Как вернуть осмысленность ПМЭФ

«Для участников форумов уже привычно демонстрировать скуку и усталость. Содержание пленарных заседаний и сессий девальвируются. О них редко говорят с реальным интересом, они лишь в исключительных случаях задают медийную повестку. Все реже встречаются ссылки на интересные моменты дискуссий, яркие выступления».

Разумеется, предложение как-то реагировать на новый запрос повергло бы организаторов в оторопь. Менеджеры «Росконгресса» — люди лояльные и крайне осторожные. Но даже без этого фактора ситуация с деловыми площадками кажется зашедшей в тупик. Нынешние форматы устарели и лишены реального смысла — это надо честно признать, хотя бы перед самим собой.

Тоска за 250 000 рублей

Для участников форумов уже привычно демонстрировать скуку и усталость. Содержание пленарных заседаний и сессий девальвируются. О них редко говорят с реальным интересом, они лишь в исключительных случаях задают медийную повестку. Все реже встречаются ссылки на интересные моменты дискуссий, яркие выступления. Ещё пользуется спросом деловой завтрак с Германом Грефом, ещё цитируют порой те или иные зажигательные реплики, но если одним словом описать все происходящее — тоска. Как верно заметил Андрей Шаронов, уже давно всем известно, что скажут в этот раз и что скажут в следующий, поэтому остаётся спросить себя: «Зачем мы все это говорим?».

Самые интересные события SPIEF происходят «на полях»: во время неформальных приёмов, клубных встреч. По-прежнему не лишены

функциональности прогулки вдоль длинных анфилад петербургского Экспофорума. В них сталкиваются и радуются встречам давние знакомые; люди в хороших костюмах похлопывают друг друга по плечу, интересуются новостями, планируют вечерний «полет шмеля». Все это оправдывает для них взнос на уровне 250 тысяч рублей и взвинченные цены на отели, но не вполне объясняет, зачем тратить впустую основную часть дневного времени. Причина угасающего интереса — в сценариях, которые постоянно воспроизводят организаторы.

Панельные дискуссии обречены на банальность. В запасе у спикера есть всего несколько минут для короткого ключевого сообщения, поэтому он отсекает самое важное — детали, и концентрируется на самом общем, но общее по определению общеизвестно. Публике остаётся следить только за стилистическим наполнением: манерой говорить, отшучиваться и подыскивать интересные метафоры. При известном артистизме выступающего эти упражнения бывают забавны, но быстро забываются.

Второй момент — монологичность выступлений. Реплики почти не связаны друг с другом: выступающие произносят их автономно, не зная о позиции тех спикеров, которые будут до или после. В итоге единой композиции не получается. Риторы вбрасывают свои тезисы в зал, как будто камни из вербальной катапульты, установленной в президиуме. Тезис в этом случае летит сам по себе, по траектории небольшой домашней заготовки каждого участника.

Конечно, разработку сложных композиций, где выступления переплетены и взаимно дополняют друг друга, должны проводить модераторы. Однако у организаторов редко бывает понимание, что модерирование — это сложная функция, которая требует ряд специальных навыков. Задача модератора — не просто передавать эстафету выступлений («а что на позицию предыдущего оратора нам скажет Иван Фёдорович?»), и не просто быть уважаемым человеком. Его задача почти художественная — создавать рисунок дискуссии, управлять ею: включать одних спикеров и выключать

других, делать перекрёстный обмен позициями, общаться с залом, держать в голове план, но создавать впечатление спонтанности. А это — реальное искусство.

Добавим сюда же предсказуемость содержания выступлений. Как правило, позиции участников заранее известны. Они сообщали их и раньше, поэтому какая-либо оригинальность или свежесть в дефиците. Полемическую заострённость и эпатаж могут позволить немногие. Спикеры — люди деловые, серьёзные, занимаются бизнесом и другими важными процессами. Времени для подготовки особо нет, гораздо проще агрегировать то, что говорилось ими до сих пор. Кто-то из выступающих, вроде того же Андрея Макарова, может блеснуть яркой метафорой, красивой позицией, которая найдёт своего почитателя, но это никак не оправдывает всех организационных затрат.

Ну и, наконец, публика. Те, кто бывает на различных форумах, хорошо знает, что в менеджерском сословии сформировался ком постоянных участников, который перекатывается от площадки к площадке. Сочи—Красноярск—Петербург—Владивосток, — вот цикличный годовой маршрут этого пула. Все друг друга давно знают, в шутку называют «форумными червями». Это, как правило, очень приятные, веселые и немного циничные ребята, которые хорошо понимают цену происходящему. Цена невысока, но разве стоит мерить деньгами радость общения?

Альтернативный сценарий

Логичный вопрос: если проблемы достигли критической массы, что с этим делать?

В первую очередь, менять организационный порядок самих дискуссий. Наиболее разумный подход — фокусировать участников на решении какой-то конкретной (что не исключает ее масштаба) проблеме. При таком подходе публика собирается не для того, чтобы наблюдать за самопозиционированием расставленных фигур, а чтобы услышать, как в формате мозгового штурма участники ищут решения актуальной для общества задачи.

Разумеется, найти реальное решение выдвинутой на такой сессии проблеме за короткий срок невозможно. Однако есть шанс увидеть подступы, варианты и ключевые гипотезы. Вполне реально зафиксировать точки консенсуса и точки противоречий, очертить поле ключевых проблем. Ключевой фигурой становится модератор: он предлагает набор фокусирующих вопросов и следит за тем, чтобы разговор шёл в заданном коридоре.

По нашей собственной практике можно сказать, что хорошо работает формат небольшого предварительного исследования, которое помогает сразу ввести аудиторию в контекст проблемы и позволяет спикерам сразу перейти к конкретной дискуссии, минуя этап «капитана-очевидности». В этом случае в сознании участника происходит определённый ментальный сдвиг: его взгляд на вещи до начала сессии и после ее окончания начинает различаться.

Результаты такой дискуссии могут быть отражены в документах, использоваться в практической работе. Они обретут значение. И тогда найти ответ на вопрос о том, зачем мы, в конце концов, тратим своё время и свои деньги, — будет проще.

Специально для Republic.ru