

Láthatatlan határ, láthatatlan tőke

Fábián Attila – Tóth Balázs István
PhD, egyetemi docens – doktorandusz

Bevezető gondolatok

A határ menti együttműködésekben rejlő potenciálok kiaknázásának, illetve a határtérségek gazdasági növekedésének újfajta megközelítési módját jelenti a regionális gazdaságok területi tőkéjére épített fejlődés. Országhatáraink mentén – így az osztrák–magyar határtérségben is – napjaink tudásmenedzsment irányzatának felhasználásával új szemléletű megközelítést lehet bevezetni és alkalmazni, amely a területi tőkeelemek, illetőleg a kölcsönös tanulási folyamatok áttételes hatásain keresztül egy magasabb szintű evolúciós pályára képesek állítani a határon átívelő kapcsolatokat. Publikációnkban olyan kérdésekre keressük a választ, hogy miként fejti ki jótékony hatását a regionális növekedésben a területi tőke? Milyen folyamatokon keresztül javíthatók a tudásfolyamatok az osztrák–magyar dimenzió mentén? Milyen előfeltételek teljesülése esetén számíthatunk a térségben a teljes integráció, a közös identitás megvalósulására?

A területi tőkeelemek dinamikája és az ismeretspirál

A területi tőke (territorial capital) fogalmát legelőször 2001-ben az OECD *Territorial Outlook* című regionális politikáról szóló írása említi. A területi tőke olyan speciális tőketípus, amelyben kifejezésre jut a különböző földrajzi területek közötti távolság úgy, hogy, az adott térségben élő beruházók magasabb megtérülési követelményt támaszthatnak beruházásaikkal szemben, mint az adott térségen kívül élők, hiszen a helyi gazdaság szereplői jobban ismerik a szóban forgó térség gazdasági folyamatait, s hatékonyabban tudják használni vagyontárgyaikat és erőforrásaikat (Camagni 2008). A kognitív és társadalmi távolság, mint „a képzeletünkben létező távolság”, illetve „az egyes társadalmi rétegek közötti különbözőség (elfogadottság)” (Lengyel–Rechnitzer 2004, p. 120.) nagy hatással van a régió területi tőkéjének nagyságára, hiszen meghatározza, hogy egyes társadalmakat, kultúrákat mennyire érezzünk közelebbinek vagy távolabbinak. A gyakori kommunikáció, a hálózatépítés, a több és pozitív információ egyrészt csökkenti a régiók és társadalmak közötti kognitív távolságot, miközben növeli a régió területi tőkéjét.

Az egyes területeken belüli interakciók és bizalom mértéke generálja és határozza meg a tudás terjedését, illetőleg az abból származó nyereséget. A társadalmi intézmények, illetve a regionális infrastruktúrális és szervezeti hálózat kiépítettségének foka határozza meg az interakciók gyakoriságát, amelyek inputként szolgálnak az innovációs termékfejlesztésben a tudás bővülése révén. Így a megszerzhető tudás és humán kapacitás abba a térbe lesz behatárolva, amelyben a kapcsolatok működnek, a kapcsolati tőke pedig a makroszintű társadalmi tőke és a mikro szintű szervezeti tőke egyik dimenziójának tekinthető. Ha a közösség a kapcsolatok révén erőssé válik, akkor az adott társadalomnak lehetősége nyílik a felemelkedésre. Ha viszont a szóban forgó társadalom nem hisz ebben, akkor elkezdődik „egymás könyörtelen kiszorítása, a kooperatív stratégiák helyett a zéróösszegű játékok világa” (Pogátsa 2007, p. 199.). Kengyel (2004) szerint olyan környezetre van szükség, amely megkönnyíti az alábbi folyamatok generálását a helyi gazdaságban.

Az alábbiakban egy komplex, szintetizáló ábra szemlélteti a határ menti térségek növekedését meghatározó tényezőket és folyamatokat. Az ábra két részre osztható – egy belső mátrixra és egy külső körre. A belső mátrix azt mutatja be, hogy mennyi előfeltétel teljesülése szükséges ahhoz, hogy a határrégiók a fenntartható hálózati struktúrákkal, közös bizalommal és identitással jellemezhető együttműködés állapotához eljussanak. A külső kör huszonnégy

tényezőt tartalmaz, melyek a mátrix celláiban elhelyezett folyamatokkal szoros kapcsolatban állnak, hiszen olyan eredményeknek tekinthetők, amelyeket az ismeretspirál folyamatai generálnak. A belső mátrix és a külső kör főbb jellemzőit az alábbiakban külön bekezdésekben mutatjuk be.

A belső mátrix logikája a napjainkra divatosná vált tanulási iskola egyik bázismodelljére, a Nonaka–Takeuchi ismeretspirálra épül, amelynek alapjául a Polányi-féle tudáskategóriák szolgálnak. Polányi szerint a tudásnak két alapvető típusát lehet megkülönböztetni, az explicit és a rejtett (tacit) tudást (Polányi 1994; Chikán 2005, 2008). „Az explicit tudás leírható, formába öltethető, dokumentumokban, adatbázisokban rögzíthető. A rejtett tudás nem fejezhető ki ilyen módon: az egyszerűen az emberek fejében van” (Chikán 2005, p. 323.). A tacit tudás személyhez kötött, és nem vagy korlátozottan átadható tudás, melyet az emberek hordoznak magukban tanulási folyamataik, tapasztalataik, szocializációjuk eredményeként. Gyakran maguk számára sem tudják megfogalmazni, nem tudják elmondani, s nagyon nehezen, vagy sehogyan sem vagyunk képesek kommunikálni. Ezen tudástípus létét azáltal észleljük, hogy birtokosa alkalmazza. Az explicit tudás ezzel szemben leírható és közvetlenül átadható, bárki, aki képes azt felfogni, képes a műveletet elvégezni (Polányi 1994; Chikán 2005, 2008).

Az ábrán bemutatott ismeretspirál – amely a tanulás folyamatát mutatja be – arra ad választ, hogy a tudáskonvertálás egyes típusainál, a területi tőke mely eleme tölt be kiemelkedő funkciót.

- A szocializáció a tacit tudás gyakran nyelvhasználat nélküli, például közvetlen tapasztalati elsajátításának a folyamata. A szocializáció kapcsán fontos szerepet játszik a humán tőke bővítésének a folyamata, amely az emberek fejében lévő ismereteket, tapasztalatot, képességet bővíti.
- Az externalizáció explicitté teszi a tudást, gyakran beszélgetés, tájékoztatás, kifejezés és befolyásolás segítségével. Az interpretálás, azaz értelmezés összeszedi az egyéni tanuláshoz a tudatos elemeit, felhasználható formába önti az egyének ismereteit és tapasztalatait, végül megosztja a csoporttal. Az átadni kívánt ismeretanyag serkentőleg hat a termelékenységre azon a területen, ahol még ez nem ismert.
- A kombináció összekapcsolja és az egyik személytől a másik felé továbbítja a formálisan rögzített tudást. Ez a kapcsolati tőke bővítésének a területe. A kombináció azért fontos, mert az érintettekkel való kapcsolatok tudástartalmát regionális szinten is bővíteni kell a települési környezetbe való beágyazottság segítségével. Tudásmegosztással, kölcsönös alkalmazkodással, interaktív rendszerekkel integrálni kell az ismeretanyagot.
- Az internalizáció passzív, tacit formájúvá teszi az explicit tudást, amikor az emberek belsővé teszik azokat. Akkor beszélünk internalizációról, amikor az egyén tapasztalatai révén olyan személyes tudásra tesz szert, amelyek túlmennek az explicit formák keretein. Az intézményesítés „beépíti az új ismereteket, beágyazva azokat rendszerekbe, struktúrákba, rutinfeladatokba és gyakorlati eljárásokba” (Mintzberg 2005, p. 231.).

Minden tanulás és tudástőke kulcsa az 1. ábrán bemutatott tudáspirál, amelynek lényege, hogy „e négy folyamat dinamikus kölcsönhatásba lép egymással” (Mintzberg 2005, p. 230.). Erre a dinamizmusra egy evolúciós folyamatként tekinthetünk, amely azt jelenti, hogy az ismeretspirál körei az együttműködés fokozásával egyre nagyobbak lesznek. Ahogy a kooperáció egyre szélesebb és mélyebb lesz az együttműködő térségek között, úgy nő a kör sugara a mátrixban.

A fenti logika mentén haladva beláthatjuk, hogy a belső mátrix középpontját 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, miközben a kiinduló állapotból (eltérő helyi identitás) a célállapotba (közös identitás)

érkezik. A kölcsönös tanulási folyamatok révén a szocializációs, az externalizációs, a kombinációs és az internalizációs evolúciós folyamatok felváltva erősítik egymást.

A szocializációs fejlődés kezdetben és túlnyomóan másodlagos jellegű. Először élményekkel, majd tanulással, öntanulással, tapasztalatszerzéssel és közvetlen tapasztalati elsajátítással fokozhatók az intuitív folyamatok. A szekunder szocializáció úgy értelmezhető, hogy a határtérség folyamatainak alakítói alkalmazkodnak először az új társadalmi környezethez, és új magatartásformák felöltésével alakítanak ki közösen egy hatékonyabban, eredményesebben működő referenciacsoportot. Hosszú idő elteltével – amely akár több generáción is átível – lehet csak elsődleges szocializációról beszélni, amely azt jelenti, hogy a megszerzett tudástőke a fiatalabb generációk nevelésében tudatosan is megjelenik. Az elsődleges szocializáció mindig gyermekkorban történik, s ebben a rendszerben a közös identitás kialakulásának közvetlen megelőző előfeltétele a primer folyamatok megjelenése. Ez azt is jelenti, hogy közös identitás megjelenéséhez nem elég a határtérségi szereplők másodlagos szocializációja, hiszen a kognitív és társadalmi távolság azáltal csökken, hogy a szocializációs folyamatok már nevelési, tanítási kérdéssé is válnak.

A fenti folyamatokkal párhuzamosan a tudástőke megosztása, transzferálása, tehát 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 tájékoztatás olyan kommunikációs formát jelent, amikor az egyik partner csupán információt ad át a másik partnernek, a kifejezés és felhívás során már érzelmeit és élményeit is feltárja – a szekunder szocializáció eredményeként –, s egyre inkább befolyásolni kívánja a hallgatót. 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 csúcsát.

A kapcsolatokat kezdetben a nem formális személyes kapcsolatok és részvétel jellemzi, a későbbiekben viszont az explicit tudások kombinálása elvezet a kölcsönös tisztelethez, majd a kölcsönös bizalomhoz. A kombinációs folyamatokat, tehát az integrációt 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 makroszintű informális és formális kapcsolatok vizsgálatával már átlépünk az internalizáció cellájába. A fenti folyamatok segítségével 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 szabályrendszereken 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 tranzakciós, motivációs és koordinációs költségmegtakarítást eredményez.

A külső körön elhelyezkedő kulcsszavak is magyarázatra szorulnak. A fogalmak mindegyike olyan eredményeknek tekintendő, melyek a mátrix belső generatív folyamatai alapján állnak elő. Az eredmények két nagy csoportra oszthatók: gazdasági és térségi változókra, illetőleg személyiség és társadalmi összetevőkre. Először a gazdasági-térségi elemeket tekintjük át:

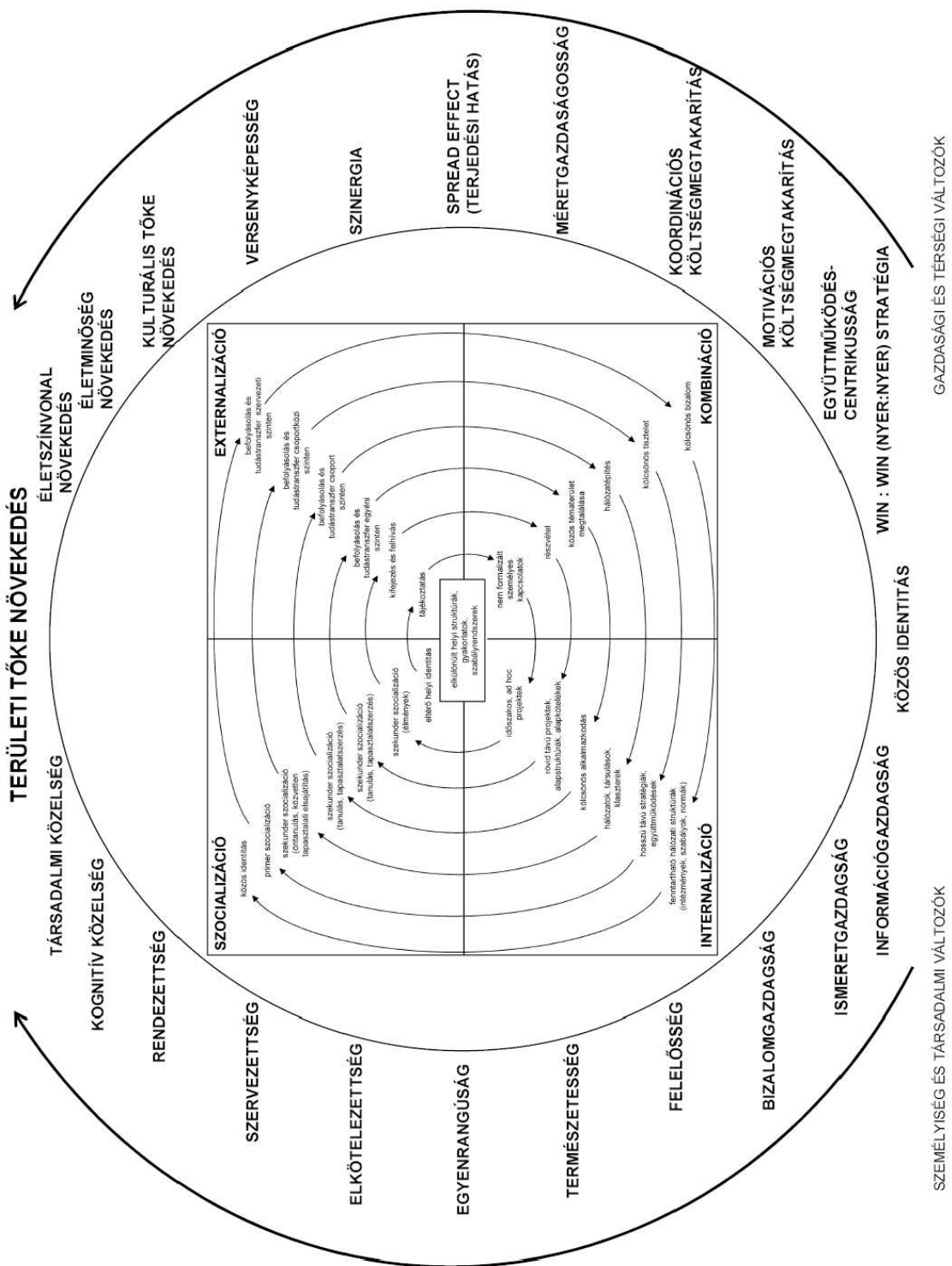
- Fontos megemlíteni a versenyképességet, vagyis azt, hogy a belső mátrix folyamatai egy versenyképesebb régiót teremtenek. A tudáskonvertálás erősíti a Lengyel Imre által megfogalmazott versenyképesség piramis modelljének mind sikerességi, mind pedig alaptényezőit, amely nemcsak városok, hanem határ menti együttműködések viszonylatában is értelmezhető.
- A szinergia a regionális potenciálok összekapcsolódásával hozható összefüggésbe, úgy, hogy azok aktivizációs tereket nyitnak meg, más endogén forrásokat alakíthatnak ki, s növelik a területi tőke mennyiségét. A szinergia megindíthatja a további innovációk kialakulását vagy éppen megtelepedését, s ezzel az adott régiók gazdasági növekedését (Lengyel–Rechnitzer 2004).
- A terjedési hatás (spread effect) mindazokat a pozitív hatásokat jelenti, amelyeket a tudáskonvertálás elő tud idézni a környezetében, régiójában. Az ismeretek, információk terjedésével az összekapcsolódó határtérség gazdasági és társadalmi potenciálja bővíthet, s ez által leküzdhetik hiányaikat és hátrányaikat, miközben növelik a szóban forgó térség területi tőke állományát.
- A méretgazdaságosság ebben a vonatkozásban azt jelenti, hogy a folyamatok szélesebb és mélyebb együttműködési kereteket hoznak létre, melyben az előnyöket kölcsönösen ki lehet használni.
- A motivációs és koordinációs költségmegtakarítás a szervezetek közötti tranzakciós folyamatokhoz kapcsolódik. Megfelelő struktúrák kialakításával csökkenthetők a koordinációs költségek (pl. információs költség), amely a partner felkutatásához kapcsolódnak. Együttműködéssel, pozitív befolyással lehet ösztönözni a közös munkában való részvételt, amely motivációs költségmegtakarításhoz vezet.
- Az együttműködés-centrikusságon a hosszú távon életképes fenntartható hálózati struktúrát kiépítését értjük. Ehhez lényegében tudatformálásra, koncepció-fejlesztésre van szükség.
- A win:win (nyer:nyer) stratégia a játékelmélet fogalomrendszerében használt kifejezés. Lényegesnek tartjuk, hogy a határgazdasági szereplők ne egyoldalúan, hanem kölcsönösen nyerjenek az együttműködésekben. Ez megvalósulhat úgy, hogy mindkét fél ugyanolyan mértékben nyer (tisztá nyeregpon), vagy mindkét fél nyer, de nem ugyanolyan mértékben (nem tisztá nyeregpon).

A gazdasági és térségi összetevők rövid bemutatása után a személyiség és társadalmi változók magyarázatára térünk rá:

- Az információ-, ismeret- és bizalomgazdagság ebben a vonatkozásban azt jelenti, hogy a hiányok és akadályok leküzdésével, tanulással és tanítással szocializálódunk egymás kultúrájába. Ennek előfeltétele a megfelelő kapcsolati háló kiépítése, a kompromisszumkészség, illetve a kapcsolat intézményesítése.
- A sikeres és hatékony határrégió gyakorlati megvalósítása több személyiségjegyet is megkövetel az együttműködő partnerek oldaláról. A határ menti kapcsolatokban egyrészt szükség van felelős magatartásra, felelősségre. A felelősség fogalmával azon típusú partnerek jellemezhetők, akik együttműködők és elkötelezettek, nemcsak illuzionisták, hanem sikerorientáltak, vállalkozó szelleműek, s bizonyos mértékben kockázatvállalók is. A természetesség fogalmával azon tulajdonságú személyeket illetjük, akik spontaneitásukkal nem csak nemzeti érdekeiket szem előtt tartó ember módjára képesek gondolkodni. Az elkötelezettség fontos kritériuma az együttműködéseknek, mert kialakul az összetartozás érzése a többi csoporttag irányába. Az egyenrangúság pedig a bátortalanság, a kishitűség, illetve a másik partnerrel szembeni kisebbségi érzés leküzdésével érhető el.
- A rendezettség és szervezettség fogalma alatt azt értjük, hogy az értelmezési és fogalmazásbeli problémák megszűnésével egy olyan optimális intézményi keretet tudnak a

partnerek létrehozni, melyben megértik egymás problémáját, s kellő döntési potenciállal rendelkeznek a jövőre nézve. Ez megvalósulhat hálózatépítésben, hosszú távú stratégiában vagy intézményesített struktúrában.

- A tudásfolyamatok csökkentik az egyes társadalmi csoportok és nemzetek közötti különbözőséget és távolságtartást, illetőleg növelik az elfogadottságot. A folyamatok hatására csökken a kognitív és társadalmi távolság.



1. ábra: A határ menti térségek növekedését meghatározó tényezők és folyamatok
 Forrás: Tóth B. (2009)

Merre fejlődhet tovább az osztrák–magyar határrégió?

Az osztrák–magyar határtérség a rendszerváltástól, sőt az azt megelőző időszakban is irigyelt példaként szolgált a területi sikeresség illusztrálására. Ebben a régióban a magyar modernizáció gyorsabban zajlott, a gazdaság és a társadalom aktívabban fogadta be az újdonságokat, illetve az európai fejlődés mintái hamarabb jelentek meg (Rechnitzer 2005; Vissi et al. 2009). A határon átívelő kapcsolatok kiszélesítésével új lehetőségek kecsegtettek a térségben. A rendszerváltás után kibontakozó, biztató perspektívák ellenére ugyanakkor továbbra is jelen maradtak az együttműködést nehezítő öröklött és új keletű problémák, ellentmondások, melyek megnehezítik a kooperációt napjainkban. Az eddigi eredmények korlátozottnak tekinthetők, melynek legfőbb okai a rendszerhatárok, az intézményi és kulturális különbségek, továbbá az eltérések a tudati beállítódásban, az ellentétes vagy hiányzó érdekelttség (Novotny 2006). Megfelelő türelemmel kell hozzáállni a kérdéskörhöz, mert a politikai hatalomgyakorlónak és a társadalomnak kell személyesen megtapasztalnia a saját korlátaikon, előítéleteiken való átlépéssel, merre vannak a jövőre nézve a határon átnyúló kapcsolatokban kínálkozó kitörési pontok – így a fenti modellt hívhatjuk segítségül a kooperáció előmozdítása érdekében.

A közösség kérdése rendkívül fontos, mert egymás megértése, és közvetve az intézményesítés feltételezi az effektív együttműködés meglétét is. A kapcsolatok menedzselésének hatékonyságára egy önálló intézményrendszer felállítása lenne a legjobb megoldás, melynek létrehozására a közeljövőben nem sok esélyt látunk. Ennek közvetlen előfeltétele ugyanis egy olyan légkör kialakulása, ahol a partnerek kölcsönös bizalommal vannak egymás iránt (lásd 1. ábra). Ettől a szinttől az osztrák–magyar határtérség napjainkban még távol áll. A West/Nyugat-Pannónia Eurégióban már több mint egy esztendeje megszűnt az együttműködés mind az elnökség és tanács, valamint a munkacsoportok szintjén. A kooperáció megszűnését több okra is vissza lehet vezetni. Rechnitzer (2005) szerint az Eurégió 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. Az evolúciós folyamat oldaláról fogalmazva jómagunk azt gondoljuk, hogy nem voltak adottak az előfeltételek az Eurégió tartós működtetésére, legfőképpen a közös tématerület, alkalmazkodás és bizalom hiánya miatt. Az 1998-ban megalapított Eurégió egy olyan környezetben jött létre, ahol a területi tőke még nem dinamizálta kellőképpen a határrégiót. Ez a környezet napjainkban sem adott, ezért az Eurégióhoz hasonló intézményi keretek felállításának gondolatát – a jelenlegi kondíciók függvényében – nem tartjuk szerencsésnek.

Ezzel szemben forszírozni lehetne egy közös kulturális bázis kialakítását. Azzal, hogy tág betekintést engedünk mindkét oldalon egymás rendszereibe, kultúrájába, hozzájárulhat ahhoz, hogy megértsük egymás álláspontját, tiszteletet ébresszünk egymás iránt, illetve bizalmi tőkét kovácsoljunk. Tovább kell szocializálódunk a tanulás és a tapasztalatszerzés révén, hogy a másik partner fejével is tudjunk gondolkodni. Ezek a folyamatok a közös identitás irányába mutatnak, bár attól még jócskán távol állnak, mert először meg kell találni a közös tématerületet, kölcsönösen alkalmazni kell a módszereket és eljárásokat, végül az öntanulással és közvetlen tapasztalati elsajátítással megszerzett ismeretanyagot tovább kell örökíteni, azaz a fiatalok generációkba bele kell nevelni.

Azzal, hogy a szomszédos régió felsőoktatási intézményeiben tanulunk, vagy munkahelyén dolgozunk, segít átvezetni és feloldani a kultúrák közötti különbségeket. Ezt nem kell tömegesen tenni, mert néhány ember is elég ahhoz, hogy a másik fél álláspontját megértse, a jó tapasztalatokat hazavigye magával, és honfitársaival megossza. Az oktatási intézmények közötti együttműködés a versenyképességet számottevően befolyásoló, meghatározó tényező lesz, s a jövőbeni siker egyik zálogát fogja jelenteni (Rechnitzer–Smahó 2007).

Ha a határmenti szereplők elkezdnek felépíteni egy közös kulturális bázist, akkor célszerű lenne tisztázniuk fogalmaikat. Amíg nem értik, hogy mit kíván a másik fél, addig a partnerek más ismeretanyagot visznek haza magukkal a tárgyalás után. Az egymás melletti elbeszélés csökkenthető, egymás tisztábban látása pedig növelhető, ha a másik fejével tudunk gondolkozni. Ez hordozza magában bármilyen további együttműködés sikerének zálogát.

Röviden vázoljuk az intézményesítési lehetőségeket is. A CENTROPE kezdeményezés akár új és közös identitást teremthet a határ régióban. Rögtön hozzátesszük viszont, hogy csak abban az esetben, ha az kooperáció alakítói ügyelnek a területi tőkére épített fejlődés folyamataira, azaz türelmesen kivárlják az együttműködés gyümölcsének beérését, annak minden egyes fázisát. Ehhez először a jelenlegi együttműködést mind vertikálisan, mind horizontálisan fejleszteni kell. A CENTROPE régióban az együttműködés akkor vezethet el az Eurégióhoz hasonló, de annál hosszabb távú, hatékonyabb és sikeresebb hálózathoz, ha a határtérség folyamatainak alakítói az alábbi négy tényezőre ügyelnek. Egyrészt tanulnak az Eurégióban elkövetett hibáikból, másrészt olyan személyiségjegyekkel és magatartásformákkal vértetik fel magukat, mint ahogy az az előző pont alatt megfogalmazásra került, harmadrészt pedig el tudják helyezni a CENTROPE együttműködést az ismeretspirálon – így vissza tudnak csatolni, tehát értékelni és ellenőrizni tudják, hogy az ismeretspirálon lévő előfeltételek teljes mértékben teljesültek-e, illetőleg látják, hogy mi a közvetlen következő lépés a fejlődési folyamatrendszerben. Negyedik tényezőként lehet említeni az időt. Az 1. ábra folyamatai egyértelművé teszik ugyanis, hogy az evolúciós folyamatok időigénye óriási. Ha a CENTROPE kezdeményezés partnerei sürgetik az intézményesítést, és nem várlják ki az ábrán vázolt folyamatok gyümölcsének beérését, akkor ez az együttműködés is az Eurégió sorsára jut.

A magyar oldalon csatlakozott megyék és városok sokáig szkeptikusan álltak az együttműködéshez, mivel annak hátterében Bécs azon törekvéseit látták, hogy határon átnyúló hátsországával és vonzaskörzetével próbált az európai szintű agglomerációk versenyében közösi források felhasználásával előnyt kovácsolni. Az ilyen helyzetet éppen ezért érdemes úgy megközelíteni, hogy megfelelő bölcsességgel és kezdeményezőkésséggel, a kishitűség leküzdésével a városnak lehetősége nyílik egy nagyobb szövetséghez csatlakozva a meglévő, de eddig ki nem használt adottságait és képességeit új, innovatív formában hasznosítani (Vissi et al. 2009).

A magyar félnek a közeljövőben forszíroznia kell további fenntartható hálózati struktúrák irányába mutató rendszerek kialakítását, hogy túllépjünk a tisztán projektszintű együttműködéseken. Ebben a problémakörben azért a magyar partnereknek kell kezdeményeznie, mert a magyar tervezés és döntéshozatal sokkal rugalmasabb, az ilyen jellegű folyamatok Ausztriában lassabban, nehezebben haladnak. A rugalmasság viszont egyszerre előny és hátrány is. Előnye a gyors kezdeményezőkésségben és határozathozatalban van, hátránya viszont, hogy nem jellemzi tudatosabb politikai konszenzus, inkább koordinálatlan, ad hoc megoldások. Erre a problémára fontos odafigyelni a gyakorlati eljárások során.

Tanulmányuk zárásaként röviden kitérünk a politikai vonatkozásokra is. A kérdéskörrel való foglalkozást az indokolja, hogy a kis- és nagypolitika rendkívüli mértékben befolyásolja a helyi kapcsolatok rendszerét, s ezen keresztül áttételesen a területi tőke bővülésének mértékét. Bonyolultságuk miatt a fenti modellben a politikai kérdések nem kaptak helyet, de nem elhanyagolható tényezők. A fő probléma, hogy a politikai jellegű kérdésekre nincs érdembeli ráhatása a gazdasági szereplőknek. Nemzeti protekcionizmus, nacionalizmus és ún. szakmapolitikai inkompatibilitás – vagyis az osztrák–magyar hasonló profilú szervezetek közötti hatáskörök, pénzügyi lehetőségek, s autonómia mértékének egyensúlytalansága – mindig is jelen lesz, s ezeket figyelembe véve kell együttműködni.

Irodalom:

- Camagni, R. 2008: Regional Competitiveness. Towards a Concept of Territorial Capital. In: Capello et al. (ed.): *Modelling Regional Scenarios for the Enlarged Europe. European Competitiveness and Global Strategies*. Springer, Berlin, pp. 33-46.
- Chikán A. 2005: *Vállalatgazdaságtan*. Aula Kiadó, Budapest, pp. 323-325.
- Chikán A. 2008: *Vállalatgazdaságtan*. Aula Kiadó, Budapest, pp. 328-335.
- Kengyel Á. 2004: *Az Európai Unió regionális politikája*. Aula Kiadó, Budapest, pp. 36-39.
- Lengyel I. – Rechnitzer J. 2004: *Regionális gazdaságtan*. Dialóg Campus Kiadó, Budapest–Pécs, p. 120, pp. 247-248.
- Mintzberg, H. 2005: *Stratégiai szafari. Útbaigazítás a stratégiai menedzsmentben*. HVG Kiadó, Budapest, pp. 228-232.
- 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, pp. 91-119.
- Pogátsa Z. 2007: *Éltanuló válságban. Állam és piac a rendszerváltás utáni Magyarországon*. Sanoma Budapest Kiadó, Budapest, pp. 196-199.
- Polányi M. 1994: *Személyes tudás I*. Atlantis Kiadó. Budapest, p. 156 .
- Rechnitzer J. 2005: Az osztrák–magyar határ menti együttműködés múltja, jelene. In: *Tér és Társadalom 2005/2*. Győr, MTA RKK, pp. 7-29.
- Rechnitzer J. – Smahó M. (szerk.) 2007: *Unirégió. Egyetemek a határmenti együttműködésben*. Pécs–Győr, MTA RKK. pp. 58-71.
- Vissi A. – Komornoki M. – Plander P. 2009: Die Evolution der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit im österreich-ungarischen Grenzraum. *Geographisches Jahrbuch Burgenland* 33. pp. 277-289.