs elmélete semmi olyasmit nem tartalmaz, mely a cselekvés célját vagy eszközválasztásban megnyilvánuló észhasználatát priváttá, vagy egyéni cselekvők között megoszthatatlanná tenné. Annak meghatározódása, hogy mi tűnik jónak (célnak, értéknek) egy cselekvő számára, nem egy lényegileg szubjektív szubsztancia eseménye, hanem az elmélet szerint, a kívánság a (közös!) felnövekedés során bevéssző értékek között találja meg természetes célpontját. A közös felnövekedés többnyire közös értékek kialakítója, még akkor is, ha mindig lesznek egyesek, akik nem osztják a szokásos értékeket, vagy csak úgy tesznek, mintha osztanák őket.

Ha pedig a cél világos, az eszközökre irányuló megfontolás, még ha először talán az egyéni elme önmagával folytatott beszélgetésében is jut eredményre, nyilvánvalóan publikus és közös gondolkodás, megvitatás tárgya lehet. Közös cél és eszköz választás természetes módon érik közös elhatározássá és tétté. Természetesen az elhatározás meghozásához nem szükséges a megfontolási út minden elemét teljesen hasonlóan értékelni, apróbb különbségek bizonyos megfontolások megítélésében nem akadályozza, hogy közös cél érdekében közösen cselekedjenek a résztvevők.

„a tengerészek, tevékenységüket tekintve ugyan különböznek (egyikük evezős, másik kormányos, amaz meg fedélzetmester...), világos, hogy bár mindegyiküknek leghatározottabb egyéni leírása az illetőnek sajátos erényét fejezi ki, de azért van valami közös, amely mindnyájukra ráillik. Ez pedig, hogy a hajózás biztonsága valamennyiüknek feladata, és erre is törekszik minden tengerész”⁶

A közös célért közös eszközzel cselekvés nyilvánvalóan identitásképző – tengerész - is, míg, ha mindenki egyéni célokat követ, bár – mintegy láthatatlan kéz tevékenysége nyomán – akkor is megvalósulhat értékes

⁵ vö. Frede 2016 39.

⁶ Arisztotelész 1969 158.o. 1276b20-34.

eredmény, ez csupán ráépül atomi vagy molekuláris cselekvésekre, és itt nem beszélhetünk közös értékteremtő cselekvésről.

Tekintsünk most Arisztotelész gyakorlati filozófiájából egy másik megvilágító analógiát a partneri viszony változatai és természete kapcsán.

5. Az arisztotelészi haszonalapú barátság analógiája

Arisztotelész *philia* (standard magyar fordításban: barátság) elméletét etikai és politikai írásaiban találjuk.⁷ A *philia* jelentése jelentősen eltér a barátság szó mai használatától. Arisztotelész e kifejezést minden fajta rokonszenvező személyközi viszonyra használja, majd, gyakorlati filozófiájában alkalmazott tipikus *endoxa* módszere segítségével a fogalom alkalmazási esetéit keresi, hogy magyarázati lehetőségeket nyerjen középponti esetek jellemzése segítségével a fogalom járulékos használataira. Három ilyen alkalmazási esetet talál: a szerelmes vonzódást, a hasznon alapuló partnerséget és az erényen alapuló barátságot. A hasznon alapuló partnerség javak cseréjén alapul, ahol az értéket a javakat fogadó, "vevő" szükségletei és igényei teremtik. Az a produktum értékes, amelyért cserébe dologi, tetszeli vagy pénzbeli javakkal hajlandó ellenszolgáltatást nyújtani a vevő.

A hasznon alapuló partnerség Arisztotelész szerint csupán járulékos értelemben nevezhető barátságnak egy olyan középponti és lényegi barátság megtestesüléshez képest, ami a kiváló jellemű emberek között jöhet létre. Azt, hogy ez az eset a lényegi barátság, az sem akadályozza, hogy – mivel a kiválóak ritkák – az ilyen barátságok ritkák. A derekak közti barátság tökéletes, mert a kölcsönviszonyban résztvevők maguk egymáshoz tartósan hasonlóak, ugyanis a jellem kiválósága tartós. Ugyanazt is keresik egymásban, tudniillik az emberi képességeket csúcsra járató gyakorlatot, mind a jól élt általános emberi szempontjából, mind a vonatkozó szakterületi értelmességek szempontjából. Ez a fajta értékesség megvalósulás önmagában jó és örömteli. Itt a barát javát a barát *nem csupán magáért* (értsd: a maga hasznáért) kívánja, *hanem érte is* – hiszen a barát fenti értelemben megvalósuló java – képességei és lehetőségei virágzó kibontakozása – a közösen élt élet értelmességének, akadálytalanságának, szabad mivoltának eseménye. A közösség ilyen prosperálása pedig még az egyén prosperálásánál magasabb rendű érték: „örvendetes már az is, ha csupán az egyes ember éri el ezt a célt, de szebb és istenibb, ha egy nép vagy városállamok érik el”.⁸

Nyilvánvalónak tűnik, hogy a teljes értelemben vett arisztotelészi barátság közös értékteremtés, a közösnek abban az értelmében is, hogy a baráti felek számára érték teremődik, mégpedig szimmetrikusan, továbbá közösségük számára is fejlesztő hatással vannak jelen, hiszen a kiváló ember

⁷ Arisztotelész 1971 és 1969.

⁸ 1971 6.o.

kiváló dolgokat tesz, nem pusztán elméletben, hanem gyakorlatban azt őt körülvevő emberi közösségében.

Fentebb arra jutottam, hogy a szolgáltató és a vevő partnerségéről is beszélhetünk, egy megszorított értelemben úgy, hogy az közös értékteremtés. Interakciójuk során a szolgáltatónak, akinek alapvetően az előállítás a szerepe, módja nyílik, - amennyiben a vevő résztvevően együttműködik bizonyos források és folyamatok előállításában – arra, hogy a vevő számára – aki maga független és önálló érték meghatározó és teremtő státusszal rendelkezik – potenciális *használati* értékeket (azaz a vevői értékekhez jó *eszközöket*) azonosítson, generáljon és ajánljon, melyeket azután a vevő a magáévá tehet.

Szolgáltató és vevő partnersége nyilvánvalóan *nem kizárólag* a felek közti, az *általános* emberi képességeik és lehetőségeik maximalizálására fenntartott viszony. Ugyanakkor, amellet lehet érvelni, hogy tartós és lojális viszonyuk fenntartása alapvető közös érdekük. A tartósság garanciája azonban, amennyiben az arisztotelészi analógia itt kiaknázható, nem alapozható meg az aktuálisan biztosított csereérték használati érték terén mutatott előnyösségének esetlegességén.

Arisztotelész haszon alapú barátsága a kölcsönös hasznosság fennállása tényén nyugszik. Amennyiben a felek csak erre tekintenek, akkor nagyon vékony és szegényesen azonosított paraméterre tekintenek, melynek megléte módot ad a viszony fenntartására, hiánya pedig a barátság azonnali felbomlását jelenti. Nincs interakció, hiszen a paraméter megléte vagy hiánya észlelhető különösebb interakció nélkül is. Nincs közös cselekvés és nincs kísérlet a felek közt a perspektívák közelítésein végzett folyamatos munkára. Nincs a másik szempontjaiba behelyezkedő előállításbeli kooperációra tett erőfeszítés a vevői részről, és nincs a vevői érzékelést magáévá tévő használati érték növelési munka sem.

A felek – szolgáltató és vevő – nem egyenrangúan indulnak, és talán nem is lesznek sohasem azok. Mégis, ezeket az erőfeszítéseket aligha képesek, pusztán saját, eltérő értékeik megvalósítására törve, úgy sikerre vinni, hogy eközben a másik fél virágzása ne lenne elemi érdekük. Ha nem is egyenlőekként, de a szolgáltatási kapcsolat partnereinek is kívánnia kell a partner kibontakozását és prosperálását, mely kívánság, valóságos és gyakorlatias partner lévén, aligha marad meg a pusztán, nem-cselekvő, óhaj szintjén. Minél tartósabb az együttműködés és megbizonyosodás a partner részterületi „kiválóságairól”, annál inkább közös érdek a viszony kisebb zavarainak megértése és közös elhárítása, – azaz egymás fejlesztő előrevitele. Minthogy a szolgáltatások világa mára rendkívül komplex, a folyamatos operáció számos résztvevő egyenletes minőségű munkáját és megbízható hozzáállását szükségelteti. A résztvevők ilyen jellegű, egyenletes felkészültségéhez magas szintű vállalati kultúrára van szükség. A vállalati

kultúra pedig, arisztotelészi fogalmakkal, a cég – potenciálisan kiváló - lelki alkatának tekinthető.

Az arisztotelészi barátság analógiája számos részletében lenne képes tovább vinni e típusú partnerség elemzését, így egy olyan vállalkozás, amibe érdemes lenne a későbbiekben belefogni. Reményeim szerint azonban már ennyi is elegendő ahhoz, hogy belássuk, hogy a szolgáltató és vevő közti jó partnerség *kimozdulás* a pusztán hasznon alapuló viszonyból, és olyan irányba indulás, amely, mint irány, nehezen lenne kivehető az ember és az emberi csoportok által elérhető maximális partnerség valamely, véleményem szerint az arisztotelészihez meglehetősen hasonló eszményének feltételezése nélkül.

6. Lehet-e célokat kollektíve fontolóra venni?

A közös értékteremtés, úgy tűnik, közös értékmeghatározást feltételez, amennyiben az érték létrehozása nem pusztán járulékos esemény, hanem kimondottan erre irányuló létrehozó gyakorlat célja. A cél itt az érték megteremtésére irányul, tehát minden eszköz abból nyeri értékességét, hogy e célt *hatékonyan* mozdítja elő. Nem a (pusztán) élet, hanem a jó élet a célja a társulásnak – ahogyan Arisztotelész fogalmaz. A jó – értékteremtő – élet, mint célkitűzés a boldogságfogalommal áll összefüggésben: prosperitás a képességek legértékesebb módon (azaz értelmesen) történő használata. Ezáltal a társas emberi felkészültségeink csúcsra járatása valósulhat meg.

Ha nem véletlen valósul meg a prosperitás, az azt feltételezi, hogy a megvalósuló esemény megadható olyan leírás alatt, mely alatt kívánatos jövőbeli esemény kiváltását szándékozták a partnerek, partnerségükkel létrehozott közös, hatékony cselekvésükkel.

De nem esetlegesek-e nem esetlegesek és tetszőlegesen-e a végső célokat értelmezései az érintetteknel (*stakeholders*). Lehet, hogy végső céljaink nem megállapíthatóak azon túl, hogy pillanatról-pillanatra, *történetesen* mire irányuló akarattal rendelkezünk.

Az gyakorlati ész instrumentalizmusát vallók szerint nincs lehetőségünk ezekre nézve valódi megfontolásra és ezek ésszerű kontrolljára. Mások szerint azonban a természetes tapasztalat azt mutatja, hogy az olyan értelemmel rendelkező lényeknél, mint az emberek, és szervezetek igenis beszélhetünk az életcikluson keresztül húzódó, újra és újra azonosított önmagukban vett célokról, melyek elérése kedvéért többnyire ésszerűen és kontrolláló módon alakítják hozzá működési, avagy életformáikat. E céljaink irányába mozgunk amikor másod-rendű célokra irányuló vágyainkat építgetjük. Például, ha valaki eredményes orvosi karriert pusztán pénzügyi megfontolásokból akar befutni, akkor is fel kell építenie magában a betegek gyógyításának célját és az erre irányuló érzelmi hozzáállást is. Gondolkozhat e tárgyról, forgathatja magában, míg meg nem találja e cél *kívánatosságát* önmagában véve, az adott érzelmi és értelmi alkatához igazodóan, még úgy is, hogy a következtetései mindvégig

instrumentális alapon szervezi: a cél vágyása jó eszköz a célhoz, de nem mint ilyen válik tényleg kívánatos, hanem a megfontolásokon, újraértelmezéseken keresztül megtalált kívánatos tulajdonságai felismerésekor.

Egy másik anti-instrumentalista érv úgy szól, hogy számos célunk, értékünk egyszerűen túl elnagyolt és határozatlan ahhoz, hogy eszköz-cél megfontolások kiindulópontja lehessen, ezért aztán, esetükben, a gyakorlati gondolkodásnak ki kell terjednie arra, hogy *specifikálja* a túl elnagyoltan megragadott értékeket. Ha például javítani szeretnék a külsőmön, előbb ki kell találnom, hogy mi számítana ezügyben javulásnak.

Az instrumentális megfontolásokig el sem jutunk, ha az érték ésszerű kidolgozását előzetesen nem hajtjuk végre. A kidolgozás persze lehet abban az értelemben instrumentális, hogy a értéket úgy artikuláljuk, hogy az eszköz jelöltekre egyáltalán mint ennek értelmes előmozdítóira tekinthessünk. Megengedhető, hogy van ilyen használata a megfontolásnak, de aligha alkalmazható nagyon elnagyolt célokra. Ezeknek már *finomabb szemcséseknek* kell lenniük, hogy a gyakorlati értelem egy ilyen instrumentális feldolgozásába beléphessenek. Ezt a finomságot azonban még nem e feldolgozásból nyerik. (Példa: jó tanulmányt akarok írni: a szekeret fognám a lovak elé, ha csak arra gondolnék, hogy mivel leszek kész a határidőig, a lehető legkisebb és legélvezetesebb erőfeszítéssel – ugyanis ezek a szempontok még nem jelölik ki lehetséges *tárgyait* a tanulmányomnak. E tárgyak azonosítása a tanulmányírással elért artikulátlan, önmagukban kívánatos értékeink specifikálásaiban megmutatkozó értelmi megfontolások során történik.

Jobb eszközök kínálatával – a szolgáltató szempontjából: csereérték – szembesülés a vevő részről kilökhet érték artikulációkat? Instrumentális célokét minden bizonnyal, de az általános célt aligha: ha egy szolgáltatás potenciálja például akkora, hogy a vevő akár üzemágtól vesz búcsút, hogy a megmaradókkal, azoknak evvel a potenciállal való kiaknázásakor, mindent összevéve jobban jön ki, mint korábban. De az általános cél, hogy jobban jöjjön ki, prosperáljon értelmi erényei segítségével – azaz, hogy jobban menjen neki és tudja is, hogy miért megy jobban – ezen instrumentális cél váltással éppenséggel csak újra konfirmálódik.

Arisztotelész beszélő szerszámként írta le az együttműködő csoport azon részét, amelynek szerepét ma a szolgáltató alakítja. A közös nyelv a közös gondolkodáson keresztül közös értéket megvalósító cselekvési tervekben nyilvánulhat meg. Triviális, hogy jól létükben egymástól függőek a partnerek és az emergáló, differenciálatlan érték közös megteremtői, viszont ahhoz, ezen a banalitáson túl kell lépniük konkrét gyakorlatuk megfontolásakor, mert hogy ezt elérhessék a maguk területének sajátos, lokális értékei megteremtésében a felelősség nagyrészét maguknak kell vállalniuk. Ehhez pedig differenciáltan

értett érték fogalmakban való együttműködéseket kell keresniük az alkalmakként kínálkozó interakciókban.

Irodalom

- Arisztotelész (1971). *Nikomakhoszi etika*. Budapest, Magyar Helikon.
- Arisztotelész (1969). *Politika*. Budapest Gondolat Kiadó.
- Frede, Dorothea (2016). The Social Aspects of Aristotle's Theory of Action, *Philosophical Topics* Spring, Vol 44. No1. 39–57.
- Grönroos, Christian (2008). Service logic revisited: who creates value? And who co-creates? *European Business Review* 20(4), 298–314.
- Grönroos, Christian (2011). Value co-creation in service logic: a critical analysis. *Marketing Theory* 11(3), 279–301.
- Grönroos, Christian (2013). Critical Service Logic: Making Sense of Value Creation and Co-Creation. *Journal of the Academy of Marketing Science* 41(2), 133–150.
- ITIL 4 Drive Stakeholder Value* (2019). London, Axelos.
- ITIL 4 Foundation* (2019). London, Axelos.
- Palmisano, Samuel *et alii* (2004). The Council on Competitiveness. *Innovate America*, 58.
https://www.compete.org/storage/images/uploads/File/PDF%20Files/NI_Innovate_America.pdf
- Vargo, S. L. – Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing, *Journal of Marketing* 68(1), 1–17.