

GAZDASÁG & TÁRSADALOM

Journal of Economy & Society

A TARTALOMBÓL:

Barakonyi Károly:
Felsőoktatásunk versenyképessége

Rechnitzer János:
A felsőoktatás térbeli szerkezetének változása
a rendszerváltozás óta

Joób Márk:
A gazdaság és a társadalom közötti viszony
etikai alapon történő meghatározásának szükségessége

Székely Csaba:
Komplementer pénz és a helyi gazdaságélénkítés

Ana Sperancin:
The association of cultural dimensions with the practice of diversity management

2010/1

Gazdaság & Társadalom
Journal of Economy & Society
- Megjelenik évente négy alkalommal -
A folyóirat kiadását a Soproni Tudós Társaság támogatta

Főszerkesztő/ Editor: Dr. Székely Csaba DSc

Főszerkesztő helyettes/Deputy Editor: Dr. Kulcsár László CSc

Szerkesztőbizottság/Associate Editors:

Dr. Andrásy Adél CSc, Dr. Fábián Attila PhD, Dr. Joób Márk PhD, Dr. Kulcsár László CSc, Dr. Székely Csaba DSc.

Szerkesztőségi munkatárs/Assistant Szikra Andrea

Nemzetközi tanácsadó testület/International Advisory Board:

Prof. David L. Brown, PhD (Cornell University, USA), Dr. Csaba László DSc (Közép Európai Egyetem, Budapest), Dr. Rechnitzer János DSc (Széchenyi István Egyetem, Győr), Dr. Nigel Swain PhD (School of History, University of Liverpool, UK), Dr. Caleb Southworth PhD (Department of Sociology University of Oregon, USA), Dr. Franz Schausberger PhD (Universität Salzburg, Österreich), Dr. Szirmai Viktória DSc (MTA Szociológiai Kutatóintézet, Budapest), Dr. Bóhm Antal DSc (MTA Politikai Tudományok Intézete, Budapest), Dr. Ingrid Schwab-Matkovits PhD (Fachhochschulstudiengänge Burgenland, Eisenstadt, Österreich), Dr. Bozidar Lekovic PhD (Faculty of Economics, Subotica, Serbia), Dr. Djerdji Petkovic PhD (Faculty of Economics, Subotica, Serbia).

Közlésre szánt kéziratok / Manuscripts: Kéziratokat kizárólag e-mailen fogadunk, nem őrünk meg, s nem küldünk vissza!

A kéziratok formai és szerkezeti követelményeit illetően lásd a folyóirat hátsó belső borítóját/ We accept APA (Harvard) style only.

A kéziratokat és a közléssel kapcsolatos kérdéseket a következő e-mail címre várjuk:
kulcsar.laszlo@bpk.nyme.hu / Send manuscripts and letters by e-mail only to:
kulcsar.laszlo@bpk.nyme.hu

A közlésre elfogadott kéziratok összes szerzői és egyéb joga a kiadóra száll. /

Acceptance of material for publication presumes transfer of all copyrights to the Publisher.

A kéziratokat két független anonim bíráló értékeli. / Articles are refereed by anonym reviewers before publication.

Ismertetésre szánt könyveket az alábbi címre várjuk / Send books for review to:

Dr. Kulcsár László egyetemi tanár
Nyugat Magyarországi Egyetem
Sopron Ferenczy J. u. 5. 9400 Hungary

Előfizetés:

Intézményeknek: 2800 Ft./év
Egyéni előfizetés: 1700 Ft./év
Példányonkénti ár: 700 Ft.

ISSN 0865 7823

Copyright © 2010 Nyugat- magyarországi Egyetem Kiadó

Gazdaság & Társadalom

2. ÉVFOLYAM

2010. MÁJUS

1. SZÁM

TARTALOM

Table of Contents and Abstracts in English: See page 209

Tanulmányok

Felsőoktatásunk versenyképessége.....	<i>Barakonyi Károly</i>	3
Átrendeződés: a felsőoktatás térbeli szerkezetének változása a rendszerváltozás óta.....	<i>Rechnitzer János</i>	26
A modernizáció társadalmi gátjai.....	<i>Kulcsár László</i>	44
A gazdaság és a társadalom közötti viszony etikai alapon történő meghatározásának szükségessége.....	<i>Joób Márk</i>	64
Komplementer pénz és a helyi gazdaságélénkítés	<i>Székely Csaba</i>	82
The association of cultural dimensions with the practice of diversity Management	<i>Ana Sperancin</i>	96
A felzárkózás tényezői az ír példa alapján.....	<i>Vargáné Bosnyák Ildikó</i>	111
Az Európai Unió bővülésének lehetőségei.....	<i>Vértesy László</i>	129
Nyugdíjasok és a munkaképes korú népesség az Európai Unióban	<i>Hablicsekné Richter Mária</i>	140
A határ régiók térstruktúrájának néhány jellegzetessége.....	<i>Tóth Balázs István</i>	156
„In hoc signo vinces” Egy ünnep, mint az ellenzék és az államszocialista (kar) hatalom összecsapásának emblematisztikus színtere.....	<i>Varga Norbert</i>	171

Könyvismertetés

Új európai vidékfejlesztési koncepció - de egyelőre nem a gyakorlatban [Unfolding Webs: The Dynamics of Regional Rural Development. Jan Douwe van der Ploeg - Terry Marsden (eds) Van Gorcum 2008. 262 p. ISBN: 978 90 232 4484 4] <i>Kulcsár László</i>	192
Válságban a közgazdaságtan? – Tanulmányok az európai politikai gazdaságtan területéről [László Csaba: Crisis in Economics? – Studies in European Political Economy, Akadémiai Kiadó, 2009., 223 p., Budapest, ISBN: 978 963 05 86 61 0]...... <i>Paár Dávid</i>	196
Multikulturalitás és kisebbségek az Európai Unióban [Bielik, Peter - Elena Horská - Danko Moravčíková (eds): Economic relations and Citizenship in Multicultural Europe of Regions. Slovak University of Agriculture in Nitra. 2009. 119.p. ISBN: 978 80 552 0250 1] [Bodó, Barna - Márton Tonk (eds): Nations and National Minorities in the European Union. Scientia. Cluj - Napoca. 2009. 261.p. ISBN 978 973 1970 22 6]...... <i>Kulcsár László</i>	202
Table Of Contents/Abstracts	209

A határregiók térstruktúrájának néhány jellegzetessége

Tóth Balázs István¹

Nyugat-magyarországi Egyetem Közgazdaságtudományi Kar, Sopron

ABSZTRAKT Napjainkban a határmentiség elválasztó és összekapcsoló szerepének vizsgálata megkülönböztetett jelentőséggel bír. A határ menti szereplők közötti interakciók gyakorisága nagymértékben meghatározza az államhatárok két oldalán húzódó területek gazdasági növekedését, valamint az ott élő népesség egymáshoz való viszonyát. Az integrált határregió kialakulása nem automatizmusok által vezérelt folyamat. Egy határregió akkor jelent új minőséget a határ menti területek viszonylatában, ha a gazdasági feltételek mellett a személyiség- és társadalmi változók is tudatosan a fejlődés szolgálatában állnak. A „periféria perifériáján” napjainkban olyan menedzsment modellek alkalmazására nyílik lehetőség, melyek a kölcsönös tanulási folyamatok generálása révén egy magasabb evolúciós pályára képesek állítani a határon átívelő kapcsolatokat. Két, a menedzsment irodalomból származó modell összevetése révén egy olyan koncepciót fejtek ki a dolgozatban, amely a határtérségek evolúciós folyamatának lépcsőfokait az eddigi elképzelésekhez képest más megközelítésben mutatja be.

KULCSSZAVAK tudásmegosztás, tanulási folyamat, szervezeti hullámtevékenység, evolúció

Bevezetés

A térben megfigyelhető események hatékonysága és eredményessége egyre nagyobb mértékben személyiség- és társadalmi változóktól függ. A térstruktúrák – melyeket alapvetően az emberi térhasználat alakít (Faragó 2005) – megkülönböztetett jelentőséggel bírnak a határ menti térségekben, együttműködési programokban és intézményrendszerekben. A határtérség² földrajzi értelemben mindig periféria egy államon belül, de ez nem jelenti azt, hogy a centrum térségekre jellemző folyamatok dominanciájával ne nőhetne túl a periférikus helyzetű térségek kiszolgáltatottságán (Hardi 2007). A regionális tudományoknak tehát számba kell venniük a határ menti peremterületek gazdasági-társadalmi felzárkóztatásának lehetőségeit. Ehhez mindenekelőtt megfelelő türelemmel kell hozzáállni, mert a társadalomnak és a politikai

¹ tothbalazsistvan@ktk.nyme.hu

² Sem a hazai, sem pedig a nemzetközi szakirodalomban nem tisztázott világosan a „határ menti térség”, a „határregió”, a „határtérség” jelentése. Tanulmányomban így szinonimaként használom ezeket a fogalmakat.

hatalomgyakorlóknak személyesen kell megtapasztalnia – igen gyakran saját korlátaikon és előítéletein is átlépve –, hogy hol kínálkoznak a határon átnyúló kooperációkban rejlő lehetőségek és kitérési pontok. Egy határtérség integrációs folyamatát nem célszerű az európai jó gyakorlatok mintájára siettetve, a hálózatokkal átszőtt, aktív együttműködésekkel karakterizált térség állapotába eljuttatni (Vissi et al. 2009). Az integrált határ régió kibontakozása hosszú évtizedekre ad feladatokat politikusoknak, kutatóknak, gazdasági szakembereknek (Horváth 2005). Aktuális és gyakorlati szempontból sem elhanyagolható vizsgálati terület a határ menti térségek régióformáló folyamatainak kutatása, különösen olyan személyiség- és társadalmi változók pontosabb meghatározása, melyek egy határon átnyúló kvázi közös identitás felé mutatnak, és egy közel homogénnek nevezhető térségi tudat létrehozásának szolgálatában állnak.

Dolgozatomban kísérletet teszek egy olyan koncepció felvázolására, amely lehetőséget biztosít annak a kérdésnek megválaszolására, hogy milyen előfeltételek teljesülése szükséges ahhoz, hogy Magyarország határ régiói a határon átnyúló fenntartható hálózati struktúrákkal, kölcsönös bizalommal és kvázi közös identitással jellemezhető szinergikus állapothoz eljussanak. Milyen személyiségjegyek szükségesek tehát ahhoz, hogy előremozduljon a határtérség az evolúciós folyamatban? Továbbá vizsgálom, hogyan vonható be a tanulási iskola¹ és a kommunikatív(–kollaboratív) tervezés² ebbe a folyamatba. Tanulmányomban az integrált határ régió – mint fejlődési célállapot – elérését elsősorban személyiség- és társadalmi változóktól teszem függővé, s nem az interregionális együttműködések dokumentum- és intézményrendszerének erős és gyenge pontjaira világítok rá. Dolgozatomban nagy hangsúlyt fektetek az új tudás létrehozásának folyamatára, a SECI-modell celláinak részletesebb magyarázatára, melyet a Nonaka–Takeuchi-féle ismeretspirálon keresztül mutatom be.

Irodalom és alkalmazott alapmodellek

A tanulási modell megjelenésének és fejlődésének több kimutatható fázisa van, de a szervezeteket a kutatók csak az 1960-as évektől kezdik egyre gyakrabban tanuló rendszerekként értelmezni. Eleddig sokan foglalkoztak a tudásteremtés problémakörével, s közülük többen a témát megfelelően megalapozó

¹ Mintzberg (2005) a stratégiaformálás tíz iskoláját különböztette meg, ezek közül egyik a tanulási iskola. Ennek lényege, hogy a stratégiakészítésnek mindenekelőtt időbeli tanulási folyamatot kell öltetnie.

² Faragó (2005) azt a tervezéseméleti megközelítést, amely a tervezéssel szembeni kihívásokra a válaszokat a nyelvi kommunikáció és a megértés jelentőségének növelésében keresi, kommunikatív–kollaboratív tervezésnek nevezi.

tanulmányokat publikáltak (Polányi 1994; Nonaka–Takeuchi 1995; Nonaka–Konno 1998). A tanulási iskola koncepciója olyannyira sikeresnek bizonyult az utóbbi időben, hogy legújabbán már a regionális tudományok területét is forradalmasítja. A pozicionáló iskola elméletei³ mellett a tanuló régiók koncepciója (Rechnitzer–Smahó 2005; Smahó 2009) is megkülönböztetett figyelmet érdemelt ki, mivel a regionális tervezéseméletek egyre inkább a tudásteremtésre és a tanulási folyamatra épülnek. A szervezetfejlesztés területén is igen gyakran jelennek meg olyan modellek, melyek mezoszintű adaptálásán keresztül jól lehet demonstrálni bizonyos regionális összefüggéseket. A tanulmányban bővebben ismertetésre kerülő egyik elmélet – a szervezeti hullámtevékenység modellje – is e tudományterületről származik. A menedzsment modell mellett hivatkozom azon szakirodalmakra is, amelyek a határmentiség dimenzióinak megértése szempontjából nélkülözhetetlenek (így például Baranyi (2007); Hardi (2007); Knippschild (2005); Novotny (2006); Rechnitzer (2005) és Vissi et al. (2009) kapcsolódó anyagai).

A problémakör részletes kibontása előtt szükséges néhány elméleti kiindulópont rögzítése, melyek a tanulmány tárgyához szorosan kapcsolódnak. Munkámban erősen támaszkodom a Polányi-féle tudáskategóriákra és a Nonaka–Takeuchi-féle SECI-modellre⁴. Ezek részletes bemutatásától jelenleg eltekintek, ugyanis az explicit és a tacit tudás elmélete Polányi Károly (1994), a tudáskonvertálás típusai pedig Nonaka–Takeuchi (1995), illetve Nonaka–Konno (1998) munkáiból ismerhetők meg mélyrehatóbban. Elfogadva a SECI-modell logikáját, négy darab „i” betűvel kezdődő fogalommal – intuíció, interpretáció, integrálás és intézményesítés – jellemzem az alábbiakban a tudáskonverziós mátrix cellák tartalmát (1. ábra).

³ A pozicionáló iskolán lényegében Porter versenyelemzés modelljét értem, amely a regionális mikroökonomia egyik kiemelkedő területe lett az 1990-es években (l. bővebben Lengyel–Rechnitzer (2004) 174-178. o.).

⁴ A SECI-modell Nonaka és különböző szerzőtársak tollából származik. A modell a tudáskonvertálásnak négy módját különbözteti meg (szocializáció, externalizáció, kombináció és internalizáció), amelyek különböző interakciós terekben történnek.

1. ábra: A tudáskonverzió modellje



Forrás: saját szerkesztés (2009) Nonaka–Takeuchi alapján (1995)

A szocializáció a tacit tudás gyakran nyelvhasználat nélküli, közvetlen tapasztalati elsajátításának folyamata, ezért nem tudatos, hanem intuitív. Olyan ösztönös megérezés, felismerés, a dolgok mélyére látás, amely a felhalmozott tapasztalatokon, a korábban szerzett ismereteken alapul. Az interpretálás (értelmezés, magyarázat) összeszedi az egyéni tanuláshoz tudatos elemeit, felhasználható formába önti az egyének ismereteit és tapasztalatait, s megossza másokkal. Az integrálás (egységesítés, összevonás) összekapcsolja és az egyik személytől a másik felé továbbítja a formálisan rögzített tudást. Végül az intézményesítés beépíti az új ismereteket, beágyazva azokat rendszerekbe, struktúrákba, rutinfeladatokba és gyakorlati eljárásokba.

A fentiekkel párhuzamosan és Faragó (2005) elméletével egyetértve elfogadom a kumulatív fejlődési modell logikáját, vagyis azt, hogy a társadalom tagjai között felhalmozódó tudás és tapasztalat egy előremutató racionalizálási folyamatot eredményez. A SECI-modellt tehát egy olyan tanulási folyamatként értelmezendő, melyben a tudáskonverziós mátrix elemei dinamikus kölcsönhatásba lépnek egymással. Erre a dinamizmusra egy evolúciós folyamatként tekintek, amely azt jelenti, hogy a SECI-modellben elhelyezkedő ismeretspirál körei a ciklikus racionalizálás folyamatával egyre szélesebbek lesznek (Faragó 2005). A tanulás folyamata, illetőleg a tudás és a tapasztalatok bővülése tehát az intuitív, az interpretációs, az integrációs és az intézményesítési folyamatok

spirális ismétlődésének eredménye. A spirál kiindulópontja az ember, hiszen benne halmozódik fel a tacit tudás, első mozzanata pedig az emberek együttműködése, ahonnan az emberek közti dialógusokon, kommunikáción, az ismeretek rendszerezésén és gyakorlatba való bevitelén keresztül jutnak vissza a tacit tudások egy magasabb szintig. Mivel a folyamatban egymás kölcsönös megértése, a partnerek közötti diskurzus, illetőleg a közösség szereplői közti hasonló tudás- és jelentéskészlet használata nagy jelentőséggel bír, ezért a kommunikatív (–kollaboratív) tervezés primátusát hangsúlyozom más tervezéseméleti filozófiákkal szemben.

Tanulási folyamatok a határtérségekben

Megkülönböztetetten fontos érdek a határmentiség és a határon átvívelő együttműködés kérdéseinek vizsgálata, valamint a fejlődés és a határrégiók közötti kapcsolatépítés esélyeinek megalapozása az európai uniós csatlakozás után. Az egykor Trianonban kikényszerített új politikai államhatárok, majd a vasfüggöny leereszkedése szétszabdalta a szervezen egységesülő vagy már egységes gazdasági tereket (Baranyi 2007). A totális izoláció, a zárt és a holt határok eredményeként a korábban egymással szorosan együttműködő térségekben generációk sora nőtt fel vagy különböző értékek mentén – például az osztrák–magyar határtérségben – vagy a szovjet blokk gátjellegű államhatárai miatt érvényesült a határok elválasztó jellege. A határtérségekben később ugyan a fejlesztéseket indukáló uniós támogatások fontos katalizátor szerepet játszottak az összezerési folyamatokban, napjainkig azonban az eredmények korlátozottnak tekinthetők, amelynek legfőbb okai a rendszerhatárok, az intézményi és kulturális különbségek, eltérések a tudati beállítódásban, az ellentétes vagy hiányzó érdekeltség (Novotny 2006). A határ húsz évvel ezelőtti fizikai megsemmisülését, majd az uniós és schengeni térséghez való csatlakozást követően hiába működtek a gazdaság és a piac önszabályozó mechanizmusai megfelelően, s hiába segítették a közösségi források a fejlődési folyamatokat, az integrált határrégió kialakulása nemcsak gazdasági, hanem személyiség- és társadalmi tényezők állapotától is nagymértékben függ. A tervezők az emberi dimenzióra eleddig kevés figyelmet fordítottak a határrégiókban. A határon átnyúló hatás és partnerség az esetek nagy többségében csak elméleti és adminisztratív szinten valósult meg, valójában pedig számos esetben az emberi tényezők bukott el (Vissi et al. 2009).

A fentieket talán legjobban az osztrák–magyar kapcsolatok tapasztalatai tükrözik. Az osztrák–magyar határtérség azért kiváló példája, mert a régió a rendszerváltástól, sőt az azt megelőző időszakban is irigyelt példaként szolgált a területi sikeresség illusztrálására, bár közel két évtizeden keresztül csak kis

mértékben volt érzékelhető bármilyen evolúciós folyamat vagy kumulatív fejlődés⁵. Ezt az állítást az alábbi érvrendszerrel támasztom alá:

- A projektek sok esetben nem rendelkeztek határon átnyúló hatással, a fejlesztés gyakran helyi érdekeket szolgált. Mivel egy-egy projekttel kapcsolatban korábban elegendő volt nemzeti szinten, külföldön pedig tartományi szinten egyeztetni, így gyakorlatilag csak különálló- vagy tükörprojektek valósultak meg. A nem egymással, hanem az egymás mellett történő kommunikáció a SECI-modell oldaláról azt jelenti, hogy a partnerek nem használták ki megfelelően a kombinációban rejlő lehetőségeket, s ez hátráltatta az explicit tudások integrálódásának folyamatát.
- Az együttműködés alkalmanként látszatpartnerségre épült. A partnert nem vagy csak minimálisan vonták be a projektbe, amely azt eredményezte, hogy a rejtett tudás csak elenyésző hányadát tették a partnerek egymás számára elérhetővé. Nem volt megfelelő az interpretáció, s ebből fakadóan az intézményesítés sem.
- A partnerek projektekből gondolkodtak ahelyett, hogy hosszú távú együttműködésekben erősítették volna a kooperációt. A projekt cél elérése után az együttműködések jó része megszűnt, de intenzitása mindenképpen alábbhagyott. Elméletileg ez azt jelenti, hogy nem volt megfelelő környezet az evolúciós spirál kiszélesedésére.
- A végrehajtott intézményrendszer (Irányító Hatóság, Közös Technikai Titkárság) szűkös humán erőforrás kapacitása miatt főként a szabályszerűsége, jogszabályoknak való megfelelésre tudott koncentrálni, és kevés figyelmet fordítottak a szakmaiságra, a befogadás (intézményesítés) és átadás (interpretáció) feltételeinek megteremtésére.
- Intézményi keretek is kialakultak a határrégióban. A West/Nyugat-Pannonia Eurorégióban azonban közel három esztendeje megszűnt az együttműködés mind az elnökség és tanács, mind a munkacsoportok szintjén. Rechnitzer (2005) szerint ennek legfőbb oka, hogy az Eurorégió megalakulása után hosszú évekig nem rendelkezett fejlesztési stratégiával, illetőleg a szervezet létrehozását nem előzte meg a határrégió átfogó analízise, amire alapozva a hosszú-, közép- és rövidtávú célkitűzéseket, a működés konkrét céljait ki lehetett volna dolgozni. Véleményem szerint ennél is jelentősebb probléma volt, hogy nem voltak adottak az előfeltételek az Eurorégió tartós működtetésére,

⁵ Jelen tanulmányban az osztrák–magyar együttműködések, relációk részletesebb bemutatásától eltekintek. A SECI-modellt alapul véve csak az azzal összefüggésbe hozható problémaköröket tárgyalom.

legfőképpen a közös tématerület, a kölcsönös alkalmazkodás és bizalom, illetőleg az ideális kommunikációs környezet hiánya miatt.

Az osztrák–magyar együttműködések tapasztalatai jól illusztrálják, hogy a kialakult helyzetért nem a dokumentum- vagy intézményi hierarchia gyengeségeit, hiányosságait kell okolni elsősorban vagy kizárólagosan, hanem humán tényezők is nehezítik a ciklikus racionalizálást és kumulatív fejlődési folyamat kibontakozását. A választott példában bemutatott tapasztalatok ugyan térség-specifikusak, de a „mintarégiót” feszítő kihívásokra jó tanulságként, tapasztalatként lehet tekinteni Magyarország többi határtérségében is. A következőkben egy olyan lehetséges alternatívát vázolok fel a jövőre nézve, amely az integrált határregió állapotának elérésére lehetőséget nyújt.

A káoszról a stabilizálódáson át a hatékony szervezet felé

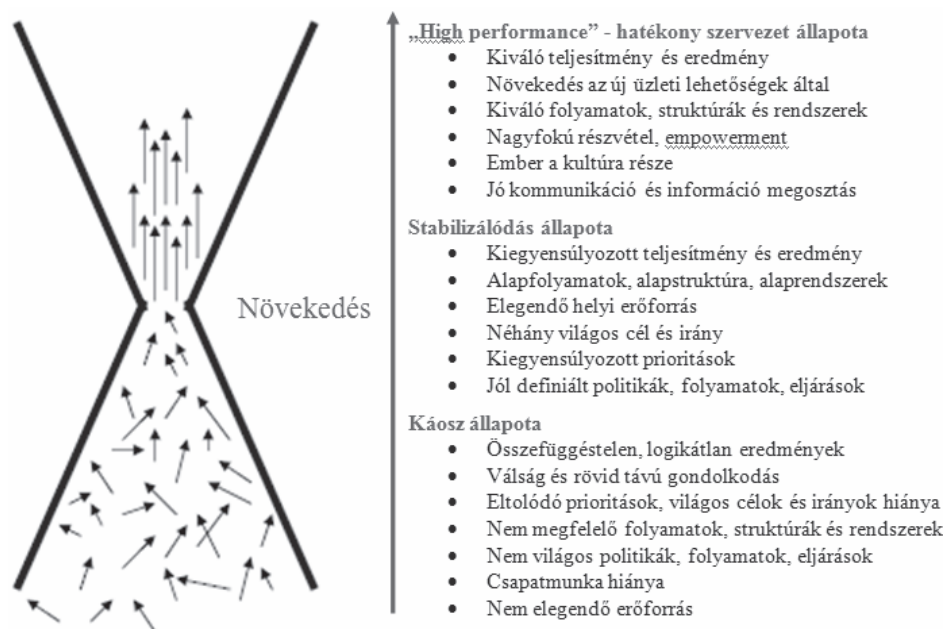
Egy tanulási folyamat kapcsán nem lehet megkerülni a kaotikus vagy rendezetlen szisztémák elméleteit (Mintzberg 2005). A káoszelméletet annak idején a természettudományokban dolgozták ki a bonyolult, nem lineáris, dinamikus rendszerek jobb megértésére, de a filozófiát a gazdaságkutatók és a vállalati menedzsment is átvette oly módon, hogy a rendezetlenséget a vállalattal, szervezettel, gazdasággal összeegyeztethetetlen erőként fogták fel. Mivel a káosz bármely nem megfelelően működő struktúrában felbukkanhat, ezért stabilizációs folyamatokat kell bevetni annak érdekében, hogy a szervezetet egy hatékony működéssel jellemezhető „pályára” lehessen állítani.

A szervezetfejlesztés aktuális kérdéseivel foglalkozó amerikai Arlington Business Solution által publikált „szervezeti hullámtevékenység” modell választ ad arra, hogy a kaotikus struktúráktól hogyan lehet elmozdulni a hatékony szervezet („high performance”) – jelen esetben a hatékony együttműködés és integrált határregió állapota – felé (2. ábra). A gondolatmenet a vállalati stratégiai menedzsment területét forradalmasította, de a határgazdaságok közötti kooperációk fokozására is jó alternatívát kínál, illetve az elméletbe a tudáskonverziós mátrix celláit is be lehet kapcsolni.

A szervezeti hullámtevékenység mezoszintre történő emelése választ ad arra, hogyan tudnak a határtérségben található települések és gazdasági szereplők hatékonyabban együttműködni a jövőbeni kihívások leküzdése érdekében, és hogyan tudják javítani az együttműködés légkörét. A hosszú távú tervezés nagyon nehéz, de csak abban az esetben okoz rendkívüli kihívást, ha a tervezés rendszerét nem hatja át a rendezettség és szervezethez. Kaotikus rendszerekben a kisebb zavarok idővel megsokszorozódnak, amelyek még jobban megnehezítik az előrejelzést az amúgy is egyre turbulensebbé váló gazdasági környezetben. A komplexitás eléréséhez célokra és irányelvekre van

szükség. Ez az irányelv kialakulhat közös struktúrák, szabályok, normák, hálózatok útján, vagy legalább egy megfelelő részletességben kialakított középtávú stratégiái elkötelezettségben.

2. ábra: A szervezeti hullámtevékenység



Forrás: Arlington Business Solution (2008)

A modell alsó lépcsőfokát, azaz a növekedési fázis elejét a káosz állapota jellemzi. Ebben a helyzetben a kooperáló térségeket a nem világos vagy gyakran túlértékelt célkitűzések jellemzik az együttműködés egész időtartama alatt. Knippschild (2005) szerint ennek legfőbb oka az, hogy a várt eredményeket nem vitatják meg az érintettek, illetve az, hogy a politikai oldal irreálisan magas várakozásokat támaszt annak érdekében, hogy ő maga hozzájáruljon a határ menti együttműködésekhez. A résztvevők nem veszik számításba azt a fontos tény, hogy a határ menti együttműködések folyamata hosszadalmas, s a tervezők csupán rövid távú együttműködésekre szánják el magukat, melyek összefüggéstelen, logikátlan eredményekhez vezetnek.

A káosz állapotának feloldására a határtérségnek meg kell találnia azokat a szűk kitörési pontokat, ahol kiegyensúlyozott teljesítményt és eredményt lehet elérni. Ezt mutatja az ábra középső részének összeszűkülése. Ehhez elegendő néhány jól definiált cél lefektetése, amely stabilizációs folyamatot indít el a határregióban. Ezen a szinten közép és hosszabb távú stratégiák felállítása a cél,

melyek az együttműködés néhány területére terjednek ki, s nem az összesre. Knippschild (2005) logikája szerint – melyet jómagam is vallok – nem minden téma alkalmas arra, hogy határ menti kontextusban megvitassák. A stabilizációs állapot elérésére úgy kell bevetni a rendelkezésre álló egyéni és kollektív tudást, hogy azok növeljék a másik struktúrájával kapcsolatban felmerülő nélkülözhetetlen ismereteket, információkat, s mozgósítsák, aktivizálják a régió kapcsolati tőkáját. Alapfolyamatok és alapstruktúrák létrehozásával szükséges biztosítani azt, hogy a kiegyensúlyozott prioritások érvényre jussanak. A stabilizáció állapotában az alkalmazott alapmodelleknél bemutatott ismeretspirál egyre szélesedő köreire emelkedik a határtérség.

Miután a partnerek megtalálták azt a szűk kitörési pontot és tématerületeket, ahol közösek az érdekeik, el lehet gondolkodni a további és hosszabb távú stratégia kidolgozásán. A hatékony szervezet elérése hosszú folyamat, és sok előfeltétel teljesülése esetén valósulhat meg⁶. A hatékony szervezet koncepciója feltételezi, hogy a partnerek közötti ismeretspirál köreinek sugarai már szélesek, mivel az intuíció, az interpretáció, az integrálás és az intézményesítés folyamatai kellő mértékben dinamizálták a határtérséget.

A határ menti térségek fejlődését meghatározó személyiség tényezők

Az előző pontban érintett dinamizmus és sikeres, hatékonyan működő határrégió állapotának elérése, illetve a tudás megosztásának folyamata az együttműködő partnerek oldaláról több személyiségjegyet is megkövetel. Rab (2005) *Optimista* elmélet című írásában egy olyan filozófiát vázolt fel, mely elsősorban a vállalati működéssel összefüggésben tárgyal bizonyos személyiségjegyeket, de gondolatai mezoszinten, különösképpen a határon átnyúló kapcsolatok esetében is kiválóan alkalmazhatók. Rab (2005) cikkében arról értekezik, hogy az optimista együttműködő partner nemcsak hiszi, hogy meg tudja változtatni a kevésbé sikeres vagy eredménytelen folyamatokat, hanem konkrét cselekvési lépésekkel kockázatot is vállal a siker érdekében. Ezt a tudatos, tudásfolyamatokat generáló cselekvési folyamatot – a tanulmány címében is szereplő – térstruktúra alakításának nevezem. Az elégedetlenkedő emberekből a szocializáció folyamatával optimista, felelős és vállalkozó típusú ember teremthető⁷. Az alábbiakban röviden jellemzem azokat a személyiségjegyeket, melyek nélkülözhetetlenek ahhoz, hogy előremozdítsák a határtérséget az evolúciós folyamatban:

- Természetességen a határ menti kontextusban azt a tulajdonságot értem, amikor az együttműködésben részt vevő felek ráébrednek arra, hogy az

⁶ Ezt taglalja majd részletesebben a következő alpont.

⁷ Ennek folyamatát a következő alpontban fejtem ki részletesebben.

együtműködéseket egyszerűbbé lehet tenni olyan folyamatokkal, amelyet nem az uniós (például a vezető partner elv⁸) vagy nemzeti politika kényszerít ki. A szoros együttműködés természetes megjelenését, illetve a legnagyobb határ menti hatás elérését az eltérő gazdasági érdekek, állami berendezkedések nagymértékben befolyásolják, segíthetik vagy hátráltathatják egyaránt. Könnyen belátható viszont, hogy egymástól különvált rendszerekben a természetességet nehezebb megvalósítani. A megoldást elsősorban nem a politikai döntéshozóktól, hanem a határgazdaságban élőktől kell várni.

- Az elkötelezettség fontos kritériuma a határ menti együttműködéseknek. Az elkötelezettség eredményeképpen a két oldal között kialakul az összetartozás érzése, egyfajta csoportkohézió. A „mi” tudat érzése személyközi (legfőbb ismérve a jó kapcsolatok) és feladat-alapú kohézió (legfőbb jellemzője a csoportcél) együttes eredménye. Az elkötelezettség légkörében a partnerek nem csupán tisztelik egymást, hanem bíznak is egymásban⁹, mely elvezet oda, hogy a hosszú távú program-centrikusság előnyt élvezhet a rövid távú projekt-centrikus gondolkodással szemben.
- Az egyenrangúság elérhető a bátortalanság, a kishitűség, illetve a másik partnerrel szembeni kisebbségi érzés leküzdésével. Sajnos ez utóbbi napjainkban még sokhelyütt megfigyelhető. Az egyenrangú felek viszont probléma esetén nem keresik a „bűnösöket”, hanem a problémát konstruktív hozzáállással próbálják megoldani, s együtt fürkészik a megoldási módokat.
- A rendezettség és szervezettség fogalma alatt azt értem, hogy az értelmezési, fogalmazásbeli problémák leküzdésével, az ideális beszédhelyzet megteremtésével egy olyan optimális intézményi keretet tudnak a partnerek létrehozni, melyben megértik egymás problémáját, s kellő döntési potenciállal rendelkeznek a jövőre nézve. Gyakori, hogy a különböző oldalakon, különböző együttműködési prioritásokat képzelnek el a partnerek, melyeket nehezen tudnak összeegyeztetni. Rendkívül fontosnak érzem tehát, hogy az esetleges fogalmazásbeli eltéréseket a felek már a kapcsolatfelvétel korai szakaszában tisztázzák, hiszen így a későbbiek során a tudásfolyamatok nem ütközhetnek

⁸ Az Európai Unió a vezető partner elv segítségével komoly külső kényszert gyakorol a határmenti együttműködésekben, mert a kooperáció során megköveteli a közös költségvetést, megvalósítást, támogató szervezeteket, emberi erőforrás biztosítást és menedzsmentet.

⁹ A szociálpszichológiában ezt érzelmi elfogadásnak is nevezik.

akadályba. A kommunikatív(–kollaboratív) tervezés a határ menti térségben bármely más tervezésfilozófiánál fontosabbá válik.

Az imént bemutatott személyiségjegyekkel bíró partnerek közötti együttműködés lehetővé teszi a határrégió két oldala közötti szembenállás, a távolságtartás minimalizálását, illetőleg az elfogadottság növelését. Mindezek együttes hatására csökken a kognitív és társadalmi távolság.

A határ menti térségek fejlődését meghatározó folyamatok

Az alábbiakban egy komplex, szintetizáló ábra szemlélteti a határ menti térségek növekedését meghatározó folyamatokat (3. ábra). A SECI-modell ismeretspiráljának részletezésén keresztül azt mutatom be, hogy mennyi előfeltétel teljesülése szükséges ahhoz, hogy a határrégiók a fenntartható hálózati struktúrákkal, közös bizalommal és kvázi hasonló identitással jellemezhető szinergikus együttműködés állapotához eljussanak.

A mátrix középpontját – a szervezeti hullámtevékenység modelljének fogalomrendszerére építve –, a káosz állapota, az elkülönült helyi struktúrák, gyakorlatok és szabályrendszerek, illetve a nem világos vagy gyakran túlértékelt célkitűzések jellemzik. A középpontból kiindulva hatszor fordul meg a spirál önmaga körül, s a közbenső folyamatok az eltérő helyi identitásból a közös identitás állapotába érkeznek. A kölcsönös tanulási folyamatok révén intuitív, interpretációs, integratív és intézményesítési evolúciós folyamatok felváltva erősítik egymást. Az alapstruktúrák és alaprendszerek kialakításával, a jól definiált eljárások és a közös tématerület megtalálásával, illetőleg kölcsönös alkalmazkodással jut el a határtérség a stabilizáció állapotába. A fenntartható struktúrák létrejöttét, kialakulását nevezhetjük a célállapotnak, azaz a hatékony együttműködés („high performance”) elérésének. Az alábbiakban az egyes cellák tartalmát mutatom be részletesen.

A szocializáció kezdetben túlnyomóan másodlagos jellegű. Először az első kapcsolatfelvétel és az első találkozás nyújtotta élményekkel gazdagodnak a kooperáló partnerek, majd később tanulással és közvetlen tapasztalati elsajátítással fokozódnak az intuitív folyamatok. A szekunder szocializáció úgy értelmezhető, hogy a határtérség folyamatainak alakítói alkalmazkodnak először egy kialakulóban lévő, új társadalmi környezethez, és új magatartásformákkal egy hatékonyabban, eredményesebben működő referenciacsoportot alakítanak ki. Hosszú idő elteltével – amely akár több generáción is átível – lehet csak elsődleges szocializációról beszélni, amely azt jelenti, hogy a megszerzett tudás és tapasztalat a fiatalabb generációk nevelésében tudatosan is megjelenik. Ebben a rendszerben a kvázi közös identitás kialakulásának közvetlen megelőző előfeltétele a primer szocializáció megjelenése. Ez tehát azt jelenti, hogy a

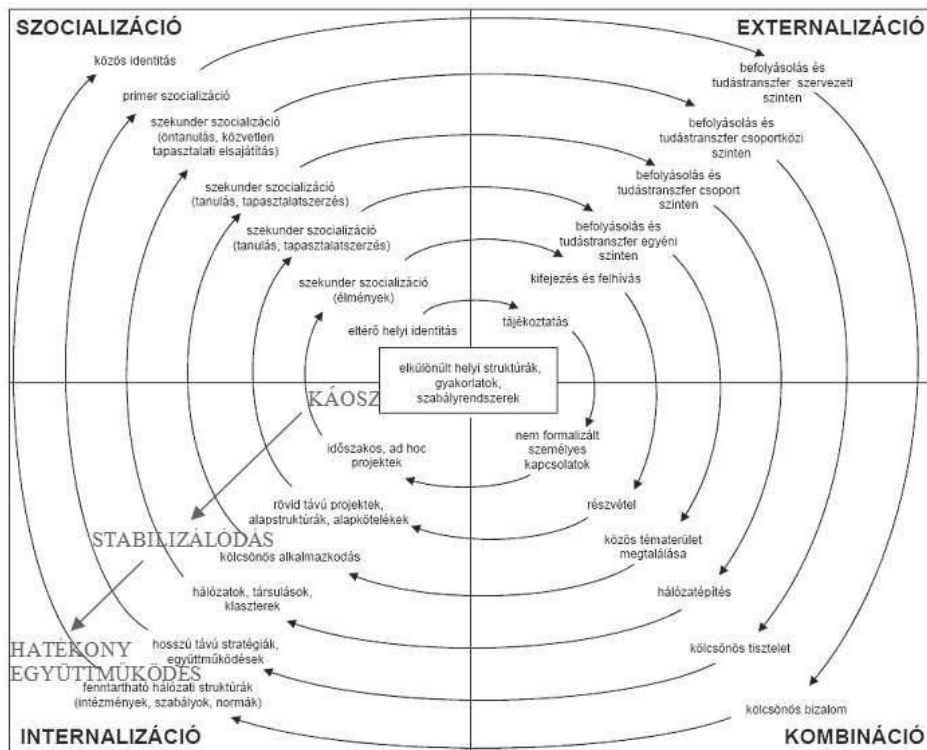
közös identitás állapotának eléréséhez nem elég a határtérségi folyamatokat alakító szereplők másodlagos szocializációja, hiszen a kognitív és társadalmi távolság azáltal csökken, hogy a szocializációs folyamatok már nevelési, tanítási kérdéssé is válnak. Mindez oda vezet, hogy a fiatalabb generációk egy jelenlegitől eltérő környezetben, immáron egy integráltabbá váló határrégióban nőnek fel.

A fenti folyamatokkal párhuzamosan a tudás megosztása, transzferálása, az externalizáció egyre szélesebb társadalmi közegben, szinteken figyelhető meg; kezdetben az egyén szintjén tájékoztatás, kifejezés és felhívás formájában, majd konkrétabb tárgyalási folyamatokban csoport, csoportközi, végül szervezeti szinten. A kezdeti kapcsolatok szintjén a tájékoztatás olyan kommunikációs formát jelent, amikor az egyik partner csupán információt ad át a másik partnernek, a kifejezés és felhívás során pedig már érzelmeit és élményeit is feltárja – az első szekunder szocializáció eredményeként –, s egyre inkább befolyásolni kívánja a másik félt. A csoportközi szintet az különbözteti meg a csoport szinttől, hogy míg az utóbbi kategóriában egymástól elkülönült aggregátumokban kommunikálnak a szereplők – csoporton belül –, addig az előzőben egymás mellett létező informális és formális organizációk különféle csatornákon keresztül osztják meg egymással a tudásanyagot. Ha a csoportokban vagy csoportok között megindul a differenciálódás és integrálódás, akkor az interpretálás szervezeti szintre emelkedik. Ebben a rendszerben ez jelenti az externalizációs folyamatok kibontakozását.

A kapcsolatokat (kombinációs mező) kezdetben a nem formális személyes kapcsolatok és részvétel jellemzi, a későbbiekben viszont az explicit tudások kombinálása elvezet először a kölcsönös tisztelethez, majd a kölcsönös bizalomhoz is. A kombinációs folyamatokat eleinte a mikro szintű informális (részvétel, tisztelet, bizalom), illetőleg formális (klaszterek, társulások, hálózatok) együttműködések jellemzik. Camagni (2008) szerint az informális együttműködések a döntési költségeket, a formális kooperációk pedig az információszerzés költségeit csökkentik nagymértékben.

A fenti folyamatok nyomán lehetővé válik, hogy a határtérség az időszakos, ad hoc jellegű projektek szintjéről elmozduljon először a rövid, majd hosszú távú stratégiák irányába, s végül olyan fenntartható struktúrák alakuljanak ki, amelyek közös intézmény- és szabályrendszeren nyugszanak. Az intézményesítés megvalósulhat egyezmények, képviselő és közös értékek formájában (makroszintű informális kapcsolatok útján), illetve közös intézmények, szabályok, normák felállításával (makroszintű formális kapcsolatok útján). Camagni (2008) szerint az előbbi forma méretgazdaságosságot teremt, míg az utóbbi jelentős motivációs és koordinációs költségmegtakarítást eredményez.

3. ábra: A határ menti térségek fejlődését meghatározó folyamatok



Forrás: saját szerkesztés (2009)

Összefoglalás

A határ menti térségek térstruktúrájának személyiségváltozókon alapuló alakítása az integrált határrégió állapotának elérését szolgálja. A közös határrégió új minőséget jelent a határ menti területek viszonylatában. Fontos felismerni, hogy a kelet-közép-európai országokban, így hazánkban is sokkal erőteljesebb és kényszerítő körülmény mind a mai napig az együttműködési szándék, mint Európa fejlettebb területein (Baranyi 2007). Az együttműködések természetesebbé válásához azonban a határrégió folyamatait alakító szereplőknek elsősorban hozzáállásukban kell fejlődniük, mindkét oldalon. Bemutattam, hogy sokat lehet tanulni az egyik legrégebben együttműködő határtérség, az osztrák–magyar határrégió tapasztalataiból. 2007 óta az Európai Unió strukturális politikája fő célkitűzései közé emelte a területi együttműködések minden csatlakozott állam viszonylatában, így a szlovák–

magyar, az osztrák–magyar, a szlovén–magyar és a román–magyar határrégiókban is. Az új feltételrendszer most kiváló alapot biztosít az integrált határrégió céljának megvalósításához, persze csak akkor, ha az „emberi oldal” is nagymértékben hozzájárul a területi együttműködés sikerebbé tételéhez. Az unióba bebocsátást váró Horvátország, s a talán később csatlakozó Ukrajna és Szerbia államhatárai mentén már most érdemes tanulni az unió keretében együttműködő határ menti térségek sikeréből, kudarcából, lehetőségeiből és korlátaiból. A fent vázolt modell tartalmát tekintve bármely határtérségre általánosan alkalmazható, a kezdő- és célállapot módosításával pedig bármely más térségre (városrégióra vagy vidéki térségre) könnyen adaptálható. A határrégióknál maradva, s a kommunikatív(–kollaboratív) tervezéssel összhangban úgy érzem, hogy nagyobb számú lehetőséget kellene biztosítani a határ menti térségek folyamatait alakító partnerek között olyan találkozók, workshopok vagy konferenciák megszervezésére, melyek kifejezetten az együttműködések tapasztalatait vitatnák meg. Az ilyen diskurzusokban látom esélyét az emberi tényezőkben rejlő lehetőségek jobb kibontakoztatására, s egy bizalommal teli atmoszféra létrejöttéhez.

Irodalom

- Arlington Business Solution (2008): *Stages of Organizational Development. Where do you place yourself and your team?* www.arlingtonbusinesssolution.com
(Letöltés időpontja: 2009. szeptember 30.)
- Baranyi B. (2007): *A határmentiség dimenziói Magyarországon*. Dialóg Campus Kiadó, Budapest–Pécs
- Camagni, R. (2008): Regional Competitiveness. Towards a Concept of Territorial Capital. In: Capello et al. (eds.): *Modelling Regional Scenarios for the Enlarged Europe. European Competitiveness and Global Strategies*. Springer, Berlin, pp. 33-46.
- Faragó L. (2005): *A jövőalkotás társadalomtechnikája. A közösségi tervezés elmélete*. Dialóg Campus Kiadó, Budapest-Pécs
- Hardi T. (2007): Az eurégiók, mint a határon átnyúló fejlesztés eszközei a Kárpát-medencében. In: Kasier T – Ágh A. – Kis-Varga J. (szerk.): *Stratégiai kutatások – Magyarország 2015. A régiók Magyarországa II. Hálózatok és labirintusok*. MTA Szociológiai Kutatóintézet, Budapest, 31-45. o.
- Horváth Gy. (2005): A Kárpát-medencei régiók közös kohéziós politikájáról. In: Baranyi B. (szerk.): *Közelítések. A határon átnyúló kapcsolatok kilátásai és a mezőgazdaság regionális kérdései az Európai Unió keleti peremén*. MTA Regionális Kutatások Központja, Debrecen, 13-28. o.

170 *Gazdaság & Társadalom / Journal of Economy & Society 2010/1.*

- Knippschild, R. (2005): Potentials of Cross-Border Cooperation for Strategic Urban Development in Border Regions. Designing and Evaluating Informal Cooperation Processes. In: Giffinger, R. (ed.): *Competition between Cities in Central Europe: Opportunities and Risks of Cooperation*. 2005 ROAD, Bratislava, pp. 173-183.
- Lengyel I. – Rechnitzer J. (2004): *Regionális gazdaságtan*. Dialóg-Campus Kiadó, Budapest-Pécs
- Mintzberg, H. (2005): *Stratégiai szafari. Útbaigazítás a stratégiai menedzsmentben*. HVG Kiadó, Budapest
- Nonaka, I. – Takeuchi, H. (1995): *The Knowledge-Creating Company*. Oxford University Press, Oxford
- Nonaka, I. – Konno, N. (1998): The Concept of „Ba”: Building a Foundation for Knowledge Creation. – *California Management Review* 40. 3. pp. 40-54.
- Novotny G. (2006): A határon átnyúló együttműködések sikerének kulcskérdései nemzetközi minták alapján. In: Kaiser T. (szerk.): *Stratégiai kutatások – Magyarország 2015. Hidak vagy sorompók? A határon átívelő együttműködések szerepe az integrációs folyamatokban*. Új Mandátum Kiadó, Budapest, 91-119. o.
- Polányi M. (1994): *Személyes tudás. Úton egy posztkritikai filozófiához*. Atlantis, Budapest
- Rab K. (2005): Optimista elmélet. – *Ünnepi dolgozatok. 15 éves a győri közgazdászképzés*, Széchenyi István Egyetem GTI, Győr, 179-188. o.
- Rechnitzer J. (2005): Az osztrák–magyar határ menti együttműködés múltja, jelene. – *Tér és Társadalom* 19. 2. 7-29. o.
- Rechnitzer J. – Smahó M. (szerk.) (2007): *Unirégió. Egyetemek a határmenti együttműködésben*. Pécs–Győr, MTA RKK
- Smahó M. (2009): *A tudás és a regionális fejlődés összefüggései*. Doktori értekezés. Széchenyi István Egyetem Multidiszciplináris Társadalomtudományi Doktori Iskola, Győr
- Vissi A. – Komornoki M. – Plander P. (2009): Die Evolution der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit im österreich-ungarischen Grenzraum. – *Geographisches Jahrbuch Burgenland*, Band XXXIII. pp. 277-289.