

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЮ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

1. Общие методические указания

Перед каждым семинарским занятием преподаватель (на предыдущей лекции, практическом или семинарском занятии) должен оповестить студентов о тематике очередного занятия, ознакомить их с планом занятия и необходимостью подготовки по соответствующим разделам дисциплины. Материал данных разделов должен быть либо конспективно затронут на предыдущих лекциях или входить в перечень тем для самостоятельного изучения.

Каждое семинарское занятие должно начинаться с объявления преподавателем темы занятия, краткого вступления в тематику, после чего желательно напомнить студентам о порядке проведения такого занятия, в частности, необходимости соблюдения временного регламента, правилах заслушивания докладов, соблюдения строгой последовательности этапов работы по задаваемым вопросам и, далее, обсуждению доклада или ответов оппонента.

Затем следует приступить к заслушиванию первого доклада, выступлению оппонента, вопросам по сообщениям, краткому подведению итогов по данной тематике.

Первые несколько (два – три) семинарских занятий ведёт преподаватель. Для проведения последующих занятий желательно назначать (лучше выбирать добровольцев) в качестве ведущего наиболее активных студентов группы. Это позволит вызвавшимся в качестве ведущих занятия студентам получить навыки не только публичного выступления, но и приобрести важнейшие для будущего менеджера навыки управления коллективом в ходе дискуссионного обсуждения той или иной темы. В любом случае преподаватель должен сохранить за собой контролирующую и организующую роль, но при обязательности условии «незаметности» этой роли.

Завершающая часть занятия должна быть посвящена краткому подведению итогов, оценке деятельности группы и/или отдельных студентов, анализу ошибок (их обычно оказывается много, так как современные студенты не владеют навыками публичных дискуссий) и ознакомлению их с тематикой очередного семинарского занятия.

За две-три недели до первого семинарского занятия необходимо передать в группу методические материалы, призванные помочь студентам в подготовке докладов и оппонировующих сообщений, а также в изложении подготовленного материала перед аудиторией.

Эти рекомендации конспективно изложены ниже в п. 2. Более подробные сведения о правилах подготовки и осуществлении публичных выступлений размещены в п. 3.

Для оценки выступлений студентов рекомендуется использовать форму контроля, приведённую в п. 4.

2. Краткие рекомендации по работе над докладом и выступлению на практическом занятии по дисциплине «Инженерный менеджмент»

Работа студента над докладом и публичное выступление перед аудиторией имеет большое значение для выработки докладчиком навыков увлекательного изложения материала, умения доказательно отстаивать свою точку зрения в дискуссии, «держать удар», формирования остроты и быстроты мышления.

Подготовка к публичному выступлению требует известной психофизической тренировки, включая такие аспекты, как умение владеть голосом, придавать ему нужную эмоциональную окраску, анализ и продумывание жестов и движений во время доклада, поведение во время задаваемых вопросов и обсуждений темы и многое другое. Огромную роль играет культура речи, исключение слов-паразитов, жаргонизмов и пр. Одежда, обувь, причёска докладчика, манера держаться также весьма существенны. Детально эти вопросы излагаются и прорабатываются на курсах педагогического и актёрского мастерства. К сожалению, подобные курсы не входят в учебный план подготовки будущих менеджеров. Тем не менее, от умения излагать и защищать свою точку зрения в значительной степени зависит деловая карьера любого специалиста. Этими качествами в полной мере должен обладать высококвалифицированный инженер-менеджер.

Поэтому ряд практических занятий по дисциплине «Инженерный менеджмент» построены по сценарию своеобразных мини-конференций и (или) научно-технических советов инвестиционной фирмы, где заслушиваются доклады на заранее объявленные темы, докладчикам задаются вопросы, выступают оппоненты, ведётся дискуссия по тематике выступлений, принимаются решения по перспективности и целесообразности финансирования тех или иных проектов. Проведение таких занятий требует тщательной подготовки докладов, оппонентов, а также аудитории, от активности и заинтересованности которой в значительной степени зависит увлекательность и эффективность занятий.

Готовить доклад на заданную тему наиболее рационально таким образом:

Сначала необходимо детально проработать соответствующий раздел по учебным пособиям из рекомендованного перечня литературы.

Затем нужно понять проблематику темы по состоянию «на сегодняшний день», после чего следует познакомиться с историей развития этой группы проблем. Исследование должно быть выполнено в историко-гносеологических аспектах. При этом основное внимание необходимо обратить на установление причинно-следственных связей, закономерностей или законов, в соответствии с которыми на различных этапах существования рассматриваемых вопросов так или иначе формировались конфликты-противоречия, иницирующее развитие. Одновременно следует подбирать характерные примеры, иллюстрирующие процесс развития.

В качестве промежуточного резюме по указанной части работы целесообразно акцентировать внимание на росте актуальности или, напротив, снижении злободневности поднятой проблематики в настоящее время.

Далее следует кратко охарактеризовать существующие подходы, методы, способы, организационные и/или технические решения, направленные на устранение или снижение остроты рассматриваемой группы проблем, оценить их перспективность и установить целесообразность развития работы в таком направлении.

Заключительная часть доклада должна содержать краткие, но содержательные выводы. Выводы желательно располагать в такой очерёдности, чтобы между ними прослеживалась логическая связь, т.е. предыдущие выводы (вывод) являлись основанием для формирования последующих (последующего).

При формировании доклада необходимо иметь его полный текст, который является одновременно документальным отчётом по проделанной работе, а также подготовить демонстрационный материал (прозрачные плёнки или компьютерный материал).

По каждому докладу должно быть выступление оппонента.

Оппонентом является какой-либо студент группы, который специально заранее готовится для этого. В своём устном выступлении оппонент должен дать обоснованный критический анализ содержания, формы изложения, длительности, качества и числа

иллюстраций доклада. Доказательное, краткое и информативное выступление оппонента требует от него значительных затрат времени и сил для подготовки. Поэтому от оппонента требуется знание тематики не в меньшей степени, чем от основного докладчика. Кроме того, оппонент должен детально познакомиться с содержанием основного доклада. Текст своего критического разбора доклада оппонент также оформляет в виде отчёта-документа. В своём критическом анализе оппонент должен отметить как сильные, так и слабые стороны основного доклада, отразить личное обоснованное мнение по рассмотренной проблематике, по выводной части доклада и перспективности темы. В завершающей части выступления оппонента должна быть дана общая оценка основного доклада и проделанной работы.

Выступление оппонента не должно превратиться в безудержное восхваление выступления основного докладчика, но и не содержать бездоказательных критических замечаний. Следует избегать общих слов и предложений вроде «прекрасный доклад», «мне очень понравилось», «докладчик великолепно владеет материалом темы» и т.п.». **Оценка сообщения оппонента будет определяться именно критической составляющей данного выступления.**

Работа по заслушиванию и обсуждению каждого доклада строится в указанной в табл.1 последовательности:

Таблица 1

№	Содержание этапа	Продолжительность
1	Ведущий занятие (преподаватель или назначенный в качестве председателя студент группы) называет тему доклада, после чего предоставляется слово докладчику	1 мин.
2	Докладчик делает доклад, используя имеющиеся в аудитории технические средства (демонстрации прозрачных плёнок, образцы изделий, и пр.). Чтение текста доклада «с листа» всегда производит неприятное впечатление и считается недопустимым	8 – 10 мин.
3	По заслушанному докладу выступает оппонент и даёт обоснованную, доказательную и развёрнутую общую оценку работы	5 – 6 мин.
4	Докладчик отвечает на замечания оппонента	5 – 6 мин.
5	Докладчику задаются вопросы из аудитории, на которые он должен кратко, но содержательно ответить	4 – 6 мин.
6	По заслушанному материалу проводится дискуссия, в ходе которой высказываются все желающие	5 – 8 мин.
7	Ведущий объявляет обсуждение по теме доклада законченным, кратко подводит итоги и переходит к следующему докладу	1 мин.

Таким образом, среднее время обсуждения каждой темы составляет 28 – 38 мин.

3. Рекомендации по подготовке сообщений для публичных выступлений

Цель семинаров, связанных с заслушиванием сообщений по предложенным темам учебной дисциплины, оппонированию сделанных докладов, ответам на вопросы и прениям по тематике выступлений многогранна и заключается в следующем:

- привить студенту-докладчику и оппоненту навыки самостоятельного подбора, систематизации, критического анализа и компоновки материала для выступления на заданную тему;
- дать возможность выступающим изложить своё мнение по предложенному вопросу (или группе вопросов) в виде короткого доклада перед студенческой аудиторией, сравнительно подготовленной для восприятия этого материала;
- познакомить студентов с правилами краткого и логичного изложения своих мыслей, обеспечивающего требуемую доказательность выдвигаемых положений;
- критически осмыслить различные точки зрения на предложенную тему, в том числе – точку зрения докладчика, составить краткое резюме по содержанию и форме изложения доклада, уметь защитить свою точку зрения перед аудиторией.
- привить студентам навыки рационального построения и проведения научно-технических обсуждений с чётким структурированием отдельных этапов работы – заслушивания доклада, выступления оппонента, вопросов из зала, свободного обсуждения (дискуссии) тематики;

Значимость вопросов, связанных с умением излагать свои мысли перед различной аудиторией, трудно переоценить. Владение навыками краткого и убедительного устного сообщения при заранее заданных (часто сжатых) временных рамках, перед разными людьми, иногда настроенными изначально негативно (критически) к содержанию будущего выступления и/или даже к самому докладчику – чрезвычайно важная составляющая общего образования и будущего профессионального успеха любого человека, особенно получающего высшее образование. Задача усложняется при неопределённости условий предстоящего выступления.

Сказанное особенно актуально для будущего менеджера, профессиональная подготовка которого предполагает работу с отдельными людьми и коллективами. Поэтому основы ораторского искусства, умения убеждать и увлекать людей, обосновывать свою точку зрения, уверенно держаться перед аудиторией, вести дискуссию, полемику и т.п. почти в обязательном порядке входят в систему профессиональной подготовки бизнесменов, менеджеров, преподавателей, тренеров и т.п. профессий, предполагающих работу с людьми [2].

Статистические данные о роли ораторского искусства при изложении той или иной информации перед аудиторией иллюстрируется следующей [табл.2](#), где в процентном отношении показано значение собственно информации как набора фактов, умозаключений и т.п., а также эмоционально-психологического влияния личности докладчика.

К огромному сожалению, в высшей школе РФ навыкам подготовки сообщений, ораторского искусства, умению «держаться» перед аудиторией, критического анализа предложенной информации не учат вообще, что является большим недостатком профессиональной подготовки будущих специалистов, приносит огромный материальный (деловой) ущерб деятельности отдельных личностей и предприятий, наносит моральные (психологические) травмы. Это хорошо видно на практических и семинарских занятиях, где студентам предлагается изложить свои мысли даже в виде очень короткого сообщения-ответа, при защите курсовых проектов и индивидуальных работ. Особенно наглядно эти недостатки профессиональной подготовки проявляются на защите дипломных проектов, магистерских и даже кандидатских диссертаций.

Таблица 2

Характеристика аудитории	Доля ораторского искусства	Доля значимости самих фактов, суждений и т.п.
Профессионально подготовленная аудитория	15÷20	85÷80
Аудитория с достаточно высоким общеобразовательным уровнем и наличием общего представления о проблеме	35÷40	65÷60
Малоподготовленная в профессиональном отношении аудитория с достаточно высоким общеобразовательным уровнем	45÷55	55÷45
Изначально немотивированная аудитория с относительно низким уровнем общего образования	80÷85	20÷15

Со временем в ходе деловой жизни молодые специалисты набираются опыта, в том числе, и деловых обсуждений профессиональных вопросов. Однако, во-первых, далеко не всегда полученный в рамках конкретной деятельности и на конкретном предприятии опыт является наилучшим. Во-вторых, рациональные навыки, приобретённые на одном предприятии и/или в определённых условиях, могут оказаться не лучшими в иных случаях бизнес-деятельности. В-третьих, подобный опыт почти всегда приобретается ценой ошибок, потерь, огорчений и т.п. Наконец, в-четвёртых, в любом случае имеет место потеря времени, неиспользование возможных и/или недоиспользование имеющихся способов достижения результата.

Разумеется, в рамках дисциплины «Инженерный менеджмент» не может идти речь о сколько-нибудь подробном изложении вопросов, связанных с правилами подготовки, оформления и реализации доклада (публичного выступления перед аудиторией). Поэтому следует адресовать заинтересованных студентов к соответствующей и достаточно многочисленной литературе по тематике ораторского искусства, сценического (актёрского) мастерства, приобретения навыков сценической речи и т.п. Однако целесообразно дать хотя бы краткие сведения, применение которых позволит существенно повысить эффективность работы над устным сообщением и его изложением перед аудиторией.

Эти тезисы конспективно изложены ниже.

Перед подготовкой доклада на какую-либо тему (являющуюся инициативной со стороны автора будущего сообщения или кем-либо предложенной) необходимо ответить на следующие основные вопросы [2]:

- какова цель будущего выступления, т.е. каких результатов предполагается достичь в ходе и/или по окончании сообщения (просто информировать слушателей о чём-либо, заинтересовать каким-либо проектом, убедить в выделении средств, предложить план действий, решение новой задачи, реализацию нового или изменение работ по старому бизнес-проекту, обосновать своё мнение о чём-либо и пр.);
- в каком виде предполагается зафиксировать результат (информация «к сведению», принятие решения о выделении средств, изменение должности, увольнение критикуемых в докладе лиц, внесение изменений в проект и пр.);
- на кого (какую аудиторию) рассчитано выступление, каков её общеобразовательный уровень и профессиональная подготовленность к рассмотрению данной проблемы;
- какова предлагаемая структура рассмотрения тематики сообщения: только доклад, доклад с оппонированием заранее подготовленным лицом, доклад с

- оппонированием, вопросы из зала и свободное обсуждение материала, что-либо иное;
- сколько времени будет отведено выступлению;
 - какие средства информационной поддержки окажутся в распоряжении докладчика (доска с мелом, с разноцветными фломастерами, возможность демонстрации слайдов, фильмов, наличие мультимедийного проектора с компьютером и пр.);
 - какая часть суток отводится для выступления (утренние, дневные, вечерние часы, после или до приёма пищи, отдыха аудитории и пр.);
 - какова предполагаемая степень усталости аудитории;
 - какие неблагоприятные факторы могут иметь место при выступлении (плохое освещение, посторонние шумы, отвлечения отдельных людей из зала на решение других задач, телефонные звонки и т.д.);
 - каков предполагаемый «настрой» аудитории.

В рамках учебных семинаров рассмотрение темы какого-либо сообщения включает следующие процедурные этапы-стадии: доклад, оппонирование, ответы докладчика на замечания оппонента, вопросы из зала, обмен мнениями (обсуждение).

Подготовка текста выступления и самого выступления включает следующие аспекты:

А. Работа над исходным материалом.

Сначала следует ознакомиться с базовыми источниками информации по предложенной теме (учебники, учебные пособия, основные монографии), затем бегло просмотреть последние публикации (статьи, тезисы выступлений на конференциях, выставках). Затем необходимо установить актуальность, перспективность и устойчивость тематики, выделить основные проблемы, требующие решения и имеющиеся способы решения в настоящее время, а также в обозримой перспективе. Крайне желательно выделить основные точки зрения на решение данных проблем, сопоставить различные теории, методы, подходы, условия решения. После этого рекомендуется набросать план работы (предстоящего выступления), выделив в нём:

- вводную часть (историю вопроса, терминологию, определения, решение проблемы разными авторами, состояние проблемы в настоящее время, степень её актуальности и перспективность, перечень новых проблем, что предполагается получить в рамках данного сообщения);
- основную часть (анализ различных суждений, критериальный аппарат для оценки результатов, сопоставление методов решения, логическая последовательность рассмотрения вопросов, полученные результаты, сопоставление с тем, что уже было опубликовано и пр.);
- заключительную часть (основные выводы, расположенные в таком порядке, когда каждый последующий вывод базируется на предыдущих, оригинальные суждения автора, мнение автора о степени разрешения поднятых ранее вопросов, о новых задачах, требующих рассмотрения при дальнейших исследованиях тематики).

Б. Написание текста доклада.

При изложении материала рекомендуется пользоваться простыми предложениями, которые максимально адаптированы под устную речь, не содержат деепричастных оборотов, а также труднопроизносимых словосочетаний (например, требующих произнесения нескольких согласных букв подряд). Желательно избегать фраз, в которых

падежные окончания слов несут важную смысловую нагрузку. Отдельные положения следует выделять дополнительными пробелами по тексту, чтобы потом выделять их голосом. Основные части доклада должны иметь чёткую структуру (введение, основная часть, заключение). Каждое последующее предложение должно логично «вытекать» из предыдущего (одного или нескольких, в последнем случае это желательно пояснить). Текст доклада следует разметить, чтобы было ясно, в каком месте необходимо обратиться к иллюстративному материалу. После написания всего текста желательно проверить «сбалансированность» отдельных частей (по числу фраз, использованных иллюстраций и, следовательно, времени, которое потребуется для изложения материала). Рекомендуемые пропорции для основных частей сообщения таковы: введение обычно занимает 15÷20 %, основная часть 75÷70%, заключение 10% [1, 2].

Формируя текст доклада, одновременно следует подбирать необходимый иллюстративный материал, komponуя его так, чтобы он наилучшим образом дополнял, пояснял или доказывал отдельные положения. Число иллюстраций должно гармонизировать с тематикой сообщения, временем, выделенным для доклада. Сами иллюстрации необходимо оформлять так, чтобы обеспечивать максимально комфортное восприятие их содержания аудиторией. Так, например, для сравнительно короткого (не более 8 – 10 мин) сообщения число иллюстраций желательно ограничить 4 – 5 единицами. Благоприятное впечатление производит сравнительно равномерное распределение иллюстративного материала по тексту доклада. Следует иметь в виду, что наилучшее восприятие имеют фотографии, рисунки, предпочтительно использовать графики вместо таблиц и, тем более, формул. Обычно приветствуется использование цветных иллюстраций, но с обязательным поясняющим дублированием различной по цветам информации, поскольку в зале могут находиться слушатели – дальтоники, не различающие цветов. Вынесение в виде иллюстрации текстового материала допустимо, но только в том случае, когда текст содержит важную информацию концептуального, постановочного характера или основные выводы по работе. **Ни в коем случае не следует размещать словесную и/или символическую (вербальную) информацию мелким шрифтом и в большом количестве, поскольку она не может быть прочитана и, тем более, осознана аудиторией за то короткое время, которое отведено для данного сюжета и, возможно, доклада в целом.** В результате возникает естественное раздражение слушателей и это может спровоцировать ряд ненужных, затягивающих обсуждение доклада, вопросов и замечаний. Не стоит также рассчитывать на то, что можно будет просто зачитать такую информацию с экрана (плаката). Слушатели являются, как правило, достаточно образованными людьми, чтобы самостоятельно прочитать представленный текст. **Поэтому докладчик, читающий с экрана (плаката), производит смешное впечатление, затягивает и делает скучным свое выступление, что обычно вызывает негативную реакцию зала.** Если вербальная информация и выносится на экран, то в докладе можно давать только краткие комментарии к написанному, но не более того.

В том случае, когда иллюстративный материал предполагается держать в полном объёме всё время доклада перед аудиторией, содержание его может быть несколько усложнённым, более подробным. Если же условия демонстрации требуют быстрой смены иллюстраций, то объём информации должен быть таким, чтобы его можно было осмыслить аудиторией за короткое время демонстрации.

После должной отработки текста и формирования набора иллюстраций желательно изготовить несколько комплектов в качестве раздаточного материала. Для студенческих семинаров такой комплект выполняется в единственном экземпляре для преподавателя, а в случае других публичных выступлений (защита проекта, презентационное сообщение и т.п.) – по числу членов комиссии, участников обсуждения.

Все подготовленные материалы должны заранее быть переданы оппоненту для ознакомления и составления им своего выступления.

В. Работа над текстом выступления.

Прежде всего, надо продумать первую фразу, с которой докладчик намерен обратиться к слушателям. Она очень важна, так как, во-первых, задаёт тон всему выступлению и, часто, отношению аудитории к докладчику. Во-вторых, правильно подобранная и хорошо произнесённая фраза успокаивает докладчика и настраивает аудиторию на деловое восприятие сообщения. Так, например, недопустимо и комично ограничиваться словами «привет!», «здравствуйте!» (это часто вызывает ассоциации с популярным комедийным фильмом, где героиня произносит фразу «здравствуйте, я ваша тётя!»). Не лучше и приветствие типа «здравствуйте, ребята! (для студенческой аудитории), это напоминает призыв «здравствуйте, ребята, начинаем пионерскую зорьку!». Плохо начинать доклад без какого-либо приветствия, сразу с первой фразы, вводящей слушателей в курс дела (например, «В своём сообщении я рассматриваю проблему..., В нашей стране развитию энергетики уделяется...»). Это обычно воспринимается как неуважение к аудитории. Кроме того, подобный «резкий старт» требует определённого напряжения от аудитории (которая, например, может ещё находится под впечатлением предыдущего сообщения) и предъявляет повышенные мобилизационные требования к самому докладчику, который «с места в карьер» излагает материал.

Практика показывает, что наилучшим приветствием может считаться «Добрый день (утро, вечер) либо «Уважаемые коллеги (друзья, господа, слушатели и т.п.). Я хотел (хотела) бы представить вашему вниманию...». Такое начало сообщения нейтрально, комфортно для восприятия, соответствует принятым правилам приличия (сначала надо поздороваться), успокаивает докладчика.

Затем надо в спокойном ритме просто прочитать текст доклада, заметив время. Если зачитывание заняло больше времени, чем предполагается (рекомендовано, жёстко регламентировано), то следует внести коррективы в текст, но **ни в коем случае не пытаться ускорить чтение!** При избытке времени (обычно это более редкий случай при тщательной подготовке сообщения и обилии материала, который хочется доложить), следует увеличить объём материала за счёт наиболее выгодных подробностей, примеров и т.п., но **ни в коем случае не пытаться замедлить темп речи или, что ещё хуже, «тянуть» слова** или вводить «мычание» типа «э..э..э», что всегда производит крайне неблагоприятное впечатление на аудиторию вплоть до ухода слушателей из зала.

Не меньшую значимость, чем первая фраза, имеет и фраза последняя. Недопустимо заканчивать доклад беспомощными словами вроде «ну, вот и всё», «я закончил» или, что уже совсем смешно, «я – всё». Необходимо так построить сообщение, чтобы слушатели сами поняли завершение выступления. Например, можно последний абзац начать словами «и в завершение своего доклада я хотел (хотела) бы предложить вашему вниманию основные выводы, которые...». Последняя фраза может звучать и так «благодарю вас за внимание, с которым вы выслушали моё сообщение». Для сообщений, направленных на принятие каких-либо решений, полезно закончить выступление словами «...надеюсь, что соображения, высказанные мною и выводы, которые следуют из сказанного, достаточно убедительны, чтобы принять решение о...».

Обеспечив должное временное соответствие, затем следует прочитать текст доклада «с выражением», т.е. выделяя голосом наиболее значимые места текста, подбирая подходящую тембровую окраску отдельным фрагментам. Как правило, это несколько затягивает по времени выступление, и в таком случае необходимо ещё раз подкорректировать содержание доклада.

После такой отработки **текст доклада надо выучить почти наизусть.** Однако это отнюдь не означает «отбарабанить» зазубренный текст перед аудиторией. Наоборот, **буквальное воспроизведение заученного текста абсолютно исключено**, потому, что письменная и устная речь имеют разные законы построения фраз! Заученный текст – это гарантия того, что докладчик будет чувствовать себя более спокойным в нервной

обстановке перед аудиторией и не собьётся под действием тех и или иных дестабилизирующих факторов (смешки, реплики, кашель в зале, посторонние звуки, телефонные звонки и пр.). **При уверенном владении хорошо скомпонованным материалом докладчик получает возможность свободной импровизации, что всегда придаёт устному сообщению лёгкость, живость, привлекательность.** Желательно потренироваться, используя в качестве слушателей близких людей (членов семьи, приятелей, знакомых и т.п.). Их замечания могут оказаться очень полезными, потому что если они что-то не поняли или им не понравилось, то вполне вероятно, именно это не понравится и аудитории, для которой будет сделан доклад. Поэтому при выступлении можно держать в руке свёрнутый «в трубочку» текст как своеобразный символ для большего спокойствия докладчика, но **категорически запрещается даже подсматривать в рукопись!**

В процессе сообщения на научно-техническую тему докладчик по общепринятому в научной среде этикету должен говорить о себе только во множественном числе – «мы», поскольку по умолчанию имеется в виду мнение, как минимум, двух человек – его самого и того автора, материал которого использован при выступлении. Выступление должно быть кратким, точным, логичным и аргументированным. Следует избегать ненужных повторов, излишней детализации и словесного «мусора», в том числе, от слов-паразитов (короче, дескать, так сказать, типа, значит, вообще, как бы, понимаете, вот и т.п.), которые бесполезны, вызывают законное раздражение слушателей как любая безграмотная речь, и могут существенно исказить смысл отдельных фраз [1].

Очень большое значение имеет «техника произнесения речи», в которую входит постановка речевого дыхания, дикция и орфоэпия (правильное литературное произношение). В [3] приводится ряд советов начинающему докладчику, которые могут существенно помочь при выступлении и уменьшить естественное волнение при защите. Так, например, «...необходимо правильно поставить дыхание, т.е. дышать глубоко, включая диафрагму в процесс вдоха и выдоха...уметь контролировать своё дыхание, экономно распределяя выдох...дышать надо часто, поддерживая постоянный запас воздуха, причём вдох следует делать во время естественных (логических) пауз и незаметно... быстрота речи... не должна переходить в скороговорку. Лучше всего произносить 120 – 150 слов в минуту». Общеизвестна важная психологическая роль паузы, которая позволяет привлечь внимание аудитории, выделить кульминационный момент выступления, оттенить важные слова или положения. Не случайно, в технике актёрского мастерства одним из признаков профессионализма является умение «держат паузу» перед залом. Разумеется, пауза – это не просто молчание докладчика. Это завершение предыдущего информационного сообщения подготовкой аудитории к естественной, комфортной возможности каждому осмыслить происходящее и сделать собственный вывод.

Выступающему необходимо обращать внимание на своё произношение, поскольку любое отклонение от этих норм «...переключает внимание аудитории с существа речи оратора на её форму, тем самым отвлекая от восприятия смысла и раздражая слушающих...» [3]. При выступлении не следует строить излишне длинные фразы с придаточными предложениями, которые к тому же в русском языке требуют особенно отчётливого выговаривания падежных окончаний. Короткие же предложения позволяют проговаривать их «на одном дыхании». Тем не менее, нежелательно использовать как слишком длинные слова, так и строить свою речь из коротких слов, которые при их частом повторении создают впечатление о примитивности речи и ограниченности словарного запаса выступающего.

Деля доклад, выступающий часто сталкивается с необходимостью обращаться к иллюстративному материалу, который был заранее подготовлен. **Расположение данного материала должно быть в последовательности, соответствующей рассматриваемым вопросам. Надо заранее предусмотреть, как и где будет располагаться экран,**

проекторный аппарат, плакаты и т.д., чтобы обращение к смене иллюстраций не отвлекало докладчика от сообщения. Так, например, недопустимо, чтобы сам докладчик метался от сцены, на которой он стоит и делает сообщение, к проектору (аппарату для замены слайдов и пр.) и обратно, бегал от одного крайнего плаката к плакату на другом конце галереи. Очень плохо, когда докладчик вынужден кричать и, тем более, по ходу дела разъяснять своему помощнику, какую иллюстрацию следует показать залу. При компьютерной демонстрации недопустимо «скрываться» от аудитории за монитором, даже если голос докладчика хорошо слышен. Можно с уверенностью предсказать, что в таком случае возникнет раздражение, шум в зале, внимание аудитории будет безвозвратно утеряно, что в конечном счёте означает провал выступления, каким бы интересным по существу оно ни было.

Г. Поведение, внешний облик и манеры докладчика.

Не вдаваясь в подробный исторический и гносеологический анализ этого явления, отметим лишь, что влияние данных факторов часто не менее значимо, чем сам доклад. Например, психологам хорошо известно влияние одежды на настроение человека и внимание к нему. Первое впечатление аудитории формируется именно на основании внешнего вида докладчика и его манер. Неряшливая одежда, «разбитая» и неухоженная обувь, развязные манеры способны свести на нет все усилия докладчика по удержанию внимания аудитории при изложении любой проблемы, даже самой интересной и актуальной. Раньше в систему воспитания привилегированных детей в обязательном порядке входили манеры поведения и правила этикета, которые строго соблюдались в определённых кругах общества, незнание этих правил сразу выдавало человека «не из общества». Времена изменились, нравы и обычаи упростились, но понятие и требования дресс-кода сейчас уже введены в обиход в ряде организаций, дорожащих своей репутацией и придерживающихся выработанных временем стандартов. Статистика свидетельствует, что это всегда производит хорошее впечатление и способствует успеху.

К сожалению, за крайне редким исключением, одежде, поведению, манерам в студенческой и профессорско-преподавательской аудитории РФ почти не уделяется какого-либо внимания. Прежде всего, это было обусловлено длительным периодом существования страны в условиях товарного дефицита, но также часто было связано с негласно внедряемой идеологией равенства, негативного отношения к индивидуальности личности, «причёсывании всех под одну гребёнку» в самом примитивном понимании таких лозунгов и, часто, с не менее примитивными и даже дикими способами их реализации.

Повседневная одежда на человеке как бы символизирует обыденность события, которое связано с докладом перед аудиторией. Потёртые джинсы и кроссовки, потерявшие форму свитер или куртка, клетчатая рубашка с серыми квадратами, возможно, хороши для «каждого дня», но способны сыграть плохую шутку с докладчиком, работающему с серьёзным материалом и представляющему его солидной публике. На подсознательном уровне у слушателей формируется ощущение маловажности события, которому и сам докладчик не придаёт особого значения, как бы подчёркивая это своей будничной одеждой (вспомним известную поговорку «по одежке встречают»). Тем самым снижается внимание к докладу и докладчику, формируется пренебрежительное отношение, которое не способствует достижению цели сообщения и которое почти невозможно изменить самым тщательным изложением материала.

Разумеется, нельзя впадать и в другую крайность – одеваться для доклада излишне вычурно, резко выделяясь из окружающих. Наилучшим решением оказывается строгая, выдержанная в немногих скромных тонах и даже несколько консервативного стиля одежда докладчика (обращаем внимание – для конкретной аудитории!). Такая одежда подчёркивает важность и известную официальность события, не отвлекает на себя внимание слушателей, характеризует скромность докладчика, его стремление наилучшим

образом донести до сведения слушателей содержание выступления, к которому он так долго и упорно готовился.

При выборе одежды желательно учитывать время дня, на которое намечено сообщение. Так, для утренних часов возможно одевать белые и голубоватые рубашки, блузки. Но эти же цвета будут создавать впечатление грязноватой одежды в вечерние часы, когда используется искусственное освещение. Светлые пиджаки или жакеты, уместные для солнечного утра или дня, будут смотреться совсем иначе вечером или при плохой погоде. Открытые до плеч руки, глубокое декольте, слишком короткая юбка, блестящие волосы (с бриолином), обилие сверкающих металлических или стеклянных деталей и т.п. вычурности, во-первых, свидетельствуют о дурном вкусе человека, а, во-вторых, привлекают внимание зала к самому докладчику, а не к тому, что именно он говорит.

В ходе выступления следует избегать двух крайностей: неподвижного состояния с крайне ограниченными движениями рук и/или головы, а также метания по залу или перед аудиторией, размахивания руками и т.п. движений. Обычно наиболее комфортны для слушающих плавные, неторопливые движения докладчика, уместная и ограниченная жестикация, спокойный темп речи (см. выше). Допускается перемещение докладчика перед аудиторией, но это должно быть оправдано содержанием произносимого фрагмента. **Обычно приближение докладчика к первым рядам и, тем более, лёгкий наклон подсознательно ассоциируется с доверительностью информационного фрагмента, удаление от первых рядов – придание произносимому сообщению повышенного официоза. Ни при каких обстоятельствах нельзя отворачиваться от аудитории, смотреть в окно, в стену, упираться взглядом в доску для мела или фломастеров и т.п.** особенно, если докладчик не перестаёт говорить. Это свидетельствует о крайнем неуважении к слушающим и часто производит комичное впечатление. Наилучшее расположение докладчика – в пол-оборота по отношению к аудитории.

Перед выступлением следует успокоиться, настроившись на содержание выступления и мысленно представить себе структуру доклада. Методы делового настроения у каждого человека могут быть различными, но есть и общие рекомендации. Лучше всего постараться убедить себя в том, что уже проделана большая работа по подготовке доклада, что докладчик знает проблему, вероятно, лучше, чем кто-либо в зале, что если и есть новая информация, которую он не учёл и на которую ему укажут, то за это следует поблагодарить, что, наконец, большинство нормальных людей изначально настроены на понимание и оказание помощи, нежели на негативное восприятие доклада и/или докладчика. **Крайне нежелательно использование успокоительных средств** (валерьянки, валокордина, глицина и т.п.), так как они могут затормозить речь и мышление, вызвать сонливость и привести к другим негативным последствиям.

Перед выступлением необходимо тщательно осмотреть себя в зеркале, устранить погрешности в костюме, поправить причёску и т.п., откашляться, проверить голос, отдельные заранее отрепетированные жесты и мимику (при необходимости). Это, разумеется, следует делать только в отдельном помещении. В противном случае аудитория может обсуждать детали костюма докладчика, смеяться над «петухом», которого пустил выступающий, так как предварительно не счёл нужным проверить устойчивость своего голоса (обычно на тестовых фразах).

Ни в коем случае нельзя опаздывать и, тем более, вбегать в аудиторию. Не говоря уже о том, что такое поведение означает неуважительное отношение к людям, учащённое дыхание всегда сбивает речь, изменяет тембр голоса, забываются слова, нарушается плавность изложения материала. В случае опоздания необходимо отдышаться, принять спокойный деловой вид, войти в аудиторию и извиниться за опоздание кратко пояснив причину. Однако это можно сделать только один раз! Последующие опоздания, по каким бы причинам они ни были, аудиторией не будут приниматься во внимание.

Нельзя заходить в аудиторию с предполагаемыми слушателями, имея при себе вещи, явно лишние для предстоящего выступления (раскрытый или сложенный мокрый зонтик, покупки, сделанные по дороге, даже верхняя одежда). Недопустимо при опоздании или перед самым началом выступления громко переговариваться с кем-либо для решения любых, даже относящихся к предстоящему докладу, вопросов, греметь ключами, заниматься какими-то другими делами (подписывать «на ходу бумаги, делать телефонные звонки и т.п. Нельзя начинать выступление, продолжая жевать, облизываться или вытирать рот после принятой пищи. Всё это свидетельствует о неуважении к аудитории и, между прочим, докладчика к самому себе и к своему же сообщению.

Нельзя говорить, прикрывая рот рукой, почёсывая нос или подбородок, стряхивать с одежды частицы попавшего на неё мела (надо заранее продумать свое поведение и перемещаться в зале так, чтобы исключить или максимально снизить вероятность загрязнения одежды). Нельзя горбиться, сморкаться, кашлять и чихать (при понимании каждым такой физиологической необходимости, тем не менее, это часто вызывает смех в аудитории). В крайнем случае, следует использовать носовой платок, но настолько деликатно, чтобы это воспринималось почти как естественное движение и в периоды времени наибольшего отвлечения аудитории от докладчика (внимательное рассмотрение иллюстрации, записывание какого-либо фрагмента сообщения и в т.п. случаях). **Абсолютно запрещено прорывать своё выступление какими-либо другими внезапно возникшими делами или возгласами** (вроде «Ой, смотрите, птичка пролетела..., ох, какой дождь зарядил... и т.п.). При выступлении желательно плавно переводить взгляд с одной части аудитории на другую. Это производит благоприятное впечатление обращения докладчика как бы ко всем слушателям. Для большего спокойствия можно рекомендовать докладчику мысленно выделить в аудитории двух-трёх слушателей, сидящих в разных местах зала, реакция которых на сообщение воспринимается докладчиком как однозначно позитивная, и далее смотреть уже только на них.

Иногда у докладчика по ходу изложения материала возникают дополнительные мысли, интересные соображения, которые раньше не приходили ему в голову. **Следует запомнить эти мысли, но обязательно удержаться от соблазна сразу же обсудить их с аудиторией**, поскольку в таком случае может потеряться логика повествования, разрушиться схема доклада, а сами новые соображения вызвать возражения, критику, к чему докладчик ещё не готов. В ряде случаев возникает желание рассказать весёлую историю или анекдот, который кажется вполне уместным по тематике сообщения. В принципе это не возбраняется, особенно если аудитория устала, доклад заслушивается после напряжённой работы, например, во второй половине дня. Однако в любом случае **анекдот должен быть максимально коротким (занимать не более нескольких десятков секунд), быть непосредственно связанным с содержанием сообщения и не затрагивать ряд априори запретных тем**, которых ни при каких обстоятельствах не должен касаться докладчик.

Таковыми темами являются вопросы приоритета или принижения людей по национальному, половому признакам, религиозным различиям, акцентирование внимания на физических недостатках, критика родных и близких людей и т.п.

Д. Особенности оппонирования научно-технического доклада

Оппонирование, т.е. критический анализ заслушанного доклада – важная часть обсуждения научно-технической проблемы. За то небольшое время, которое обычно выделяется докладчику, он не в состоянии подробно затронуть все аспекты тематики, подробно рассмотреть все или большинство спорных вопросов, интересных деталей и т.п. Более того, даже если докладчик попытается сделать это, используя большое число заранее подготовленных плакатов, раздаточный материал, то большая часть содержания всё равно окажется лишней, так как аудитория просто не успеет его осмыслить. Вместе с

тем, любая научно-техническая проблема обычно характеризуется несколькими точками зрения, подходами к решению, реализацией, часто имеет длительную историю, требует использования специального понятийного аппарата, терминологии и т.д.

Поэтому оппонент должен максимально детально ознакомиться с проблематикой сообщения, проанализировать имеющиеся источники информации, проанализировать представленный докладчиком материал и составить отзыв в письменном виде, который оглашается после выступления докладчика перед аудиторией.

При оппонировании доклада недопустимо повторять его содержание. Нельзя также впадать в характерные для студенческой аудитории ошибки. Первая из них – это безудержное восхваление доклада, что чаще всего не соответствует действительности и вызывает только смех в зале, приписывание докладу положительных особенностей, которых не было (например, в сообщении оппонента говорится о детальном анализе проблемы, подробном рассмотрении отдельных вопросов, изобилии убедительных примеров, прекрасном качестве графики и т.п., в то время, как этого не наблюдалось в действительности). Вторая ошибка – критика, сводящаяся к тому, что сам оппонент раскрыл бы проблему иначе. Каждый человек имеет свою точку зрения, которая должна уважаться и восприниматься аудиторией **только с точки зрения её доказательности, обеспечивающей требуемую убедительность. Поэтому допустимо критиковать постановку задачи, допущения, логику рассмотрения, выводы, но не то, что и как сделал бы оппонент, будь он на месте докладчика.** Третья ошибка, встречающаяся гораздо реже, чем две первые – критика темы сообщения, поскольку докладчик представляет сообщение на заданную (предложенную) ему тему. Четвёртая ошибка – весьма низкий критический уровень сообщений оппонента. Для серьёзного сообщения оппоненту требуется проделать большую работу, чаще всего превышающую трудозатраты докладчика. К сожалению, обычно студент – оппонент ограничивается прочтением только текста доклада и просмотром иллюстраций, чего явно недостаточно. Пятая ошибка, которая иногда бывает при обсуждениях, но почти не встречается в студенческой аудитории – подмена критики сообщения критикой докладчика.

Затем **оппонент должен так же, как и докладчик, выучить почти наизусть материал своего сообщения**, поработать над текстом для обеспечения его выигрышного представления перед аудиторией (дикция, манеры и пр. – см. выше).

После написания отзыва оппонент должен ознакомить с ним докладчика, чтобы у последнего была возможность заранее подготовиться к ответам на замечания. При проведении студенческих семинаров отзыв оппонента передаётся преподавателю, ведущему данные занятия в группе.

Е. Ответы на замечания оппонента, вопросы из зала и обсуждение темы

Ответы на критические замечания оппонента готовятся докладчиком заранее на основании переданного ему материала оппонента. По некоторым замечаниям вполне возможны разногласия, и в этом случае докладчик должен убедительно отстаивать свою точку зрения. Ряд замечаний обычно носит спорный характер, что предполагает необходимость дальнейшей работы по тематике. С некоторыми замечаниями докладчик может просто согласиться.

Вопросы из зала – весьма ответственный этап рассмотрения темы сообщения. Вопросы задаются как докладчику, так и оппоненту. Характерные ошибки на этом этапе таковы. Во-первых, часто спрашивающий смешивает сам вопрос и его обсуждение. В лучшем случае сначала задаётся вопрос, а затем следует мнение спрашивающего или его критика соответствующего места в докладе. Здесь можно, по крайней мере, разделить (с помощью преподавателя, ведущего семинарское занятие или сама аудитория делает это) одно от другого. В худшем случае спрашивающий начинает говорить, как бы желая ввести всех в суть своего вопроса, но это вступление настолько затягивается (и затягивает самого выступающего), что вопрос вообще не формулируется или он «теряется» за

изложением пространных взглядов спрашивающего. В-вторых, иногда тот, к кому обращён вопрос, перебивает спрашивающего, пытается ответить, не дослушав вопрос до конца, или, что ещё хуже, вступает в полемику. **Необходимо внимательно выслушать вопрос и отвечать лишь в том случае, когда он полностью понятен. При малейшем сомнении в понимании существа вопроса следует его уточнить.** Однако многократное «уточнение» затягивает процедуру обсуждения и часто создаёт негативное впечатление о докладчике (или оппоненте), поскольку характеризует его как человека, не способного понять вопрос по выполненной им самим работе.

Наличие этих ошибок превращает спокойное и деловое обсуждение предложенной научно-технической проблемы в «балаган», перекрикивание друг друга, нарушение порядка и смысла дискуссии, что характерно для всевозможных телевизионных ток-шоу и так называемых «дебатов» в эфире, для которых главное – зрелищность мероприятия, а отнюдь не поиск ответа на какие-либо вопросы или ознакомление аудитории с разными точками зрения.

При ответе на вопрос нельзя «растекаться мыслью по древу», превращать ответ в своеобразный мини-доклад, совершенно недопустимо давать пояснения поучающим тоном в виде лекции или наставления. **Совершенно исключены ответы, рекомендуемые тому, кто спрашивает, сначала почитать что-то по тематике, адресующие человека, задавшего вопрос, к какому-либо источнику информации и т.п. грубые выпады.** Это однозначно характеризует отвечающего как явно невоспитанного человека, дурное поведение которого перечёркивает всё то, что им было сказано по рассматриваемой проблеме раньше. Однако не стоит впадать и в другую крайность – чрезмерной краткости ответа. Следует говорить максимально конкретно, опускать второстепенные детали, полагая, что если они заинтересуют спрашивающего, то он задаст следующий – уточняющий вопрос. Если на поставленный вопрос нет ответа, лучше честно в этом признаться. На некоторые, достаточно типовые (традиционные) вопросы целесообразно заранее подготовить ответы. Подобные вопросы часто связаны с тем, какие недостатки были выявлены у существующего технического решения или взгляда на проблему и почему их не устранили раньше, на каком основании был выбран тот или иной метод (путь) решения задачи, какова степень обоснованности введённых допущений при моделировании процесса (системы), возможны ли иные варианты решения задачи, какие новые проблемы породит практическое воплощение (изготовление, транспортировку, отладку и пр.) инновация, каков «творческий вклад» докладчика в постановку, рассмотрение, решение проблемы и т.п. [4].

Может быть ситуация, когда для того, чтобы сократить время защиты, спрашивающий объединяет сразу несколько отдельных (взаимосвязанных или раздельных) вопросов воедино. Это весьма неудобно для любого докладчика, тем более, студента, не имеющего опыта публичных выступлений и испытывающего во время защиты большие эмоциональные нагрузки. Поэтому лучше всего попросить задавать вопросы раздельно и отвечать на каждый из них по очереди. В крайнем случае, можно заранее договориться с кем-либо из присутствующих в аудитории студентов, чтобы они записали хотя бы ключевые слова заданных вопросов на бумаге, и затем при ответах ориентироваться на этот «вопросник».

После стадии вопросов начинается свободный обмен мнениями по всем аспектам темы. Здесь каждый из желающих может высказать свой взгляд на проблему (по самому докладу и сообщению оппонента), на то, как она была изложена, какие недостатки имели место в рассмотрении вопросов, насколько подготовленными оказались основные выступающие, в каком направлении следовало бы решать поставленные задачи и пр. Как и всегда принято при обсуждении любой научно-технической проблемы, выступления должны быть краткими (не более 1 – 2 мин каждое), логичными и аргументированными. Каждое такое выступление следует завершать оценкой проделанной докладчиком и оппонентом работы.

Рекомендуемая литература

1. Демидова А.К. Пособие по русскому языку: научный стиль. Оформление научной работы. – М.: Русский язык, 1991.
2. Карнеги Д. Как завоёвывать друзей и оказывать влияние на людей: пер. с англ./Общ. Ред. И предисл. Зинченко В.П. и Жукова Ю.М. – М.: Прогресс, 1990.
3. Кузин Ф.А. Диссертация: Методика написания. Правила оформления. Порядок защиты. Практическое пособие для докторантов, аспирантов и магистрантов. – 2-е изд.; доп. – М.: Ось – 89, 2001.
4. Лозенко В.К. Инженерный менеджмент (дипломное проектирование): методическое пособие /В.К. Лозенко, Е.А. Чичеров. – М.: Издательский дом МЭИ, 2008.

4. Результаты проведения семинарских занятий в гр. _____ (_____ семестр 20__ / __ уч. г.)

Для подведения итогов, оценки качества докладов и оппонирующих сообщений преподаватель обязан разработать и использовать единый оценочный аппарат, основанный на **объективных** критериях определения качества рассматриваемого выступления. Данный перечень критериев должен быть неизменным на протяжении всего цикла семинарских занятий и его следует в обязательном порядке довести до сведения всех студентов группы.

В качестве примера можно рекомендовать следующие критерии:

Критерии оценки выступления (доклада):

- структурирование сообщения, выделение основных разделов;
- глубина и полнота изложения материала (выделение актуальности проблемы или группы вопросов, формирование терминологического и/или понятийного аппарата, строгость введённых определений понятий, анализ различных точек зрения на затронутые вопросы, доказательное изложение задачи докладчиком, наличие ссылок на источники информации и т.д.);
- наличие и качество иллюстративного материала;
- соблюдение временного регламента;
- язык изложения, дикция, наличие слов и выражений-паразитов, темп речи;
- ответы на вопросы и замечания оппонента, аудитории;
- манеры (жестикация, движение перед аудиторией, положение докладчика и/или оппонента относительно экрана, размахивание руками, гримасы, смешки и пр.);
- внешний вид докладчика (одежда, причёска и пр.).

Критерии оценки выступления оппонента:

- структурирование сообщения, выделение основных разделов, вопросов, проблем, требующих рассмотрения;
- глубина и полнота изложения материала, обоснованность (доказательность) критических суждений;
- наличие и качество иллюстративного материала (при необходимости);
- соблюдение временного регламента;
- ответы на вопросы и замечания аудитории;

- язык изложения, дикция, темп речи, манеры;
- внешний вид оппонента.

Критерии оценки текстов доклада и мнения оппонента:

- объём материала (оптимальный вариант – 4 – 5 страниц);
- оформление рукописи, соблюдение языковых норм, отсутствие орфографических и стилистических ошибок;
- качество презентационных материалов, полнота, логичность выстроенного информационного ряда;
- содержательная нагрузка на каждый презентационный фрагмент.

Критерии оценки ответов докладчика и оппонента на вопросы аудитории:

- содержательность и краткость ответа;
- уважительное отношение к аудитории, отсутствие какого-либо пренебрежения с «высоты» приобретённых при подготовке по данной теме знаний.

В результате применения данной системы критериев формируется сводная таблица оценок выступлений студентов, пример структуры которой показан в [табл.3](#).

Таблица 3

№	Дата	Тема	Докладчик / оппонент	Оценки за доклад и оппонирование			
				Качество доклада	Качество текста	Ответы на вопросы	Общая оценка
1	2	3	4	5	6	7	8
		Качество, конкурентоспособность и ценам продукта	Иванов	2,5	3,0	3,0	2,83*
			Петров	3,0	3,5	4,0	2,83*
		Логистическая кривая развития инновационных объектов	Сидоров	3,5	4,0	4,2	3,9
			Кузьмин	4,0	4,0	4,0	4,0
		Главный показатель и главный параметр инновационного объекта	Вансеев	4,2	4,5	4,8	4,50
			Орехов	3,0	3,5	2,5	3,00
		Принцип сложности инновационного объекта	Тёркина	2,0	2,5	2,0	Не уд.***
			Друзь	2,5	2,5	2,0	Не уд.***
		Форма и содержание технической системы. Диалектическая связь понятий	Пакин	4,2	4,5	4,5	4,40
			Шмулина	4,8	4,0	4,5	4,43
		Федеральный закон РФ «О техническом регулировании»	Файн	3,8	4,0	4,0	3,93
			Хабибулин	2,8	2,5	3,5	2,93**
		Техническое задание: назначение, структура, содержание по основным разделам	Райхман	4,5	4,8	4,8	4,70
			Птицын	4,8	4,8	5,0	4,87
		Основные виды и	Малкина	3,8	4,0	4,2	4,00

		особенности работы предприятий на современном рынке	Палкина	4,0	4,2	4,5	4,23
		Принципы управления для повышения качества продукции Э. Деминга	Баландин	2,8	3,2	3,2	3,07
			Кривошева	4,5	4,5	4,8	4,60
		***Принцип сложности инновационного объекта (повторное заслушивание)	Тёркина	2,8	2,8	2,5	2,70
			Друзь	3,0	3,0	3,0	3,0

*** вопросов к выступающему не было из-за низкого качества доклада и оппонирующего сообщения;**

****неуважительное отношение к аудитории: вместо ответа по существу задаваемых вопросов достаточно грубые замечания с предложениями оппонента самим спрашивающим почитать закон о регулировании;**

*****повторное заслушивание темы с оппонированием.**

Перед ознакомлением студентов группы с числовыми данными таблицы (оценками) необходимо дать комментарии по итогам всех проведённых семинарских занятий. Пример таких комментариев приведён ниже.

Комментарии по выступлениям и оппонированию докладов

1. К сожалению, содержание большинства докладов было весьма поверхностным, материал был взят из лекций, учебных пособий, рекомендованных при изучении курса «Инженерный менеджмент», весьма активно использовалась электронная Википедия, в крайне редких случаях – другие информационные источники. Возможно, в известной степени это было обусловлено отсутствием времени на подготовку, но вероятнее всего – в лёгкости и привычности получения поверхностной информации. Однако это негативно повлияло на глубину и качество сообщений.

2. Большинство докладов не имело чёткой структуры с выделенными основными частями: введением, основной частью и заключением. В результате этого информация часто воспринималась как весьма бессистемный набор сведений, не связанных единой логикой, хотя и относящихся к заявленной теме. Это отмечалось в прениях по отдельным докладом.

3. В сообщениях докладчика и оппонента не были даны различия между чёткими фактами, суждениями на этой основе, мнениями тех или иных людей, иногда просто досужими домыслами. Ссылки на первоисточники информации – чрезвычайно редкое явление, а вместе с тем отсутствие таких ссылок есть нарушение авторского права о защите интеллектуальной собственности.

4. Демонстрационный материал докладов был статичным, чёрно-белым и во многих выступлениях представлен в виде таблиц. Иллюстративный материал в выступлениях оппонентов вовсе отсутствовал. При этом выступающий чаще всего просто зачитывал текст с экрана, что вызывало скуку, так как слушатели – грамотные люди. Большая часть докладов касалась описательной и качественной стороны рассматриваемых вопросов, для повышения интереса к которым следовало использовать рисунки, графики, возможно, анимационные ряды. Табличный, формульный и, тем более, только текстовый материал, который чаще всего присутствовал, выносить на экран в рамках кратких докладов не следовало в виду очевидного требования большего времени на его осмысление при отсутствии мотивации такой деятельности со стороны докладчика и, следовательно, аудитории.

5. Сообщение оппонента либо частично повторяло то, что уже было сказано в докладе, либо дополняло основное сообщение. В последнем случае создавалось впечатление, что докладчик и оппонент просто «поделили» текст между собой на более или менее равные части. Вместе с тем, задачи докладчика и оппонента существенно различны. Первый должен в выделенное время сжато и чётко изложить суть проблемы, её актуальность, важность лично для слушателей и/или экономики и пр., представить различные точки зрения на спорные вопросы, кратко, но доказательно изложить своё мнение по тематике, завершив выступление выводами, логично вытекающими из текста. Задача оппонента – оценить доклад с точки зрения нескольких критериев: актуальности темы, структурирования, полноты раскрытия материала, убедительности изложения основных вопросов, оставшихся проблемах, возможно, изложить иной взгляд на проблему. При этом докладчик и оппонент должны быть максимально объективными, оперировать фактами и основанными на них суждениями, что требует привлечения достаточной обширной библиографии, что, к сожалению, не было продемонстрировано.

6. При явных различиях в качестве докладов оценки оппонентов различались в лучшем случае на один балл – от «хорошо» до «отлично», что часто производило комичное впечатление.

7. В виду отсутствия опыта публичных выступлений (сообщений, оппонирования, ведения дискуссии) имели место многочисленные ошибки в технике изложения доклада (оппонирующего сообщения), а также в поведении докладчика (оппонента). Это учитывалось в небольшом завышении оценки.