

СОДЕРЖАНИЕ

От автора	5
Предисловие	6
Благодарности	8
Когда нужна презентация	9
Часть I. СМЕРТЬ ЧЕРЕЗ POWERPOINT	11
Глава 1. PowerPoint — зло?	15
Глава 2. Слайд ≠ Документ	19
<i>Примеры слайдоментов</i>	21
Глава 3. Избегая слайдоментов	25
<i>Крайний вариант</i>	26
Часть II. ПОДГОТОВКА ПРЕЗЕНТАЦИИ	29
Глава 4. С чего начать.....	31
<i>Мыслительная карта презентации</i>	32
<i>Как рисовать мыслительную карту</i>	33
<i>Бумага и карандаш</i>	36
Глава 5. Пять этапов создания презентации.....	39
1. <i>Генерация идей</i>	39
2. <i>Группировка и определение центральной идеи</i>	40
3. <i>Перерыв</i>	41
4. <i>Предварительная раскаровка и визуальные эскизы</i>	42
5. <i>Раскаровка в сортировщике слайдов</i>	44
6. <i>Контрольные вопросы</i>	45

Часть III. ДИЗАЙН СЛАЙДОВ	47
Глава 6. Семь основных принципов дизайна слайдов.....	51
1. Принцип соотношения сигнал/шум	51
2. Принцип читабельности	56
3. Принцип пустого пространства	62
4. Принцип выравнивания.....	62
5. Принцип контрастности	64
6. Принцип повторения	65
7. Принцип близости	66
Глава 7. Подготовка раздаточных материалов	71
Часть IV. ДОНЕСЕНИЕ	75
Глава 8. Как сделать простую, интересную и доходчивую презентацию	77
1. Сказать, что будет.....	78
2. Повторить несколько раз	79
Глава 9. Как вызвать любопытство и удерживать внимание	87
Как удерживать внимание.....	89
Как вовлечь аудиторию	92
Метасообщение	95
Зона контакта	101
Глава 10. Жесты как наглядные пособия	103
Основная поза, когда мы стоим перед аудиторией.....	103
Эффективное использование жестов	103
Наглядные материалы	113
Глаза в глаза	115
Глава 11. Практика	117
Миф о прирожденных презентаторах.....	118
Что еще можно сделать	120
Источники	123
Заключение	125

ОТ АВТОРА

В этой книге последовательно разбираются методы и навыки, которые помогли многим руководителям и профессионалам. Эта книга о том, что я узнал в течение последних двенадцати лет о презентациях и о навыках убеждения и влияния.

«Презентация: Лучше один раз увидеть!» посвящена развитию навыков, необходимых для презентации себя и своих идей для разных типов аудиторий с учетом вашей специфики.

Цель книги — поделиться подходами, которые помогут вам развить свой стиль презентации.

ПРЕДИСЛОВИЕ

Иногда мне говорят: «Я каждую неделю делаю презентации, я знаю про них всё! Зачем мне учиться?» Что на это ответить? Прежде всего, само по себе многократное повторение не гарантирует развития. Может быть, вы просто закрепляете плохие привычки? Эту книгу следует читать тем, кому часто приходится делать презентации. Если вы ответили утвердительно хотя бы на один из следующих вопросов, вы сможете извлечь ценные уроки из этой книги.

- Вам нередко приходится доносить важную, но сухую информацию?
- У вас отличные идеи, но не хватает навыков «упаковки» ваших презентаций?
- Вы получили повышение, и теперь вам приходится делать то, чего раньше не приходилось, — часто выступать с презентациями?
- Вам необходимо заинтересовывать аудиторию собой, своими идеями, продуктами, услугами или компанией?

Большинство людей абсолютно не уделяют внимания тренировке навыков.

На тренингах я прошу ответить участников на следующие два вопроса:

1. Сколько процентов рабочего времени у вас уходит на коммуникацию вообще (включая телефонное общение, презентации, переговоры, встречи)?
2. Сколько процентов рабочего времени вы тренируете свои коммуникативные навыки?

Обычно получаются следующие ответы: на первый вопрос 50–80%, на второй 0–5%.

Это говорит о том, насколько важна коммуникация и как мало инвестируется времени в развитие ее навыков.

Некоторые считают, что навык презентации — необязательный навык. Но в бизнесе неумение проводить презентации — потенциальный источник неприятностей.

Сегодня одна из самых популярных идей в бизнесе — «дифференциация». Что отличает вас и делает более привлекательными для потенциальных клиентов или работодателей? Один из способов личной «дифференциации» — убедительные презентации.

Чтение книг не превратит вас в одночасье в гуру презентаций. Хорошая новость — навыки презентации не дар высших сил, не врожденный талант. Их можно развивать и совершенствовать.

Пользуйтесь книгой перед важными презентациями в качестве руководства к действию. Подчеркивайте и помечайте важные для вас моменты.

Постепенно, в удобном для себя темпе вы можете начать встраивать эти идеи в свои презентации.

БЛАГОДАРНОСТИ

Особая благодарность Евгению Плиссу за бесценные советы по дизайну, обратную связь и постоянный коучинг в области дизайна.

Я благодарю тех, кто прочитал первую и вторую версии книги и поделился своими идеями: Юлию Вочканову, Евгения Масловского, Максима Журило, Людмилу, Марию и Андрея Черняковых, Александра Кириллова.

Благодарю Алексея Каптерева, Алексея Леонтьева, Алексея Крылова, Ивана Курдюмова, Антона Кондрашова, Александра Табакова, Константина Федотова за то, что делились своими идеями.

Отдельная благодарность Яне Клочковой за отличные иллюстрации.

Благодарю Дмитрия Заборню за содействие в подготовке материала.

*Дмитрий Лазарев
Москва, октябрь 2008 года*

КОГДА НУЖНА ПРЕЗЕНТАЦИЯ

В каком случае без презентации не обойтись? Существует большой соблазн воспринимать презентацию как нечто искусственное. До определенного момента в России не делали презентаций. То есть делали, но они носили скорее ритуальный характер. Кого-то в чем-то убеждать необходимости не было. Эта «ритуальность» сохранилась до сих пор: мы делаем вид, что презентуем, они делают вид, что слушают. Поэтому презентующий может попасть в ловушку, чувствуя себя отстраненным от презентации: *«Так принято... ну это просто такой корпоративный обычай».*

Выступающий начинает воспринимать презентацию как абстрактное событие, которое происходит само по себе, но с его участием. Первым делом здесь страдают цель и смысл презентации. Участники чувствуют отстраненное отношение и отвечают тем же. В итоге нужно прикладывать дополнительные усилия, чтобы вовлечь их и получить результаты. Не все презентации одинаково важны. Иногда можно обойтись без презентации.

Недавно мне позвонил друг, который работает в крупной финансовой компании. И между делом пожаловался, что у них на работе было четырехчасовое совещание управляющих филиалов. И по прихоти руководства в течение 4 часов 23 руководителя выслушивали презентации друг друга. Прямо сеанс групповой психотерапии! Хотя, по словам друга, это совещание не имело практического смысла, и все действительно важные вопросы можно было решить по электронной почте. В результате — бесцельно потрачено 92 часа высокооплачиваемого времени.

В этой книге мы будем рассматривать только те презентации, которые играют решающую роль. От которых что-то зависит.

Презентация как живое выступление необходима, когда нужно:

- 1) добавить эмоции:
 - эмоционально окрасить тему;
 - эмоционально прояснить личное отношение выступающего к теме;
 - эмоционально оценить сообщение;
- 2) научить, объяснить или прояснить, дать обратную связь, скорректировать понимание участников.

Если для достижения цели не требуется живое, эмоциональное общение или обратная связь от аудитории, используйте электронные документы, аудио- и видеозапись.

Презентация — не самоцель. Если вы не собираетесь получить и дать обратную связь, эмоционально зацепить, зажечь, зарядить энергией и личным отношением аудиторию, лучше не делать ее совсем.

В некоторых компаниях существует установка: «каждый сотрудник должен уметь сделать презентацию по корпоративным слайдам». НО! Если кто угодно может провести презентацию — никто не должен ее делать. Если вы хотите лишь «выступить не хуже других» — такие выступающие никому не нужны и не интересны. Не морочьте людям головы и заслуженно отдохните.

Поэтому, прежде чем делать презентацию, задайте себе два вопроса:

- можно ли вообще обойтись без презентации?
- что случится, если я не сделаю презентацию?

Часть I

СМЕРТЬ ЧЕРЕЗ POWERPOINT

PowerPoint-презентации слишком часто напоминают школьные игры — слишком громко, слишком медленно и слишком просто.

Эдвард Тафти,
профессор Йельского университета,
эксперт в области визуализации информации

Еще десять лет назад слайдовые презентации в России не были так распространены. Сегодня их становится все больше. И нам нужно смотреть вперед или хотя бы туда, где с этим уже познакомились и используют. У нас пока нет стандартов применения слайдовых презентаций. Но у нас есть преимущество — мы можем избежать типичных ошибок, беря только лучшее. Нет исторически сложившихся стереотипов, поэтому можно использовать только продуктивные подходы. Западные подходы интересны — они появились раньше, достигли определенной степени зрелости, и к тому же они уже исследованы.

Сейчас слайдовые презентации везде: в бизнесе, в госструктурах и учебных заведениях. Несколько сотен миллионов копий PowerPoint делают миллиарды слайдов каждый год.

Слайдовая презентация постепенно становится языком бизнеса: несколько слайдов, 6 строчек текста, по 6 слов в каждой. Редкое российское корпоративное мероприятие проходит без PowerPoint-презентации. Прийти на совещание без слайдов — все равно что прийти босиком. Слайдовые презентации проникают даже в нашу личную жизнь:

В 2005 году менеджер Рон Батлер покончил жизнь самоубийством. В качестве прощальной записи он оставил 46-слайдовую презентацию в PowerPoint.

На одном интернет-форуме участник написал, что поймал себя на том, что мысленно создает слайды, которые ему бы понадобились, чтобы объяснить своей жене, почему они не могут позволить себе в этом году отпуск.

Стандартизация презентаций экономит много времени и сил. В программе по подготовке презентаций есть масса вещей, о которых не приходится думать самим. За нас уже много чего продумали. Нам не нужно думать о порядке слайдов, есть сортировщик. Не нужно думать над цветом — есть шаблоны. Не нужно искать картинки — есть встроенный клипарт. Не нужно думать над структурой текста — есть буллиты. В шаблонах есть пози-

тивное свойство — они экономят время и силы. Каждый может сделать то, что делает другой.

Однако удобство для презентующего оборачивается наказанием для аудитории. Вспомогательное средство визуализации — слайдовая презентация — вдруг превратилась в центральный элемент выступления. Программы облегчают нам жизнь и экономят наше время. Однако есть и обратная сторона. Используя из раза в раз шаблоны, можно потерять внимание аудитории. Кому интересно постоянно слушать одно и то же?

Глава 1. POWERPOINT — ЗЛО?

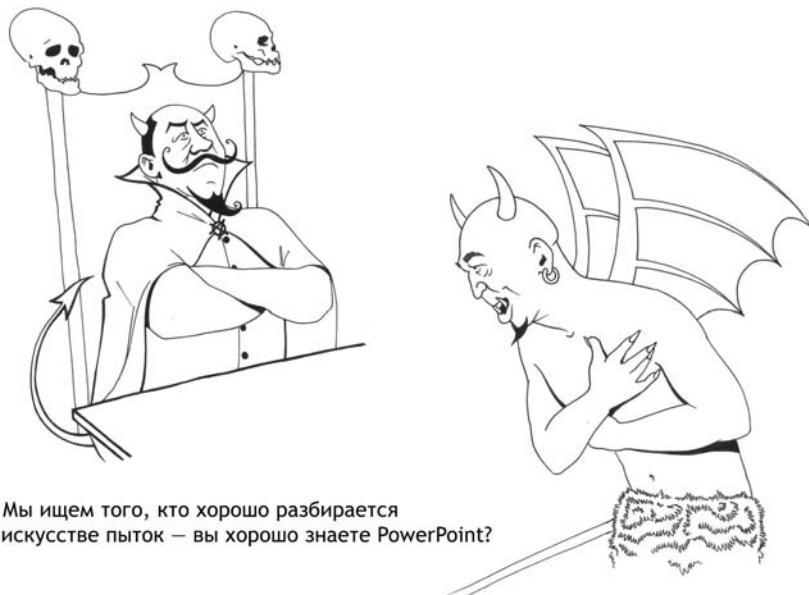
Часто слышу аналогию: «Компьютерные программы — это такой же простой инструмент, как молоток или дрель». Сам по себе инструмент не может быть плох или хорош, все зависит от того, в чьих руках он оказался: «Кухонным ножом можно резать хлеб, а можно людей».

Но если опасность кухонного ножа очевидна каждому, то негативные последствия использования программ не всегда осознаваемы. Да, PowerPoint помогает выполнить задание, но при этом навязывает определенные рамки: как организовать информацию, сколько информации представить аудитории.

Существуют конкретные негативные последствия использования PowerPoint.

Слайды могут одновременно обеднять и содержание, и аудиторию. Вот лишь некоторые негативные последствия.

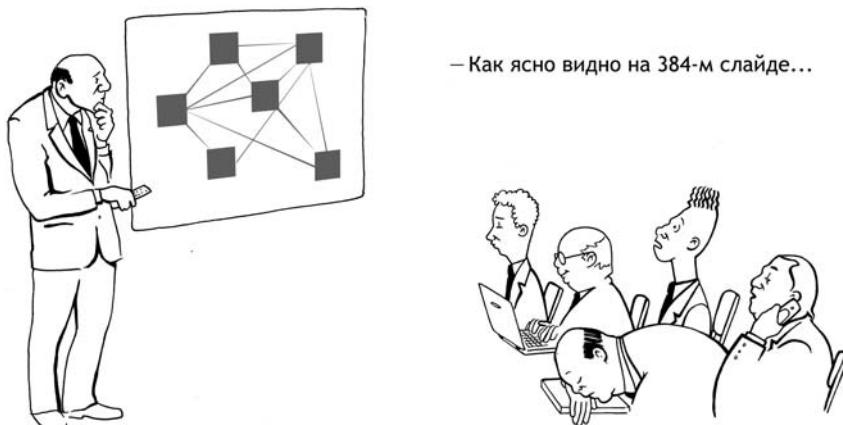
1. Подготовив презентацию в виде слайдов, презентующий больше о ней не думает.



Однажды мне нужно было купить сложное телекоммуникационное оборудование в офис. И я решил устроить тендер. Помощница обзвонила компании-поставщики и пригласила всех продавцов на один день с интервалом в 1 час. Каждый приехал со своим ноутбуком, заряженным обоймой слайдов. Каждый (!) продавец попытался презентовать всю (!) линейку продукции своей компании, показав от 20 до 60 слайдов. И только один из них додумался поинтересоваться, что именно мне нужно, и превратил презентацию в диалог. Как вы думаете, у кого я купил оборудование?

2. Слайдовые презентации используют как субтитры, отсутствующим голосом читая списки, проецируемые на гигантские экраны:
 - каждое
 - слово
 - на
 - каждом
 - слайде.
3. Когда информация растянута по времени, трудно понять и оценить взаимосвязи.

Эдвард Тафти, профессор Йельского университета подсчитал, что в бизнес-контексте один PowerPoint-слайд, как правило, показывает 40 слов, что составляет около 8 секунд суммарной тишины при чтении материала. Мало информации на слайде – нужно много слайдов. Аудитория вынуждена терпеть непрестанную череду слайдов.



4. PowerPoint разъединяет презентующего и аудиторию. Вместо того чтобы стать главным действующим лицом выступления,

человек превращается в обслуживающий компьютер и проектор персонал: «Следующий слайд, пожалуйста...»

На одной конференции выступающему не удалось настроить проектор — вся аудитория обрадовалась! Они хотели услышать его живой голос. Они хотели, чтобы он просто «поговорил» с ними, а не читал с экрана.

5. Первоначальная цель PowerPoint — облегчить подготовку визуальных средств. А ведь это сплошное творчество! Кто откажется себе в удовольствии почувствовать себя художником? И все же презентующие должны фокусироваться на вещах более важных, чем выбор шрифта.

Как сказал председатель совета директоров одной крупной компании: «Милионы руководителей сидят по всему миру и гадают, какой шрифт выбрать: Arial? Times New Roman? 24-й? 18-й? Складывается ситуация, когда высокоплачиваемые руководители сидят и часами форматируют слайды. Иногда этим действительно интересней заниматься, чем думать о том, что ты собственно собираешься сказать аудитории».

6. Шаблоны компьютерных программ убивают творческое начало. Шаблонные презентации — потеря индивидуальности. Одна из основных причин для проведения именно «живой» презентации — в эмоциях. Эмоции уникальны. Шаблоны скучны и предсказуемы.

Что вы чувствуете, получив шаблонное письмо, разосланное по списку? Без указания вашего имени, с обращением «Доброго времени суток», составленное бездушной машиной? С одинаковыми иллюстрациями? С одинаковой структурой? Н-и-ч-е-г-о! Мало кому нравится быть подстриженным под одну гребенку. Нам нравится, когда к нам относятся по-человечески.

Кстати, в середине 1990-х функция АвтоСодержание изначально появилась в качестве шутки. Некоторые из начинающих пользователей жаловались, что чувствуют себя некомфортно, когда видят перед собой пустую страницу, что им трудно начать работать. И тогда прозвучала идея — нужен автоматический наполнитель содержимого в презентацию! Нажал на кнопку и — готово. Идея сумасшедшая, по сути — шутка. Но Microsoft реализовал эту идею, даже сохранив первоначальное название.

Мои отношения с PowerPoint развивались поэтапно.

Первый — счастливое неведение. Я был убежден, что любую идею можно представить, да хоть с помощью... картошки, как это делал Чапаев в одноименном фильме.

Второй этап наступил, когда увеличилось количество проводимых тренингов, и я начал использовать проектор и слайдовые презентации. Мне очень нравилось, что не нужно каждый раз рисовать от руки одни и те же схемы. Что можно разместить рисунок на слайде и сэкономить драгоценное время.

На третьем этапе я начал изучать «правила» создания презентации: сколько должно быть слайдов, сколько слов должно быть на каждом из них и так далее.

Дальше начало приходить понимание того, что такое хорошая презентация. Я обнаружил, что PowerPoint редактирует наши идеи. Иногда я ловил себя на мысли, что размышляю над тем, как ту или иную тему лучше представить в PowerPoint, вместо того чтобы думать о том, какие вообще у меня есть способы донести информацию. Сейчас я отношусь к слайдовым презентациям как к одному из множества инструментов донести идеи до аудитории.

Недавно я посмотрел запись одной презентации Джил Тейлор. Выступление было посвящено, в частности, строению человеческого мозга. Вместо набивших оскумину слайдов из медицинской энциклопедии на сцену был вынесен... настоящий человеческий мозг. Таких сильных, смешанных чувств в аудитории невозможно добиться ни одной фотографией, ни одним слайдом или видеофрагментом!

Рискую повториться, но опасность использования PowerPoint не в программе, как таковой, и не в слайдах. Опасность возникает тогда, когда вместо слайдов мы начинаем делать слайдоменты.

Глава 2. СЛАЙД≠ДОКУМЕНТ

- Что будет, если скрестить ужа с ежом?
- Полтора метра колючей проволоки.



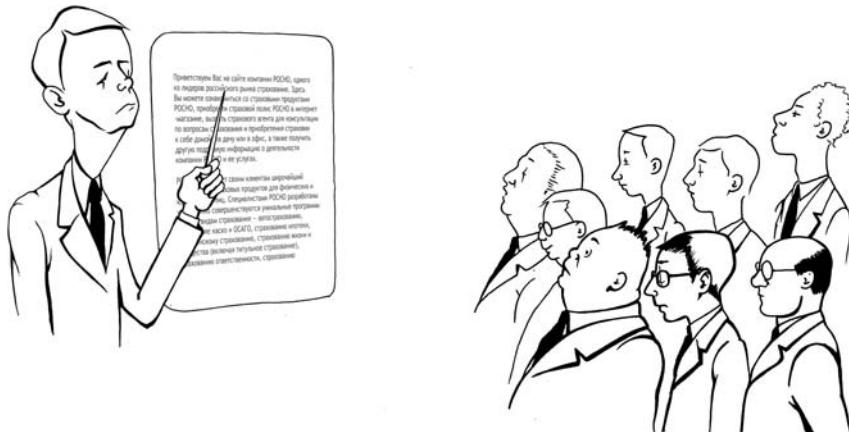
Слайдомент рождается из желания сэкономить время и в попытке скрестить документ со слайдом. Впервые термин «слайдомент» применил Гарр Рейнолдс в своем блоге, посвященном презентациям (<http://presentationzen.com>). Презентующие оказываются перед выбором: создать слайды, поддерживающие живое выступление, или создать слайды, похожие на документ, чтобы использовать в качестве раздаточных материалов до, во время и после презентации. Используя слайды одновременно как визуализацию и как самостоятельные раздаточные материалы, мы получаем одновременно плохую визуализацию и плохой документ.

Например, в бизнесе распространена просьба выслать файл со слайдами до начала презентации. Те, кто просит прислать презентацию по электронной почте, предполагают, что слайды презентации одинаково хороши и для визуальной поддержки нашей презентации, и для представления достоверной документации по ее содержанию.

Слайды презентации скорее похожи на нотную запись, которую нужно озвучить. Отправлять их по электронной почте — все равно что делать выводы о том, насколько хорошо будет звучать музыкальное произведение, по присланным по почте нотам.

PowerPoint предназначен визуализировать информацию, чтобы помочь нам рассказать нашу историю, доказать нашу точку зрения, вовлечь аудиторию. PowerPoint не предназначен для создания письменных документов. Для работы с текстом существуют другие программы (например, Word).

Слайдомент — печатный документ, перенесенный на слайд, проецируемый на экран. То, что должно быть представлено на бумаге, демонстрируется ненадлежащим образом. Почему? Эти псевдодокументы совершенно нечитабельны. Многие презентующие злоупотребляют слайдами, превращая их в слайдоменты — проецируют изображения на стену и читают, читают, читают. Аудитория теряет возможность рассмотреть информацию из-за низкой разрешающей способности проекторов (если только мы не подготовили заранее печатные копии для всей аудитории). Есть русская поговорка для подобных ситуаций: «За двумя зайцами погонишься, ни одного не поймаешь».

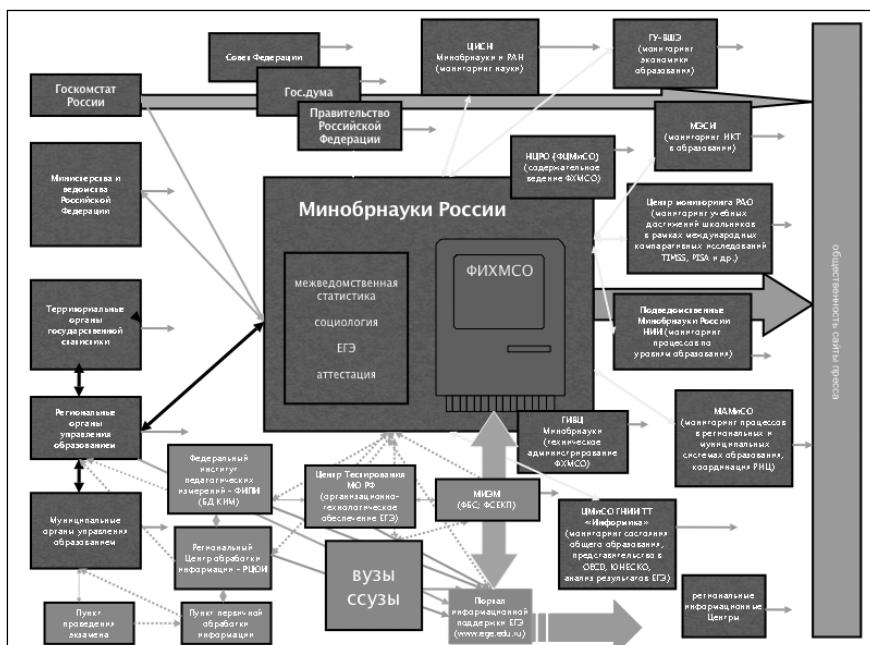


Примеры слайдоментов

**Потенциальные потребности
в денежных средствах**

• Реструктурированная в 2001-2002 гг. задолженность по налогам, составляющая \$1,1 млрд, включая \$307 млн основного долга и \$759 млн пеней и штрафов. В случае нарушения графика выплат налоговые органы могут потребовать досрочного погашения всей задолженности, хотя имевшее место нарушение в прошлом не повлекло таких требований. Ожидается досрочное погашение основной суммы и списание пени и штрафов.

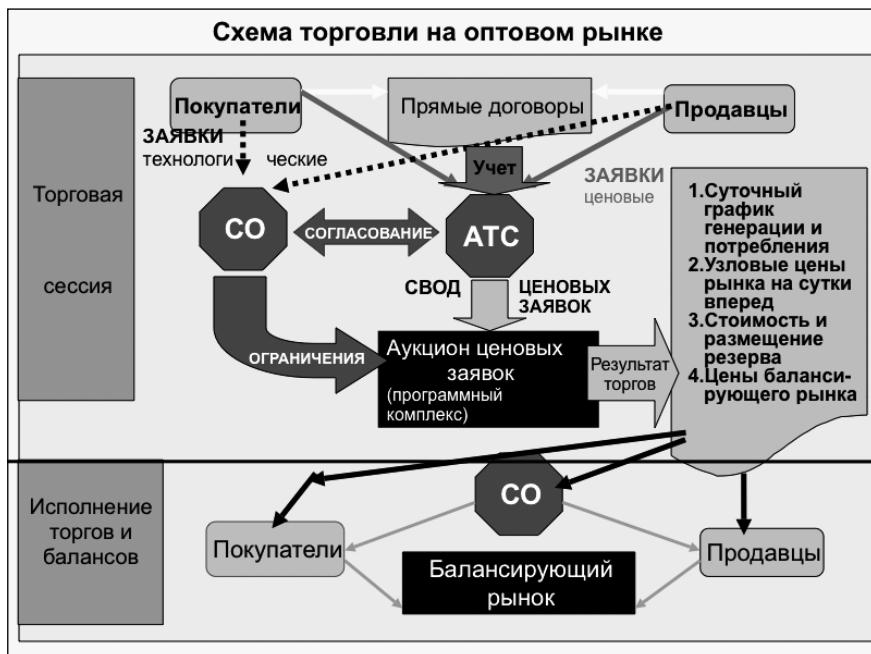
• Высокие потенциальные обязательства, связанные с непредсказуемостью применения налогового законодательства, сложной организационной структурой предшественника РЖД - Министерства путей сообщения, а также его практикой несвоевременного исполнения обязательств по уплате налогов в прошлом. Резерв в размере \$2,5 млрд. В 2004 году – ряд проблем с налогообложением: возмещение НДС и освобождение имущества от обложения налогом на имущество



Тарифы на подключение в коммунальных нормативных правовых актах

В настоящее время формируется новый блок законодательных и подзаконных актов по регулированию деятельности, связанной с подключением (присоединением) в увязке с деятельностью органов власти по развитию территории.

- Нормативная база**
1. Федеральный закон «О введении в действие градостроительного кодекса Российской Федерации» от 29.12.2004 № 191-ФЗ
 2. Федеральный закон «Об основах регулирования тарифов организаций коммунального комплекса» от 30.12.2004 № 210-ФЗ
 3. Постановление Правительства РФ «Об утверждении Правил определения и предоставления технических условий подключения объектов капитального строительства к сетям инженерно-технического обеспечения и Правил подключения объекта капитального строительства к сетям инженерно-технического обеспечения» от 13.02.2006 № 83



Порядок проведения работ по оформлению/переоформлению прав

Информация Обязательным приложением к документам, необходимым для государственной регистрации прав, являются план земельного участка, участка недр и (или) план объекта недвижимости с указанием его кадастрового номера.

План земельного участка должен быть удостоверен органом, ответственным за проведение кадастровых работ, а планы другого недвижимого имущества - соответствующим органом учета объектов недвижимого имущества. (статьи 16 – 18 Федеральный закон «О государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним»).

Для решения этой задачи требуется:

Проведение Государственного кадастрового учета земельных участков



Цель

- подавление выписки из государственного земельного кадастра (ГЗК) в форме кадастрового плана земельного участка (объектом права, сделки может выступать только земельный участок, прошедший государственный кадастровый учет)

Информация Для проведения государственного кадастрового учета земельных участков заинтересованные правообладатели земельных участков подают в органы, осуществляющие деятельность по ведению государственного земельного кадастра, заявки, правоустанавливающие документы на земельные участки и документы о межевании земельных участков (статья 19 «О государственном земельном кадастре»)

Для решения этой задачи требуется:

Межевание земельных участков



Цель

- установление на местности границ земельного участка;
- согласование границ земельного участка со смежными землепользователями;
- закрепление границ земельного участка межевые знаками и определение их координат;
- для оформления документов о межевании



Конец ознакомительного фрагмента.
Приобрести книгу можно
в интернет-магазине «Электронный универс»
[\(e-Univers.ru\)](http://e-Univers.ru)