

## **ПРОЦЕСС ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ФОРСАЙТА В СТРАТЕГИЧЕСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ**

**Е. С. Кашин, К. А. Свиридов**

*Научный руководитель: Налетова А. И., ассистент*

*Томский политехнический университет*

*e-mail: kashin-e@mail.ru*

## **THE PROCESS OF FORESIGHT IMPLEMENTATION IN STRATEGIC PUBLIC ADMINISTRATION**

**E. S. Kashin, K. A. Sviridov**

*Research advisor: Naletova A. I., assistant*

*Tomsk Polytechnic University*

The article defines the term foresight and considers its implementation in contemporary practice of administration. The process of using foresight technology is analyzed. The authors observe the possibilities for further of using the foresight technology for strategic public administration.

Форсайт можно определить, как спланированную попытку расширить границы восприятия и повысить осведомленность о возникающих проблемах и ситуациях. Он нацелен на поддержку стратегического мышления и принятия решений путем создания спектра возможных путей развертывания будущего [1, p. 239].

Европейский основополагающий документ по региональному форсайту дает такое его толкование: это «процесс активного познания будущего и создания видения среднесрочной и долгосрочной перспективы, нацеленной на принятие актуальных решений и мобилизацию совместных усилий. Он объединяет ключевых участников изменений и различные источники знания для разработки стратегического видения и развития способностей к прогнозированию будущего» [2, p. 3].

Форсайт исходит из вариантов возможного будущего, которые могут наступить при выполнении определенных условий: правильного определения сценариев развития, достижения консенсуса по выбору того или другого желаемого сценария, принятых мер по его реализации. Существует множество методов прогнозирования, однако в программах форсайта наиболее интенсивно используются лишь 10—15 из них.

В настоящее время не только развитые, но и развивающиеся страны, и государства с переходной экономикой взяли на вооружение эту методику. Перейдя из сферы технологических прогнозов, форсайт стал

концентрироваться на неразрешимых для страны вопросах. Технологический прогноз привязывался к решению таких проблем, как бедность, голод, безопасность. На последнем этапе — этапе социально-экономического форсайта, он все больше является технологией переговоров для элит, способом достижения в обществе консенсуса относительно будущего. Сегодня форсайт используется как системный инструмент влияния на формирование будущего, позволяющий учитывать возможные изменения во всех сферах общественной деятельности: в науке и технологиях, экономике, социальных, общественных отношениях, культуре [3, с. 53].

На практике существуют различные виды форсайта. Исследователи выделяют национальный, региональный и корпоративный. В Западной Европе распространен форсайт на национальном и региональном уровнях, в США — больше на уровне корпораций. На международном уровне активными пропагандистами данного инструмента предсказания является ЮНИДО и Европейский Союз, который рекомендовал в Лиссабонской стратегии в 2000 г. шире использовать инновационный инструмент форсайт для определения перспектив развития научно-технической сферы [4, с. 109].

Процесс форсайта состоит из трех фаз: раннего распознавания и анализа информации; продуцирования форсайт-знания; разработки вариантов будущего и политики. Данные фазы также принято рассматривать как фазы ввода форсайта и вывода.

Первая фаза процесса, введение, состоит из этапов сбора, сопоставления и обобщения имеющейся информации. Концептуальной идеей данной фазы является создание систематизированного и структурированного процесса, обнаруживающего разрывы в трендах, которые считались до этого стабильными и неизменными. Данные разрывы возникают в форме слабых сигналов, указывающих на изменения задолго до того, как они станут общим знанием и попадут в сферу внимания политиков. Источниками информации могут служить мнение экспертов, публикации университетов, информация бизнес-сетей, личных каналов, клиентов, поставщиков, литературные источники, публикации правительства, другие форсайт-отчеты и исследования. При этом, может применяться множество технологий и процессов: сканирование горизонта, мозговой штурм, абстрагирование или просто опрос. Всестороннее сканирование горизонта основано на предположении, что продолжающееся накопление информации позволяет наблюдателю извлечь больше неявных фактов. Ожидается, что сканирование горизонта обеспечит понимание того, что происходит во внешней среде, и выявит процессы, вызывающие и поддерживающие изменения, определит отношения между процессами, обнаружит основных

актеров и их цели, ожидаемые изменения и необходимые возможности и ресурсы. Целью данной фазы является избежание стратегической неожиданности, что даст достаточно времени для принятия контрмер против возникающих угроз.

Вторая фаза форсайта — процесс, или непосредственно форсайт, заключается в оценке и понимании последствий данной информации для будущего конкретной организации. Данная фаза должна ответить на вопрос: что это означает для нашей организации; каковы ее последствия для нас; что можно сделать сегодня? Проблемы, важность которых может возрасти в будущем, тщательно отбираются и изучаются. Их выбор основан на следующих критериях: высокий потенциал влияния на общество и экономику, обусловленность новыми технологиями или принадлежность к сферам с комплексными и стремительными изменениями или с высокой неопределенностью будущих событий. Другим критерием отбора является политическая поддержка правительства и других важных групп участников, которая гарантирует, что новое понимание позже приведет к политическим решениям.

Третья фаза состоит в разработке вариантов политических решений. В настоящее время будущего не существует, поэтому исследуются множество потенциальных его вариантов, исходя из убеждения, что в условиях повышенной неопределенности лучшими из действий является целенаправленное ожидание и представление альтернативных сценариев. Сценарии могут варьироваться между вероятным, возможным, правдоподобным и лучшим будущим. Преимущественное будущее рассматривается с точки зрения разработки сценариев, которые исследуют аспекты желаемой политики. достижения широкого консенсуса относительно преимущественного будущего является труднодостижимыми в государственной политике, поскольку дискуссии между множеством заинтересованных групп, представляющих различные интересы и ценности, почти неизбежно приводят к противоречивым рекомендациям. Итак, разработку таких сценариев следует рассматривать как открытую дискуссию, которая способствует взаимодействию и коммуникации участников, что в конце концов приведет к взаимному пониманию видения каждым приоритетного будущего.

На основе описанного процесса можно сделать вывод, что стратегический форсайт может способствовать стратегическому государственному управлению двумя путями. Во-первых, он обеспечивает правительство информацией, предоставляя более систематизированное знание о потенциально значимых трендах и событиях в политической, экономической, социальной или технологической среде. Фокус на сборе, документировании и предоставлении информации подчеркивает важность разработки «конкретных информационных

продуктов», таких как отчеты, аналитические записки или сценарии. Однако такой традиционный подход критикуют за излишнюю статичность и недостаточную ориентированность форсайта на будущее. В итоге, сегодня внимание сместилось на вторую функцию, что концептуализирует форсайт как движущую силу процессов взаимного социального научения политиков и стимулирует возникновение общего видения. Данная трактовка затрагивает ресурсы всех трех фаз и рассматривает форсайт как процесс, улучшает способность правительств стратегически мыслить и принимать решения, поскольку он способствует обучению, создает связи, сети и потоки знаний между людьми и организациями, генерирует знания, идеи и видения. Итак, форсайт улучшает стратегическое управление не только с помощью конкретных продуктов, но и за счет участия стейкхолдеров в процессе форсайта. Форсайт может обратить внимание политиков на возникающие риски и возможности, а также выявить нежелательные последствия. Это становится особенно важным по мере усложнения рисков, с которыми сталкивается общество.

### Литература

1. Schwarz, J.-O. Assessing the future of futures studies in management // *Futures*. — 2008. — Vol. 40, Iss. 3. — P. 237—246.
2. *A Practical Guide to Regional Foresight European Communities*. — European Commission Joint Research Centre. Institute for Prospective Technological Studies (IPTS). — Seville : Edificio Expo-WTCS, 2001. — 121 p.
3. Гохберг Л. М. Новые тенденции в российской практике Форсайт-исследований / Л. М. Гохберг // *Форсайт*. — 2009. — № 3 (11). — С. 5.
4. Третьяк В. Форсайт как технология предвидения / Вл. Третьяк // *Экономические стратегии*. — 2009. — № 8. — С. 52—59.
5. Федулова Л. И. Форсайт: современная методология технологического прогнозирования / Л. И. Федулова // *Экономика и прогнозирования*. — 2008. — № 3. — С. 106—120.