

2021

# Конспект лекций по индивидуальному проектированию

## Вторая часть

[Введите аннотацию документа. Аннотация обычно представляет собой краткий обзор содержимого документа. Введите аннотацию документа. Аннотация обычно представляет собой краткий обзор содержимого документа.]



## Оглавление

Введение.....	3
Раздел 1. Коммуникативные навыки.....	6
§1. Коммуникативная деятельность. Диалог. Монолог.....	6
§2. Стратегии группового взаимодействия. Аргументация. Спор Дискуссия.....	10
<i>Практическая работа №1 «Дебаты и выступления».....</i>	<i>31</i>
§3. Публичное выступление: от подготовки до выступления. Техника ораторского искусства..	39
Раздел 2. Методология проектной и исследовательской деятельности §4. Методики генерации идей. Мозговой штурм. Ментальные карты. Методика SCAMPER.....	44
§5. Направленность проблемы. Перспективы реализации проекта.....	47
§6. Расчет календарного графика. Разработка стратегии, этапов, создание ключевых (контрольных) точек.....	51
§7. Расчет затрат и возможностей от реализации проекта.....	58
Раздел 3. Информационные ресурсы. Технологии визуализации и презентации.....	62
§8. Что такое «плагиат» и как его избежать в своей работе? Цитирование.....	62
§9. Способы демонстрации идей: презентации, макеты, плакаты.....	66
<i>Практическая работа №2 «Методы использования технологий визуализации работы».....</i>	<i>74</i>
§10. Овладение научным стилем при написании работ и проектов.....	83
§11. Методики стратегического планирования: SWOT, SMART, SNW.....	88

## **Введение.**

Проектная деятельность активно вошла не только в школьное образование, но и в повседневную жизнь каждого человека. Что же такое проект? Вообще «проект» имеет несколько определений. Например, временное предприятие, направленное на создание уникальных продуктов или результатов. Ключевое слово «временное», то есть у проекта есть начало и конец. Некоторые определения говорят о том, что проект выполняется отдельной группой людей, специально выделенной для этого мероприятия. Какое бы определение вы ни взяли за основу, есть четкие признаки, по которым можно определить, что происходящее – именно проект.

### ***Признаки проекта:***

1. Есть конкретная дата начала.
2. Есть конкретная дата конца или конечный результат.
3. Результат проекта уникален. Уникальный не значит абсолютно новый для всех, он может быть уникальным для Вас.
4. Ресурсы ограничены.

### ***Проект — это «пять П»:***

**ПРОБЛЕМА — ПЛАН — ПОИСК ИНФОРМАЦИИ — ПРОДУКТ — ПРЕЗЕНТАЦИЯ.**

Шестое «П» проекта — его ПОРТФОЛИО, т. е. папка, в которой собраны все рабочие материалы проекта, в том числе черновики, планы, отчеты и т.д.

### ***Почему обучающиеся 10 и 11 классов должны писать итоговый проект?***

ФГОС ООО предполагает обязательное ведение проектной и исследовательской деятельности в основной школе. В главных нормативных документах (ООП ООО и Положении о системе оценивания планируемых результатов) определены особенности итоговой оценки в 10 и 11 классах:

- оценка за выполнение итоговых контрольных работ по всем учебным предметам;
- оценка за выполнение итоговой комплексной работы на межпредметной основе;
- ***оценка за выполнение и защиту индивидуального проекта;***
- оценки за работы, выносимые на государственную итоговую аттестацию (ОГЭ, ЕГЭ).

Именно поэтому каждый выпускник 11 класса обязан написать и защитить итоговый индивидуальный проект.

## Цели, задачи проектирования в современном мире, проблемы

Первый шаг, который нам необходимо сделать — это договориться о том, какой смысл вкладывается в слова «проект» и «проектирование». Обратимся к общепринятым трактовкам этих понятий.

Проект — слово иноязычное, происходит от латинского *projectus*. Его буквальный перевод — «брошенный вперед» — уже объясняет многое. В современном русском языке слово «проект» имеет несколько весьма близких по смыслу значений. Так называют:

— совокупность документов (расчетов, чертежей и др.), необходимых для создания какого либо сооружения или изделия;

— предварительный текст какого-либо документа;

— какой-либо замысел или план.

Этапы творческого процесса, выделенные П.Н.Андрияновым, имеют отчётливо выраженные промежуточные результаты:

- *обоснование, осознание и принятие идеи* (результат: принятая идея – задача), *технологическая обработка идеи* (результат: её доведение до возможности практической реализации);

- *практическая работа над идеей* (результат: практическая реализация);

- *апробирование объекта в работе, доработка и самооценка творческого решения идеи* (результат: анализ решения творческой задачи и обработка объекта творчества).

**В свою очередь**, проектирование в наиболее общем виде можно рассматривать как деятельность или процесс разработки и создания проекта (прототипа, прообраза, предполагаемого или возможного объекта или состояния). В настоящее время наряду с традиционными, веками использовавшимися видами проектирования (архитектурно-строительное, машиностроительное, технологическое и пр.), существуют и другие, самостоятельные его виды. К ним можно отнести проектирование человекомашинных систем, трудовых процессов, деятельности организаций, экологических систем, социальных явлений и процессов, существуют также инженерно-психологическое, генетическое и иные виды проектирования. Этот список можно долго продолжать.

Любая деятельность человека порождает множество непредвиденных ситуаций, в ходе нее возникает масса побочных продуктов (артефактов). Часто это запутывает, сбивает, уводит в сторону. Альтернативой этому стало проектирование, которое призвано оградить человека от непредсказуемости, возникающей в ходе деятельности. Проектировщик всегда ясно формулирует цели, тщательно подбирает способы реализации проекта и затем все по возможности точно воплощает.

Примечательно, что в современном мире едва ли не любое свое деяние человек склонен рассматривать сквозь призму проектирования. Выстроить отношения с сослуживцами, открыть счет в банке, отремонтировать квартиру, выкопать яму на даче, создать новый электронный прибор, научить своего ребенка убирать за собой игрушки или отучить свою собаку лаять в квартире по ночам — все это теперь рассматривается под углом проектирования, а воплощение — это реализация проекта. Откуда у современного человека такое непреодолимое желание ясно определять цели, все рассчитывать и планировать?

### **Ценность «побочного продукта»**

Проектирование мы выше определяли через деятельность, что, конечно же, не случайно. Проектирование имеет и мотив, и цель, и все другие атрибуты деятельности. При этом хорошо известно, что творчество (в отличие от проектирования) — не деятельность (Я.А. Пономарев). Если основной признак деятельности — потенциальное соответствие цели деятельности ее результату, то для творческого акта наиболее характерно прямо противоположное — цель (замысел, программа и пр.) и результат не согласованы.

Иначе говоря, творчество, в отличие от проектирования, — не деятельность, оно возникает лишь как ее побочный продукт, артефакт. Родиться творчество может только тогда, когда субъект деятельности оказывается восприимчивым (сенситивным) к случайно возникающему в ходе своей активности неожиданному результату (побочному продукту). Таким образом, творчество может возникать в процессе любой деятельности, но связано оно не с достижением намеченного, а со случайным порождением в ходе деятельности «побочного продукта». Этот «побочный продукт» и является настоящим результатом творчества. Потому и суть креативности сводится к интеллектуальной активности и сенситивности субъекта к побочным продуктам своей деятельности.

*Как часто, выполняя какую-либо работу (трудясь на общественном производстве, обучаясь, общаясь), мы проходим мимо многих замечательных фактов, явлений, событий, не заметив, не открыв, не поняв их. Фридрих Ницше утверждал, что великая проблема подобна драгоценному камню: тысячи проходят мимо, пока наконец один не поднимет его.*

*Архимед пришел в термы помыться, а вовсе не решать заданную Героном задачу. И. Ньютон, находясь в саду под яблоней, тоже не новые законы мироздания отыскивал.*

*Конрад Рентген оставил фотопластинки в неположенном месте, убирая их, заметил, что они засвечены. Стоило обратить на этот факт повышенное внимание, и... решена важнейшая проблема, а дальше — Нобелевская премия...*

Именно «побочные продукты» деятельности, по справедливому утверждению Я.А. Пономарева, представляют наибольшую ценность для творческого человека, так как содержат некую новизну. Напротив, для нетворческого человека важны прямые, целесообразные результаты по достижению цели, а вовсе не новизна.

## Раздел 1. Коммуникативные навыки

### §1. Коммуникативная деятельность. Диалог. Монолог.



**Коммуника́ция** (от лат. *communicatio* — сообщение, передача; от лат. *communico* — делаю общим):

**Коммуникация** (общее) — взаимодействие, связь, общение между живыми существами

**Коммуникация** (социальные науки) — научная дисциплина, метадискурс о социальном процессе «коммуникации/взаимодействия/интеракции», а также сам этот процесс и его результаты

В современном постиндустриальном обществе, где информация и скорость ее получения представляют высокую ценность, сложно переоценить роль коммуникации. Энциклопедический словарь под редакцией М.Ю. Кондратьева определяет коммуникативную деятельность (лат. *communicatio* — связь, сообщение) как деятельность, предметом которой является другой

человек — партнер по общению. Коммуникативная деятельность является предметом исследования многих отраслей знания, в том числе и психологии, где раскрывается психологизм природы общения. Коммуникативная деятельность непосредственно направлена на другого человека как на свой предмет, и имеет двустороннюю связь, - это сложная многоканальная система взаимодействия людей и социальных общностей, и существует в различных видах.

В социально-философской литературе последних лет выделяют два типа коммуникативной деятельности: личностно ориентированный и социально ориентированный. Коммуникативная деятельность имеет сложную структуру.

Можно определить следующие основные структурные компоненты личностно ориентированной коммуникативной деятельности: предмет общения, потребность в общении, коммуникативные мотивы, действия общения, задачи общения, средства общения, продукт общения.

Многие исследователи выделяют также процесс коммуникативной деятельности. Так, с точки зрения российского ученого Б.Ф. Ломова, процесс межличностной коммуникативной деятельности является собой «систему сопряженных актов», т.е. взаимодействие двух субъектов, двух наделенных способностями к инициативному общению людей. Диалог - это реальная единица межличностной коммуникативной деятельности, состоящая из действий, высказываний и слушаний.

Деятельность коммуникативная [лат. communicatio — связь, сообщение] - деятельность, предметом которой является другой человек партнер по общению. Понятие «коммуникативная деятельность» позволяет раскрыть психологическую природу общения. Коммуникативная потребность состоит в стремлении человека к познанию и оценке других людей, а через них и с их помощью — к самопознанию и самооценке. Люди узнают о себе и об окружающих благодаря разнообразным видам деятельности, т.к. человек своеобразно проявляется в каждой из них. Но «коммуникативная деятельность» играет в этом отношении особую роль, т.к. она направлена непосредственно на другого человека как на свой предмет, и будучи двусторонним процессом (взаимодействием), приводит к тому, что познающий и сам становится объектом познания и отношения другого или других участников общения. Коммуникативные мотивы — это то, ради чего предпринимается общение. Понимание предмета «коммуникативная деятельность» приводит к выводу о том, что мотивы общения воплощаются или "опредмечиваются" в тех качествах самого человека и других людей, ради познания и оценки которых данный индивид вступает во

взаимодействие с кем-то из окружающих. Коммуникативное действие — целостный акт, адресованный другому человеку и направленный на него. Выделяются две основные категории коммуникативных, адресованных другому человеку действий: инициативные и ответные действия. Коммуникативные операции — это средства общения, с помощью которых осуществляются коммуникативные действия. Выделяются три группы средств общения: экспрессивно-мимические, преобразованные предметные действия, вербальные. Продукты «коммуникативной деятельности» — образования материального и духовного характера, создающиеся в итоге общения. К ним относится прежде всего "общий результат", а также взаимоотношения, и, главное, образ самого себя и других людей — участников общения.

В литературе часто встречается выделение в структуре коммуникативной деятельности таких деятельностей, как подражание, диалог, и управление.

*Подражание* является наиболее древней формой передачи смыслов и используется не только людьми, но и животными, и птицами. Подражание — повторение, воссоздание реципиентом действий (движений, манер и т. д.) коммуниканта. Различают произвольное и непроизвольное подражание, причем произвольное подражание (имитация) применяется при обучении каким-либо технологиям, в школе, детском саду и пр. Велика роль подражания в социальной жизни — оно позволяет распространяться, с одной стороны, модным новинкам, а с другой — передавать из поколения в поколение традиции, стереотипы поведения, обычаи.

*Диалог* — форма взаимодействия, основанная на речи и равноправии субъектов, участвующих в ней. Как правило, диалогическая форма коммуникации носит творческий характер и складывается как последовательная цепь высказываний ее участников, периодически меняющих роли реципиента и коммуниканта и создающих относительно завершённый драматургический текст. Наличие или отсутствие диалога позволяет наряду с понятием «коммуникация» использовать понятия «псевдокоммуникация» (попытка диалога, не увенчавшаяся адекватными интерпретациями коммуникативных интенций) и «квазикоммуникация» (т. е. ритуальное действие, подменяющее общение и не предполагающее диалога по исходному условию).

*Управление* — форма коммуникационного действия, при которой реципиент рассматривается коммуникантом в качестве средства достижения определенных целей, т. е. объекта управления.



Разница между диалогом и управлением заключается в том, что реципиент не имеет возможности дискутировать с коммуникантом, а может только транслировать свою реакцию.

*Монолóg* - Пространная речь действующего лица в драматическом, а также других литературных произведениях, обращенная к самому себе, к группе действующих лиц или к зрителю. *Монолог Чацкого*. □ [Дмитревский] *стал посреди комнаты и проговорил наизусть почти до половины монолог Отелло.*

- Речь наедине с самим собой или продолжительная речь одного лица, обращенная к слушателям. *На старый он диван ничком Ложился, протянувши ноги, И говорил, дыша с трудом, Такие монологи: --- Какая жизнь! о, боже мой!*

### Разница между монологом и диалогом

	<b>Монолог</b>	<b>Диалог</b>
<b>Определение</b>	относится к речи, произнесенной персонажем с целью выразить свои мысли и чувства другим персонажам или аудитории.	относится к разговору между двумя или более персонажами в литературном произведении
<b>Персонажи</b>	включает в себя только один персонаж.	включает в себя два или более персонажа.
<b>Тип</b>	речь, произнесенная персонажем	это разговор между персонажами.
<b>Использование</b>	менее часто используются, чем диалоги.	чаще используются, чем монологи.

## §2. Стратегии группового взаимодействия. Аргументация. Спор Дискуссия.



**Групповая коммуникация** - это коммуникация 3-9 человек, организованная для самостоятельного принятия этой группой людей решения по тем или иным вопросам.

### ПРОЦЕДУРА ОБСУЖДЕНИЯ

Групповая работа может быть эффективной, если участники принимают определенную процедуру обсуждения и следуют ей. Процедура обсуждения - это порядок обсуждения вопросов и

порядок принятия решения по каждому вопросу.

**Когда можно считать, что порядок обсуждения вопросов установлен?**

*Когда определено, какие именно вопросы следует обсудить, чтобы достичь цели обсуждения.*

**Когда можно считать, что порядок принятия решения по каждому вопросу установлен?**

### СОДЕРЖАНИЕ ОБСУЖДЕНИЯ

Групповое обсуждение требуется тогда, когда нет очевидного решения. Поэтому

предлагаемые решения требуют обсуждения. Обсуждение эффективно, если соблюдены следующие условия:

- человек, который предлагает идею (решение), может ее объяснить;
- изложить и аргументировать,
- убедиться в том, что идея понятна другим участникам обсуждения (спросить их об этом и переформулировать свою идею другими словами в случае необходимости);
- предложенная идея (решение) другими участниками группы обсуждается:

Уточняется (участники группы задают вопросы на прояснение деталей или пытаются переформулировать идею своими словами),

принимается или отвергается аргументированно,

- дополняется и развивается;
- идеи сравниваются с позиции соответствия цели групповой работы.

### **ОШИБКИ ПРИ ОРГАНИЗАЦИИ ГРУППОВОЙ РАБОТЫ**

Когда можно уверенно сказать, что групповое обсуждение не удалось?

- когда вопросы для обсуждения не имеют отношения к цели работы;

- когда решения по всем вопросам не приняты. Когда можно утверждать, что у группы большие проблемы?

- когда все идеи предлагал и решения принимал один человек, а остальные при этом присутствовали;
- когда члены группы постоянно обсуждали посторонние темы;
- когда члены группы перебивали друг друга, не давали друг другу высказаться;
- когда группа игнорирует предложения отдельных ее членов;
- когда группа не следит за временем.

### **Процесс группового принятия решения состоит из четырех этапов:**

1. Установление фактов (групповое интервью).
2. Оценка фактов (мнения по поводу установленных фактов).
3. Поиск решения (брейнсторминг).
4. Стадия принятия решения

**Первый этап:** основная задача заключается в сборе данных. Этот этап носит исключительно фактический и объективный характер. На этом этапе участники совместного обсуждения стараются воздерживаться от оценки собираемых фактов. Наиболее распространенный метод сбора всей совокупности мнений в группе по определенному вопросу – *групповое интервью*. Эффективность проведения группового интервью зависит от тщательности подготовки:

§ заранее оповестить всех членов группы о целях группового обсуждения, четко обозначить тему;

§ выбрать удобное для всех время обсуждения, установив продолжительность около 1,5 часов;

§ обеспечить физический и психологический комфорт (желательно иметь круглый стол, должны отсутствовать посторонние наблюдатели и т.д.).

Задачей интервьюера (проводящего групповое интервью) является, с одной стороны, контроль за групповой динамикой, с другой – направление группы на достижение поставленной цели. Для этого он должен способствовать активному участию каждого члена группы в обсуждении поставленных задач. Этому способствует личное поведение интервьюера. Он не должен ни в коем случае подавлять группу, стараться избегать высказывать собственное мнение или какое-либо суждение по поводу деятельности группы. Он должен ограничиться тем, чтобы направлять в нужное русло выступления участников и вносить в них ясность. Этому способствует применение некоторых психотехнических приемов:

1) Хорошим способом «разговорить» участников интервью является *повторное изложение* аффективного содержания сказанного. Этот повтор должен быть как можно более объективным, следует избегать всякой оценки, чтобы не возникло сопротивление в группе.

2) Для прояснения высказываний отдельных участников группы, полезно задавать дополнительные вопросы, сформулированные в открытой форме, что облегчает процесс самовыражения для опрашиваемых.

3) Если в ходе интервью один из участников задает вопрос ведущему, то он может «*переадресовать*» этот вопрос всей группе или самому этому участнику (в первом случае это будет вопрос-эстафета, во втором – вопрос-эхо).

4) По мере завершения обсуждения отдельных пунктов ведущий должен подводить некоторый *итог* сказанному. При необходимости он может обратить внимание участников на спорные моменты, но цель его не в том, чтобы привести всех к единому мнению, а подвести промежуточный итог.

**Второй этап** носит оценочный, диагностический характер. Участники имеют возможность говорить все, что они думают о собранных данных. Руководитель собрания в это время только регистрирует высказываемые мнения. Приступать к поиску решений проблемы на этом этапе еще преждевременно. Поиск решения происходит на третьем этапе.

**Третий этап:** брейнсторминг (мозговой штурм) – поиск решения проблемы. На этом этапе ни ведущий, ни участники не должны критиковать мнение других участников. Группа должна высказывать максимальное количество идей по поводу одной конкретной проблемы.

Процесс протекания брейнсторминга включает три фазы:

1) Вступительная фаза, длительностью примерно 15 минут. За это время ведущий сообщает информацию о методе, правилах и четко излагает вопрос, требующий решения.

2) Основная, узловая фаза брейнсторминга, длится около часа. Наиболее творческая стадия, когда активность участников максимальна и идеи высказываются свободно.

3) Заключительная фаза. Ведущий сообщает, что высказанные идеи будут доведены до сведения специалистов, способных оценить их с точки зрения их реального применения. Если у участников возникнут еще какие-либо идеи позже, они смогут изложить их в письменном виде в течении суток.

Наибольший успех брейнсторминга возможен при соблюдении следующих условий:

§ группа должна включать в себя не более 10 человек;

§ статус участников должен быть примерно равным;

§ в группе должно быть всего несколько человек, сведущих в рассматриваемой проблеме, чтобы предоставить полный простор воображению участников;

§ обсуждение должно проходить в комфортной и непринужденной обстановке, для того, чтобы участники чувствовали себя свободно. Кресла должны быть расположены по кругу, стол не обязателен;

§ участники должны обращаться друг к другу по именам;

§ руководитель не должен подавлять группу, однако именно он направляет ее работу;

§ на брейнсторминге помимо основных участников необходимы наблюдатели «за кругом», которые должны фиксировать *все* что говорится без разбору, но не вмешиваться в работу группы. В некоторых случаях руководитель сам фиксирует на доске высказывания участников.

**Четвертый этап** – это стадия принятия решения. Предложенные решения группа сопоставляет с установленным на втором этапе «диагнозом», происходит своеобразный перебор вариантов решения, их сопоставление и выбор наиболее оптимального из них. Обычно при обсуждении на этом этапе присутствует также около десяти человек. Ведущий обозначает на доске план обсуждения, фиксирует все поступающие предложения, а также обсуждение каждого предложения в отдельности.

В значительной степени успех группового принятия решения зависит от деятельности ведущего, направляющего работу всей группы. Он должен создавать атмосферу доверия и способствовать сотрудничеству участников группы. Для этого необходимо постоянно создавать условия и поощрять свободное выражение идей, чувств и установок, не мешать говорить и уметь слушать, принимать проявляемые участниками чувства и самому уметь их выражать.

## **Виды групп**

### **«ПИРАМИДА»**

Вся полнота принятия решений принадлежит сильному признанному лидеру, с мнением и авторитетом которого считаются все остальные члены команды. В своей деятельности члены группы руководствуются общей целью, но основную линию командной работы определяет лидер. Группой согласуются только самые важные моменты. За каждым членом группы закреплена определенная роль, при этом возможно, что лидер присваивает кому-то определенную роль в интересах дела. В группе жесткая дисциплина - беспрекословное подчинение лидеру. Общие ценности ставятся выше индивидуальных, рабочие моменты - важнее эмоционального общения.

Девиз команды: «Дело прежде всего!». Контроль за ходом работы и выполнением задач осуществляется лидером, который берет на себя большую часть ответственности за коллективный результат.

#### **«ВЕСЫ»**

Внутри команды появляются, как правило, две малые группы, которые образуются исходя из личных симпатий участников или из особенностей содержания совместной работы. В этом случае два лидера (редко - больше) объединяют каждый вокруг себя определенное число участников команды, которые берут на себя ответственность за определенный участок работы. При этом каждый член команды понимает свою роль и следует ей на протяжении всей работы. Текущие рабочие вопросы согласовываются членами обеих малых групп без участия лидеров. Для достижения общего результата группы внутри команды должны сверять свои промежуточные результаты, согласовывать свои действия на каждом этапе работы.

#### **«ЗВЕЗДА»**

В группе несколько лидеров или все члены команды пользуются равным авторитетом. Все члены команды - хорошие профессионалы, они сами выбирают наиболее подходящую для себя командную роль и легко меняют роли в процессе работы. Все идеи высказываются «равномерно» разными участниками группы, решения практически всегда обсуждаются и принимаются совместно (даже если вопрос носит частный характер). Всем известен порядок согласования совместной деятельности. Любые правила и нормы легко пересматриваются и переопределяются, если это необходимо для работы. Интересы дела для членов группы являются ведущими, при этом они стремятся к гармонии деловых и межличностных отношений. Состав группы устойчив, члены команды готовы к любым проблемам в совместной деятельности. Ответственность распределяется равномерно между всеми, каждый член команды способен к самоконтролю.

#### **Что такое аргументация и почему она важна**

Термин «аргументация» происходит от латинского слова «argumentatio», что означает «приведение аргументов». Это значит, что мы приводим какие-либо доводы (аргументы) с целью вызвать доверие или сочувствие к выдвигаемому нами тезису, гипотезе или утверждению. Комплекс таких доводов и является аргументацией.

Задача аргументации – сделать так, чтобы адресат принял выдвигаемую автором теорию. И по большому счету аргументацию можно назвать междисциплинарным исследованием выводов как результата логических рассуждений. Аргументация имеет место и в научной, и в бытовой, и в

правовой, и в политической сферах; всегда применяется в беседах, диалогах, убеждениях, переговорах и т.д.

Конечная цель аргументации состоит в убеждении аудитории в истинности какого-либо положения, склонение людей к принятию авторской точки зрения, побуждение к размышлениям или действиям.

**Аргументация** – это явление исторического характера, и она видоизменяется с течением времени. Для ее выражения служат языковые средства, например, произнесенные или написанные утверждения. Эти утверждения, их взаимосвязи и влияние на человека изучает теория аргументации.

Аргументация есть деятельность целенаправленная, и она способна как усилить, так и ослабить чьи-либо убеждения. Также это и социальная деятельность, ведь когда человек аргументирует свою позицию, он воздействует на тех, с кем контактирует. Здесь подразумевается диалог и активная реакция противоположной стороны на доказательства и свидетельства. Кроме того, предполагается и адекватность собеседника, и его способность к рациональному взвешиванию аргументов, их принятию или оспариванию.

Именно благодаря аргументации человек может доходчиво объяснить кому-либо свою точку зрения, подтвердить ее истинность вескими доводами, исключить непонимание. Грамотно аргументированные суждения сводят к минимуму сомнения, говорят о правдивости и серьезности выдвигаемых гипотез, предположений и заявлений. К тому же если человек в состоянии привести веские аргументы в свою пользу, это служит показателем того, что он уже не раз критически оценил всю имеющуюся у него информацию.

По этой же причине и доверять стоит только тем сведениям, которые могут быть достойно аргументированы. Это будет означать, что они проверены, доказаны и истинны (или хотя бы попытка к этому была сделана). Собственно, это и есть цель критического мышления – ставить что-то под сомнение, чтобы найти подтверждающие или опровергающие факты.

Из всего, сказанного выше, можно заключить, что аргументирование является самым правильным и открытым способом воздействия на мнения и решения других людей. Естественно, чтобы обучение критическому мышлению дало результат, а аргументация была эффективной, необходимо знать не только теоретические, но и практические ее основы. Ими мы и продолжим.

Аргументация имеет свою структуру. Выглядит она так(рис.1):



Рис.1 – Структура аргументации

При помощи аргументации можно частично, либо полностью изменить мнение и точку зрения собеседника. Однако, чтобы достичь успеха, нужно следовать нескольким важным правилам:

Û Оперировать убедительными, точными, ясными и простыми понятиями;

Û Информация должна быть правдивой (если достоверность данных не установлена, то не нужно их использовать, пока все не будет проверено);

Û В процессе разговора нужно подбирать определенный темп и конкретные способы аргументации, основываясь на особенностях своего характера и темперамента;

Û Все аргументы должны быть корректны; никакие личные нападки не допускаются;

Û Рекомендуется воздерживаться от использования неделовых высказываний; которые затрудняют понимание информации; лучше всего оперировать наглядными доводами; при освещении негативной информации в обязательном порядке указывается её источник.

### **Основные методы аргументирования**

Теория аргументации предлагает использовать достаточно много методов аргументирования. Мы расскажем о наиболее действенных из них с нашей точки зрения. Они подходят как для делового, так и для повседневного общения.

#### ***Фундаментальный метод***



Смысл метода состоит в прямом обращении к человеку, которого вы хотите познакомить фактами, представляющими основу ваших умозаключений.

Наибольшее значение здесь имеет цифровая и статистическая информация, служащая идеальным фоном для подтверждения доводов. В отличие от словесных (и зачастую спорных) данных, цифры и статистика намного убедительнее и объективнее.

Но в применении таких сведений не нужно чересчур усердствовать. Слишком большое количество цифр действует утомляюще, вследствие чего аргументы теряют свой эффект. Важно также и то, что некорректные данные могут ввести слушателя в заблуждение.

**ПРИМЕР:** Преподаватель университета приводит статистику о студентках-первокурсницах. Исходя из нее, 50% студенток родили детей. Цифра впечатляющая, но в действительности выясняется, что на первом курсе было лишь две девушки, и только одна родила.

### ***Метод игнорирования***

Чаще всего игнорирование применяется в спорах, диспутах и беседах. Смысл таков: если вы не можете опровергнуть предлагаемый вам оппонентом факт, вы можете успешно игнорировать его значение и ценность. Когда вы видите, что человек придает значение тому, что, на ваш взгляд, не имеет особой важности, вы просто фиксируете это и пропускаете «мимо ушей».

### ***Метод противоречия***

По большей части этот метод можно назвать защитным. Его основой является выявление противоречий в рассуждениях оппонента и фокусировании на них внимания. В результате, если его доводы безосновательны, вы легко окажетесь в выигрыше.

**ПРИМЕР** (спор Пигасова и Руднева на тему существования убеждений, описанный И. С. Тургеневым):

«— Прекрасно! — промолвил Рудин. — Стало быть, по-вашему, убеждений нет?

— Нет и не существует.

— Это ваше убеждение?

— Да.

— Как же вы говорите, что их нет. Вот вам уже одно, на первый случай.

— Все в комнате улыбнулись и переглянулись».

### ***Метод «Да, но»***

Самые лучшие результаты представленный метод дает тогда, когда оппонент с предубеждением относится к теме беседы. Учитывая то, что

предметы, явления и процессы имеют как положительные, так и отрицательные стороны, это метод дает возможность увидеть и обсудить альтернативные способы решения проблемы.

ПРИМЕР: «Как и вы, я прекрасно осознаю все перечисленное вами в качестве преимуществ. Однако вы не учли и некоторые недостатки...» (Далее одностороннее мнение собеседника последовательно дополняется аргументами с новой позиции).

### ***Метод сравнения***

Этот метод отличается высокой эффективностью, т.к. делает речь автора яркой и внушительной. Также данный метод можно назвать одной из форм метода «извлечения выводов». Благодаря ему аргументация становится весомой и явной. Для усиления рекомендуется применять общеизвестные аналогии с явлениями и предметами.

ПРИМЕР: «Жизнь за Полярным кругом можно сравнить с пребыванием в холодильнике, дверь которого никогда не открывается».

### ***Метод «Бумеранг»***

«Бумеранг» позволяет применять против оппонента его же «оружие». В методе отсутствует доказательная сила, но, несмотря на это, он самым серьезным образом влияет на слушателя, в особенности, если использовать остроумие.

ПРИМЕР: Во время выступления В. В. Маяковского перед жителями одного из московских районов по поводу решения в СССР проблем интернационального характера кто-то из зала вдруг спросил: «Маяковский, вы какой национальности? Вы родились в Багдате, значит, вы грузин, да?».

Маяковский посмотрел на этого человека и увидел пожилого рабочего, искренне желающего разобраться в проблеме и так же искренне задающего свой вопрос. По этой причине он по-доброму ответил: «Да, среди грузин — я грузин, среди русских — я русский, среди американцев — я был бы американцем, среди немцев — я немец».

Одновременно с этим два парня из первого ряда решили съехидничать: «А среди дураков?».

На это Маяковский ответил: «А среди дураков я в первый раз!».

### ***Метод частичной аргументации***

Один из самых популярных методов. Его смысл сводится к тому, что монолог оппонента расчленяется на явно различимые части с применением фраз «это явно неверно», «на этот вопрос можно посмотреть по-разному», «это точно» и т.п.

Интересно, что основой метода служит известный тезис: если в любом доводе и выводе всегда можно отыскать нечто сомнительное или

недостовверное, то уверенное давление на собеседника позволяет прояснить даже самую затруднительную ситуацию.

**ПРИМЕР:** «Все, что вы рассказали нам о принципах работы очистных сооружений теоретически совершенно правильно, однако на практике нередко приходится делать серьезные исключения из правил» (Далее перечисляются обоснованные аргументы в пользу вашей позиции).

### ***Метод «Видимая поддержка»***

Относится к методам, к применению которых нужно готовиться. Использовать же его нужно в ситуациях, когда оппонентом, например, в споре, являетесь вы. Суть метода такова: допустим, собеседник озвучил вам свои доводы по поводу обсуждаемой проблемы, и слово переходит к вам. Здесь и кроется хитрость: в начале своей аргументации вы не высказываете ничего в противовес словам оппонента; вы даже приводите новые аргументы в его поддержку, удивляя этим всех присутствующих.

Но это лишь иллюзия, ведь далее последует контратака. Проводится она примерно по такой схеме: «Но... в подтверждение своей точки зрения вы забыли привести несколько других фактов... (перечисляете эти факты), и это еще не все, ведь...» (Далее следуют ваши аргументы и доказательства).

Ваша способность мыслить критически и аргументировать свою позицию серьезно разовьется, даже если вы ограничитесь освоением вышеизложенных методов. Однако если ваша цель – достичь в данной области профессионализма, этого будет крайне мало. Чтобы начать двигаться дальше, нужно изучить другие составляющие аргументирования. Первая из них – это правила аргументации.

**Спор** — процесс отстаивания каждой из сторон своего мнения, столкновение мнений и попытки убедить оппонента. Если в обсуждении не имеется конфликта мнений и стороны не заявили друг другу о том, что это спор, то спором это называться не может и является диалогом. Большинство споров оканчиваются компромиссом.

**Компромисс** — это решение конфликта по взаимному добровольному соглашению с обоюдным отказом от части предъявленных требований. Партнёры по переговорам меняют своё мнение и принимают новое общее мнение. Цель — это общий результат, с которым они согласны. Компромисс — это разумный способ уравновесить конфликтующие интересы (управление инакомыслием). Он основан на уважении к противоположным позициям и является частью сущности демократии. Компромиссы могут повлиять на многие сферы жизни людей.

Дискуссия является одной из наиболее эффективных технологий группового взаимодействия, обладающей особыми возможностями в обучении, развитии и воспитании.

**Дискуссия** (от лат. discussio – рассмотрение, исследование) – способ организации совместной деятельности с целью интенсификации процесса принятия решений в группе посредством обсуждения какого-либо вопроса или проблемы.

Дискуссия с коммуникативной точки зрения всегда полилогична. Но характер этого полилога может быть разным:

Полилог – разноголосие – разногласие, защита каждым своей позиции, своей точки зрения – спор;

Полилог – многоголосие – согласие, взаимодополнение, совместное решение проблемы – диалог.

**Условия эффективного проведения дискуссии в общем виде  
следующие:**

- Информированность и подготовленность учащихся к дискуссии, свободное владение материалом, привлечение различных источников для аргументации отстаиваемых положений;

- Правильное употребление понятий, используемых в дискуссии, их единообразное понимание;

- Корректность поведения, недопустимость высказываний, задевающих личность оппонента;

- Установление регламента выступления участников;

- Полная включенность группы в дискуссию, участие каждого учащегося в ней, для чего необходимо:

- привлечь учащихся к определению темы дискуссии, предоставив им возможность выбора темы из нескольких альтернативных,

- проблемно сформулировать тему дискуссии, так, чтобы вызвать желание ее обсуждать,

- расположить группу так, чтобы устранить преграды, затрудняющие общение,

- предоставить каждому учащемуся возможность высказаться;

- Обучение учащихся умению вести дискуссию, совместная выработка правил и норм групповой коммуникации;

- Особая позиция преподавателя как руководителя дискуссии, которая заключается в стимулировании обсуждения, консолидации мнений, подведении результатов работы. Личная позиция преподавателя по обсуждаемой проблеме не должна доминировать, хотя он может выступить

в роли рядового участника дискуссии, не навязывая учащимся свою точку зрения.

## **ПОПС-формула**

### **Рекомендации для участника дискуссии**

· Когда вы участвуете в споре, в дискуссии, от вас хотят услышать четкое обоснованное мнение. Вы можете стремиться убедить или переубедить, или просто сообщить свою позицию.

· Чтобы ваше выступление было кратким и ясным, можно воспользоваться ПОПС-формулой:

П – позиция (в чем заключается ваша точка зрения) – Я считаю, что...

О – обоснование (на чем вы основываетесь, довод в поддержку вашей позиции) - ...потому, что...

П – пример (факты, иллюстрирующие ваш довод) - ...например...

С – следствие (вывод, что надо сделать, призыв к принятию вашей позиции) -...поэтому....

· Все ваше выступление, таким образом, может состоять из двух-четырёх предложений и занимать 1-2 минуты. Например, обсуждается вопрос: “Нужно ли пускать в класс опоздавших на урок?”

Пример выступления “за”:

“Я считаю, что опоздавших нужно пускать в класс, потому что причины опоздания часто бывают уважительные. Например, сегодня я опоздал на первый урок из-за того, что разнимал и мирил дравшихся первоклашек. Поэтому нужно установить правило, что опоздавший имеет право войти в класс и участвовать в уроке”.

· Пример выступления “против”:

“Я считаю, что опоздавших нельзя пускать в класс, потому что это ломает весь ход урока. Например, я вошел в класс посреди предыдущего урока и на несколько минут отвлек внимание учителя, всех учеников и особенно моей соседки. Поэтому необходимо установить запрет на вход в класс после начала урока”.

· ПОПС-формулу часто называют МОПС-формулой (Мнение-Объяснение-Пример-Следствие).

### **Правила поведения в дискуссии**

· Я критикую идеи, а не людей

· Моя цель не в том, чтобы “победить”, а в том, чтобы прийти к наилучшему решению

· Я побуждаю каждого из участников к тому, чтобы участвовать в обсуждении

- Я выслушиваю соображения каждого, даже если я с ними не согласен
- Я сначала выясняю все идеи и факты, относящиеся к обеим позициям
- Я стремлюсь осмыслить и понять оба взгляда на проблему
- Я изменяю свою точку зрения под воздействием фактов и убедительных аргументов

### **Ошибки в дискуссии**

- Монополия руководителя занятия, который знает правильный ответ, а другие должны его отгадать
- Безоговорочная вера участников в своего руководителя. В этом случае истина ставится в зависимость от авторитета
- Издержки стимулирования: руководитель, похвалив одного участника, невольно огорчает другого
- Увлечение обсуждением абстрактных проблем, отклонение от заданной темы
- Нередко некоторые участники дискуссии (2–3 человека) “забивают” других, не давая сказать им ни слова

### **Виды дискуссий**

#### **“Круглый стол”**

Дискуссия направлена на обсуждение какой-либо актуальной темы, требующей всестороннего анализа. Как правило, перед участниками не стоит задача полностью решить проблему, они ориентированы на возможность рассмотреть ее с разных сторон, собрать как можно больше информации, осмыслить ее, обозначить основные направления развития и решения, согласовать свои точки зрения, научиться конструктивному диалогу. Поскольку дискуссия организуется в прямом смысле за круглым столом, в ней могут принять участие 15-25 человек.

#### **“Дебаты”**

Дискуссия в ролевой форме дебатов представляет собой разновидность дискуссии-спора и применяется для обсуждения сложной и противоречивой проблемы, по которой существуют резко противоположные точки зрения. Цель дискуссии – научить учащих аргументировано и спокойно отстаивать свою точку зрения и постараться убедить оппонентов, используя имеющуюся информацию по проблеме.

Этапы дебатов:

- ведущий предлагает на выбор участникам две или несколько возможных точек зрения на проблему. Позиции могут иметь ролевой характер и имитировать разнообразные подходы к решению данной проблемы представителей разных профессиональных и социальных групп, политических партий, объединений и т.д.

- учащиеся выбирают, какую точку зрения они будут отстаивать и объединяются в микрогруппы, численный состав которых может быть разным

- определяются правила дискуссии, продолжительность обсуждения в группах и регламент выступления группы в дебатах

- организуется обсуждение проблемы в микрогруппах: распределяются роли между членами каждой группы; выстраивается система аргументов для убеждения оппонентов; продумываются ответы на возможные вопросы; решается вопрос о том, как распорядиться предоставленным временем

- ведущий по очереди предоставляет группам слово, определяя регламент выступления

- в завершении дебатов проводится совместный анализ результатов дискуссии.

### **“Эстафета”**

Дискуссия направлена на организацию последовательного обсуждения предложенных вопросов и аспектов одной темы в малых группах с последующим анализом и согласованием различных подходов и принятием коллективного решения.

Алгоритм дискуссии:

1. группы располагаются в пространстве аудитории по кругу. Каждой группе выдается лист бумаги с вопросом, проблемой и дается время на обсуждение данной проблемы. Дискуссия в микрогруппе заканчивается записью общего решения на листе бумаги с вопросом (проблемой);

2. затем каждый такой лист передается по часовой стрелке следующей группе, которая обсуждает новый вопрос, также фиксируя свое мнение на этом листе. Процедура повторяется столько раз, сколько предложено вопросов, проблем и сколько создано групп;

3. по окончании работы каждой группе возвращается выданный первоначально лист и дается время на анализ и консолидацию (согласование) записанных на нем точек зрения или решений;

4. группы озвучивают результаты своей работы;

5. подводятся итоги, анализируется работа групп учащимися и преподавателем.

### **“Аквариум”**

Эта разновидность дискуссии применяется для обсуждения спорных, противоречивых вопросов, для формирования умения учащихся отстаивать и аргументировать свою позицию. В то же время она активно используется как метод социально-психологического обучения, так как позволяет ее участникам отрефлексировать свое поведение в процесса дискусионного

общения, проанализировать ход взаимодействия участников на межличностном уровне и откорректировать его. Дискуссия включает следующие этапы:

1. подготовительный – ведущий представляет проблему и делит класс на микрогруппы, которые располагаются по кругу. Группы обсуждают проблему и определяют свою точку зрения на нее. От каждой группы выбирается представитель, который будет отражать и отстаивать позицию группы перед другими участниками;

2. “аквариумное” обсуждение проблемы – представители микрогрупп собираются в центре аудитории и обсуждают проблему, представляя и отстаивая интересы своей группы. Остальные участники наблюдают за ходом дискуссии, занимая позицию аналитиков, оценивающих содержание и форму выступлений, степень их убедительности, особенности стиля общения дискутирующих, но вмешиваться в ход дискуссии им запрещается. Однако, преподаватель может выделить специальное время на вопросы к участникам “аквариумного” обсуждения.

3. анализ хода и результатов дискуссии может проводиться в один или два этапа, в зависимости от цели дискуссии. Если необходим анализ характера взаимодействия в “аквариумной” группе, преподаватель просит ее участников оценить степень своей удовлетворенности или неудовлетворенности. Затем “аналитикам” предоставляется возможность оценить ход и результаты дискуссии, характер взаимодействия ее участников. И, наконец, преподаватель систематизирует выводы учащихся и подводит общий итог совместной деятельности.

### **“Вертушка”**

Специфика данной дискуссии заключается в том, что учащиеся обсуждают проблему в группах сменного состава, работая на разных этапах обсуждения в разном составе и над разными аспектами проблемы. При этом, на каждом этапе участник дискуссии занимает новую позицию: он может быть ведущим дискуссии, 1-м выступающим, 2-м выступающим и т.д. Таким образом, обеспечивается максимальная активность и включенность каждого в обсуждение всех аспектов проблемы, формируются коммуникативные и организаторские умения и навыки. Ниже описаны этапы дискуссии-“вертушки”.

*Этап 1-й, подготовительный:*

· ведущий дает вводную информацию, определяет проблему или обозначает тему обсуждения. Предлагается 4 направления решения проблемы или аспекта темы дискуссии;



- группа делится на 4 подгруппы по принципу добровольности или “лотереи”, но в любом случае группы должны быть одинаковыми по количеству участников (возможны варианты: 4/4; 4/5; 4/6);

- готовятся 4 стола для работы групп, на каждый ставится табличка с одной из букв (“А”, “Б”, “В”, “Г”) и кладутся большие листы бумаги с одним из вопросов обсуждаемой темы (лист А, лист Б, лист Г, лист В). Каждому участнику выдается карточка с номером (А1, А2...; Б1, Б2...; В1, В2...; Г1, Г2...) и маршрутный лист (ниже см.табл.).

- ведущий объясняет правила проведения дискуссии и руководит размещением участников за столами.

*Этап 2-й, проведение дискуссии:*

- участники занимают исходное положение и ведут в течение 5-10 минут обсуждение предложенного вопроса или аспекта темы, при этом каждый высказывается по порядку, определенному в маршрутном листе. Заканчивается обсуждение оценкой каждым учащимся работы участников, которая записывается в маршрутном листе в колонке “Лучшее выступление”;

- затем группы расходятся по другим столам в соответствии с маршрутом перемещения каждого участника. При этом второй тур дискуссии включает обсуждение другого аспекта темы и проводится в новом составе участников;

- следующие два тура повторяют предыдущие и осуществляются по тому же алгоритму, что и первые два.

*Этап 3-й, подведение итогов дискуссии:*

- на последнем, четвертом, переходе участники оказываются на своем исходном месте, обсуждают и обобщают предложения и мнения всех групп по обсуждаемому аспекту темы, оформляют выводы и готовятся к выступлению перед всей группой;

- ведущий собирает маршрутные листы и определяет тех, чьи выступления отметило большинство участников;

- микрогруппы представляют свои выводы по каждому аспекту темы. Преподаватель проводит коллективный анализ результатов дискуссии и подводит ее итоги, отмечает тех учащихся, чьи выступления были наиболее интересны и содержательны.

Дискуссия “Вертушка” обеспечивает интенсивный и разносторонний анализ обсуждаемой проблемы каждым учащимся, расширяет сферу коммуникации, позволяя обсудить проблему в разном составе ее участников. Сложность организации такой дискуссии связана с разработкой маршрута перемещения участников, необходимостью ориентироваться на определенное их количество. Можно упростить алгоритм дискуссии, сделав

микрогруппы постоянными, но ее эффективность в данном случае значительно снижается.

Образец маршрутного листа для группы из 20 человек

Тур	Стол А	Стол Б	Стол В	Стол Г
	А1, А2, А3, А4, А5	Б1, Б2, Б3, Б4, Б5	В1, В2, В3, В4, В5	Г1, Г2, Г3, Г4, Г5
	Б1, Б2, В5, В2, Г1	А1, А4, В3, Г2, Г3	А2, А5, Б4, Г4, Г5	А3, Б3, Б5, В1, В4
	Б3, Б4, В4, Г5, Г3	А2, А3, В1, В2, Г4	А4, Б5, Б2, Г1, Г2	А5, А1, В1, В5, В3
	Б5, В1, В3, Г2, Г4	А5, В5, В4, Г5, Г1	А3, А1, В1, Б3, Г3	А2, А4, Б2, Б4, В2

Образец индивидуального маршрутного листа

Маршрутный лист участника А1		
Тур	Стол	Лучшее выступление (фамилия)

### **Дискуссия-диспут**

Ведущий объявляет тему и предоставляет слово желающим (иногда тем, кто специально подготовился). Ход диспута определяется частично ведущим, но в основном непредсказуем, имеет эмоциональный характер.

### **Конференция**

Вид дискуссии, где обсуждение и спор предваряются коротким сообщением о состоянии проблемы или результатах некоторой работы. Для конференции характерны развернутая аргументация выдвинутых тезисов, спокойное их обсуждение.

### **Прогрессивная дискуссия**

Ее цель – групповое решение проблемы с одновременной тренировкой участников в соответствующих коммуникативных умениях и навыках. Этот вид дискуссии состоит из 5 этапов:

1. зарождение идеи (участникам дается время на выдвижение идей о путях решения данной проблемы);

2. все предложения выписываются на доске;
3. обсуждается каждый предложенный вариант;
4. рассматриваются наиболее подходящие варианты, затем они располагаются по степени значимости, т.е. осуществляется верификация идей;
5. руководитель организует дискуссию, в результате которой остаются решения, получившие наибольшее количество голосов, из них и выбирается окончательное.

Подобная форма дискуссии помогает вырабатывать умение быстро и эффективно принимать групповое решение.

### **Дискуссия-соревнование**

Все участники делятся на команды. Выбирается жюри, определяющее критерии оценивания предлагаемых решений: глубина решения, его доказательность, логичность, четкость, адекватность поставленной цели. Согласовывается тема дискуссии и система баллов. В конце проводится коллективное обсуждение предложенных вариантов решения проблемы или проблемной ситуации. Затем жюри объявляет результаты, комментирует их.

### **Мозаика (ажурная пила)**

*Предварительно:*

1. Определите на какие задачи раскладывается проблема, которую предстоит решить в классе (например, при принятии решения об уголовной ответственности надо установить объект, объективную сторону преступления, следовательно, могут работать четыре экспертные группы, но можно создать еще две группы, например, для установления смягчающих и отягчающих обстоятельств).

*При проведении:*

2. Опишите проблему, которую предстоит обсудить.
3. Объясните правила игры:
  - Участники делятся на группы, которые называются “домашними”;
  - Участники работают в “домашних” группах, сообщая решая поставленную перед группой задачу;
  - Каждый член группы является “экспертом” по определенной теме;
  - После короткого обсуждения в группе “эксперты” расходятся по “экспертным” группам, в каждой из которых собираются эксперты в одной области и обсуждают эту сторону проблемы;
  - Затем “эксперты” возвращаются в свои “домашние” группы и докладывают группам о проделанной в экспертной группе работе.

4. Внутри групп определите экспертов – можно раздать разноцветные карточки и обозначить такими же карточками места сбора “экспертных” групп.

5. Сообщите время для работы “домашних” групп и “экспертных” групп.

6. Повторите задание.

7. После окончания работы представители “домашних” групп представляют групповое решение.

8. Подведите итоги. Спросите, каков был вклад разных “экспертов” в общее решение? В чем разница в работе “домашних” и “экспертных” групп?

Дополнительная информация: если рассматривается достаточно сложная проблема, можно проделать несколько раундов работы “домашних” и “экспертных” групп.

### **Дискуссия в стиле телевизионного ток-шоу (Panel Debate)**

Эта форма дискуссии совмещает в себе преимущества лекции и дискуссии в группе.

Группа из 3-5 человек ведет дискуссию на заранее выбранную тему в присутствии остальных участников.

Зрители вступают в обсуждение позже: они высказывают свое мнение или задают участникам вопросы.

Не следует забывать, что основные участники обсуждения должны быть достаточно компетентны в данной области и хорошо подготовлены к конкретной беседе. Важно также, чтобы личные качества основных действующих лиц не отвлекали внимания от темы дискуссии и чтобы все участники имели равную возможность высказать свою точку зрения (выступление не должно продолжаться более 3-5 минут).

Ведущий должен следить за тем, чтобы участники дискуссии не отклонялись от заданной темы. Продолжительность дискуссии не должна превышать 1,5 часа.

*Предварительно:*

1. Сообщите тему дискуссии ее участникам (желательно в форме дискуссионного вопроса).

2. Пригласите экспертов или отберите их из числа учеников (всего 2-3 эксперта).

3. Попросите всех учеников подготовить вопросы к экспертам и продумать собственную позицию по теме дискуссии.

4. Попросите экспертов подготовиться к краткому выступлению по теме (2-3 минуты), подготовить справочную информацию.

5. Организуйте аудиторию по типу студии: зрители размещаются полукругом по отношению к экспертам.

*При проведении:*

1. Представьте тему дискуссии (в качестве мотивации может послужить видеофрагмент, цитата из прессы, короткая история...).

2. Представьте экспертов.

3. Сообщите правила проведения ток-шоу:

· Сначала эксперты высказываются по проблеме (2–3 минуты каждый);

· Чтобы получить слово надо поднять руку;

· Слово зрителям предоставляет ведущий;

· Зрители могут выступать со своим мнением или задавать вопросы отдельным или всем экспертам (не дольше 1 минуты);

· Ведущий имеет право задавать вопросы;

· Ведущий имеет право прервать выступающего, превысившего лимит времени;

· Эксперты отвечают на вопросы как можно конкретнее и короче;

4. Предоставьте слово экспертам.

5. Попросите зрителей выступать и задавать вопросы. Следите за временем.

6. Попросите записать вопросы, на которые не хватило времени, и передайте их экспертам.

7. Поблагодарите экспертов и зрителей.

8. Проведите подведение итогов по содержанию дискуссии и манере ее проведения.

Можно использовать “талоны на выступление” - каждый имеет право на 1-2-3 выступления, каждый раз отдавая ведущему специальный талон.

**Займи позицию (Шкала мнений)**

*Предварительно:*

1. Сформулируйте дискуссионный вопрос, предусматривающий противоположные ответы (например, “Вы за или против смертной казни?”).

2. Подготовьте “шкалу мнений” - на доске нарисуйте линию (шкалу), на которой напишите варианты ответов, например:

За смертную казнь/ Скорее за / Скорее против / Против смертной казни

*При проведении:*

1. Задайте аудитории дискуссионный вопрос и дайте время подумать над ответом.

2. Попросите отдельных или всех участников подойти к “шкале мнений” и занять позицию – то есть встать у соответствующего их мнению варианта ответа.

3. Объясните правила игры:

- Надо объяснить, почему вы заняли эту позицию;
- При ответе можно использовать ПОПС-формулу;
- Каждый может привести по одному аргументу в защиту своей позиции;
- В процессе игры можно поменять позицию, если аргументы других участников вас убедили;
- Задайте вопросы по очереди ученикам, занявшим разные позиции: почему вы заняли эту позицию?
- Спросите также тех, кто поменял позицию, почему?
- Подведите итоги. Если не все ученики занимали позицию, то попросите их оценить аргументы активных участников. Проанализируйте количественное соотношение сторонников разных позиций, сравните это соотношение с общественным мнением. Обсудите, при каких условиях возможно изменение позиции.

### **Практическое задание**

Попечительский совет вашего образовательного учреждения учредил стипендию для 10-классников. Эту стипендию смогут получать двое наиболее достойных учащихся.

Работая в группе, выберите из предложенного списка четыре наиболее значимых критерия для отбора кандидата. Выбор каждого критерия объясните. Проранжируйте критерии (расположите по порядку 1,2,3,4) в порядке убывания их значимости.

<b>Критерии для отбора кандидата на получение стипендии:</b>	
Успехи в учебе	
Успешное участие в конкурсе профессионального мастерства	
Активное участие в общественной жизни образовательного учреждения	
Доброжелательность	
Низкие доходы семьи	
Проживание в общежитии	

Успешное выступление в спортивных соревнованиях за сборную образовательного учреждения	
Членство в молодежных общественно-политических организациях	
Законопослушность	

### ***Практическая работа №1 «Дебаты и выступления»***

**Цель:** Формирование умения участвовать к дискуссии, споре, полемики.

Теоретическое обоснование:

Практическое занятие проводится в форме семинара – деловой игры. Для участия в семинаре студенту необходимо выполнить внеаудиторную самостоятельную работу.

Вопросы для подготовки к практическому занятию:

1. Понятие спора – как разновидности деловой коммуникации
2. Виды споров
3. Цели спора
4. Разновидности спора (дискуссия, диспут, полемика, дебаты, прения)
5. Понятие дискуссии и этапы деловой дискуссии
6. Психологические уловки в споре

Список рекомендуемой литературы: Лекционный материал

#### **План проведение практического занятия:**

- 1.Приветствие, сообщение темы и целей занятия
- 2.Инструктаж, проводимый преподавателем
- 3.Раздача участникам деловой игры карточек с заданиями для участника дискуссии в произвольном порядке.
- 4.Сообщение темы дискуссии
- 5.Непосредственно дискуссия
- 6.Рефлексия после деловой игры.
- 7.Завершение семинара, подведение итогов

#### **Методические рекомендации**

Деловая игра проводится в форме отработки заданий. Группа делится на две подгруппы. В каждой подгруппе определяют 2 человек – экспертная комиссия. Она подводит квалифицированные итоги совместно с преподавателем.

#### **Набор заданий для участника дискуссии:**

1) Ты должен внимательно слушать других, выступить не менее 2-3 раз, каждую свою реплику начиная с того, что говорил предыдущий оратор. При этом ты должен спрашивать: «Правильно ли я тебя понял?» - и вносить необходимые поправки в свои слова.

2) Ты должен как минимум два раза высказаться во время дискуссии. Будешь слушать других только затем, чтобы найти предлог для смены направления разговора и подмены его обсуждением твоего вопроса.

3) Ты будешь активно участвовать в разговоре, выступишь не менее трех раз, чтобы у других создалось впечатление, что ты очень много знаешь по этому вопросу и очень много пережил.

4) Ты - ярый спорщик. Ни в чем, ни с кем и никогда не соглашаешься! Упорно отстаиваешь свою позицию во время дискуссии.

5) Тебе не дается никакого задания. Веди себя во время дискуссии так, как обычно ведешь себя во время групповых обсуждений.

6) Ты должен во всем со всеми соглашаться, очень просто и быстро меняя свое мнение.

7) Ты должен как минимум три раза высказаться, всякий раз ты будешь говорить что-то, но твои слова должны быть абсолютно не связаны с тем, что говорили другие. Будешь вести себя так, словно совершенно не слышал того, что говорили до тебя.

8) Твое участие в разговоре должно быть направлено на то, чтобы помогать другим, как можно полнее выразить свои мысли, а после выступления каждого участника делать небольшое резюме.

9) Твое участие в разговоре должно быть направлено на то, чтобы сплотить группу, способствовать взаимопониманию между членами группы.

10) Как минимум 3 раза постарайся вступить в разговор. Будешь слушать других для того, чтобы вынести какие-то оценки и суждения конкретным участникам дискуссии, т. е. всех должен оценить.

11) Ты - очень деловой человек. Весь разговор тебе кажется бесполезным, поэтому ты периодически предлагаешь «подвести черту» и «сделать выводы».

12) Тебе очень скучно при этом разговоре, так как тема тебя совершенно не волнует.

13) У одного участника совершенно пустая карточка, он выступает в своей естественной роли.



### **Задание № 1.** Ответственность за свои решения

**Инструкция:** Возьмите ручку, блокнот и напишите «список ответственностей». Начните каждую фразу словами: «Я несу ответственность за...» Продолжите фразу любыми словами, которые только взбредут Вам на ум, какими бы абсурдными они вам ни казались. Составьте список не менее чем из 10 подобных утверждений.

1. Я несу ответственность за \_\_\_\_\_
2. Я несу ответственность за \_\_\_\_\_
3. Я несу ответственность за \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_
6. \_\_\_\_\_
7. \_\_\_\_\_
8. \_\_\_\_\_
9. \_\_\_\_\_
10. \_\_\_\_\_

**Подсказка:** Вам не нужно безоговорочно верить каждому утверждению. Степень сопротивления, которое Вы будете испытывать, осваивая упражнения на развитие лидерских качеств, покажет, насколько крепки Ваши внутренние ограничения.

Принятие на себя ответственности не означает, что Вы должны немедленно броситься решать надуманные проблемы. Это лишь предполагает, что Вы готовы ответить за Ваши собственные поступки.

Еще один нюанс этого упражнения развития лидерских качеств - оно поможет Вам искоренить желание всегда быть хорошим для окружающих или всегда быть правым. Поэтому попробуйте отнестись к упражнению с юмором.

В течение дня исповедуйтесь этому листу бумаги в своих мыслях или действиях, даже если они кажутся Вам совершенно недостойными лидера и даже просто уважаемого человека. Не бойтесь показаться хуже, чем Вы есть на самом деле: идеальных людей не бывает, мы все совершаем неблагоприятные поступки. Освоив упражнение, вы постепенно научитесь испытывать радость от внутренней открытости.

**Задание № 2.** Групповая дискуссия на тему: «Привычки, которые препятствуют лидерству». Руководит дискуссией и записывает ее результаты один участник группы, выдвинутый на роль организационного лидера.

### **Задание № 3. Создание видеоролика**

**Инструкция(пример):** Составить список неконструктивного поведения и мышления, привычек, которые препятствуют лидерству. Разбить группу на 2 – 3 команды. Каждая команда — творческая студия — должна создать свой рекламный ролик (клип) для будущих лидеров, который в серьезной или юмористической форме будет излагать те действия или привычки, которые препятствуют выработке лидерских качеств. Каждая команда пишет инструкцию (рекомендации) для будущих лидеров и сценарий (сценки + текст) видеоролика на 3-5 мин., иллюстрирующего «рекомендации». После этого команды определяют «актеров» и «звезду», которая будет выступать и проводят репетицию и съемку своего ролика. Время на обсуждение, фиксирование записей, съемку ролика 20 минут.

После того как все команды сняли свои ролики, проводится их просмотр и обсуждение вопросов:

1. чем определялся выбор актеров и «звезды»?
2. чей вклад в сценарий был больше?
3. на каком основании распределялись групповые роли?
4. какие лидерские способности и лидерские потенциалы были выявлены в ходе выполнения данного задания?

### **Задание № 4. Психологическая игра №1 «Подари мне цветок»**

Участники рассаживаются в общем кругу. Один из них берет цветок или игрушку, и все по очереди просят подарить этот предмет именно ему (ей).

Цветок дарится тому, чья просьба больше понравилась, причем человек объясняет, почему он предпочел именно эту просьбу.

### **Задание №5. Психологическая игра №2 «Ролевая карусель»**

Участники групп предлагаются ситуации, в которых необходимо начать разговор и вести его в течение 1 минуты по предложенной ситуации. Прослушав ситуацию, 1 подгруппа начинает разговор, а вторая поддерживает его. Одна из ситуаций остается на совместное обсуждение. Время на обсуждение и фиксирование записей задания 15 минут.

#### **Ситуации:**

1. Перед вами человек, которого вы хорошо знаете, но очень долго не видели.
2. Перед вами незнакомый человек, но вам хочется с ним познакомиться. Узнайте его имя, где учится, интересы и т.п.
3. Перед вами неприятный вам человек, но вы в гостях у вашего общего друга, и в разговоре вам надо сохранить приличие.

### Рефлексия после заданий №4 и №5.

1. Внутренние ощущения, трудности.
2. Что давалось легко?
3. От чего зависит начало разговора?
4. Каковы способы начала разговора?
5. Какой навык необходим для поддержания разговора?
6. Как завершить разговор?

### **Задание №6.** Игра №3 «Маска»

а) подумайте, с каким персонажем из сказки, фильма или мультфильма (известного) вы себя ассоциируете;

б) нарисуйте или напишите маску этого персонажа;

в) сидя в кругу каждый надевает маску или держит в руках. И по очереди начинают говорить от своего имени про своего героя, а остальные могут задавать разные интересные вопросы.

Время на зарисовку 10 минут.

### Рефлексия после игры №4

1. Что общего у каждого было с маской?
2. Что нового каждый узнал о себе?
3. Что нового узнали о ком-то из группы?

### **Задание №7.** Придумайте различные версии манипулятивного общения.

Ситуация: Вам необходимо попасть на киносеанс, а вы забыли билет.

Найдите подход к билетерше, если это:

- молодая симпатичная девушка;
- женщина средних лет, которая стремится выглядеть моложе;
- пожилой мужчина интеллигентного вида.

Время на обсуждение и фиксирование записей задания 15 минут.

**Задание №8.** Тест «Оценка собственного поведения в конфликтной ситуации»

Ребята! Постарайтесь искренне ответить на вопрос: «Как вы обычно ведете себя в конфликтной ситуации или споре?». Если вам свойственно то или иное поведение, поставьте соответствующее количество баллов после каждого номера ответа.

Часто- 3 балла

От случая к случаю- 2

Редко- 1

Ответы:

1. Угрожаю или дерусь.
2. Стараюсь принять точку зрения противника, считаюсь с ней как со своей.
3. Ищу компромиссы.
4. Допускаю, что не прав, даже если не могу поверить в это окончательно.
5. Избегаю противника.
6. Желаю во что бы то ни стало добиться своих целей.
7. Пытаюсь выяснить, с чем я согласен, а с чем- категорически нет.
8. Иду на компромисс.
9. Сдаюсь.
10. Меняю тему...
11. Настойчиво повторяю одну мысль, пока не добьюсь своего.
12. Пытаюсь найти исток конфликта, понять, с чего все началось.
13. Немножко уступлю и подтолкну тем самым к уступкам другую сторону.
14. Предлагаю мир.
15. Пытаюсь обратить все в шутку.

#### Обработка результатов теста.

Подсчитайте количество баллов под номерами 1,6,1 это тип поведения «А» и т. д.

Тип «А»-1,6,11

тип «Б»- 2,7,12

тип «В»- 3,8,13

тип «Г»- 4,9,14

тип «Д»- 5,10,15

#### Если вы набрали больше всего баллов под буквами:

«А»- это «жесткий» тип решения конфликтов и споров. Вы до последнего стоите на своем, защищая свою позицию. Во что бы то ни стало стремитесь выиграть. Это тип человека, который всегда прав.

«Б»- это «демократичный» стиль. Вы придерживаетесь мнения, что всегда можно договориться. Во время спора вы пытаетесь предложить альтернативу, ищите решения, которые удовлетворяли бы обе стороны.

«В»- «компромиссный» стиль. С самого начала вы согласны на компромисс.

«Г»- «мягкий» стиль. Своего противника вы «уничтожаете» добротой. С готовностью вы встаете на точку зрения противника, отказываясь от своей.

«Д»- «уходящий» стиль. Ваше кредо- «вовремя уйти». Вы стараетесь не обострять ситуацию, не доводить конфликт до открытого столкновения.

### **Задание №9. Тест «Конфликтная ли Вы личность?»**

Инструкция: В каждом вопросе выберите по одному ответу, наиболее соответствующему Вашему поведению.

Вопросы:

**1. В общественном транспорте начался спор на повышенных тонах. Ваша реакция?**

- а) не принимаю участия;
- б) кратко высказываюсь в защиту стороны, которую считаю правой;
- в) активно вмешиваюсь, чем «вызываю огонь на себя».

**2. Выступаете ли на собраниях (классных часах) с критикой?**

- а) нет;
- б) только если для этого имею веские обстоятельства;
- в) критикую по любому поводу.

**3. Часто ли спорите с друзьями?**

- а) только если это люди необидчивые;
- б) лишь по принципиальным вопросам;
- в) споры — моя стихия.

**4. Дома на обед подали недосоленное блюдо. Ваша реакция?**

- а) не буду поднимать бучу из-за пустяков;
- б) молча возьму солонку;
- в) не удержусь от замечаний.

**5. Если на улице, в транспорте Вам наступили на ногу:**

- а) с возмущением посмотрю на обидчика;
- б) сухо сделаю замечание;
- в) выскажусь, не стесняясь в выражениях.

**6. Если кто-то из близких купил вещь, которая Вам не понравилась:**

- а) промолчу;
- б) ограничусь коротким тактичным замечанием;
- в) устрою скандал.

**7. Не повезло в лотерее. Как к этому отнесетесь?**

- а) постараюсь казаться равнодушным, но дам себе слово никогда больше

не

участвовать в ней;

б) не скрою досаду, но отнесусь к происшедшему с юмором, пообещав взять реванш;

в) проигрыш надолго испортит настроение.

**Оценка:** Оцените полученные результаты: каждый ответ «а» — 4 балла; «б» — 2 балла; «в» — 0.

Подсчитайте общую сумму набранных баллов.

**От 20—28 баллов.** Вы тактичны и миролюбивы, уходите от конфликтов и споров, избегаете критических ситуаций на работе и дома. Может поэтому иногда называют Вас приспособленцем.

**От 10—18 баллов.** Вы слывете человеком конфликтным. Но на самом деле конфликтуете лишь тогда, когда нет другого выхода и все средства исчерпаны. При этом не выходите за рамки корректности, твердо отстаиваете свое мнение. Все это вызывает к Вам уважение.

**До 8 баллов.** Конфликты и споры — это Ваша стихия. Любите критиковать других, но не выносите критики в свой адрес. Ваша грубость и несдержанность отталкивает людей. С Вами трудно как на работе, так и дома. Постарайтесь перебороть свой характер.

**Задание №10.** Подготовьтесь к проведению деловой игры «Дисциплинарная беседа начальника с подчиненным». Обсуждается следующая ситуация: подчиненный потерял важные документы предприятия. Ему необходимо либо разжалобить начальника, либо привести объективные причины случившегося. Постройте деловую беседу таким образом, чтобы было видно, что начальник умышленно усиливает конфликтную ситуацию, дающую ему повод к увольнению. Задача подчиненного – не допустить этого. Разыграть сценку. Время на обсуждение и фиксирование записей задания 15 минут.

### §3. Публичное выступление: от подготовки до выступления. Техника ораторского искусства



**Публичное выступление** – это общественное мероприятие, в ходе которого выступающий (оратор) доносит до слушателей некую информацию.

Особенности таких представлений:

- Û присутствие группы слушателей,
- Û преобладающая монологическая речь,
- Û продуманная структура высказывания,
- Û конкретная цель.

В зависимости от цели и аудитории, выбирается стиль выступления, для большей эффективности в настоящий момент используются различные электронные инструменты (видео, презентации, аудиозаписи и другие). Публичным выступлением можно считать любую монологическую речь, направленную на нескольких слушателей (объявление о концерте всему классу, ответ школьника у доски, выступление на сцене, проведение урока, поздравление друга за праздничным столом и так далее).

#### **Виды выступлений перед публикой**

Публичные выступления не одинаковы, по целевой нагрузке подразделяются на:

**Информирующие** (главная задача – передача сведений слушателям).

**Протокольные** (применяют на официальных мероприятиях, юбилеях, митингах).

**Развлекающие** (юмористические телепередачи, концерты, рассказы собеседников).

**Убеждающие или агитирующие** (популярны у политиков или рекламщиков, которые убеждают слушателей в своей правоте).  
**По типу проведения.** Первое крупное деление — онлайн и офлайн. С офлайном все понятно: вы будете выступать в месте, где на вас будут смотреть люди, и сразу сможете оценить их реакцию. Кому-то это помогает, кого-то пугает еще больше. Кажется, что на начальном этапе

проще проводить мероприятия онлайн: можно хотя бы выключить камеру. Но в офлайне вы получаете эмоциональную обратную связь.

Онлайн бывает двух типов: живая трансляция, то есть лайв, и запись, как во время создания онлайн-курсов. Предзаписанные выступления пугают меньше: можно вырезать неловкие моменты и повторить фразу несколько раз с разной интонацией, пока не получится хорошо.

Для лайва нужно тщательнее готовить свою речь, как и для офлайн-выступления: следить за словами-паразитами, мыслями, мимикой и языком тела. Плюс чаще всего на лайве у вас будут более жесткие ограничения по времени.

### **По форматам.**

Лекции — максимально знакомый формат: выбираете тему и рассказываете про нее. Чаще всего, чтобы добавить выступлению структуру и проиллюстрировать свои мысли, необходимо подготовить слайды. Дальше вы работаете «говорящей головой», а в конце отвечаете на вопросы по теме.

Мастер-классы и семинары — логичное продолжение лекций и выступлений. Сначала вы даете теорию, потом практику. Чаще всего для мастер-класса нужны готовые для работы материалы. Если вы записываете онлайн-курс, то это файлы, на примере которых вы показываете, что и как делаете. Если это онлайн-трансляция, то вам нужно будет записывать экран в формате скринкаста и показывать работу в программе. Если это офлайн — то в зависимости от темы это могут быть маркеры, стикеры, блокноты, чарты, кисти, краски и даже пресс и гильотина для блокнотов. Материалов должно хватать на всех участников.

И последнее — живые интервью, записи подкаста. Тут есть две основные роли: модератор-ведущий и спикер, иногда не один. Задача модератора — построить разговор так, чтобы у слушателя создалась иллюзия непринужденной беседы, а не просто ответов на вопросы. Тут важно заранее продумать связки между вопросами и уметь увести спикера в нужную тему. Хорошо, если вы легко импровизируете, хотя иногда можно остановить запись и спросить спикера: «А как тебя лучше подвести к следующей теме?»

Спикеру чуть проще — он должен заранее получить список основных вопросов и подготовить ответы так, как ему удобнее: мысленно или письменно. Если я выступаю спикером на подкасте, то просто пробегаю вопросы глазами, вспоминаю истории, которые можно было бы рассказать, но особенно не готовлюсь.



## **Этапы публичного выступления**

Практически все выступления проходят 3 этапа:

- Документативный (подготовительный) этап.
- Коммуникативный этап: установка взаимосвязи со слушателями; концентрация и удержание внимания аудитории на проблеме; аргументирование и доказывание своей точки зрения; подведение итогов и завершение выступления.
- Посткоммуникативный (анализ положительных и отрицательных моментов мероприятия, личные выводы оратора).

## **Правила подготовки и основные приемы**

Опытные ораторы при подготовке выступления соблюдают определенные каноны:

Ответственно относятся к определению темы: она должна быть конкретной, не подразумевать большого количества информации, базироваться на опыте из жизни рассказчика или на требованиях заказчика либо соответствовать тематическому плану и учебной программе (для учителей и преподавателей).

Продумывают и формулируют название, точно выражающее суть выступления.

В заголовке используют понятные слова, избегают сложных терминов и длинных предложений.

Определяют цели выступления для выступающего и для слушателей, которые прямо или косвенно доводятся до аудитории.

Чаще всего речи произносят с целью: информировать; сформировать мнение; изменить точку зрения; оказать воздействие на сознание людей и побудить к действию.

Подбирают, изучают и анализируют информацию из: официальных источников, научной и научно-популярной литературы, справочной литературы, статистических данных, публицистики, интернет-ресурсов.

## **Составление и использование плана**

Часто выступающие люди понимают важность правильно составленного плана, в который обычно включают:

- Û продуманный способ зацепить публику;
- Û вводную часть, очерчивающую некую проблему, понятную и близкую слушателям;
- Û краткий перечень основных идей выступления;
- Û основную часть, содержащую не более 3-4 ключевых моментов, чтобы не перегружать аудиторию информацией;

Û заключительную часть, в которой делаются четкие и значимые выводы по всему выступлению.

План необходим на этапе подготовки выступления, чтобы материалы были выстроены в правильную логическую цепочку. Во время выступления он также нужен, чтобы докладчик смог донести все запланированное до слушателей. Успешные ораторы понимают природу зрительного контакта с залом и не позволяют себе читать весь текст выступления с листа. Именно в этот момент пригождается план (лучше тезисный), который не позволит говорящему уйти в сторону от намеченной темы.

### **Возможные ошибки**

Ораторское мастерство приходит не сразу, многие начинающие спикеры делают типичные ошибки:

Ø Демонстрируют отсутствие уверенности (докладчик слабо знает освещаемый вопрос или боится людей).

Ø Начинают оправдываться и утрачивают доверие слушателя.

Ø Не иллюстрируют речь примерами из опыта или из литературы.

Ø Используют излишнюю жестикуляцию и хаотичную мимику (для контроля за языком тела анализируют видеозапись выступления и избавляются от ненужных движений).

Ø Не точно подбирают слова и составляют предложения (например, частое использование отрицательных частиц приведет к неправильному пониманию текста).

Ø Уделяют мало внимания подготовке.

Ø Монотонно читают сообщение без юмористических отступлений и не поддерживают зрительный контакт.

Ø Не используют паузы для удержания внимания – остановка на 10 секунд пробудит любопытство у всех отвлекшихся.

Ø Показывают излишнюю серьезность, самоуверенность и сверхэрудицию.

Ø Употребляют большое количество слов-паразитов.

Ø Суетятся или, наоборот, зажимаются.

### **Психология выступлений перед людьми**

Для того чтобы привлечь внимание людей, психологи советуют:

Û Уделить достаточно внимания своему внешнему виду (одеться удобно и солидно).

Û Сделать небольшую паузу перед началом и обвести взглядом слушателей, установить зрительный контакт.

Û Начинать выступление в медленном темпе.

Û Для публичного выступления рекомендуется снизить на 2 тона тембр голоса (это поможет беречь голосовые связки, низкий голос воспринимается людьми лучше, чем высокий) и выработать навык использования различных голосовых техник.

Û Самые важные мысли повторить 3 раза.

Û Не превышать регламент выступления, даже если внимание аудитории не ослабело.

## Раздел 2. Методология проектной и исследовательской деятельности

### §4. Методики генерации идей. Мозговой штурм. Ментальные карты. Методика SCAMPER

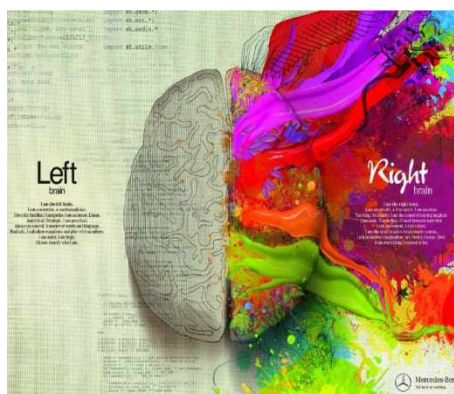


Когда человек долгое время успешно работает в своей сфере, складывается впечатление, что его успеху способствуют какие-то врождённые качества и черты характера. На самом же деле отличные проекты не создаются сами по себе и даже самые выдающиеся практики вынуждены трудиться над разработкой новых, оригинальных решений.

Генерация идей — сложный процесс, и, чтобы добиться результатов, нужно владеть различными креативными техниками. Применение таких методов, а также представление о том, как происходит формирование новых идей — залог развития творческих способностей, которые так необходимы современным специалистам.



Рис.2 – Группы методик генерации идей



*Простыми методами* являются способы, подталкивающие к появлению новых мыслей, идей, образов, ощущений. К ним можно отнести размышления под водой с задержкой дыхания, изучение поз йоги, использование различных запахов, звуков, медитацию и так далее.

*Сложные методы*, как правило, имеют определенные правила работы, направляющие работу мыслей в нужное русло. К ним можно отнести методы: «мозговая атака», «морфологический ящик», «контрольные вопросы», «метод аналогий» и так далее.

*Научные методы* отличаются тем, что оперируют закономерностями, четкими правилами и хорошо работающими инструментами. В настоящее время единственной научной теорией генерации идей можно считать Теорию Решения Изобретательских Задач (ТРИЗ).

*Креативные методы генерации идей:*

- Синектика
- “Мозговой штурм”
- Шесть шляп
- Морфологический ящик
- Инверсия
- Метод фокальных объектов
- Списки контрольных вопросов
- и т.д.

### **Мозговой штурм (Брейнсторм)**

Первый в мире и уже ставший классикой метод. Он позволяет за короткое время сгенерировать большое количество идей, которые в дальнейшем подвергаются оценке. Брейнсторм предполагает групповую работу, однако ничто не мешает проводить его в одиночку.

***Как это делается?***

Существует три этапа мозгового штурма:

- Подготовительный – участники формулируют проблему, собирают информацию, выбирают ведущего.
- Генерация идей – каждый из участников придумывает как можно больше идей, руководствуясь следующими правилами:
  - принимаются все, даже безумные и фантастические идеи, без какой-либо критики;
  - идеи можно комбинировать, улучшать, дополнять.
- Оценка идей – на этом этапе они сортируются и критикуются, самые живучие прорабатываются дальше, остальные – отбрасываются.

### **Ментальные карты**

Ментальные карты – метод, направленный на визуализацию связей и активизацию ассоциативного мышления. Он позволяет лучше охватывать всю картину изучаемого вопроса и активизирует творческое мышление благодаря использованию графики.

### ***Как это делается?***

Нарисуйте (или напишите) образ проблемы в центре. На ветках, которые от него будут отходить – записывайте свои идеи. Включайте ассоциативное мышление, постепенно разворачивайте каждую ветку на более мелкие – это позволит вам детально проработать каждую новую мысль. Используйте рисунки, делайте карту разноцветной – для большей наглядности и задействования образного мышления.

## **Методика SCAMPER**

Если предыдущие техники позволяли максимально раскрепостить мышление, то SCAMPER задает ему определенное направление. Это позволяет выдать результат именно в тех случаях, когда свободное мышление не работает. В расширенном виде она представляет собой 60 вопросов и 200 ассоциативных слов.

### ***Как это делается?***

SCAMPER представляет собой аббревиатуру, которая обозначает 7 ключевых слов, стимулирующих креативное мышление:

- **Substitute (Замещать)** – разбейте проблему на компоненты и отдельные процессы и подумайте, чем можно заменить каждый из них.

- **Combine (Комбинировать)** – объединяйте части проблемы между собой и внешними предметами (или идеями), чтобы создать нечто новое.

- **Adapt (Адаптировать)** – поразмыслите, как можно по другому использовать уже имеющиеся ресурсы и возможности для решения проблемы.

- **Modify/Magnify (Модифицировать/Увеличивать)** – ищите, как можно видоизменить и улучшить существующие идеи или процессы, как можно поменять их интенсивность или значимость.

- **Put to other uses (Найти другое применение)** – подумайте, для каких еще целей можно применить вашу идею.

- **Eliminate (Устранить)** – упрощайте проблему, разделяйте ее на части и отбрасывайте то, чем можно пожертвовать.

- **Rearrange (Переставлять, изменять порядок)** – что будет, если нарушить последовательность в вашей задаче? Перевернуть ее с ног на голову или перетасовать ключевые блоки?

(об остальных методах генерации идей можно узнать по ссылке - <https://4brain.ru/blog/методы-генерирования-идей/>)

## §5. Направленность проблемы. Перспективы реализации проекта



**Проблема** - это некая противоречивая ситуация, возникшая в результате работы, определившая тему исследования и требующая своего разрешения в итоге исследовательской работы. Проблема определяет тактику и стратегию работы.

Из формулировки темы должно быть понятно,

- что не так
- почему не так и
- и что будет, если сделать как надо.

Требования к формулировке проблемы:

Под проблемой понимается противоречие между желаемым будущим и реальной ситуацией, которое чаще всего выражается в отсутствии, недостатке чего-то, несоответствии одной части реальности, другой.

Корректная формулировка проблемы исследования должна соответствовать требованиям:

должно быть конкретно указано на то, что в практической деятельности не соответствует идеальной ситуации, описанной в теории;

в формулировке проблемы должно быть указано на то, почему практическая деятельность не соответствует теории.

При формулировке проблемы могут быть допущены следующие ошибки:

- подмена проблемы вопросом: как мотивировать учащихся вести здоровый образ жизни?

- подмена проблемы задачей: рассмотреть влияние компьютера на здоровье школьника.

· подмена формулировки проблемы на область существования проблемы: существует проблема общения в сети Интернет.

**Цель исследования** - это конечный результат, которого хотел бы достичь исследователь при завершении своей работы.

#### **Виды целей**

- определение характеристик явлений, не изученных ранее;
- выявление взаимосвязи неких явлений;
- изучение развития явлений;
- описание нового явления;
- обобщение, выявление общих закономерностей;
- создание классификаций.

Формулировку цели исследования также можно представить различными способами - традиционно употребляемыми в научной речи клише. Примеры некоторых из них. Можно поставить **целью**:

*выявить...;*

*установить...;*

*обосновать...;*

*уточнить...;*

*разработать...;*

*показать...;*

*исследовать...;*

Формулировать задачи необходимо очень тщательно, так как описание их решения в дальнейшем составит содержание глав. Заголовки глав рождаются именно из формулировок задач. Предложим одно из определений понятия «задача».

**Задача исследования** - это выбор путей и средств для достижения цели в соответствии с выдвинутой гипотезой. Задачи лучше всего формулировать в виде утверждения того, что необходимо сделать, чтобы цель была достигнута. Перечисление задач строится по принципу от наименее сложных к наиболее сложным, трудоемким, а их количество определяется глубиной исследования.

Задачи исследования обычно начинаются с таких глаголов, как:

*выяснить...;*

*изучить...;*

*провести...;*

*рассмотреть...;*

*найти...;*

*описать...*



Объект – это процесс или явление, порождающее проблемную ситуацию и которое необходимо изучить, это та часть научного знания, с которой исследователь имеет дело.

Предмет – это указание на особую проблему, то, что находится в рамках, в границах объекта. Предмет исследования чаще всего совпадает с определением его темы или очень близок к нему. Объект и предмет исследования как научные категории соотносятся как общее и частное.

*Например:*

«Объект исследования: жидкие средства для мытья посуды.

Предмет исследования: влияние средств для мытья посуды на организм человека».

Таблица 1 – Типы и характеристика учебных проектов

Тип проекта	Краткая характеристика
Информационный	Цель проекта – сбор информации о каком-либо объекте или явлении, ознакомление участников проекта с этой информацией, ее апатит и обобщение, а также представление в виде рефератов, статей, докладов, фото- и видеоматериалов, таблиц, схем и т. п. В ходе выполнения таких проектов у обучающихся формируются умения и навыки поиска, обработки и представления информации. Информационные проекты могут интегрироваться в исследовательские
Исследовательский	Моделирует ситуацию реального научного поиска. Такой проект предполагает доказательство актуальности темы исследования, формулирование проблемы, предмета, задач и методов исследования, определение источников информации, выбор методологии исследования, выдвижение гипотез решения проблемы, разработку путей ее решения, проведение эксперимента, обсуждение и оформление результатов исследования (научная публикация, научный отчет, участие в конкурсе проектов и т. п.)
Творческий	Отличается от других типов проектов четко продуманной структурой оформления результатов проекта в виде сценария спектакля, видеофильма, программы праздника, плана сочинения, статьи, репортажа, альбома, выпуска газеты, радиопередачи и др. В то же время структура совместной деятельности участников проекта детально не прорабатывается, она только намечается и развивается далее, подчиняясь

	жанру конечного результата
Практико-ориентированный	Отличается четко обозначенным с самого начала социально значимым результатом деятельности его участников. Таким результатом, например, может быть какое-либо наглядное, дидактическое пособие (схема, таблица справочный материал, раздаточный материал в виде карточек и т.п.), проект оформления столовой, учебных кабинетов и др. Требует тщательно продуманной структуры и роли, и функций каждого участника. Кроме того, необходимо предусмотреть каждого обучающегося в оформлении конечного результата (продукта). Особенно важной является роль координатора проекта в плане поэтапных обсуждений, корректировки деятельности, в организации презентации полученных результатов и способов внедрения их в практику, систематической внешней оценки проекта

В реальной образовательной практике проекты носят чаще всего смешанный (комбинированный) характер, сочетают признаки разных типов проектов.

Общим требованием ко всем работам является необходимость соблюдения норм и правил цитирования, ссылок на различные источники. В случае заимствования текста работы (плагиата) без указания ссылок на источник проект к защите не допускается.

Перспективами развития проекта могут стать:

1. широкое внедрение модели непрерывного образования и учительского роста, направленной на совершенствование профессионального мастерства и компетенций, качества обучения и воспитания;
2. тиражирование продуктов инновационной деятельности педагогов в широкую практику;
3. развитие новых направлений деятельности образовательной организации (медиаобразования, школьного телевидения, Коуч-центра в области музейной педагогики и краеведения, ресурсной лаборатории по наставничеству и др.);
4. реализация направлений проекта на международном уровне;
5. разработка новых проектов, продолжающих развитие достижений и идей данного.

## §6. Расчет календарного графика. Разработка стратегии, этапов, создание ключевых (контрольных) точек.



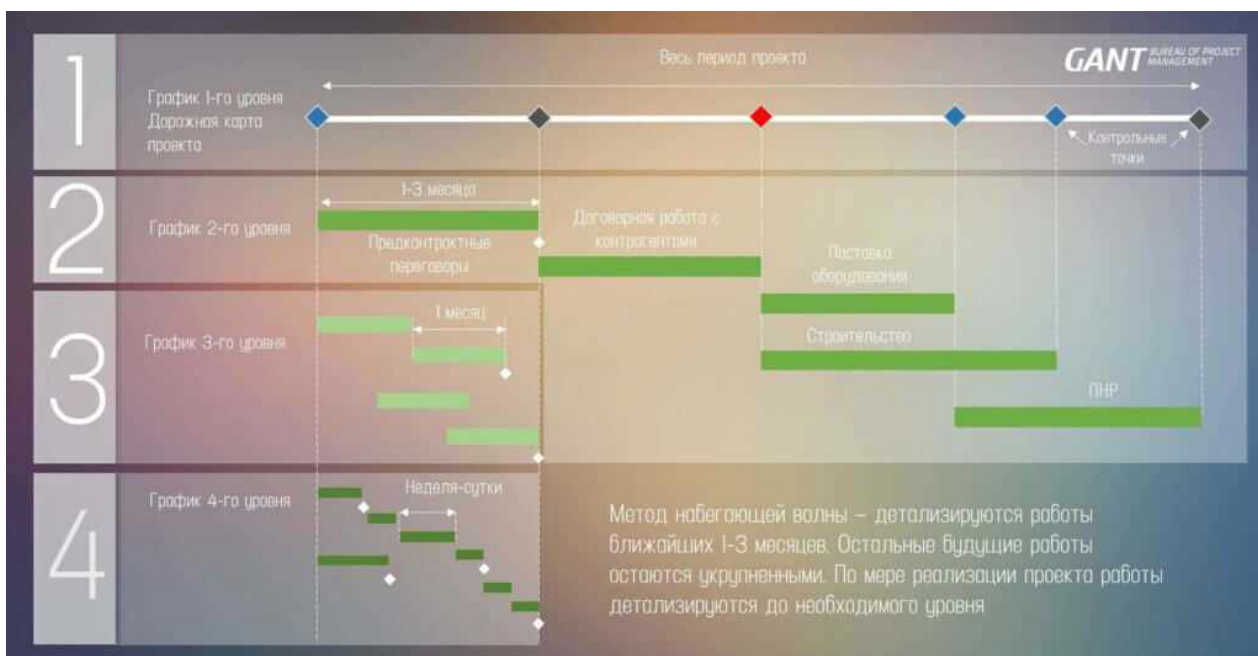
Планирование считается важной составляющей эффективного управления проектами. Календарный график, основной элемент планирования, визуально представляет временные рамки выполнения, последовательность, степень важности и другие характеристики работ.

Грамотно составленный календарный график позволяет эффективно планировать и реализовывать проект благодаря согласованности действий исполнителей, соблюдения сроков.

### Основные виды календарных графиков

В зависимости от сферы применения и масштабности проектов выделяют следующие типы календарных графиков:

- Сводная таблица отображает очередность проектных задач, сроки старта и завершения, продолжительность каждого этапа.
- Объектный график показывает сроки исполнения каждого этапа плана с разбивкой по дням или месяцам.
- Рабочий график подготавливается на небольшой срок в процессе реализации проекта, является элементом оперативного управления.
- Временные графики (почасовые или поминутные) как правило, подготавливаются разработчиками техкарт. Ориентированные на стандартные внешние факторы, такие графики в процессе реализации проекта требуют внесения многочисленных поправок.



### Уровни календарных графиков

При календарном планировании применяется система распределения графиков по уровням. Обычно используют 4 уровня графиков. (project manager)

#### Календарный график 1-го уровня:

К первому уровню относятся общие, не детализированные планы проектов. Укрупненные планы разрабатываются в первую очередь при запуске нового проекта. Данные для графиков собираются при переговорах с заказчиком, зачастую у него есть свои ключевые показатели по датам проекта, этапности и конечной цели. Собрав эти данные можно сформировать общую дорожную карту. В нее вносятся только важные ключевые события. Дорожная карта актуализируется в зависимости и общей длительности проекта, если длительность вашего проекта пять лет, то график первого уровня достаточно актуализировать раз в год. Если в дорожной карте много ключевых вех, то необходимо определить период актуализации таким образом, чтобы в него попадало как минимум одно ключевое событие. Дорожная карта может разрабатываться как Заказчиком, так и Исполнителем, но в целом эта обязанность лежит на Заказчике.

#### Календарный график 2-го уровня:

После того как дорожная карта по проекту согласована и утверждена, наступает этап детализации до определенных этапов. В основном график второго уровня является приложением к договору между Заказчиком и Исполнителем. Разработка графика второго уровня также входит в обязанность Заказчика, и предоставляется на согласование Исполнителю,

зачастую этапный график разрабатывает Исполнитель исходя из своих ресурсных возможностей. В плане второго уровня не нужна особая детализация, достаточно соблюсти последовательность реализации проекта и в целом определить объем работ по проекту. Актуализируется вместе с дорожной картой.

### **Календарный график 3-го уровня:**

После заключения договора Исполнитель готовит детализированный график работ по проекту с более детальным описанием работ внутри этапа. Т.е. общие этапы графика второго уровня детализируются по виду работ. Длительность работ от 2-х недель до месяца, в зависимости от общей продолжительности проекта. Если план меньше года, то на этом детализация заканчивается. Хотя все зависит от договоренностей с Заказчиком.

### **Календарный график 4-го уровня**

Обозначается как недельно-суточное планирование. Актуализация плана каждый день, два, неделю, в зависимости от потребностей контроля. Самый трудоемкий, затратный и точный метод контроля за проектом. Актуализированная информация из графика четвертого уровня поднимается вверх по иерархии, и на основании этой информации проводится актуализация всех верхних графиков. Изменения на этом уровне могут привести к пересчету сроков всего плана и к пересогласованию сроков реализации вплоть до дорожной карты.

### ***Что такое календарный план проекта?***

Когда составляется календарный график конкретных действий, в итоге получается полное расписание проекта, в котором определённо прописываются сроки и порядок действий. Все пункты утверждаются на руководящем уровне с учётом мнения специалистов по каждому этапу.

### **Порядок разработки календарного графика**

Создание календарного графика содержит следующие этапы:

- Подготовка подробного перечня всех необходимых задач по проекту, определение их объемов.
- Разработка СДР, то есть визуальное представление плана в форме иерархических взаимосвязанных блоков.
- Выбор используемых в реализации плана методик, технологий. Расчет трудоемкости выполнения задач проекта.
- Определение состава проектных групп. Разработка сетевого графика, наглядно представляющего последовательность выполнения всех задач.
- Подготовка данных по продолжительности и возможности параллельного ведения работ – разработка диаграммы Ганта.

· Сопоставление расчетной длительности выполнения работ с нормативной, внесение соответствующих корректировок.

· Разработка графиков потребности в ресурсах (в персонале, оборудовании, материалах).

· Расчет трудозатрат.

Обычно календарный график разрабатывает менеджер проекта, при необходимости консультирующийся с задействованными экспертами.

ГОД	14	14	14	14	15	15	16	16	17	17	17	18	18
Кол-во мес.	1	3	2	6	6	6	6	6	5	1	6	6	6
Накопленное время, мес.	1	4	6	12	18	24	30	36	41	42	48	54	60
ЭТАП 1	■												
ЭТАП 2		■											
ЭТАП 3			■										
ЭТАП 4		■	■										
ЭТАП 5		■	■	■	■	■	■						
ЭТАП 6		■			■		■						
ЭТАП 7				■	■								
ЭТАП 8				■	■								
ЭТАП 9						■	■						
ЭТАП 10							■	■					
ЭТАП 11									■				
ЭТАП 12										■		■	
ИТОГО										41 месяц 1 неделя			

Рис. - Пример календарного плана проекта

### Цели и задачи календарного планирования

Основной целью планирования любых мероприятий является их точное, а не хаотичное выполнение. Чтобы проект продвигался успешно, был завершён и оплачен, нужно спланировать все детали.

То есть, все вышеописанные стадии должны выполняться строго с соблюдением сроков. Ответственным является менеджер проекта. Он руководит исполнителями, персоналом и прочими трудовыми ресурсами. При составлении календарного графика он должен понимать, что могут быть временные отклонения, поэтому при составлении документа они учитываются.

# Задачи календарного планирования

Главной задачей календарного планирования строительства отдельных объектов является:

определение такой очередности и последовательности выполнения работ, которые обеспечивают сдачу зданий и сооружений в эксплуатацию в договорные или плановые сроки заказчиком

## Параметры календарного плана

Этот документ состоит из нескольких разделов. В него входят:

- начало и окончание работ;
- сроки исполнения каждого этапа и проекта;
- ресурсная база.

Нужно прописать 2 календарные даты – когда начнётся исполнение проекта и когда оно завершится:

- ранний старт – оптимальное календарное число, когда нужно начать исполнять составленный график;
- поздний финиш – дата, когда все работы должны быть завершены.

Бывает так, что работы не начинаются в срок, но завершить их нужно раньше установленной даты. Временные промежутки между первоначальными и завершающими датами называются резервными периодами. При этом протяжённость работ, определяемая дельтой между крайними календарными датами, остаётся неизменной.

## Программное обеспечение для подготовки календарного графика

Использование специальных программ позволяет оперативно реагировать на отклонения, возникающие в ходе реализации проектов.

Одним из самых популярных универсальных инструментов проектного календарного планирования выступает программа Microsoft Project. Использование MS Project позволяет построить Диаграмму Ганта, закрепить за задачами требующиеся ресурсы, определить временные рамки выполнения проекта и его бюджет. График, выполненный в Project, визуально отображает загруженность персонала определенными задачами.

Главным конкурентом ПО в части для бизнес-задач является Primavera. GanttProject — программа на Java, так же как MS Project, строится на модулях Ганта и PERT. OpenProj — ПО кроссплатформенного типа без индикаторов и формул, ныне известно как ProjectLibre. ПО Basecamp — конкурент лайт-версии.

**Календарный план-график индивидуального проекта  
обучающегося (еёся) 10Б класса  
МБОУ «Ильинская СОШ №1»**

Руководитель индивидуального проекта:

№ п/п	Содержание работы	Сроки выполнения	Отметки и о выполнении
1.	Утверждение темы и руководителя ИП	сентябрь 2017	
2.	Разработка предварительного плана работы и календарного плана-графика	сентябрь 2017	
3.	Поиск информации по теме работы	сентябрь-ноябрь 2017	
4.	Составление библиогрaфии	декабрь 2017	
5.	Изучение теории вопроса и написание текста раздела «Актуальность литературы»	ноябрь-декабрь 2017	
6.	Уточнение цели, задач, гипотезы, объекта, предмета и методов, упорядочение композиции	декабрь 2017	
7.	Составление плана-проекта работы	декабрь 2017	
8.	Написание текста 1-ой главы	январь 2018	
9.	Сбор и анализ материалов для 2-ой главы	январь-февраль 2018	
10.	Написание текста 2-ой главы	февраль-март 2018	
11.	Редактирование 1-й главы	март 2018	
12.	Предварительное обсуждение работы	март 2018	
13.	Редактирование 2-ой главы	июн. апрель 2018	
14.	Написание введения и заключения	июн. апрель 2018	
15.	Подготовка библиогрaфии, иллюстративных материалов и приложений	июн. апрель 2018	
16.	Предварительный зачет	апрель 2018	
17.	Выступление на школьной конференции «От учебника к открытию»	апрель 2018	
18.	Редактирование текста работы руководителем	апрель 2018	
19.	Оформление работы и ее распечатка	май 2018	
20.	Чистовая версия текста	май 2018	



21.	Подготовка доклада на защиту	конец мая 2018	
22.	Сбор рецензий	нач. июня 2018	
23.	Защита индивидуального проекта	июнь 2018	

Главная цель планирования – это построение модели реализации проекта, необходимой для координации действий причастных к проекту лиц. Благодаря этой модели устанавливается порядок, согласно которому будут проводиться работы и т.д.

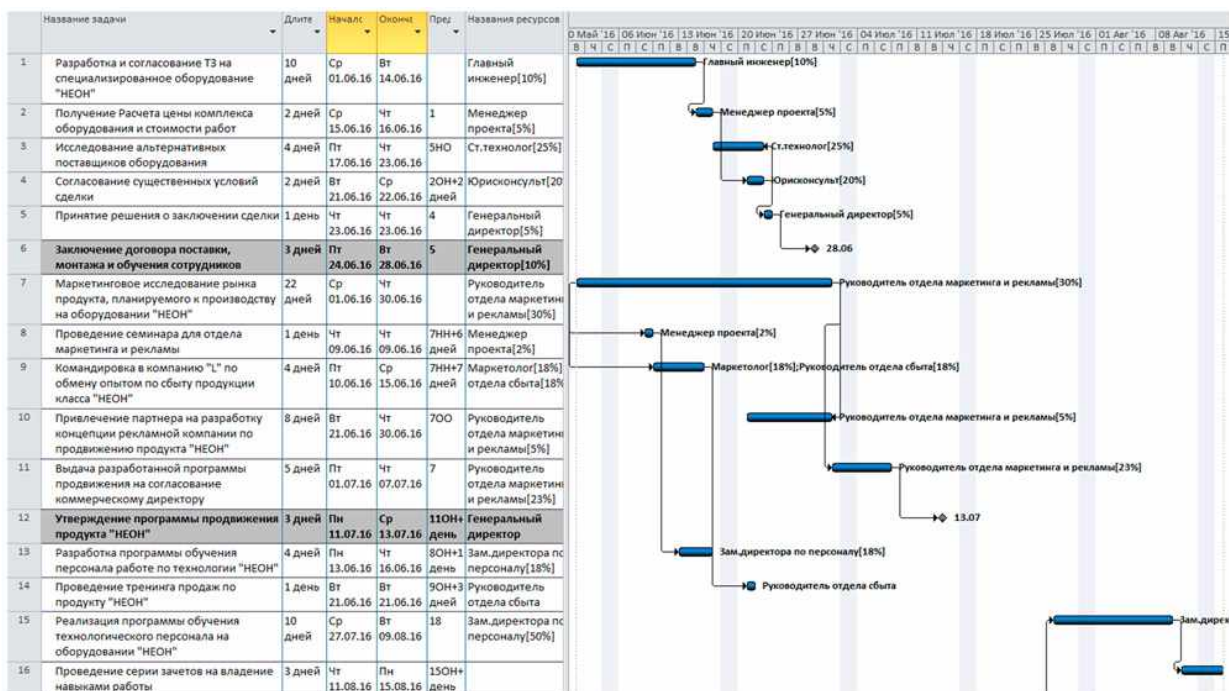
Управление ходом работ может осуществляться на основании расписаний различного визуального представления. Среди таких видов выделяются следующие.

1. Табличная форма.
2. Ленточная диаграмма.
3. Диаграмма Ганта (или Гантта).
4. Диаграмма контрольных событий (график по вехам).
5. Сетевая диаграмма с учетом временного масштаба.

В заключение мы рассмотрим еще один пример план-графика в виде таблицы. Это наиболее распространенный и работающий вид оформления расписания. В состав табличной формы включаются основные параметры работ: содержание операций, сроки начала и окончания, ответственные лица, ожидаемые результаты, отметка об исполнении. Управление планированием проекта на расписании не заканчивается. Проходит несколько итераций корректировки бюджета и зависимого от него плана-графика. Разрабатывается оргструктура, оцениваются риски, планируются поставки и качество. И только после этого план собирается в сводный документ.

№№	Работы	Сроки		Ответственные исполнители	Результат	Факт выполнения	Комментарии
		начала	окончания				
1.	Разработка проекта						
1.1.	осуществления						
1.1.1.	По задаче № 1						
1.1.2.	По задаче № 2						
1.1.3.	...						
1.2.	изменений						
1.2.1.	По задаче № 1						
1.2.2.	По задаче № 2						
1.2.3.	...						
2.	Реализация проекта						
2.1.	осуществления						
2.1.1.	По задаче № 1						
2.1.2.	По задаче № 2						
2.1.3.	...						
2.2.	изменений						
2.2.1.	По задаче № 1						
2.2.2.	По задаче № 2						
2.2.3.	...						
3.	...						

## Пример табличной формы план-графика проекта



Пример электронной формы плана-графика проекта

## §7. Расчет затрат и возможностей от реализации проекта



Правильное название показателя — Accounting Rate of Return (ARR), в переводе на русский язык — учетная норма прибыли.

Параллельно используется множество синонимов:

1. рентабельность проекта;
2. коэффициент эффективности инвестиций;
3. средневзвешенная ставка рентабельности;
4. учетная доходность;
5. средняя норма прибыли и другие.

Несмотря на обилие названий, сущность показателя остается неизменной: он определяет, сколько рублей может получить вкладчик за каждый рубль, инвестированный в конкретный проект.

## Формула расчета

Есть три варианта расчета учетной нормы прибыли.

### **Вариант 1. Расчет по средней стоимости вложений**

Применяется, если по ходу осуществления проекта все инвестиции будут списаны на расходы без остатка.

$$ARR = (\text{чистая среднегодовая прибыль} / \frac{1}{2} * \text{общая сумма инвестиций}) * 100\%$$

Например. Предприятие планирует купить новое оборудование за 3 000 000 рублей. Срок его эксплуатации составляет три года. Ожидаемые расходы составят 1 500 000 рублей в первый год, а дальше будут возрастать на 4% ежегодно. Амортизация будет начисляться линейным способом, то есть каждый год на расходы будет списываться по 1 000 000 рублей. Налог на прибыль — 20%. Прогнозируемая сумма выручки по годам представлена в таблице.

Исходные данные для расчетов:

Наименование показателя	Значения показателей по годам, руб.		
	1	2	3
Прогнозируемая сумма выручки	3 000 000	3 200 000	3 100 000
Планируемые расходы	1 500 000	1 560 000	1 716 000
Износ оборудования	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Налогооблагаемая прибыль (выручка за минусом расходов и износа)	500 000	640 000	384 000
Налог на прибыль	100 000	128 000	77 000
<b>Чистая прибыль</b> (налогооблагаемая прибыль за вычетом суммы налога)	<b>400 000</b>	<b>512 000</b>	<b>307 000</b>

Таким образом, среднегодовая чистая прибыль =  $(400\,000 + 512\,000 + 307\,000) / 3 = 406\,000$  рублей.

$$ARR = (406\,000 / \frac{1}{2} * 3\,000\,000) * 100\% = 27\%$$

### **Вариант 2. Расчет с учетом остаточной стоимости имущества**

Применяется, если нужно учесть остаточную стоимость актива. То есть разницу между его первоначальной стоимостью и суммой износа, начисленной за весь срок его использования.

$$ARR = (\text{чистая среднегодовая прибыль} / \frac{1}{2} * (\text{первоначальные инвестиции} - \text{остаточная стоимость})) * 100\%$$

Например. Предприниматель планирует купить производственную линию за 5 200 000 рублей. Износ будет начисляться линейным способом на протяжении пяти лет, то есть каждый год на расходы будет списываться по 1 000 000 рублей. Остаточная стоимость оборудования по истечении срока его эксплуатации составит 200 000 рублей. Прогнозируемая среднегодовая прибыль — 400 000 рублей.

$$ARR = (400\ 000 / \frac{1}{2} * (5\ 200\ 000 - 200\ 000)) * 100\% = 16\%$$

### ***Вариант 3. Расчет по размеру первоначальных инвестиций***

Применяется для оценки проектов, которые обеспечивают равномерный объем доходов на очень длительный или неопределенный срок. К таким проектам относится, например, покупка недвижимости, которую можно сдавать в аренду в течение многих лет.

$$ARR = (\text{чистая среднегодовая прибыль} / \text{сумма инвестиций}) * 100\%$$

Например, компания планирует купить недвижимость и сдавать ее в аренду коммерческим предприятиям. Стоимость объекта нежилого фонда — 100 миллионов рублей. Ожидаемая среднегодовая сумма прибыли — 30 миллионов рублей. Подсчитаем рентабельность проекта.

$$ARR = 30 / 100 * 100\% = 30\%$$

### **Значение показателя в планировании**

Итак, рентабельность проекта отражает прибыльность объекта инвестирования. Чем она выше, тем больше прибыли получит вкладчик.

Величина показателя сравнивается:

1. во-первых, с показателем рентабельности собственного капитала самого предприятия: учетная норма прибыли проекта должна быть выше;
2. во-вторых, со среднеотраслевыми значениями рентабельности капитала (показателями конкурентов).

Например, рентабельность собственного капитала компании составляет 30%. То есть на 1 рубль, вложенный в свой бизнес, предприятие получает 30 копеек чистой прибыли. Руководству предложили поучаствовать в новом проекте, норма прибыли которого оценивается в 20%. Стоит ли компании принять предложение? Если других выгод вроде выхода на новые рынки или улучшения деловой репутации сделка не принесет, то не стоит. Ведь доходов от этого проекта будет меньше, чем может получить фирма от своей обычной деятельности.

Универсального значения учетной нормы прибыли не существует. Она зависит от отрасли, в которой планируется реализовать проект. Например, для сельского хозяйства норма прибыли в 15% — очень хороший показатель,

он выше среднеотраслевой рентабельности капитала. А для строительства и 50% будет недостаточно.

Величина показателя должна соответствовать степени риска. Если инвестируется стабильное предприятие, давно и плотно занявшее свою нишу на рынке, норма прибыли на уровне среднеотраслевых значений считается хорошей. Но если вкладчику предстоит инвестировать новый инновационный проект, когда существует риск потери дохода или всех вложенных денег, норма рентабельности должна быть на порядок выше.

Если вкладчик выбирает самый доходный проект из нескольких, нужно рассчитать и сравнить нормы прибыли по каждому из них.

### Преимущества и недостатки

Основное достоинство учетной нормы прибыли — простота расчета. С другой стороны, она не учитывает такие факторы:

**Стоимость денег во времени**

В данном случае деньги, поступающие на n-ый год реализации проекта, оцениваются по тому же уровню рентабельности, что и поступления в первый год. Один рубль сегодня стоит больше, чем через год. Деньги можно пустить в оборот и на конец года получить реальный доход. Если же инвестор сможет вернуть вложения только через несколько лет (проект с длительным сроком реализации), то он потеряет возможность получения такого дохода. Кроме того, деньги ежегодно дешевеют из-за инфляции.

**Распределение прибыли по годам**

Например, инвестор рассматривает два взаимоисключающих проекта. Базовые данные в обоих случаях идентичны: стоимость 20 миллионов рублей, ожидаемая среднегодовая прибыль — 6 миллионов рублей. На первый взгляд проекты выглядят равнозначными, поскольку учетная норма прибыли одинакова:

$$ARR = (6 / 1/2 * 20) * 100\% = 60\%$$

Однако прогнозируемые объемы прибыли по годам заметно отличаются. В таблице приведены ожидаемые показатели за пять лет реализации проекта.

Наименование показателя	Чистая прибыль, млн. руб. по годам				
	1	2	3	4	5
Проект 1	6	6	6	6	6
Проект 2	9	8	5	4	4

Из таблицы видно, что второй проект привлекательней для инвестора, поскольку прибыль в первые два года здесь значительно выше.

**Разницу в продолжительности срока жизни активов**

Если оценивать несколько проектов равной стоимости с приблизительно

равной суммой ежегодной прибыли, но разным сроком эксплуатации актива, то результат расчетов будет очень схож. Однако если срок службы активов заметно отличается, то инвестору выгоднее вложить деньги в тот проект, который просуществует дольше.

**Сложность прогнозирования будущей прибыли**  
Если речь идет о новом бизнесе, то прогнозирование прибыли может вызывать затруднения. А в условиях отечественной экономики разброс между ожидаемым и реальным результатом может быть значительным.

**Использование различных методов амортизации**  
Например, амортизация на предприятии начисляется не линейным, а иным способом, то есть сумма варьируется из года в год и спрогнозировать ее нереально. В таком случае расчет по приведенному алгоритму теряет смысл.

**Вывод:** учетная норма прибыли — удобный и простой инструмент, но область его применения ограничена. Он хорошо подходит для прогнозирования прибыли от внедрения краткосрочных проектов при условии равномерного поступления доходов.

## Раздел 3. Информационные ресурсы.

### Технологии визуализации и презентации

#### §8. Что такое «плагиат» и как его избежать в своей работе?

##### Цитирование



Слово «плагиат» образовано от лат. *plagio* («похищаю»). Это присвоение чужого авторства, выдача чужого произведения за свое, а также использование в своих трудах чужого произведения без ссылки на автора. Данный термин берет свое начало с античных времен. В римском праве он обозначал преступную продажу в рабство свободного человека, за что полагалось бичевание. В нынешнем значении слово «плагиат» начало

употребляться в 17 веке.

Плагиат является нарушением авторско-правового законодательства и может повлечь за собой юридическую ответственность. Согласно ст. 146 УК РФ за подобное преступление предусматривается наказание в виде штрафа в

размере до 200 тысяч рублей или в размере заработной платы за период до 18 месяцев, либо обязательными работами на срок до 480 часов, исправительными работами на срок до 1 года или арестом на срок до 6 месяцев.

Наиболее часто плагиат выражается в публикации под своим именем чужого произведения без указания источника заимствования. Обязательным признаком «интеллектуальной кражи» является присвоение авторства.

Презентации также могут являться предметом плагиата. Слияния нескольких документов, придания текстам другой формы (использования иных цветовых схем, шрифтов и т.п.) – не устранивают факт плагиата.

В настоящее время все работы, представляемые для публикации, проходят проверку в программе *антиплагиат*. Это российский интернет-проект, в рамках которого рядовой пользователь или организация могут проверять текстовые документы на наличие заимствований из общедоступных сетевых источников, специализированных коллекций документов, электронных библиотек и т. п.

### **Виды плагиата**

Существуют следующие виды плагиата:

- **Умышленный** или преднамеренный (плагиатчик сознательно присваивает авторство).
- **Случайный** (создание работы, идентичной уже имеющийся из-за того, что авторы первого и второго труда, использовали в работе одинаковые источники и применяли схожие методы).

Умышленный плагиат имеет несколько подвидов, включая следующие:

#### **1. Копирование**

Пожалуй, это один из самых вопиющих случаев присвоения чужой работы. Текст необязательно должен быть от одного автора. Возможен вариант, когда студент комбинирует скопированные отрывки вместе с вкраплениями собственных умозаключений. Но факт остается неизменным: эти фрагменты — не что иное как украденная интеллектуальная собственность.

#### **2. Частичное переписывание**

Вы возможно думаете: “Хорошо, а как насчет того, чтобы взять и заменить некоторые слова в тексте? Это все еще будет считаться плагиаторством?” Конечно да! Изменение нескольких слов не отменяет того факта, что вы все еще пытаетесь представить мысли других как свои. В любом случае, замена слов требует значительно меньше усилий чем написание текста с нуля.

### **3. Полная перефразировка**

Еще один, кажущийся невинным, способ украсть чью-то работу. Такое случается, когда вы берете несколько отрывков, изменяете их и соединяете вместе, выдавая за свои мысли. При этом, естественно, цитаты и ссылки отсутствуют. Плохие новости: такой вариант не сработает. Полная перефразировка — почти то же, что и предыдущий рассмотренный нами тип плагиата. Отличие одно: изменяется и используется больше источников.

### **4. Поддельные цитаты**

Такой вид плагиата случается, когда ваш текст содержит ссылку на работу, не имеющую к нему никакого отношения. Может даже доходить до цитирования несуществующего источника. Даже учитывая, что не все сценарии подразумевают представление чужой работы как собственной, это все равно откровенно нечестно.

### **5. Покупка работ**

Даже если вы закажете написание работы за деньги и автор откажется от прав на этот текст, такой поступок расценивается как плагиат (также известный как пособничество). Вы все равно пытаетесь представить результат чьих-то усилий как свой. Все совсем иначе если вы используете заказанный текст в качестве шаблона или примера чтобы создать собственную уникальную работу.

### **6. Неправильные цитаты**

Незнание правил цитирования источников тоже может расцениваться как плагиат. Термин может означать отсутствие библиографического списка или внутритекстовых ссылок, отсутствие цитирования автора или неправильное оформление отсылок к вторичным ресурсам.

### **7. Использование своих старых работ**

Этот вид также известен как самоплагиат. Проблема здесь в том, что ваши старые работы уже были оценены. Следовательно, для того чтобы включить старую работу в текущее задание, нужно получить на это разрешение и правильно оформить ссылки. Иначе, это будет считаться плагиатом.

### **Формы плагиата**

- 100%-ное копирование работы.
- Компиляционный — изложение в своем труде разрозненных, зачастую из разных источников сведений, полученных в результате работы других людей, но без указания авторства.



· Предоставление литературного труда, созданного путем пересказа чужой работы, как полученного вследствие индивидуальной интеллектуальной деятельности.

· Использование в работе результатов коллективных исследований без указания фамилий специалистов, принимавших участие в научном эксперименте.

### **5 законов честного текста**

1. Старайтесь подбирать непопулярные темы для статьи. Чем реже освещалась эта проблема в интернете, тем выше шанс получить хорошую уникальность.

2. Используйте различные источники информации. При написании статьи желательно использовать не учебники, а современные научные работы. Большое количество источников поможет уменьшить вероятность совпадения с другими текстами. Некоторые из свежих статей могут еще даже не находиться в базе данных антиплагиатных программ, что повысит шансы обойти проверку.

3. Никогда не списывайте прямо из источников. Но если это необходимо - используйте цитаты и сноски. Ссылайтесь на источники приводимой информации (фактов, мнений, теорий, статистики, графиков, рисунков), если она не является общеизвестной.

4. Вставляйте в текст больше личных выводов, размышлений, замечаний (если по требованию задания это допускается).

5. Не пользуйтесь принципом «скопировал - вставил» в отношении интернет-источников. Перескажите текст от себя, то есть сделайте *перайт*. Постарайтесь как можно реже заглядывать в исходный текст. Внимательно прочтите небольшой отрезок, переосмыслите, а затем изложите своими словами, добавляя немного собственного отношения к вопросу. В этом случае вы сохраните смысл, но привнесете свою стилистику, что существенно повысит процент уникальности.

### **Оформление цитат**

· При добавлении в текст статьи цитаты в первую очередь следует руководствоваться правилами русского языка.

· Соблюдать главные требования к цитате: уместность и точность.

· Для цитирования нужно брать логически законченный фрагмент текста. Недопустимо выдёргивать фразы из контекста источника, когда это ведёт к искажению его смысла или хотя бы смыслового оттенка.

· Нельзя изменять цитату. Однако допускается в некоторых случаях исправление явных опечаток и изменение падежа слов и словосочетаний.

· При цитировании можно опустить одно или несколько слов, или даже предложений, если это не исказит смысла текста и если на месте опущенных слов или предложений будут поставлены предупредительные знаки в виде многоточия (...) или многоточия в угловых скобках (<...>). Если цитируются отдельные слова или словосочетания, то многоточие обычно не ставится.

· Короткие цитаты, как правило, не превышающие двух строк и стоящие внутри основного текста, требуется заключать в кавычки. Если внутри цитаты есть ещё одни кавычки, то они набираются другим рисунком

· Протяжённые цитаты, иногда занимающие больше одного абзаца, следует отделять от текста графически. Такие цитаты в кавычки не заключаются.

## §9. Способы демонстрации идей: презентации, макеты, плакаты.



В ряде случаев на вид продукта сразу указывает тема проекта. Хрестоматийным примером является проект "Изготовление воздушного змея": работа над ним помогала американским школьникам в 1920-е гг. изучать важные законы физики. Но чаще всего выбор продукта - непростая творческая задача, от решения которой во многом зависит мотивация участников проектной группы к дальнейшей работе. Так, проект "Исследование влияния климата природных зон на растительный и животный мир" может завершиться защитой ничем не примечательного реферата, а может вылиться в увлекательную подготовку атласа несуществующего материка.

Приведем перечень (далеко не полный) возможных выходов проектной деятельности:

- Û WEB-сайт
- Û Анализ данных социологического опроса
- Û Атлас, карта
- Û Видеофильм
- Û Выставка
- Û Газета, журнал
- Û Действующая фирма
- Û Законопроект
- Û Игра

- Û Коллекция
- Û Костюм
- Û Модель
- Û Музыкальное произведение
- Û Мультимедийный продукт
- Û Оформление кабинета
- Û Постановка
- Û Праздник
- Û Прогноз
- Û Система школьного самоуправления
- Û Справочник
- Û Сравнительно-сопоставительный анализ
- Û Учебное пособие
- Û Экскурсия

**Примеры удачно выбранных продуктов проектной деятельности:**

- Û Дневник путешествия по римским провинциям эпохи распада Империи и по СССР конца 1980-х гг. (видеомонтаж с собственным комментарием).
- Û Популярное пособие "Право на каждый день" (брошюра с рекомендациями и видеофильм).
- Û Частотный словарь английского молодежного сленга.
- Û Главы из учебника будущего "Биология и экология" 2500 года издания.
- Û Манифест Николая II "О даровании народу России Конституции", каким он мог бы быть.
- Û Экологические программы мониторинга питьевой воды, состояния радиационного фона и воздушной среды в микрорайоне (по заказу управы района).
- Û Сборник научно-фантастических сочинений учащихся 6-го класса "Как принимали гостей в средневековье".
- Û Коллекция софизмов, невозможных математических объектов и интересных чисел.

**Презентации учебных проектов могут быть проведены в виде:**

- Û деловой игры
- Û демонстрации видеофильма/продукта, (выполненного на основе информационных технологий)
- Û диалога исторических или литературных персонажей
- Û защиты на Ученом Совете
- Û игры с залом
- Û иллюстрированного сопоставления фактов, документов, событий, эпох, цивилизаций
- Û инсценировки реального или вымышленного исторического события

- Û научной конференции
  - Û научного доклада
  - Û отчета исследовательской экспедиции
  - Û пресс-конференции
  - Û путешествия
  - Û рекламы
  - Û ролевой игры
  - Û соревнования
  - Û спектакля
  - Û спортивной игры
  - Û театрализации (воплощения в роль человека, одушевленного или неодушевленного существа)
  - Û телепередачи
- экскурсии

## **ПРАВИЛЬНАЯ СТРУКТУРА ПРЕЗЕНТАЦИИ**

Все выступления ораторов и презентации строятся по единому плану: вступление, основная часть, кульминация и заключение.

### **ВСТУПЛЕНИЕ**

Задача вступления – подогреть аудиторию, заинтересовать ее темой. Для начала нужно наладить контакт, для чего отлично подойдут разнообразные комплименты, шутки. Чтобы поднять интерес слушателей, можно рассказать о каком-то практическом опыте, реальных событиях применения знаний.

### **ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ**

Основная часть – цепочка рассуждений с аргументами, которые доказывают ваш изначальный тезис. Например, что товар решает проблему или что научный вывод верен. Он строится из нескольких этапов:

1. Тезис – краткая формулировка того, что нужно доказать.
2. Доказательство: аргумент 1, аргумент 2 и так далее.
3. Выводы по тезису.

В презентации может быть так, что нужно доказывать не один, а целый ряд тезисов, которые в свою очередь будут доказывать другой тезис более высокого уровня.

Например, необходимо доказать, что некая компания «N» самая лучшая. Для того, чтобы это сделать, нужно сначала обосновать, что фирма действительно надежная, профессиональная с продуктом отличного качества и низкими ценами. После чего подвести к тому, что эти качества и являются доказательством главного тезиса – первенства организации на рынке.

### **КУЛЬМИНАЦИЯ**

Задача кульминации – сделать главное предложение аудитории. Если презентация является продающей, то необходимо подтолкнуть слушателей к покупке, сделке, сотрудничеству. Если презентация является информационной, то нужно указать, какие действия должны следовать из вывода доклада.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Задача заключения – напомнить слушателям всю предшествующую логику повествования, еще раз подтолкнуть ее к действию, подвести итоги. Здесь не нужно пытаться пересказать повторно выступление. Необходимо сделать все максимально кратко, в нескольких предложениях.

## **ДИЗАЙН ПРЕЗЕНТАЦИИ**

В дизайне существует множество правил, которым люди обучаются в специальных учебных заведениях. Поэтому требовать от себя много не нужно, достаточно соблюдать основные правила.

## **ОБЩИЕ ПРАВИЛА**

Имеется некий минимальный набор правил, который необходимо соблюдать при создании слайдов или раздаточного материала:

1. Сетка. Все должно строиться по сетке, чтобы блоки, фотографии, абзацы располагались строго по линиям. Это упорядочит пространство, внесет симметрию и красоту.

2. Свободное пространство. Налепленные друг на друга блоки текста и картинки выглядят крайне неэстетично и неудобочитаемо. Необходимо оставлять свободное пространство между блоками.

3. Единство стиля. Оставляя свободное пространство, вставляя иллюстрацию или иконку нужно всегда заботиться о том, чтобы все было выполнено в едином стиле. Все рамки, границы, отступы должны быть одинаковыми, а иллюстрации, графики, иконки – в одном стиле.

4. Баланс и симметричность. Необходимо всегда создавать симметричность на слайде. Если этого нельзя добиться, то надо хотя бы добиваться баланса и чем-то уравнивать пространство.

## **ЦВЕТА**

Придерживайтесь следующих рекомендаций по выбору цвета:

1. Допускается не более 2–3 цветов, желательно – 1. В этом случае слайды будут обладать единым стилем.

2. Нельзя использовать чистые, яркие, кислотные оттенки. Отдавайте предпочтения приглушенным темным или светлым цветам.

3. Используйте цветовой круг. Например, если выбираете 2 оттенка, то они должны находиться на противоположных краях круга.

## **ШРИФТЫ**

По выбору шрифтов существует масса рекомендаций (вообще это отдельная наука). Однако для составления личной презентации можно сосредоточиться на нескольких правилах:

1. Не более двух, максимум трех шрифтов на проект.

2. Используйте распространенные шрифты, которые есть на большинстве компьютеров.

3. Для лучшего восприятия основного текста выбирайте шрифты с засечками (Times New Roman), а для заголовков – рубленый (Arial, Tahoma).

## **ПРАВИЛА СОСТАВЛЕНИЯ ПРЕЗЕНТАЦИЙ**

В правила составления грамотной презентации входит не только работа со слайдами, но и некоторые другие вещи.

## **ЭТАПЫ СОЗДАНИЯ ПРЕЗЕНТАЦИИ**

Создание презентации должно проходить по следующему плану:

1. Постановка целей и определение методов ее достижения. Все задачи должны быть четко определены, докладчик обязан ясно понимать, как именно будущая презентация поможет достичь поставленных целей.

2. Создание общей структуры выступления. Необходимо узнать, какое количество времени отведено на доклад, после чего высчитать, какое количество информации можно предоставить слушателям. Далее необходимо четко выстроить структуру аргументации. И в конце под эту схему создавать слайды.

3. Создание дизайна для одного слайда. Нужно взять один, наиболее распространенный тип слайда и разработать дизайн для него.

4. Создание заготовок для остальных слайдов. На основе созданного дизайна нужно составить примерные слайды для всей презентации.

5. Тестирование. Далее необходимо протестировать созданные заготовки. Покажите их сотрудникам, куратору. Но главное – проведите полноценное выступление (желательно с аудиторией из нескольких человек), чтобы прочувствовать, насколько уместными будут ваши материалы. Возможно, окажется, что их слишком много или мало, что не учтены важные моменты в докладе, что оно слишком длинное или короткое.

6. Изготовление. Создание итоговой презентации.

7. Окончательное тестирование. Еще раз протестируйте презентацию. На этот раз в присутствии хотя бы небольшой аудитории.

8. Соберите отзывы, внесите корректировки.

## **СЛАЙДЫ**

При подготовке слайдов обращайтесь внимание на такие правила:

1. Мало слайдов не бывает. Можно дойти до того, чтобы на каждые 50–100 слов создавать свой отдельный слайд. Разумеется, злоупотреблять этим не стоит.

2. На одном слайде должен размещаться один смысловой блок. Разумеется, эта мысль может быть короткой или объемной, но в любом случае ее желательно уместить в один слайд.

3. Слайды не должны заменять презентацию. Докладчик основной материал обязан рассказывать самостоятельно. Визуальный материал лишь помогает ему, а не заменяет его выступление. Не читайте информацию со слайда.

4. У слайда должна быть конкретная цель. Нельзя включать в презентацию картинку просто потому, что она красивая. Она должна помогать достигнуть какой-то цели: дать информацию, привлечь внимание, развеселить (чтобы «разбудить» аудиторию).

5. Шутливые слайды всегда уместны. Они помогают привлечь внимание аудитории, расслабляют ее, дают мозгу возможность отдохнуть.

6. Максимально визуализируйте. Все, что может быть представлено в виде информационной графики, иллюстрации, фотографии, таблицы, списка, должно быть отображено именно в таком формате.

7. Упрощайте. Не нужно делать слайд таким, чтобы он потрясал воображение. В лучшем случае потратите время зря, в худшем – станете выглядеть смешно. Будьте проще.

## **ПРОГРАММЫ ДЛЯ СОСТАВЛЕНИЯ ПРЕЗЕНТАЦИЙ**

Самыми распространенными для создания электронных презентаций являются такие программы:

1. PowerPoint. Наиболее популярное приложение. Имеется большой набор инструментов. Поддерживается анимация, видеоролики и аудио. Можно подготовить презентацию к печати в типографии. Существует возможность скачивания файлов из интернета. Программа отлично работает на смартфонах. Полностью бесплатна и русифицирована.

2. ПромоШОУ. Позволяет делать видеоролики и презентации с анимационными эффектами. Программа создана целиком на русском языке.

Позволяет работать в 3D формате. С ее помощью можно редактировать аудио и видео. Готовую презентацию можно экспортировать на YouTube.

3. Kingsoft Presentation. Позволяет применять в презентации видео и аудио. Простое управление. Можно конвертировать результат в формат PDF. Единственный серьезный недостаток – отсутствие русскоязычной версии.

4. Impress. Позволяет создавать графики, таблицы, рисунки и другие графические объекты. Также можно добавлять разнообразную анимацию, аудио. Приложение переведено на русский язык. Встроенная проверка правописания.

5. ProShow Producer. Имеет множество встроенных шаблонов и разнообразных эффектов. В наличии 20 шаблонов для мультимедиа, 150 способов переходов для слайдов, несколько десятков макетов для создания анимации. Можно делать видео из картинок.

6. Гугл-презентации. С помощью программы можно создавать презентации онлайн. Это позволяет получать доступ к ним с любого устройства. Имеется несколько шаблонных тем. Приложение бесплатное, работает даже со смартфона.

7. Canva. С помощью программы можно делать визитки, обложки и раздаточные материалы. Но у приложения есть два недостатка – оно платное и есть только латинские шрифты.

8. Sway. Программа с помощью, которой можно создать презентацию и сразу же опубликовать ее на сайте sway. Приложение отличается шаблонностью, макеты в нем довольно слабо поддаются корректировке. Это ограничивает дизайн, но ускоряет процесс создания презентации.

9. Piktochart. В комплекте имеется всего 10 шаблонов для презентаций, но зато есть множество инструментов для редактирования. В платной версии можно экспортировать результат в формат PDF. В программе можно создавать инфографику и анимацию.

10. Prezi. Худший вариант в этом списке. Программа предоставляет широкие возможности, но при этом имеет ряд недостатков. Во-первых, нет русскоязычного варианта. Во-вторых, бесплатный вариант ограничен по возможностям. В-третьих, платная версия приобретается не в постоянное пользование, а лишь арендуется, так что деньги тратить придется все время.

## **5 правил удачного плаката**

### **1. Правило минимализма**

Минимализм часто выручает дизайнеров в попытке создать креативные рекламные материалы. Использование однотонного фона и одного



изображения позволяет эффективно управлять вниманием зрителя. Дополнительного внимания можно добиться, используя жирный текст.

Креативные рекламные материалы McDonald's часто соответствуют правилу минимализма.

## **2. Правило эмоционального окраса текста**

Креативное сочетание текста и изображения может сделать рекламу поистине тонкой и запоминающейся, как опять же в случае с McDonald's. Дизайнеры грамотно спроецировали сочетание изображения Шекспира и фразы из его произведения Гамлет «*Быть или не быть...*» на продукцию компании. Получилась креативная реклама. И многие со мной согласятся, что используемая фраза является крылатой и не так уж редко встречается в нашей повседневной жизни, чтобы не быть использованной отечественными дизайнерами.

Но есть случаи, когда текст должен составить большую часть информационного пространства плаката, тогда на помощь могут прийти креативные шрифты и грамотное расположение текста. Но всегда помните об эмоциональном окрасе текста при выборе шрифта и начертания, например:

- Жирный текст олицетворяет твердость выбора, что-то важное
- Текст курсивом – легкость и элегантность
- Текст с засечками – изысканность

Выбор шрифта должен соответствовать характеру передаваемой информации

## **3. Правило композиции**

Правила композиции или правило двух третей отлично работает и при создании креативного дизайна рекламы, главным образом, помогая направлять внимание зрителей к нужному элементу, например, как в рекламе кормов для животных ниже. Самым первым в глаза бросается текст в центре, направляющая линия которого плавно ведет взгляд читателя к картинке ниже, которая грамотно сочетается с самим текстом.

## **4. Правило пустоты**

Негативное пространство – это пустое место в изображении или дизайне и оно, как правило, очень удобно для размещения текста.

## **5. Правило использования фотографии**

Сочетание плоского дизайна и объемного выглядит креативно в рекламе и многим нравится. В таком случае, выбирайте фотографии высокого качества.

## Практическая работа №2 «Методы использования технологий визуализации работы»

Упражнение «Самолет»

Цель: выработать правила работы в группах

**Задание 1:** Сделать самолет. Каждый участник делает только один загиб. Самолет должен удовлетворять следующим требованиям: 1. чтобы у него были крылья, 2. чтобы он был с тупым носом и 3. он должен пролететь не менее 2 метров. (1 минута на совещание. 2 минуты на выполнение.)

Вывод по группам.

"Говорят, один рисунок стоит тысячи слов, и это действительно так, но при условии, что рисунок хороший".

Визуализация данных — это наглядное представление массивов различной информации.

Зачем визуализировать информацию? Конечно же, текст с картинками воспринимается лучше, чем "серый" текст, а картинки с текстом воспринимаются еще лучше. Недаром все мы так любим комиксы – ведь они позволяют нам буквально схватывать информацию на лету, казалось бы, не прикладывая ни малейших умственных усилий!

Первое, что приходит нам в голову при слове "визуализация", - это графики и диаграммы (вот она, сила ассоциаций!). С другой стороны, визуализировать таким образом можно только числовые данные, никому еще не удавалось построить график на базе связного текста. Для текста мы можем построить план, выделить основные мысли (тезисы) – сделать краткий конспект. А если объединить план и краткий конспект – "развесить" тезисы по ветвям дерева, структура которого соответствует структуре (плану) текста, – то мы получим отличную структурную схему текста, которая запомнится намного лучше, чем любой конспект.

Такие схемы удобно применять и в общении при обсуждении каких-либо вопросов и проблем. Как показывает практика, отсутствие четких стандартов нотации не создает абсолютно никаких коммуникативных сложностей для участников обсуждений. Наоборот, использование невербальных форм представления информации позволяет концентрировать внимание именно на ключевых точках проблемы. Таким образом, визуализация является одним из наиболее перспективных направлений повышения эффективности анализа, представления, восприятия и понимания информации.

Визуально представленная информация в сравнении с обычным текстом и таблицами:

Ø увеличивает вовлечение читателей;

- Ø быстрее воспринимается;
- Ø легче запоминается.

Медицинские исследователи установили, что если в инструкции к лекарству находится только текст, человек усваивает из нее лишь 70% информации. Если же в инструкцию добавить картинки, человек усвоит уже 95%.

Зачем использовать визуализацию данных?

Визуальная информация лучше воспринимается и позволяет быстро и эффективно донести до зрителя собственные мысли и идеи. Физиологически, восприятие визуальной информации является основной для человека. Есть многочисленные исследования, подтверждающие, что:

90% информации человек воспринимает через зрение

70% сенсорных рецепторов находятся в глазах

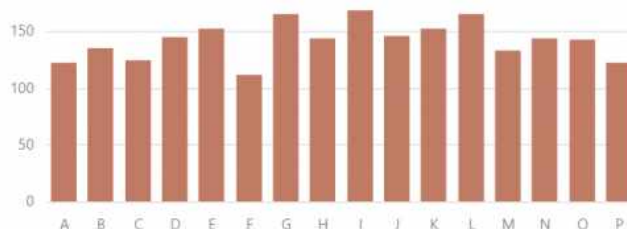
около половины нейронов головного мозга человека задействованы в обработке визуальной информации

на 19% меньше при работе с визуальными данными используется функция мозга, отвечающая за обработку и анализ информации

на 17% выше производительность человека, работающего с визуальной информацией

на 4,5% лучше вспоминаются подробные детали визуальной информации

A	B	C	D	E	F	G	H
122,457	135,266	123,856	144,586	152,335	111,354	165,235	143,253
I	J	K	L	M	N	O	P
168,253	145,236	152,324	164,253	132,254	143,879	142,356	122,386



На графике читатель быстрее найдет минимальное и максимальное значения.

10% человек запоминает из услышанного, 20% — из прочитанного, и 80% — из увиденного и сделанного

на 323% лучше человек выполняет инструкцию, если она содержит иллюстрации

Сначала нажмите круглую кнопку, затем квадратную, треугольную, а затем снова круглую



Инструкцию снизу намного легче и быстрее понять и выполнить.

Преимущества визуализации в обучении:

Визуализация:

- помогает правильно организовывать и анализировать информацию.

Диаграммы, схемы, рисунки, карты памяти способствуют усвоению больших объемов информации, легко запоминать и прослеживать взаимосвязи между блоками информации;

- развивает критическое мышление;
- помогает интегрировать новые знания;
- позволяет связывать полученную информацию в целостную картину о том или ином явлении или объекте.

Существует множество способов визуализации.

### **Практическая часть.**

Используя в группе один из методов представить любое произведение остальным.

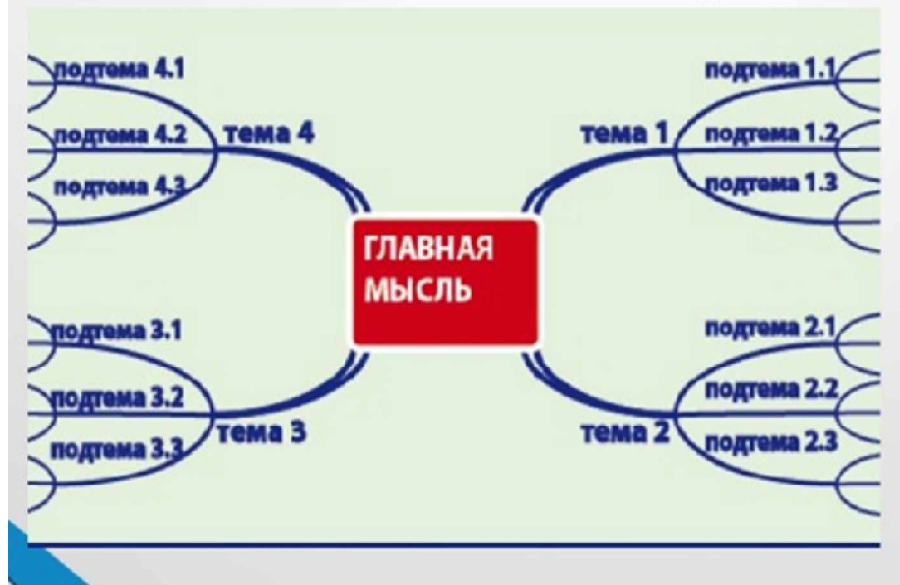
### **Ментальные карты**

Ментальные карты (майндмэппинг, mindmapping) – удобный способ структурирования информации, где главная тема находится в центре листа, а связанные с ней понятия располагаются вокруг в виде древовидной схемы.

Ментальная карта (или mind map) – это простая и эффективная техника визуализации мышления. Применяется для создания, развития и анализа идей. Очень удобный инструмент управления мыслями.

Здесь удачно совмещены психология, мнемоника и нейролингвистика.

# Шаблон ментальной карты



Впервые эту технику предложил Тони Бьюзен, британский психолог. Он объясняет высокую эффективность ментальных карт особенностью человеческой психологии воспринимать информацию целиком и нелинейно, как бы сканируя.

Поэтому привычные нам километры текста в обычных конспектах так быстро утомляют и надоедают, вы сами знаете.

Как это делается?

Как сказано выше, ментальная карта – это такая объемная древовидная система. В самом начале использования вам нужно определиться с темой – словом или небольшим определением, которое будет задавать направление всем вытекающим данным.

«Вытекающим» сказано не просто так: вам нужно задавать различные течения последующей информации, рисуя новые и новые ветви.

Огромный плюс использования ментальных карт состоит в том, что здесь, фактически, не может быть лишней информации! Все подробности, которые были бы опущены в обычной таблице или конспекте, найдут свое место на менее крупных ответвлениях нашей системы, а подробности этих подробностей – на еще более мелких веточках!

Рекомендации

- Начинаем всегда с центра карты. Выделяем главную идею цветом и крупными буквами.

- Строим связи (ветки) от главной идеи к составляющим частям. Выделяем их другими цветами. Для усиления контраста используем более мелкий шрифт (по-желанию).

- Можно использовать картинки и образы для отдельных частей, если это улучшит восприятие карты.

- Не переигрывайте в цвета, многие пишут, чем больше, тем лучше, но вы не в раскраску играете, а решаете задачу. Моя рекомендация, не более 4-х цветов в карте.

- Фиксируйте на карте все, что приходит в голову и связано с полученными частями карты. Лучше потом отрезать ненужное, чем упустить что-то.

### **Скрайбинг**

Скрайбинг (от английского scribe — набросать эскизы или рисунки) — способ донесения информации через иллюстрирование ключевых моментов. Речь выступающего иллюстрируется «на лету» рисунками, получается как бы эффект «параллельного следования», когда мы и слышим, и видим примерно одно и то же, при этом графический ряд фиксируется на ключевых моментах аудиоряда. Если по-простому, скрайбинг — это когда вы дополняете свой рассказ зарисовками, чтобы получилось интересно и наглядно.

**Главное в скрайбинге — эффект параллельного следования: голосовое повествование последовательно сопровождается рисунком. Каким бывает скрайбинг?**



Скрайбы действуют как на логику, так и на эмоции слушателей, поэтому информация «пропускается через себя» и запоминается легко, быстро и надолго.

Самый простой вариант — рисуем вручную.

Просто берете и прямо на уроке зарисовываете свой рассказ на доске. Условие только одно — должно получиться интересно.

Советуем заранее обдумать, что именно вы будете рисовать, чтобы избежать заминок.

Скрайбинг бывает "ручной" и "компьютерный". Ручной - классический: голос за кадром рассказывает о чем-либо, рука в кадре рисует изображения, иллюстрирующие устный рассказ. В таком скрайбинге используются, как

правило, листы бумаги или презентационная доска, цветные карандаши, маркеры, фломастеры, кисти и краски, а также элементы аппликации.

В современном мире скрайбер — это целая профессия. Есть студии, которые помогают большим компаниям проводить презентации и конференции. Работники таких студий выступают вместе с докладчиками, создавая яркую историю с помощью маркеров.

Самый сложный вариант — рисуем на компьютере

Этот способ создания скрайб-презентаций самый трудозатратный. Чтобы создавать такие видео, нужно запастись временем и терпением, уметь хорошо рисовать и пользоваться специальными программами.

Использовать скрайбы можно для учебы, работы, самопрезентации и даже просто для развлечения! Научиться достаточно легко, не нужно «уметь» рисовать: рисунки специально делаются максимально простыми.

Важно – развить свою креативность и снять шаблонность. Например, в Скрайбинг-марафоне подготовительным заданием было... нарисовать 20 разных котиков! Не обязательно реалистичных, но каждого - со своим характером. Попробуйте!

## **Кроссенс**

Слово «кроссенс» означает «пересечение смыслов» и этот метод разработан нашими соотечественниками Сергеем Фединым - писателем, педагогом, математиком и Владимиром Бусленко - доктором технических наук, художником и философом.

### **Применение кроссенса на уроке**

- при изучении нового материала:
- выведение темы урока;
- установка проблемной ситуации
- при закреплении и обобщении изученного материала
- творческое домашнее задание
- способ организации групповой работы

**Основной смысл создания кроссенса** – это загадка, головоломка, ребус, задание, которое предназначено для определённой аудитории. Когда образы на изображениях просты и логичны, для разгадки кроссенса нужно лишь знание фактов. В этом случае правильный ответ один и тематика конкретна.

Данный метод, впервые был опубликован в 2002 году в журнале «Наука и жизнь». Кроссенс представляет собой стандартное поле из девяти квадратиков, в которых помещены изображения.

Девять изображений расставлены таким образом, что каждая картинка имеет связь с предыдущей и последующей, а центральная объединяет по

смыслу сразу несколько. Связи могут быть как поверхностными, так и глубинными, но в любом случае это отличное упражнение для развития логического и творческого мышления.

Читать кроссенс нужно сверху вниз и слева направо (как правило чтения в русском языке), далее двигаться только вперед и заканчивать на центральном 5 квадрате, таким образом получается цепочка завернутая «улиткой». Начать можно как первой, так и с любой узнаваемой картинки. Центральным является квадрат с номером 5. По желанию автора, он может быть связан по смыслу со всеми изображениями в кроссенсе. Обычно же нужно установить связи по периметру между квадратами 1-2, 2-3, 3-6, 6-9, 9-8, 8-7, 7-4, 4-1, а также по центральному кресту между квадратами 2-5, 6-5, 8-5 и 4-5.

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>

Использование такого метода хорошо при изучении нового материала, выведение темы урока, установка проблемной ситуации или при закреплении и обобщении изученного материала.

***Алгоритм составления кроссенса:***

- 1) определить тематику, общую идею;
- 2) поиск и подбор изображений, иллюстрирующих элементы;
- 3) выделить 9 элементов - изображений, имеющих отношение к идее, теме;
- 4) найти связь между элементами, определить последовательность;
- 5) сконцентрировать смысл в одном элементе (5 - й квадрат);
- 6) выделить отличительные черты, особенности каждого элемента.



Например, перед вами Кроссенс «Охранять природу - значит охранять жизнь» (Обществознание 7 класс)



1 и 2 картинка в данной, кроссенсе связаны одним понятием охранять, 3 и 4 –природа, 5 6 –охранять или защищать, 7 и 8 –все живое на планете, и 9-олицетворяет жизнь.

### **Таймлайн**

Таймлайн (лента времени) - это яркая визуализация хронологической последовательности событий или план действий, или портфолио достижений, или все что угодно в хронологическом порядке.

Каждый из нас наверняка помнит, как тяжело было в школе запомнить множество дат, последовательность событий. Спасением была лента времени, которая чертилась на бумаге. Многие, познакомившись на уроке истории с лентой времени, начинали использовать её и на других предметах.

Так, например, на уроках литературы в виде ленты времени можно представить путь жизни и творчества писателей и поэтов. Благодаря тому, что многие сервисы для создания таймлайнов позволяют добавлять не только

текст и картинки, но и звук, видео, гиперссылки для знакомства с более подробной информацией, многие учащиеся с большим интересом изучают эпоху, в которую жил и творил тот или иной исторический деятель. У них проявляется интерес к культуре того времени, живописи, музыке, моде, «кухне» и т.д.

Лента времени универсальна, она подстраивается под любой предмет, любую науку.

Лента времени так же дает возможность наиболее интересно представить сочинение, например, о летних каникулах.

Преимущества ленты времени в том, что она пластична и универсальна. Также, она достаточно наглядна и современна для того, чтобы можно было заинтересовать ребенка, а, следовательно, и результативна.

Лента времени позволяет научиться работать с текстами, информацией, структурировать свои мысли и высказывания. Она облегчает работу для «визуалов».

### **Инфографика**

Инфографика — это визуально-упрощенное представление сложных данных, направленное на возбуждение интереса и передачу информации в понятной, доступной форме. Просто представьте рисунок, который разговаривает с человеком тысячью слов, — это будет лучшей визуальной метафорой инфографики.

Ее определяют, как визуализацию данных или понятий, **цель которой** – представить аудитории сложную информацию так, чтобы она могла быть быстро воспринята и легко понята. Основное отличие инфографики от других видов визуализации информации – ее метафоричность, то есть это не просто график или диаграммы, построенные на основе большого количества данных, это график, в который вставлены визуальная информация, аналогии из жизни, предметы обсуждения.

Существует три типа инфографики:

1. Статичная – чаще всего одиночный слайд без анимированных элементов.

2. Интерактивная – содержит анимированные элементы, и пользователи могут взаимодействовать с динамическими данными. Этот вид инфографики позволяет визуализировать большее количество информации в одном интерфейсе

3. Видеоинфографика – представляет собой короткий видеоряд, в котором сочетаются визуальные образы данных, иллюстрации и динамический текст.

**Условия использования:**

В классе с ИКТ: компьютер, проектор, интернет

В классе без ИКТ: шаблон инфографики

Инфографика представляет собой синтетическую форму организации информационного материала, включающего в себя:

- Визуальные элементы
- Тексты, которые поясняют эти визуальные элементы

#### **Описание метода:**

1 шаг – Выбрать любимую учебную тему в рамках преподаваемого предмета. Сформулировать для себя проблему, которая будет отражена в инфографике, определить цели и задачи, которые необходимо достичь с помощью инфографики (в зависимости от предметной сферы), подумать, какой может быть идея инфографики.

2 шаг – разбейте информацию на разделы, части, пункты. Каждый раздел представьте отдельным изображением или графиком. Подобрать текст, который будет сопровождать инфографику и нужные визуальные образы, которые знакомы и часто используются в вашей аудитории.

3 шаг – создайте фокус, то есть придумайте историю, основную визуальную метафору, вокруг которой будет строиться инфографика. Она должна быть простой и известной.

Нарисованный древним человеком абстрактный бык вне контекста еще не инфографика, но он становится инфографикой, если на рисунке описана конкретная инструкция: сколько человек, с каких сторон заходить, как вооружаться. «Делай так, и у тебя будет бык или олень, ты его сможешь принести себе на ужин». На визуализации данных основано все египетское искусство, да и сама письменность развивается именно из-за того же желания (инфо) графически доносить смыслы — в каждом значке формулируется то или иное действие (здесь яркими примерами будут пиктографическая и идеографическая система письменности)

Инфографика обеспечивает более быстрый анализ и запоминание новой учебной информации, продуцирование содержательных выводов, так как вниманию представляется не только текст, изображения, цифры, графики, а сбалансированный визуальный ряд.

## **§10. Овладение научным стилем при написании работ и проектов.**

### **Что это такое?**



Замечали ли Вы, что обычные разговоры между соседками и общение педагогов, выступление политиков и ученых отличаются между собой. В одном случае царит «просторечный сленг», в другом – более официальный, деловой диалог. Подобное можно встретить и в учебной среде.

Одним из обязательных требований по созданию и оформлению любой работы является изложение текста в научном стиле.



#### Где пользуются научным стилем

Научный стиль — это специфическая манера отражения информации с учетом конкретных требований цензуры, порядка изложения мыслей и пр. Он применим при создании различных печатных материалов: научных статей, монографий, исследовательских работ и проектов и пр.

Научный стиль царит не только в письменных проектах, но и в устной форме. Им часто пользуются ученые на выступлениях на конференциях, симпозиумах, чтении различных докладов и пр.

#### **Особенности научного стиля**

Выполнение проекта в рамках научного стиля требует соблюдения определенных правил.

Научный стиль не терпит «ты-кания», «вы-кания». Здесь важно показывать мнение или позицию в безличной форме, без акцента на себя или «МЫ».

Текст научных работ лишен эмоций и красок, излишних описаний. Здесь очевиден монотонная манера речи: минимум впечатлений и эмоций, красок, максимум терминов, общепринятых фраз и клише, профессионализмы и пр.



Замечали ли Вы, что тексты научных работ часто похожи на законы: их трудно читать, с трудом можно добраться до истины, мыслей автора. Все излагается в довольно трудночитабельной манере.

Обязательным условием научного стиля – соблюдение принципов логичности и последовательности. В тексте не должно быть противоречий и пробелов, каждый предыдущий абзац/предложение должно подталкивать к следующему, быть связанным с ним.

В научном стиле в качестве «слов-связок» и для подведения итогов используют вводные конструкции: таким образом, итак, из вышесказанного следует и пр. Таким образом, авторы стараются конкретизировать явление или процесс, подвести читателя к главной мысли.

### ***Как пользоваться научным стилем при выполнении работ?***

Исключите из текста эмоционально-окрашенные слова, жаргонизмы, местоимения и пр. Превратите «художественный текст» в официальный, научный, который приветствует лишь безличие, нейтралитет и конкретику.

Прочтите работу, обратив внимание на связность текста. Все должно быть последовательно, логично. Материал должен быть понятным и внятными, без излишеств и лирических отступлений.



### ***Правила использования научного стиля при написании работы***

Научный стиль не приемлет ошибок. Важно не просто правильно писать все слова, но и грамотно вставлять профессиональные термины в текст, обороты и речь. Все предложения строятся в повествовательной манере. В редких случаях (чаще во введении) допустимы риторические вопросы.

Несмотря на столь официальную манеру изложения текста научных работ, материал должен быть простым и понятным. Старайтесь использовать

простые конструкции, легкие обороты и пр. Не громоздите много терминов в тексте. Старайтесь грамотно и умело выкручиваться из ситуации, заменяя повторы синонимами и расшифровывать сложные моменты своими словами.

Придерживаться научного стиля при написании научных работ предполагает использование только актуальной, достоверной и обоснованной информации. Важно, чтобы автор понимал, о чем он пишет, и тщательно разобрался в теме.

### ***Специфика научной информации***

Итак, какие же особенности научного стиля связаны со спецификой научной информации:

**Терминологичность.** Любая наука имеет свой терминологический, понятийный аппарат. Все эти понятия и термины содержатся и объясняются в специальных словарях. Но научные тексты рассчитаны на тех, кто уже знаком с терминологией. Поэтому в самих текстах термины не объясняются.

**Точность.** Одно из фундаментальных свойств науки, находящее свое отражение в тексте. Точными должны быть не только слова (лексические и фразеологические единицы), но и формулировки. Это, конечно, не исключает метафор или каких-нибудь эмоциональных маркеров в тексте, но делает их применение крайне узким и почти всегда нуждающимся в обосновании.

**Логическая последовательность.** Свойство, относящееся не к отдельным языковым единицам, а к тексту в целом. Логическая последовательность обеспечивает надежную научную аргументацию.

**Однозначность.** Многие слова в языке обладают таким свойством, как полисемия — многозначность. Мы часто используем его в разговорной речи, писатели любят прибегать к нему в художественных текстах. А вот в науке полисемия очень часто — пагубное явление, она разрушает точность научного высказывания. Поэтому даже если вы используете многозначные слова, старайтесь делать так, чтобы из контекста было понятно то значение, которое вы вкладываете.

Ошибки, связанные с неточностью словоупотребления.

Это целый пласт речевых ошибок, для простого описания которых не хватит и отдельной статьи. Поэтому мы укажем только на некоторые:

**Жаргонизмы.** Например, компьютерные *баг, дрова, железо, крик* — в научном тексте недопустимы.

**Неправильный выбор синонима.** Например, вместо: «Шахматы в Омске *культивируются* с конца XIX века», — лучше написать: «Шахматы в Омске *развиваются* с конца XIX века».

**Смещение паронимов**, типа *практичный* — *практический*, *сакральный* — *сакраментальный*, *сущность* — *существо*, *провести* — *произвести*. Естественно, что ошибочность словоупотребления в данном случае будет видна только из контекста. Правда, приходилось сталкиваться и с очевидными (внеконтекстными) ошибками. Некоторые, например, путают (по значению!) *пассионарный* и *пассивный*.

**Полисемия**. Сама по себе многозначность не ошибка, нужно просто четко следить за тем, в каком значении употребляется то или иное слово и даже термин. Например, термин «контекст» означает определенные внутри- или межтекстовые связи. А в выражении «в контексте эпохи» это слово употребляется уже в переносном значении. В научном тексте лучше всего разграничивать и оговаривать оба эти случая (если оба они имеют место).

Ошибки, связанные с различными излишествами:

**Тавтологии**. Повторы однокоренных слов: *в описании писателя, изучение учения, пересказ рассказа* и другие. Исправляется подбором синонимов.

**Многословие**. Часто возникает в том случае, если в вашем тексте нет подлинно научного содержания. Лучше всего, помня о том, что «краткость — сестра таланта», стараться изложить свои идеи максимально кратко. Если краткость превзошла все ожидания и от идей не осталось ничего, дело, видимо, не во владении научным стилем, а в отсутствии самих идей.

**Плеоназмы**. Долгий и продолжительный, экфразистическое описание и другие. Вообще речевая избыточность «лечится» сокращениями, вычеркиваниями лишних слов. Как шутил (шутил ли?) П.А. Вяземский, переиздание чего-либо должно быть не «исправленным и дополненным», а «исправленным и убавленным».

### ***Примеры научного стиля***

Вот несколько примеров использования научного стиля в работе:

В основе аллергии лежит измененная реакция организма на действие определенных продуктов питания, запахов или, например, шерсти домашних животных, проявляющаяся в возникновении общей или местной реакций организма человека. Проявляется, чаще всего, при повторном проникновении в организм веществ, которые условно называются аллергенами. Радиоиндуктивным эффектом называется изменение в облучаемом предмете, которое появляется из-за воздействия ионизирующего эффекта. Литературная речь универсальна в сфере применения. На ее основе авторы сочиняют литературные произведения, публицистические статьи и многое

другое.

Рекомендованная дополнительная литература по теме: Язык и стиль научного текста: учебное пособие / Т.Л. Владимирова; Национальный исследовательский Томский политехнический университет. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2010. – 80 с.

## §11. Методики стратегического планирования: SWOT, SMART, SNW



### SWOT

Strength – это сильные стороны, Weaknesses – слабые стороны, Opportunities – возможности, Threats – угрозы.

Понятно, что в случае с реальным бизнес-кейсом все несколько сложнее. Вот, например, реальный SWOT-анализ проекта

«Яндекс.Такси».

<b>Strengths</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Яндекс может покупать клиентов дешевле за счет использования собственных площадок</li><li>2. Сильный бренд - привлекателен для клиентов и водителей</li><li>3. Много ресурсов для разработки (люди, технологии, железо)</li><li>4. У Яндекса есть денежная подушка</li><li>5. Собственная технология карт</li><li>6. Есть много данных о своих клиентах</li><li>7. Яндекс дает власть пользователям</li></ol>	<b>Weaknesses</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Сложность программы для водителей</li><li>2. В регионах не так развиты смартфоны</li><li>3. В регионах 2Гис сильнее по геолокации</li><li>4. Слабая представленность в регионах</li><li>5. Водителям в регионах будет сложно работать с приложением</li></ol>
<b>Opportunities</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Рост за счет регионов</li><li>2. Рост заказов через приложения за счет роста мобайла и проникновения интернета</li><li>3. Возможность демпинга цен за счет внедрения рекламы</li><li>4. Возможность подключения к платформе доп услуг (доставка)</li><li>5. Рост за счет выхода в СНГ и Восточную Европу</li><li>6. Есть деньги чтобы покупать конкурентов</li></ol>	<b>Threats</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Глобальный игрок накроет бюджетом страну</li><li>2. Падение платежеспособности населения</li><li>3. Рост тарифов для клиентов из-за роста стоимости авто и обслуживания (курс растет)</li><li>4. Рост внутренних игроков (Рутакси, Максим)</li><li>5. Непрозрачная и непредсказуемая политика гос-ва. Проблемы со стороны ТК РФ</li></ol>

Плюсы инструмента очевидны: он относительно простой, все на виду, помогает сформулировать суть и сориентироваться. Это диспозиция предстоящего сражения, но ни в коем случае не план боя. Еще один недостаток – SWOT предполагает полную честность с самим собой, а достичь ее бывает нелегко.





## Что такое SMART?

SMART – это тот редкий случай, когда аббревиатура соответствует содержимому. Перевод слова smart звучит с английского как «умный». Планирование по-умному. Отличное название!

Само слово разбирается на простые и понятные составляющие. Каждая буква наделена смыслом, и, вот секрет, пока не удастся проникнуться сутью каждого термина, система smart для постановки цели работать не будет. Или плохо справится со своей функцией.

Почему так?

Потому что каждый элемент в этой системе имеет значение: для осознания цели, для ее формирования и достижения. Более того, при создании верной формулировки планируемых задач по «сма́рт» нередко происходит трансформация проектов – вырисовываются ранее незамеченные важные аспекты, нюансы, детали.

Займемся расшифровкой:

**S** (Specific). Конкретно.

**M** (Measurable). Измеримо.

**A** (Achievable). Достижимо.

**R** (Relevant). Согласовано.

**T** (Time). Время.



S – Specific. Конкретная цель – половина успеха

Везде пишут: цели по системе смарт должны быть конкретными. Но что это значит?

Все просто! Нужно четко осознавать, какой итог должен быть у данной цели.

Не просто похудеть, а снизить объем талии до 60 см или увидеть стрелку весов на 55 кг. Не поднять продажи предприятия, а достичь показателей лучше аналогичного периода за прошлый год на 40%. Не «купить дом», а «заработать 2 миллиона за полгода и приобрести дом в коттеджном поселке «XXX».

Если проект требует участия какого-то еще человек – сотрудника, компаньона, руководителя, то очень важно получить обратную связь по конкретизации цели. Иначе может случиться так, что тренер спортзала ориентируется на достижение итогового веса, а вы стремитесь к точным объемам своих форм!

Даже рассматривая примеры по системе смарт для постановки целей, мы видим не абстрактный план, а четкую картинку. И это очень важно для запуска работы подсознания, которое поняв, что нужно человек, начнет всячески способствовать выполнению его желаний. Подкидывать правильные мысли, стимулировать верные идеи, направлять по лучшему маршруту.

Если же вы верите во влияние Вселенной на нас, то можно использовать и этот аргумент. Чем четче запрос к Вселенной, тем быстрее и правильнее он будет реализован.

Получается, как не объясняй феномен SMART – везде сплошные плюсы.

M – Measurable. Весы для измерения целей

Второй важный нюанс.

Цели по системе SMART должны быть измеримыми. В них должны присутствовать количественные или понятные качественные показатели, характеристики, которые в итоге укажут, что цель достигнута.

Что можно использовать для измерения:

деньги – рубли, евро, доллары, тугрики;

доли, проценты, соотношения;

отзывы или иные критерии внешней оценки;

лайки, число подписчиков, «просмотрено» для статей;

частоту действий – каждый второй пользователь кликает «заказать»;

время – ограниченность периодов;

штрафы – **мотивация «от обратного»**;

утверждение, согласование, одобрение – получение положительного мнения специалиста или руководителя.



**Двигаясь к цели,**

вы должны ясно представлять ее себе. Что будет дальше?

Можно найти и совсем странные варианты измерения целей:

«крестики» у вышивальщиц;

оценки у школьников;

конкурсы у преподавателей;

количество блюд каждый день у хозяйки;

«Помидорки» у занятого человека.

Все что можно измерить и оценить, должно быть измерено и оценено.

Цели по системе SMART – примеры:

похудеть на 10 кг

напечатать 5 статей за день

знакомиться с 1 человеком в день

получить согласование договора у юриста

Все примеры «обрублены», так как предназначены для демонстрации только критерия «измеримости». Более точные ориентиры для целей по SMART в конце статьи.

A – Achievable. А достижима ли мечта?

Предположим, вы, будучи обычным офисным работником или домохозяйкой, поставили цель: через полгода получить одобрение комиссии для полета на Луну. Конкретно? Измеримо? Все верно!

Достижимо? Вряд ли...

SMART – не волшебная пилюля, которая переместит вас в волшебный замок только за правильно сделанную формулировку.



Это система, которая ориентируется на реальность бытия. А это значит, что при обдумывании любых планов важно соотносить имеющиеся в наличии ресурсы и возможности с желаемым результатом.

Вариантов оценки достижимости также много как самих целей и способов их измерений. Это:

материальные и моральные ресурсы;

время;

умения;

знания;

финансовые возможности;

здоровье...

R – Relevant. Согласуем цель с реальностью!

Интересный момент – согласование цели. С чем или кем ее нужно «согласовывать»?

Со всем!

С реальностью...

С уже существующими планами...

С желаниями...

Что может получиться, если исключить этот пункт из планирования по SMART? Абсурд и полная невыполнимость сформулированных задач.

Плохо стыкуются цели: «выспаться», «бегать в 5 утра», «проводить с мужем время после его возвращения с работы в 24-00». Или: «сокращения 80% штата» и «выход на прибыль в 200% в сравнении с прошлым годом».

Если есть противоречия, то надо пересматривать и корректировать планы.

T – Time-bound. Когда оценивать результат?

Time-bound – «ограниченность во времени». Если у цели нет конечных временных границ, то достигать ее можно бесконечно. Поэтому важно ставить рамки, в течение которых желаемые планы должны быть реализованы.

Принято разделять цели:

Краткосрочные – до 100 дней

Среднесрочные – от квартала до года

Долгосрочные – на период в 1 год и более

Интересный факт, но согласно SMART-системе цель должна быть не просто ограниченной во времени, но и соотносимой с другими планами. Цепочка следующая: долгосрочные мечты формулируют категорию среднесрочных дел, а те, в свою очередь, дробятся на краткосрочные проекты.

Если проследить данную идею в обратной последовательности, то виден путь маленьких шагов из сегодня к большой Мечте.