

ГЛАВА

5

# Принципы дизайна

---

## PowerPoint — не зло

При всем уважении к Джеффу Безосу, он все-таки был не вполне прав, запретив PowerPoint. Да, PowerPoint не идеален. Он часто подталкивает людей к очень скверным дизайн-решениям. Его пользовательский интерфейс — особенно в части визуализации данных — оставляет желать лучшего. Однако у меня нет неопровержимых доказательств того, что именно PowerPoint, а не его пользователи наносит большую часть ущерба.

Я не знаю точно про бизнес, но есть достаточно убедительные доказательства того, что PowerPoint не наносит вреда в образовании. В ноябре 2018 года в рецензируемом журнале «Компьютеры и образование» была опубликована статья\* «Улучшает ли PowerPoint результаты обучения: метаанализ». Авторы проанализировали 48 исследований, проведенных за 22 года; сравнивались результаты обучения с PowerPoint и традиционного обучения, с мелом и доской. Результат: обучение с доской ничем принципиально не отличается от обучения с PowerPoint. Школьникам чуть лучше с PowerPoint, студентам колледжей — все равно. Наконец-то мы знаем, что PowerPoint — не зло. Просто кому-то нравится стоять в свете проектора и чтобы было очень много буллитов на слайде, а кому-то хватает, что у него «вся спина белая».

\* <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0360131518302070>.

А жаль, что возможности, которые дает нам PowerPoint, мы так бездарно растрачиваем. PowerPoint мог бы стать прекрасным подспорьем в образовании, если бы мы умели им пользоваться — хоть на 10% его возможностей. Если бы мы перестали забивать наши слайды огромными неструктурированными кусками текста, то мы бы знали куда больше о визуальной иерархии, контрастах, композиции, иллюстрировании, шрифтах.

[ 177 ]

## Зачем вообще нужны слайды?

Слайды нужны, чтобы вы не забыли, о чем говорить, — это главное назначение. Если вы читаете старые трактаты по публичным выступлениям, там 10–20% содержания будет отведено тому, как запомнить текст: *memoria*, метод римских колонн и все такое. Этой проблемы больше не существует. Слайды полностью эту проблему решили. Теперь вместо спикера, который мнется и не знает, что сказать, у нас есть спикер, который читает нам слайды вслух, развернувшись к нам спиной. На мой взгляд, огромный прогресс.

Пожалуйста, не читайте по слайдам. Конечно, в том, чтобы использовать слайды как подсказку, ничего зазорного нет. Если вы действительно используете слайды как подсказку (а не как подстрочник), то на них не будет много текста. Скорее всего, там будут небольшие подсказки — для вас. Ключевые слова, ключевые цифры. Не более. Если вы разошлете ваши слайды потом участникам, им будет проще вспомнить, что вы говорили. Хотя если человек не присутствовал — ему будет непонятно.

Напоминать вам, что вы хотите сказать, плюс напоминать аудитории, о чем вы говорили, — это первая и важнейшая функция слайдов. Можно ли выступать по подстрочнику — презентации, где написаны не буллиты, а целые предложения текста? Это не очень хорошая идея, и это отдельное искусство. В третьей части, когда речь дойдет до подачи, мы об этом поговорим.

Вторая функция слайдов — показывать эмоциональные иллюстрации. Задача «вызывать эмоции» существует в любом

[ 178 ]

жанре, но в развлекательном — особенно. Слайды заменяют вам недостающие актерские навыки. Вы можете сами сделать смешное лицо, а можете поставить на слайд смешного котика. Зал засмеется — это то, что вам нужно. Слайды вызывают эмоции, а вы при этом отдыхаете. Да, вам нужно заранее подобрать для слайда нужного котика. Кому-то проще изобразить котика. Большинству из нас — тем, кто не обладает актерскими талантами, — проще найти котика в интернете.

Третья функция — для «эльфов» — убеждать. «Эльфам» нужно постоянно предлагать проблемы, поскольку люди они опытные, одних эмоций может быть недостаточно. Нужны цифры. Слайды здесь нужны, чтобы показывать графики, которые невозможно воспроизвести из памяти.

Наконец, есть схемы. Схемы — это инструмент образования, инструктажа, если они рассказываются как решение. Если схема представляется как проблемное поле — это инструмент принятия решений. Разумеется, все это приблизительно — конечно, встречаются и «продающие» схемы, хотя и намного реже.

## Когда слайды не нужны?

Нэнси Дуарте, глава презентационного агентства Duarte Design: «Если ваша презентация предназначена для небольшой аудитории в неформальной обстановке, то мы призываем избавиться от слайдов и потратить время на структурирование разговора. Личную связь намного проще создать без слайдов». Присоединяюсь к мнению госпожи Дуарте.

Слайды создают определенную атмосферу. В какой-то мере это связано с тем, какие именно вы выберете слайды: графики будут создавать одну обстановку, нарисованные от руки иллюстрации — другую. Но в любом случае это атмосфера некой торжественности, официальности, обстановки спектакля. Если вам это не нужно — я могу это понять, на доверие такая обстановка влияет не всегда хорошо. В одной компании — поставщике компьютерного оборудования я видел обучающие видео для

продавцов, где показывалось, что должен нарисовать продавец на листочке бумаги вместо того, чтобы показывать слайды.

Если ваша презентация происходит в Мире Неопределенности, где, по выражению поэта, «нас может спасти только сердце, если нас уже не спас ум», — слайды не нужны. Однако если вы полагаете, что вы находитесь в Мире Наступающего Порядка, — слайды нужны. Как минимум на них будут цифры, а любое выступление без цифр в этом мире — бесполезно и бессмысленно.

[ 179 ]

## **Быть дизайнером — или иметь навыки дизайна**

Когда люди, не имеющие навыки дизайна, начинают что-то валять в PowerPoint, то не всегда это получается хорошо. Куда чаще это получается настолько плохо, что на это невозможно смотреть без жалости (или ярости, как повезет). Хорошо бы иметь хоть какой-то навык дизайна. Становиться профессиональным дизайнером не обязательно, но немного научиться дизайну — полезно. Здесь примерно та же разница, как и между «научиться писать» и «стать профессиональным писателем».

Дизайн — это коммуникационный навык, как и письмо. Если двести лет назад некто умел писать, был обучен грамоте — это было существенным преимуществом на рынке труда. Это практически гарантировало вам работу под крышей, более безопасную по сравнению с работой на открытом воздухе, и окружали бы вас сравнительно более воспитанные люди. Сейчас все умеют писать — это больше не конкурентное преимущество. Дизайн — это новый способ получить конкурентное преимущество в изменившемся мире.

Еще в дизайне много радости. Я испытываю огромное удовольствие от того, что при необходимости могу сесть и сверстать более-менее профессионально выглядящий документ. Особенную радость доставляет мне то, что я не делаю это каждый день, это не моя работа. Я просто умею это делать, это как фокус, который у меня всегда в рукаве.

[ 180 ]

Еще я умею ставить задачу дизайнеру, могу быстро поправить ошибки коллег и очень раздражаюсь, когда вижу плохую шрифтовую работу. Окей, последнее — не очень позитивный эффект, но в остальном от того, что я нашел время разобраться в дизайне, — сплошная польза. Я не стал дизайнером, но разобрался в дизайне.

Многие думают, что для дизайнера нужен талант, — и это правда, немного таланта не помешает. Но куда больше таланта нужна внимательность, концентрация. В кулинарной книге Петра Вайля было написано, что «главное качество кулинара — не безудержная фантазия, а элементарная тщательность». Это же справедливо и для дизайнера, с поправкой на то, что тщательность нужна далеко не элементарная. Дизайн требует огромной тщательности — и воспитывает ее в людях.

Три года назад я решил сделать из моей лекции про шрифты слайд-презентацию для платформы SlideShare. Поскольку я очень переживал, что моих навыков дизайна недостаточно для этой работы, то я нанял профессионального типографического дизайнера Игоря Штанга, которого я очень уважаю и которого я попросил давать мне обратную связь по тому, что я делаю.

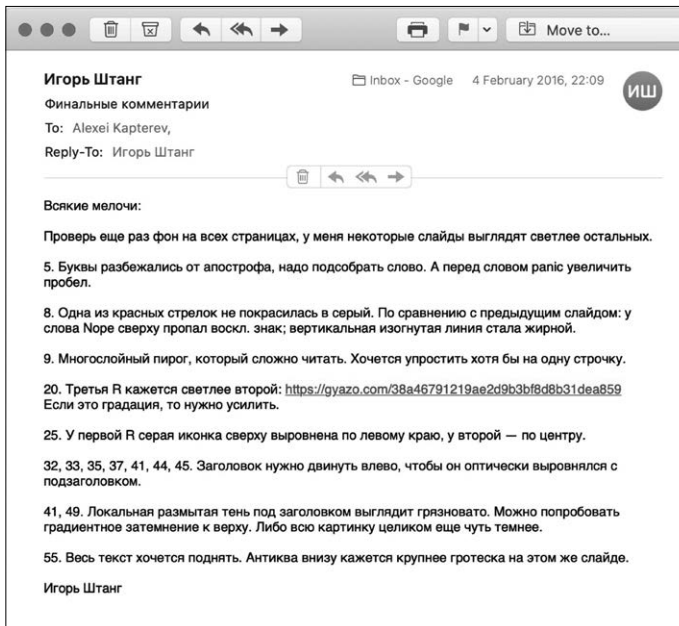
Игорь согласился, посмотрел на мою работу и прислал мне список ошибок. После того как я отработал первый список, он прислал мне второй, потом третий. Первые три списка я отработал с энтузиазмом — как я и думал, я действительно много ошибался. Однако, получив четвертое письмо с правками, я понял, что мой энтузиазм закончился. До этих мелочей мне нет дела. Потому что я не дизайнер и никогда им не буду. Я не дизайнер не потому, что я недостаточно креативен (хотя это тоже проблема, конечно). Я не дизайнер, потому что я недостаточно въедлив, дисциплинирован, пунктуален для такой работы.

У презентации сейчас сто тысяч просмотров, что для 56-страничной презентации про шрифты очень неплохо. Но так глубоко вникать вам, полагаю, не обязательно. Достаточно понять базовые вещи про дизайн.

В этой части книги я буду писать об основах дизайна. Я сэконоблю ваше время и буду краток (оговорок будет самый мини-

мум). Я использую слова «всегда» и «никогда», при том, что дизайн — творческая работа и правил в ней никаких нет. «Всегда» в этой главе не значит «в 100% случаев», это значит «в 95–100% случаев». Для профессиональных дизайнеров я бы писал иначе. Пожалуй, я вообще бы не стал писать ничего для профессиональных дизайнеров, потому что я сам не дизайнер. Я пишу эту часть не как дизайнер, а как финансист, который обладает некоторыми навыками дизайна.

[ 181 ]



## Технические аспекты

Для создания слайдов я пользуюсь Apple Keynote. Принципиальных отличий Keynote от PowerPoint не существует. Все, что можно сделать в Keynote, можно сделать и в PowerPoint. Обратное, кстати, неверно: в Keynote меньше функций, они просто лучше реализованы.

Google Slides, OpenOffice Present тоже ничем принципиально от PowerPoint не отличаются. Единственный хоть сколько-то уникальный игрок на этом рынке — Prezi, и если вы не видели,

[ 182 ]

я очень рекомендую посмотреть. Это компания из Венгрии, которой удалось сделать на этом рынке что-то совершенно новое. В Prezi нет слайдов, вместо этого у них есть огромное поле (они называют его «холст»), по которому путешествует камера и показывает места, которые выбрал спикер, в нужной последовательности. Камера может отъезжать и наезжать, показывать общий план и крупный план.

Это звучит абсолютно захватывающе, но на практике все эти наезды-отъезды не нужны так уж часто. Некоторых людей — в частности, вашего покорного слугу — от них укачивает. У Prezi сейчас около 5% рынка, и я пока не вижу условий, при которых этот продукт захватит хотя бы 20%. Microsoft может проиграть Google, но не компании из Венгрии — пусть даже в инвесторах там Крис Андерсон, владелец TED.

Я не буду описывать, на какие конкретно кнопки нужно нажать в PowerPoint для того или иного результата. Слишком много разных версий PowerPoint существует. На вопросы типа: «Как сделать так, чтобы...» очень хорошо отвечают поисковики. Два клика — и вы на сайте Microsoft, где все расписано по шагам, а что трудно расписать — показано на видео. Нет смысла с ними тут конкурировать.

Прежде чем открывать PowerPoint, некоторые люди рисуют наброски для своих слайдов на бумаге. Я так никогда не делаю — я могу представить слайд в голове, бумага мне не нужна. Однако если вы никогда так не делали, то имеет смысл хотя бы попробовать. Более профессиональные по части дизайна люди, которые представляют вещи в голове намного лучше меня, все равно делают наброски на бумаге. Дело в разном отношении к задаче.

Я работаю в режиме «достаточно хорошо» и поэтому чаще всего беру первый же подходящий вариант; профессиональные дизайнеры ищут самый лучший вариант. Нарисовав за одну минуту несколько вариантов, куда проще выбрать самый лучший. Возможно, вам будет полезно попробовать рисовать слайды от руки — хотя бы как этап в развитии.





[Почитать описание, рецензии  
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

