

Hallgatói elvárások és elképzelések a nemzetközi csapatmunkával kapcsolatban: Egy rövid intenzív program tanulságai

Szénich Alexandra¹, Pál Ágnes², Asztalos Réka³, Terestyényi Enikő²

¹Pedagógia Tanszék, Budapesti Gazdaságtudományi Egyetem

²Turizmus Tanszék, Budapesti Gazdaságtudományi Egyetem

³Pedagógia és Pszichológia Tanszék, Magyar Táncművészeti Egyetem

https://doi.org/10.29180/978-615-6886-08-8_9

A BIP kifejezés a Blended Intensive Program rövidítése, amely az Erasmus+ támogatási kínálatában egy olyan intenzív heti programot jelent, amely arra épül, hogy különböző egyetemekről érkezett hallgatók nemzetközi csapatokban valósítanak meg projektfeladatot először online, majd jelenléti formában. Tanulmányunk alapját a 2023 októberében megrendezett BIP program öt résztvevőjével készített félig strukturált interjú képezte. Az interjúkat a szervezésbe bevont két hallgató végezte, és az interjúalanyok arra vállalkoztak, hogy megfogalmazzák a nemzetközi csapatokban történő projektmunkával kapcsolatos elvárásaikat és elképzeléseiket, valamint részletesen kifejtsek, milyen a saját hozzáállásuk a csapatmunkához, milyen tapasztalataik vannak a saját egyetemükön, és mit gondolnak a nemzetközi csapatmunkához szükséges készségek fejlesztéséről. Válaszaik alapján különböző intézmények projektmunkával kapcsolatos gyakorlatába nyerhettünk betekintést hallgatói szemszögből. Tanulmányunk első részében a csapatmunka és különösképpen a nemzetközi csapatmunka kutatására és annak értékelési lehetőségeire vonatkozó szakirodalmat tekintjük át, majd ennek fényében elemezzük a hallgatói interjúkat, amelyek árnyalt képet nyújtanak a hallgatók által tapasztalt kihívásokról a nemzetközi csapatmunkával kapcsolatban és azokról a jógyakorlatokról, amelyek legalábbis részben beépíthetők a mindennapos intézményi oktatási gyakorlatba.

Bevezetés

A pedagógiai projektekben gyakran kihívást jelent a csapatmunka értékelése, illetve annak megállapítása, hogy a résztvevők egyéni készségeinek fejlődése szempontjából milyen hatása van a projektnek. Az Erasmus+ program 2021-ben bevezetett új eleme a BIP, avagy a *Blended Intensive Program*. Ebben a hallgatók több egyetem által közösen szervezett program keretében egy kombinált – fizikai és virtuális –

mobilitásban vehetnek részt tanulási céllal. A tanulási folyamat tervezését és lebonyolítását ezeknél a projekteknél a küldő és a fogadó egyetemek közösen végzik. A BIP megvalósítása során – mind az online, mind pedig a jelenléti részben – a hallgatók nemzetközi csapatokban végzik a projektmunkát, így a projekt többek között a hallgatók interkulturális, valamint együttműködési készségeinek fejlesztésére irányul. Tanulmányunk egy BIP projekt megvalósításához kapcsolódik, és hallgatói interjúk alapján vizsgálja a hallgatói elvárásokat és elképzeléseket a nemzetközi csapatmunkával kapcsolatban.

Szakirodalmi áttekintés

Szakirodalmi áttekintésünkben áttekintjük a csapatmunka alkalmazására és értékelésére fókuszáló korábbi kutatásokat, a nemzetközi csapatmunka és az interkulturalitás témakörét, végül a BGE KVIK-en megvalósult Erasmus+ BIP (*blended intensive program*) kurzusokat, amelyek az online és a rövid, intenzív offline hallgatói mobilitást kombinálják.

A csapatmunka kutatása

A csapatmunka elterjedése az 1980-as évektől kezdődően figyelhető meg a munka világában, elsősorban a technológiai és menedzsment innovációknak köszönhetően. Ezzel párhuzamosan a tudományos érdeklődés középpontjába került a csapatmunka kutatása, amint ezt a témával foglalkozó tudományos publikációk számának növekedése is bizonyítja (Weiss & Hoegl, 2015).

A csapatmunka fogalma és jellemzői

A csapatmunka fogalmának meghatározására különböző megközelítések léteznek (De Prada et al., 2022). Közös elemnek tekinthető, hogy a csapat egymástól kölcsönösen függő egyének (két vagy több egyén)

társulása, akik egy közös feladaton dolgoznak együtt egy közös célért, aminek érdekében interakciót folytatnak egymással, és osztoznak a felelősségen (Pásztor-Kovács, 2019; Weiss & Hoegl, 2015). A csapatmunka tehát egy olyan összetett folyamat, amely túlmutat az egyes tagok egyéni hozzájárulásainak egyszerű összegzésén. Pásztor-Kovács (2019, p. 5) a nemzetközi szakirodalom elemzésre támaszkodva a *teamwork* (csapatmunka) és a kollaboráció fogalmát szinonimának tekinti, „a teamwork fogalma tulajdonképpen a team tagjainak kollaborációját jelenti”. A szerző számba veszi a *teamwork* kifejezésre használható magyar megjelöléseket (csapatmunka, teammunka és csoportmunka), valamint felhívja a figyelmet arra is, hogy a szakirodalomban a kollaboratív problémamegoldás kifejezés is gyakran szerepel a kollaboráció szinonimájaként. Tanulmányunkban a teamwork és a csapatmunka kifejezések használata mellett döntöttünk, e szóhasználat révén is megkülönböztetve témánkat a csoportmunkától, mely kifejezést a pedagógiai szakirodalom az oktatás szervezési módjainak és munkaformáinak megjelölésére is használ.

A teamwork célja, hogy a csapattagok együttműködése révén szinergia alakuljon ki, azaz együttesen az egyéni teljesítmények összegét meghaladó eredményt érjenek el (Murzi et al., 2020). Egyszerű, rutinszerű feladatok esetén sikeres és gyors megoldás lehet a kompetens személy egyéni megoldása, ugyanakkor a számos kihívást magában rejtő csapatmunkát akkor érdemes alkalmazni, ha egy nem szokványos, tudásigényes és komplex feladatnál a megoldás folyamata kiszámíthatatlan, és a csoport minden tagjának tudása és egyenlő arányú részvétele nélkülözhetetlen a sikerhez (Cohen, 1994, és Cohen & Cohen, 1991, hivatkozva Pásztor-Kovács, 2019). Ugyanakkor a csapatmunka sikere számos tényezőtől függ, a feladat jellege mellett például a csoporttagok tulajdonságaitól és a csoportdinamikától is, és problémát jelenthet a csapattagok nem egyenlő részvétele a munkában (Pásztor-Kovács, 2019).

A globalizált világ kihívásait tekintve, illetve szem előtt tartva azt, hogy a friss diplomás munkavállalók gyakran nem eléggé felkészültek a hatékony csapatmunkára, a felsőoktatási intézményeknek szisztematikusan és hatékonyan kellene támogatnia a csapatmunkához szükséges készségek és képességek fejlesztését (Hebles et al., 2022). Ehhez elengedhetetlen a meglévő képességek felmérése és a fejlődés nyomon követése. A csapatmunka hatékonyságának mérésére számos különböző mérőeszközt dolgoztak ki, amelyek egyéni vagy csapatszinten vizsgálják a kollaborációt. Léteznek a csapatmunka során jellemző viselkedésre adott válaszok kvantitatív elemzésén, külső értékelő megfigyelésén, csapattagok értékelésén vagy önértékelésen alapuló mérőeszközök (Pásztor-Kovács, 2019). Ezek az eszközök azonban számos korláttal rendelkeznek, így megindultak a kutatások olyan mérőeszközök kifejlesztésére, amelyek egy konkrét feladattól függetlenül nyújtanak visszajelzést az egyén csapatmunkához szükséges tudásáról, készségeiről és képességeiről (Hebles et al., 2022; Pásztor-Kovács et al., 2019). A tanulmányok kiemelik azt is, hogy a kollaboratív problémamegoldást különálló konstruktként leíró modellek nem rendelkeznek biztos elméleti megalapozással, és további empirikus vizsgálatok szükségesek a modellek képességstruktúrájának vizsgálatára. Sridharan és Boud (2019) a társértékelések csapatmunkára és az önértékelési képességre gyakorolt hatásait vizsgálta kollaboratív csoportmunkában. Eredményeik megerősítik, hogy a hallgatóknak nehézséget okoz a visszajelzések adása, értelmezése és a visszajelzések alapján történő cselekvés. A szerzők felhívják a figyelmet arra, hogy nem lehet előfeltételezni a társértékelés és visszajelzés adásához szükséges készségek meglétét a hallgatóknál, szükség van ezek szisztematikus fejlesztésére is. Bravo és munkatársai (2019) csapatkohézióval kapcsolatos kutatása arra hívja fel a figyelmet, hogy a túlzott munkaterhelés és a feladat bonyolultsága negatívan hat a csapatkohézióra. Felsőoktatási tanulmányi környezetben gyakran

előfordul, hogy párhuzamosan több csapatmunka-feladaton dolgoznak a hallgatók, ami túlterheltség érzéséhez vezethet.

A nemzetközi csapatmunka jellemzői és kihívásai

A globalizált világban a csapatmunka gyakran különböző kulturális háttérrel rendelkező egyéneket foglal magába, így az interkulturális tudás kulcsfontosságú az eredményes együttműködéshez. A nemzetközi csapatmunka-projektek felkészítik a hallgatókat a valós világ kihívásaira. Elősegítik az alapvető készségek, például a kommunikáció, az időgazdálkodás és a konfliktuskezelés fejlesztését, valamint segítenek megérteni a sokszínű csapatokban való munkavégzés dinamikáját, javítva képességüket a hatékony hozzájárulásra különböző szakmai környezetben (Bahrami et al., 2023).

A nemzetközi csapatmunka-projektekben való részvétel számos előnnyel jár, ugyanakkor kihívásokat is jelent a hallgatóknak. A multikulturális csapatokban való együttműködés elősegíti a tudásmegosztást, növeli a kreativitást, javítja az együttműködési készségeket, fejleszti a kritikai gondolkodást, problémamegoldást és alkalmazkodóképességet; ugyanakkor olyan kihívásokat is támaszt, mint például a nyelvi akadályok: a különböző nyelvi szintek, kommunikációs stílusok és nyelvi különbségek, a különböző akcentusok megértése, vélemények kifejezése és technikai zsargonok ismeretének hiánya könnyen félreértésekhez vezethet. Nehézséget okozhat az összes csapattag egyenlő hozzájárulásának biztosítása, ezt még nehezíthetik időzóna-különbségek, ha a projekt virtuális, így akár elkötelezettségi és ütemezési problémák is adódhatnak. A technikai problémák mellett például a különböző hozzáférési és kollaborációs eszközök ismeretének hiánya, illetve a különböző kulturális perspektívák és a kommunikációs stílusok nehezíthetik a bizalom kialakulását és a kapcsolatépítést is (Bahrami et al., 2023; Doukanari et al., 2021; Jiang et al., 2023). A

hallgatóknak egyéni szinten is meg kell küzdeniük kihívásokkal, mint például a kirekesztettség érzése, csökkent önbizalom és alkalmazkodási nehézségek a nemzetközi hallgatók körében; vagy akár azzal, hogy korlátozott tapasztalattal rendelkeznek az interkulturális csapatok tekintetében, illetve a szakmai tudásuk és kompetenciájuk különbözik a csapattagokétól (Jiang et al., 2023).

A kulturális tudatosság elengedhetetlen a hatékony csapatmunka előmozdításához, különösen sokszínű környezetben. A különböző kulturális értékorientációk megértése és tiszteletben tartása javíthatja a kommunikációt, az együttműködést és az általános csapatteljesítményt. Ezt támasztja alá Bahrami et al. (2023) informatikai alapképzésben résztvevő hallgatók körében végzett interkulturális értékorientációk és ezek csapatmunka-interakciókra gyakorolt hatásáról végzett kutatása. A kutatásban részt vett hallgatók az alábbi értékorientációkat határozták meg (Hofstede, 2011 és Schwarz, 2006, hivatkozva Bahrami et al., 2023): individualizmus, egyenlőség, monokronikus idő (az idő érték és a pontos időbeosztás fontos), meritokrácia, informalitás, személyes hatékonyság és közvetlenség. A hallgatók hangsúlyozták az egyenlőség és a kölcsönös tisztelet fontosságát a pozitív csapatkörnyezet, csapatkohézió és együttműködés kialakításában. A világos, közvetlen és informális kommunikációt elengedhetetlennek tartották a hatékony csapatmunkához. A hallgatók hangsúlyozták a kommunikáció és az aktív hallgatás fontosságát a félreértések elkerülése és a csapattagok közötti egyetértés biztosítása érdekében, ugyancsak fontosnak tartották, hogy a szerepek és felelősségek világosan meghatározottak legyenek, mivel ezek elősegítik a zökkenőmentes csapatmunkát (Bahrami et al., 2023).

A nemzetközi projektek elősegítik a kulturális tudatosságot, az innovációt és az alkalmazkodóképességet, valamint olyan eszközökkel látják el a hallgatókat, amelyek szükségesek a sokszínű és nemzetközi szakmai környezetben való sikeres működéshez. A kulturális

értékorientációk megértése és tiszteletben tartása kulcsfontosságú a hatékony csapatmunka előmozdításához. A tanulmányok egyértelműen rámutatnak arra, hogy a sokszínű csapatokban való munka nemcsak a kommunikáció és együttműködés fejlesztését segíti elő, hanem növeli a kreativitást és az innovációt is.

Módszer

A kutatás célja

Kutatásunk célja az volt, hogy egy kismintás kvalitatív kutatás segítségével feltárjuk, milyen a résztvevő hallgatók hozzáállása a csapatmunkához, milyen tapasztalataik vannak a saját egyetemükön, és mit gondolnak a csapatmunkához szükséges készségekről és azok fejlesztéséről. Azt is vizsgáltuk, milyen elvárásaik vannak a BIP kurzuson a nemzetközi csapatmunkával kapcsolatban. A kutatás eredményeit a jövőben szeretnénk felhasználni egy nagyobb mintás kutatás megtervezéséhez és a következő BIP kurzus előkészítéséhez is.

BIP programok a BGE-n

Az Erasmus+ 2021-ben bevezetett intenzív programtípusa, a BIP az online és a rövid, intenzív offline hallgatói mobilitás kombinálását valósítja meg több partnerintézmény részvételével. A Budapesti Gazdasági Egyetem Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Karán 2022 októberében rendeztük meg az egyetem első BIP kurzusát, amelynek fókuszában Budapest turisztikai marketingje állt, ezért a *Budapest Intensive Program* elnevezést kapta. Programunkhoz a Haaga-Helia Egyetem jól működő KREA Spring School modelljét használtuk fel mintaként. Ez a mintaprojekt rávilágított arra, hogy a nemzetközi csapatokban történő hallgatói együttműködés nagyon inspiráló, azonban korántsem magától értetődő, és ezzel kapcsolatban a hallgatók különböző előzetes tapasztalattal és eltérő elképzelésekkel rendelkeznek. A BGE első BIP-jén összesen 52 hallgató

vett részt, köztük 12 BGE-s és 40 külföldi hallgató nyolc különböző európai egyetemről. A programban öt külföldi oktató is részt vett a partnerintézményekből. A kurzus célja az volt, hogy a hallgatók online és offline térben egyaránt együttműködjenek, és a II. kerületi Margit-negyed, mint *off-the-beaten-track* turisztikai desztinációról alkossanak tartalmakat a digitális történetmesélés módszerével. Az első BIP kurzuson a hazai oktatók a külföldi kollégákkal közösen segítették és értékelték a hallgatók munkáját, amely lehetőséget biztosított szakmai kapcsolatépítésre és tapasztalatcserére is.

A Budapest Intensive Program 2023 októberében ismét megrendezésre került, immár az előző év tapasztalataira építve, ezúttal *Behind the Scenes of Urban Tourism* címmel. Az első BIP-hez hasonlóan a program három online alkalomból és egy különleges, egyhetes offline kurzusból állt, amelyre nemcsak a BGE hazai hallgatói, hanem a partneregyetemek hallgatói is jelentkezhettek. Ebben a programban hat európai egyetemről és a házigazda BGE mindhárom karáról összesen 48 hallgató és 16 oktató vett részt, köztük 11-en külföldi partnerintézményeinkből. A több tanszéken átívelő kezdeményezés keretében a KVIK (1) Turizmus, (2) Vendéglátás, (3) Kereskedelem és (4) Gazdasági Szaknyelvek Tanszékről összesen öt oktató vett részt a program kidolgozásában és megvalósításában. A nagyszámú külföldi oktató részvételével egy fórum is megrendezésre került, ahol a turizmus-vendéglátás képzéssel kapcsolatos tapasztalatokat, kihívásokat és jógyakorlatokat osztották meg, valamint további közös projektek kidolgozásáról is egyeztettek a résztvevők. Az esemény zárórendezvényén kilenc nemzetközi hallgatói csapat mutatta be a BIP-en készült munkájuk eredményét. A kurzus középpontjában a csoportos projekt munka állt, az oktatók folyamatos támogatása mellett. A jelen tanulmányban elemzett interjúk a programban résztvevő hallgatókkal készültek.

Résztvevők

Az interjúkutatás résztvevőit különböző szempontok alapján választottuk ki. Fontos volt, hogy a BGE hallgatóit megkérdezzük, mivel ők a BIP-et szervező egyetemen tanulnak, ahol a jövőben a további kurzusokat tervezzük. Szintén kiemelkedő jelentőségű számunkra a Saxion Egyetem, amellyel korábban egy nemzetközi projektben működtünk együtt, és ennek során megismerhettük az egyetem működését, amelyben nagy hangsúlyt kap a csapatmunka. A Portucalense Egyetemet pedig azért választottuk, mert a BGE után (15 fő) onnan érkezett a legtöbb hallgató a kurzusra (11 fő). Tehát három különböző egyetemről érkeztek az interjúalanyok, akik különböző gazdasági alapszakokon folytatták tanulmányaikat az interjú időpontjában. A résztvevők megváltoztatott nevét és a tanulmányaikra vonatkozó információkat az 1. táblázat tartalmazza.

1. táblázat

Résztvevők

Név	Egyetem (E)	Szak	Évfolyam
Péter	Budapesti Gazdasági Egyetem (E1)	gazdaságinformatika	2.
Kinga	Budapesti Gazdasági Egyetem (E1)	turizmus-vendéglátás	3.
Jan	Saxion University, Hollandia (E2)	turizmus menedzsment	4.
Nora	Saxion University, Hollandia (E2)	turizmus menedzsment	4.
Mario	Universidade Portucalense, Portugália (E3)	urbanisztika	4.

Az adatgyűjtés és adatelemzés módja

Az adatfelvétel a 2023 októberében megrendezett BIP kurzushoz kapcsolódóan a kurzus jelenléti részét megelőző időszakban történt, október 10-e és 22-e között. A cikk szerzői által összeállított kérdéssor a kutatási kérdések mentén négy témára fókuszált: a hallgatók hozzáállása a csapatmunkához, saját tapasztalataik a csapatmunkáról, a csapatmunkához szükséges készségek és azok fejlesztése, valamint a BIP kurzushoz kapcsolódó elvárásaik. A kérdéseket a BGE (E1) és az Portucalense Egyetem (E3) egy-egy hallgatója tette fel a hallgatóknak. Az adatok felvételével azért bíztuk meg ezeket a hallgatókat, hogy a

kortársaikkal folytatott félig strukturált interjúkból árnyaltabb képet kapjunk a hallgatói véleményekről és tapasztalatokról. A két adatfelvevő hallgatót, akik segítőként részt vettek a BIP kurzus szervezésében is, a cikk szerzői készítették fel az interjúk készítésére, így az első próbainterjút követően a két hallgató önállóan kereste meg azokat a hallgatókat, akik vállalkoztak az interjúra még a kurzus megkezdése előtt. Az interjúk online készültek Zoom felületen hangrögzítéssel, és a hangfelvétel kutatási célú felhasználásához valamennyi résztvevő hozzájárulását adta. A hangfelvételeket átírás után tartalomelemzéssel elemeztük a kutatási kérdésekre fókuszálva.

Eredmények és megvitatás

Hallgatói tudatosság

Az interjúk legszembetűnőbb tanulsága az volt, hogy valamennyi interjúalany tökéletesen tisztában van a csapatmunka általános kihívásaival és előnyeivel. Az ezzel kapcsolatosan elhangzott megállapítások az alábbi fókuszpontok mentén foglalhatók össze:

- **Hatékony kommunikáció:** Az egyértelmű és nyílt kommunikáció elengedhetetlen a sikeres csapatmunkához. Egymás megértése és meghallgatása az, amivel elkerülhetőek a félreértések és a konfliktusok.
- **Motiváció és felelősségvállalás:** A csapattagoknak motiválnak kell lenniük, és felelősséget kell vállalniuk hozzájárulásukért. A motiváció hiánya jelentősen hátráltathatja a csapat előrehaladását.
- **Feedback:** A tanároktól és a társaktól érkező konstruktív visszajelzések segítik a folyamatos fejlődést és a hatékony csapatmunkát.
- **Kulturális érzékenység:** A nemzetközi csapatban való munka értékes hozadéka a kulturális érzékenység fejlődése.

A hallgatói tapasztalatok elemzése az intézményi gyakorlat tükrében

Az interjú során az adatfelvevők a csapatmunkával, különösképpen a nemzetközi csapatmunkával kapcsolatos előzetes tapasztalataikról kérdezték hallgatótársaikat. Mind az öt hallgató, aki vállalta az interjút, rendelkezett előzetes nemzetközi tapasztalattal, amelyet a saját egyetemük gyakorlatának ismertetésével együtt szívesen osztottak meg az interjú során. A résztvevők előzetes tapasztalatát a 2. táblázat foglalja össze.

2. táblázat

A résztvevők nemzetközi tapasztalata

Név	Nemzetiség	Nemzetközi tapasztalat
Péter	magyar	Portugáliában vett részt részképzésben.
Kinga	magyar	Részt vett egy nemzetközi programban a NASA alabamai úttáborában, ahol 36 ország diákjaival dolgozott együtt.
Jan	holland	Belgiumban és Chilében volt szakmai gyakorlaton.
Nora	német	Spanyolországban töltötte szakmai gyakorlatát. Hollandiához és Németországhoz képest jelentős különbségeket tapasztalt a munkahelyi hierarchiában és interakcióban.
Mario	portugál	Versenyeken és önkéntes projektekben szerzett hatékony csapatmunkával kapcsolatos tapasztalatokat.

Arra a kérdésre, hogy véleményük szerint milyen a jó csapatjátékos, az interjúalanyok a következő válaszokat adták:

- „Aki megértő, szorgalmas és némileg kezdeményező is.” (Jan);
- „Aki megértő, nem csak a saját gondolataira figyel, hanem másokéra is.” (Péter);
- „A legfontosabb a más vélemények tiszteletben tartása. Ha nekem például van véleményem, és szerintem ez a legjobb ötlet, akkor sem mondom, hogy ezt fogjuk tenni. De beszélünk egymással. És mindenki elmondhatja a saját véleményét. Szóval ez a fő. A jó csapatjátékos, aki meg tudja hallgatni a többieket, ennél nincs fontosabb. Meg olyasvalaki, aki az egyéni munkájáért is felelősséget vállal.” (Nora);

- „A jó csapatjátékosoknak intelligensnek kell lenniük. Alaposan ismerniük kell a témát, amin dolgozunk. Jól kell tudniuk gazdálkodni az idővel. Természetesen fontos, hogy összességében kedves és elfogadó emberek legyenek.” (Kinga);
- „A csoportban minden embernek más a szerepe, és a csoport céljától függően mindenkinek szerepet kell vállalnia.” (Mario).

Ezekben az állításokban szembevetőd az empátia és a másokra való odafigyelés, amelyet három hallgató is kiemel (Jan, Péter, Nora) mint a jó csapatjátékos jellemzőjét. Megfigyelhető továbbá, hogy míg Kinga némiképp irreális elvárásokat támaszt az ideális csapatjátékosnál szemben, Mario kifejezetten azt hangsúlyozza, hogy egy ideálisan működő csapatban az eltérő szerepek összehangolásán van a hangsúly.

A csapatmunkával kapcsolatos általános elképzeléseken túl a személyes tapasztalatok tekintetében jelentős eltérések mutatkoztak a válaszadók között. A magyar hallgatóknak komoly fenntartásai voltak a csapatmunkával kapcsolatban. Mindketten beszámoltak olyan tapasztalatokról, amikor a csapat nem teljesítő tagjai helyett nekik kellett valamilyen részfeladatot megoldani, hogy elkészüljön az elvállalt projektfeladat. Mindketten konkrét példával szemléltették, hogy előfordult olyan eset, amikor gyakorlatilag magukra maradtak a feladat teljesítésével. Kinga azt fejezte ki, hogy amikor nem jó a csapat, akkor szívesebben dolgozik egyedül. Mario, a portugál egyetem hallgatója ezzel szemben azt állította, hogy sokkal jobban szeret csapatban dolgozni, mint önállóan, és azt hangsúlyozta, hogy a saját egyetemén, amikor a csapatmunka eredményét közösen mutatják be, részletesen ismertetniük kell, hogy ki hogyan járult hozzá az elért eredményekhez. A holland egyetem hallgatói mindketten kiemelték, hogy valahányszor csapatban kell dolgozniuk, személyesen felelősnek érzik magukat a csapatmunka eredményéért, és nem tettek említést olyan negatív tapasztalatról, amikor mások helyett kellett volna dolgozniuk. Jan arról számolt be, hogy volt olyan eset, amikor

a csapattársak nem voltak eléggé motiváltak, azonban mint vezető egyéniség a csapattársak motiválását személyes feladatának tekintette. Saját célkitűzésének azt tekinti, hogy hátrébb lépjen, és nagyobb teret engedjen a csapattársainak. A felelősség kérdését Nora a saját egyéni oldaláról közelítette meg: jelentőséget tulajdonított annak, hogy a saját munkájának a minősége hozzájárul a csapat közös eredményéhez.

A kisszámú hallgató tapasztalatából természetesen nem lehet messzemenő következtetéseket levonni, azonban ezek az eltérések nemcsak a hallgatók egyéni érdeklődésére és tapasztalataira mutattak rá, de arra is rávilágítottak, hogy a csapatmunka jelentősége és értékelése mennyire tér el az adott intézmények képzési kínálatában. A hallgatók válaszaiból felsejlő intézményi gyakorlat jobb megértéséhez az oktatói fórumon kiegészítő információt adtak a rendezvényen jelen lévő oktatók. Ez alapján – bár a különböző kurzusokon jelentős eltérések lehetnek e tekintetben – a következő általános körkép fogalmazódott meg a csapatmunkával kapcsolatos intézményi gyakorlattal kapcsolatban:

- BGE: a csapatmunka számos tantárgyban megjelenik az egyéni oktatói elképzeléseknek megfelelően, azonban jellemzően a hallgatók felelőssége, hogy milyen módon valósul meg az együttműködés, és a csapatmunka „végtermékét” értékeli az oktató, nem vizsgálva a folyamatot, amellyel ezt a hallgatók létrehozták.
- Portucalense: a csapatmunka értékelése jellemzően cizelláltabb, mint a BGE esetében, azonban a különböző szakokon eltérések tapasztalhatóak. Jellemző, hogy az egyéni hozzájárulásra ki kell térniük a csapatmunka eredményeinek bemutatásakor.
- Saxion: a csapatmunka bevezetése a fokozatosság elvét követi, és a teljes képzésben megjelenik. Míg az első évfolyamos hallgatók saját maguk választják ki, hogy kikkel akarnak együtt dolgozni, másodévben már szaktársaikkal automatikusan generált

csoportokban dolgoznak együtt, utolsó évükben pedig szakokon átnyúló együttműködésben kell megvalósítaniuk egy cégek bevonásával kialakított projektet olyanokkal, akiket szintén nem ismernek. Jellemző, hogy a kurzus elején a csapatoknak külön megállapodást kell egymással kötniük, és nem teljesítő társaikat kizárhatják a hallgatók.

A csapatmunka kérdésén túlmutató, mindazonáltal jelentős megállapítás, hogy kivétel nélkül mindegyik hallgató személyes preferenciaként jelölte meg, és hatékonyabbnak tartotta azokat az „interaktív” órákat (Kinga, Nora, Jan), amikor „a hallgató valóban része az órának”, és „nem csak ül és melegíti a széket, miközben a tanár beszél” (Mario), és jóval kevésbé szeretik az előadás jellegű órákat, „amikor csak figyelni kell, ennyi” (Péter).

Összegzés és pedagógiai implikációk

Ahogy a szakirodalmi áttekintésben kiemeltük, a teamwork akkor alkalmazható hatékonyan, ha valóban a csapattagok együttműködésére van szükség a feladat megoldásához (Murzi et al., 2020; Cohen, 1994; Cohen & Cohen, 1991, hivatkozva Pásztor-Kovács, 2019). A hallgatói interjúkból arra következtethetünk, hogy azokban az intézményekben, ahol nagyobb hangsúllyal jelenik meg a csapatmunka fejlesztése, a teamworknek ez a kritériuma jobban teljesül. Interjúkutatásunk megerősítette azt is, hogy a csapatmunka sikere függ a csapattagok személyes hozzáállásától és a csoportdinamikától (Pásztor-Kovács, 2019), azonban a BIP tapasztalata alapján amennyiben erre a kurzustervezésnél megfelelő figyelmet fordítunk, és a kurzus értékelésében ez megfelelő szerepet kap, elkerülhető, hogy a csapattagok nagyon egyenlőtlenül vegyenek részt a munkában.

Mivel az interjúk a csapatmunkára épülő nemzetközi BIP projekt megvalósítása előtt készültek, ezeket a feladatok pontosításához lehetett

felhasználni, így a kurzustervezésbe a következő elemek kerültek beépítésre: interaktív előadások, reflexió a csapatszerepekről, 6–8 fős nemzetközi csapatok kialakítása, amelyek munkáját az oktatók coachként támogatták (mivel ez egy vendégoktató és egy hazai oktató együttműködését jelentette, ez lehetőséget teremtett az oktatók közötti tapasztalatcserére és nemzetközi együttműködésre is), formatív visszajelzés, a projektet záró csapatbeszélgetés és záró egyéni írásos önértékelés. A BIP mint oktatási forma természetesen kivételes lehetőség, amelyet az Erasmus+ program által nyújtott támogatás tett lehetővé, de úgy véljük, hogy a felsorolt elemek, amelyek a hallgatói visszajelzések alapján kiemelkedően sikeres kurzus alapjainak tekinthetők, részben beépíthetők a kevésbé formabontó intézményi kurzusok keretei közé is.

Irodalom

- Bahrami, P., Kim, Y., Jaiswal, A., Patel, D., Aggrawal, S., & Magana, A. J. (2023). Information technology undergraduate students' intercultural value orientations and their beliefs about the influence of such orientations on teamwork interactions. *Trends in Higher Education*, 2(2), 270–282. <https://doi.org/10.3390/higheredu2020014>
- Bravo, R., Catalán, S., & Pina, J. M. (2019). Analysing teamwork in higher education: An empirical study on the antecedents and consequences of team cohesiveness. *Studies in Higher Education*, 44(7), 1153–1165. <https://doi.org/10.1080/03075079.2017.1420049>
- De Prada, E., Mareque, M., & Pino-Juste, M. (2022). Teamwork skills in higher education: Is university training contributing to their master? *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 35(5), 1–13. <https://doi.org/10.1186/s41155-022-00207-1>
- Doukanari, E., Ktoridou, D., Efthymiou, L., & Epaminonda, E. (2021). The quest for sustainable teaching praxis: Opportunities and challenges of multidisciplinary and multicultural teamwork. *Sustainability*, 13(13), 7210. <https://doi.org/10.3390/su13137210>
- Hebles, M., Yániz-Álvarez-de-Eulate, C., & Alonso-Dos-Santos, M. (2022). Teamwork competency scale (TCS) from the individual perspective in university students. *Journal of Technology and Science Education*, 12(2), 511–528. <https://doi.org/10.3926/jotse.1478>
- Jiang, D., Dahl, B., & Du, X. (2023). A systematic review of engineering students in intercultural teamwork: Characteristics, challenges, and coping strategies. *Education Sciences*, 13(6), 540. <https://doi.org/10.3390/educsci13060540>
- Murzi, H. G., Chowdhury, T. M., Karlovšek, J., & Ulloa, B. R. (2020). Working in large teams: Measuring the impact of a teamwork model to facilitate teamwork development in engineering students working in a real project. *International Journal of Engineering Education*, 36(1), 274–295. https://www.ijee.ie/1atestissues/Vol36-1B/02_ijee3872.pdf

- Pásztor-Kovács, A. (2019). A kollaboráció hatékonyságának feltételei és mérési lehetőségei. *Iskolakultúra*, 29(9), 3–20. <https://doi.org/10.14232/ISKKULT.2019.9.3>
- Pásztor-Kovács, A., Pásztor, A., & Molnár, Gy. (2019). Önértékelő kérdőív fejlesztése a kollaboratív problémamegoldó képességet leíró modellek egyikének validálására: A kollaboratív komponens vizsgálata. *Neveléstudomány*, 7(2), 5–21. <https://doi.org/10.21549/NTNY.26.2019.2.1>
- Sridharan, B., & Boud, D. (2019). The effects of peer judgements on teamwork and self-assessment ability in collaborative group work. *Assessment and Evaluation in Higher Education*, 44(6), 894–909. <https://doi.org/10.1080/02602938.2018.1545898>
- Weiss, M., & Hoegl, M. (2015). The history of teamwork's societal diffusion: A multi-method review. *Small Group Research*, 46(6), 589–622. <http://dx.doi.org/10.1177/1046496415602778>

Helyes hivatkozás (APA)

Szénich, A., Pál, Á., Asztalos, R., & Terestyényi, E. (2025). Hallgatói elvárások és elképzelések a nemzetközi csapatmunkával kapcsolatban: Egy rövid intenzív program tanulságai. In I. Fekete & E. Takács (Szerk.), *Pedagógiai perspektívák: Új megközelítések és tradicionális értékek a pedagógiában: Ünnepi tanulmánykötet Farkas Julianna tiszteletére* (pp. 175–190). Budapesti Gazdaságtudományi Egyetem. https://doi.org/10.29180/978-615-6886-08-8_9