



**ПРОБЛЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ:  
УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ  
И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ**

УДК 330.4, 338

DOI 10.25688/2312-6647.2019.21.3.08

**К.Б. Бабаян**

**Организация групповой работы  
и разработка критериев ее оценки  
в образовательном процессе высшей школы**

В современном образовательном процессе высшей школы значимость организации совместной групповой работы студентов трудно переоценить. Однако вопрос объективной и справедливой оценки работы в группе остается открытым для обсуждения. В данной статье мы попытаемся обобщить и осмыслить опыт оценивания индивидуального вклада студентов, представляющих групповую работу. Разработанная нами методика была представлена в Российско-Армянском университете на кафедре управления, бизнеса и туризма и апробирована на занятиях со студентами по дисциплинам «Этика и социальная ответственность бизнеса» и «Управление человеческими ресурсами».

*Ключевые слова:* группа; обучение; оценка; критерии; мотивация.

**В**ажность и необходимость организации совместной групповой работы студентов трудно переоценить в современном образовательном процессе. Ведь не секрет, что именно в группе раскрываются творческие способности, проявляется индивидуальность каждого, возникает мощный мотивационный импульс. Деятельностно-ценностная природа групповой работы обеспечивает развитие обучающихся в открытом информационном пространстве, способствует становлению ценностных ориентаций обучаемых, формированию информационной культуры личности [5, с. 586]. О позитивном влиянии групповой работы на индивидов написано много научных трудов. Практическим исследованием групповых эффектов занимались такие видные ученые, как академик В.М. Бехтерев, К. Левин, Ж. Пиаже, Л.С. Выготский, Н. Трипплетт, Э. Мэйо, Ф. Оллпорт и многие другие, доказавшие, что в группе человек может достичь намного выше производительности, чем в одиночку. Это обусловлено взаимным дополнением профессиональных и личностных

качеств членов группы, возможностями их перекрестного обучения и консультирования. Соответственно, увеличивается доступ к большему массиву информации и при решении поставленных задач из различных альтернатив выбираются наиболее оптимальные. Немаловажным фактором является формирование в совместной работе благоприятного социально-психологического климата, основанного на взаимоподдержке и взаимопомощи.

Истории известны и отрицательные эффекты групповой работы, например «обезьяний» эффект, особенно проявляющийся в больших (по количеству участников) группах, где нарушена координация действий и все не только не помогают, но и мешают друг другу; или описанный М. Рингельманом «эффект социального лодыря» [1, с. 4], где слабые и ленивые прячутся за сильных, а сильные в конечном итоге начинают равняться на слабых. Об отрицательном эффекте группового воздействия мы находим и в исследованиях Ф. Тейлора, раскрывшего механизм группового давления как одну из основных причин «работы с прохладцей»: «Если по природе энергичный человек работает несколько дней рядом с лентяем, то логика положения является непрерываемой: Зачем мне обременять себя работой, если этот ленивый парень получает ту же плату, что и я, а производит ровно половину моей выработки?» [6, с. 9]. Тот же феномен эмпирически доказан в Хоторнских экспериментах социологом Э. Мэйо [1, с. 25].

Все вышеперечисленные положительные и отрицательные групповые эффекты можно наблюдать и при групповом обучении студентов в вузе. Отсюда следует важность правильной организации работы в группах и создания творческой атмосферы, содействующей стремлению к самореализации, раскрытию интеллектуального, личностного потенциала каждого студента, а также формированию общих командных ценностей и групповой ответственности за результаты.

Известны такие разновидности группового метода обучения, как обучение в командах достижений, метод учебного турнира, метод «американской мозаики» (*Jigsaw*), метод «кооп-кооп» и т. п. [8] В процессе групповой работы студенты приобретают навыки межличностного общения, возникает чувство привязанности друг к другу, соучастия, так называемое чувство локтя, таким образом выявляется и нравственный потенциал: желание помочь ближнему и получить признание и уважение со стороны товарищей. Групповая работа приводит к созданию сплоченных команд единомышленников, способных добиться синергетического эффекта.

Все это особенно актуально для формирования личностных и профессиональных качеств будущих менеджеров, которые уже со студенческой скамьи на практике обучаются управленческим навыкам работы в команде. Отметим, что индивидуальное оценивание участников команды преследует не только административные, но и мотивационные цели. Главная проблема видится в выстраивании правильной мотивации, напрямую зависящей от такого

важного фактора, как справедливая оценка индивидуального вклада каждого в конечный результат. Функции группового обучения работают более эффективно, когда принцип индивидуального оценивания налажен и четко представлен ученикам [5, с. 586].

Если важность группового обучения в научной литературе описана достаточно широко, то вопрос объективной оценки работы в группе представлен слабо и остается открытым для обсуждения.

Цель настоящего исследования — найти пути повышения эффективности групповой (командной) работы в студенческом образовательном процессе путем разработки критериев оценки индивидуального вклада в работу группы. В качестве объекта исследования нами выбран процесс совместной групповой подготовки презентаций студентов при изучении дисциплин по специальности «Менеджмент».

Автор представленной статьи уже много лет в процессе преподавания соответствующих дисциплин практикует вместо традиционных контрольных заданий выполнение студентами групповых проектов. После распределения по командам студентам на выбор предлагаются тематические проекты исследования и определяются конечные сроки. В частности, предлагается исследовать опыт международных и отечественных организаций: в области осуществления мероприятий по корпоративной социальной ответственности, внедрения новейших персонал-технологий, формирования корпоративной культуры и других вопросов, связанных с управлением человеческими ресурсами. Результаты исследования предлагается представить в форме презентации. В подготовке каждой презентации обычно участвуют по 5–7 студентов. Отметим, что работа над презентациями достаточно привлекательна для большинства участников. Во время демонстрации презентаций студенты радуют своими творческими решениями и заражают аудиторию энтузиазмом. В аудитории царит соревновательный дух. Это еще раз доказывает важность групповой модели обучения. Однако как оценить работу студентов, сохраняя предельную объективность? Поделимся собственным опытом.

В предлагаемой методологии итоговая оценка студента являет собой среднее арифметическое из двух оценок: 1) вклад студента в общую групповую работу, усердие во время работы над презентацией; 2) выступление студента во время презентации.

*I этап* оценки: составление рейтинга презентаций. Обычно в течение одного академического часа представляются 3–4 презентации, большинство из которых отличаются своей красочностью, интересным дизайном, креативными идеями, насыщенностью информацией, нестандартными решениями, практическими выводами и предложениями. Тем более очень трудно оценить, какая из групп представила лучшую презентацию. Для соблюдения объективности сравнительная оценка проводится открытым голосованием, в котором принимают участие студенты всего курса.

Рейтинг каждой презентации, то есть присуждение соответствующего первого, второго и т. д. места, определяется по следующим трем критериям:

- идея (новизна, актуальность, креативность);
- информация (полнота, насыщенность, надежность источников, конкретные факты, наличие собственных эмпирических исследований);
- презентация (качество, наглядность, ясность, красивое оформление, творческий подход).

После чего выносится окончательный вердикт и каждая из представленных презентаций оценивается соответственно по 100-балльной шкале.

Самым сложным представляется *II этап*: объективная оценка индивидуального вклада каждого студента.

Опыт показывает, что распределение работ в каждой команде осуществляется по-разному. Чаще всего студенты выбирают тот вид деятельности, который им больше нравится: кто-то проводит интервью или анкетный опрос, кто-то составляет слайды, кто-то копается в Интернете и т. п. В некоторых группах явно выделяются лидеры, возлагающие на себя всю ответственность и диктующие всем остальным участникам свои правила игры. В других группах ребята по очереди выполняют все возложенные на группу обязанности по так называемому принципу ротации.

В течение преподавательской практики нами было апробировано несколько подходов.

*Вариант А.* Студентам каждой команды, представившей свою презентацию, предлагается, посоветовавшись друг с другом, самостоятельно поделить между собой проставленный по презентации суммарный балл. Опыт показал, что от этого страдают лучшие, самые умные и трудолюбивые студенты, из-за солидарности вынужденно уступающие часть своих баллов более слабым и ленивым. Не секрет, что очень часто в подготовке презентации львиная доля падает на одного-двух наиболее старательных студентов, которые трудятся над презентацией в поте лица, затем готовят общий доклад по презентации и делят его на равные части. Каждый участник группы заучивает и представляет свою часть доклада. При этом в студенческой среде существует групповая поручка и чаще всего происходит выгораживание плохих студентов. В итоге преподавателю приходится устранять несправедливость такой уравниловки, с помощью наводящих вопросов выяснять степень действительного участия каждого студента в подготовке презентации. Однако это не так просто. Чтобы не портить отношения друг с другом, студенты согласны настаивать на том, что все прилагали равные усилия в составлении презентации (в этом и проявляется вышеуказанный групповой отрицательный эффект).

С целью мотивации студентов к более справедливому распределению баллов, предлагаем усовершенствовать методику, позаимствовав опыт известной компании *Zappos*, где сотрудники один раз в месяц имеют право передавать

друг другу виртуальные доллары в размере \$50 за оказанную помощь, дружелюбие, более высокую компетенцию и т. д., которые затем превращаются руководством компании в реальные доллары. В итоге лучшие работники получают бóльшую сумму за работу, чем остальные [3]. В нашем случае, к примеру, если команда из пяти студентов заработала в целом по презентации (см. I этап) 80 баллов, то каждому студенту вручается по 80 фишек, после чего каждый студент может самостоятельно распорядиться ими, передав некоторую часть более активным, старательным товарищам по команде. В итоге те, кто проявил больше трудолюбия и помог всей команде получить высокий балл, получают более высокую оценку, а остальные — более низкую, чем в целом по презентации. Таким образом, передача инициативы самим студентам и имитация игровой ситуации помогут снизить излишнюю конфликтность и напряжение между ними и лучше решить проблему объективной оценки.

*Вариант Б.* В последние годы был апробирован несколько иной методический подход к оценке. На этот раз студентам каждой команды заблаговременно, до представления презентации, предлагается посоветоваться и самостоятельно оценить степень своего участия и своих товарищей в групповой работе по приведенным критериям:

1. Кто генерировал основные идеи.
2. Кто участвовал в сборе и обработке информации.
3. Кто принимал участие в оформлении презентации.

По каждому виду работ вместо балльной оценки студентам предлагается проставить плюсы. Форма оценки следующая:

- полное максимальное участие — 2 плюса;
- просто участие — 1 плюс;
- не участвовал в данном виде работ — 0.

Оценка каждого студента в подготовке презентации вычисляется путем умножения полученного всей группой критериального балла по презентации (см. I этап) на соответствующий коэффициент его личного вклада: 2 плюса — 1,0 ( $k = 1,0$ ); 1 плюс — 0,6 ( $k = 0,6$ ); отсутствие плюсов — 0 ( $k = 0$ ), и выведения соответствующего среднего значения.

В апробированной нами методике мы столкнулись с проблемой: критериальное оценивание оказалось слишком утомительным и потребовало много времени для обработки окончательного результата. С целью повышения оперативности обработки и ускорения процесса выведения окончательных балльных оценок была создана счетная комиссия из состава магистрантов и использована компьютерная техника. Автоматизация процесса намного упростила процедуру подсчета результирующих баллов.

Также был усилен преподавательский текущий и промежуточный контроль на этапе сбора, обработки информации и составления презентаций, что позволило лучше понять степень участия каждого студента и кто конкретно над чем работает.

Отметим еще некоторые нововведения. Для уменьшения возможности выгораживать лентяев разделение студентов по группам мы стали производить таким образом, что в каждой группе оказались студенты примерно одинакового уровня (отбор происходил по результатам предыдущего модуля по соответствующей дисциплине). Таким образом, мы принудили работать всех с полной отдачей: в сильных группах возрос дух соперничества, а в отстающих группах уменьшилась возможность спрятаться за сильных. Однако это можно рассматривать лишь как временную или ситуативную меру. Необходимо учесть опыт многих исследований, подтверждающих, что комплектование однородных (однородных по уровню обученности) групп — не эффективно: сильные становятся еще сильнее, а слабые — еще слабее, и тем самым увеличивается разрыв между учебными достижениями. А вот обучение в гетерогенных по составу группах подстегивает слабых учащихся до уровня средних и в то же самое время стимулирует учебный прогресс средних и сильных [8, № 4, с. 65].

*Следующий, важный этап III: оценка выступления.* Оценить выступление каждого студента для преподавателя не представляет трудности, так как критерии оценивания совпадают с критериями при обычном устном ответе на семинарах либо экзаменах. Преподаватель оценивает уровень знаний студента по теме, логичность, содержательность выступления, умение коротко и внятно излагать свои мысли. Каждый студент получает свою оценку представления презентации по 100-балльной шкале. Возникшая на данном этапе проблема — типичная психоэмоциональная негативная реакция слабых учащихся, основанная на их субъективном восприятии оценок (многие студенты недопонимают, почему им поставили меньший балл, если они вызубрили свою часть доклада и изложили ее, как им кажется, не хуже других). Данная проблема была частично решена путем открытого обсуждения с вовлечением самих студентов. Во избежание субъективизма в восприятии презентаций была создана экспертная комиссия в составе магистрантов того же направления обучения.

*Итоговая оценка* студента представляет собой среднее арифметическое оценок за подготовку и выступление в процессе представления презентации.

Форма оценочного листа и алгоритм представленной методики на примере отражены в таблице 1.

Таким образом, предлагаемая методика позволяет более объективно оценить лучшую презентацию, при этом учесть вклад в презентацию каждого отдельного студента, и в этом ее несомненные преимущества. Однако наш опыт показал, что вопрос остается открытым и требует дальнейшего совершенствования.

Необходимо и в дальнейшем изучать научные инновационные разработки в этой области, адаптировать передовой опыт зарубежных образовательных

Таблица 1

## Оценочный лист участников команды 1

Тема презентации: « \_\_\_\_\_ »

Алгоритм презентации	Оценка самой презентации (0...100)	ФИО студента*				
		Мкртчян О.И.	Петросян А.В.	Карамян В.С.	Малян О.А.	Костенко В.Н.
1	2	3	4	5	6	7
1.1. Идея / генерирование идей	80	–	–	++	–	++
1.2. Информация/ участие в сборе и обработке информации	90	–	+	++	–	++
1.3. Презентабельность / участие в оформлении презентации	70	+	++	–	++	++
<b>I. Всего презентация (1,1 + 1,2 + 1,3) / 3</b>	<b>80</b>	X	X	X	X	X
<b>II. Индивидуальная работа над презентацией (с учетом критериального оценочного балла по презентации и коэффициентов личного вклада)</b>	X	$(80 \cdot 0 + 90 \cdot 0 + 70 \cdot 0,6) / 3 = 14$	$(80 \cdot 0 + 90 \cdot 0,6 + 70 \cdot 1,0) / 3 = 41$	$(80 \cdot 1,0 + 90 \cdot 1,0 + 70 \cdot 0) / 3 = 57$	$(80 \cdot 0 + 90 \cdot 0 + 70 \cdot 1,0) / 3 = 23$	$(80 \cdot 1,0 + 90 \cdot 1,0 + 70 \cdot 1,0) / 3 = 80$
<b>III. Оценка за выступление студента (0...100)</b>	X	<b>40</b>	<b>85</b>	<b>88</b>	<b>58</b>	<b>100</b>
<b>Итоговая оценка (II + III) / 2</b>	X	<b>27</b>	<b>63</b>	<b>72</b>	<b>41</b>	<b>90</b>

Примечание. \* — фамилии студентов изменены.

учреждений и компаний; целесообразно привлекать экспертов и консультантов, в том числе и из самой студенческой среды, причем обсуждение может иметь широкий доступ и стать интерактивным при помощи телекоммуникационных технологий. Важно установить четкие и продуманные критерии оценивания, учитывающие чувство ответственности, организованность, инициативность, деловитость, волевые и лидерские качества студентов, навыки совместной

командной работы, и в ясной, доступной форме довести их до участников; немаловажны постоянный мониторинг и установление обратной связи со студентами в течение всей командной работы, а также совместное итоговое обсуждение и осмысление полученных результатов.

Процесс оценивания должен быть доступен для восприятия и стандартизирован. Каждый студент должен осмыслить свой индивидуальный вклад в командную работу и справедливость выставленной оценки. Цель стандартизации состоит в том, чтобы обеспечить всем учащимся возможность проходить оценивание в равных условиях, чтобы их оценки имели одинаковое значение и не подвергались влиянию различных условий. Это важная процедура, когда оценки планируется использовать для сравнения отдельных людей или групп [4, с. 2].

К некоторым субъективным факторам, которые влияют на оценку результатов обучения и должны быть включены в методику оценки, относятся:

- свобода в общении;
- освоенные методики обучения;
- предварительное знакомство с предметом;
- предварительный опыт (навыки) презентаций;
- международный опыт;
- умение пользоваться информационными технологиями [2, с. 484].

Качественная оценка (*Performans Appraisal*) должна включать в себя три составляющие: процесс определения результатов оценки; сообщение участнику о результатах; утверждение плана улучшений, коррекции, развития [2, с. 430].

С целью повышения мотивации предлагаем также в каждой команде вручать «Приз лучшему студенту» либо присваивать шуточные звания: «Душа компании», «Гений», «Творец», «Новатор», «Виртуоз» и т. п. Лучшую команду после презентации можно наградить тортом, билетами на концерт или в тренажерный зал, экскурсией на завод и пр. Причем инициатива должна исходить от самих студентов, а ответственность за осуществление мероприятий можно разделить между администрацией вуза и самими студентами, обсудив все вопросы заранее на семинарах и студсоветах.

Конечно же, в любом образовательном процессе необходим ситуационный подход. Выбор форм и методов оценки зависит от «зрелости» участников, способности их к восприятию механизма оценки в зависимости от их собственных усилий.

Каждый тип обучающих мероприятий требует определенного подхода в оценке полученных знаний, но любой из них имеет своей целью внесение изменений и улучшение [7, с. 96].

Критериальное оценивание должно носить комплексный, системный характер, направленный на стимулирование позитивного отношения к учебе и повышение эффективности образовательного процесса.



*Литература*

1. *Аширов Д.А.* Организационное поведение: учебник. М.: Велби; Проспект, 2006. 360 с.
2. *Блинов А.О.* Тренинг персонала: учеб. пособие / А.О. Блинов и др. М.: Кнорус, 2005. 496 с.
3. 12 современных методов мотивации персонала, которые в России пока не применяют // Генеральный директор; Акцион-МЦФЭР. URL: <https://www.gd.ru/articles/4008-sovremennaya-motivatsiya-personala> (дата обращения: 11.03.2018).
4. *Замазий О.С.* Методы контроля в педагогическом процессе при оценке знаний студентов // Известия Тульского гос. ун-та. 2011. № 1. С. 448–453.
5. *Сарсенова Э.А.* Групповая работа как средство индивидуального оценивания // Молодой ученый. 2017. № 3. С. 586–588. URL <https://moluch.ru/archive/137/38433> (дата обращения: 14.06.2018).
6. *Тейлор Ф.У.* Принципы научного менеджмента / пер. с англ. А.И. Зак. М.: Контроллинг, 1911. 104 с.
7. *Торн К., Маккей Д.* Полное руководство по тренингу: пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2002. 244 с. (Серия: «Менеджмент для лидера».)
8. *Чошанов М.* Малая группа в учебном процессе. О кооперативных методах обучения // Директор школы. 1999. № 4. С. 65–72; № 5. С. 75–78.

*Literatura*

1. *Ashirov D.A.* Organizacionnoe povedenie: uchebnik. M.: Velbi; Prospekt, 2006. 360 s.
2. *Blinov A.O.* Trening personala: ucheb. posobie / A.O. Blinov i dr. M.: Knorus, 2005. 496 s.
3. 12 sovremenny'x metodov motivacii personala, kotory'e v Rossii poka ne prime-nyayut // General'ny'j direktor; Aktion-MCFE'R. URL: <https://www.gd.ru/articles/4008-sovremennaya-motivatsiya-personala> (data obrashheniya: 11.03.2018).
4. *Zamazij O.S.* Metody' kontrolya v pedagogicheskom processe pri ocenke znaniy studentov // Izvestiya Tul'skogo goc. un-ta. 2011. № 1. S. 448–453.
5. *Sarsenova E'.A.* Gruppovaya rabota kak sredstvo individual'nogo ocenivaniya // Molodoj ucheny'j. 2017. № 3. S. 586–588. URL: <https://moluch.ru/archive/137/38433> (data obrashheniya: 14.06.2018).
6. *Tejlor F.U.* Principy' nauchnogo menedzhmenta / per. s angl. A.I. Zak. M.: Kontrol-ling, 1911. 104 s.
7. *Torn K., Makkej D.* Polnoe rukovodstvo po treningu: per. s angl. M.: INFRA-M, 2002. 244 s. (Seriya: «Menedzhment dlya lidera».)
8. *Choshanov M.* Malaya gruppya v uchebnoy processe. O kooperativny'x metodax obucheniya // Direktor shkoly'. 1999. № 4. S. 65–72; № 5. S. 75–78.

*K.B. Babayan*

**Organization of Group Work and Development of Assessment Criteria  
for Its in the Educational Process of High Schools**

In the modern educational process of a high school the importance of organization of joint group work of students is difficult to overestimate. However, the question of an objective and fair assessment of the work in the group remains open for discussions. In this article we shall try to generalize and reflect on the experience of the assessment of the individual contribution of the students representing the group work. The technique, developed by us, has been submitted at the Russian-Armenian University, in the faculty of Management, Business and Tourism, and tested with the students at the classes of the disciplines «Ethics and social responsibility of business» and «Management of human resources».

*Keywords:* group; training; assessment; criteria; motivation.