

Turisztikai klaszterkultúra-vizsgálat az Őrségben

Mayer Péter¹ – Raffai Csilla²

A turizmus egy összetett jelenség. Egy turisztikai termék sokféleképpen értelmezhető például meghatározott időszak alatt igénybe vett szolgáltatások köreként, melyek mindegyike egyedi élményekkel szolgál az igénybevevők számára. Valamint értelmezhetjük még különböző társadalmi egységek és az azok közti kapcsolatok entitásaként.

Ez utóbbi megközelítésből kiindulva, jelen cikk a falusi szállásadók hálózatosodásának folyamatát és e folyamatok innovációra gyakorolt hatásait vizsgálja. Ebben az értelemben az innováció olyan képességeket és tevékenységeket foglal magában, melyek segítségével meghatározott kulturális és társadalmi háttérből érkező turisták igényei kielégíthetők. Őrszentpéter szállásadóival készített interjúk alapján osztályoztuk a falusi szállásadókat jellemzőik és a közöttük működő kapcsolatok alapján, figyelembe véve innovációs képességük eredetét, erejét. A kutatás célja választ adni arra a kérdésre, hogy milyen elengedhetetlen jellemzők működtetik a falusi turisztikai hálózatokat.

Kulcsszavak: falusi turizmus, kultúra, Cameron-Quinn modell

1. Bevezetés

Egyszer volt, hol nem volt, volt egyszer egy igazi kontyos, búbos kemencés házikó a piciny falunak is a leges-legszélén... Őrszentpéter az Őrség „fővárosa” 2005. évben városi rangot kapott; a vidéki életformát, a nyugalmat élvezni kívánó turisták közkedvelt paradicsoma. A közel 1300 lelket számláló településen 28 bejelentett falusi szállásadó van.

Magyarország legjobban fejlődő vidéki desztinációja címet az Őrség viseli, mely az átlagot meghaladó ütemben növekvő vendégéjszaka számmal büszkélkedhet. Az Őrség, Vas megye dél-nyugati részén fekvő ősi határőrvidék, amely az osztrák, szlovén, magyar hármás határ közelében található. A vidék sajátos településszerkezettel – szórványok, egymástól viszonylag távol eső szerek - szokásrenddel, kultúrával, máig élő hagyományokkal rendelkezik.

Az általunk vizsgált őrségi település megtalálta mezőgazdasági szempontból kedvezőtlen helyzete ellenére adottságai, meglévő erőforrásai optimális felhasználásának módját. A szállásadás, falusi vendéglátás az Őrségben 1990-es évek elején, először inkább kényszerből - a gazdasági és politikai átalakulás hatására -, mint hagyományápolás céljából indult. A szállásadók közel 60%-a pótlólagos beruházás nél-

¹ Mayer Péter, tanársegéd, PE - Pannon Egyetem, Gazdaságtudományi Kar (Veszprém).

² Raffai Csilla, tanársegéd, PE - Pannon Egyetem, Gazdaságtudományi Kar (Veszprém).

kül, meglévő épületvagyont, kihasználatlan kapacitásokat, természeti, szellemi értékeit hasznosította, kiegészítő árbevétel megszerzése céljából kezdett foglalkozni a turizmussal. Az újonnan belépők már tudatosan bővítették, építették át lakóépületeiket, melléképületeiket, vagy szállásadási megfontolásokat is figyelembe vettek újonnan épülő ház tervezésénél. Az előbbinél az erőforrás adott volt, ehhez született meg az elképzelés, utóbbinál fordított folyamat játszódott le.

2. Elméleti háttér

2.1. Kultúra

A *kultúra* mindenhol és mindig jelen van, akkor is, ha vizsgálják, akkor is, ha nem foglalkoznak vele. Minden nemzet, minden egyes szervezet, minden ember rendelkezik egyfajta kultúrával, aminek kialakulásában számtalan tényező játszhat szerepet. A kultúra nem az egyének színjén megérhető, hanem közösségi szinten értelmezhető, szocializáció által, társas tanulás során sajátítható el.

Egyértelmű definíció a szervezeti kultúrára nem létezik, mert a vizsgálódás több tudományterület nézőpontjából is megközelíthető. A definíciók szintjén minden elemző egyetért abban, hogy a szervezeti kultúra jellegéből fakadóan *integrált, és egyben osztott jellegű*. Az integrált itt azt jelenti, hogy a kulturális jelenségek a felszíni és a mélyebben fekvők (lásd P. Műri jéghegymodell ábrázolása), különböző stabil mintázatokon keresztül szoros kapcsolatban állnak egymással (Barakonyi 2004, Heidrich 2001).

A kultúrát „nehéz számokba folytatni”, kizárólag kvantitatív módon mérni. A menedzsment területén folytatott kultúrákutatók egy része a nemzeti-vállalati, illetve nemzeti-szervezeti kultúra leírására statikus, (pl. Kluckhohn és Strodtbeck; Hostede; Thomas) mások (pl. Schein, Cameron-Quinn) dinamikus, változó megközelítéseket alkalmaztak. Léteznek kultúrákon átnyúló megközelítések (cross-cultural) és kultúrák közötti megközelítések (inter-cultural) is. Ez a szemléletmód az ország-specifikus, illetve univerzális jegyek szétválasztására összpontosít. Lényegében mindkét megközelítés a kulturális eltérésekkel és azok kezelésével foglalkozik. A magyar terminológia nem tesz különbséget a két szemléletmód között, interkulturális menedzsment kifejezéssel írható le mindkét területet.

2.2. Cameron-Quinn modell

Cameron-Quinn modell nem az ország-specifikus sajátosságokat, hanem a szervezeti hatékonyságot vizsgálja. Dimenziói: hatékonyság (rugalmasság, az adott helyzethez való alkalmazkodási készség, dinamizmus – stabilitás, rend és kontroll), belső illetve külső orientáció (belső orientáltság és integráció – külső orientáltság és megkülönböztetés).

A négy negyed jól elkülöníthető kultúrátípusokat határoz meg a Versengő értékek modelljében (klán, adhokrácia, hierarchia, piac), ahogy azt az 1. ábrán láthatjuk:

1. ábra Versengő értékek modellje



Forrás: Cameron–Quinn (2006)

Hierarchia (szabály orientált): Befelé irányultság és az ellenőrzés magas foka jellemzi. Az eljárások, formális szabályok és előírások mindenre kiterjednek, mindenre választ adnak. A szervezet magán viseli a bürokratikus szervezet Weber által meghatározott jellemzőket (szabályorientáció, specializáció, meritokrácia, hierarchia, szeparált tulajdonos és vezetés, személytelenség és elszámoltathatóság). A vezető szerepe a megfigyelés, monitor szerep és a koordinálás, továbbá a működés biztosítása.

Piac (cél orientált): Erős kontroll, kifelé irányultság jellemzi. Kontrollt itt nem eljárások, hanem a piaci-gazdasági szükségszerűségek jelentik. A versenyképesség és az eredményesség nagyon erős külső pozicionáláson és kontrollon alapul.

Adhokrácia (innováció orientált): Erőssége az alkalmazkodás. Állandó újítások, vállalkozó szellem, kreativitás, kockázatvállalás jellemzi. A jövőorientáltság a szervezet minden egységét átjárja. A sikert az egyedül új termékek és szolgáltatások jellemzik; nincs központosított hatáskör és hatáskör.

Klán (támogató): Családhoz hasonló jellegű modell. A klán kultúra alapfeltevése, hogy a környezeti kihívásokra személyzetfejlesztéssel, csapatmunkával, fogyasztók partnerként kezelésével lehet válaszolni. Az összetartó erőt a lojalitás és a hagyományok jelentik. A sikert a fogyasztók kiszolgálásának képessége és az emberekkel való törődés jelenti.

2.3. Vállalkozás, kultúra, együttműködés

Három vállalkozói megközelítést ismertetünk *Weber, Schumpeter és Gronevotter* nyomán. Max Weber szerint vállalkozásról akkor beszélünk, ha az gazdasági számításokkal igazolható racionalitáson és stratégiai tervezésen alapul. A modern racionális vállalkozó szétválasztja üzleti folyamatait minden tekintetben saját háztartásától. Weberi értelemben a turisztikai szolgáltatásnyújtás célja a profit megszerzés. Természetesen nem szabad megfeledkeznünk a vendég és a vendéglátó között kialakuló személyes kapcsolatról sem, ami a turisztikai élmény központi eleme (Arramberi 2001). A falusi turizmus tekintetében a közvetlenség, a vendég szinte családtagként való kezelése még természetesebb igényként jelenik meg, mint más turisztikai termékek esetében. A háztartás és a vállalkozás erőforrásai, bevételei, kiadásai ritkán különülnek el, a szolgáltatásnyújtásban résztvevő családtag(ok) szabad- és munkaideje sem válik el élesen, ezért weberi értelemben nem tekinthető a falusi szállásadó vállalkozónak.

Schumpeter (1983) a vállalkozást a folytonos megújulás képességével azonosítja. A vállalkozás célja a fogyasztói igények messzemenő kielégítése és a jobb piaci pozíció elérése. A versenyképesség valódi innováción alapul, hiszen a szolgáltatások nagy része könnyen másolható. Kizárólag a folyamatos megújulni tudás biztosítja a piaci pozíció megőrzésének lehetőségét. A falusi szállásadókat innovációra való képességük alapján két fő csoportra: innovátorokra és modell imitátorokra oszthatjuk (Letenyei 2001, Mayer 2005). Weberi és a Schumpeteri megközelítések célrendszerét az 1 táblázat foglalja össze:

1. táblázat Falusi szállásadók típusai

	megújulni tudók (működés/termék)	megújulni nem tudók (működés/termék)
racionálisan működők	innovátor	racionális modell imitátor
nem racionálisan működők	újító	nem vállalkozói modell imitátor

Forrás: saját szerkesztés

Újítók ebben a tekintetben azok, akik racionálisan megtervezett stratégiát hajtanak végre, mely magában foglalja a szolgáltatás minőségének folyamatos javítását. A legtöbb családi vállalkozás, vagy egyéni vállalkozó nem rendelkezik azokkal a humán erőforrásokkal és/vagy pénzügyi eszközökkel, melyek az állandó megújulás feltételrendszerét jelentik. Ahogy Letenyei rámutat, a tradicionális falusi közösségek inkább hajlamosak arra, hogy modell imitátorok legyenek, kevésbé tekinthetők vállalkozónak schumpeteri értelemben. Mindez a helyi hálózatok sűrűségével is magyarázható, hiszen sokkal könnyebb alkalmazkodni a megújuláshoz a közösség hangadóinak, innovátorainak hatására, pláne ha azok sikeresek, és segítséget is nyújtanak

mindebben. A modell imitátorok weberi értelemben racionális kalkuláción alapuló vállalkozást mondhatnak magukénak.

Napjainkban egyre többen kiegészítik az erőforrások körét a társadalmi tőkével, kapcsolati tőkével, beleértve a társadalmi szerveződés egyes sajátosságait, mint a hálózatok, normák, bizalom (Putnam 2000). A harmadik megközelítés szerint (Granovetter 1983) a vállalkozó a külső erőforrások bevonására is képes a szolgáltatásnyújtás során. A vállalkozót a társadalmi hálózatba ágyazott mibenlétében, más szereplőkkel történő interakcióival együtt kell értelmezni. A kapcsolódási pontok növekedésével a harmadik cél: a külső erőforrásokhoz való hozzáférés válik egyre gyümölcsözőbbé. Ahogy erre Castells mutat rá, hogy "a gazdasági szervezeti formák nem légtüres társadalmi térben jönnek létre, hanem a kultúrában és az intézményekben gyökereznek" (Castells 1996, 188. o.).

3. Eredmények

A módosított Cameron-Quinn kérdőívet 16 öriszentpéteri falusi szállásadóval töltöttük ki. A vizsgálat során két jól elkülönülő alkategóriát: az egyesületi tagokat tömörítő csoportot és az egyesületen kívül működő szállásadók csoportját sikerült kultúrávizsgálatunk segítségével elkülönítenünk. A módosított Cameron-Quinn kérdőív és a kvalitatív elemzés is alátámasztotta, hogy a két csoport között érzékelhető kulturális különbségek figyelhetők meg.

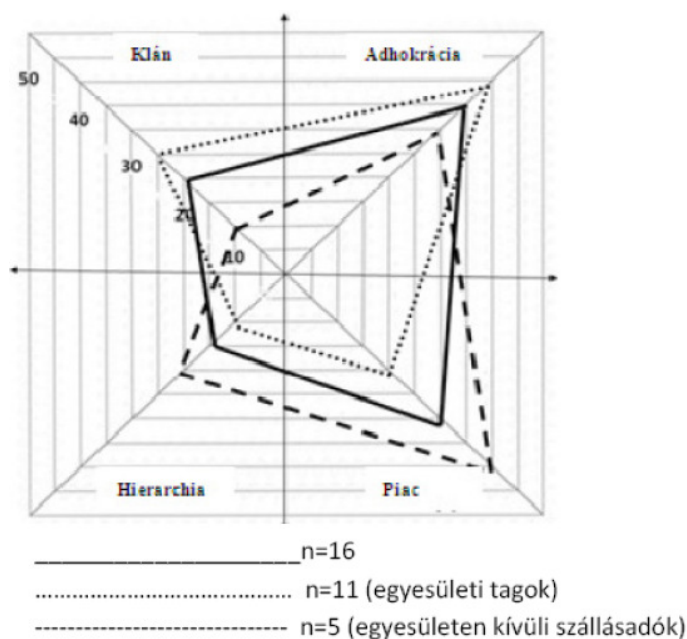
3.1. Egyesületi tagok

Az *egyesületi tagok* együttesen a versengő értékek modelljében (ahogy a 2. ábra mutatja) leginkább az adhokrácia (40) és klán (30) mezőkben helyezkednek el, a piac mezőben közepes (20), a hierarchia mezőben alacsony (10) értéket mutatnak. Az adhokrácia mezőben elfoglalt hely az alkalmazkodni tudás, a lehetőségek megtalálásával, a racionalitással magyarázható. Az egyesület tagjaira leginkább a szállásadás jellemző. Megújulás, innováció a vendégek igényeinek növekedésével párhuzamos szállásszolgáltatás átalakításával, új lakrészek kialakításában, berendezési-, használati tárgyak beszerzésében jelenik meg/merül ki. Ma már szinte minden szolgáltatónál a vendégszobákhoz a vendégek számára külön mosdó, fürdőszoba, konyha áll rendelkezésre, akár a vendéglátóval azonos lakrészben, vagy a vendéglátók épületétől elkülönülten. A vendégek számára a falusi vendéglátók többsége a szálláson kívül nem biztosít étkezést – legfeljebb reggelit –, ezért környék éttermeit, fogadóit és helyi ételkülönlegességeket készítő családok felkeresését javasolják. Programokat a Nemzeti Park, továbbá a nem kizárólag szállásadással, illetve egyéb szolgáltatások nyújtásával foglalkozók kínálatából ajánlanak.

A viszonylag erőteljes *klán* dimenziót a tradicionális falu jellegén felül a következő megfigyelések támasztják alá: A szolgáltatók egymással jó kapcsolatot ápolnak. A vendéglátók saját szálláskapacitásukat meghaladó kereslet esetén egymást

ajánlják. A telefonbeszélgetést a „Sajnos nincs szabad helyünk” záró mondat helyett „Kérem, nézze meg településünk holnapját, ahol további szálláshelyeket talál” fejezik be. A szállásadók többsége 4-5 településen működő szállásadóval kölcsönösen egymást ajánlják a vendégeknek. A kölcsönösség más formákban is testet ölt a településen pl.: „én csinálom nekik a kemencét, sótartókat, stb., ők meg ajánlanak miniket”.

2. ábra Az őriszentpéteri szállásadók kultúraprofiljai



Forrás: saját szerkesztés

Az egyesületi tagok *eredményorientáltsága* (piac mező) közepes mértékű. Ez a pozíció a történelmi hagyatékkal áll összefüggésbe. A tősgyökeres őrségi emberek számára a nyugodt élet biztosítása, a kielégítő profit és bevétel elérése a kívánatos cél. Az egyesületbe tartozás nem jelent egymástól vagy az egyesület vezetőjétől való függést (*hierarchia mező alacsony értéke*).

3.2. Egyesületen kívüli szállásadók

Az *egyesületen kívüliek*, a „betelepültek” együttesen a versengő értékek modelljében (lásd 2. ábra) leginkább a piac (40) és adhokrácia (30) mezőkben helyezkednek el, a hierarchia mezőben közepes (20), klán mezőben alacsony (10) értéket mutatnak. A *piac* mezőben elfoglalt hely a szolgáltatásnyújtás indításának motivációjával függ

össze. Az „életstílus vállalkozók” átgondoltan vágtak bele a szolgáltatásnyújtásba, beruházásuk – ha hosszútávon is, de – megtérül. Magasabb igények kielégítésére létrehozott szolgáltatásaikat magasabb áron értékesítik. Az *adhokrácia* mező közepes értéke mögött valódi innovációs folyamatok húzódnak meg, a szálláson kívül más szolgáltatásokat is biztosítanak a vendégek számára, amivel pótlólagos bevételekre tesznek szert. A *klán* mező alacsony értéke azzal magyarázható, hogy a betelepülő kevésbé intenzív kapcsolatokat ápol a szomszédságával, a többi szolgáltatóval. Vendégei saját meglévő kapcsolatrendszerének segítségével, ismeretei korábbi tapasztalatiból származnak, nem érzi azt, hogy az egyesületi tagság pozitív pótlólagos értéket képviselne számára.

Az egyesületen kívüli szállásadók véleménye szerint mindenkinek magának kell megoldoznia a sikerért, nem várnak mástól segítséget. („amit mi csinálunk, az biztos”; mindenkinek a saját dolgával kell foglalkoznia”).

A helyiek és az életstílus vállalkozók kultúra profilja eltér egymástól. Míg a helyieknél a stabilitás és a valamennyivel erősebb befelé figyelés, addig az életstílus vállalkozóknál a rugalmasság és a kifelé fordulás erőteljesebben jelenik meg. Mindezek a korábban leírt egyesületi tagok és az egyesületen kívüliek jellemzőivel állnak összefüggésben, hiszen az egyesületen kívüliek jellemzően életstílus vállalkozók. Gazdasági szempontból, elsősorban a tősgyökeres őrségi emberek számára a nyugodt élet biztosítása, a kielégítő profit és bevétel elérése a kívánatos cél. A megkérdezett betelepült, szállásadással foglalkozóknak nem a profit az egyedüli kompenzáció munkájukért; az önmegvalósítás egyre fontosabb szerepet kap, mindez összefügg természetesen azzal, hogy esetükben a létfenntartás más forrásból biztosított.

4. Összegzés

A Cameron-Quinn Versengő Értékek modelljét eredetileg vállalati kultúra vizsgálatokhoz fejlesztették ki. Ezen kutatásunkban a falusi szállásadók klaszterére alkalmaztuk. Az Őrség egy igazi sikertörténet a falusi szállásadás vonatkozásában. A kutatás alátámasztotta, hogy az egyik legfontosabb sikertényező a falusi szállásadásban is az innováció, a piacorientáció. Két alkategóriát azonosítottunk a szállásadókon belül: a tősgyökeres falusi szállásadók csoportját, akik többsége egyesületbe tömörül, és az újonnan érkező szolgáltatókat. Az újonnan érkező „életstílus vállalkozók” kisebb érdeklődést mutatnak az egyesületben való aktív közreműködés iránt, inkább individualista szemléletet vallanak. A versengő értékek modelljének alkalmazása alátámasztotta, hogy az „életstílus vállalkozók” könnyebben alkalmazkodnak a turisták igényeihez már meglévő piacismeretüknek, kapcsolatrendszerüknek köszönhetően.

Felhasznált irodalom:

- Aramberri, Julio 2001: The Host should get lost, Paradigms in the Tourism Theory, *Annals of Tourism Research*, 3, 738-761. o.
- Barakonyi K. – Borgulya I. 2004: *Vállalati kultúra*. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.
- Cameron, K. S. – Quinn, R 2006: *Diagnosing and Changing Organizational Culture, Based on the Competing Values Framework*. John Wiley and Sons, San Francisco.
- Castells, M. 1996: *The Rise of the Network Society*. Blackwell, London.
- Granovetter, M. 1983: The Strength of Weak Ties: A Network Theory Revisited. *Sociological Theory*, 1, 201-233. o.
- Heidrich B. 2001: *Szervezeti kultúra és interkulturális menedzsment*. Human Telex Consulting Kiadó, Budapest.
- Letenyei, L. 2001: Rural Innovation Chains. Two examples for the Diffusion of Rural Innovations. *Review of Sociology*, 7, 85-100. o.
- Mayer, P. 2005: Bridging Innovation to Rural Tourism. Proceedings, *WOSC Congress*, Maribor.
- Putnam, R. 2000: *Bowling Alone. The Collapse and Revival of American Community*. Simon and Schuster, New York.
- Schumpeter, J. A. 1983: *The Theory of Economic Development*. Transaction Publication. New Jersey.