

Szvetelszky Zsuzsanna - Faust Anita - Kürti Kristóf

# **A Tehetségpontok hálózatképzése**

2010. március

# Tartalomjegyzék

<b>1. Vezetői Összefoglaló</b>	<b>3.</b>
<b>2. Hálózatelméleti bevezető</b>	<b>5.</b>
2.1 A skálafüggetlen hálózatok	5.
2.2 Erős és gyenge kötések	5.
2.3. Horizontális és vertikális kapcsolódások	7.
2.4. A hálózatok mozgatói	8.
<b>3. Hálózatok lehetőségei</b>	<b>9.</b>
3.1. Lokális hálózatok	9.
3.2. Szakmai hálózatok	11.
3.3. Hálózatosodás a többi Tehetséggponttal	12.
3.4. Területi szerepek és kompetenciák	12.
<b>4. Hálózatok funkciói – avagy miben segíthetnek a hálózatok</b>	<b>14.</b>
4.1. Tudásmegosztás	14.
4.2. A tehetségek feltárása és gondozása	14.
4.3. A Tehetség-hálózat hub-típusai	15.
<b>5. Mitől válhat igazán sikeressé egy hálózat</b>	<b>17.</b>
5.1. Éltető diverzitás	17.
5.2. Az érintettek bevonása	17.
5.3. A hálózatosodás perspektívái	18.
<b>6. A Tehetséggpont-hálózat meghatározó hálózati működései</b>	<b>19.</b>
6.1. A Tehetséggpontok vertikális kapcsolatai	19.
6.2. Horizontális kapcsolatok	20.
6.3. Az Országos Tehetséggpont kapcsolódásai	22.
<b>7. Stratégiai kérdések a tehetséggpontok hálózatosodása kapcsán</b>	<b>24.</b>
7.1. A kommunikáció	24.
7.2. A résztvevők valós mozgástere és az elvárások	26.
7.3. A résztvevők motivációi	29.
7.4. Versenyhelyzet és együttműködés	30.
7.5. Értékelési rendszer	31.
7.6. A Tehetséggpont-hálózat környezete	32.
<b>8. Konklúzió</b>	<b>34.</b>

# 1. Vezetői Összefoglaló

Jelen tanulmány elkészítésére a Nemzeti Tehetségsegítő Szervezetek Szövetsége kérte fel kutató-tanácsadó csoportunkat. A feladatunk annak áttekintése volt, hogy a Tehetségpontok milyen hálózati adottságokkal és lehetőségekkel tudnak élni, céljaik elérése érdekében.

A Tehetségpontok rendszere, valamint azok társadalmi környezete meghatározó hálózati aspektusokkal bír. Míg maga a Tehetségpont rendszer mesterséges hálózat, ennek a hálónak minden egyes pontja természetes társadalmi közegben létezik. Működőképességét részint a mesterséges háló szervezése, részint az egyes pontok természetes társadalmi közegbe való illeszkedése határozza meg.

Ennek jegyében kutató-tanácsadó csoportunk település- és szervezetszociológiai, illetve hálózatelméleti tapasztalatai alapján az alábbi megállapításokat teszi:

- A Tehetségpontoknak érdemes tudatosan törekedniük a **„lokális hub“-jelleggel való működésre**. Hálózatuk mesterséges háló, amely akkor lesz életképes, ha együttműködik és kooperál a releváns természetes hálózatokkal. Első lépésben e szemléletet szükséges minden Tehetségpontnak mélyen megértenie – a megértéshez pedig **edukációra van szükség**.
- Az Országos Tehetségpont egyik fontos szerepe a tudatos hálózatossodáshoz szükséges szakmai know-how átadása a Tehetségpontok számára, illetve a **tudásátadás rendszerének és fenntartható gyakorlatának részletes kidolgozása**. Az így kidolgozott oktatóanyagoknak egyaránt szükséges stratégiai jellegűnek, egyúttal azonban oly mértékben konkrétak és gyakorlatiasnak is lennie, hogy a Tehetségpont-munkatársaknak könnyen érthető segítséget nyújtson. Olyan kérdésekben is, mint például hogyan állítsa össze saját listáját a hálózatfejlesztési céllal látogatandó helyszínekről és rendezvényekről, illetve a későbbiekben hogyan ossza meg információit.
- E konkrét network-építő és tudásmegosztó rendszer egyik hasznos eleme lehet a tanulmányunkban felvetett lokális, regionális és országos **Mesterlisták** rendszerének kidolgozása is. **A hálózatossodás know-how-ja meglátásunk szerint jelen állapotban sok ponton érdemes a fejlesztésre**, annak számos tartalmi eleme vár összegyűjtésre és rendszerezésre.

- További kutatásra ajánljuk annak tisztázását, hogy melyek azok a **tudásbeli és materiális javak, amelyeket a Tehetségpontok a hálózatosodás tudatosításával szerezhetnek meg**, illetve hatékonyabban szerezhetnek meg, mint azt pusztán anyagi eszközök segítségével tehetnék.
- Megközelítésünk értelmében a **Tehetségpontok ideális földrajzi helyei** azok a kisvárosok, nagyközségek, amelyek kistérségi központi szerepet töltenek be, mert hálózati szempontból ezek a leginkább célravezetők: a környező aprófalvakkal illetve a közeli nagyvárossal való triangulizációjuk a Tehetségpontok számára kiváló hálózati infrastruktúrát biztosítanak. E helyeken lehet a legkisebb energiabefektetéssel, illetve a legnagyobb hatékonysággal hálózatot fejleszteni. Meg kell azonban jegyezni, hogy a valódi kistérségi központi funkciók nem minden esetben esnek egybe a közigazgatási kategóriákkal. A tehetséggondozás szempontjából a ténylegesen (akár informális jelleggel) ekként működő települések a leginkább relevánsak. Ezek pontos meghatározása sokat lendítené a hazai tehetségsegítés ügyén.
- Tanulmányunkban **modellt állítunk fel mind a Tehetségpontok, mind az Országos Tehetségpont hálózatosodási irányainak számára**, és a kapcsolatok jellege szerint rendelünk hozzájuk kommunikációs csatornákat, platformokat. Az ezekről való gondolkodásba a későbbiekben célszerű bevonni az érintetteket, s ez után hozni döntéseket a kommunikáció rendszeréről. A rendszer kidolgozásával párhuzamosan azonban **alapvető fogalmak tisztázását látjuk szükségesnek** a résztvevők körében: előzetes tájékozódásunk alapján valószínűsítjük, hogy jelenleg a “tehetség”, “tehetséggondozás” és “hálózatosodás” fogalmakat is más és más értelmezésekben használják a résztvevők.
- **A Tehetségpontok mélyebb megismerését és megértését a közeljövő fontos feladatának tartjuk**, mind motivációik feltárásának, mind anyagi lehetőségeik és a fenntartható működésről való elképzeléseik vonatkozásában. A forrásokhoz való hozzájutás és a monitoring versenyhelyzetet teremt, amely természeténél fogva a kommunikáció és a tudásmegosztás ellenében hat – ezt a helyzetet az Országos Tehetségpont megfelelő értékelési- és elosztórendszerrel kezelheti. A monitoring rendszerrel figyelembe kell venni a résztvevők bürokráciatűrő képességét is, nehogy az adminisztráció a működés rovására menjen, vagy riasztólag hasson a további lehetséges szereplők belépése számára. E mutatóról pontosabb információk beszerzése szükséges.

## 2. Hálózatelméleti bevezető

Karinthy Frigyes egy 1929-ben írt elbeszélésében különös fogadásról számol be: egyik szereplője kijelenti, hogy az emberiség bármely más tagjától legfeljebb öt kézfogásnyi távolságra van. Az első saját ismerőse, a második az ismerősének az ismerőse, és így tovább. A később a "hat lépés" törvényeként megismert elmélet csak a közelmúltban nyert bizonyítást – a **hálózatelmélet** tudományának segítségével.

### 2.1. A skálafüggetlen hálózatok

Habár a hálózati gondolat sokakat fogalkoztatott a történelem során, a hálózatelmélet mint diszciplína csak bő egy évtizede éve tört be a tudományos gondolkodásba, a Karinthyhoz hasonlóan szintén magyar Barabási Albert-László által, aki az Internetet alkotó számítógépek, illetve weboldalak kapcsoltságát vizsgálta. Kutatásai meglepő eredményt hoztak: kiderült, hogy az egyes kapcsolódó elemek kötéseinek száma nem egyenletes, azaz véletlenszerű eloszlást követnek, mint azt a fizika törvényei alapján korábban gondolták, hanem úgynevezett **skálafüggetlen eloszlást** mutattak. Ez azt jelenti, hogy egyes elemeknél kevés, míg másoknál nagyon sok kapcsolatot találtak a kutatók. Kiderült, hogy az Internet hálózatában megkülönböztethetünk központi, és periférikus elemeket, s hogy a kapcsolatok számossága magas szórással bír. A skálafüggetlen hálózatok felfedezése előtt a „véletlen hálózatok” elmélete határozta meg a tudományos megközelítést: ennek értelmében minden hálózati elemnek ugyanakkora esélye van kapcsolatok létrehozására, mint a többinek, amely elegendő elemszám esetén végülis nagyfokú hasonlóságághoz vezet. Ilyen hálózatok természetesen léteznek, elég csak a kristályok atomrácsaira gondolni, ám az önszerveződő hálózatok más mechanizmusok szerint működnek.

### 2.2. Erős és gyenge kötések

Amely hálózatokban **önszerveződő**, azaz emergens módon jönnek létre a kapcsolatok, ott komplex hálózatokról beszélhetünk, s ezekben óhatatlanul kialakulnak a sok kötéssel rendelkező **csomópontok** (más néven hubok), illetve a kevesebb kötéssel bíró, végső esetben elszigetelt elemek.

A jövedelem- és vagyonmegoszlást vizsgáló francia fizikuspár, Jean Philippe Bouchaud és Mark Mezard kísérleteik során már azt remélték, hogy a tőke mozgását is lehetséges skálafüggetlen hálózati modellekkel szimulálni. Modelljükben a gazdasági szereplők között véletlenszerűen elosztott kezdőtőke egy idő után kevés szereplőnél kezdett el koncentrálni – csakúgy, mint a való életben. E **szelekciós törvényszerűség** a tehetséggondozás rendszerében is minden bizonnyal meg fog jelenni, amelyet az értékelési rendszernek fontos tudatosan kezelnie. A hálózati csomópontok már csak kapcsolataik mennyisége nyomán is beláthatóan erősebb hatást képesek gyakorolni környezetükre, amelyet minőségileg tovább erősít lokális presztízsük, így érdekérvényesítési képességük is kiemelkedő.

*A Tehetségpontoknak már rövidtávú célkitűzései között érdemes szerepelnie a minél kevésbé elszigetelten, illetve minél inkább a helyi társadalmi hálózatba és az országos szakmai hálózatokba egyaránt beágyazott „lokális hub“-jelleggel való működésnek, amely a későbbiekben kifejtett tudatos kapcsolatkezelés- és építés segítségével érhető el.*

A skálafüggetlen hálózatok elméletének megértésével kiderült, hogy a legkülönbélebb struktúrákban találhatunk ilyen hálózatokat, amelyek sok tekintetben meghatározzák a társadalom és az azt alkotó egyének személyes életét. Legyen szó akár a már említett világhálóról, egy élő szervezet idegpályáinak rendszeréről, a gazdasági folyamatok mintázatairól, sejtek belsejében lejátszódó biológiai reakciókról, kiterjedt beszállítói hálózatról: mindezek **hasonló törvényszerűségekkel írhatók le**. Sőt, az egyik típusú hálózat tulajdonságainak megismerése segíti a többi működésének megértését is.

Barabási kutatását követően az elmúlt évtizedben világossá vált, hogy korántsem csak az Internet sajátossága a skálafüggetlenség, hanem gyakorlatilag minden kellően bonyolult, azaz komplex hálózaté: a biológia, genetika, földrajz, közgazdaságtan, nyelvten, és megannyi más tudomány rendszereinek alapvető közös jellemzője ez, így a felfedezés joggal nevezhető **paradigmaváltó** jelentőségűnek. A felfedezés nyomán természetesen felvetődtek olyan aktuális, megoldásra váró problémák, mint az Internet biztonsága, a terroristahálózatok kérdésköre, a világ pénzügyi rendszerének stabilitása, az AIDS és egyéb járványok jelentette veszélyek stb. A skálafüggetlen hálózatok stabilitását vizsgálva Barabásiék fontos tulajdonságra derítettek fényt: a hálózatok **a véletlen meghibásodásokkal szemben meglepően ellenállóak**, más szóval robusztusak: a csomópontok

véletlenszerű eltávolítását extrém, akár 80%-os elemszám-csökkenésig is el tudták viselni anélkül, hogy a rendszerben stabilitási problémák jelentkeznének volna. Amikor azonban egy másik alkalommal a legtöbb kapcsolódással rendelkező hubokat távolították el, a rendszer hamar az összeomlás jeleit mutatta. Ez a gyakorlatban azt jelenti, hogy **céltzott támadásokkal szemben a skálafüggetlen hálózatok teljességgel védtelenek**, mert ezek határozzák meg struktúráikat. Míg az erősen kapcsolt elemek a rendszer egyben tartásáért felelősek, addig az úgynevezett gyenge kötések, mint ahogy azt Mark Granovetter 1973-ban megsejtette, majd Csermely Péter biokémikus-hálózatkutató a közelmúltban részletesen vizsgálta, stabilizálják azt. **Gyenge kapcsolatok nélkül a hálózat egyben marad ugyan, ám kiszámíthatatlanná válik.** A Tehetség gondozás során is fontos tudatosítani, hogy nemcsak az evidens jelleggel hasznosítható, szakmai kapcsolatokat kell erősíteni, hanem ezzel párhuzamosan a gyenge, előre nem látható hasznosságú (jórészt informális) kapcsolódásokat is körültekintően érdemes kezelni.

### 2.3. Horizontális és vertikális kapcsolódások

A tehetségsegítés szempontjából elsődleges társadalmi hálózatok esetében megkülönböztethetünk **horizontális** és **vertikális** hálózatosodási formákat. A vertikális hálózatok a társadalmi hierarchia, illetve kiépült intézményrendszerek struktúráját követik, amelyben egyértelmű alá-fölérendelt viszonyrendszer nyomán formálódnak a kapcsolatok, illetve áramlik az információ. A horizontális network esetében mellérendelt kapcsolatok sokaságáról beszélünk, ahol a hierarchia, bár sok esetben jelen van, mégsem tipizálja a kapcsolatok minőségét. A vertikális kapcsolatok a formális hálózatokkal mutatnak erősebb összefüggést, hiszen a kreált intézmények, szervezetek az esetek túlnyomó részében hierarchikus módon épülnek fel; míg a horizontális kapcsolatok gyakoribbak az informális hálózatok esetében. Informális hálózatnak nevezzük azokat a társadalmi kötelékeket, amelyekben a rendszeres személyközi kommunikációt nem határozza meg intézményi hierarchia jelentette kultúra. Ettől még a társadalmi hierarchia persze érvényesülhet, hiszen a társadalomban minden egyénnek megvan a maga státusza, amely viselkedését és kapcsolatainak minőségét is determinálja.

A tehetség gondozás szerepe többek között a tehetségek eligazítása az informális – formális, illetve horizontális – vertikális dichotómiák mentén, azaz a tehetségsegítésben tudatosan résztvevőknek ajánlatos ismernie ezen struktúrákat és azok természetét.

## 2.4. A hálózatok mozgatói

A társadalmi hálózatosodás záloga – legyen szó akár formális, akár informális struktúrákról – a **bizalom**. Ennek megteremtése és megtartása mellett folyamatos továbbépítése biztosítja a hálózat fenntartását és terjeszkedését. A hálózat természeténél fogva segíti a **szelekciót**, azaz a bizalomra érdemtelen elemek kiválasztódását - elég itt az ajánlások gyakorlatára gondolni, azonban ezen alapvető mozgató tudatosítása elengedhetetlen minden aktívan hálózatosodni kívánó szereplő számára. A kapcsolatépítésnek tehát egyrészt előfeltétele a bizalomépítés, a további működéshez pedig elkerülhetetlen annak folyamatos karbantartása.

A tehetségpontok hálózata **mesterséges hálózat**, így a fenntartásukhoz szükséges erőforrásokat a szereplőknek fenntartható módon kell biztosítaniuk. Ilyen alapvető mozgatók:

- a résztvevők közti kölcsönös **bizalom**, mint a hálózat alapja
- a **motiváció** a működésre és együttműködésre egyaránt
- a társadalmi **utánpótlás** (mind a tehetségek, mind a tehetségsegítők irányába)
- **közös nyelv** és fenntarthatóan működő **kommunikációs csatornák**
- folyamatos **tudásmegosztás**

Ezen javak utánpótlása a résztvevők kompetenciáinak tisztázását kívánja: egy-egy területhez a hálózat több szereplője is hozzájárulhat munkájával, ám a felelősséget ideális esetben egy adott szereplő viseli. Figyelembe kell továbbá venni minden mesterséges hálózat esetében a hálózatok alapvető tulajdonságát, az **egymásba ágyazottságot**: egy hálózat önmagában nehezen értelmezhető, hiszen önmaga is részhálózatokból épül fel, illetve mindig megvan a kapcsolódó egyéb hálózatok által kijelölt kontextusa. Előbbiek a kohézióért felelnek, utóbbiak pedig a működéshez szükséges külső utánpótlást biztosítják számára. A létező és működő releváns hálózatok tehát mindig olyan értéket képviselnek, amelyeket nem szabad figyelmen kívül hagyni, amelyekből tanulni lehet és amelyekre érdemes tudatosan építeni.

**Mesterséges hálózat a legkritikább esetekben lehet életképes a természetes hálózatokkal való szoros együttműködés nélkül**, ezt a szemléletet a

Tehetségpontok hálózati szereplőinek is érdemes mélyen megérteniük.

Ez a megközelítés kíséri végig tanulmányunkat, amelynek további részeiben a fent említett mechanizmusokkal fogunk részletesebben foglalkozni.



### 3. Hálózatok lehetőségei

Két forrása van jelenleg a Tehetségpontok hálózatosodási potenciáljának: a **meglévő** (horizontális, vertikális, formális és informális) kapcsolatoknak a tehetséggondozáshoz is kapcsolható relevanciája, és a **még létre nem hozott**, de kapcsolódás esetén erős tehetséggondozási lehetőséget hordozó kapcsolatok. Vagyis a létező kapcsolatok tehetséggondozási potenciálja, illetve a Tehetségpontok feladataihoz releváns tartalommal köthető, és a jövőben kialakítandó kapcsolatok.

Ezek a meglévő vagy kialakításra váró hálózati kapcsolatok lehetnek formálisak és informálisak, lokálisak és/vagy szakmaiak, a Tehetségpont-hálózaton belüliek és azon kívül esők, de a Tehetségpontnak otthont adó település jellege szerint is módosulhatnak hálózatosodási lehetőségeik.

A hálózatosodás alapját jelentő folyamatos információcserének is vannak hivatalos formái és csatornái, ám meg kell jegyezni, hogy a magas aktualitású információk sokkal gyorsabban jelennek meg az informális csatornákból. Ez nemcsak egyes pályázatokra vagy támogatási formákra vonatkozik, hanem a helyi értékek (tehetséges fiatalok, mentorok, eljárások, gyakorlatok, kezdeményezések) is gyorsabban lesznek ismertek a horizontális kapcsolódásban, ha a Tehetségpontok egymás közötti személyes és intenzív kapcsolattartása erősödik.

#### 3.1. Lokális hálózatok

Mint utaltunk rá, minden Tehetségpont eleve több társadalmi kapcsolatháló része, formális és informális egyaránt. Ez azonban több mint adottság, ez olyan létező forrás, amit hatékonyan és optimalizálva érdemes hasznosítani. E hasznosításnak feltétele első lépésként a meglévő hálózati kapcsolódások *tudatosítása*.

A Tehetségpont munkatársai ideális esetben maguk is hálózati csomópontok, ám minden esetben hálózataik aktív résztvevői, így elsősorban a saját networkjeikben érdemes keresniük, megtalálniuk a tehetséget: ehhez a szakmai információk mellett a hálózatosodás lehetőségeinek és előnyeinek tudatosítására is szükség van.

A hálózatosodás tudatosításával a Tehetségpontok olyan tudásbéli javakhoz juthatnak el, melyek megszerzése csak részben lenne biztosítható anyagi eszközökkel. Ilyen javak például:

- az együttműködés költségeinek csökkentése (pl. szállás),
- a szakmai ismeretek naprakész állapotának támogatása (pl. közvetlen információáramlással),
- kooperációval időmenedzsment (pl. eszközigényes – stúdió, labor, műhely stb. – művészeti területek tehetségeinek összehangolt fejlesztése),
- illetve a hálózatosodás nemcsak kapcsolatokat, hanem kellőképpen ki nem használt tereket, helyszíneket is beemelhet a működésbe.

A település-kapcsolathálózatok társadalmi terének szerkezetét az organikus, emergens módon szerveződő hálózatok határozzák meg. Ezekben a networkokban a mindenki által ismert csomópontok a dominánsok. A lokális hálózatok eleve adott főszereplői között vannak tipikusan vélelmezhető valódi hubok: ilyen lehet a polgármester, a művelődési ház igazgatója, civil szervezetek vezetői, a közösség által elismert vállalkozók stb. Ám ez minden településen más és más – könnyen lehet, hogy adott településen az alpolgármester nagyobb befolyással bír, mint a polgármester, vagy, hogy a színjátszó kör vezetőjének nagyobb befolyása van a helyi kulturális életre, mint a művelődési központ igazgatójának. A lokális hálózatban segít eligazodni a helyi meghatározó szereplőkről készített formális vagy informális lista, amelyet a Tehetségpont vezetője is elkészíthet, és annak folyamatos fejlesztésével támogathatja lokális hálózati jelenlétét. Ennek a listának az összeállításához az Országos Tehetségpont szakmai know-how-t adhat a Tehetségpontnak. A tudásátadás keretrendszerére jelen tanulmány hatodik fejezetében teszünk javaslatokat, részletes kidolgozása azonban további kutatásokat igényel.

Rejtett forrás a tehetségsegítés számára e lokális csomópontok befolyása, presztízse, a holdudvarukban fellelhető kapcsolati és anyagi forrás. A Tehetségpont vezetője nemcsak kapcsolattartással, de a helyi hálózatok számára kiemelten fontos helyszínek, rendezvények rendszeres látogatásával is fejlesztheti hálózatát. A helyi rendezvényekhez való kapcsolódás a tehetségek mentén (versenyek, fesztiválok stb.) a Tehetségpont lokális jelenlétét mutatja fel és erősíti meg. Ez egyúttal jó alkalom a hálózatépítésben a tehetségek felismerésére.

A Tehetségpontnak elemi érdeke, hogy minél tartósabban és minél többféle módon beágyazódjon a lokális hálózatba. **A lokalitásban való erős, intenzív és valódi érdeklődést mutató részvétel a tehetségazonosításban is magas aktualitású információkhoz való hozzáférést biztosít:** a tehetségek felfedezését és a rejtett

vagy elszigetelten működő tehetségfejlesztés feltárását is eredményezheti. A valódi, mély és folyamatos érdeklődés kettős fókuszú: melyik gyerekről derül ki, hogy valamiben tehetséges, illetve melyik felnőttről, hogy civil, munkahelyi vagy egyéb keretek között bevonható a tehetségfejlesztés folyamatába.

A lokális hálózat figyelembevétele szempontjából korántsem mindegy, hogy formális vagy informális kistérségi központról van szó. Gyakran tapasztalható verseny, nem ritkán harc a magasabb szintű településhálózati pozíciókért, s nemegyszer egy informális kistérségi központ nagyobb befolyással van a vonzáskörzet településeire, mint a formális központ.

### **3.2. Szakmai hálózatok**

A szakmai, téma-hálózatok, a szakterület-networkök csomópontjaival rendszeres kapcsolattartásra van szükség a hálózat könnyebb elérése érdekében. Cél, hogy a Tehetségpontok által átszőtt és érintett területeken **minden tehetséggondozó legfeljebb két lépésben eljusson egy-egy téma koronázatlan csomópontjához**, akik esetleg nem is mind feltétlenül a legnagyobb tehetséggondozó mesterek, de ismerik azokat, akik felé facilitálni, disztributálni lehet a Tehetségpont felől érkező javaslatokat. Emiatt érdemes támogatni a Tehetségpontokat központilag a téma-hubok, speciális területek szakmai csomópontjainak feltárásával, a róluk készített adatbázis segítségével – ezt a továbbiakban **Mesterlista** munkanéven említjük.

A horizontális kapcsolatok erősödését leginkább a szakmai tartalmak mentén lehet ösztönözni. Ez a kapcsolatrendszer – és működése, hatása – akkor igazán eredményes, ha minél függetlenebb a hierarchiától, a vertikális szálaktól. A szakmai hierarchia természetétől idegen az intézményi hierarchia normarendszere (különösképpen igaz ez a tradicionális szakmákat, mesterségeket űzők szubkultúráira), ezért az együttműködés is rendszerint nehezebb.

A Tehetségpontok vezetőinek, illetve képviselőinek, és a szakterületek kiemelkedő mestereinek, alkotóinak egyaránt érdeke az alábbi hálózatépítési megközelítés ismerete és használata:

- tevékenységét ismertetnie kell
- olyan partnereknek – személyeknek, intézményeknek, személyek vagy intézmények hálózatainak –, akikkel a tevékenység mentén produktívan kapcsolódhat

- úgy, hogy ez minden partner számára pozitív többletet jelentsen.

### **3.3. Hálózatosodás a többi Tehetségponttal**

A Tehetségpontoknak a hálózatosodáshoz tudásra, és naprakész szakmai, hálózati adatokra, ismeretekre van szüksége. Strukturált, egyben készségekre bontott tudásra a kapcsolatépítésről és a hálózatosodásról (ezt információáramlással és képzéssel lehet fejleszteni), friss adatokra a Tehetségpontok horizontális hálózatainak főszereplőiről, a téma-hálózatok csomópontjairól: a mesterekről, tehetséggondozókról. *Példa: a kecskeméti idős nemezelőművészt (a nemezelés országosan és nemzetközileg elismert alkotója) lényegében minden nemezeléssel foglalkozó kézműves ismeri, és tudja, hogy a fiatal tanítványok fejlődését akár nemzetközi kapcsolataival is szívesen támogatja.*

Mesterséges hálózat lévén az emergens szakmai networkök működését példaként véve érdemes a Tehetségpontok egymással való hálózatosodását is segítenie az Országos Tehetségpontnak: cél egy olyan, életszerűen használható tudásbázis létrehozása, amely lehetővé teszi, hogy a résztvevők ismerjék egymás speciális tevékenységeit, illetve az alkalmak megteremtése a személyes networkingre – első lépésben lehetőleg tematikus rendszerben, a “hasonló a hasonlóval” elvét követve.

### **3.4. Területi szerepek és kompetenciák**

A hálózatosodásban különösen nagy szerep hárul a kisebb városokra (kb. 7000-25 000 lakos esetén, ez változhat). Ezek a települések a falvak és a nagyváros között közvetítenek, gyakran igen régi és beágyazott informális hálózatokkal is, nem a hivatalos kötelékek mentén. Ezért a kisebb városok Tehetségpontjaira speciális feladat hárul: triangulizálhatnak, vagyis háromszögeket építhetnek a falvak és a nagyvárosok tehetséggondozói között – a háromszög pedig nagy stabilitást ad a hálózatnak. *Példa: a dél-alföldi kisváros tősgyökeres családjának fiatal tagja megyeszékhelyen telephellyel bíró nagyvállalatnál marketingvezető. Mivel családja a kisváros környező falvaiba is elszármazott, így előremenetelének hatása nemcsak szülővárosában, hanem a szomszédos falvak egyikében is érvényesül (szponzorálás és alkalmi tanácsadás az önkormányzat számára).*

A kisvárosok rejtett és informális hálózatai nagyobb létszámot fednek le, mint a falvak esetében, és erősebb kötésekkel bírnak, beágyazottabbak, robusztusabbak,

mint a nagyvárosi hálózatok – hiszen itt idő is volt a hálózatok kialakulására (ez a falvak esetében is igaz, de a nagyvárosok esetében már nem), és tér is (a falvak hálózatai sokkal kisebbek, és kevésbé heterogének). Ezekre a networkökre érdemes támaszkodni, mert feltárásuk és kiaknázásuk hatékonyabb, mint a nagyvárosoknál. Ezenfelül a kisebb városokban már jelen vannak a formális networkök olyan csomópontjai is, melyek a falvakból még hiányoznak (pl. falugazda).

A kisvárosok, nagyközségek azok a különleges terepek, ahol az egyes hálózatok a legtöbb átfedést mutatják: ez ugyan konfliktuslehetőségeket is rejt magában, de azt az esélyt is hordozza, hogy **itt lehet a legkisebb energiával és a legnagyobb hatékonysággal hálózatot fejleszteni.**

Az organikus és mesterséges hálózatok egymást sok esetben taszítják. Ennek oka lehet a tartalmi és szerkezeti ellentmondás, a hálózat céljainak különbsége, esetleges versenyük. Ezt úgy lehet kiküszöbölni, ha tudatosítjuk, kik azok a személyek, akik mindkét hálózatban jelen vannak, átfedést, ezáltal kapcsolatot biztosítanak. Az ő tevékenységük oldhatja fel a kétféle hálózat működéséből fakadó ellentmondásokat. A Tehetségpontok szerepe is hasonló ezekhez a hálózati szereplőkéhez, hiszen átmenetet biztosítanak a kétfajta hálózat között. E szerep betöltése azonban felkészültséget és szakmai támogatást igényel – különösen a kezdeti fázisban.

A kisvárosokon, nagyközségeken kívül a Tehetségpontoknak a másik preferált helye lehet a kistérségi vagy az informális kistérségi központ. Ezek vertikálisan mindkét irányban hatékonyan tudnak információt terjeszteni, és kapcsolatokat közvetíteni, emiatt – a kisebb városokhoz hasonlóan – kiemelt a szerepük és a jelentőségük.

## 4. Hálózatok funkciói – avagy miben segíthetnek a hálózatok

### 4.1. Tudásmegosztás

A Tehetségpont munkatársai akkor ébredhetnek rá igazán a hálózatosság előnyeire, ha ők maguk is megtapasztalják annak hatását, forrásértékét. Ezért fontos megtalálni - elsősorban a Tehetségpontok vezetői között - a tudatos hálózatosságokat, a reflexív csomópontokat, akik különleges tudásuk átadásával leendő hálózati csomópontokban ébreszthetik fel a kedvet és fejleszthetik bennük a hálózatok építésére és fejlesztésére vonatkozó képességet. *Példa: a tiszántúli filmklub-vezető, aki a helyi források elapadása után átszervezéssel akadályozta meg a filmklub elsorvadását - módszerét országos rendezvényen is ismertette kollégáival.*

A tehetséggondozási hálózatosság *know how*-jának összegyűjtésében és terjesztésében az Országos Tehetségpont feladata segítséget adni – mindenekelőtt megfelelő kommunikációs platformok kialakításával.

### 4.2. A tehetségek feltárása és gondozása

A tehetséggondozó szakembereknek érdemes tudatosítaniuk, hogy településükön jóval több a kiaknázatlan hálózati potenciál (szellemi, anyagi stb.), mint sejtenék. Saját alkotói vagy szakterületükről kitekintve nemcsak a saját szakma többi képviselőjével érdemes kapcsolatot építeniük, hanem mindazokkal a hálózati szereplőkkel, akik elkötelezettségük, hobbijuk, vagy bármilyen egyéb személyes kapcsolódásuk miatt támogathatják a tehetséggondozást. Ehhez természetesen nem elég a hivatalos kapcsolattartás a formális hálózattal, hanem az informális hálózatokat is be kell vonni a tehetséggondozásba. Ennek feltétele, hogy ismerjék őket, így a tehetséggondozónak érdemes rendszeresen ápolnia a kapcsolatot környezete, települése, régiója hálózati csomópontjaival, akik tanácsokkal láthatják el az ilyen típusú kapcsolódások kialakításában. *Példa: a Jászság környezetvédelem iránt elkötelezett csomagolóanyag-gyártó cég vezetője a település gimnáziumának kémia- és biológiatanáraival kapcsolatban állva támogatni tudja a környezetvédelem témáiban jeleskedő diákokat.*

A tehetség feltárásában, felderítésében kezdeti és bejáratott állapotot különíthetünk el. Az eltérés két alapvető szerepkörben rejlik. Van olyan tehetségazonosító – a

„felfedező” (sok esetben maga a Tehetségpont vezetője) –, aki felkutatja vagy felfedezi a tehetséget, többek között azért, mert a monitoringban erős, mobil alkat, és sok irányba indul el, tájékozódik. *Példa: a nyelvész tanár egy diákkonferencia után elemezte tanítványai fellépését, s így annak a diáknak az előadását is, akinek a prezentációjára semmi reakció nem érkezett a közönség felől. A tanár rámutatott, hogy az előadás témája és feldolgozása a diákkonferencia szintjéhez már magas volt, s javasolt egy olyan, egy lépésben elérhető, elismert egyetemi oktatót, aki értő figyelemmel támogathatja a diákot speciális témája fejlesztésében.*

Vannak azonban olyan tehetséggondozók is – jellemzően a mesterek –, akik kapcsolatrendszerük állandó és intenzív ápolásában rendszerint passzívabbak, de az adott területnek elismert szaktekintélyei, és a felfedezők hozzájuk irányítják a tehetségeket. *Példa: a Palócföld egyik kis falvában a színelőadások rendezésében jeleskedő művelődési központ igazgatója, akihez az irodalomtanár színjátszásban jeleskedő tanítványát irányíthatja.*

A helyi tehetség és tudás felmutatása olyan elismert művészek figyelmét irányíthatja a lokális alkotóerőkre, akik többek között ügyintézői és szervezői jártasságokkal támogathatják és gyorsíthatják a helyi tehetségek fejlődését. *Példa: a Mátraalja egy kis falvában egy angol keramikus és felesége örömmel figyelt fel arra, hogy a neves üvegtervező műhelyébe gyakran érkeznek gyerekcsoportok az ország számos iskolájából. A külföldi művész hamarosan rávette a falu polgármesterét, hogy kezdeményezzék rendszeres alkotótábor létrehozását, és a forrásfinanszírozás elindításában is segített.*

### **4.3. A Tehetség-hálózat hub-típusai**

A hálózati csomópontok többféle jelleggel szerepelhetnek a tehetség-networkökben, azok komplex szerepköreiben. Az alábbiakban a releváns hubok típusait írjuk le röviden:

#### **Tehetség-csomópont**

A Tehetségpont *hubja*: az intézmény vezetője, vagy azon képviselője, aki fejlesztésre alkalmas hálózattal, és az erre szolgáló képességekkel rendelkezik. Feladata az intézmény hálózatosságának fejlesztése, támogatása.

#### **Téma-csomópont**

Az egyes témák, szakmák, tudományágak, művészeti területek stb. *hubja*: a

kiemelkedő alkotók, gondolkodók, mesterek. Nem biztos, hogy erős hálózódási attitűddel bírnak, de az biztos, hogy a szakma hubként figyeli és tartja számon őket. Nem felőlük indul a kapcsolatteremtés az esetek nagy részében, de sokan keresik fel őket. Mivel hírnevük megalapozott, általános elismerés övezi őket, ezért javallott egy néhány tucat névből álló tematikus lista – melyet jellegéből adódóan nem kell gyakran frissíteni – róluk a Tehetségpontok számára: ez a már említett *mesterlista*.

### **Témahálózatok csomópontjai**

A szakmai, tematikus országos vagy még kiterjedtebb hálózatok csomópontjai: nem a legnagyobb mesterek, de intenzív hálózatosodással dolgozó, a hálózatért tevékenykedő szakemberek.

### **Komplex csomópontok**

Többféle területen tevékenykedő, országos jelentőségű kapcsolathálózattal bíró alkotók, mesterek, művészek stb.

### **Lokális csomópont**

A hely, a település előremeneteléért, fejlődéért, hírnevéért elkötelezett helyi szereplő, aki a Tehetségpont küldetését is a magáénak tudja érezni.

Az egyes szerepkörök között természetesen vannak átfedések, átjárási pontok. A hídszereplők, más néven a liminális kódváltók, akik ugyanúgy beszélnek a tehetséggondozás szereplőinek a nyelvét, mint a mezőgazdaságban vagy az önkormányzatban tevékenykedők nyelvét: ők tudják az eltérő tematikájú, tartalmú, struktúrájú hálózatokat egymáshoz közelíteni. *Példa: a polgármester jó kapcsolatot ápol a kéttannyelvű gimnázium vezetőjével, aki így fel tudja hívni a figyelmet a tehetséges, de a szegregáció által különösképpen fenyegetett gyerekek helyzetére.*

Itt említjük meg, hogy a Tehetségpontoknak könnyen lehet olyan szakmai múltjuk, melyeknek eredményeit az alumni tagjainak sikerében is fel lehet mutatni. Sajátos kapcsolatrendszerrel ad a Tehetségpontnak az alumni követése: ez egy olyan hálózat, mely új kapcsolatok, témák és tudások felé biztosít kötődést. Az alumnitól tudatosan szerzett visszacsatolás csökkenti az átfutási időt, amely alapján közösségi szemszögből eredményesnek látszik a Tehetségpont. Az alumni sikeres tagjai biztosítják azt a reputációt, amely a Tehetségpont működésének egyik jelentős érzelmi és elkötelezettséget ébresztő forrása, a többi Tehetségpont – és a források felé is – referencia lehet.



## 5. Mitől válhat igazán sikeressé egy hálózat

### 5.1. Éltető diverzitás

A tehetségsegítő tevékenység eredményességét mindenki számára kedvezőbbé teheti, ha a Tehetségpont a horizontális kapcsolatok **heterogén** jellegét aknázza ki. A sport, a zene, a tánc, a természettudomány mesterei és tanítványai is kapcsolódhatnak egymással, akár lokálisan, akár bármely egyéb jellemző mentén. A kapcsolódás apropója nemcsak a szakmai érdeklődés szervezőelve lehet, hanem hasonlóságai (létszám, méret, nehézségek stb.), és különbségeik (a szakterület jellege, a képzés különbsége, eszköz- és anyagigény stb.) is. A sokféleség megismerése növeli a horizontális pontok alkalmazkodóképességét is. Az így létrejövő heterogén hálózatok éppen sokféleségük miatt tudják alkalomadtán közös érdekeiket képviselni.

A hálózat tudatos ápolása a hiányokat is hamarabb megmutatja, mint az adminisztratív működés: a heterogén hálózat közösségi kommunikációja például jelzi, hogy milyen tudású és kompetenciájú személyeknek kellene megjelenie az adott Tehetségpontban. Ugyanakkor a tehetséggondozás területéről kiinduló networking kívánatos hatása lenne az is, hogy a létező szakmai hálózatnak erősödjön a tehetséggondozási aspektusa: emiatt kell a Tehetségpontok vezetőinek, képviselőinek megjelenie az egy, de lehetőleg még a két lépésre levő szakmai hálózatokban is.

### 5.2. Az érintettek bevonása

A network-kommunikáció alapja a stakeholderek – **érintettek** – érdekazonosság vagy problémakör hasonlóság mentén kialakuló kapcsolatrendszerek mint információterjesztésre alkalmas hálózatok tudatos és tervezett használata. Az érintettek közösségét ezáltal a mindennemű hálózatokra jellemző csomópont típusú szervezőerő – a hálózati csomópont – megtalálhatósága és célzott elérhetősége teszi hatékonyan megközelíthetővé.

A hálózati csomópontok megragadható, őket megtalálhatóvá és/vagy bevonhatóvá tévő jellegzetességei a következők: előretekintés, dominancia, ambíció (társadalmi, személyes), tudatos gondolkodásmód. A networkök hasznosítandó jellegzetessége a célcsoport – a stakeholderek és közülük is a hubok, azaz csomópontok – tájékozódásában és döntéshozásában játszott szerepe miatt az információ validálása és az azonosulás megteremtése. Mindkettő a már említett “hasonló a hasonlóval” kapcsolatalapú szerveződés bizalmi komponensére épül.

### 5.3 A hálózatosodás perspektívái

Hálózódni mindenáron? Nem az a cél, hogy mindenki mindenkivel kapcsolatok kiépítésére törekedjen, letudván az előírt feladatokat, mert ezzel sok energia veszt el formális – többnyire hamar el is sorvadó – viszonyok kezdeményezésére. A hálózati gondolat alkalmazása nem a „bölcsek köve”, amivel bármi, ami közösséghez kapcsolódik életre kelthető és csatarendbe állítható. Sokkal inkább arról van szó, hogy a kezünk ügyében lévő kapcsolati lehetőségek feltárásával, létrehozásával és megerősítésével a Tehetségpont intézménye ágyazódik be a lokális környezetbe, és a beágyazottság mértékétől és minőségétől függően nyerhet energiát a hálózathoz a működéséhez.

Lényeges tudni, hogy a hálózatfejlesztés nem egyik pillanatról a másikra hozza meg eredményeit. Hosszú évek hiteles és rendszeres munkája kell ahhoz, hogy a Tehetségpont tartósan és biztonságban támaszkodjon kapcsolatrendszerre, azok önszerveződő értékeire. Ebben is támogató erővel bír a sokféleség, aminek egyik eleme, ha a Tehetségpont vezetője vagy képviselője mind a lokális, mind a szakmai hálózatokba beágyazódik, mert a különböző networkökből érkező keresztreferenciák nagyban felerősítik egymás hatását. Akit a kisváros ügyvédje, a zeneiskola igazgatója és a leggazdagabb vállalkozó is elismer, az rendíthetetlen tekintéllyel rendelkező tagja a közösségnek.

A hálózat tehát nemcsak térben, hanem az időben is alakul, fenntarthatósága bizonyos mértékig becsülhető és kalkulálható.

A csomópontokkal történő érintkezés során rendkívül fontos szem előtt tartani, hogy Magyarországon a társadalmi hálózatok a társadalom kis méretéből adódóan legfeljebb három lépésre állnak egymástól. Ezért a csomópontokat célzó, kapcsolatépítő, network-kommunikációs erőfeszítések során kiaknázható társadalmi és bizalmi tőke úgy mond **„egyszer használatos”**. **Mivel a hálózatok elsősorban tőkés a bizalom, ha egy közösség, vagy intézmény elveszti bizalmát egy másik közösségben / intézményben, a társadalmi hálózatok közelsége miatt működő gyors terjedés és sűrű visszacsatolás által kapcsolatok sokasága erodálódhat.** Megfontoltan élhetünk csak a csomópontok adta lehetőségekkel, hiszen ha „elfogynak” a hubok, csak évek múlva „termelődnek” majd újabbak. A bizalom megrendüléséhez elég egy pillanat, újraépüléséhez azonban hosszú idő szükségeltetik.

## 6. A Tehetségpont-hálózat meghatározó hálózati működései

A következőkben összefoglaljuk a Tehetségpont-hálózat meghatározó hálózati működéseit. Ehhez a helyi Tehetségpont, illetve az Országos Tehetségpont – azaz a két végpont – az eredményes tehetségsegítői működést optimálisan segítő-serkentő, valamint a Tehetségpont-hálózat bővülését támogató kapcsolódásait rendszerezem. Ebben a Tehetségpont-hálózaton belüli, és az azon kívülre mutató hálózati kapcsolódásokat egyaránt tárgyaljuk, mégpedig a kapcsolattípus célját, tartalmát is megjelölve.

Lényegi a különbség a Tehetségpont-hálózaton belüli, illetve azon kívülre mutató kapcsolatépítés, hálózat-használat között:

- A kívülre mutató, horizontális és vertikális kapcsolatok magát a tehetségsegítő tevékenység közvetlen ellátását segítik, többlet-erőforrást és lehetőségeket teremtve elő a tevékenység ellátásához.
- A Tehetségpont-hálózaton belüli kapcsolatok a Tehetségpontok szakmai háttérét jelentik. Horizontálisan tehetségsegítői, hálózatépítési tudásbázist adnak, konkrét problémamegoldást segítő tapasztalatcserét tesznek lehetővé, illetve vertikálisan a szakmai minősítés és a finanszírozás jelenik meg benne.

Először tekintsük meg a helyi Tehetségpont perspektívájából mutatkozó kapcsolódásokat.

### 6.1. A Tehetségpontok vertikális kapcsolatai

A helyi Tehetségpont **vertikális kapcsolatait** döntően a Tehetségpontként működő intézmény vagy szervezet vezetője építi, illetve irányítja.

- A Tehetségpont-hálózaton kívüli, vertikális kapcsolatok segítik a gyerekek sokaságának – és köztük a tehetségek – merítését / befogadását, illetve felsőbb, a tehetség számára megfelelő oktatási intézménybeli továbbjuttatását.
- A Tehetségpont-hálózaton belüli vertikális kapcsolattartás tartalma döntően a szakmai minősítés, ellenőrzés, a Tehetségponton belüli koordinációt igénylő információk fogadása, és a finanszírozás köré csoportosul.

Az alábbi sematikus ábra mutatja a helyi Tehetségpont vertikális kapcsolatait.

## A helyi Tehetségpont vertikális hálózati kapcsolatai



### 6.2. A Tehetségpontok horizontális kapcsolatai

A helyi Tehetségpont **horizontális kapcsolatait** döntően a tehetségekkel közvetlenül foglalkozó munkatársak – pedagógusok, pszichológusok, stb. – látják el napi tehetségsegítő munkájuk keretében.

A **Tehetségpont-hálózaton kívüli** horizontális kapcsolatok szerepe a tehetséges gyermek számára a tehetségének kibontakoztatását segítő többlet lehetőségek beszerzését, használatát, valamint a konkrét eseteken túl a lehetőségek körének a bővítését célozza.

- Ezek a horizontális kapcsolatok a *helyi szellemi, közösségi, akár gazdasági erőforrásokból* merítenek. Ilyen lehet a helyi kézműves alkotó, aki együttműködésre lép például az iskolával, vagy aki a legtehetségesebb diákokkal foglalkozik, vagy a helyi vállalkozó, akinek a hobbija kapcsán juttatja a Tehetségpontot többlet-kapcsolatokhoz, vagy akár egyes lehetőségek szponzorációját is elvállalja.
- Ezen felül idetartoznak azok a hálózatosodási erőfeszítések, amelyek a nem feltétlen helyi, hanem a *szakírányt képviselő csomópontok* felé mutatnak. Ilyen lehet az az író, aki a kimagasló teljesítményű diákot a számára legalkalmasabb mesterhez segít eljuttatni.

A Tehetségpont vezetője és a tehetségsegítéssel közvetlenül foglalkozó munkatársak helyről helyre eltérő szereposztásban építik a **Tehetségpont helyi ismertségét és elismertségét** szolgáló kapcsolatokat. Itt nem feltétlen valamely

tehetségterülethez kötődő személyekkel vagy intézményekkel, szervezetekkel való kapcsolatépítésre kell gondolni, hanem mindazokra, amelyek a helyi közösség életét meghatározzák. Ez lehet a közszeretnek örvendő helytörténész, a település lelkének tekintett idős orvos, a polgármester vagy a helyi vállalkozók egyesülete – a szempont az, hogy *a helyi közösség véleményformálójával* is építse a kapcsolatát a Tehetségpont. A helyi közösség véleményformálója az, aki, ha maga is ismeri és elismeri a Tehetségpontot, akkor a közösség egésze számára validálja annak értékét a közösség számára.

Ahhoz, hogy a Tehetségpont közvetlen tehetségsegítő munkája szakmailag minél megalapozottabb, illetve minél eredményesebb és hatékonyabb legyen, a biztos háttérrel a Tehetségpont-hálózat és az azzal kiépített kapcsolatok jelentik. **A helyi Tehetségpontnak a Tehetségpont-hálózaton belüli kapcsolatai** többféle funkciót látnak el.

- Egyrészt, tapasztalatcserére ad lehetőséget más Tehetségpontokkal, amelyekkel a konkrét problémáik megoldásában segítenek, akár egy-egy tehetség kapcsán, akár az élhető együttműködések kialakítása vonatkozásában, vagy szakmai kapcsolatok megosztásában.
- Másrészt, a hálózat tudásbázisát és kapcsolati tőkéjét érhetik el – amelyhez hasznos lenne ezt támogató eszközöket megteremteni. Ilyen eszköz lehet:
  - a Tehetségpontok számára használható intranet,
  - Zseniwiki – a Tehetségpontok tehetségei által közösen teremtett tudásplatform
  - tehetségpont-találkozók, akár országos, akár regionális szinteken,
  - speciális, hálózatképzést oktató továbbképzések, amelyeket az Országos Tehetségpont tesz lehetővé a helyi Tehetségpontok számára.
  - Tehetségeknyvtár (szakmai anyagok – könyvek DVD-k, internet-es programcsomagok, szemléltető eszközök, stb. – sorozata)

Ezeket az eszközöket együttesen – munkanéven – *Tehetség Platform*nak nevezzük. Jelentősége a Tehetségpont-hálózat sikere szempontjából kimagasló: ez biztosítja azt, hogy a hálózat tudásbázisát kiépítsék a Tehetségpontok, illetve, hogy az általános tehetségsegítéssel kapcsolatos tudásbázishoz, valamint a konkrét feladataik megoldását könnyítő specifikus információkhoz hozzáférjenek. A továbbiakban érdemes elgondolkodni olyan tudásbázis létrehozásáról is, amelyhez nem csak a Tehetségpont-hálózat

részvevőinek van hozzáférésük, hanem azok partnerszervezetei is oszthatnak meg és szerezhettek információkat.

Az alábbi ábra illusztrálja a helyi Tehetségpontok horizontális kapcsolatait, a Tehetségpont-hálózaton kívül és belül.

### A helyi Tehetségpont horizontális kapcsolatai



### 6.3 Az Országos Tehetségpont kapcsolódásai

Az **Országos Tehetségpont** esetében is felmerülnek Tehetségpont-hálózaton belüli és azon kívülre mutató hálózatosodási, illetve hálózat-facilitálási feladatok.

- Hálózaton belül egyfelől az egyes Tehetségpontok helyzetének, szakmai minőségének figyelemmel kísérése a kapcsolatépítési tevékenysége, illetve szakmai többletek nyújtása a hálózat elemei számára.
- Másrészt, ami legalább ilyen fontos: a Tehetségpontok-hálózatnak a belső, hálózatképző platformjainak megteremtése és fenntartása. Ezek a platformok azok, amelyek a *Tehetségpont-hálózat kultúráját megteremtik*, illetve *kumulatív kapcsolati tőkéjének és tudáskincsének megosztását lehetővé teszi*. Ezek, mint fent említettük, lehetnek különféle, a hálózaton belüli találkozásokot biztosító szakmai rendezvények, valamint egy napi szinten a

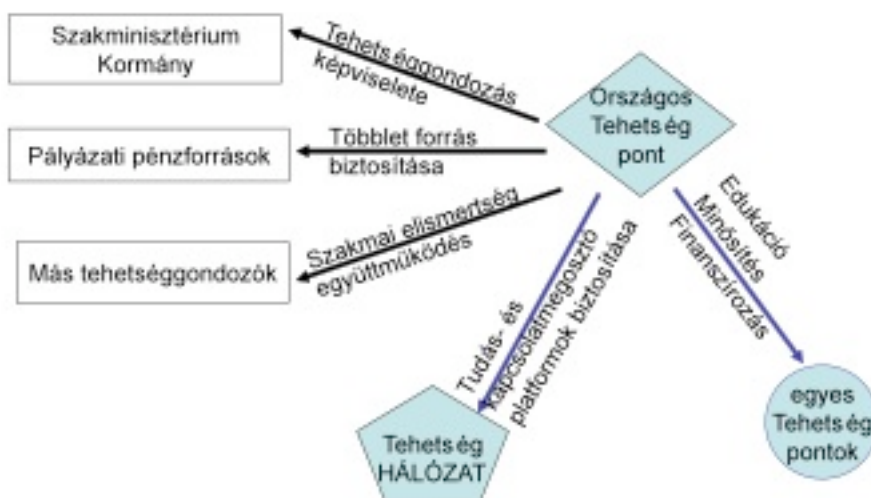
hálózat elemeinek a rendelkezésére álló tudásmegosztó platform, élve a korszerű és költséghatékony technikai lehetőséggel: *intranet*. A közös tudásbázis, az intranet felépítését illetően fontos látni, hogy minden ilyen tudásbázis annyit ér, amennyi és amilyen minőségű információkat töltenek bele. Ez a tartalommal való feltöltési feladat csak részben hárulhat az Országos Tehetségpontra, a kultúrateremtő és szaktudást adó anyagok vonatkozásában. A Tehetségpont-hálózaton belüli kapcsolatépítés és a kumulatív kapcsolati tőke megjelenítése az egyes Tehetségpontokra háruló feladat.

#### 6.4 Az Országos Tehetségpont hálózaton kívüli kapcsolatépítése

Az Országos Tehetségpont hálózaton kívüli kapcsolatépítése tehetségsegítés társadalmi és szakmai ismertségét és elismertségét, kormányzati támogatását, az oktatáspolitikai együttműködést és a Tehetségpontok tehetségsegítő tevékenységének finanszírozását segítő többlet források bevonását tudja tudatos kapcsolatépítéssel biztosítani a Tehetségpont rendszer jó működése és minőség-alapú bővülése érdekében.

Az alábbi ábra az Országos Tehetségpont hálózatosodási és hálózatosodást facilitáló tevékenységeit mutatja.

Az Országos Tehetségpont hálózati feladatai



## **7. Stratégiai kérdések a tehetségpontok hálózatosodása kapcsán**

Az előzőekben leírt hálózati működést – hiszen a Tehetségpontok nem képeznek természetes networköt – létre kell hozni. Azt, hogy eddig a hálózati működésig hogyan juthat el a Tehetségpont rendszer a jelenlegi, indulás-közeli állapotból, számos paraméter mentén kell megvizsgálni.

A hálózatok, közösségek működését, a mesterséges hálózatok létrehozását a következő tényezők jelentősen befolyásolják:

- a kapcsolatokon áramló kommunikáció relevanciája és hitelessége,
- a résztvevők valós mozgástere,
- az elvárások,
- a résztvevők motivációi,
- az esetleges versenyhelyzet léte vagy nem léte, valamint
- az ezt a versenyt szabályozó értékelési rendszer.

A jelen tanulmány megírásához a Nemzeti Tehetségsegítő Szervezetek Szövetségének anyagait megvizsgálva, valamint konzultációk lefolytatását követően igyekeztünk megtalálni azokat a konkrét, specifikusan a Tehetségpontok rendszerét érintő stratégiai kérdéseket, amelyek megválaszolása alapján dinamikus fejlődésnek lehet indítani a működő Tehetségpont hálózatot.

### **7.1. A kommunikáció**

Az első és legalapvetőbb szempont, hogy a Nemzeti Tehetségsegítő Szervezetek Szövetsége és az általa koordinált Országos Tehetségpont, illetve a potenciális és már regisztrált tehetségpontok értsék egymást, egy nyelvet beszéljenek, ezáltal közös célt tudjanak követni.

Konzultációink alapján arra a következtetésre jutottunk, hogy nincs teljes átfedésben egymással a Szövetség és a helyi Tehetségpontok fogalomkészlete, azaz az eredményes és releváns kommunikáció alapfeltétele nem teljesül maradéktalanul.



**A tehetséggondozás fogalma** jelenti az első kommunikációs kihívást, illetve elvégzendő feladatot a tehetségpont rendszernek a gyakorlatban. Az oktatási rendszerben bekövetkezett, az esélyegyenlőség javára történt, jelentős hangsúlyeltolódás nyomán a tehetséggondozás tradícióját veszítette, és felnőtt egy olyan pedagógus generáció, akik közül sokaknak a tehetséggondozás egy előzmények nélküli, innovatív kezdeményezés, és jelentését sokan csak találgatják. A tehetséggondozás közege sérült. A fogalmi spektrum egyik végpontján a tehetséggondozás azt a pedagógusi erőfeszítést jelenti, hogy a „mindenki jó valamiben” elgondolás mentén megkeresik minden egyes diák erősségét, és azt fejlesztik, amely megközelítés az esélyegyenlőségi gondolathoz áll közelebb, nem a tehetséggondozás a Szövetség által megfogalmazott fogalmához. A pólus másik végén a zsenik, az Einsteinek és Mozartok felfedezésének és segítésének tekintik a tehetséggondozást. A tehetséggondozás iránt érdeklődők, a regisztrált Tehetségpontok számára ilyen háttér mellett a Szövetség által alkalmazni kívánt Fogalomtár kiváló lépés a jó irányban, de valószínűleg önmagában nem tudja a fogalmi hiátust áthidalni, és edukációra lehet szükség.

A tehetségek megtalálásában, gondozásában a sikerességet hathatósan fokozni tudja a Tehetségpontok lokális, illetve a szakmai hálózatosodása, amelyre pedig maga az alkalmazott „**tehetség**” **definíció** is komoly hatással van. Amennyiben egy szigorú definíciót alkalmaz a Tehetségpont hálózat, úgy a helyi közösségek, az egyes helyi tehetségpontok környezete alacsony aktivitást érzékelhet a Tehetségpont részéről, így az kevésbé tud a helyi és szakirányú erőket megmozgatni képes hálózatok erejéből profitálni. Amennyiben az alkalmazott tehetségdefiníció rugalmasabb, például a hálózati logika figyelembe vételével azt tekinti tehetségnek, aki pozitívan kilóg a környezetéből, úgy egy magasabb aktivitás a horizontális hálózat megerősödését, kiterjedését vonja maga után, amely a tehetségek megtalálását és gondozását jobban segíti. Ez természetesen egy szakmai kérdés, amelyet a Nemzeti Tehetségsegítő Szervezetek Szövetsége és szakértői hivatottak mérlegelni, itt mindössze ennek a szakmai döntésnek a hálózatosodási következményeire hívjuk fel a figyelmet.

**A hálózatosodás fogalma** kettős problémát jelent. Míg a hálózatosodás az, amely újraszöheti a tehetséggondozás közegét, konzultációk alapján úgy találtuk, hogy egyes regisztrált tehetségpontok nem érthetik, hogy mit ért a Nemzeti Tehetségsegítő Tanács a hálózatosodáson, és, hogy ez mit ró rájuk. Pedig a Nemzeti Tehetségsegítő Szervezetek Szövetsége a fő célok, feladatok egyikeként

jelölte meg a hálózatosodást. A Tehetségpontok szintjén a hálózatosodás úgy tudja elősegíteni a tehetségek megtalálását és gondozását, ha a helyi és a szakmai, szakirányú csomópontokkal lép horizontális hálózati kapcsolatra, ebben fejt ki tevékenységét, amelyhez a tehetségpontok hálózatával való kapcsolat tudásbázishoz való hozzáférést ad többletként, az előző fejezetben felvázoltak szerint. Noha hálózatosodás nélkül nem lehet sikeres a tehetségpont rendszer, a hálózatosodás, ha a Tehetségpont hálózaton belül érvényesül csak, akkor a tehetséggondozás fejlesztése mint végső cél szenvedhet csorbát az egyes tehetségpontok szintjén, a létrejövő hálózat nem lesz életképes, kevésbé fogja a tehetséggondozás gyakorlati megvalósulását szolgálni.

*A sikeres működést, a Tehetségpont hálózat bővülését fellendíti, ha e három fogalmat – a tehetséget, a tehetséggondozást és a hálózatosodást – a Tehetségpontok szintjén, azaz lokális kontextusban könnyebben alkalmazható módon fogalmazza meg az Országos Tehetségpont. A két, célként is megjelölt fogalom viszonyát célszerű pontosítani, ahol szükséges, ott edukálni, másutt elősegíteni, facilitálni a jó irányba mutató folyamatokat.*

*Ezzel párhuzamosan, a Tehetségpont rendszer kibővítése érdekében, a Tehetségpont rendszer fejlődésének következő szakaszába lépve megfontolandó egy letisztulási folyamat, amely során a Tehetségpont rendszert életre hívó és irányító szervezetek:*

- *a tájékoztató tevékenységekben egységes identitással jelennek meg a külvilág felé (a Szövetség, Tanács, Országos és Nemzeti Tehetségpont elnevezések párhuzamos használata a kívülálló számára zavarba ejtő),*
- *a közvetlen, akár párbeszéd jellegű kapcsolatra lépnek a kimagasló tehetséggondozást folytató intézményekkel, személyekkel,*
- *valamint kommunikálják a szakmaiság terén elért eredményeket, a Tehetségpont rendszer tagja számára nyújtott többletet.*

## **7.2. A résztvevők valós mozgástere és az elvárások**

A mesterséges hálózat hosszú távú életképességét határozza meg, hogy mennyire reális elvárások rejlenek a résztvevőkben. A Tehetségpont rendszer esetében az anyagi korlátok azok, amelyek – valamely, a Tehetségpont rendszeren kívülről jövő, a Nemzeti Tehetségsegítő Szervezetek Szövetsége, illetve a Tehetségpontok helyzetét alapvetően átformáló hatás híján – a Szövetség és a pontok mozgásterét

szűkítik/ szűkíthetik, amelyhez az önfenntartóvá válás elvárása nem kellően igazodik.

Ha a tehetséggondozás szakiránya mint természetes hálózatképző szempont szerint soroljuk be őket, a tehetséggondozó elméletben:

- lehet szakirányában homogén (pl. csak irodalom, csak nemezelés),
- lefedhet egy-egy ágazatot (pl. zene, vagy kézművesség)
- vagy lehet heterogén (pl. irodalom és fizika és zene és kézművesség).

Homogén tehetséggondozó lehet olyan mester, művész, kulturális intézmény, vagy spontán tehetséggondozó pedagógus, aki természetes hálózati csomópont. Ezek személyi állományukban valószínűsíthetően nem felelnek meg a tehetségpont kritériumoknak. Eközben sok esetben az önfenntartást megoldják, és magas szintű tehetséggondozást folytatnak, még ha nem is feltétlen tekintik tudatosan annak a tevékenységüket.

Ágazati tehetséggondozás már szervezett formát igényel, kötődhet vagy nagyobb kulturális intézményhez, vagy oktatási intézmény lehet a szervezője. Ez a szint határmezsgye, itt előfordulhat a spontán és önfenntartó tevékenység és a pénzügyi küzdő, tehetséggondozó tevékenységét önfenntartó módon a mai feltételek között fejleszteni képtelen intézményes háttér egyaránt. Félő hogy nem lehet minden Tehetségpont esetében fenntartható gyakorlat az Országos Tehetségpont által kritériumként megszabott személyi feltételek teljesítése. Az azonban elképzelhetőnek látszik, hogy minél inkább megvalósulnak a személyi feltételek, annál kevésbé képes a tehetséggondozó szervezet az önfenntartó tevékenységre, éppen nehéz anyagi helyzetben lévő, intézményes háttérrel, a tehetségsegítésben legalább koordinátori szinten meghatározó résztvevők alulfizetett alkalmazotti státusa miatt.

Heterogén tehetséggondozást többnyire oktatási intézmény képes folytatni, mert ennek a működésnek az előfeltétele, hogy a szervezőerőt jelentő intézmény mint csomópont nagy **társadalmi beágyazottsággal** rendelkezzen. Egyúttal az oktatási intézmények azok, amelyek a legkönnyebben meg tudnak felelni a Tehetségpont rendszer személyi kritériumainak. Az oktatási intézményekben a tehetséggondozás a mai gazdasági feltételek mellett jellemzően nem lesz önfenntartó, hiszen az intézmények túlfeszített költségvetése és erőforrásaik szűkössége nem teszi lehetővé, hogy a tehetséggondozást mint új (hagyományát vesztett, ismeretlen és

olykor félreértett) tevékenységet rendszerszerűen önként vállalják az alkalmazottak. Ide nemcsak az tartozik, hogy az intézmény vezetése nem várhatja el többlet feladat önkéntes vállalását a tanároktól, hanem az is, hogy a szülők anyagi teherbíró képességére sem lehet rendszert alapítani. A helyi vállalkozások kontribúciói is annyira esetlegesek, hogy a rendszer alapjául nem szolgálhat.

Tehát: minél valószínűbb, hogy egy tehetséggondozó, vagy tehetséget gondozni kívánó természetes vagy szervezeti csomópont megfelel a személyi feltételeknek, annál kevésbé lehet öfenntartó a mai gazdasági feltételek mellett, hiszen ezek ma nagy hányadban alulfizetett és túlterhelt alkalmazottakkal bizonytalan alapfinanszírozás mellett működő szervezetek, intézmények, amelyek jelenleg is sok esetben szülői és szponzori adományokból tudnak létezni.

Ez a tipizálás azonban elméleti jellegű, a gyakorlatban mindenképpen verifikálásra szorul, hogy a Tehetségpontoknak milyen az anyagi mozgástere. Javasoljuk ezt annak érdekében, hogy a Tehetségpont-rendszer gazdálkodása valós alapokon nyugodjon, így hosszú távon és kiszámíthatóan be tudja tölteni társadalmilag fontos szerepét, mégpedig a lehető leggazdaságosabb működés mellett.

Míg a Nemzeti Tehetségsegítő Szervezetek Szövetsége középtávon legalább részben öfenntartó működést vár el a regisztrált Tehetségpontoktól, független vizsgálatot érdemel az, hogy van-e ennek realitása, és ha igen, akkor milyen adottságú tehetségpontok esetében. Máskülönben olyan torzulások alakulhatnak ki a Tehetségpont-rendszerben, amely a Tehetségpont-rendszeren belüli eredményes kommunikációt, kapcsolatépítést és munkát akadályozhatja. Ilyen torzulás lehet a Tehetségpontok kontraszelekciója, a fenntarthatatlanság kései nyilvánvalóvá válása, de sok esetben egyszerű hiedelmek is. Ha ugyanis a Tehetségpontok egy része azt feltételezi, hogy más Tehetségpontok finanszírozás reményében csatlakoztak, az az együttműködésre épülő szakmai munkát ássa alá, szakmai hiteltelenség vagy hátsó szándékok feltételezése miatt. Ha a résztvevők egy része képes az öfenntartásra, a többit finanszírozni kell, az irigységet, elégedetlenséget szülhet, az igazságérzet sérülése miatt. Ez szintén a rendszer működését rontja. Fontos kihangsúlyozni, hogy nemcsak a tényállás, de a megalapozatlan vélelmek, hiedelmek, azaz percepciók önmagukban is kiválthatják ezeket az együttműködést romboló attitűdöket.

*Noha az elmúlt 1-2 évben jelentős előrelépés történt a tehetséggondozás terén, és létrejött a Nemzeti Tehetségsegítő Alap, a Nemzeti Tehetségsegítő Szervezetek Szövetségének finanszírozói tevékenységének tervezhetősége és fenntarthatósága szempontjából indokoltnak látszik megvizsgálni és monitorozni a helyi Tehetségpontok akárcsak részleges önfenntartásának a realitását. (Tehetségpont regisztrációs lap, 7. pont.) Így tud lehetőséget teremteni az Országos Tehetségpont arra, hogy a Tehetségpontok sikeres működése is biztosítható legyen, de a gazdasági helyzet esetleges módosulását is érvényesíteni tudja a finanszírozásban.*

### **7.3. A résztvevők motivációi**

Az egyes Tehetségpontok motivációinak a feltárása vizsgálatot igényel, hiszen a regisztrált Tehetségpontok eredményes megszólításához nagyban hozzájárul a motivációik pontos értése, de egymás közötti együttműködésük jó megalapozása, sikeres elindítása szempontjából is szükséges erről képet kapni. Az azonban az előzetes tájékozódásunk alapján is látszik, hogy az esetleges anyagi szempontok mellett, miszerint többletforrást, esetleg szakmai presztízst remélnék a résztvételtől, nagyon eltérő módokon fogalmazódhatnak meg kapcsolódásuk indítékai és céljai, hiszen magáról a tehetséggondozásról is nagyon eltérő és homályos fogalmakkal rendelkeznek. A felülről jövő szándék – a tehetséggondozás felkarolása – nem kérdéses, és széles politikai támogatottsággal bír.

Az egyes regisztrált Tehetségpontok motivációi abból a szempontból relevánsak a hálózatosodásra nézve, hogy a hálózat működése mitől tud szakmai értékkel megtelni a Tehetségpontok számára, miként fognak pezsgő hálózati közösséggé válni. Annál is inkább kérdés ez, mert előzetes tájékozódásunk azt mutatja, hogy szép számban lehetnek potenciális tehetséggondozó szakemberek, intézmények, amelyek vagy nem hallottak még a kezdeményezésről, vagy ha hallottak róla, még nem regisztráltak, kivárnak, mert esetleg szkeptikusak a rendszer szakmaiságát, életképességét illetően. A rendszer egésze szempontjából nagy szükség volna minél több szakmailag felkészült tehetséggondozó bekapcsolódására, éppen a hálózatok adta tudásátadási lehetőségek bővülése érdekében, és persze a tehetséggondozás fejlesztése mint közcél elismertségének biztosítása érdekében, valamint azért, hogy valóban országos lehessen a kezdeményezés.

*Ezt segítheti a regisztrált Tehetségpontok motivációinak megismerése, hogy mit is várnak a Tehetségpont rendszertől.*

#### **7.4. Versenyhelyzet és együttműködés**

A Nemzeti Tehetségsegítő Szervezetek Szövetsége a Tehetségpontok működésével kapcsolatos, azt szabályozó anyagaiból a Tehetségpontok közötti verseny szükségességét lehet kiolvasni, emellett pedig a nyílt együttműködés is hangsúlyosan a sikeres működés feltételei között szerepelnek. Ezzel egy, a hálózatosodás szempontjából különösen fontos kérdést érint a Szövetség, hiszen a hálózat valamilyen konkrét területen kialakuló együttműködés, érdekközösség vagy értéközösség mentén, releváns információk megosztására épülő kommunikáció alapján szerveződik, a versengés azonban alapvetően az információ-megosztás ellenében hat.

A kapott inputok alapján a verseny lehetőségét és mibenlétét további kutatásra érdemesnek tartjuk, hiszen a hálózati magatartás egyik kulcskérdése ez. Míg a tehetségsegítést mint első számú prioritást tekintve előrevívő versenyszempont a szakmaiság lehet. Kedvező megoldás például a szakmai alapú rostálás, amennyiben ez nem kapcsolódik kötelező leépítési kvótához. Mielőtt azonban rostálás napirendre kerülhet, az alapvető fogalmak tisztázása és az edukáció szükséges a regisztrált pontok körében.

A feladat nagysága és a források végessége miatt folyhat verseny az anyagiakért is. Amennyiben az Országos Tehetségpont ezt felerősíti, úgy, ebben az esetben kialakulhat a veszélye annak, hogy a formai megfelelések kerülnek előtérbe a szakmaiság helyett, és a Tehetségpontok közötti információcsere és együttműködés jelentősen romlik.

*A hálózat életképes és fenntartható működése szempontjából különbséget tehetünk a kétféle – a rendszerben maradásért és az anyagiakhoz való hozzájutásért folytatott – verseny között (feltéve, hogy a rendszerben maradásért folytatott verseny nem kapcsolódik egy teljesítendő leépítési kvótához, amely a rendszert gyengítené). Míg a rendszerben való bennmaradásért folytatott verseny a Tehetségpont rendszer egészének az eszmei értékét növeli és a tehetséggondozói együttműködést serkenti, a véges pénzforrásokért való küzdelem az intézmények között könnyen az együttműködés rovására mehet. Ezért a szakmai presztízsre alapozó, de kötelező leépítési kvótát nem tartalmazó szelektálás részletes kidolgozását javasoljuk, amely a hálózatokban rejlő potenciál érvényesülését is figyelembe veszi.*

*Az értékelés és szelekció rendjének kidolgozása során lényeges lesz a valós versenyfeltételeket meghatározni, amelyek a területiségre és szakirányra is tekintettel vannak, hogy a szakmai színvonal mentén az adott területi egységen belül az azonos szakirányban tehetséget segítőket versengjenek egymással.*

## **7.5. Értékelési rendszer**

A versenyhelyzet hálózatosodásra kifejtett hatásáról adott képet az értékelési rendszer finomítja. Általánosságban igaz, hogy a célt szolgáló hálózati működéshez **a kommunikált céloknak és az értékelési szempontoknak szinkronja** szükséges.

A tehetségpontokhoz kapcsolódó megismert anyagok, így az akkreditációs rendszer alapján az látszik, hogy az értékelési rendszer – nyilván az ellenőrizhetőség jegyében – a pályázatok világában kialakult **monitoring szemlélettel** mutat rokonságot. (Pl.: „Hány alkalommal valósított meg a Tehetségpont legalább konzultáción, kapcsolatfelvételen alapuló, tehetséggondozásra vonatkozó együttműködést más Tehetségpont(ok)kal?” A jelentett kapcsolatszámot pedig kölcsönös nyilatkozat meglétéén át tudja ellenőrizni az akkreditációs bizottság. )

A működési szabályzatban foglalt főcélok egyikeként megjelölt hálózatosodás, mint láttuk, akkor tudja a tehetséggondozást a legjobban támogatni, ha a hálózatosodás:

- a *Tehetségpontok között* döntően a tehetséggondozói szakmai hátteret biztosítja,
- míg az egyes helyi Tehetségpontok szintjén vertikálisan *az oktatási intézmények között, horizontálisan a lokális kapcsolathálóokban, illetve szakirányú kapcsolódásokkal* a tehetséggondozó és –gondozó tevékenység közvetlen kifejtését, lehetőségeinek bővítését biztosítja. Ez nem kis részben a már említett, Tehetségpontok körén kívülre mutató hálózatosodás kategóriájába tartozik.)
- A hálózatosodás eszközként tudja a tehetségpontok sikeres működését támogatni, nem pedig célként. Ezért a hálózat szakmai fejlődésének, tehetséggondozó működésének motiválása érdekében használandó valós mérőszám nem az igazolt Tehetségpont-hálózaton belüli igazolt kapcsolatfelvételek számában, hanem a szakmai – sikeresen kifejtett tehetséggondozói és –segítői – teljesítmény körül keresendő. Bizonyosak lehetünk afelől, hogy nem ér el jó szakmai eredményt a Tehetségpont, ha nem épít megfelelő hálózatot, miközben lehetséges kimutatható

kapcsolatfelvételeket produkálni a tehetséggondozást segítő hálózati tevékenység nélkül is.

Szintén megkerülhetetlen tényező a megkövetelt bürokrácia. A jelenlegi elvárásrendszerben a Tehetségpontok szemszögéből nézve a **bürokráciatűró képesség** meghatározóbb sikerkritériuma a Tehetségpontnak, mint a szakmai teljesítménye. A Tehetségpontok reális bürokráciatűró képességét – hiszen bizonyos mértékig elkerülhetetlen az adminisztrálás – javasoljuk felmérni.

*Tehát egyrészt éppen a jó hálózatosodás érdekében indokolt a működési szabályzatban rögzített főcélok megfogalmazásának pontosítása. Másrészt, a pusztán a Tehetségpontok egymás közötti kapcsolatépítésére szorító, illetve formai elvárásokat támasztó szisztéma helyettesítésére vagy kiegészítésére javasoljuk egy olyan értékelési rendszer kidolgozását, amely a tehetséggondozói szakmai fejlődést és a tehetségsegítői tevékenység tartalmi megfelelését, a gyakorlati tehetségsegítői tevékenységek szolgáló hálózatosodást ösztönzi.*

## **7.6. A Tehetségpont-hálózat környezete**

A Tehetségpont-hálózat működésének eredményességére a hálózat és annak elemeinek intézményi, szakmai és gazdasági környezete is kihat. Ezekben a területeken is felmerülnek olyan kérdések, amelyek vizsgálatot érdemelnek a Tehetségpont-hálózat működésének optimalizálása céljából.

**Az iskola**, mint a tehetséggondozás meghatározó szereplője, illetve az oktatási intézmény mint társadalmilag beágyazott csomópont, képesek koordinálni a lokális, szakmai és intézményközi együttműködéseket. Ám ezek éppen a jó együttműködések kialakítása vonatkozásában vannak érzékeny helyzetben. Az elmúlt évek során ugyanis az iskolák nagymértékű külső beavatkozásnak voltak és vannak ma is kitéve: az iskolai oktató-nevelő munkába olyan mértékben szól bele a társadalom, hogy az iskoláknak már-már **beavatkozás-fóbiája** alakult ki – ez *pedig erősen korlátozhatja a horizontális szakmai kapcsolatok kialakítását*. A kívülről jövő kezdeményezésekkel szemben sok esetben emiatt határozottan elzárkózóan viselkednek, másrésztől ő maga is kevésbé merészkedik az iskola falain kívülre. Kényes területnek látszik az iskolák és a külső, a tehetséggondozásban közreműködni tudó mesterek/ alkotók/ civilek/ intézmények közötti együttműködések kialakítása. Az, hogy mi lehet az egyes esetekben a jó megoldás, az esetről esetre



változó. Az azonban nagyon lényeges, hogy akkor tudja az Országos Tehetségpont a legjobban elősegíteni az iskolák hálózatosodását, ha látványosan respektálja az iskolák érthetően defenzív magatartását. *Ez az egyik olyan kérdés, amelyben a tehetségpontok közötti tapasztalatcsere különösen értékes és hasznos lehet.*

**Ami a szakmai környezetet** illeti, szerencsés helyzetben van a Tehetségpont rendszer, hiszen életre hívója, a Nemzeti Tehetségsegítő Szervezetek Szövetsége a tagsága révén is könnyen kapcsolódhat más tehetségsegítő kezdeményezésekhez, amellyel a szakmai külső, szakmai elismertségét építheti. Azért is fontos ez, mert a Tehetségpont rendszer külső, szakmai elismertsége visszahat a rendszerre, a résztvevőket motiválja, a jó szelekciót segíti, a Nemzeti Tehetségsegítő Tanács edukációs és ösztönző erőfeszítéseit pedig könnyebbé, eredményesebbé teszi. *Ezért a tudatos kapcsolatépítés ezekkel a kezdeményezésekkel, intézményekkel, akár egyes szakemberekkel hasznos a rendszer szempontjából, és magára az Országos Tehetségpontra ró hálózatépítési feladatot.*

**A gazdasági környezet, a finanszírozás módja** szintén hatást fog gyakorolni a Tehetségpontok hálózatosodására. A hálózat emberek közötti kapcsolatok sokaságából épül fel, amelybe a résztvevők kölcsönösen szociális tőkájüket fektetik. Ez egyrészt hitelessé teszi a hálózaton belüli kommunikációt, másrészt a hitelesség fenntartására szükség is van a szociális tőke megőrzéséhez. A hitelesség-igény viszont együtt jár a kiszámíthatósággal, amelyet részben a gazdasági környezet és a finanszírozás módja befolyásol: a finanszírozás a *stabil működés feltételeinek megteremtésével* tud kedvezően hatni. Amennyiben a finanszírozás projektalapú, úgy duplán szenved csorbát a Tehetségpont-rendszer. Egyfelől, a tehetséggondozás eredendően nagy átfutási idejű tevékenység, amelyet tovább növel a tehetséggondozói edukáció. Másfelől az instabil működés következtében a hálózati kapcsolatok is erodálódhatnak. *Ez azt a feladatot rója a Nemzeti Tehetségsegítő Tanácsra, hogy szakmai súlyával és lobbijével a stabil működéshez szükséges pénzügyi lehetőségét igyekezzen megteremteni, és a megszerzett összegekkel a szakmailag jónak minősített tevékenységek folytatólagos finanszírozását valósítsa meg. Emellett az Országos Tehetségpont is tudja segíteni az anyagi stabilitást, kiszámíthatóságot azzal, ha az önfenntartás mikéntjére tudást ad az ezen a téren járatlan Tehetségpontoknak.*

## 8. Konklúzió

Azt láthattuk, hogy a Tehetségpont rendszernek nagyon kiterjedt és a szakmai munkát hathatósan támogatni tudó hálózatosodási potenciálja van: a megannyi spontán működő, sok esetben nem is tudatos tehetséggondozó kezdeményezés is mutatja, hogy valóban milyen nagy perspektíva rejlik ebben.

Felváztuk a tudatos és szervezett tehetséggondozás elindítását, tehetségek megtalálását és segítését, gondozását hathatósan szolgáló hálózati felépítést, amelyben a Tehetségpont rendszer a céljait meg tudja valósítani és dinamikus fejlődésnek indulhat.

Harmadrészt megvizsgáltuk a hálózatosodást befolyásoló tényezők mentén azokat a kérdéseket, amelyek stratégiai súllyal esnek latba a Tehetségpontok hálózatosodásának alakulásában. Ezen kérdések a helyi Tehetségpontok és az Országos Tehetségpont fogalmi és elvárásbeli szinkronját, a célok valamint a motivációs és értékelési rendszer összhangját, valamint a Tehetségpontok közötti verseny-együtműködés egyensúlyt segítő koordinációs és irányító munka, valamint a Tehetségpontok és intézményi-szakmai-gazdasági környezetük közötti reális kapcsolódást érintik.

Ezeknek a kérdésköröknek a szakszerű feltárása, valamint későbbi figyelemmel kísérése alapján megrajzolható az az út, amelyen az indulóban lévő Tehetségpont rendszer a lehető leghatékonyabban lép az eredményes és fejlődőképes hálózati működés útjára.