**Мастер-класс “Организация работы команды модераторов в условиях марафонских мероприятий”**

***Ведущий мастер-класса:*** Павел Милосердов.

***Список участников:***

1. Коричина Валентина

и т.п.

## Авторское название:

Организация работы команды модераторов в условиях «марафонских» мероприятий.

## Авторы:

П.Милосердов. Л.Агзамова

## Контакты:

П.Милосердов
E-mail: p.v.miloserdov@gmail.com
Тел./WhatsUp: +7-926-217-9090

## Executive Summary

На основе опыта проведения длительных групповых мероприятий (продолжительностью от 5 до 10 дней) – Остров 10.21, тренинги для КУ «РЖД» авторы предлагают свою модель организации работы команды модераторов и методологов, которая оптимизирует использование ресурсов команды и позволяет добиться необходимых результатов индивидуальной и групповой работы участников.

Кроме организационных вопросов, авторы подробно рассмотрят вопросы подготовки методических материалов, оптимальную схему проведения гибридного очного обучения взрослых, инструменты организации групповой работы для сплоченных и вновь сформированных команд.

## План мастер-класса:

1. Проблематизация:
   основные проблемы и сложности при проведении длительных мероприятий:
   1.1. Методологическая подготовка.
   1.2. Организационный контур подготовки мероприятия.
   1.3. Работа с участниками до мероприятия.
   1.4. Работа с участниками в ходе мероприятия.
   1.5. Организационный контур во время мероприятия.
   1.6. Работа с участниками после мероприятия.
   1.7. Организационный контур после мероприятия.
2. Кейсы

2.1. Корпоративный университет «РЖД»:
    2.1.1. Курс подготовки команды аналитиков ЦФТО.
    2.1.2. Курс подготовки специалистов по маркетингу и продажам ЦФТО.
    2.1.3. Гибридный курс подготовки руководителей дирекции социальной сферы ОАО «РЖД».
2.2. Остров 10.21. Трек CDO:
    2.2.1. Методологическая подготовка.
    2.2.2. Подбор и подготовка команды модераторов.
    2.2.3. Организационный контур подготовки к мероприятию.
    2.2.4. Работа с участниками до мероприятия.
    2.2.5. Организация групповой работы.
    2.2.6. Работа с участниками в ходе мероприятия.
    2.2.7. Работа с командой модераторов в ходе мероприятия.
    2.2.8. Организационный контур во время мероприятия.
    2.2.9. Работа с участниками после мероприятия.
    2.2.10. Организационный контур после мероприятия.

3. «Идеальный марафон».
3.1. Цели:
    3.1.1. Запуск проектов/стартапов с «нуля».
    3.1.2. Разработка стратегии и запуск ее реализации.
    3.1.3. Перезапуск работы проектных команд.
    3.1.4. Разработка новых продуктов и услуг.
    3.1.5. Запуск системы продаж.
    3.1.6. Гибридный учебный курс и запуск проектов.
3.2. Задачи:
    3.2.1. Формирование общего понятийного поля.
    3.2.2. Проблематизация:
        3.2.2.1. Границы предметной области.
        3.2.2.2. Предмет деятельности.
        3.2.2.3. Ситуация сейчас/Ситуация в будущем/Барьеры.
    3.2.3. Краткосрочные цели команды проекта.
    3.2.4. Предназначение проекта.
    3.2.5. Правила/принципы/Свойства:
        3.2.5.1. Правила коммуникации в команде.
        3.2.5.2. Модель интересов контрагентов.
        3.2.5.3. Цепочка создания ценности.
    3.2.6. Образ будущего проекта.
    3.2.7. Дорожная карта проекта:
        3.2.7.1. Разделы дорожной карты.
        3.2.7.2. Горизонты планирования.
        3.2.7.3. Состав дорожной карты:
            3.2.7.3.1. Цели раздела ДК.
            3.2.7.3.2. Задачи раздела ДК.
            3.2.7.3.3. Ресурсы:
                3.2.7.3.3.1. Люди.
                3.2.7.3.3.2. Время.

3.2.7.3.3.3. Деньги.
3.2.7.3.3.4. МТО.

3.3. Методологическая подготовка:
- 3.3.1. Рамка мероприятия.
- 3.3.2. PreWork.
- 3.3.3. Подготовка теоретической части.
- 3.3.4. Подготовка практических занятий.
- 3.3.5. Интеграция кейсов участников.
- 3.3.6. Инструменты групповой работы.
  - 3.3.6.1. Деловые игры.
  - 3.3.6.2. Инструменты технологии ШАГ/Т-Система:
    - 3.3.6.2.1. Чистый лист.
    - 3.3.6.2.2. 9 тактов/6 шагов.
  - 3.3.6.3. Инструменты классических проектных сессий:
    - 3.3.6.3.1. Визуализация сборки групповой работы.
    - 3.3.6.3.2. Афинное структурирование.
  - 3.3.6.4. Находки авторов:
    - 3.3.6.4.1. Стена «Плача».
    - 3.3.6.4.2. Стена «Ржача».
- 3.3.7. Управление расписанием мероприятия.
  - 3.3.7.1. Лекции.
  - 3.3.7.2. Практические занятия.
  - 3.3.7.3. Работа в группах.
  - 3.3.7.4. Пленар.
- 3.3.8. Материалы для модераторов.
  - 3.3.8.1. PreWork.
  - 3.3.8.2. Кодекс модератора.
  - 3.3.8.3. Технологические карты.
  - 3.3.8.4. Работа с шаблонами для групповой работы.
- 3.3.9. Шаблоны для групповой работы:
  - 3.3.9.1. Рабочая тетрадь участника.
  - 3.3.9.2. Рабочая тетрадь группы.
  - 3.3.9.3. Презентация группы.

3.4. Подбор и подготовка команды модераторов.
- 3.4.1. Типы групп и «идеальный» модератор.
- 3.4.2. Знания, умения и навыки модераторов.
- 3.4.3. Подбор модераторов.
- 3.4.4. Обучение модераторов.
- 3.4.5. Индивидуальный трек подготовки модератора и контроль готовности к мероприятию.

3.5. Организационный контур подготовки мероприятия.
- 3.5.1. Команда модераторов и организаторы мероприятия.
- 3.5.2. Работа с организаторами мероприятия.
- 3.5.3. Распределение функциональных зон ответственности в команде модераторов.
- 3.5.4. Планирование.
- 3.5.5. Работа в публичном поле: PR и SMM.

3.6. Работа с участниками до мероприятия.
   3.6.1. Интервью.
   3.6.2. Формирование «общего текста».
3.7. Организация групповой работы.
   3.7.1. Модерация.
   3.7.2. Координация.
   3.7.3. Сборка проектов в малых группах.
3.8. Работа с участниками в ходе мероприятия.
   3.8.1. Удержание фокуса внимания.
   3.8.2. Сопровождение групп.
3.9. Организация работа с командой модераторов в ходе мероприятия.
   3.9.1. Постановка оперативных задач.
   3.9.2. Оптимизация схемы управления: «боевые группы модераторов».
   3.9.3. Контроль выполнения.
   3.9.4. Работа с эмоциональным состоянием команды модераторов.
3.10. Организационный контур во время мероприятия.
   3.10.1. Работа с организаторами.
   3.10.2. Режим работы команды модераторов.
3.11. Работа с участниками после мероприятия.
   3.11.1. Коммуникационный контур.
   3.11.2. Стимулирование работы команды.
3.12. Организационный контур после мероприятия.
   3.12.1. Подведение итогов.
   3.12.2. Рефлексия.

## Хронометраж МК:

60-120 минут.

## Материалы по итогам МК:

1. Презентация.
2. Типовые шаблоны документов.
3. Краткая инструкция по использованию шаблонов.

**Лог:**

Приветствие, представление партнера.

О чем мы поговорим сегодня.

Формат: бегло по слайдам с остановкой на ключевых смыслах.

Методологическая подготовка крупных мероприятий - проблемы:

- изменение методики на ходу
- короткие сроки подготовки
- и др.

Оргконтур: проблемы.

Работа с участниками до мероприятия проблемы: интервью не возможно.

В ходе мероприятия проблемы: жесткие корпоративные рамки, боязнь участников.

Проблемы во время мероприятия: проверять оргов всегда.

Работа после мероприятия с участниками проблемы: не всегда есть возможность прямой коммуникации.

Проблема оргконтура после мероприятия: приходят люди, мы их раскачиваем: в результате все (люди) получают по шапке и на этом заканчивается.

Представление кейсов.

**Кейс РЖД:**

Что получилось и что не получилось.

По маркетингу и продажам кейс: тренеры не потянули, методологи по ходу тренинга вмешивались в процесс.

Гибридный курс подготовки руководителей дирекций социальной сферы: анкетирование, интервью, 14 лекции, 5 практик, на их реальных проблемах. Получилось на выходе два реальных проекта с детальной проработкой, акцептированных руководством. Получился выход в практическую деятельность.

Вопрос: какой размер группы?

Ответ: 20 человек, сбор 4000 страниц.

Работа на инструментах Шаг приводит к результату даже на иерархичной группе. Только надо разогреть группу.

Ожидаемая продолжительность - 5 дней, максимум - 7 дней. 10- дней много.

В рамках иерархии фокус на проектный запрос.

**Остров:**

Модифицированный “Шаг”, перепроектирование после второго дня. Находка: рамка трека, шкала конвертации знаний (придуманы метасхемы).

Подбор модераторов, 4 функции на одном человек - поплыл.

Оргвопросы решали модераторы. Проблемы с модераторами: постгрупповая психотерапия получалась (критический третий день, вне зависимости от длительности).

Важно: сильный ресурс команды для общения с организаторами.

Работа после мероприятия важна, общение происходит до сих пор. Реализуется проект по туризму.

**Идеальный марафон:**

Важно с точки зрения цели определиться, о чем рабоатешь.

Цели: запуск проектов, разработка стратегии, оргсессия, перезапуск проектных команд, разработка новых продуктов и услуг.

Если делаем стартапы - ключева: где мы? о чем мы?

Стратегия - важно договориться. Не распишешь функциональную матрицу по-другому.

Оргсессия: коротко.

Перезапуск команд: основа - компетенции.

Новые продукты: функциональное ТЗ через QFD. Пример: успешный проект в Гонконге точная формулировка продукта.

Запуск системы продаж: 5 компонентов детально прорабатываются.

Гибридный учебный курс: перечень из презентации.

ГРУППЫ ЗАДАЧ:

Формирование общего понятийного поля

Проблематизация (где мы, ситуация сейчас, допинструменты, важная история ABC\XYZ)

Краткосрочные цели команд

Предназначение проекта (или бизнес-цели или что нами движет, это не личные цели)

Правила/принципы\свойства: тест как команда работает, модель интересов контрагентов (ключевое упражнение), люди генерили по 50 контрагентов. Для инвестора происходит визуализация; цепочка создания ценности.

Образ будущего проекта: не надо подробно концентрироваться.

Дорожная карта проекта: ее разделы зависят от назначения проекта, его целей и задач.

Горизонты зависят от типа проекта.

**Вопрос**: ездит ли карта?

Ответ: да, каждый месяц пересматривается. Занимает 3-4 час в месяц.

Состав дорожной карты. Отличие: описание результата, детальное представление. Занимает 4-6 часов работы в малых группах. Пишут 60-70 страниц за 5 дней.

**Методологическая подготовка.**

Рамка мероприятия.

PreWork, важна смысловая растяжка.

Теория: лекции до 45 минут, дольше не всопринимается.

Практика: малые группы, живая стена, тактовые задачи и контроль времени управления, обязательная увязка с кейсами и теорией.

Кейсы участников: вовлеченность участников усиливают.

*Инструменты групповой работы:*

деловые игры - разогрев участников. Без него тяжело работать. Сразу войти в шаг - скучно.

Разные способы реализации шестиходовки для разных групп.

Инструменты шаг: чистый лист и др.

Инструменты классических проектных сессий: афинное структурирование, визуализация сборки групповой работы.

Находки авторов: стена плача и стена ржача. Уже ранее использовалась.

Управление расписанием мероприятия: установка на день ежедневно и максимально коротко,

Материалы для модераторов: PreWork, кодекс модераторов, подробная технологическая карта (цели, слова которые мы говорим), важно показать правильный образец заполнения шаблонов.

Шаблоны для работы: тетрадь группы - важно фиксировать и повторять правила, шаблоны для презентации - красивые.

Подбор и подготовка модераторов: подбирается по релевантному опыту, фактуре, темпераменту и др. Если не в опыте - то его раздавит. Чем иерархичней группа - тем выше ценится экспертность модератора.

Знания модераторов: чистота методологии.

Подбор модераторов: профильные сообщества в соцсетях.

Обучение модераторов: к счастью или к сожалению надо учить. База знаний необходима. Контрольные точки обеспечивают работоспособность.

Команда модераторов и организаторы мероприятия: две функции - методология и сохранение ценности.

Работа с организаторами.

7 базовых зон ответственности в команде модераторов: в презентации. Внешние коммуникации с контрагентами (КАМ) отличаются от внешних коммуникаций.

Планирование: не распыляться.

Работа в публичном поле. (не всех можно светить в открытых каналах). Отдельный человек на создание контента.

Работа с участниками до мероприятия.

Организация групповой работы.

Модерация: строго по технологии, (эксперты могут перенаправить группу), ничего страшного, если группа разваливается, можно перераспределить.

Координация: три чата (организационные, методологический и болталка).

Сборка проектов в малых группах.

Работа с участниками в ходе мероприятия.

Работа с командой модераторами во время: важна работа с эмоциональными состояниями, иерархичность, контроль прогресса и др.

Схема управления: “боевые группы модераторов” (на слайде). Схемой можно закрыть остров.

Оргконтур во время мероприятия: режимы работы.

Работа с участниками после мероприятия: мессенджеры и др.

Оргконтур после мероприятия.

Готовится монография. Есть методички: кубики базы знаний, из которых можно собрать любое мероприятие.

***Разбор (этап обсуждения комментариев от участников):***
***Вопрос 1 (Коричина Валентина):***
*Не поиграв по правилам, сложно развернуть самостоятельно.*
***Ответ:*** *месяц на подготовку минимум, готовим смыслы и команду модераторов. Разные программы требуют различное время подготовки. Систему продаж запустить, например - 3-9 месяцев.*
***Вопрос:*** *как удержать творческих личностей? (про оргов)*
***Ответ:*** *история BtoB, построение системы балансировки внутри, работаешь с теми кто к тебе настроен и кто ненавидит. Важны ресурсы от “хозяина”.*
*На адаптацию существующей базы инструментов (для подготовки) требуется около недели. база знаний является основой. Важно сделать ее в отчужденном формате.*

*Пример: создаются целые библиотеки онтологические. Ключевая история: классификаторы, хэштеги. Чем больше описываешь - тем проще собрать. Монетизировать проще.*

*Даже на Острове собрана онтомодель.*