

NYILATKOZAT

Alulírott Gyurkó Lili büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom, hogy a szakdolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját, önálló munkám eredményei.

A szakdolgozatban felhasznált adatokat a szerzői jogvédelem figyelembevételével alkalmaztam.

Ezen szakdolgozat semmilyen része nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén diplomaszerzés során.

Tudomásul veszem, hogy a szakdolgozatomat az intézmény plágiumellenőrzésnek veti alá.

Budapest, 2022 év12..... hónap02..... nap

.....Gyurkó Lili
hallgató aláírása

SZAKDOLGOZAT

**Gyurkó Lili
Budapest, 2022**

**BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM • KÜLKERESKEDELMI KAR
NEMZETKÖZI GAZDÁLKODÁS ALAPSZAK
NAPPALI TAGOZAT**

**CSAPATMUNKA
HAJLANDÓSÁG AZ
EGYETEMEN**

Konzulens:
Dr. Juhász Tímea
Egyetemi docens

Készítette:
Gyurkó Lili
Nemzetközi gazdálkodás hallgató

**BUDAPEST
2022**

Köszönetnyilvánítás

Köszönöm dr. Juhász Tímea témavezetőmnek (konzulensemnek) a szakdolgozat során adott hasznos ötleteit és jó tanácsait. Ezen felül ki szeretném emelni gondoskodását, türelmét és figyelmét irányomba a nehezebb időszakokba. Hálával tartozom édesanyámnak, aki a dolgozat megírásához tanácsaival, odafigyelésével és hasznos megjegyzéseivel járult hozzá. Emellett Debreceni László külső konzulensem precizitásáért, odafigyeléséért és építő jellegű megjegyzéseieért is köszönettel tartozom. Hálás vagyok mindannyiuknak az idejéért, amelyet rám szántak.

Tiszta szívvel köszönöm szüleimnek a sok gondoskodást, segítségnyújtást, és tanácsaikat melyek végig elkísértek a tanulmányaim során. Ki kell emelnem a barátaim kitartó segítségét és türelmét a kérdőívek kitöltésénél.

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés	6
2. Definíció.....	9
2.1 A csoportos munkavégzés	9
2.2 A csapatban történő munkavégzés	9
2.3 Hatékony csapat jellemzői.....	10
2.4 Csapat hatékonyság kategóriák	10
3. Csapatmunka előnyei és hátrányai az egyén és a csapat számára.....	13
3.1 Előnyei az egyén szempontjából	13
3.2 Előnyei a csapat és a szervezet szempontjából.....	14
3.3 A csapatmunka negatív hatásai az egyén szempontjából	16
3.4 A csapatmunka negatív hatásai a csapat és a szervezet szempontjából	17
3.5 Következtetés.....	20
4. A csapat kialakulás.....	21
5. A csapat mérete	22
6. A csapattagok	24
6.1 Az intelligencia szerepe a csapaton belül	24
6.2 Szerepek a csapaton belül.....	25
6.3 Tizenkét dühös ember.....	27
7. Csoportdinamika	29
7.1 Bevezetés a csoportdinamikába.....	29
8. Csapatmunka az egyetemen	33
8.1 Alapvető szinterei	33
8.2 Csapatmunka az oktatáson belül.....	33
8.2.1 Frontális oktatás.....	34
8.2.2 Kooperatív tanulás	35
9. Motiváció	37
10. Csapatmunka a managementben	38
11. Hipotézis.....	39
11.1 Bevezetés a hipotézisbe	39
11.2 Első hipotézis.....	39
11.3 Második hipotézis.....	42
11.4 Harmadik hipotézis.....	45
12. Elemzés	48

13. Összegzés	52
Jegyzékek	54
Ábrajegyzék.....	54
Táblázatjegyzék.....	55
Diagramjegyzék.....	60
Fehaszánt irodalom	63
Mellékletek.....	66

1. BEVEZETÉS

A szakdolgozatom témája a diákok csoportmunka hajlandóságának vizsgálata. Kutatásom hasznos lehet a későbbiekben akár az egyetemeken, majdan a munkahelyeken, ahol a frissen végzett, diplomás diákok együttes csoportmunkára való ösztönzése a cél. Fontos kihangsúlyoznom, hogy kutatásom nem a munkahelyi csoportmunkát vizsgálja, hanem az egyetemet. Vizsgálódásom során lehetőségem volt teljeskörű, alapos vizsgálatot készíteni, hiszen a téma aktuális, a kérdőíveket karunkon és baráti körömben belül is sok emberhez el lehetett juttatni. Olyan kérdésekre kerestem a válaszokat tanulmányom során, hogy eltérő lehet-e nemenként, korosztályonként, évfolyamonként az, hogy a diákok mennyire tudnak hatékonyan csapatként együttműködni.

Egyke gyerekként kiskoromban nagyon sok minden úgy alakult, ahogyan szerettem volna. Nem volt szükséges lemondani a másik plüss maciról, nem volt muszáj elfelezmem a kakaós csigát és nem kellett alkalmazkodni egy másik félhez. Szüleim belátták hamar, hogy ez az út nem lesz számomra tanító jellegű, ezért 8 éves voltam, mikor beíratk kosárlabdázni, ahol megtanultam, hogy egy közösségen belül rengeteg lemondás, közös kudarc és ugyanakkor együttes ünneplés is lakozik.

Én személy szerint mindig jobban szerettem csapatban dolgozni, ha tudtam, hogy a terheket együtt viseljük, ugyanis egyedül mindig nagyon izgultam és nem tudtam összpontosítani az előttem álló feladatra. Akár gimnáziumban, akár egyetemen, ha a tanár megkért minket, hogy alakítsunk ki csapatokat és dolgozzunk együtt, az számomra mindig színt vitt az órákba és máris szívesebben foglalkoztam az előttem álló feladattal. Többféle és fajta csoportmunkában vettem már részt, volt olyan amely rövidebb, volt olyan amelyik hosszabb ideig tartott, vagy akár egy egész fél év során kellett elvégezni közösen az adott vizsgafeladatot. Én, ez utóbbi megoldást tartom a leghatékonyabbnak, hiszen hetente kellett a csapatnak megoldania és bemutatnia egy adott részét a vizsga feladatnak. Ezáltal muszáj volt mindenkinek kivennie a részét a munkából és foglalkoznia a feladattal, míg egy vizsgára önállóan a legtöbb hallgató csak az előtte lévő hetekben kezd el felkészülni.

A csapatmunkát életem során számos élethelyzetben sikerült eddig megtapasztalnom, ugyanis 7 évig csapatban döngettem a kosárlabdával a tornaterem padlóját, 5 évig pedig egyedül

kajakkal szeltem a kilométereket a Tiszán. Azt azonban le kell szögezmem, hogy nagyon sokszor az egyénisportban is szükség van a csapatmunkára, ugyanis a páros kajakban még a másik lélegzetvételét is éreznünk kellett.

„Egységben az erő”- tartja a mondás. Amióta az ember az ember, ősi idők óta csoportba tömörül, hisz így tudja/tudta megvédeni magát a különböző természeti kitétségtől vagy ellenségeitől. Tehát a kérdést, hogy *szükséges-e tanulmányozni a csoportokat?*- elég evidens válasszal meg tudjuk válaszolni. *Igen*, hisz ez az életünk egyik mozgatórugója.

Szakedolgozatom írásának végére remélem egy plusz információval, személyes tapasztalattal is tudok majd szolgálni, hiszen életem eddigi legnagyobb munkájába fogok bele, céget alapítok. Egy olyan vállalkozást, amelyben szintúgy csapatban kell dolgoznom, hisz hárman vagyunk tulajdonosok. Minden csapat valamilyen cél érdekében áll össze, sok kis eltérő érdek egyesül egyé. A közös munkánk kezdetét vehetjük úgyis, amit már tekinthetünk a csapat megalapításának, hogy volt egy egyharmad torta szelet, aki nagyon szeretett volna egy egésznek kiadni, de ehhez sajnos egy szeletként kevés volt. Ahhoz, hogy beteljesedjen, kellett még másik kettő is. Én legjobban a jól működő csoportmunkát egy barter kereskedelemhez tudnám hasonlítani. Mindenki eladja, ebben a helyzetben bele teszi a közösbe azt, amihez a legjobban ért, amire szakosodott, azt, amiben Ő jobb, mint a többiek és ez ettől lesz szép, hisz így el lehet érni olyan távlatokat, amit nem is képzelnénk, mivel mindenki egy dologra tud összpontosítani, de arra nagyon. Fiatal huszonévesként kezdtem, kapcsolatukör nélkül vállalkozásomat, ugyanakkor a szakmát ismertem és magam is dolgoztam napi szinten egyetemi tanulmányaim mellett hostessként. Ekkor keresett meg két olyan illető, akik országos szintű kapcsolatukörrel rendelkeztek, viszont ahhoz nem értettek, amihez én igen. Ennek érdekében formálódottunk egy csapatá. Személy szerint engem mindig is foglalkoztatott a téma, egy saját cég alapítása, ezen belül is, hogy hogyan lehetne jobban munkára ösztönözni a csapatot és az, hogy minél hamarabb összeszokjon a csoport, hogy minél hatékonyabban tudjon együttműködni. A jutalmazásnak nagyon fontos szerepe van ezen területen belül. Az ember eredendően egy társaslény, mindig is csoportban élt már az őskortól fogva. Ugyanis már az ősember is tudta, ha többen összefognak, akkor sokkal több dolgot el tudnak érni együtt, mint amire egyedül egyébként képesek lennének.

Az élet minden területén fellelhetőek eme formációk, ha például egy családot, egy baráti-ismerősi kört veszünk figyelmünk középpontjába, vagy egy iskolás osztályt, vagy a munkahelyünket célozzuk meg szemléletünkkel. Ami pedig a csapatfelépítését illeti, véleményem szerint minél színesebb egy csapat összetétele, annál hatékonyabb a munkavégzés is, erre majd a csapaton belül betöltött szerepekörök részésznél fogok részletesen kitérni. Egy

vezetője mindig van a közösségnek, aki diktálja a tempót és vezényli, összefogja a közös munkáját a többieknek. Viszont egy vezető kevés egyedül egy jól működő csapathoz, hiszen a koherens csapatmunkához többféle készségre van szükség.

A Budapesti Gazdasági Egyetemen folytatott tanulmányaim során jöttem rá igazán, hogy mennyire fontos az, hogy 4-5 ember jól tudjon együtt csapatként működni, és egy emberként a célt megvalósítani. Szeretném, ha ez a szakdolgozat kiindulási pontot nyújtana mind a tanároknak, mind pedig diákoknak a tökéletes csoportmunka megvalósítása érdekében. Én úgy látom, hogy bármilyen pozíciót is fogunk betölteni a munkahelyünkön belül, életünk során, mindenhol egy csoport része leszünk a világ bármely területén, csak az lesz a kérdés, hogy milyen részt is fogunk ki venni a munkából, illetve milyen pozíciót, szerepkört töltünk majd be azon belül. Ezek a szerepkörök egyébként nagyon érdekes, hogy a legtöbb gyerekben már egész kiskorukban körvonalazódnak, hisz egy visszahúzódóbb, félénkebb beállítottságú gyermekből, nagy valószínűséggel sohasem lesz vezető szerepkört betöltő ember.

Szakdolgozatom célja, hogy átfogó és részletes definíciót adjak elsősorban arról, hogy mi a csapat és a csapatmunka lényege, milyen strukturális felépítése van, mi befolyásolja a tagok kiválasztódását a közösségen belül, mi motiválja a tagokat a munka maximális elvégzésére. Választ kapunk arra milyen tényezők befolyásolják a csoportmunkát az egyetemen (nem, élekor), milyen színterei lehetnek a csapatmunkának az egyetemen, milyen előnyei és hátrányai vannak, és rá szeretnék világítani a csoportmunka különbségeire a vállalati és az egyetemi munka során.

A dolgozatom elkészítéséhez sok helyről gyűjtöttem szakirodalmat, de leginkább online elérhető folyóiratokat, cikkeket használtam fel.

2. DEFINÍCIÓ

Először is érdemes tisztázni még a legelején azt a fontos kérdést, hogy csoport vagy csapat? Hiszen érezhetjük a két fogalom közötti különbséget, de valljuk be magunknak, hogy nem feltétlenül vagyunk tudatában a kettő közötti különbségnek.

2.1 A csoportos munkavégzés

„A csoportos munkavégzéshez legalább két fő szükséges és van egy kinevezett vezető. Az vezető feladata, az egyéni munkavégzés során leírtakhoz hasonlóan a cél kijelölése, az erőforrások többségének biztosítása, valamint az elért eredmény értékelése és az aszerint történő jutalmazás (vagy büntetés). Amennyiben a csoport tagjai között konfliktus alakul ki, annak feloldása is elsősorban a vezető feladata.” (Hrfeed, 2022)

2.2 A csapatban történő munkavégzés

„A csapatmunka során a felelősség a csapaté – de nem esik bele a „közös lónak túros a háta” csapdába. A célt közösen határozzák meg és annak eléréséért tisztázzák az elvárásokat, szerepeket. Csapatmunka során könnyen megesik, hogy a vezető személye változik a munkafolyamat alatt, mert tudják egymásról, hogy ki, melyik feladat részt tudja legjobban megvalósítani/-tatni: egyik csapattag levezényli a brainstorming részét a feladatnak, másik a megvalósítás folyamatát, harmadik képviseli a csapatot a vezetőség irányába. Természetesen a sikeresség kritériumainak meghatározásáról és azok eléréséről is a csapat dönt közösen.” (Hrfeed, 2022)

A csapat „kettő vagy több ember körül- határolható egysége, amely dinamikusan, másoktól függetlenül és a környezethez alkalmazkodva cselekszik, közös értékek mentén, közösen meghatározott célok érdekében”. (Salas et al. 1992, 4) Egy másik szempont szerint, “csapatnak két vagy több olyan egymásra utalt, egymástól kölcsönös függésben és interakcióban álló egyént tekinthetünk, akik valamilyen közös cél érdekében összehangoltan cselekszenek vagy együttműködnek”. (Bakacsi 1996, 125)

Elvileg ezek a csapatokat bármely egyetemi tudományágban felhasználhatók, akár elszigetelt tevékenységként a hagyományos tanítás részeként, akár innovatívabb módszertanokba

integrálva, mint például a munkaalapú tanulás, az aktív tanulás vagy a passzív tanulás, hallgatóközpontú vagy probléma alapú tanulás. (Juan A. Marin-Garcia, 2008)

Tehát több szempontnak is teljesülnie kell ahhoz, hogy egy csapatot megalakultnak tekinthessünk. Először is szükséges hozzá a kellő létszám, minimum két, maximum húsz fő, e felett már nem csapatról beszélünk. Általában egy közös cél érdekében létesülnek, amin együtt dolgoznak, közvetlen kapcsolatok és interakciók ezen belül kommunikáció létrejöttén keresztül.

Fontos szerepet tölt be az idő is, ugyanis a csoportnak fenn kell állnia, léteznie kell egy bizonyos ideig, de legalább 3 óra hosszán keresztül. (König, Schattenhofer , 2014)

A minnesotai egyetem végzett kutatást Karl A. Smith több száz oktatóval és hallgatóval, hogy ki hogyan jellemezné, milyen tulajdonságokkal ruházná fel a hatékony csapatot.

2.3 Hatékony csapat jellemzői

A legtöbbet említett gondolat a hallgatók által, amelyek az alábbiak voltak:

- tisztelet,
- megfelelő figyelem,
- korrekt vezetés,
- Konfliktuskezelés,
- egy olyan csapat, amelynek szeretünk részesei lenni,
- közös az elérni kívánt cél,
- hatékony döntéshozatal,
- felelősség vállalás.

2.4 Csapat hatékonyság kategóriák

Katzenbach és Smith folytatott egy tanulmányt, ami a különböző szinteken teljesítő csapatokat vizsgálta meg és ez alapján 4 kategóriát állapított meg:.

1.Vannak bizonyos csapatok, amelyek az átlagos szint alatt teljesítenek, őket nevezték el álcsapatoknak.

2. Potenciális csapatok, amelyek nem igazán tudnak kibontakozni, megvalósítani vagy véghezvinni a céljaikat, de próbálkoznak és harcolnak, hogy fenntartsanak egy átlagos szintet vagy annál minimálisan magasabb szintet.

3. A harmadik csapat, amely az ábrán is látható a „Real team”, vagyis a valódi csapat, amely már egész jó teljesítményt tud nyújtani és eredményt elérni.

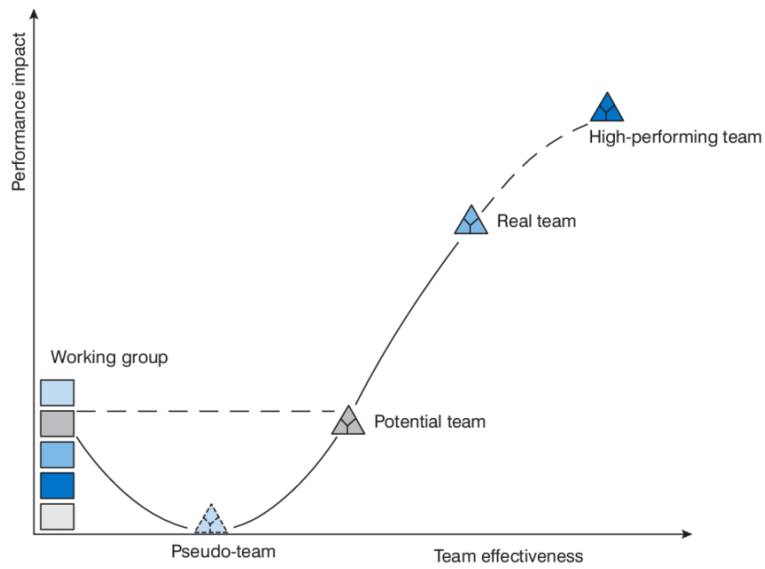
4. A negyedik, azaz utolsó csapat a nagy teljesítményű csapat, amely már rendkívüli teljesítményt tud nyújtani.

Itt többségünkben felmerülhet az a kérdés, hogy mi a különbség a valódi és a nagy teljesítményű csapatok között, mitől lesz több az egyik, mint a másik.

Katzenbach és Smith erre a kérdésre is kereste kutatásuk alatt a választ és arra jutottak, hogy minden valódi csapat a következő tulajdonságokkal rendelkezik: nagyrészt kis létszám, egymást kiegészítő tulajdonsággal és készségekkel rendelkező csapattagok, akik elkötelezettek a közös céljuk iránt, egyaránt tesznek a megvalósítás érdekében és a hozzáállásukkal sincs probléma. A nagy teljesítményű csapat az előbb említett minden tulajdonsággal rendelkezik, egyetlen egy dologgal tud többet, még pedig azzal, hogy ebben az esetben a csapattagok nem csak a csapat céljáért vannak elköteleződve, hanem egymás iránt is, a személyes növekedésért és a másik egyéni sikerének a segítségével is. (Smith, 2002)

Tehát a csapatmunka akkor lesz a legtökéletesebb és egy csapat akkor tud csak tökéletes teljesítményt nyújtani, ha a csapattagok egymásért is felelőséggel tartoznak. Fontos számukra a másik sikere. A lényeg az, hogy mindig mérlegeljük vezetőként a team kialakításánál, hogy egy feladat elvégzéséhez hány emberrel és milyen összeállításban szeretnénk együtt dolgozni, illetve azt is el kell döntenünk, hogy ezeknek az emberekben meg van-e a kellő érzelmi intelligenciája, mert e nélkül nem lehet elérni a magas teljesítményű csapat szintjét. Az érzelmi intelligencia fogalmára kitérek még a későbbiekben. (Katzenbach, Smith, 2004)

1. Ábra Csapat hatékonysági ráta



(forrás: <https://www.praxisframework.org/en/library/katzenbach-and-smith>)

3. CSAPATMUNKA ELŐNYEI ÉS HÁTRÁNYAI AZ EGYÉN ÉS A CSAPAT SZÁMÁRA

Talán az első és legfontosabb dolog, annak a tisztázása, hogy szükséges-e az adott feladat elvégzéséhez csapatot alkotni, ha igen, akkor az mennyire lesz jövedelmező, illetve mennyire fogja befolyásolni a csapattagokat az adott csapaton belüli pozicionálás, helyzetük a későbbi munkáik során. Dr. Beck-Bíró Kata szervezetfejlesztő, tanácsadó és coach, aki egyébként segített körül határolni és megkülönböztetni a csapat és a csoport munka fogalmát úgy véli, hogy akkor érdemes egy munkacsoport felállítása, ha az elvégzendő feladatok nagyon összetettek, több szakterületen igényelnek megfelelő tudást a különböző részletei a projektnek. Másik eset pedig az, amikor nagyon szoros határidőre kell elkészülnie a feladatnak és a manager tisztában van az elvégzendő teendőkkal, hogy azt kivel szeretné elvégeztetni és az adott illető egyáltalán képes-e véghezvinni.

A fentebb említett jellemzők alapján már saját magunk is rájöhettünk, hogy a csapat fogalma, illetve jellemzői a csoport definíciójával szoros elletétben fognak állni. Általában a csapat felállítást olyan projektek igénylik, amelyeknél szükségesek az innovatív ötletek, a megújulás, és a feladat nagyon összetett, sok területről igényel szaktudást. (HR feed, 2022)

3.1 Előnyei az egyén szempontjából

Jellemünk már egészen kiskorunk óta fejlődik azzal, hogy az óvodába betettük a lábunkat a kis csoportunkba. Az az első közösség, találkozás számunkra egy konkrét csoporttal, ahová tartozunk. Az első benyomások, érzések és kapcsolatok mély nyomot hagynak bennünk és nagyban befolyásolják későbbi kapcsolatainkat, illetve azoknak a kialakítására való hajlandóságunkat. Gondoljunk csak bele, egy ember, aki elszigetelten él a világtól, nem találkozik vagy érintkezik ember társaival születése óta. Nem fejlődnek ki a személyiség jegyei, nem tudja elhelyezni saját magát a világon belül, még a megfelelő kommunikációs képességei sem fejlődnek ki, az illető elszigeteltségéről nem is beszélve. Ezért is fontos, hogy már kiskorunktól kezdve közösségbe járjunk, tartozzunk egy csoporthoz, hiszen így ismerjük meg igazán a legjobban magunkat, hogyha a külvilágtól visszajelzést, visszaigazolást kapunk önmagunk felé a kezdetektől fogva.

Bakacsi és Schein úgy vélekedett erről, hogyha meg kellene határoznunk, hogy az egyénre milyen pozitív hatásokkal van a csapaton belül eltöltött idő és munka, akkor azt mondanánk, hogy a csapatmunka végzése során történik meg az egyén ún. pszicho-szociális igényeink kielégítése. Ezek az igények az alábbiak lehetnek (Bakacsi et al 1999, Schein 1978):

- **Hovatartozás érzés, önbecsülés növelés**

Azon keresztül, hogy tagjai leszünk egy csapat egységnek, számunkra ez az érzés megnyugvást ad, hogy tartozunk valahova, ahol számítanak ránk, számolnak a jelenlétünkkel és ezáltal fontosnak érezzük magunkat, növekszik a magunkba vetett hitünk és önbecsülésünk, főleg, ha pozitív visszajelzést kapunk csapattársainktól.

- **Önismeret és személyes tanulás**

A csapattagjainktól visszaérkező interakciókon keresztül nem csak az önbecsülésünk tud fejlődni, hanem az önismeretünk is, hiszen építő jellegű kritikák is érhetnek bennünket. Ezekből tanulnia és építkeznie kell a tagoknak.

- **Nyugodtabb munkavégzés, kevesebb feszültség, több tér a kibontakozásra**

Azáltal, hogy egy feladatot csapaton belül kell megoldani, egyfajta biztonságérzetet nyújt a tagok számára, hiszen tudják, hogy bármikor kikérhetik a másik véleményét vagy segítségét, illetve az elvégzett munka kontroll alatt áll, ugyanis a többiek akarva vagy akaratlanul szembesülnek a másik által elvégzett feladatokkal. Csökken a nyomás a tagok felett, szabadabbnak érzik magukat és ezen keresztül mernek újításokat, innovációkat és új ötleteket kinyilatkoztatni, ami sokkal eredményesebb munkához vezethet. Olyan végeredményhez, ami egyébként nem valósult volna meg, ha a tagok egyedül vannak a feladat megvalósítására, hiszen akkor sokkal feszültebbnek és korlátozottabbnak érezték volna magukat.

3.2 Előnyei a csapat és a szervezet szempontjából

Csak úgy mint az egyén, ugyanúgy a szervezet számára is nagyon sok pozitív hatása van a csapatmunka keretein belül történő munkavégzésnek. Ezt számos vállalat és cég korán észrevette már, ezáltal előszeretettel alkalmazzák évtizedek óta a csapatmunkát. Az előnyök a szakirodalom szerint a következők lehetnek pontokba szedve:

- **Brain-storming, azaz eszmecsere a csapaton belül és a „pszichológiai biztonság”**

Bakacsi úgy vélte, hogy az egyik legfontosabb előnye a csoporton belül elvégzett munkának az egyénivel szemben az, hogy a tagok számos területről megszerzett tudásukat, tapasztalataikat tudják kombinálni. (Bakacsi, Bokor, Császár, 1999) Bizonyára hallottuk már a kifejezést, hogy „brain-storming”. Általában nagyobb vállalatok és szervezetek abból a célból tartanak céges összejöveteleket vagy üléseket, hogy ott a tagok kifejtsék véleményüket egy adott témával kapcsolatban és ezáltal esetleg új gondolatok, ötletek ébresztenek egy másik társukban, amely egy projektet pozitív irányba tud előmozdítani, esetleg sikerre vezetni. Az ilyesfajta tudásmegosztást a legjobban a marketing tudományág keretein belül megismert „hólabda” effektushoz tudnám hasonlítani, vagy akár egy lavinához, ahol egy kis ötlet elindul és csak ez szükséges ahhoz, hogy a többi hópihének vagyis tagnak zseniális ötletei szülessenek. Csapaton belül az emberek szívesebben osztják meg sajátos ötleteiket, a gondolataikat, hiszen a többi tag és maga a csapat egy egyfajta „pszichológiai biztonságot” nyújt számukra. Ha a csapaton belül érzik az emberek ezt a fajta kellő biztonságot, akkor mernek bevállalni kockázatosabb döntéseket, feladatokat végrehajtani és új ötletekkel előrukkolni. (Kránitz, 2022)

- **Sok színű egyéniségek adják ki a teljes egészet**

Annak köszönhetően, hogy nem vagyunk egyformák, a csapat nagyon színes egyéniségekből tud összeállni. Egyesek szerint az eltérő érdekek és a másfajta gondolkodásmód érdekellentéteket tud szőni, ám ezáltal a tagok rá vannak kényszerítve arra, hogy ötleteiket ésszerű érvekkel támasszák alá és így fog megszületni a közös konszenzus, amelyet végül, ha megfelelően meg van indokolva, mindenki elfogad a csapaton belül. Azáltal, hogy egy csapatot olyan emberek alkotnak akik eltérő tapasztalattal, tudással, háttérrel és személyiséggel rendelkeznek, olyan munkák elvégzésére is alkalmassá válnak, amelyek sokféle, eltérő szakmai tapasztalatot és tudást igényelnek. (Gulyás, Turcsányi, 2008)

- **Társas facilitáció jelenléte, létrejötte a csapaton belül**

„A szociálpszichológia egyik legkorábbi felismerése volt, hogy mások jelenléte befolyásolja az egyéni feladatteljesítést. Triplett már 1897-ben felismerte, hogy a kerékpárosok gyorsabban róják az utat, ha másokkal versenyeznek, mint ha egyedül hajtanak. Zajonc 1965-ben megjelent, azóta klasszikussá vált tanulmányában kifejtette, hogy:

1. Mások jelenléte növeli a teljesítményt, ha az egyénnek könnyű, jól elsajátított feladatokat kell elvégeznie, ezt a társas facilitáció.
2. Mások jelenléte csökkenti a teljesítményt, ha az egyénnek nehéz, korábban meg nem tanult feladatokat kell elvégeznie, ez a társas inhibíció.” (Gulyás, Turcsányi, 2008, 26)

- **Növekvő teljesítmény- egységérzet**

„Egységben az erő!”- tartja a mondás. Az olyan csapatban ahol a kohéziós erők nagyon erősen jelen vannak és működnek is a tagok között, ott egymás iránt sokkal nagyon empátia és elkötelezettség alakul ki, ezáltal a kohézió jelentős pozitív hatást gyakorol a csapat teljesítményére. (Gulyás, Turcsányi, 2008)

3.3 A csapatmunka negatív hatásai az egyén szempontjából

Fentebbiekben számos pozitív dolgot olvashattunk a csapatmunkáról, ám azért azzal is tisztában kell lennünk, hogy vannak ugyanakkor árnyoldalai is, amelyek akár komoly sebeket vagy törést tudnak okozni a tagok személyiségében vagy a csapatmunkából ki vett szerepében. Ezek a negatívumok az alábbiak lehetnek:

- **Folyamatos, állandósult konfliktusok jelenléte**

Elkerülhetetlen dolog, ha valakivel együtt dolgozik az ember a konfliktus jelenléte. Bár ki kell fejteni azt is, hogy a keletkező nézeteltérések nem feltétlenül számítanak hátráltató tényezőnek, a munka vagy projekt szempontjából. Ugyanakkor az, hogy ez milyen hatással van a tagokra és arra, hogy az egyén hogyan éli meg az adott problémát és, hogy annak a későbbiekre való tekintettel milyen hatásai lesznek akár a személyiségében bekövetkezett változásokra és személyes interakcióira, az már izgalmasabb kérdés az egyént belülről vizsgálva.

- **Alulértékelődés**

Csapattársainktól ahogy pozitív, úgy negatív visszajelzést is tudunk kapni. Mivel a kritikát alapvetően az emberek rosszul viselik még akkor is, ha építő jellegű, zokon veszik, támadásként élik meg és utána társuk irányába sem fognak már szívesen nyitni vagy közeledni. Klein Sándor munkapszichológus és vezető tanácsadó véleménye szerint a stressz egyik legnagyobb forrása általában a csapat vezető, aki

„ 1. Rossznak minősíti az adott egyén teljesítményét.

2. Nem jutalmazza meg az adott egyént.

3. Egy már elvégzett munkát visszaad javításra.” (Gulyás, Turcsányi, 2008, 27).

Alulértékelődéshez tud az is vezetni, hogy mindig viszonyítjuk saját magunkat a csapat másik

tagjaihoz, akik esetleg tehetségesebbek egy szakterületen, vagy jobban teljesítettek egy feladat elvégzésénél, esetleg a vezető őket megdicsérte és ezáltal kevesebbnek érezhetjük magunkat a társainknál. Ezért is fontos kiemelni ennél a résznél a vezető feladatát és a megfelelő, egyenlő és helyénvaló értékelést és jutalmazását a többi tag irányába.

- **Konformitás és csoportnorma**

Konformitásról akkor beszélünk, ha az egyén döntéseit, véleményét akár személyiségét is nagyban befolyásolják a csapattól származó, általában többségben lévő vélemények, vezér eszmék. Solomon Achs végzett egy érdekes kísérletet, úgy nevezett konformitás kísérletet egyetemi hallgatók között. Egy teljesen egyértelmű feladatot adott nekik, állapítsák meg 3 felrajzolt vonal közül, hogy melyik azonos hosszúságú az eredeti, negyedik vonallal. Achs természetesen a hallgatók egy részét beavatta a kísérletbe és szándékosan a rossz választ kellett megadniuk az erről előre informált diákoknak. Rajtuk kívül a kutatásban részt vett hallgatók 37%-a sodródott a csapatnyomással tovább és a rossz válasz mellett döntött. A másik ide tartozó fontos tényező a csoportnorma, amelynek fogalmával tisztában kell lennünk. (Dívány, 2019) „A munka világában a csapatok viselkedésének megértéséhez elengedhetetlen magyarázó fogalom a csoportnorma, amely valamely íratlan szabály, a csoport közösségi állásfoglalásait, ítéleteit és konkrét tevékenységét szabályozó elv. Ezt az elvet a csoport vagy spontán módon alakította ki, vagy pedig közösségi állásfoglalás útján tett magáévá .” (Gulyás, Turcsányi, 2008, 27)

3.4 A csapatmunka negatív hatásai a csapat és a szervezet szempontjából

Számos pszichológus és egyetemi tanár kutatja már évek óta, hogy a tagok eltérő háttere, személyisége és beállítottsága, hogyan befolyásolja a munka végrehajtását, milyen hatással van a többi tag teljesítményére és közérzetére. Általában ösztönző hatással vannak egymásra csapaton belül a társak, serkentik egymást, viszont ahogy az egyénre, úgy a csapatra is megeshet, hogy negatív hatást gyakorolnak.

- **Csoportos lazulás és a potyautas effektus**

Az első, fő konfliktus ami tagok között keletkezik és a közös munkára is kihat, az az, hogyha valaki nem egyenlően vagy egyáltalán nem veszi ki a részét az elvégzésre váró feladatok közül.

Azt, hogy ki milyen mértékben nem veszi ki a részét a munkából a csapaton belül, először Ringelmann francia agrármérnök professzor kezdte el felkutatni és leírni munkásságai alapján. A kísérlet lényege egy teljesen hétköznapi, általános iskolai tornaórai játék volt, amelynek során egyszerű, hétköznapi fiatalembereknek kötelet kellett húznia eltérő létszámú csoportokba rendezve. Először egy, majd kettő, azután három emberből álló csoporton belül és így tovább – kellett húzniuk a kötelet – amelyet természetesen Ringelmann dinamométerrel mért, hogy milyen mértékű erőt fejtenek ki a tagok a kötélre. Az első esetben, amikor még csak egy embernek volt feladata húzni a kötelet, akkor összesen 63 kilogrammnyi erőt fejtett ki az adott illető a kötélre, az azt követő felállásban, amikor már ketten voltak a csapattagjai a húzóerő igaz 118 kg-ra nőtt (de ez a növekedési mennyiség már nem volt egyenesen arányosan növekvő a tagok létszámával, ugyanis, ha utána számolunk 8 kg veszteség keletkezett). A három fős csoport felépítésben pedig már csak 160 kg erőt fejtettek ki együttesen, vagyis 29 kg húzóerő veszett el. A legszembe tűnőbb adat a nyolc személyes csapat esetében tárult a vizsgálatot végző személyek elé, hiszen akkor a veszteség 256 kg-ot tett ki. Ezt a jelenséget a vizsgáló kutató-professzorról nevezték el, így hívjuk Ringelmann-hatásnak, vagyis a fordított arányosságot a csapat létszáma és az egyéni teljesítmény között. (Gulyás, Turcsányi, 2008)

Joggal mondhatjuk azt, hogy igen ez fizikai munkavégzés során lehet valóban így van, de ez nem ad bizonyosságot arra, hogy ugyanígy szellemi feladatok csoportmunka keretében történő végrehajtásakor is ugyanez történik. Kutatók csoportja hasonló módon egy három tagú csoporton belül felmérést végzett, hogy hogyan teljesítenek a tagok egyedül és amikor egy csapaton belül kell egy feladatot közösen megoldaniuk. Mondani sem kell, hogy a tagok hatékonysága 75%-ra esett vissza, amikor a tagoknak együtt kellett dolgozniuk, mint amikor egyedül voltak egy feladatra. Smith és Mackie szerint ebből levonhatjuk azt a következtetést, hogy szellemi munkavégzés során is csökken a csapattagok teljesítménye egyes esetekben. (Gulyás, Turcsányi, 2008)

- **Csoportproduktivitás csökkenése**

Lamm és Trommsdorff klasszikus áttekintésükben úgy érveltek, hogy a csapattagok hatékony „brain-stormingolását” az is korlátozza, hogy a csapatban egyszerre csak egy ember tud beszélni, szóhoz jutni és mire szót kapna az adott várakozó tag, addigra már elfelejtette mondandóját, vagy teljesen megváltoztatta eredeti álláspontját, gondolatát az előtte felszólaló véleménye. Ám ezeket a produktivitást gátló tényezőket sohasem tesztelték vagy vizsgálták meg adott helyzetekben, így csak közvetett bizonyítékok tudnak számunkra rendelkezésül

szolgálni. Ezáltal Hare és Bouchard végzett egy kutatást, amelynek vizsgálatának célkeresztjében az öt, hét és kilenc fő barin-storming csoportok álltak, tehát a vizsgált időszakban az volt a csoportok fő feladata, hogy rendelkezésre álló idő alatt, minél több ötlettel, új gondolattal álljanak elő. A kutatók arra a megállapításra jutottak a vizsgálat lezárásával, hogy végső megállapításuk összhangban van Lamm és Trommsdorff blokkoló értelmezésével. Miszerint az ötletek készítésének hossza és annak a valószínűsége, hogy a tagok elfelejtik mit szerettek volna mondani, az egyenesen arányosan nő a csoport létszámának nagyságának gyarapodásával. (Diehl, Strpebe, 1987, 498)

- **Csoportos gondolkodás**

Alkothatnak egy csoportot bármilyen nagy, széles és mély spektrumú tudással, szaktekintéllyel rendelkező emberek, és ez a csoport hozhat meg rossz döntéseket vagy működhet sokkal kisebb hatékonysággal, mint egy olyan csapat, ahol kevesebb tudással rendelkező tagok vannak jelen. Erre a legmegfelelőbb példa szemléltetni a jelenséget például a Disznó-öbölben történt amerikai katonai hadművelet sikertelensége. Ezen keresztül a csoportos gondolkodás fogalmát leírta és kifejtette a téma egyik legnagyobb szakértője, Irving L. Janis. Kennedy kabinetjében és közeli tanácsadói között számos- akkori időben legnagyobb- szellemi tehetségnek számító emberek voltak, mint például Douglas Dillon pénzügyminiszter, Dean Rusk külügyminiszter vagy Robert McNamara védelmiminiszter. Kennedy elnököt már jóval a művelet elkezdeése előtt figyelmeztette a CIA, hogy a hadművelet sikeressége megkérdőjelezhető a kubai lakosság Castro melletti eltökéltsége miatt. Általában a csoportos gondolkodás jelensége olyan csoportok többségében lelhető fel, ahol jellemző a tagok közötti erős kötelék, hasonló gondolkodás és szemlélet és ezáltal összetartás, illetve kohézió. Az erős kohézió jelensége, mint fentebb leírtam tud pozitív hatást is generálni csapaton belül, ám negatívan is hathat. Minden tag nagyon barátságos a másikkal, nagy egyetértés jellemzi őket és erre is próbálnak törekedni, hiszen nem szeretnék konfliktusba keveredni, mert akkor úgy éreznék, megbomlik az egység. Több szociálpszichológiai tanulmány azt mutatja, hogy a tagok a csoportos interakcióknak köszönhetően sokkal könnyebben tudják elfogadni magukat. Ezáltal azt várhatjuk, hogy minél oldottabb a légkör a csoporton belül, annál inkább érzik a tagok úgy, hogy mondanivalójukat szükségszerű volna cenzúrázni, attól tartva, hogy bármiféle megrovást vagy büntetést kapnának a csapat többi tagjától vagy vezetőjétől. Tehát levonhatjuk a következtetést, hogy a csoporton belül minél nagyon a kohézió, a barátságosság és egyetértés, annál nagyobb a veszélye annak

a csapat tagjai között, hogy a másiktól függetlenül, a kritikai gondolkodás nem valósul meg vagy jön létre a munka során. (Janis, 1971)

Ennek tudatában megfontolandó, hogy sikerre vezethet-e egy csapat munkát az egyetemen az az olyan csapaton belüli munkavégzés, ahol a tanár megengedi a hallgatóknak, hogy saját maguk alkossanak csoportot, hiszen ilyenkor általában a legtöbb ember a barátjával, párjával, ismerősével szeretne csapatot alkotni.

3.5 Következtetés

A fentiekben említetteket egybe véve le tudjuk vonni a következtetést és tanulhatunk belőle, ha esetleg gyakorlatban ugyanilyen helyzetben találjuk magunkat. Bakacsi szerint „A csoportmunka az összetettebb, a közös erőfeszítést és az egyéni tudás kombinálását igénylő feladatoknak felel meg, az egyszerűbb vagy egyének által is elvégezhető feladatoknál a csoportmunka kevésbé hatékony. Fontos, hogy a csoport egy teljes, jól azonosítható feladatot végezzen. Mindezeket árnyalja a technológiai feltételrendszer, amely meghatározó az egymásrautaltság és a feladat azonosíthatósága tekintetében is. A teljesítményt jelentősen javíthatja, ha rendszeres visszacsatolás érkezik a csoport teljesítményéről, és ha ennek talaján a csoport – elemezve és értékelve a munkavégzés tapasztalatait - tudatosan keresi az új megoldásokat.” (Bakacsi, 1999, 96)

4. A CSAPAT KIALAKULÁS

A csapatmunka elengedhetetlen eleme a megfelelő kommunikáció. Az ember társas létéből adódóan a kommunikáció mindig is fontos szerepet töltött be az élete során. Ahogy az író kommunikál az olvasóival, az orvos kommunikál a beteggel, úgy egy csapatmunkán belül is elengedhetetlen a megfelelő információcsere. A vírushelyzet jelenléte egyértelműsítette számunkra, hogy ez még fontosabb ponttá vált életünkben.

A csapat kialakulásának másik elengedhetetlen eleme a kapcsolat. Mikor jön létre a kapcsolat a tagok között és hogyan? Kik „kapcsolódnak” egymáshoz? A világon a csapat definíciói ugyanolyan változatosak, mint maguk a csapatot alkotó tagok. Ha leültetünk külön padokba 3 embert, akik igaz egymástól külön, de ugyanazon a matematikai feladatsor megoldásán fognak dolgozni, azt aligha tekinthetjük csapat munkának. Azonban, ha már mondjuk egy tagot kinevezünk a csapat élére, hogy ő osztja meg a munkafolyamatokat, vagy engedjük a tagoknak, hogy segítsenek egymásnak, akkor már valamilyen kezdetleges formában csoportokról beszélhetünk. (Forsyth, 2016)

- Először is beszélhetünk informális csapatokról amelyek közös érdeklődés, elvek, barátságok alapján alakulnak ki, ezek a csoportok nem mesterségesen jönnek létre, hanem mi magunk alakítjuk ki.
- A következő típus pedig a formális csoport, amelyet mesterségesen a munkahely, a szervezet, az iskola alakít ki abból a célból, hogy egy projekten vagy közös munkán, feladaton dolgozzanak együtt a társak. Ezeknek a csoportoknak a létszáma és tagjai meghatározottak, illetve a csapat élettartama is csak egy bizonyos ideig tart, amíg el nem végzik az adott munkát vagy feladatot. (Dick, West, 2013) Az e féle egyesülést nevezhetjük szinergiának is, amely azt jelenti, hogy a tagok egy nehezebb, magasabb szintű, komolyabb feladat, gyorsabb és hatékonyabb megoldása érdekében összeállnak egy csapatá. A közös interakciók, tevékenységek révén véghez viszik a feladat megoldását, amelyet az egyedi munka vagy erőfeszítés nem tenné lehetővé.

5. A CSAPAT MÉRETE

Egy csapat létszáma sok mindentől függhet. Ha egy iskolai vagy egyetemi csapat kialakítását vesszük szemügyre, akkor a megalakulásnál az is fontos szempont, hogy pontosan a létrehozásnál hányan vannak jelen, illetve minimum kettő, maximum öt vagy hat fő legyen a csapat kapacitása. Viszont mikor egy munkahelyen szükséges egy projekt-teamet kialakítani, akkor itt már beszélhetünk 10-15 akár 20 fős csapatokról is, hiszen egy osztályon belül dolgozhatnak akár több százan is.

Az alábbi táblázatban szeretném bemutatni a különböző csoport fajtákat létszám alapján, melyiknek milyen előnye, illetve hátránya van.

1. Táblázat Előnyök és hátrányok a csapat létszáma alapján

Csapat létszám (fő)	Előnyei	Hátrányai	
2	Itt mindenki kiveszi a részét a munkából, több szerep jut egy embernek, döntés meghozatal is gyorsabb.	Sok feladat jut egy emberre, nyomás, hogy a másik valamit elront.	
3	Jobban megosztódik a munka, könnyebb döntéshozatal.	A harmadik fél eshet kirekesztés áldozatává, vagy nem veszi ki a részét a munkából.	
4-5	Csoporton belül ketten tudnak együtt dolgozni kis feladatokon, maximalizált interakció, több szempont, hatékonyabb munkavégzés.	Nagyobb az esély arra, hogy valaki nem veszi ki a részét a munkából, nehéz döntés hozatal, eltérő érdekek.	
6 vagy annál több	Összetettebb feladatoknál indokolt a nagyobb létszám,	Nehéz egyben tartani, felügyelni.	

	különböző képesség, tapasztalat.		
--	-------------------------------------	--	--

(Forrás: Kagan, 1992)

A menedzsmentnek mérlegelni kell azt egy csoport létrehozása előtt, hogy milyen felállásban, nagyságban lenne megfelelő az adott projekt elvégzéséhez. Itt nagyon fontos szerepet játszik az, hogy aki kialakítja a csoportot mennyire ismeri a lehetséges tagokat. Véleményem szerint egy csapatba muszáj legalább egy vezető egyéniségnek lenni, aki összefogja, koordinálja a többi tag munkáját. Ösztönzi a munkára és serkenti a társait a megoldások keresésére. Általában nem ő lesz az a személy, aki a legtöbbet dolgozik és a munka nagyrészét végrehajtja, ő koordinátor szerepet tölt be a csapat életében, ami természetesen ugyanolyan fontos, mint bármely más pozíció.

Az egyetemi tanulmányaim során szerencsére akadt lehetőségem belecsöppenni mindenféle összetételű és felépítésű csapatba, legyen szó akár kettő vagy akár hét fős csoportról is. A táblázatban említettek, illetve tapasztalataim alapján a legjobb csapat összetétel - abban az esetben, ha hosszú távú és nagy volumenű munkáról van szó - ha 4-5 ember dolgozik egy csapatban, ugyanis az egyes feladatokat sokkal részletesebben ki tudják dolgozni a tagok. Illetve be tudnak segíteni társainak, ha az adott illető elakadt, vagy csak egyéb okok miatt nem tudott haladni a feladatával.

Más a helyzet egy kisebb projekt vagy feladat megvalósításánál. Gondolok itt például egy három, négy órát felölelő, vagy egy adott témát feldolgozó prezentáció elkészítéséről és bemutatásánál. Ugyanis itt a 4 és 5 fős csapat összetétel könnyen eltolódhat abba az irányba, hogy az egyik tag ellóolja a csoportmunkát, nem veszi ki részét a feladatból, ezért ilyen feladatoknál inkább a három fős felállást tartom előnyösnek. Most, hogy letisztáztuk a csoportok megfelelő létszámának jelentőségét a feladatok szempontjából, ejtsünk szót a különböző tagokról, ássunk mélyebbre és vegyük szemügyre ne csak kívülről, hanem belülről is a csapattagokat, jobban mondva az összetételét.

6. A CSAPATTAGOK

Bakacsi Gyula és Demján Sándor úgy vélte, hogy „a nagyon precíz, óvatos emberektől óvakodok, amikor vezetőt kell kiválasztani. Tíz probléma közül képtelen lesz kiválasztani a leglényegesebbet, pedig lehet, hogy ha azt az egyet megoldaná, az összes többi már nem volna érdekes. A precíz az neki áll, és feldolgozza szép lassan mind a tízet. Másrészt a precíz emberben nincs meg az a vezetői tulajdonság, amivel lázba, tűzbe tudna hozni másokat. A precíz ember kiváló hivatalnok, jó könyvelő, de a gazdasági életben, bármilyen munkahelyen, első számú vezetőnek tökéletesen alkalmatlan.

Demján véleménye érzékelteti, hogy bizonyos személyiség jellemzők, amelyek erénynek számítanak egy-egy munkakör betöltésénél, kifejezetten hátrányosak lehetnek más pozíciókban. Mindannyiunk viselkedését, szervezeti cselekvéseit meghatározza személyiségünk. Fayol vezetési elvei között kitüntetett helyen áll „a megfelelő embert a megfelelő helyre” gondolat. Nem mindegy, hogy fel tudjuk-e ismerni, milyen tulajdonságok, személyiség jegyek szükségesek egy feladat megoldásához, és meg tudjuk-e találni azt az embert, aki rendelkezik azokkal.” (Bakacsi, 2015, 19) Ennél a résznél lehet elgondolkodtató az, hogy miért van úgy, hogy egyes csapatok jobban teljesítenek a másikonál, illetve egyes egyetemi csapatokon belül miért alakulhat ki több, sikeresebb csapatmunka, mint a másikon belül. Ez nem feltétlenül a hallgatók hibája, sőt.

Egy szervezeten belül, gondoljunk akár egy építkezésre, ahol van kivitelező, építészmérnök, műszaki ellenőr, munkások és még sorolhatnám. Ezek egész hétközpai példák, amelyek a vállalaton belül is léteznek például a HR osztály, a marketing osztály vagy a PR.

Ahhoz, hogy egy csoport jól működjön, elsősorban már a szervezeti alapszinteken, jelen esetben csapattagokra lebontva kell megfelelően, kiegyensúlyozottan együttműködni. Minden tagnak, csapatban szerepet betöltő embernek érvényesülnie kell a projekt során.

6.1 Az intelligencia szerepe a csapaton belül

Mindezek mellett fontos megemlíteni az érzelmi és értelmi intelligenciát (EQ)/(IQ) és annak érvényesítését. Ahhoz, hogy a csapat érzelmi intelligenciájának fogalmához eljussunk, először egyéni szinten kell tisztáznunk jelentését. Goleman szerint a magas EQ-val rendelkező személy az érzelmek tudatában van, és képes arra, hogy szabályozza azokat. Ez az egyén belső énjére és kifelé, más személyek felé is megnyilvánul. A csapaton EQ bonyolultabb, mint az egyéni,

mivel a csapatokban több szinten jelentkezik kölcsönhatás. Ennek megfelelően figyelembe kell venni a tagok és a csapat érzelmeit, hangulatát. A csapatok munkájának sikeres megvalósításához az érzelmi intelligencián túl felsorolható még néhány olyan tényező, mely a sikeres működésüket befolyásolja. Például:

- részvételen alapuló vezetés,
- a jövőre való fókuszálás,
- megosztott felelősség,
- összpontosítás a feladatra,
- meghatározott cél,
- magas fokú kommunikáció,
- kreativitás,
- gyors válaszadás stb.

(Bencsik, 2003)

6.2 Szerepek a csapaton belül

Vizsgálódásai alapján Belbin nagyszerűen rendszerezte és sorolta be 3 kategóriába a csapatokon belül betölthető pozíciókat. Kérdőíves felmérésem során volt szerencsém a kitöltőktől is megérdeklődnöm, hogy ők mely kategóriába sorolnák be magukat a csapaton belül. A következő sorokon keresztül szeretném ismertetni és bemutatni a különböző szerepek jó, illetve rossz tulajdonságait. Ezen karakter típusok megismerése után mi is feltudjuk majd mérni milyen szerepkörök vannak jelen vagy éppen hiányoznak a csapatból és kategorizálni tudjuk majd egy csapaton belül, hogy ki melyik szerepet tölti be.

Először is ejtsünk szót a cselekvő szerepkörökről, ide tartoznak az alábbiak;

1.

Serkentő

Ő az a személy aki mindig motiválja a társait, dinamizálja a munkafolyamatokat, ha megakad a munka ő mindig tudja, hogy lendüljön át az akadályon a csapat. Viszont általában ezek a személyiségjegyű emberek gyakran válhatnak türelmetlenné, erőszakossá.

2.

Megvalósító

Ez a személyiség típus minden részletre oda figyel, a legapróbb hibákat is észreveszi, nagyon pontos, mindent teljesít határidőre. Túl aggodalmaskodóak, sokat rágódnak semmiségeken.

3.

Vállalatépítő

Módszeresen, ösztönösen dolgozó csapattag, mindig visszatereli a helyes útra a csapat munkáját, viszont ha valami nem úgy alakul, ahogy ő tervezte, rugalmatlan tud lenni.

Második körben következnek a társasági szerepkörök;

1.

Koordinátor

Ez egy tökéletes jelző rá, ugyanis koordinálja a tagokat, egybe fogja a munkájukat és magabiztos. Döntésében megkérdőjelezhetetlen, viszont egyesek számára azt a látszatot keltheti, hogy fontoskodásával csak a munka alól próbál kibújni.

2.

Forrásfeltáró

Kezdetekben nagyon buzgó, lendületes, ám ez a lendület hamar elfogyhat nála. Nagyon kommunikatív, mindig keresi az újabbnál újabb lehetőségeket.

3.

Csapatjátékos

Ő az aki mindig mindenkivel jóba van, tartja a tagokkal a kapcsolatot, már a kezdetektől fogva mindenki nagyon kedveli, diplomatikus, viszont ha dönteni kell döntésképtelen.

A harmadik kategória pedig a gondolkodó szerepkör;

1.

Helyzetértékelő

Mindig mindent felmér és többször is átgondol, nagyon alapos és megfontolt, pontos, ítélkezőképessége nagyon jó, viszont nem tud inspirálni, innovatív döntéseket hozni, sem buzdítani.

2.

Ötletgyáros

Nagyon kreatív és motivált, mer kockáztatni és nem fél az újtól. Gyakran túlzásokba eshet és a fellegekben jár.

3.

Szakértő

Nagyon összpontosít egy adott témakörre, specialista, nehezen tud elvonatkoztatni az adott problémától, rugalmatlan sok helyzetben. (Bodnár, 2021)

A csapatszerepek részletesebb tanulmányozásához, illetve a csapatdinamika megértéséhez szerencsére rendelkezésemre állt egy zseniális film, aminek a címe a Tizenkét dühös ember.

6.3 Tizenkét dühös ember (12 Angry Man)

Ezek a szerepek általában minden csapatban jelen vannak. A legtökéletesebben és kézen foghatóbban talán Reginald Rose filmje mutatja be őket, illetve a csapat egészét a probléma felvetéstől kezdve a döntéshozatalig.

Maga a film egy gyilkossági ügyről szól, amelyben egy hányatatott sorsú, rossz környékről származó fiú meggyilkolja édesapját. A 12 esküdt feladata az, hogy döntést hozzanak a fiú sorsáról, élet vagy halál. Hozzá kell tenni és meg kell jegyezni, hogy egy feladat végre hajtásánál a külső körülmények is nagyon fontosak gondolkodás helyszínre, időpontra. A filmben ez tökéletesen megfigyelhető, hogy egy meleg nyári napon, fülledt, tikkasztó hőségben kell a tagoknak tanácskozniuk, a rendelkezésre álló idő kevés, ezért nem tud kiteljesedni a csapat, a szűk, zsúfolt kis szoba amelybe be vannak zárva. Mindenkinek sok a gondja baja, jobb dolga lenne, mint ott ülni a teremben és egy látszólag egyértelműnek tűnő gyilkosságot átrágni kívülről és belülről.

Egy szavazással kezdődik a fő jelenet, ahol egyedül Henry Fonda karaktere szavaz a többiekkel szemben arra, hogy ártatlan a fiú.

Az első bevezető szakaszban megkezdődik a vitatkozás, a párbeszéd a csapattagok között és ezzel együtt elindul a szerepkeresés folyamata is. Ahogy minél jobban beleássák magukat az érvelésbe a karakterek, egyből kiderül, hogy a legfelkészültebb és az egyetlen esküdt, aki tényleg egyáltalán képen van az ügyel kapcsolatban, az Henry Fonda.

Fonyó szerint „A szerepkeresés feszültségforrás alakulóban lévő csapatoknál. A tagok a már jól bevált szerepeiket kívánják a csapatban a folytatni, amelyeket az élet más területein már betöltöttek. A csapatokban új szerepeket ajánlanak, ezeket a szerepeket vagy elfogadja, vagy elutasítja a tag.” (Szuromi, 2020, 1)

A második szakasz a szerepkeresésről a hatalom, dominancia kérdései felé fordul. Ebben a szakaszban a társadalmikonvenciók figyelmen kívül hagyásával már zajlik egymás kritizálása. (White és Lippitt, 1998)

A harmadik szakaszban megkezdődik a bűnbakképzés, ugyanis ahogy telik az idő, folytatódik a vita sokan lemaradnak az eltervezett délutáni programjukról, ezért pedig főként a Henry Fonda által alakított karaktert okolják. (Szuromi, 2020)

Szőnyi (2005) szerint a bűnbakképzés akadályozza, hogy a csapat belépjen az érett, harmadik szakaszba. Fontosnak tartanám megemlíteni azt, hogy sokan nem veszik ki részüket a munkából, befolyásolja őket a szószólók véleménye. Nem ész érvekkel, hanem erővel próbálják konstatálni igazságukat, félnek attól, ha saját véleményük eltér az övéktől, ugyanúgy hibásnak és rossznak állítják majd be őket, mint a Fonda karaktert. Ezt jól mutatja az első jelenetben történő szavazás is, amikor sokan azután teszik fel kezüket miután a határozott, hanyag társaik feltették. Egy jó csapatvezetőnek ezt mindig észre kell vennie, és kezelnie kell úgy, ahogyan a 8-as esküdt, Henry Fonda tette. Miután a Fonda-karakter kezdi el tematizálni a kommunikációt, ő lép a formális vezető helyébe mint tényleges vezető, ezzel megszüntetve a vezetés hiányából fakadó frusztrációkat. Működési mechanizmust kínálva az esküdteknek, hogy megoldják a problémáikat, jelen esetben azt az immár konszenzusosan elfogadott feladatot. A végére kell járni az ügynek annak érdekében, hogy a személyes haszon- azaz a szabadulás a füllesztő szobából és hazamenetel- realizálódjon. Ez az esemény vezet el minket a csoport harmadik szakaszába.

Ez a szakaszos felosztás megegyezik Bruce Tuckman (1965) „Csapatfejlődés szakaszai” besorolásával, ugyanis Tuckman azt mondja, hogy az első szakasz a megalakulása szakasza, ahol még mindenki távolságtartó, feszélyezett, bizonytalan a másikkal szemben, és egyértelműen kíváncsiskodó, mint a filmben is láthattuk.

A második szakasz a vihar szakasz, amelyben a szerepek betöltésén van a fókusz, a helyezkedés, pozícióharcok, illetve kisebb klikkek kialakulása megy végbe, egyesek próbálnak mindenáron a vezető szerepre törni.

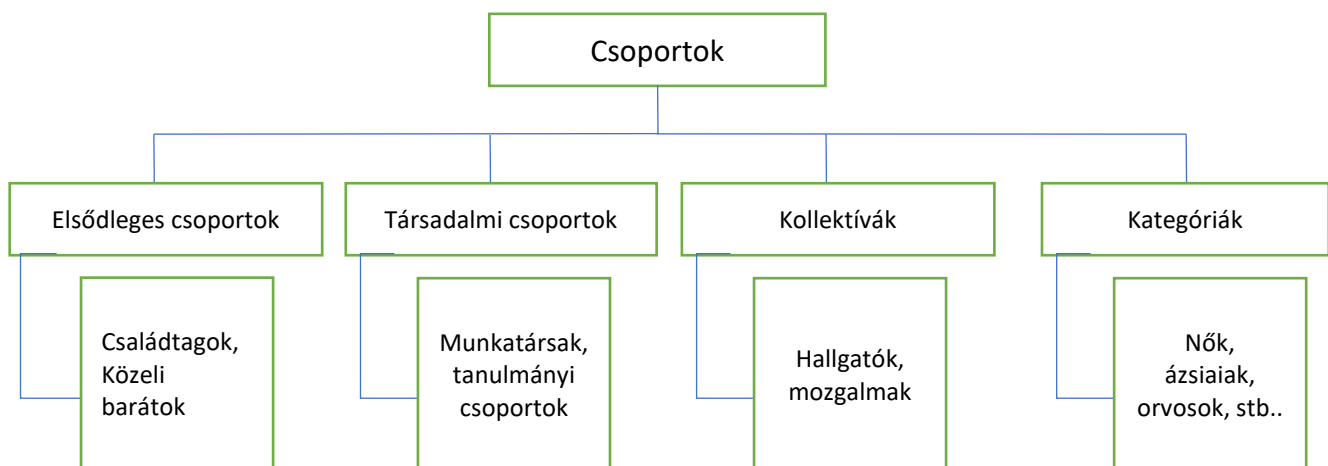
A harmadik a szabályozási a negyedik pedig a produktív szakasz, ahol már mindenki megtalálta a szerepét és a tényleges munka végrehajtása a cél, a hangulat már jó a csapatban, kezdeményezés és nyitottság egymás felé. (Deák, 2006)

7. CSOPORTDINAMIKA

7.1 Bevezetés a csoportdinamikába

A csoporthoz való csatlakozási hajlam talán minden ember legfontosabb jellemzője. Az ezekben a csoportokon belül létrejövő folyamatok kitörölhetetlen nyomot hagynak minden tag személyiségében, életében, és a társadalmon belül az egyén szerepében. A csoportdinamika tehát nem más, mint egy tudományág, amely a csoportokon belül lezajló, befolyásoló folyamatokat tudományosan vizsgálja, közelíti meg és írja le. (Forsyth, 2016) Kurt Lewin is vizsgálódott a csoportdinamika területén és azt fogalmazta meg (1951), hogy a csoportdinamika azoknak folyamatoknak az összegzése, ahogy az egyének viselkednek és reagálnak az egyes változó körülményekre a csapaton belül. (Forsyth, 2016)

2.ábra A csoportok négyszeres taxonómiája és egy példa minden típusra



(Forrás: Forsyth, 2016)

Hogy jobban megértsük a csoportdinamika fogalmát, egy ábrán keresztül szemléltem, illetve hagyok magyarázatot is hozzá. Ezáltal teljesebb képet fogunk kapni az olvasata után.

Az **elsődleges csoportok** általában kisebb, szűkebb „családi” körben értelmezendők a szociológus Charles Horton Cooley (1909) szerint. Ennek a csoportnak tagjai között gyakoriak az interakciók, kölcsönös függés jellemzi szoros kapcsolatukat. Ilyenek például a családok vagy a barátok kapcsolata egymással. Ebben az esetben a tagok nagy hatást gyakorolnak egymásra, befolyásoló hatással vannak a másik döntésére és fontos szerepet töltenek be egymás életében.

Még akkor is, ha a csapat tagjai szétszélednek, és távol vannak egymástól huzamosabb ideje, egy csapat tagjának érzik magukat, hisz ezt a csoportot életükben meghatározó, biztos pontnak tekintik. (Forsyth, 2016)

A következő csoporttípus a **társadalmi csoport**, amelyen belül a tagok hasonlóan szoros kapcsolatban állnak egymással, viszont annyiban különbözik az elsődleges csoporttól, hogy itt a tagok között már nincs meg az az érzelmi kötődés, befolyásoltság, mint az előző típusnál. Viszont ezek a csoportok már mesterségesen generálódnak, nem önszántukból alakulnak ki, mint a barátságok, vagy természetesen, mint a családi kapcsolatok. Egy közös cél érdekében jönnek létre, amely általában a munka vagy egy kutatás elvégzése. Nem mondom, hogy itt teljesen kizárt a befolyásoltság, de nincs olyan erőteljesen jelen a csoport életében. Időtartamban egyébként majdhogynem megegyezik a két csoport típus életútja, de a társadalmi csoporté egyértelműen rövidebb.

A kollektívák exisztálnak a legrövidebb ideig együtt egy csapatként, ugyanis, ha példának okán, ha arra gondolunk, hogy a hallgatók, csoporttársak is kollektívák és ők leghosszabb ideig is maximum 5-6 évig vannak együtt egy csapatban, a mozgalmak pedig még rövidebb, csak ideig, óráig.

Utoljára pedig jöjjön a kategóriák típusa, amelyeken belül a csoportok igazából nem rendelkezik „élettartammal”. Azt, hogy ezekbe bele tartozzunk mi magunk sem tudjuk meghatározni, csak egyes esetekben.

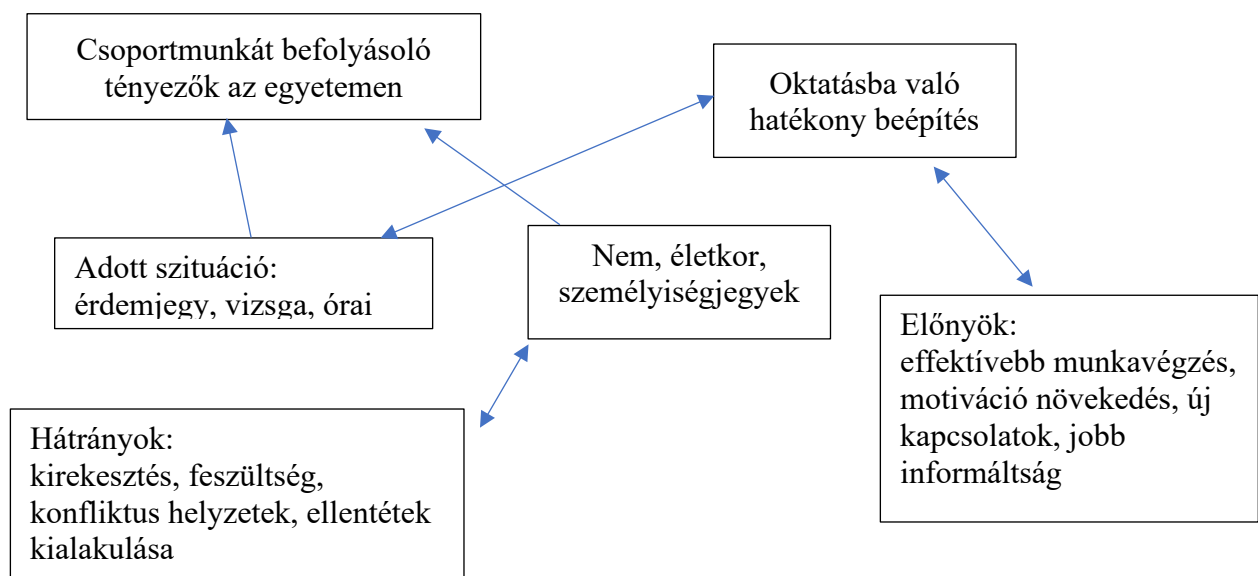
Talán sokunk számára ismeretlen lehet ez a kifejezés, hogy „csoportdinamika” és törni kezdjük a fejünket, hogy mit is takarhat ez a fogalom. Őszinte leszek én sem tudtam addig, amíg bele nem ástam magam részletesebben az adott fogalom megismerésébe. Miután elkezdtem utána kutatni, az alábbi „három fogalom” után lett tiszta számomra a szó jelentése:

- „1. A csoportdinamika a csoportban zajló történések, a változás és folyamatosság dinamikája, más szóval: a csoportban működő erők játéka.
2. E kiscsoportban zajló folyamatok tudományos kutatása: a csoportdinamika mint társadalomtudományi diszciplína.
3. Ezen kívül szokták csoportdinamikának nevezni a szociális tanuláshoz azt a folyamatát, amely felnőttek szociális tanulását és magatartásváltozását igyekszik előmozdítani.” (König, Schattenhofer, 2014, 9)

Első olvasatra talán nem teljesen értjük meg a teljes fogalmát a csoportdinamikának, ezért szeretnék az egyes pontokhoz egy kis magyarázatot adni. Az egyes pontban a csapatban lezajló összes folyamatra vagy tevékenységre utal a szerző, legyen az egy üzenet egy szavazás vagy közös döntéshozatal. Ehhez a részhez hozzá tartozik a csapat szellemiségének kialakulása, a

csapat megalakulása és az egyes posztok betöltése. A második pontban már társadalomtudományról illetve kutatásról beszélünk, amikor a csapattagokat vesszük szemügyre, tanulmányozzuk viselkedésüket és azt a folyamatot, hogy hogyan kerülnek egyes emberek a kirekesztés, mások pedig a csapat irányításának az élére. Elemzi a tagok között létrejövő kapcsolatokat vagy ellentéteket. Ezen felül nem csak belülről, hanem külső szemmel, kívülről is tanulmányozza, hogy esetlegesen más csapatokkal milyen kapcsolatok alakulnak ki közöttük. A harmadik definíció pedig magát azt a tanulási folyamatot írja le, amelyen keresztül végig megy a csoport bármelyik tagja a közös munka során. Megtanul alkalmazkodni, lemondani illetve együtt, egy csapatban dolgozni. (Gábor, 2021)

3. Ábra Csapatdinamikai folyamatok célstruktúrája



Forrás: saját szerkesztés

A célstruktúrámban azt ábrázoltam, hogy hogyan befolyásolják az egyéb tényezők egymást az egyetemi csapatmunka közben közvetlenül. Ehhez szeretnék most egy kis magyarázatot adni. Nyilván az egyetemi csapatmunka során adott egy szituáció, mint például az érdemjegy megszerzésének a feltétele a csapaton belül való dolgozás, vagy a csapatmunkán belül elvégzett vizsga feladat, akár órai munka. Ilyenkor az oktatók egy célt, adott esetben az érdemjegy szerzést tűzik ki a hallgatók elé, ezzel ösztönözve a diákokat a kimagasló teljesítményre. Ugyanakkor a befolyásoló tényezőkhez szorosan hozzá kapcsolódik a nem, a személyiségjegyek és az életkor.

Nem mindegy a csapat összetétele sem, hogy egy csapatban csak serkentő, csapatépítő, palánta vagy koordinátor típusú tagok vannak.

Problémához vezethet az is, hogy egy csapaton belül a fiúk vannak-e többségben vagy a lányok, ugyanis ilyenkor a kisebbségben lévő fél, különösen a lányok, könnyen elnyomás alatt érezhetik magukat. Mellesleg számos tanulmány kimutatta, hogy a nemek csoporton belül elvégzett munkája különbözik abban, hogy a nők sokkal nagyobb hangsúlyt fektetnek az interperszonális kapcsolatokra, mint a férfiak.

A kirekesztés feszültség forrásként szolgál egy csapaton belül, amely kudarcot, illetve konfliktust eredményez. Ezek nyilván hátráltatják a közös munkát és akadályként jelennek meg közvetlenül kiindulva a hátrányaiból a csapatmunkának.

Nyilván fontos megemlítenünk az előnyöket is, ezek például a közös teherviselés, hogy nem egyedül nehezedik ránk egy rakás feladat elvégzésének súlya, nem vagyunk egyedül a munka elvégzésre, probléma megoldására. Ezen felül tudják támogatni, segíteni a munkánkat, van kihez fordulnunk felmerülő kérdéseinkkel, illetve sokkal hatékonyabban tudjuk végezni a munkánkat. Az adott szituációt, ami jelen esetben a csapatmunka, megfelelően kell beiktatni az oktatásba, tudnia kell az oktatónak mikor szükséges és mikor fontosabb inkább egyénileg teljesíteni a feladatot. Ebből adódóan elengedhetetlen a megfelelő jutalmazása, vagyis a motivációja a diákoknak, például egy megajánlott jegy, vagy egy jeles vizsga munka. Figyelembe kell venni azt, hogy milyen jellegű egy munka, milyen személyiség jegyekkel rendelkező tagok alkotják a csapatot, lehetnek eltérő elvárásai az oktatónak, hiszen egy jobb képességekkel rendelkező, idősebb, érettebb tagokból álló csoporttal szembe magasabb elvárásokat fog helyezni az oktató. Ezzel összefüggésbe hozható a csapat motiváltsága is, hiszen, ha nagyobb az elvárás, több jutalom jár érte feltehetőleg, ezáltal a tagok is effektívebben próbálnak majd a csapaton belül működni és együtt jól teljesíteni. Mindenki törekszik majd a hatékony munkamegosztásra, próbálja segíteni a másikat, hiszen csak közösen tudják elérni a kitűzött célt. Az pedig, hogy az oktató hogyan tudja az oktatásba hatékonyan beépíteni a csapatmunkát, az visszavezethető arra, hogy milyen elvárásokat állít a tagok elé ezáltal hogyan fognak a csapatmunkában történő feladat végzéshez állni a hallgatók.

8. CSAPATMUNKA AZ EGYETEMEN

8.1 Alapvető szinterei

Közelítsük meg távolról ezt a témát és ne csak az órai kereteken belül megalakult csapatokat vegyük figyelembe. Az egyetem szervezete összetett, több szintből épül fel mind a tanárok, mind a diákok részéről. A hallgatókat először tudjuk kategorizálni évfolyam alapján, illetve képzés szerint is. Azon belül is vannak csoporttársak, illetve választott specializáció esetén szaktársak. Ezek a csoportok félformálisan megalakult csoportok, ugyanis nem ők alakítottak ki csoportokat az alapján, hogy kivel szerettek volna egy szakra vagy csoportba járni. Viszont abból a szempontból pedig ők kategorizálták be magukat, hogy arra az adott karra, szakra jelentkeztek és ez a közös bennük. Az egyetemen léteznek különböző diákszervezetek, amelyek a hallgatókért dolgoznak nap, mint nap. Ezekben a csoportokba jelentkezés alapján lehet bekerülni, tehát ezek már úgynevezett informális csoportok lesznek, ugyanis a diákoknak, ha tetszik a csapat, tagjai szeretnének lenni, akkor csatlakozhatnak. Nem szabad kifejezteni az egyetemi sport csapatokat sem, hiszen az a csoport is egy alakulat az egyetemen belül, egy olyan csapat, amelyet a tagok választottak kedvenc hobbijuk alapján.

8.2 Csapatmunka az oktatáson belül

Több tanulmány és munkáltatói visszajelzés is kimutatta, hogy a frissen végzett diplomás hallgatók nem tudnak megfelelően, kooperatívan csoportban együtt dolgozni. Ez a probléma egészen visszavezethető az általános iskoláig, ugyanis az oktatás elméleti anyagra épül, kevés lehetőséget kapnak a diákok a kooperatív csoportmunkára. „A kooperatív munka alatt elérjük azt, hogy a tanulók elsajátítják azt is, hogyan tudnak megfelelően viszonyulni egymáshoz.” (Szücs, 2018, 217)

Ha a diákokat bevonjuk az oktatásba, aktivizáljuk őket az órák során, megváltoztatjuk az óra hierarchikus rendszerét, vagyis az oktató kikerül a diktatórikus szerepből és a diákok teret kapnak saját véleményük kinyilvánítására, akkor a félénkebb, visszahúzódóbb, lassabban felzárkózóbb tanulók is lehetőséget kapnak, hogy kivegyék részüket az órából. (Szücs, 2018) Arról már korábban beszélgettünk, hogy milyen felépítésűnek kellene lennie az adott csapatnak, milyen adottságú tagokkal előnyös, ha rendelkezik, illetve milyen az ideális mérete. Ahhoz, hogy valaki jó csapatjátékos legyen és megtalálja a helyét a csapaton belül nagyon fontos már

kisiskolás kortól kialakítani benne a csapatszellemet. Ez nem feltétlenül szükségszerű, hogy az oktatás keretein belül alakuljon ki az emberben, hanem a különféle csapatsportok is segítenek ebben, hisz itt játékosan tanulják meg a küzdelmet, a közös sikert és kudarcot egyaránt a tagok. Egy másik fontos pont egy csapattag „életútjában” az, hogy tisztában legyen a képességeivel, különös tekintettel arra, hogy tudja ő milyen szerepet tölt be a szervezeti egységen és csapaton belül. Sokkal hatékonyabban ki tudunk bontakozni egy közösségen belül, ha tudjuk, hogy azon belül hogyan tudunk effektíven hozzá járulni az adott feladatok elvégzéséhez, illetve milyen tudással rendelkezünk, amivel a csapat számára előnnyel tudunk szolgálni.

„A csapatmunka mint készség, gyakran elvárásaként jelenik meg álláshirdetésekből. Miért lett ez fontos, és tényleg a csapatmunka a siker titka? Mikor (nem) érdemes a csapatmunkába szervezni a megoldandó feladatot? Minden vezetőnek érdemes átgondolni az ezzel kapcsolatos szempontokat, mielőtt egy feladatot delegál”. (Hrfeed, 2022)

Az oktatáson belül egyre nagyobb hangsúlyt kellene arra fektetni, hogy a diákok már egész kiskoruktól kezdve megtanuljanak együtt egy csapaton belül dolgozni, hiszen a teammunka az élet számos területén nélkülözhetetlenné vált napjainkra. Ehhez elengedhetetlen egy olyan oktató megléte, aki tisztában van azzal, hogy a hallgatók máshogyan viselkednek egy olyan órán vagy feladat végrehajtásakor, amikor az oktató ül az irányító, koordinátor szerepben. Teljesen más fajta végeredményt kaphatnak akkor, amikor a diákok több mozgástérhez jutnak az által, hogy ők tudják meghatározni azt, hogy hogyan és kivel szeretnék elvégezni az adott munkafolyamatot. Itt jön be a képbe a frontális oktatás és a kooperatív oktatás fogalma.

8.2.1 Frontális oktatás

Magyarozatképpen képzeljük magunkat az általános iskola alsó osztályainak valamelyikébe és jusson eszünkbe, ahogy a tanárnő írja a táblára az összeadásokat vagy kivonásokat és magyarázza a beporzás fogalmát. A diákok jelen esetben nem töltenek be meghatározó szerepet az óra menetében, a tanár magyaráz és a diákok pedig szívják magukba a megkapott információ halmazát. Ennek a típusú oktatási módszernek az az előnye és akkor alkalmazható a leeffektívebben, ha a diákok még nem rendelkeznek az adott területről ismeretekkel és ezáltal nem is tudnak bele szólni az oktatás menetébe. Hátránya azonban az, hogy mivel egyoldalú és irányú a kommunikáció, a hallgatók nem kerülnek egymással közvetlen kapcsolatba, nem lép fel közöttük interakció, ezáltal verseny helyzet alakul ki. Amely persze valamikor szükséges is lehet, hiszen a diákok húzzák, motiválják egymást ezáltal, illetve maximális teljesítményre

ösztönzik a másik felet, viszont elvész az empátia és a másik fél felé irányuló segítségnyújtásra való hajlandóság.

Vitatható, hogy ez az oktatás effektíven tud-e működni az alsóbb osztályokban is, hiszen az ilyesfajta tanítás előnyeit említettük, ám kirekesztéshez vezethet és néhány tanuló hátrányos helyzetben érezheti magát, mivel sikerélmény nincs. Megfigyelhető az, hogy aki már egész kiskorától kezdve a csapatszellemhez van szokva, esetleg csapatsportot űz, vagy már kisiskolás kora óta számos csapatmunkában volt része, később az egyetemi tanulmányai során is általában aktívabban veszi ki a részét a közös munkából, mint a csoport azon tagjai, akik inkább „csendes megfigyelőként” vannak jelen. Kutatás nem, de személyes tapasztalataim támasztják ezt alá, hiszen én csoporton belül inkább mindig közvetlen, hamarabb oldódó, könnyen kapcsolatokat kialakító szereplő voltam, ezáltal mindig jobban megszerettem volna ismerni a csoporttagjait és többet megtudni róluk. Azt a következtetést tudom levonni, hogy azok a hallgatók voltak aktívabbak és jobb csapatjátékosok, esetleg még a vezető pozícióra is azok próbáltak törni, akik valamilyen formában már régebb óta szorosán kötődtek a csapatmunkához, esetleg a karon is tartoztak valamilyen fajta hierarchikusan felépített diákszervezethez, vagy egyetemi sportcsapathoz.

8.2.2 Kooperatív tanulás

A kooperatív tanulás napjainkban elengedhetetlenné vált, ahol a világ egyik pontjáról eljut egy hír a másikba egy másodperc töredéke alatt, és a fiatalok nagyrésze már egész kiskoruktól kezdve egy olyan világhoz vannak szokva, ahol számtalan helyről rengeteg információ zúdul rájuk, már nem feltétlen, hogy a frontális oktatás lesz a legcélravezetőbb és hatékonyabb. (Skoll, 2020) Kooperatív tanulás: Horváth úgy gondolta hogy az „Együttes munkálkodás a közös cél érdekében. Összehangolt tevékenység, amely során kölcsönös a hatás pszichikai, szociális és intellektuális készségek fejlődésében egyaránt. (Orbán, 2011) Kölcsönös pozitív függést jelent, amely kibontható a közös célokból, a célok kölcsönös függéséből, az eredményből, a jutalom, a siker egyént, csoportot egyaránt gazdagító értékéből, az eredmény, a jutalom függéséből. Közvetlen kapcsolatot igényel a tevékenység tervezési, megvalósítási és értékelési szakaszában egyaránt; Szociális érzékenységet, a szociális készségek és képességek meglétét igényli, tovább fejlődését segíti (gondolunk itt többek között a kommunikációs képességekre, a döntéskészségekre, a meggyőzés, a befolyásolás, konfliktuskezelés képességére, az együttműködés, a másokra figyelés képességére.) Itt nem passzív és reprodukív tanulásról van

szó, hanem az aktivitást, tevékenységet, az egyéni érdekeket is figyelembe vevő produktív tanulásról, tanulászervezésről. Bárdossy úgy gondolja, hogy nagy szerepe van a tanulói önállóságnak, az önálló tanulásnak, és az együttműködésen alapuló (kooperatív) tanulásnak, amelynek értékei között szerepet kap: az egymástól való tanulás, az egymásra figyelés az egymást tanítás, segítség, értékelés igénye és képessége, valamint az együttműködés igénye és képessége. (Orbán, 2011)

„Nagyon-nagyon ritka az a csapatmunka, ahol minden flottul megy: mindenki tudja mi a dolga, teszi is, és nincsenek nézeteltérések. Azért ritka, mert ha több ember együtt dolgozik, a lehető legtermészetesebb, hogy vannak eltérések: „azt hittem, ez a rész fontosabb”, „nyugiiii, holnapra meglesz!”, „nem lenne egyszerűbb excel-ben?” stb. Más prioritások, munkamódok találkoznak az együttműködés során, ami adódhat többek között személyiségből vagy akár szakmai háttérből is.”(Beck- Bíró, 2022)

Egy jó oktatónak tudnia kell motiválni a hallgatókat, hogy a csapattagok eltökéltek legyenek a munka végrehajtása közben. Talán ez az egyik legfontosabb tényező egy csapat életében, a motiváció. Erről még később részletesebben írni fogok. Fontos tisztában lenni azzal is, hogy milyen hosszú legyen a feladat, mekkora volumennel rendelkezzen az adott projekt, amelyen a diákok együtt dolgoznak. Míg általános iskolában és a középiskolai évek során egy sokkal bensőségesebb légkör, közelebbi kapcsolat alakult ki a társak között, az egyetemről ez nem mondható el. Itt azért a létszám jelentősen nagyobb, illetve az egy csoportban eltöltött idő is sokkal kevesebb. Jelen esetben arra szeretnék kilyukadni, hogyha egy kisebb feladatot kell elvégeznie a csapatnak, akár egy-két órás projektet, akkor a tagokban az egymás iránt érzett felelősségtudat kisebb lehet, így nem lesznek annyira teljesítmény orientáltak. Ez abból is adódik, hogy kevésbé vagy akár egyáltalán nem ismerik egymást a tagok, így az effektív munkára szánt idő is kevesebb lesz, ugyanis időt vesz el a másik megismerése, illetve a hangulat oldódása a tagok között is időt igényel.

9. MOTIVÁCIÓ

Egyik kulcs motívum az oktatásban. Ha nincs meg a kellő belső motiváció, lehetnek akármilyen jó adottságokkal rendelkező a diákok a csapaton belül, az nem fog előre haladni. Ezért is foglalkozik több tudomány is azzal, hogyan lehet megfelelően motiválni a hallgatókat. „A felsőoktatásban saját önszántukból tanuló fiatal felnőttek tanulnak, akik számára fontos a belső motiváció mellett a külső kényszerítő erő megléte is.” (Szikora, Máté, 2017, 335) Fontosnak tartom kiemelni, hogy a felsőoktatásban tovább tanulni vágyók már saját önszántukból, vagy szülői, külső kényszer hatására tanulnak tovább. Egy egyetemi diplomát nem kötelező megszerezni, mint egy érettségit, az illető már e nélkül is alkalmazotti viszonyba tud állni. Tehát igazából egy külső motiváció elvesztésre kerül ezáltal. Nem mehetünk el amellet a tény mellett sem említés nélkül, hogy amikor a Bolognai oktatási rendszer bevezetésre került, akkor egy új fajta „tömegoktatásra” tértünk át. Ezzel egyetemlegesen megjelent a kreditrendszer, amelynek köszönhetően a hallgatók már nem váltak motiválttá, hogy minél hamarabb befejezzék az egyetemet. Így egy tantárgy elvégzését szinte a végtelenségig tudják húzni-halasztani nagyobb problémák nélkül. (Szikora, Máté, 2017)

10. CSAPATMUNKA A MANAGEMENTBEN

Bármilyen munkakörnyezetet vizsgálunk vagy figyelünk meg, azt tapasztaljuk, hogy mindegyik vizsgált rendszert csoportokra lehet bontani. Ha egy kórház felépítését nézzük, akkor látjuk, hogy ott is van orvosigazgató, különböző osztályok, sürgősségi, kardiológia vagy akár a neurológia és még sorolhatnám. Ha egy multinacionális vállalat szerkezetét próbáljuk meg átlátni, akkor pedig még bonyolult helyzetbe kerülhetünk, hiszen ott már egy nagyon összetett és komplex képet alkotna a csoportok hierarchiája a HR csapattól elkezdve a fejlesztők, mérnökök csapatán át a jogászok testületéig. Bárhogy is vesszük akarva és akaratlanul az élet minden területén jelen van a csapatmunka, amely mindig valamilyen cél elérése érdekében jön létre. A mi általunk vizsgált helyzetben pedig nem más a cél, mint a munka, munkafeladat végrehajtása és elvégzése. „A munkavégzési rendszer központi eleme a munkafeladatok, melyeknek mind a tartalmát (rutin munka vagy egyszeri komplex feladat), mind elvégzésének folyamatát (az egyes folyamatok sorrendisége, kapcsolódása) pontosan meg kell határozni. Amikor egy HR-menedzser felépít egy munkavégzési rendszert és ennek első lépéseként megpróbálja definiálni a munkafeladatokat, egy kulcskérdéssel szembesül, mégpedig azzal, hogy a munkafeladatok elvégzését egyénekre vagy csapatra bízta.”(Gulyás, Turcsányi, 2008, 24) Nyilván itt nagyon sok érv szól amellett, hogy csapatmunkában miért érdemes egy projekten közösen dolgozni, viszont akadnak olyan pszichológusok is, akik úgy vélik, hogy nem túl előnyös a csapatmunka preferálása az egyéni munkával szemben. Ilyen szituációban a menedzsernek kell mérlegelni és figyelembe venni a munkatársai képességeit, hogy azok megfelelnek e az adott feladat csoporton belüli elvégzéséhez.

11. HIPOTÉZIS

11.1 Bevezetés a hipotézisbe

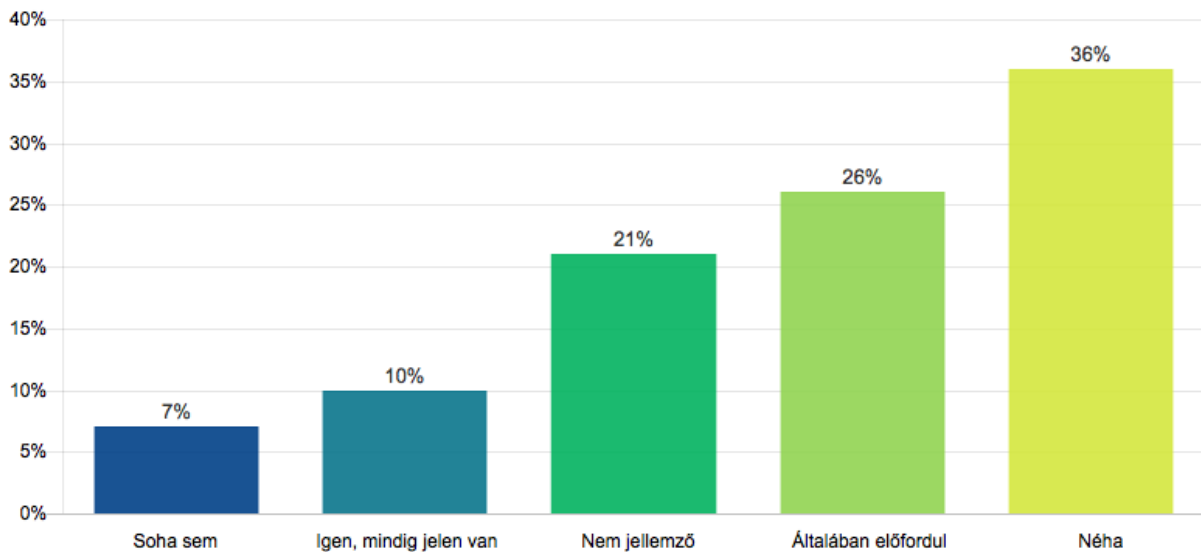
Állításom helyességét kérdőíves véleménykutatással vizsgáltam és próbáltam meg bizonyítani vagy cáfolni az adott feltevésemet. Kérdőívem nagyrészt az egyetemisták körében töltöttem ki, hiszen a kutatásom maga is az egyetemisták környezetéről szól. Vizsgálódásom során körülbelül 150 emberhez sikerült eljuttatni a kérdőívemet, majd 1 hónapos intervallum alatt.

11.2 Első hipotézis

Hipotézisem az, hogy az általam vizsgált mintában jellemző a kirekesztés jelensége a csapaton belül, ha háromnál több fő alkotja azt. A kérdőív részét képezte egy konkrét olyan kérdés, hogy jellemző-e a kirekesztés a csapaton belül, amelyre a válaszadók közül több mint a fele vélte úgy, hogy egy csapatmunkán belül a kirekesztés általában előfordul. Tehát, ha nem is mindig minden egyes szituációban, de lesz egy ,vagy több kirekesztett személy. A kitöltők összesen 72%-a vélekedett így, tehát csak 28% gondolta úgy, hogy nem jellemző, vagy soha sincs jelen a kirekesztés.

1. Diagram Kirekesztés a csapaton belül (%)

Jellemző-e a kirekesztés csapaton belül? Egyet jelöljön meg!

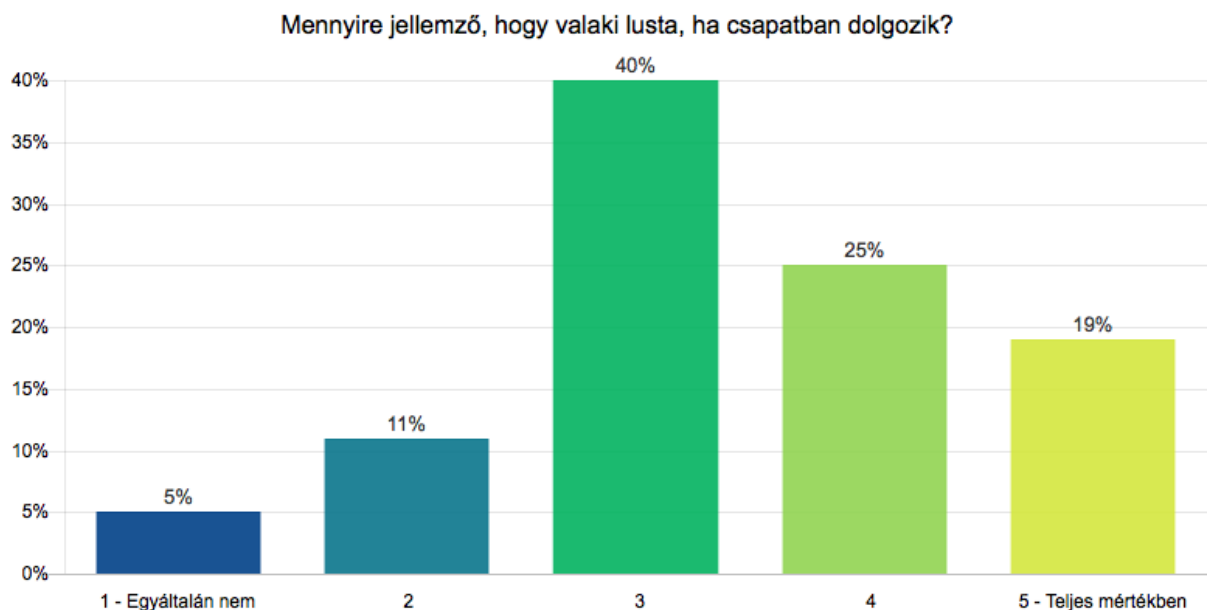


Forrás: saját szerkesztés

Amikor azt vizsgáltuk, hogy milyen felállásban jó egy effektív csapatmunka, illetve pontosan hány emberrel lesz hatékony és milyen tagokkal, pontos következtetéseket vonhattunk le, amelyeket a kutatás során is alá lehetett támasztani. A megkérdezettek 66%-a gondolta úgy, hogy a demokratikus felállásban tud egy csapat jól együtt működni. Ugyebár ez lenne a megkérdezettek szerint az ideális, és a legcélravezetőbb. Ahol demokrácia van az azt jelenti, nincs kirekesztés, nincs egyenlőtlenség mindenkinek a szava ugyanolyan súllyal rendelkezik. Tehát az emberek demokráciában szeretnének dolgozni, szerintük az a legjobb irányítási forma, ennek ellenére mégis kirekesztenek a csapaton belül egy embert vagy épp valamelyikük lesz kirekesztett. A legtöbben talán úgy vélnék, hogy az a legjobb, ha egy csapaton belül minél többen vagyunk, mert akkor jobban megtudjuk osztani a munkafolyamatokat, viszont érdekes adatokat szolgáltatott a statisztika újból nekünk hiszen a megkérdezettek több mint fele három vagy háromnál kevesebb emberrel szeret együtt dolgozni. Tanulmányaim során azt a következtetést vontam le az általam megtapasztalt csoportmunkákból, hogy akkor tudunk a leghatékonyabban együtt dolgozni egy feladaton vagy projekten, ha hárman vagyunk egy csapaton belül. Kettő főnél az a probléma léphet fel, hogy hiányzik a csapatból valamelyik karakter típus vagy személyiség, gondolok itt arra, ha mondjuk két csapatjátékos alkatú embernek kellene együtt dolgoznia, ott a döntő pillanatban nem rendelkezne egyik személy sem

megfelelő határozottsággal. Ezért ideális a hármás felállítás, hiszen itt már azért több karakter is bent van a csapatban. Viszont, ha háromtól több fő van egy csoporton belül, akkor már könnyen fennállhat annak a lehetősége, hogy valamelyik tagja kirekesztésre kerül. Kettő főnél rá van kényszerítve mind a két tag az együtt működésre. Igazán csak egymásra számíthatnak és ha egy előadást is prezentálni kell, általában elvárás, hogy mind a két fél kiálljon és kivegye a részét a munkából. Három főnél még szintúgy teljesen jól meg lehet osztani egymás között a feladatokat, szorosabb a kommunikáció a tagok között, mintha többen lennének. Rá vannak kényszerülve a folyamatos kommunikációra, míg négy vagy öt fő esetében a csoporton belül is alakulhatnak ki kisebb csapatok és kirekesztésre kerülhetnek egyes személyek. Itt jön be egy másik érdekes rész, hogy valamelyik tag megpróbál kibújni a csoportmunka alól, mondván: „többen vannak, csak megoldja majd valaki helyettem”. Ezt a válasz adók is alá támasztották a kitöltés során, hiszen ötös skálán 3,6 lett az átlaga annak a kérdésnek, hogy mennyire jellemző, hogy valaki lusta egy csapaton belül.

2. Diagram Lustaság a csapaton belül (%)



Forrás: saját szerkesztés

Tézisként ezek alapján le tudom szögezni, hogy a kirekesztés jelensége mindig jelen van a csapat tevékenység során, ha azt háromnál több fő alkotja. Tehát a hipotézist elfogadom.

11.3 Második hipotézis

Második hipotézisem a következő feltevés, hogy az általam vizsgált mintában a csoportdinamikát nagyban meghatározza, hogy hány tagból áll egy csapat és milyen típusú a csapat berendezése. Az állításomat az *IBM SPSS Statistics* statisztikai szoftvercsomaggal támasztottam alá, amellyel fejlett adatelemzést tudtam végezni.

Ami a legelőször megállapítható az az, hogy a 150 kitöltő a betölthető pozíciók közül a legtöbben az elnök pozícióra szavaztak. Második helyen a megvalósító szerep áll. Ez a kettő szerep, ha többségében jellemzően jelen van egy csapaton belül pozitív, hisz a megvalósító precizitása és az elnök célorientáltsága egy kiváló eredményt fog okozni. Tanulmányom szempontjából az egyetemisták, vagyis a 18 és 25 évesek közötti rész volt a legfontosabb. Viszont ez is azt mutatja, a 24,2 %-a elnök és a 22,6 %-a a megvalósító szerep megoszlás, hogy az egyetemista korúak majd fele ezekbe a szerepkörökbe kategorizálja saját magát. Ami talán kicsit aggodalomra adhat okot, hogy palánta típusból csak 4% van jelen a csapaton belül. Azért lenne fontos, hogy minél több palánta legyen egy csapaton belül, mert ők belőlük indul ki a legtöbb gondolat, ők adják a magját a csapatnak, individualisták. Képesek elsiklani a részletek felett, de ezt a megvalósító precizitása tudja kompenzálni megfelelő képpen. Ezért is nagyon fontos, hogy egy csapaton belül eltérő típusú személyek legyenek, hiszen csak így tudják kiegészíteni egymást.

2. Táblázat Típus megoszlás életkor szerint (db és %)

Típusok		Életkor					Összesen
		18 év alatti	18-25 közötti	26-35 közötti	36-45 közötti	45 fölötti	
Vállalatépítő	Darab	1	9	0	1	0	11
	Kategórián belül	9.1%	81.8%	0.0%	9.1%	0.0%	100.0%
	Korcsoporton belül %	20.0%	7.3%	0.0%	50.0%	0.0%	7.3%
	150 főből %	0.7%	6.0%	0.0%	0.7%	0.0%	7.3%
Elnök	Darab	0	30	3	0	4	37
	Kategórián belül	0.0%	81.1%	8.1%	0.0%	10.8%	100.0%

	Korcsoporton belül %	0.0%	24.2%	33.3%	0.0%	40.0%	24.7%
	150 főből %	0.0%	20.0%	2.0%	0.0%	2.7%	24.7%
Palánta	Darab	2	5	2	0	2	11
	Kategórián belül	18.2%	45.5%	18.2%	0.0%	18.2%	100.0%
	Korcsoporton belül %	40.0%	4.0%	22.2%	0.0%	20.0%	7.3%
	150 főből %	1.3%	3.3%	1.3%	0.0%	1.3%	7.3%
Serkentő	Darab	1	11	1	0	1	14
	Kategórián belül	7.1%	78.6%	7.1%	0.0%	7.1%	100.0%
	Korcsoporton belül %	20.0%	8.9%	11.1%	0.0%	10.0%	9.3%
	150 főből %	0.7%	7.3%	0.7%	0.0%	0.7%	9.3%
Forrásfeltáró	Darab	0	18	1	1	1	21
	Kategórián belül	0.0%	85.7%	4.8%	4.8%	4.8%	100.0%
	Korcsoporton belül %	0.0%	14.5%	11.1%	50.0%	10.0%	14.0%
	150 főből %	0.0%	12.0%	0.7%	0.7%	0.7%	14.0%
Csapatjátékos	Darab	1	23	1	0	0	25
	Kategórián belül	4.0%	92.0%	4.0%	0.0%	0.0%	100.0%
	Korcsoporton belül %	20.0%	18.5%	11.1%	0.0%	0.0%	16.7%
	150 főből %	0.7%	15.3%	0.7%	0.0%	0.0%	16.7%
Megvalósító	Darab	0	28	1	0	2	31
	Kategórián belül	0.0%	90.3%	3.2%	0.0%	6.5%	100.0%
	Korcsoporton belül %	0.0%	22.6%	11.1%	0.0%	20.0%	20.7%
	150 főből %	0.0%	18.7%	0.7%	0.0%	1.3%	20.7%
Összesen	Darab	5	124	9	2	10	150
		3.3%	82.7%	6.0%	1.3%	6.7%	100.0%

Forrás: saját szerkesztés

A következő fontos szempont az, hogy hány tagból épül fel a csapat. Mint látjuk a keresztábrás elemzés alapján, hogy a 18 és 25 év közötti hallgatók 46%-a, azaz majdnem az egyetemista hallgatók fele két emberrel szeret egy csapatban dolgozni. Amikor a csapat méretét vizsgáltuk megállapítottam, hogy a három főből álló csapat tud a leghatékonyabban együtt működni. Ebben a csapat felépítésben nem jellemző a kirekesztés jelensége, minden csapattag kénytelen kivenni részét a feladatból és ezáltal a „potyautas” effektus sem tud bekövetkezni. Ha a többi adatot is megfigyeljük a 18 és 25 év közöttieknél, akkor észrevehetjük, hogy inkább három vagy attól több taggal szeretnek együtt dolgozni a diákok, mint egy emberrel. Ez valószínűleg azért van így, mert minél kevesebb ember van egy csapaton belül, annál nagyobb nyomás nehezedik a másik félre. A csoportdinamika jelensége kisebb létszámnál erősebb, hiszen ha már háromnál több főből áll egy csapat könnyen eltudnak veszni a közvetlen kapcsolatokat a másik féllel. Az oktatóknak fontos azt is figyelembe venni, hogy a megkérdezett 124 egyetemista közül, csupán 8 fő volt az, aki egyedül szeret a leginkább dolgozni. Vagyis fontos a csapatmunka az egyetemen, hiszen a diákok szívesebben végzik el a munkát közösen. Ki kell emelnem azt is, hogy 26 és 35 év közöttieknél megcserélődnek az adatok, hiszen ott már inkább 3 emberrel szeretnek együtt dolgozni, mint kettővel. A csoportdinamika itt is megvalósul, hiszen a tagok közötti interakciók itt is szorosak. Az ideális csapat tehát három vagy négy főből kell, hogy álljon ugyanis a diákok így szeretnek együtt dolgozni. Így jobban megoszlanak közöttük a feladatok, kisebb a nyomás rajtuk és a csoportdinamika elvei alapján jobban tudják egymást motiválni. Több főnél ez a motiváció már könnyebben el tudna veszni, hiszen a csoportdinamika sem lenne már annyira erőteljesen jelen a csapat életében.

3. Táblázat Ideális csapatlétszám korosztályonként

			Életkor					Összesen
			18 év alatti	18-25 év közötti	26-35 év közötti	36-45 év közötti	45 év fölötti	
Hány emberrel szeret együtt	1	Darab	0	11	1	0	1	13
		Kategórián belül %	0.0%	84.6%	7.7%	0.0%	7.7%	100.0%
		Korcsoponton belül %	0.0%	8.9%	11.1%	0.0%	10.0%	8.7%
		150 főből %	0.0%	7.3%	0.7%	0.0%	0.7%	8.7%
	2	Darab	3	57	2	1	0	63

t dolgo zni csapa ton belül		Kategórián belül %	4.8%	90.5%	3.2%	1.6%	0.0%	100.0%
		Korcsoponton belül %	60.0 %	46.0%	22.2%	50.0%	0.0%	42.0%
		150 főből %	2.0%	38.0%	1.3%	0.7%	0.0%	42.0%
	3	Darab	0	32	4	0	1	37
		Kategórián belül %	0.0%	86.5%	10.8%	0.0%	2.7%	100.0%
		Korcsoponton belül %	0.0%	25.8%	44.4%	0.0%	10.0 %	24.7%
		150 főből %	0.0%	21.3%	2.7%	0.0%	0.7%	24.7%
	3+	Darab	0	16	2	1	6	25
		Kategórián belül %	0.0%	64.0%	8.0%	4.0%	24.0 %	100.0%
		Korcsoponton belül %	0.0%	12.9%	22.2%	50.0%	60.0 %	16.7%
		150 főből %	0.0%	10.7%	1.3%	0.7%	4.0%	16.7%
	0	Darab	2	8	0	0	2	12
		Kategórián belül %	16.7 %	66.7%	0.0%	0.0%	16.7 %	100.0%
		Korcsoponton belül %	40.0 %	6.5%	0.0%	0.0%	20.0 %	8.0%
		150 főből %	1.3%	5.3%	0.0%	0.0%	1.3%	8.0%

Forrás: saját szerkesztés

El tudom fogadni a hipotézisemet miszerint a csoportdinamikát nagyban meghatározza a csapatlétszáma, illetve az összetétele is.

11.4 Harmadik hipotézis

Harmadik és egyben utolsó hipotézisem az, hogy egyre fontosabb a csapatmunka oktatásba való beépítése az egyetemen a mai generáció számára. A kérdőív kiértékelése után választ kaptam

erre az állításomra is, hiszen a 124 egyetemista kitöltőből 97-en szeretnek csapatban dolgozni. Tehát a hallgatók majd 80%-a preferálja a csapaton belül végzett munkát, mint sem az egyedüli feladat végzést. Ami érdekes, hogy megfigyelhető egy folyamatosan emelkedő tendencia a kitöltőkön belül, ugyanis a 18 év alatti korosztályban még 5 főből csak 1 szeret csapatban dolgozni. Éles fordulás következik be úgy tűnik akkor, mikor a diákok egyetemre mennek továbbtanulni, hiszen azoknak az aránya jelenősen megfordul, akik szeretnek csapatban dolgozni. Ha pedig a 26 és 45 év közötti kategóriát figyeljük meg, akkor már csak szinte csapatban szeretnek dolgozni a kitöltők. Az utolsó rész a 45 év feletti, ahol pedig inkább önállóan szeretnek dolgozni, mintsem csapatban. 10 emberből már csak 4 lesz az, aki a közös munkavégzést fogja előnyben részesíteni. Az, hogy a gimnazista korú diákok és az egyetemisták között ilyen nagy számú eltérés tapasztalható, arra is visszavezethető, hogy az egyetemen sokkal több olyan szituáció adatik meg a hallgatók számára, amelynek során csapaton belül kell dolgozni. Véleményem szerint a 18 év alatti korosztály még nem érett meg arra a szintre, hogy csapaton belül hatékonyan tudjanak együtt működni. Sok csoportdinamikai folyamat el tud veszni a csapaton belül, ha a tagok régebb óta ismerik egymást, lehetnek nézeteltérések, amelyek akadályozzák a munkát. Érettebb gondolkodású emberek jobban tudják kezelni a konfliktusokat, el tudják magukat helyezni a csapaton belül betöltött szerepükben. A kapcsolat kiépítés is könnyebben valósul meg az egyetemi csapatokon belül, hisz itt már mindenki sokkal nyitottabb a másikkal szembe, keresi a kapcsolatokat, igényli a reakciókat, annak ellenére is, hogy a legtöbb ember ismeretlen számára.

4. Táblázat Csapatmunka hajlandóság életkor alapján

			Életkor					Összesen
			18 év alatti	18-25 év közötti	26-35 év közötti	36-45 év közötti	45 év feletti	
Csapatban szeret dolgozni	Igen	Darab	1	97	9	2	4	113
		Kategórián belül %	0.9%	85.8%	8.0%	1.8%	3.5%	100.0%
		Korcsoporton belül %	20.0%	78.2%	100.0%	100.0%	40.0%	75.3%
		150 főből %	0.7%	64.7%	6.0%	1.3%	2.7%	75.3%
	Nem	Darab	4	27	0	0	6	37

	Kategórián belül %	10.8%	73.0%	0.0%	0.0%	16.2%	100.0%
	Korcsoponton belül %	80.0%	21.8%	0.0%	0.0%	60.0%	24.7%
	150 főből %	2.7%	18.0%	0.0%	0.0%	4.0%	24.7%

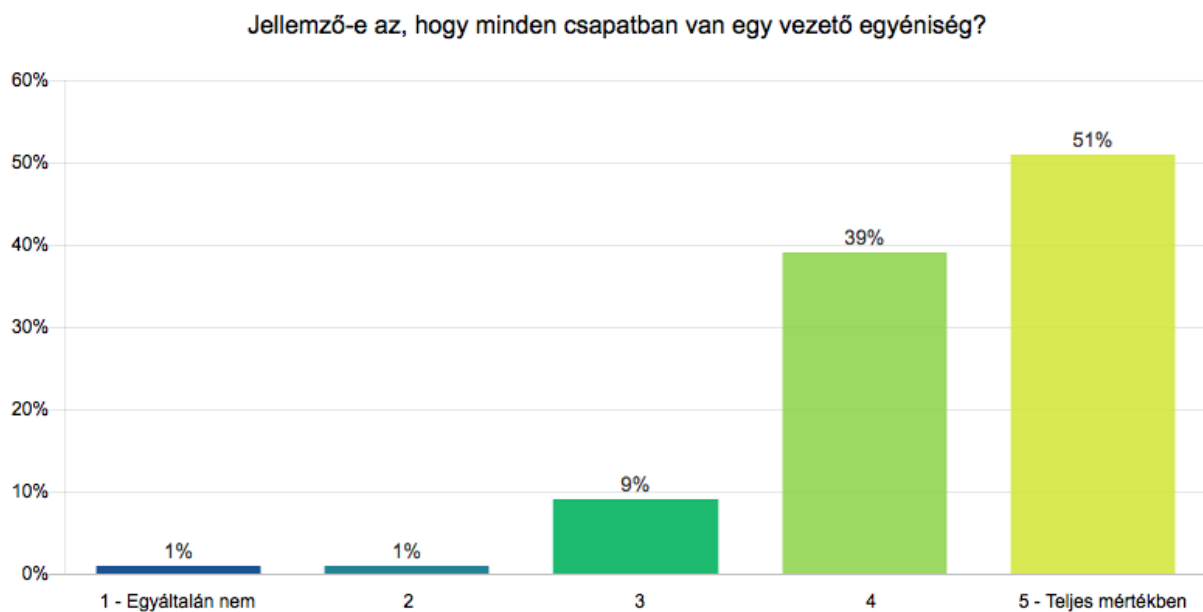
Forrás: saját szerkesztés

Tézisként tehát el tudom fogadni azt a megállapítást, miszerint egyre fontosabb az egyetemisták számára az egyetemen a csapatmunka keretein belül történő munkavégzés.

12. ELEMZÉS

Áttekintve a primer kutatás eredményeit arra a következtetésre jutottam, hogy a megkérdezettek több mint fele vélekedett teljesbizonyossággal arról, hogy egy csapaton belül mindig van egy vezető egyéniség. Majdnem 40%-a a megkérdezetteknek gondolta úgy, hogy szinte mindig jelen van ez a vezető személyiség a csapat életében, amivel kijelenthetjük, hogy a kérdőívet kitöltők több mint 90%-a, tehát majd hogy nem mindenki úgy vélte, hogy mindig van egy vezető aki a csapat élén áll.

3. Diagram Vezető egyéniségek a csapaton belül



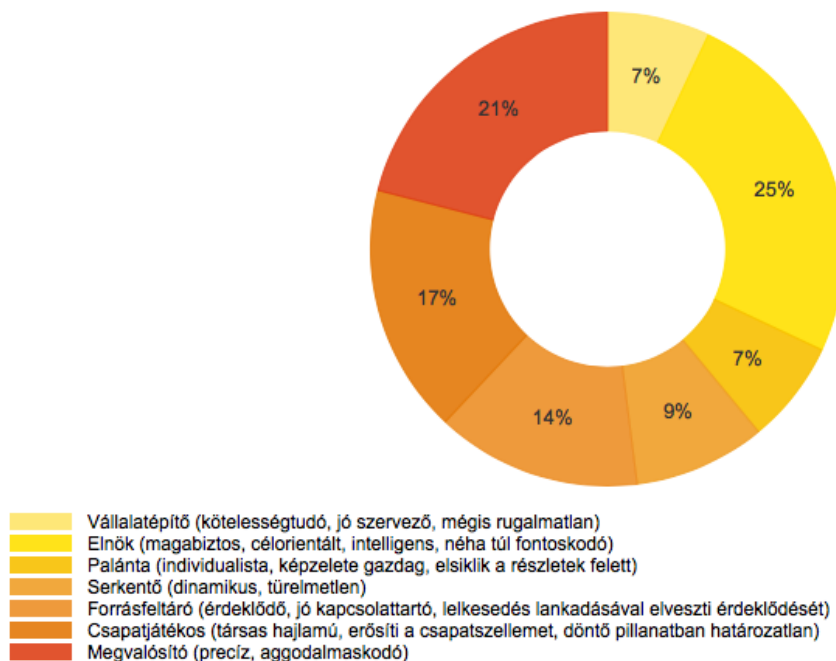
Forrás: saját szerkesztés

Ez a rész összefüggésbe hozható a következő diagrammal, ami jól mutatja a szerepek megoszlását a csapaton belül. Tisztán kiolvasható, hogy a legtöbben a csapat hierarchikus felépítésén belül úgy gondolják, hogy „elnöki” pozíciót töltenek be, vagyis magabiztosak, cél orientáltak, intelligensek viszont néha túl fontoskodóak. Így nyilvánvalóvá vált számomra, hogy egy csapaton belül mindig lesz minimum egy, ha nem több olyan személyiség, aki vezető pozíciót fog betölteni a csapat életében. Az, hogy ezek a személyek a későbbi munkafolyamat

során, hogy fognak kijönni egymással, illetve melyik fog dominánsabb szerepet betölteni a csapaton belül, mélyebb és további kérdéseket vehet fel. Közvetlenül az elnök típus után a 2. helyet foglalja el a megvalósító személyiség, aki mindig nagyon precíz, fontos számára, hogy minden időben elkészüljön pontosan, ugyanakkor hajlamos ezáltal túl aggodalmaskodónak tűnni. Számomra nyilvánvalóvá vált ezáltal, hogy nagyrészt majdnem 50%-ban ez a két típus megléte jellemző a csapat életében. Legkisebb százalékban a vállalatépítő és a palánta típusú emberek vannak jelen, akikre a rugalmatlanság és a részletek felett való elsiklás volt a jellemző.

4.Diagram Típusok a csapaton belül %

Ön melyik típus csoportba sorolná önmagát egy csoporton belül? Egyet jelöljön meg!



Forrás: saját szerkesztés

Az elemzés ezen részénél fontosnak tartanám megemlíteni azt, hogy a különböző szerepű tagok mennyire szeretnek csapatban dolgozni. Ehhez segítségem volt egy kereszttábla, amelyet a kérdőívem alapján készítettem SPSS-el.

5. Táblázat Különböző típusú tagok csapatmunka hajlandósága

Típusok			Szeret csapatban dolgozni		Összesen
			Igen	Nem	
Vállalatépítő	Darab	5	6	11	
	Kategórián belül %	45.5%	54.5%	100.0%	
Elnök	Darab	31	6	37	
	Kategórián belül %	83.8%	16.2%	100.0%	
Palánta	Darab	5	6	11	
	Kategórián belül %	45.5%	54.5%	100.0%	
Serkentő	Darab	8	6	14	
	Kategórián belül %	57.1%	42.9%	100.0%	
Forrásfeltáró	Darab	16	5	21	
	Kategórián belül %	76.2%	23.8%	100.0%	
Csapatjátékos	Darab	24	1	25	
	Kategórián belül %	96.0%	4.0%	100.0%	
Megvalósító	Darab	24	7	31	
	Kategórián belül %	77.4%	22.6%	100.0%	

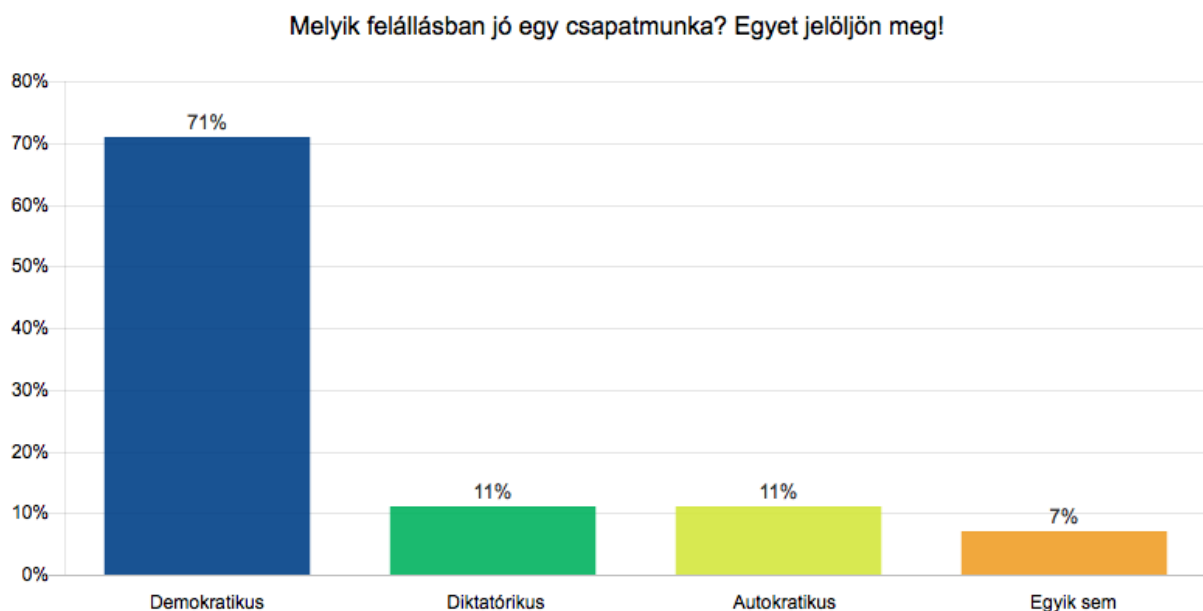
Forrás: saját szerkesztés

Magasan a csapatjátékosok szeretnek leginkább csapatban dolgozni, ez igazolja is önmagát, hiszen ez a leginkább társ orientált személyiségű tag. Második helyet foglalja el az elnök típus, aki jelleméből adódóan csapaton belül tud a leginkább kiteljesedni, hisz szüksége van arra, hogy irányíthasson több embert. Két típus volt, aki inkább az önálló munkavégzést részesítette előnyben, az pedig a palánta és a vállalatépítő volt. A palánta típusú emberek képzelete gazdag, tele van ötletekkel, tudja, hogy hogyan kell hozzá kezdeni a feladat elvégzéséhez, éppen ezért gondolja úgy, hogy nincsen szüksége társakra. Ám fontos megjegyezni, hogy elsiklik a részletek felett, ezért hasznos lehet számára a csapatban történő munka végzés. Ami nekem

meglepetést okozott az inkább az, hogy a vállalatépítő személyiségjegyű tagok is inkább egyedül szeretnek érvényesülni. Erre a típusra jellemző a rugalmatlanság, ebből kifolyólag nehezebben tudnak alkalmazkodni a többi taghoz, viszont nagyon jó szervezők is tudnak lenni, ha csapaton belül kell dolgozniuk.

A következő diagramm értékei alapján igazolható, hogy a kutatásban részt vettek véleménye szerint a demokratikus felállásban a legideálisabb a csapatmunka. Vagyis ilyenkor a vezető szerepet betöltő társ épít a többiek véleményére, támaszkodik a csapatára, fontos számára a véleményük és meghallgatja a javaslataikat. Nyilván megkérdőjelezhetetlen ebben az esetben a vezető egyszemélyi felelőssége, ugyanis végső soron a végleges döntés joga az övé marad. Tehát több mint az emberek 70%-a gondolja úgy, hogy a leeffektívebben a csapat a demokratikus felállásban tud együtt dolgozni. 11-11 százalékban szavaztak a diktatórikus és autokratikus vezetés sikerességére, ami azért érdekes számomra és még más szakemberek részére is, mert számos olyan komoly történelmi múlttal rendelkező cégbirodalmat láttunk már felépülni, amelyek élén autokrata típusú bevezető állt. (Kelkó,2016)

5. Diagram Csapat berendezkedés %



Forrás: saját szerkesztés

13. ÖSSZEGZÉS

Ahhoz, hogy egy csoportból csapat váljon a megszerzett és olvasott információk birtokában úgy vélhetjük, hogy nagyon sok kis összetevőnek kell egyégy összeállnia és így lesz teljes az egész „torta”. Meg kell találnia mind a tagoknak, és mind a vezetőnek az aranyközéputat. Jól kell megválasztania a vezetőnek a vezetési stílusát, alkalmazkodnia kell az adott körülményekhez. Felkell mérni az adott feladat megoldásához azt, hogy milyen típusú és beállítottságú tagokra, összetételű csapatra van szüksége a vezetőnek vagy szervezetnek az adott projektre, hiszen ahogyan megállapítottuk a fentiekben a méretük és összetételük alapján eltérő lehet csapatok effektivitása a feladat hosszúságától és összetételétől függően. A csapatmunka lényege az, hogy az egyén oldottabban érezze magát, ezáltal hatékonyabban tudja véghez és eredményre vinni feladatait, innovatívabbá váljon a folyamatok során, képes legyen megújulni a folyamatok során, tanuljon és támogassa társait. Fontos azonban azt is szem előtt tartani minden egyes résztvevőnek, hogy a kritikák és a nézeteltérések a csapaton belül nem ördögtől való dolgok, muszáj észrevételeinket és esetleg eltérő nézeteinket, másfajta szemszögből való megközelítésünket közölni nyilvánosan a többi taggal, hiszen, ha ezt nem tesszük akkor a csoportgondolkodás csapdájába eshetünk és úgy járunk, mint az amerikai katonai alakulatok a Disznó- öbölben Castro csapatai ellen.

A másik fontos dolog pedig az, hogy a jutalmazásból mindenki arányosan részesüljön. Ha ugyanannyi munkát végez az egyik tag mint a másik, akkor ugyanúgy is legyen a munkája értékelve. A tagok könnyen aláértékelhetik magukat azáltal, hogy a másikat, hogyan kategorizálja be a csapat vezetője.

Fontos rész a motiválás is, hogy hogyan maradjanak a tagok a munkavégzése során folyamatosan motiváltak a cél elérése érdekében a tagok. Mint az élet minden területén, úgy az egyenes, őszinte kommunikáció szintén elengedhetetlen, mert erősítheti a csapat szellemet, ha mindenki nyíltan elmondhatja a véleményét a csapatban.

Manapság a viselkedéstanulmányokon alapuló kifinomultabb módszerekkel láthatjuk, hogy a csapatépítésnek számos fontos tényezője van, amelyeknek mind a helyükön kell lenniük, ha sikeres és elégedett csapatot szeretnénk összerakni.

Javaslatként először is a legfontosabb az lenne, hogy már egész kiskorban el kezdjük a gyerekeket a csapatmunkához szoktatni. Ezáltal valószínűleg növekedni fog a 18 év alattiak körében is a csapatmunka hajlandóság. Át kell az oktatóknak formálni az oktatási rendszerüket és a frontális oktatás módszeréről érdemes a kooperatív tanulási folyamatokat előnyben

részesíteni. A gyerekek előnyét fogja szolgálni a későbbiekben, hisz ezáltal sokkal könnyebb tudnak majd érvényesülni a tanulmányaik alatt, majd munkájuk során.

A vezető személyiségeknek pedig fontos szem előtt tartaniuk azt, hogy mindenki számára fontos a visszajelzés, a megerősítés és persze a dicséret. Már egész kis pozitív gondolatok a csapatmunka során motiválhatják a többi tagot és effektívebb munkára ösztönözik őket.

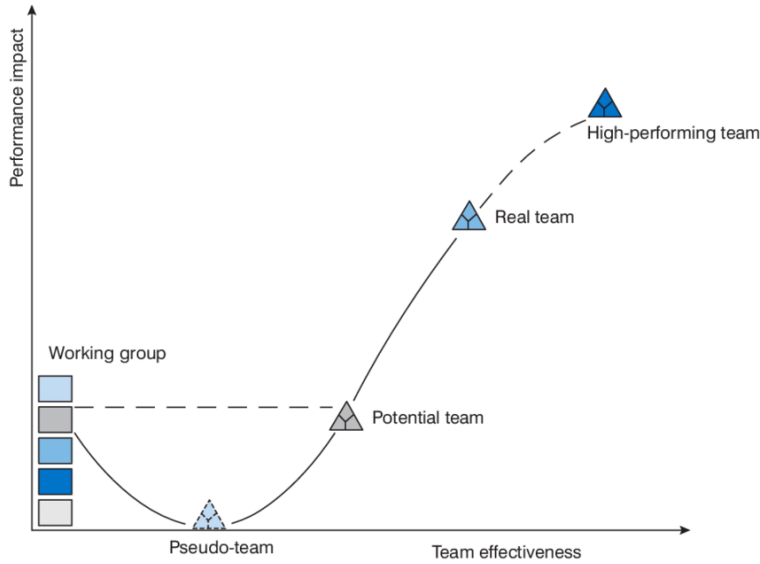
Ezenfelül szakmai gyakorlatom során sikerült megtapasztalnom a helyes és gyakori kommunikáció fontosságát.. A csapaton belül problémákat vethet fel a generációs korkülönbség, hiszen teljesen más stílusú, állandósult beszédformákat használ a fiatalabb generáció. A félreértések elkerülése végett fontos a személyes, home online oktatás vagy home office esetén a video hívás, hisz ezáltal látjuk a másik mimikáját és halljuk hanglejtését.

Mint a munkahelyünkön a csapatépítők, úgy az egyetemen is nagy jelentőséggel bírnak a közös programok, sportesemények és természetesen a megfelelő, közös szórakozás, kikapcsolódás. Javaslataim közé az is hozzá tartozik, hogy az egyetemnek feladata az, hogy a diákokat közelebb hozza egymáshoz még akkor is, ha nehéz a nagy létszám miatt. Ha korábbról ismerik egymást a tagok, időt tudnak megspórolni a közös munka során azzal, hogy már nem kell megismerjék egymást és nincs szükség arra, hogy mindenki lelje meg önmagát a csapatban.

JEGYZÉKEK

Ábrajegyzék

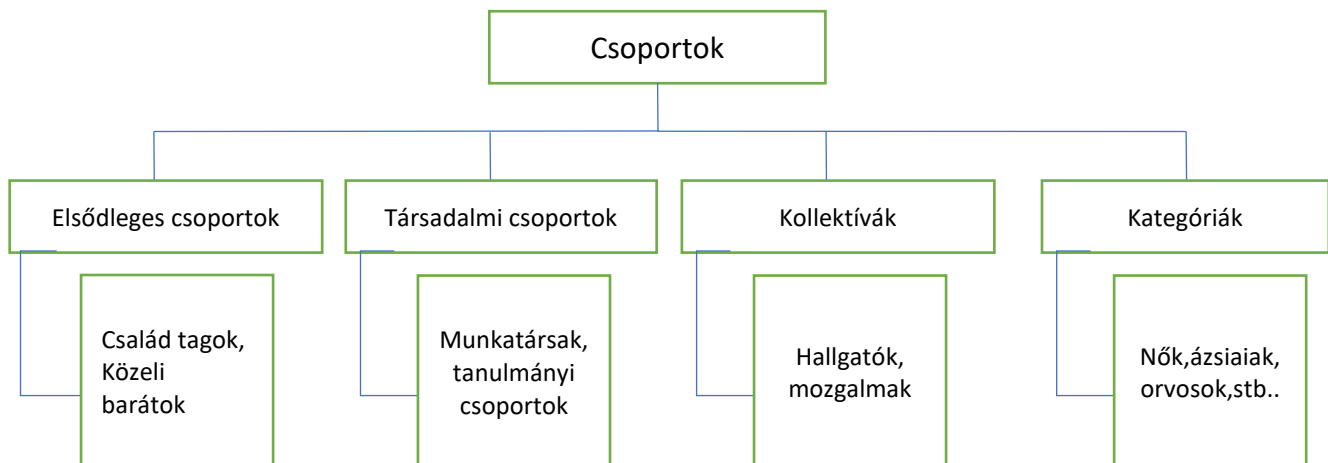
1.Ábra Csapat hatékonysági ráta



(forrás: <https://www.praxisframework.org/en/library/katzenbach-and-smith>)

Letöltve: 2022.08.21.

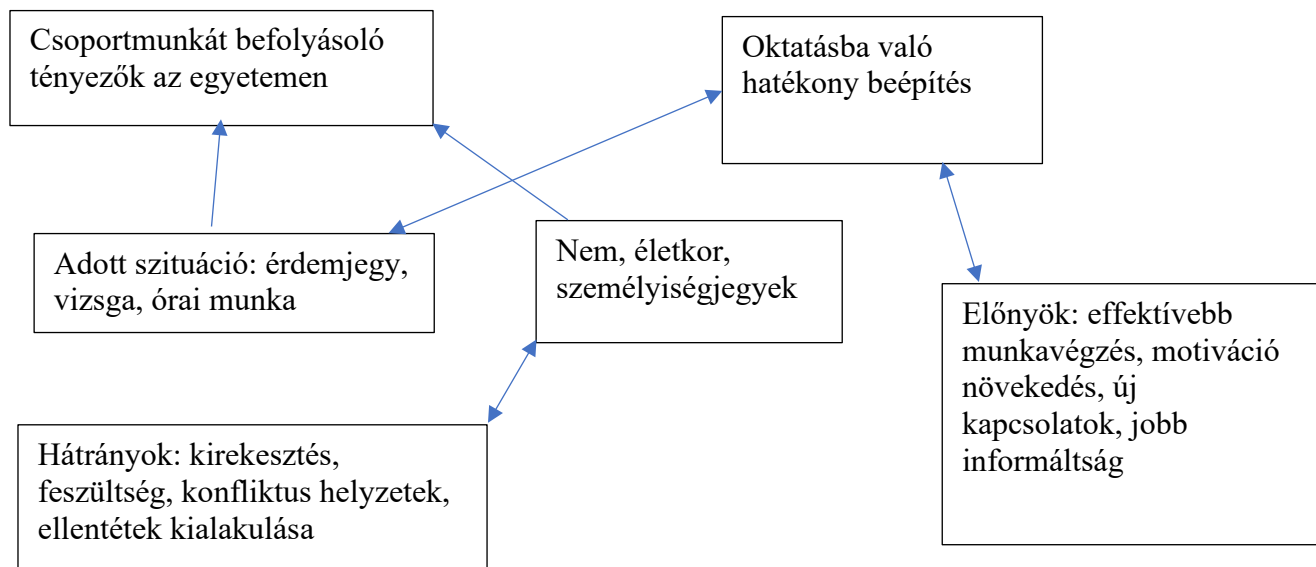
2. Ábra A csoportok négyzetes taxonómiája és egy példa minden típusra



(Forrás: D Forsyth, 2016)

Letöltve: 2022.08.23.

3. Ábra Csapatdinamikai folyamatok célstruktúrája



Forrás: saját szerkesztés

Táblázatjegyzék

1. Táblázat Előnyök és hátrányok a csapat létszáma alapján

Csoport létszám (fő)	Előnyei	Hátrányai
2	Itt mindenki kiveszi a részét a munkából, több szerep jut egy embernek, döntés meghozatal is gyorsabb	Sok feladat jut egy emberre, nyomás, hogy a másik valamit elront.
3	Jobban megosztódik a munka, könnyebb döntéshozatal	A harmadik fél eshet kirekesztés áldozatává, vagy nem veszi ki a részét a munkából
4-5	Csoporton belül ketten tudnak együtt dolgozni kis feladatokon, maximalizált interakció, több szempont, hatékonyabb munkavégzés	Nagyobb az esély arra, hogy valaki nem veszi ki a részét a munkából, nehéz döntés hozatal, eltérő érdekek

6 vagy annál több	Összetettebb feladatoknál indokolt a nagyobb létszám, különböző képesség, tapasztalat	Nehéz egyben tartani, felügyelni
-------------------	---	----------------------------------

(Forrás: Kagan, 1992)

2.Táblázat Típus megoszlás életkor szerint (db és %)

Típusok		Életkor					Összesen
		18 év alatti	18-25	26-35	36-45	45 fölötti	
Vállalatépítő	Darab	1	9	0	1	0	11
	Kategórián belül	9.1%	81.8%	0.0%	9.1%	0.0%	100.0%
	Korcsoporton belül %	20.0%	7.3%	0.0%	50.0%	0.0%	7.3%
	150 főből %	0.7%	6.0%	0.0%	0.7%	0.0%	7.3%
Elnök	Darab	0	30	3	0	4	37
	Kategórián belül	0.0%	81.1%	8.1%	0.0%	10.8%	100.0%
	Korcsoporton belül %	0.0%	24.2%	33.3%	0.0%	40.0%	24.7%
	150 főből %	0.0%	20.0%	2.0%	0.0%	2.7%	24.7%
Palánta	Darab	2	5	2	0	2	11
	Kategórián belül	18.2%	45.5%	18.2%	0.0%	18.2%	100.0%
	Korcsoporton belül %	40.0%	4.0%	22.2%	0.0%	20.0%	7.3%
	150 főből %	1.3%	3.3%	1.3%	0.0%	1.3%	7.3%
Serkentő	Darab	1	11	1	0	1	14
	Kategórián belül	7.1%	78.6%	7.1%	0.0%	7.1%	100.0%
	Korcsoporton belül %	20.0%	8.9%	11.1%	0.0%	10.0%	9.3%
	150 főből %	0.7%	7.3%	0.7%	0.0%	0.7%	9.3%
Forrásfeltáró	Darab	0	18	1	1	1	21
	Kategórián belül	0.0%	85.7%	4.8%	4.8%	4.8%	100.0%

	Korcsoporton belül %	0.0%	14.5%	11.1%	50.0%	10.0%	14.0%
	150 főből %	0.0%	12.0%	0.7%	0.7%	0.7%	14.0%
Csapatjátékos	Darab	1	23	1	0	0	25
	Kategórián belül	4.0%	92.0%	4.0%	0.0%	0.0%	100.0%
	Korcsoporton belül %	20.0%	18.5%	11.1%	0.0%	0.0%	16.7%
	150 főből %	0.7%	15.3%	0.7%	0.0%	0.0%	16.7%
Megvalósító	Darab	0	28	1	0	2	31
	Kategórián belül	0.0%	90.3%	3.2%	0.0%	6.5%	100.0%
	Korcsoporton belül %	0.0%	22.6%	11.1%	0.0%	20.0%	20.7%
	150 főből %	0.0%	18.7%	0.7%	0.0%	1.3%	20.7%
Összesen	Darab	5	124	9	2	10	150
		3.3%	82.7%	6.0%	1.3%	6.7%	100.0%

Forrás: saját szerkesztés

3. Táblázat Ideális csapatlétszám korosztályonként

		Életkor					Összesen	
		18 év alatti	18-25 év közötti	26-35 év közötti	36-45 év közötti	45 év fölötti		
Hány emberrel szeret együtt dolgozni csapata	1	Darab	0	11	1	0	1	13
		Kategórián belül %	0.0%	84.6%	7.7%	0.0%	7.7%	100.0%
		Korcsoporton belül %	0.0%	8.9%	11.1%	0.0%	10.0%	8.7%
		150 főből %	0.0%	7.3%	0.7%	0.0%	0.7%	8.7%
	2	Darab	3	57	2	1	0	63
		Kategórián belül %	4.8%	90.5%	3.2%	1.6%	0.0%	100.0%
		Korcsoporton belül %	60.0%	46.0%	22.2%	50.0%	0.0%	42.0%
		150 főből %	2.0%	38.0%	1.3%	0.7%	0.0%	42.0%
	3	Darab	0	32	4	0	1	37

ton belül		Kategórián belül %	0.0%	86.5%	10.8%	0.0%	2.7%	100.0%
		Korcsoponton belül %	0.0%	25.8%	44.4%	0.0%	10.0%	24.7%
		150 főből %	0.0%	21.3%	2.7%	0.0%	0.7%	24.7%
	3+	Darab	0	16	2	1	6	25
		Kategórián belül %	0.0%	64.0%	8.0%	4.0%	24.0%	100.0%
		Korcsoponton belül %	0.0%	12.9%	22.2%	50.0%	60.0%	16.7%
		150 főből %	0.0%	10.7%	1.3%	0.7%	4.0%	16.7%
	0	Darab	2	8	0	0	2	12
		Kategórián belül %	16.7%	66.7%	0.0%	0.0%	16.7%	100.0%
		Korcsoponton belül %	40.0%	6.5%	0.0%	0.0%	20.0%	8.0%
		150 főből %	1.3%	5.3%	0.0%	0.0%	1.3%	8.0%

Forrás: saját szerkesztés

4. Táblázat Csapatmunka hajlandóság életkor alapján

		Életkor					Összesen	
		18 év alatti	18-25 év közötti	26-35 év közötti	36-45 év közötti	45 év feletti		
Csapatban szeret dolgozni	Igen	Darab	1	97	9	2	4	113
		Kategórián belül %	0.9%	85.8%	8.0%	1.8%	3.5%	100.0%
		Korcsoponton belül %	20.0%	78.2%	100.0%	100.0%	40.0%	75.3%
		150 főből %	0.7%	64.7%	6.0%	1.3%	2.7%	75.3%

	Nem	Darab	4	27	0	0	6	37
		Kategórián belül %	10.8%	73.0%	0.0%	0.0%	16.2%	100.0%
		Korcsoporton belül %	80.0%	21.8%	0.0%	0.0%	60.0%	24.7%
		150 főből %	2.7%	18.0%	0.0%	0.0%	4.0%	24.7%

Forrás: saját szerkesztés

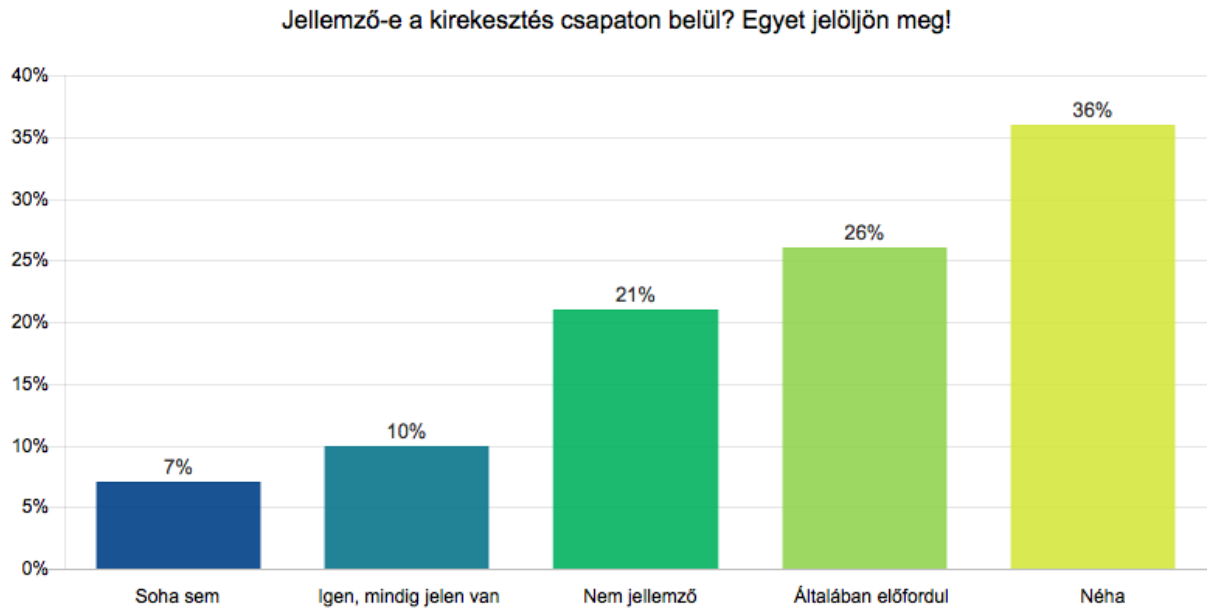
5. Táblázat Különböző típusú tagok csapatmunka hajlandósága

Típusok	Vállalatépítő	Darab	Szeret csapatban dolgozni		Összesen
			Igen	Nem	
	Vállalatépítő	Darab	5	6	11
		Kategórián belül %	45.5%	54.5%	100.0%
	Elnök	Darab	31	6	37
		Kategórián belül %	83.8%	16.2%	100.0%
	Palánta	Darab	5	6	11
		Kategórián belül %	45.5%	54.5%	100.0%
	Serkentő	Darab	8	6	14
		Kategórián belül %	57.1%	42.9%	100.0%
	Forrásfeltáró	Darab	16	5	21
		Kategórián belül %	76.2%	23.8%	100.0%
	Csapatjátékos	Darab	24	1	25
		Kategórián belül %	96.0%	4.0%	100.0%
	Megvalósító	Darab	24	7	31
		Kategórián belül %	77.4%	22.6%	100.0%

Forrás: saját készítés

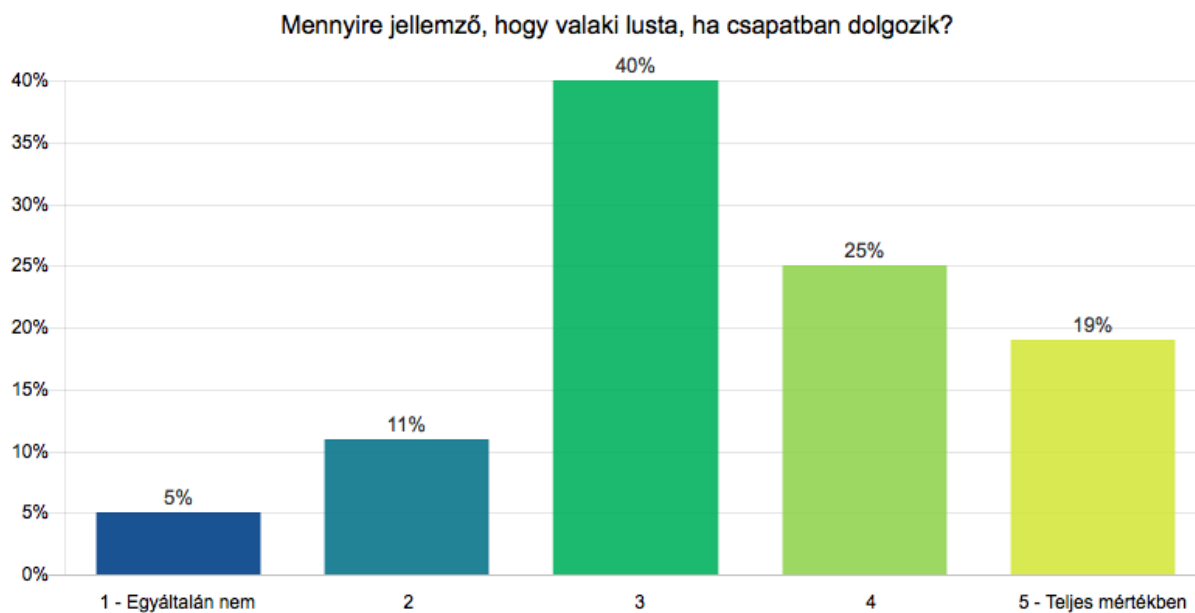
Diagramjegyzék

1. Diagram Kirekesztés a csapaton belül (%)



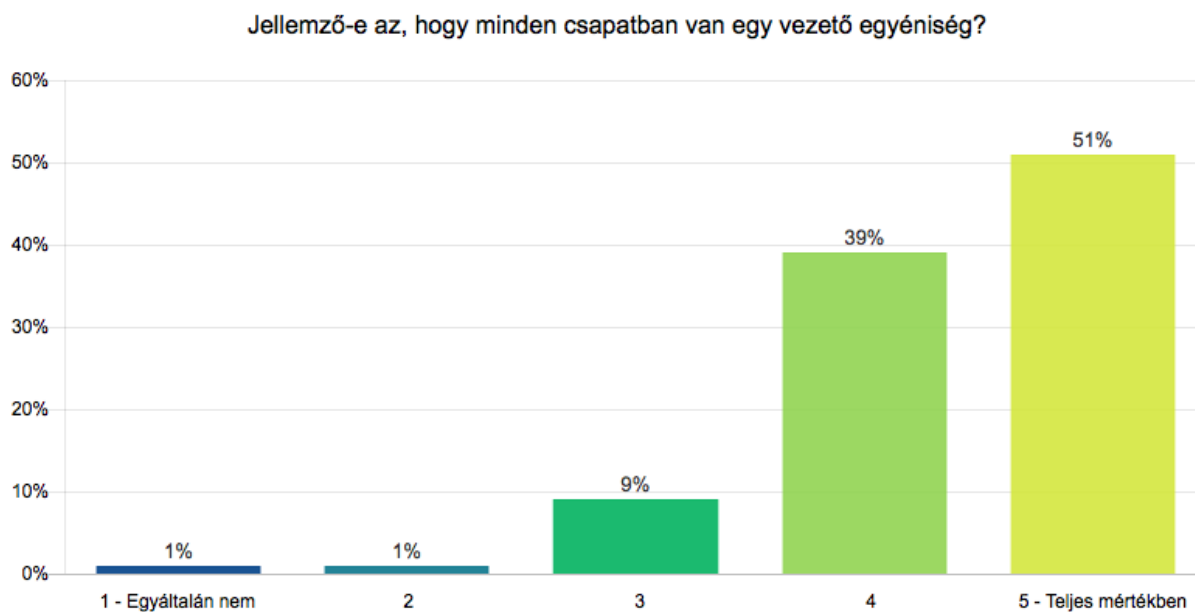
Forrás: saját szerkesztés

2. diagram Lustaság a csapaton belül (%)



Forrás: saját szerkesztés

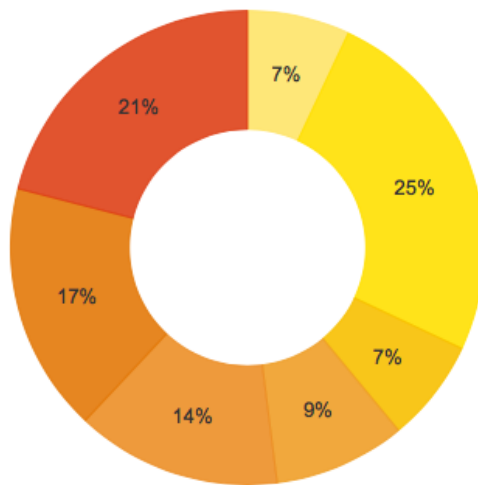
3. Diagram Vezető egyéniségek a csapaton belül



Forrás: saját szerkesztés

4. Diagram Típusok a csapaton belül %

Ön melyik típus csoportba sorolná önmagát egy csoporton belül? Egyet jelöljön meg!

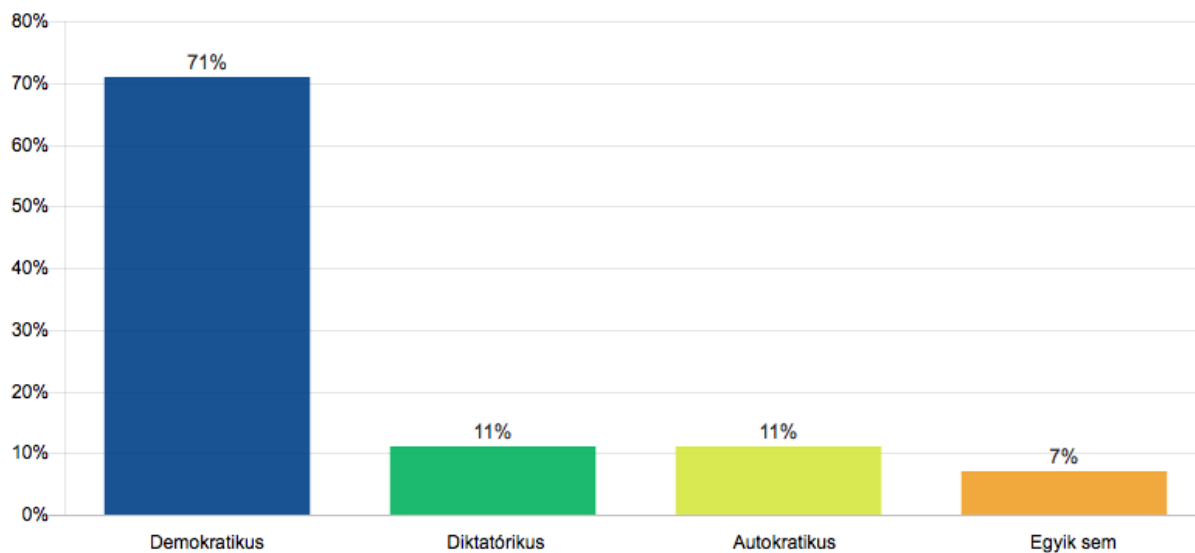


- Vállalatépítő (kötelességtudó, jó szervező, mégis rugalmatlan)
- Elnök (magabiztos, célorientált, intelligens, néha túl fontoskodó)
- Palánta (individualista, képzelete gazdag, elsiklik a részletek felett)
- Serkentő (dinamikus, türelmetlen)
- Forrásfeltáró (érdeklődő, jó kapcsolattartó, lelkesedés lankadásával elveszti érdeklődését)
- Csapatjátékos (társas hajlamú, erősíti a csapatszellemet, döntő pillanatban határozatlan)
- Megvalósító (precíz, aggodalmaskodó)

Forrás: saját szerkesztés

5. Diagram Csoport berendezkedés %

Melyik felállásban jó egy csapatmunka? Egyet jelöljön meg!



Forrás: saját szerkesztés

FEHASZNÁLT IRODALOM

Skoll (2020): A kooperatív tanulás jellemzői, alapelvei és eszközei Forrás: <https://skoll.hu/kooperativ-tanulas/> Letöltve: 2022.11.15.

Dr. PhD., PhD. Gulyás László- Dr. PhD. Turcsányi Enikő (2008): A munkavégzési rendszerek egyik kulcskérdése: csapatmunka vagy egyéni munkavégzés? Forrás: http://acta.bibl.u-szeged.hu/11535/1/jelenkori_001_023-031.pdf Letöltve: 2022.09.31. p:28

Irving L. Jannis (1971): Groupthink Forrás: <http://agcommtheory.pbworks.com/f/GroupThink.pdf> Letöltve: 2022.11.14. p:80-120
<https://divany.hu/vilagom/2019/07/24/asch-vonalas-kiserlet/>, Letöltve: 2022. november 20.

Michael Diehl and Wolfgang Strpebe (1987) : Forrás: https://www.researchgate.net/publication/232602288_Productivity_Loss_In_Brainstorming_Groups_Toward_the_Solution_of_a_Riddle Letöltve:2022. 09.12. p:498

Szücs Zoltán (2018): Tanítási módszerek fontossága a diákok életében Forrás: http://real.mtak.hu/93638/1/215_228_Szucs.pdf Letöltve: 2022.07.22.

Orbán Józsefné (2011): Kooperatív technikák, Forrás: http://janus.ttk.pte.hu/tamop/tananyagok/koop_tech_oj/a_hagyomnyos_s_a_kooperativ_tanulas_szehasonltsa.html Letöltve: 2022.11.15.

Bakacsi Gyula (1999) : Szervezeti magatartás alapjai Forrás: https://www.researchgate.net/profile/GyulaBakacsi/publication/276290291_Bakacsi_Gyula_A_szervezeti_magatartas_alapjai_Alaptankonyv_bachelor_hallgatok_szamara_Semmelweis_Kiado_Budapest_2015_ISBN_978-963-331-313-8/links/5fd33bec45851568d1552a54/Bakacsi-Gyula-A-szervezeti-magatartas-alapjai-Alaptankoenyv-bachelor-hallgatok-szamara-Semmelweis-Kiado-Budapest-2015-ISBN-978-963-331-313-8.pdf Letöltve: 2022.11.29.

HR Feed (2022): Forrás: <https://www.profession.hu/hrfeed/hogyan-dontsunk-egyeni-csoport-vagy-csapatmunka-a-jo-munkavegzes-alapja/> Letöltve: 2022.11.10.

Kránitz Éva: <https://vezetofejlesztes.hu/az-eredmenyes-csapat/>, Letöltve: 2022.11. 01.
<https://www.profession.hu/cikk/introvertalt-szemelyisegtipus-miert-jo-a-csapatban>

Rolf van Dick und Michael A. West (2013): Teamwork, Teamdiagnose, Teamentwicklung https://pubengine2.s3.eu-central-1.amazonaws.com/preview/99.110005/9783840924811_preview.pdf Letöltve: 2022.07.22

P:3-10

- Bakacsi Gyula (2015): A szervezeti magatartás alapjai. Forrás: https://www.researchgate.net/profile/Gyula-Bakacsi/publication/276290291_Bakacsi_Gyula_A_szervezeti_magatartas_alapjai_Alaptankonyv_bachelor_hallgatok_szamara_Semmelweis_Kiado_Budapest_2015_ISBN_978-963-331-313-8/links/5fd33bec45851568d1552a54/Bakacsi-Gyula-A-szervezeti-magatartas-alapjai-Alaptankonyv-bachelor-hallgatok-szamara-Semmelweis-Kiado-Budapest-2015-ISBN-978-963-331-313-8.pdf , <https://docplayer.hu/7742565-A-szervezeti-magatartas-alapjai.html>
Letöltve: 2022.05.02.
- Oliver König, Karl Schattenhofer (2017): Bevezetés a csoportdinamikába Kiadó:In Dynamics Consulting Kft
- Dr. Szikora Péter, Máté Csilla (2017): Hallgatói motivációk változása az egyetemi évek alatt
Forrás: http://acta.bibl.u-szeged.hu/55051/1/koztes_europa_2017_001_002_335-341.pdf
p:335,336 Letöltve: 2022.11.10.
- Bakacsi- Bokor- Császár (1999): Stratégiai emberi erőforrás menedzsment, Jogi és Üzleti Kiadó Kft. p: 53, 96
- Dr. Beck-Bíró Kata (2022): Egyéni, csapat- vagy csoportmunka: mikor melyik a hatékony?
Forrás:<https://hrpwr.hu/cikk/egyeni-csapat-vagy-csoportmunka-mi-alapjan-dontsuk-el-melyik-lesz-hatekony> Letöltve: 2022.11.07.
- Donaldson R. Forsyth (2016): Group dynamics, 5.kiadás p:30-50, 121-152
- Bencsik Andrea (2003): Csoportszerepek és csoportfejlődés a tudásmenedzsment szolgálatában
Forrás: <https://core.ac.uk/download/pdf/286784796.pdf> Letöltve: 2022.06.21
- Bodnár Réka (2021): Mi kell a hatékony csapathoz? - A belbini csoportszerepek Forrás: <https://mindsetpszichologia.hu/belbini-csoportszerepek> Letöltve: 2022.06.07.
- Fonyó I. (1999): Csoportdinamika és önismeret. In Rudas J. (szerk.): Önismereti csoportok. Animula K. Budapest, p:10-98
- Szuromi Martin (2020): 12 dühös ember Forrás: [file:///C:/Users/gyurkll/Downloads/Tizenket_duhos_ember_Szocialpszichologia%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/gyurkll/Downloads/Tizenket_duhos_ember_Szocialpszichologia%20(1).pdf)
Letöltve: 2022.10.12.
- Deák Csaba (2006): A csoportfejlődés szakaszai Forrás: http://real.mtak.hu/42452/1/Deak_Csoportfejlodes_szakaszi_IN_Munkahely_szocialpszichologiai_jelensegvilaga_1k_2006_385_403_old.pdf
- Gábor Erika (2021) : Marketing és Menedzsment, 1. Szám p:7

Kelkó Tamás (2016:) Autokratikus vezető vagy liberális vagy demokratikus, melyik vezetői stílus a legrosszabb? Forrás: <https://www.kelko.hu/melyik-vezetoi-stilus-a-legrosszabb/>
Letöltve: 2022.09.10.

MELLÉKLETEK

Kérdőíves felmérés kérdései:

1. Az Ön életkora:

- 18 alatt
- 18-25
- 26-35
- 36-45
- 45 fölött

2. Hányad éves hallgató az egyetemen? Egyet jelöljön meg!

- Első
- Másod
- Harmad
- Negyed
- Ötöd
- Hatod
- Nem tanulok már
- Egyéb (nevezze meg)

3. Milyen szak hallgatója? Egyet jelöljön meg!

- Gazdasági
- Pénzügyi
- Műszaki
- Orvosi
- Jogi
- Mérnöki
- Bölcsész
- Hittan
- Társadalomtudományok
- Egyéb (nevezze meg)

4. Dolgozik-e az egyetem mellett?

- Igen
- Nem

5. Mennyi ideje dolgozik? Egyet jelöljön meg!

- Kevesebb, mint fél éve
- Fél éve
- 1 évnél több ideje
- Nem dolgozom

6. Sportol/sportolt-e most?

- Igen
- Nem

7. Az alábbi három lehetőség közül milyen formában sportol? Egyet jelöljön meg!

- Csapatsport
- Egyénisport
- Mindkettő
- Egyik sem

8. Szeret csapatban dolgozni?

- Igen
- Nem

9. Hány emberrel szeret együtt dolgozni egy csapatban? Egyet jelöljön meg!

- Egy
- Kettő
- Három
- Háromnál többel
- Eggyel sem

10. Jellemző-e a kirekesztés csapaton belül? Egyet jelöljön meg!

- Igen, mindig jelen van
- Nem jellemző
- Általában előfordul
- Néha
- Soha sem

11. Melyik felállásban jó egy csapatmunka? Egyet jelöljön meg!

- Demokratikus
- Diktatórikus
- Autokratikus

- Egyik sem

12. Ön melyik típus csoportba sorolná önmagát egy csoporton belül? Egyet jelöljön meg!

- Vállalatépítő (kötelességtudó, jó szervező, mégis rugalmatlan)
- Elnök (magabiztos, célorientált, intelligens, néha túl fontoskodó)
- Palánta (individualista, képzelete gazdag, elsiklik a részletek felett)
- Serkentő (dinamikus, türelmetlen)
- Forrásfeltáró (érdeklődő, jó kapcsolattartó, lelkesedés lankadásával elveszti érdeklődését)
- Csapatjátékos (társas hajlamú, erősíti a csapatszellemet, döntő pillanatban határozatlan)
- Megvalósító (precíz, aggodalmaskodó)

13. Ön hogyan fogalmazná meg a csapatmunkát? 1 mondatban definiálja!

14. Mennyire jellemző, hogy valaki lusta, ha csapatban dolgozik?

Egyáltalán nem-Teljes mértékben

15. Jellemző-e az, hogy minden csapatban van egy vezető egyéniség?

Egyáltalán nem-Teljes mértékben

16. Hasznos a csoportmunka az egyetemen?

Egyáltalán nem-Teljes mértékben

17. Csoport munkánál fontos, hogy hasonló érdeklődésű emberek legyenek egy csoportban ?

Egyáltalán nem-Teljes mértékben

18. Van e különbség a nemek között a közös munka során?

Egyáltalán nem-Teljes mértékben

19. Kivel szeret a legjobban együtt dolgozni? Tegye sorrendbe! Egyes a legkevésbé hetes a leginkább!

- Párommal
- Legjobb baráttal
- Szorgalmas diákkal
- Eminens diákkal
- Ismerőssel
- Kreatív, probléma megoldó hallgatóval
- Vidám diákkal

20. Válassza ki, mit vár a közös munka után, ha valakivel egy csoportban együtt dolgozik?

Többet is megjelölhet! (több válasz lehetséges)

- Barátságot

- Szerelmet
- Pénzt
- Viszont segítséget
- Közös időtöltést
- Nem várok semmit
- Egyéb (nevezze meg)