

## **PŘÍNOS SKUPINOVÉ PRÁCE STUDENTŮ V PRŮBĚHU VÝUKY<sup>16</sup> (ZKUŠENOSTI ZE ZÁKLADNÍHO KURZU ÚČETNICTVÍ NA VŠE)**

### **Advantages of student teamwork during the practical courses (Experience of basic accounting course at University of economics Prague)**

*Jaroslava Janhubová*

---

Dalo by se říci, že skupinová práce (jako doplněk individuální snahy studentů) je v současné době uznávána za přínosnou, vyzdvihovanou, možná i tzv. „módní“ formou průběhu studia. Je však tato podoba spolupráce při získávání informací za účelem plnění studijních povinností skutečně tak výhodnou, efektivní a prospěšnou? Je přijímána studenty v zásadě pozitivně? Považují ji za spolehlivý nástroj, příjemné zpestření procesu výuky nebo za nutné zlo, které se snaží případně i jakkoliv eliminovat?

Za pracovní skupinu je považována „skupina lidí, kteří jsou spolu spojeni do pracovního celku náplní práce, při níž jsou na sobě závislí buď hierarchií, nebo cílem práce“<sup>17</sup>. Lidé pracují ve skupině, aby mohli sdílet informace, společně se rozhodovat a koordinovat svou činnost. „Skupina“ plní daný cíl, ke kterému byla založena a nemusí ani mít potřebu se dlouhodobě vyvíjet a zlepšovat svůj výkon. Důraz je kladen na to, aby každý jednotlivec převzal odpovědnost za svou oblast. Tím se skupina liší od týmu. V něm směřují jeho členové ke společnému cíli; sdílejí cíle i odpovědnost. „Tým“ by měl být složen z lidí, jejichž dovednosti se doplňují. Protože pracují společně, jsou pak schopni dosáhnout mnohem lepších výsledků, než by se jim podařilo, kdyby pracovali jednotlivě. Určitá skupina lidí, která je považována za tým, sice potenciálně týmem může být, ale pokud chybí koordinace činností, či kolektivní odpovědnost, nejsou výsledky práce efektivní. Důvodem mohou být nedostatečně jasné cíle i pracovní postupy, které jsou ve své podstatě individuální a brání skutečné koordinaci činností.

Skupina, která by měla dobře fungovat, potřebuje mít v rámci svých členů zastoupenou alespoň většinu základních týmových rolí, jako jsou: myslitel, vyhledavač, vyhodnocovač, realizátor atd. Některé role jsou slučitelné, zastupitelné... a jiné v určité situaci postradatelné, některé ovšem nikoliv. Jednotliví členové týmu se mohou projevat velmi odlišně, až opačně. Zatímco někdo přichází s návrhy, vyjadřuje názory, poskytuje

---

<sup>16</sup> Tento článek byl připraven za přispění prostředků z institucionální podpory na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumu, vývoje a inovací na Fakultě financí a účetnictví VŠE v Praze v roce 2014.

<sup>17</sup> Zahradková, E.: Teambuilding: cesta k efektivní spolupráci, s. 19

informace a podporu ostatním členům, tak někdo jiný např. vyjadřuje nesouhlas, vyžaduje další názory, návrhy a informace... Protože každý člověk má nějaké silnější a naopak i slabší stránky, měli by se členové týmu navzájem pokud možno co nejvíce znát a podporovat se.

Pokud dojde ke střetu zájmů mezi dvěma stranami, vzniká konflikt, který může být zaznamenán na různých úrovních. Jako konflikt osobní (vyplývající z odlišnosti povah a postojů), procesní (daný např. jiným stylem práce) nebo věcný (v oblasti názorů, znalostí a zkušeností) a může přinést do skupinové práce i pozitivní dopady, ale aby „cena konfliktu“ nebyla příliš vysoká, mělo by být základním nástrojem řešení konfliktu „aktivní naslouchání“ (tj. pozorné vyslechnutí druhé strany, snaha o porozumění jejím stanoviskům a důvodům se zájmem a ujasňováním si faktů). Vcítění se do pozice druhého ovšem předpokládá poměrně vzácnou schopnost empatie. Teprve pak je možno komunikovat stanoviska, případně hledat kompromis.

Přestože úspěch týmu závisí zcela jistě na každém jednotlivci, hraje velmi významnou roli v týmu jeho vůdce. Naopak je velmi demotivující pracovat „pod někým“, kdo neumí vést. Úkolem vedoucího je především udržovat směr a pozornost zaměřenou na hlavní cíle.

Komunikace je pro práci v týmu vždy považována za klíčovou. Pokud nefunguje dobře, dochází ke špatnému pochopení informací, k jejich nedostatečnému předání a různým dezinformacím. Jedná se o kontakt mezi dvěma a více konkrétními lidmi v rámci týmu. Problémy plynou z toho, že různí lidé upřednostňují odlišné styly komunikace. Každý může preferovat jiný způsob přijímání informací, jiný typ informací i jejich různé množství. Rozhodující je, zdali člověk dává přednost spíše smyslovému vnímání (fakta, data, znalost, detaily, preciznost, ověřená zkušenost...) nebo intuici (vize, kontext, vztahy, možnosti, souvislosti). Tyto vlastnosti by měly být brány na zřetel při tvorbě týmu a vymezení funkcí jednotlivých jeho členů. Předávání materiálů mezi jednotlivými členy by mělo být vždy zdokumentováno, tzn., že by mělo být písemné. Mezi základní zásady efektivní porady mezi členy týmu patří zejména tato pravidla: cíl jednání musí být jasně formulován, měl by být znám předem program a účastníci by měli přijít připraveni. Rozhodující je rovněž aktivní přístup jednotlivých členů, jejich přiměřené reakce ve vztahu k ostatním a zachování nezbytné míry „dělné pohody“.

Hlavní prioritou při tvorbě týmu je vytvoření silných a pozitivních vazeb ve skupině, přičemž se jedná o dvě důležité roviny – akceptaci cíle a akceptaci členů týmu. Tj. od každého ve skupině se očekává, že vezme cíl skupiny za svůj a rozhodne se udělat pro jeho plnění vše podle svých sil a možností. Členové týmu musí věřit, že pokud si vzájemně

pomohou, tak z toho každý získá něco více také pro sebe (i individuálně). Člen týmu se v něm plně adaptoval ve chvíli, kdy přestává říkat „oni“, ale začne používat termín „my“.

Problém u pracovních skupin zformovaných v rámci daného semestru pro společné řešení úkolů plynoucích ze studia základního kurzu účetnictví je především v tom, že se v době vytváření skupin jejich budoucí členové bohužel většinou vůbec neznají. Kromě toho ovšem tvorbu skupin rovněž podceňují a nevěnují výběru svých kolegů do společné skupiny náležitou pozornost. Přitom skupina je v konečném důsledku (podobně jako každý systém) pouze tak úspěšná, jak dobrý je její nejslabší článek. Nemálo záleží rovněž na osobě vedoucího. Cvičící může na začátku semestru o způsobu rozdělení studentů do malých pracovních skupin rozhodnout na první vyučovací hodině. Většinou však ponechává toto rozhodnutí na samotných studentech. Je ale oprávněn v situacích, které uzná za vhodné (zejména v případě nefunkčních skupin) jejich rozdělení změnit. Při standardním počtu cca 25-27 studentů na cvičení vzniká vždy maximálně 6 skupin s maximálním počtem pět členů. Dvoučlenné skupiny považují za nouzové řešení a pětičlenné rovněž neupřednostňují. Problém často vzniká už v situaci, kdy konkrétní student není na první hodině přítomen a na další hodině je nucen se do některé z již existujících skupin začlenit.

Studenti by se měli mezi sebou v nově vzniklých skupinách alespoň částečně seznámit, měli by si zvolit vedoucího a vyměnit si na sebe kontakty. Podle svých ostatních školních i mimoškolních aktivit by se měli pokusit najít možnost, kdy by byla reálná jejich pravidelná setkání. Stává se, že jednotliví členové vzniklých skupin se scházejí nikoliv jen za účelem povinné týmové práce, ale připravují se například také společně na testy i běžné hodiny. Řeší nejen případové studie, ale i běžné domácí úkoly. Pokud někdo ze skupiny např. z důvodu nemoci na předchozí hodině chyběl, může si od ostatních kolegů ve skupině doplnit látku a případně je požádat i o vysvětlení. Dobře fungující skupina je konkurenční výhodou oproti ostatním (hůře fungujícím). Někdy se stává, že přátelství, navázané ve skupině, vydrží po celou dobu studia i po jeho skončení.

V současné době praktikují takový postup, kdy jsou za skupinovou práci studenti v průběhu semestru hodnoceni 50% body z celkového počtu možných bodů, tedy polovinou ze 40. Povinností skupiny je vyřešit tři případové studie po 5 bodech; dalších 5 bodů může skupina získat za různé projevy tzv. skupinové aktivity. Její hodnocení plyne z prezentování nebo oponování vybrané případové studie, z běžné práce skupiny na cvičeních a z tzv. „malé prezentace“ jednoho z témat (dle volby skupiny) v průběhu semestru.

U případových studií se hodnotí odevzdané písemné řešení zpracované skupinou v daném časovém limitu přímo na cvičení. Kontrolní dotazník prověřuje úplnost a hloubku porozumění případové studii. Řešení se vždy považuje za práci celé skupiny, případné chyby nelze svádět na jednotlivé členy. Na druhou stranu však studentům, kteří se skupinového řešení případové studie nezúčastní, vyučující skupinou získané body neudělí. Možným řešením dané situace je vyplnění kontrolního dotazníku v alternativním termínu, avšak bez účasti zbytku skupiny. Tento určitý handicap studenty motivuje, aby se vypracování dotazníku zúčastnili pokud možno v termínu řádném.

Případová studie je vždy vyučujícím zadávána (v papírové, nebo ještě častěji v elektronické podobě) 14 dnů předem, tj. před vyplňováním kontrolního dotazníku. Pokud jde o věcný obsah případové studie, tak z velké části není problematika obsažená ve studii probírána na cvičení. Znalosti potřebné k jejímu vyřešení musí studenti čerpat z přednášek, předepsané literatury a dalších libovolných zdrojů.

Zkušenosti studentům potvrdí, že se vyplatí především: přijít na schůzku skupiny včas a připraven, tj. nastudovat úlohu (případovou studii) alespoň částečně individuálně a předem; vyjasnit si nejdříve zadání a identifikovat problém; domluvit se na postupu; mít s sebou všechny potřebné podklady, udělat si schůzky příjemné, snažit se, aby řešení bylo stručné a výstižné. Pokud někdo ze skupiny pochybuje o správnosti navrhovaného řešení, měl by se (klidně i opakovaně) ozvat. Skupina musí dosáhnout společného řešení, se kterým budou všichni souhlasit. Každá drobná připomínka může někoho dalšího navést k správnějšímu postupu a lepšímu řešení. Kdokoliv ze skupiny musí být schopen obhájit výsledek.

Skupinová práce studentů v rámci výuky základního kursu účetnictví je jednou z forem získávání poznatků a praktických dovedností v daném předmětu. Jako způsob organizace činnosti ve cvičeních úvodního kursu účetnictví se na katedře finančního účetnictví a auditingu uplatňuje již více než deset semestrů. Všechny výhod skupinové práce lze ovšem využívat pouze za předpokladu dobře fungujících skupin, jejichž členové přistupují k zadaným úkolům zodpovědně, po celou dobu výuky. Pokud se toto zcela nedaří a u studentů přetrvává negativní přístup ke skupinové práci, tj. převažuje přístup individuální a jedná se v podstatě o skupinu izolovaných jednotlivců, výsledky nejsou dobré. Ti, kteří se navíc často tzv. skupinové práce vůbec nezúčastní, paradoxně požadují získání bodů za „členství ve skupině“. Snaží se vytěžit z práce ostatních maximální prospěch pro sebe. Protipól tvoří pak studenti, kteří zodpovědně přistupují k plnění úkolů v rámci skupinové práce a vzhledem ke své svědomitosti a pečivosti se stávají „tahounem“ či jediným výkonným článkem skupiny. Ti získávají oprávněný pocit, že jsou ostatními členy nespravedlivě využíváni.

Při skupinové práci není ovšem rozumný ani takový postup, kdy jednotliví členové rozdělí mezi sebe úkoly skupiny tzv. rovným dílem na úkoly individuální. Jejich řešení je pak většinou pouhým sesazením (často i odporujících si) individuálních výsledků. Minimálně by členové skupiny měli pracovat např. ve dvou menších týmech tak, aby obě skupiny měly někoho, s kým mohou problém konzultovat.

Vzhledem ke všem výše uvedeným skutečnostem je zřejmé, že studenti musejí být k účasti na skupinové práci dobře vedeni a motivováni. Zde plní svoji nezastupitelnou roli učitel. Pokud se mu podaří studenty směrem k práci v skupině aktivizovat, je možno ve většině případů konstatovat převažující pozitivní prvky tohoto procesu. Studenti své zkušenosti se skupinovou prací zcela jistě využijí jak v navazujících předmětech, tak v praxi.

### **Abstrakt**

Skupinová práce studentů v základním kurzu účetnictví na VŠE v Praze je upřednostňovanou formou práce se studenty. Využití všech předností této formy je podmíněno aktivním přístupem studentů k plnění zadaných úkolů. To se zatím, po zkušenostech z uplynulých cca 10 semestrů, daří naplnit jen z části.

**Klíčová slova:** pracovní skupina, skupinová práce studentů, cvičení z účetnictví

### **Summary**

Student teamwork belongs among the preferred form of teaching during practical lessons of basics of accounting held at University of Economics in Prague. For the method to be beneficial, active participation of students in fulfilling the given tasks is needed. However, experience from the past 10 semesters tells us that this goal is accomplished only partially.

**Key words:** work group, student teamwork, practical lessons of accounting

### **JEL klasifikace: I23**

### **Použitá literatura:**

- [1] Hayes, N.: Psychologie týmové práce, Praha, Portál 2005, ISBN 80-7178-983-6
- [2] Kantorová, K.: Týmová práce (elektronický učební text), TU Ostrava 2007, (<http://projekty.fs.vsb.cz/415/tymova-prace.pdf>)
- [3] Kotrba, T. – Lacina, L. Praktické využití aktivizačních metod ve výuce, Společnost pro odbornou literaturu, Brno, 2007, pp 63-68
- [4] Průvodce studenta kurzem 1FU201 – interní materiál KFÚA VŠE v Praze; ([http://kfua.vse.cz/media/predmety/1FU201/pruvodce\\_studenta\\_1FU201.pdf](http://kfua.vse.cz/media/predmety/1FU201/pruvodce_studenta_1FU201.pdf) )
- [5] Zahradilová, E.: Teambuilding: cesta k efektivní spolupráci, Praha, Portál 2005, ISBN 80-7367-042-9

### **Kontakt**

Jaroslava Janhubová, Ing., katedra finančního účetnictví a auditingu, VŠE v Praze, nám. W. Churchilla 4, 130 67 Praha 3, tel. +420224094169, [jarkajanhubova@centrum.cz](mailto:jarkajanhubova@centrum.cz)