

**PROMOTING PARTNERSHIPS  
IN THE INTERACTIVE EDUCATIONAL  
PROCESS**

A. Panfilova, Doctor of Education, Full Professor  
Herzen State Pedagogical University of Russia,  
Russia

In this article the author considers the need to teach students to build partner relationships using the interactive technologies aimed at the group work, intense interpersonal communications, collective decision-making and development of interactive skills for this purpose.

**Keywords:** interactive function, cooperation and partnership, collective decision-making, teamwork, interpersonal interaction, emotional and cognitive cooperation.

Conference participant,  
National championship in scientific analytics,  
Open European and Asian research analytics championship


**РАЗВИТИЕ ПАРТНЁРСКИХ  
ОТНОШЕНИЙ В ИНТЕРАКТИВНОМ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ ПРОЦЕССЕ**

Панфилова А.П., д-р пед. наук, проф.  
Российский государственный педагогический университет  
им. А.И. Герцена, Россия

В статье речь идёт о необходимости обучать студентов партнёрским отношениям, используя с этой целью интерактивные технологии, направленные на групповую работу, интенсивное межличностное взаимодействие, коллективное принятие решений и развитие интерактивных умений и навыков.

**Ключевые слова:** интерактивная функция, сотрудничество и партнёрство, коллективное принятие решений, работа в команде, межличностное взаимодействие, эмоциональное и когнитивное сотрудничество.

Участник конференции,  
Национального первенства по научной аналитике,  
Открытого Европейско-Азиатского первенства по научной аналитике

 Digital Object Identification: <http://dx.doi.org/10.18007/gisap.es.v0i6.831>

**К**ак известно, современная профессиональная и социальная практика требует от специалистов навыков коллективного принятия решений, осуществления сотрудничества на основе развитых партнёрских отношений и умений взаимодействовать в команде. Развивать такие компетентности необходимо с детства, пока не освоен опыт деструктивного, конфликтного взаимодействия. Однако и в процессе обучения студентов с помощью интерактивных технологий можно существенно изменить коммуникативный потенциал будущих специалистов. Привлечение студентов к работе в команде – это ключ к построению партнёрских отношений и развитию коммуникативной толерантности, что, как показывает профессиональная практика, востребовано и признано важной компетентностью. Удовлетворить социальный заказ, сформированный потребностями практики, возможно только модернизируя образовательный процесс, посредством внедрения интерактивных технологий обучения, направленных на формирование отношений сотрудничества и партнерства.

Взаимодействие при интеграции коллективных усилий для совместного решения той или иной проблемы называется интерактивным. Интерактивная функция педагогического общения (от англ. *interaction* – взаимодействие) направлена на обеспечение взаимодействия студентов в образовательном процессе, «здесь и сейчас». Основными компонентами этого

процесса являются сами обучаемые, их взаимная связь при коллективном принятии решений и вытекающее отсюда воздействие друг на друга, а также факт их взаимных изменений как результат взаимовлияния. Методы интерактивного обучения – это способы познания, осуществляемые в формах совместной деятельности обучающихся, где все участники образовательного процесса взаимодействуют друг с другом, обмениваются информацией, совместно решают проблемы, моделируют ситуации, оценивают действия других членов команды и свое собственное поведение, погружаются в реальную атмосферу делового сотрудничества по разрешению проблем, при необходимости исполняют роль лидера.

Специалистами в сфере психологии доказано, что эффективность интерактивного взаимодействия в команде зависит от эффективности групповой работы. Кроме того, учёными доказано, что интерактивная группа по успешности своей работы во многих отношениях превосходит любую аналогичную по составу, но построенную на других принципах взаимодействия, например, проектную группу. Интерактивное взаимодействие в образовательном процессе предполагает интервенцию (вмешательство) педагога в групповую ситуацию «здесь и теперь», которая структурирует активность членов группы в соответствии с определённой педагогической целью. Как правило, вся учебная группа на интерактивном

занятии может делиться на несколько малых групп, оптимальное число каждой из которых – 5-7 человек, то есть отражающей уровень межличностного и социального (группового) интерактивного общения.

При интерактивном взаимодействии в процессе обучения участник команды обогащается, приобретает и заимствует от других то, что не может быть приобретено вне группы. Успешность совместной деятельности участников команды определяется не столько активностью каждого члена группы, сколько оптимальностью их взаимодействия друг с другом, стратегией и тактикой, приводящей к синергическому эффекту. Структура совместной деятельности при принятии коллективного решения накладывает своеобразный отпечаток на коммуникативный стиль, стратегии взаимодействия и поведение обучаемых и для принятия коллективного решения должна включать ряд обязательных элементов, к которым относятся:

- единая цель у членов команды, её жёсткая регламентация и определение способов осуществления контактов между участниками взаимодействия;
- общность мотивов, побуждающая студентов к совместной деятельности (принятие правильного решения, победа в соревновании, демонстрация преимуществ перед другими, получение зачёта, количества баллов и пр.);
- вынужденная включённая активность и взаимосвязи участников в

начале групповой работы и желание победить – в конце;

– выработанный стандарт поведения (правила и нормы, предполагаемые в каждой интерактивной игре, например, в играх катастрофах «ЧП на луне», «Кораблекрушение», «Катастрофа в тундре» и в др. обычно используют следующие правила-ограничения при обсуждении:

1) принимать решение путём голосования нельзя;

2) высчитывать процент – нельзя;

3) давить на партнёров, по типу: «Я сказал!» – нельзя;

4) идти на компромисс – нежелательно;

5) путём переговоров и коллективного обсуждения на основе аргументации позиции каждого, выработать совместное консенсусное решение [1].

– наличие единого пространства и времени выполнения совместных действий (регламент группового общения, пространственная среда команды, где все сидят вокруг стола, глаза в глаза, осуществляя полилог);

– разделение единого процесса деятельности на отдельные функции и их распределение между участниками (например, одни генерируют идеи, другие осуществляют анализ или интегрируют все высказанные мысли, третьи их визуализируют, четвёртые – фиксируют, пятый выступает в роли презентатора от команды, например, в игре «Доклад и дискуссия», разработчик Борисова Н., в каждой команде 7 человек и у каждого своя роль: лидер-организатор, докладчик, провокатор, оппонент, визуализатор, психолог, регистратор, а в игре «ЗАПРОС», разработчик Панфилова А., каждая команда исполняет коллективную роль: «Новаторы», «Оптимисты», «Пессимисты», «Реалисты» и по ходу игры, каждая команда исполняет все четыре роли) [2];

– координация индивидуальных, групповых и межгрупповых действий, организация дискуссий, стендовых докладов, Пленумов и необходимость управления ими (роль спикера или модератора, умеющего осуществлять модерацию (от итал. *moderare* – смягчение, сдерживание в команде), что предполагает поддерживание откры-

того общения, организацию внутрисгрупповой и межгрупповой дискуссии, порождающей новые идеи и направления;

– знание каждым участником норм, правил, процедур межличностного и группового взаимодействия (моделей, стилей, стратегий общения, видов спора и пр.), коллективного принятия решений (например, на основе ментальной лестницы) [3];

– необходимость передачи информации и обязательная обратная связь.

Как видно, многое из перечисленного, относится к созданию команды, так как в её основе лежат три базовые идеи:

– члены команды объединены общими намерениями, целями и задачами;

– члены команды взаимозависимы, они нуждаются друг в друге для достижения командных и личных целей;

– члены команды принимают утверждение, что совместная работа более эффективна [4].

Важным для развития партнёрских отношений является использование в образовательном процессе методики обучения в сотрудничестве, которая строится на применении метода групповой работы как наиболее распространённой формы кооперации. Совместная деятельность в учебном процессе практически всегда связана с решением конкретной профессиональной задачи (производственной, коммерческой, педагогической, социально-психологической и пр.), которая может стоять перед обучаемыми, как будущими работниками организации. Когда между педагогом и обучаемыми складываются удовлетворяющие взаимоотношения в процессе взаимодействия, их необходимо стабилизировать, то есть поддерживать на одном уровне. Однако это возможно лишь тогда, когда обе стороны придерживаются одинакового мнения относительно того, чего они ждут друг от друга. Как показывает обучающая практика, именно конструктивное сотрудничество между студентами и педагогом на интерактивном занятии имеет принципиальное значение. Поскольку педагогическая работа связана, в основном, с общением, постольку то, как педагог выстраивает взаимодей-

ствие с обучаемыми, каким стратегиям и тактикам отдаёт предпочтение, во многом определяет его вклад в атмосферу не только обучающей, но и воспитательной деятельности.

Это требует наличия у участников образовательного процесса общей цели, и соблюдения основных принципов партнёрских деловых взаимоотношений, к которым относятся: рациональность, сознательное управление ходом взаимодействия, поиск средств повышения эффективности сотрудничества. Партнёр (от фр. – *partenaire* – тот, кто вместе с кем-то участвует в какой-либо совместной деятельности) – это участник взаимодействия, способный к диалогу и внутрисгрупповому общению, работе в команде, соблюдающий правила делового этикета и нормы сотрудничества. Отношения между всеми участниками процесса взаимодействия складываются как равноправные, основанные на согласовании интересов и намерений. Способы воздействия членов игровой команды строятся на вербальных договорных обязательствах, которые служат и средством объединения и средством оказания давления.

В практике делового взаимодействия с эффективностью групповой работы наиболее часто связывают стиль лидерства и межличностные отношения. Так, многими исследователями доказано, что сформированные команды участников образовательного процесса с *кооперативным типом отношений* явно *превосходят конкурентные* как по общей атмосфере, царящей во время работы, так и по качеству результатов деятельности. Содержание процесса обсуждения включает в себя последовательное развитие процедур решения командных проблем, и затем достижение главной задачи, поставленной педагогом. Предполагается, что наряду с наработкой такого умения у всех членов команды активность по ее формированию должна быть также сфокусирована на выполнении основной задачи, межличностных умениях, а также может включать прояснение функционально-ролевой соотнесенности каждого члена команды [5].

В основу различения типичных стратегий взаимодействия может быть

положена ценностная ось «отношение к другому как к ценности – отношение к другому как к средству». При отношении к студенту как к ценности можно выделить моральную сторону, то есть признание у него права быть таким, какой он есть, и психологическую сторону, которая состоит в стремлении к сотрудничеству, равноправным партнёрским отношениям, к готовности понять другого, к установке на диалог. При второй позиции – отношение к партнёру как к средству, происходит обесценивание личности обучаемого, ощущение собственного превосходства в чём-либо над другими, порой доходящее до понимания собственной исключительности. Вместе с тем, анализ педагогического опыта свидетельствует, что в практике взаимодействия участников образовательного процесса большинство случаев не находится ни на одном из описанных полюсов, так как такое крайнее проявление отношения к другому формирует негативный имидж педагога. Кроме того, приходится считаться с сопротивлением студента, отстаивающего своё право на индивидуальность.

Авторы книги «Современные образовательные технологии» считают, что для того чтобы прийти к согласию, необходимо встать на позицию другого – партнёра по взаимодействию. Это означает, что сотрудничество субъектов в образовательном процессе – не просто реализация приёмов совместной деятельности и действий, но и духовная связь между членами команды и педагогом, проявляющаяся в личностном принятии каждым общего дела. Поэтому поддержание благоприятных отношений между участниками взаимодействия в образовательном процессе составляет саму основу сотрудничества. Опираясь на эмоции или сознание участников образовательного процесса, можно выделить следующие типы сотрудничества:

– эмоциональный – создание атмосферы эмоционального настроения, созвучия переживаний от процесса и результатов взаимодействия, акценты

на ярких моментах, открытое выражение эмоций и проявление чувств, эмоционально окрашенные оценки и выражения своего мнения;

– когнитивный – создание атмосферы творческого поиска и логического анализа, проявления кругозора и интеллекта, профессионализма, нестандартности, ёмкости и оригинальности мысли[6].

При взаимодействии участников команды в образовательном процессе на основе интерактивных технологий создаются для каждого возможности обладать правом на собственное мнение и сомнение в правильности действий других партнёров. Это несомненное преимущество таких технологий. В имитационных играх и играх-катастрофах маршрутная карта прохождения игрового процесса, как правило, предполагает сначала выработку индивидуальных решений и только затем, групповых.

Практически все игры, такого класса, включают последующее участие членов каждой команды в следующих процедурах:

1. изучение ситуации и принятие индивидуальных решений;
2. выработка коллективного решения в группах;
3. представление экспертного решения;
4. подсчёт индивидуальных ошибок;
5. подсчёт групповых ошибок;
6. межгрупповое взаимодействие: дискуссия, анализ причин групповых ошибок, влияния отдельных членов команды на принятие коллективного решения (принявших правильное или неправильное индивидуальное решение);
7. анализ результатов решения проблемы, стратегий взаимодействия и подведение итогов игры [7].

Как видим, сотрудничество с другими и партнёрское взаимодействие помогают каждому участнику интерактивной деятельности раскрыть себя максимально, продемонстрировать свои возможности (личностные, интеллектуальные, лидерские, ком-

муникативные, профессиональные), самоутвердиться, приобретая, тем самым, конкурентные преимущества и в то же время проверить свою компетентность, умение вести свою линию, быть убедительным для других, а также наблюдать, как используемые стратегии и стиль взаимодействия помогают другим участникам достигать своих целей.

Следующий, не менее важный вопрос для развития партнёрских отношений на интерактивном занятии касается формы организации групповой коммуникативной деятельности. Она зависит от целевых установок, свойственных участникам взаимодействия. В литературе рассматриваются несколько вариантов формы отношений. Первая форма – это когда участники совместной деятельности относятся друг к другу как к равноправным, самоценным субъектам, не пытаясь управлять (манипулировать) друг другом. Имеет место *субъект-субъектное отношение* в виде диалога равноправных личностей. Именно при такой организации взаимодействия деятельность носит творческий характер в том смысле, что достигается общность партнёров, возникает новое психическое образование, обозначаемое местоимением «мы». На наш взгляд, именно эта форма коммуникации и *умение работать в команде* лучше всего способствуют конструктивному групповому взаимодействию. Другая форма интерактивного взаимодействия, когда один из участников групповой работы рассматривает другого как объект целенаправленного воздействия. В этом случае возникают *субъектно-объектные отношения*, которые свойственны, традиционной педагогической системе взаимодействия педагогов с обучаемыми, но, на наш взгляд, абсолютно не приемлемы для работы на интерактивной игре.

Анализ коммуникации участников интерактивного обучения свидетельствует, что из-за особенностей индивидуального стиля, или в зависимости от цели (групповой или индивидуальной), участники могут отдавать

Ранжирование сохранившихся после катастрофы предметов	Индивидуальный ответ	Групповой ответ	Ранги эксперта	Индивидуальная ошибка	Групповая ошибка
---	----------------------	-----------------	----------------	-----------------------	------------------

предпочтение при взаимодействии с членами команды разным моделям общения, в том числе: информационной, суггестивной, убеждающей или экспрессивной. Правильно выбранная модель общения, учитывающая индивидуальные особенности участников команды, ситуативно оправданная, позволит достичь желаемого результата за более короткий срок и с меньшими психологическими потерями. Если при этом участники интерактивного группового обучения используют практически ведущие сенсорные каналы (репрезентативные системы) членов команды, то восприятие информации каждым будет более адекватно и, следовательно, возможность выработки совместного решения более достижима.

К интерактивным технологиям обучения сотрудничеству могут быть отнесены имитационные игры, игры-катастрофы или игры-симуляции, деловые, аттестационные, поисково-апробационные, дидактические и др. обучающие игры, ролевые игры и групповые тренинги, игровое проектирование, предполагающее коллективные решения творческих или профессиональных задач, кейс-метод (разбор конкретных производственных ситуаций в группах), практические групповые упражнения, групповая работа с авторскими пособиями, иллюстративными материалами и мн. др.

Для того чтобы успешно работать в образовательном процессе в командном режиме, необходимо развивать, не только у студентов, но и у самих педагогов, такую ключевую коммуникативную компетенцию как *интерактивные умения и навыки*, которые чаще всего связаны с управлением ролями, стратегиями и тактиками взаимодействия членов команды, индивидуальным и групповым стилем общения. Нам представляется, что они могут включать такие умения, как:

– владеть типологиями людей, диагностировать и оценивать партнёров по команде (их цели и мотивы, уровень восприятия информации и её понимания);

– правильно распределять роли в командном общении, при необходимости взять на себя или делегировать кому-то из команды лидерство и осу-

ществлять внутри командное управление;

– управлять индивидуальной и групповой интеллектуальной деятельностью участников команды, добиваться желаемого (прогнозируемого) результата деятельности.

– подбирать и гибко использовать эффективные стратегии взаимодействия (сотрудничество, соперничество, приспособление, избегание и компромисс);

– владеть техниками ведения спора («adred» – к цели, «adrem» – по факту, «adhominem» – к мнению);

– использовать по отношению к участникам команды конструктивную критику «Legeartis» – по всем законам искусства, позволяющей соблюдать правило рамки, то есть начало и конец критики должны быть позитивными;

– определять сенсорные каналы членов группы (аудиальный, визуальный, кинестетический) и эффективно их использовать с помощью вербальных и невербальных ключей доступа;

– вести групповую и межгрупповую дискуссию, подводить итоги, формулировать коллективные результаты;

– разрешать спорные ситуации, преодолевать конфликты мнений, создавать благоприятный климат в команде и др.[8].

**Выводы.** Таким образом, интерактивная технология обучения в сотрудничестве позволяет преодолевать последствия индивидуального характера учебной деятельности отдельных студентов и их стремлений исключительно к индивидуальным образовательным достижениям. Основная цель такой образовательной технологии сформировать у участников взаимодействия навыки совместной работы, в малой группе, добиваясь при этом качественных образовательных результатов. Преимущество обучения интерактивными технологиями как раз и состоит в том, что на них не только постулируются, но и *реализуются партнёрские отношения*, на играх все участники имеют равные возможности.

Групповые формы взаимодействия в образовательном процессе, построенные на сотрудничестве и партнёрстве, в дальнейшем будут ещё более

распространёнными, так как умение коллективно принимать решения и навыки конструктивного общения в команде, как отмечалось выше, востребованы, практикой. Это позволяет более широко применять всё разнообразие интерактивных технологий, которые, к тому же развивают такой личностный потенциал обучаемых, как умение логично мыслить, доказывать, рассуждать аргументировано, дискутировать, анализировать сложные тексты, осуществлять критику.

Успешные педагоги высшей школы, следующие маркетинговой концепции и старающиеся обучить через интерактивное взаимодействие студентов долговременному партнёрству с будущими коллегами, клиентами, потребителями, уверены, что такой подход к образовательному процессу принесёт дивиденды и выгоды будущим специалистам; удовлетворит ожидания работодателей и деловых партнёров; создаст молодым специалистам хорошую репутацию и позитивный имидж.

## References:

1. Panfilova A.P. Innovatsionnye pedagogicheskie tekhnologii: Aktivnoe obuchenie: ucheb. posobie dlya stud. vyssh. ucheb. Zavedenii [Innovative educational technologies: Active Learning: Tutorial for students of Universities]., 4th ed. — Moskva., Publishing center «Akademiya», 2013. – 192 p.

2. Panfilova A.P. Igotekhnicheskii menedzhment. Interaktivnye tekhnologii dlya obucheniya i organizatsionnogo razvitiya personala: Uchebnoe posobie [Game-technical management. Interactive technologies for teaching and organizational development of the personnel: textbook] – Saint Petersburg., IVESEP, «Znanie» [Knowledge], 2003. - 536 p.

3. Panfilova A.P. Instrumenty prinyatiya menedzherami kollektivnykh upravlencheskikh reshenii na osnove mental'noi lestnitsy [Mechanisms of making collective management decisions by managers on the basis of the mental stairs]. Vestnik FGBOU VPO «Kemerovskii GUKI». Zhurnal teoreticheskikh i prikladnykh issledovaniy [Bulletin of the VPO «Kemerovo SUCA»].

Journal of theoretical and applied studies], No. 19/2012. Part II., pp. 186-195.

4. Daft, R.L. Menedzhment. 6-e izd. [Management. 6th edition] R.L. Daft. - Saint Petersburg., Piter, 2007., p. 132

5. Meskon, M. Al'bert, F. Khedouri. Osnovy menedzhmenta – 3-e izdanie. [Basics of Management - 3rd edition.], Izdatel'stvo Vil'yams [Publisher: Williams], 2008. – 672 p.

6. Sovremennye obrazovatel'nye tekhnologii: uchebnoe posobie/kollektiv avtorov; pod red. N.V. Bordovskoi [Modern educational technologies: a tutorial / group of authors; Edited by N.V. Bordovskaya] – 2nd edition, ster. – Moskva., KNORUS, 2011. – 432 p.

7. Panfilova A.P., Dolmatov A.V. Vzaimodeistvie uchastnikov obrazovatel'nogo protsessa. Uchebnik dlya bakalavrov [Interaction of the educational process participants. Textbook for bachelors.], Edited by A.P. Panfilovoi - Moskva., Publisher «Yurait», 2014. – 487 p.

8. Interaktivnye tekhnologii v obuchenii menedzhmentu. Uchebno-prakticheskoe posobie [Interactive technologies in

teaching management. Educational and practical tutorial], Edited by Solomina V.P., Gromovoi L.A., Panfilovoi A.P. – Saint Petersburg., Publisher RGPU im. A.I. Gertsena, 2011. – 195 p.

### Литература:

1. Панфилова А.П. Инновационные педагогические технологии: Активное обучение: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений /4-ое изд. – М.: Издательский центр «Академия», 2013. – 192 с.

2. Панфилова А.П. Игротехнический менеджмент. Интерактивные технологии для обучения и организационного развития персонала: Учебное пособие. – СПб: ИВЭСЭП, «Знание», 2003. – 536 с.

3. Панфилова А.П. Инструменты принятия менеджерами коллективных управленческих решений на основе ментальной лестницы. Вестник ФГБОУ ВПО «Кемеровский ГУКИ». Журнал теоретических и прикладных исследований. № 19/2012. Часть II. С. 186-195.

4. Дафт, Р.Л. Менеджмент. 6-е изд.

/ Р.Л. Дафт. – СПб: Питер, 2007. С.132

5. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. Основы менеджмента – 3-е издание. Издательство: Вильямс, 2008. – 672 с.

6. Современные образовательные технологии: учебное пособие/коллектив авторов; под ред. Н.В. Бордовской. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2011. – 432 с.

7. Панфилова А.П., Долматов А.В. Взаимодействие участников образовательного процесса. Учебник для бакалавров. Под ред. А.П. Панфиловой – М.: Изд-во «Юрайт», 2014. – 487 с.

8. Интерактивные технологии в обучении менеджменту. Учебно-практическое пособие / Под ред. Соломина В.П., Громовой Л.А., Панфиловой А.П. – СПб: Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2011. – 195 с.

### Information about author:

Alvina Panfilova - Doctor of Education, Full Professor, Herzen State Pedagogical University of Russia; address: Russia, Saint Petersburg city; e-mail: appanfilova@mail.ru

