

ФОРСАЙТ КАК МЕТОД СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ И МЕНЕДЖМЕНТА: ОПЫТ УКРАИНЫ

Руденко О.А.,

аспирант,

Черкасский государственный технологический университет, Украина

Украина находится сегодня в состоянии максимальной неопределенности относительно дальнейших путей развития. Она переживает новый экономический кризис, который значительной частью исследователей считается признаком начала перехода к новой фазе технологического и социально-экономического устройства. Неопределенной остается и политическая ситуация, основанная на ожидании позитивных или негативных изменений после парламентских выборов. На инвестиционный климат оказывают большое влияние политические риски, финансовая нестабильность, колебания цен на мировых рынках и другие экзогенные факторы.

В этих условиях украинские компании массово сворачивают процессы стратегического управления, ограничиваясь управлением текущими операциями, что обуславливает принципиальное снижение готовности к различным сценариям развития событий, появление реактивной модели поведения, потерю темпа и возможностей. В данной ситуации классические инструменты стратегического планирования и менеджмента не работают. Однако потребность в стратегическом мышлении в такие переходные моменты является максимальной.

Анализ публикаций украинских ученых позволяет констатировать усиление интереса к вопросам стратегического планирования на разных уровнях государственной власти. В. Горбулин, А. Качинский, А. Семенченко и В. Богданович рассматривают его с позиций обеспечения национальной безопасности [1-3], Л. Федулова, Т. Кваша – как методологический инструмент научно-технологического развития [4, 5]. Форсайт как метод стратегического планирования также входит в политическую практику России и изучается такими российскими учеными, как А. Соколов [6],

В. Третьяк [7], Л. Гохберг, Я. Кузьминов, Е. Крымова [8], И. Куклина и др. Среди зарубежных авторов признанными авторитетами в области форсайта являются М. Энтони, Дж. Р.Слотер, Е. Хортон [9], Дж. Ворос [10], Б. Хабеггер [11], Т. Куос [12] и др. При этом необходимо отметить, что украинские авторы обращают внимание на эффективность традиционных инструментов, в то время как экономически развитые страны широко применяют в политическом процессе методы стратегического предвидения и форсайта. В Украине эта практика изучена недостаточно. Довольно часто имеют место научные споры о сущности форсайта, планирования и прогнозирования будущего.

Целью публикации является анализ роли и особенностей форсайта в стратегическом планировании государства, а также оценка возможностей его применения в Украине, в частности для улучшения инвестиционной привлекательности страны.

Форсайт (англ. foresight – взгляд в будущее) – это систематическая попытка заглянуть в долгосрочное будущее науки, технологии, экономики и общества с целью идентификации зон стратегического исследования и появления новых высоких технологий, способных приносить наибольшие экономические и социальные выгоды [13]. Для Украины понятие «форсайт» является относительно новым. Оно представляет собой систему методов экспертной оценки стратегических направлений социально-экономического и инновационного развития, выявления технологических прорывов, способных повлиять на экономику и общество в средне- и долгосрочной перспективе. Исследователи обращают внимание на роль гражданского общества в процессе формирования будущего и определяют форсайт

как «творческую технологию влияния на будущее, которое формируется с помощью согласования партикулярных интересов различных слоев гражданского общества, и как средство стимулирования их активности в сфере использования ключевых технологий» [7. С. 53].

Форсайт включает в себя действия, ориентированные на осмысление, обсуждение и определение будущего. От других инструментов изучения предстоящего развития его отличают четыре основные характеристики:

- ориентация не столько на анализ современного состояния и перспектив развития, сколько на принятие конкретных решений, которые позволят формировать будущее таким, каким его хотят видеть;
- учет различных альтернатив будущего развития;
- привлечение широкого круга разнопрофильных групп участников;
- междисциплинарность, которая требует применения комплексного подхода к проблеме, охвата всех факторов, способных повлиять на будущие процессы [14].

За последние десятилетия роль форсайт-методологии в формировании стратегической политики стран, стремящихся максимально использовать свой потенциал в науке, а также в технологической и инновационной деятельности резко возросла. Пришло осознание значимости междисциплинарного сотрудничества, что открывает новые возможности для развития страны и консолидации специалистов разных направлений при определении приоритетов будущего. Это предусматривает изменение сложившегося подхода к выбору научно-технологических приоритетов и распределению ресурсов. Сегодня форсайт становится популярным явлением как в административных структурах, так и в офисах современных корпораций.

По мере распространения идей форсайта его задачи и цели стали более разнообразными. Можно выделить несколько этапов, на которых они менялись:

- подготовительный (60-е годы XX в.) – отдельные методы использовались в США, затем в Японии преимущественно для оборонных исследований;

- первый – форсайт технологический, применявшийся для разработки перспектив научно-технической сферы;
- второй – рыночно ориентированный форсайт, представляющий собой оценивание социальных и культурных последствий появления и внедрения технологий;
- третий – социально-экономический форсайт, предусматривающий сосредоточение на проблемах, которые сложно решить и которые существуют долгое время. При его использовании технологический прогноз «привязывается» к вариантам решения определенной проблемы [15].

Этапы концепции форсайта изменялись вместе с развитием государств, изменениями общественных укладов. В настоящее время он все больше переходит в сферу социальных, общественных, культурных отношений. Существует два основных подхода к форсайту:

- нисходящий (top-down approach), который больше похож на фьючерс и мало уделяет внимания взаимодействию различных источников информации (часто используемые методики – анкеты Дельфи, общественные встречи, семинары-диспуты, приглашение экспертов на семинар);
- восходящий (bottom-up approach). Он ставит акцент на взаимодействии, сборе мнений и информации, прибегая к большому количеству источников. Также для него характерно создание и налаживание широких информационных связей (используемые методики – дискуссии, презентации, интернет-презентации, цель которых объединить как можно больше источников информации) [16].

Форсайт подразделяется на виды в зависимости от того, на что больше направлено внимание: на конечный продукт анализа или на сам аналитический процесс. В первом случае акцент ставится на результате, на конечном продукте (например на списке приоритетов, отчетов). Во втором – на процессе сбора и обработки информации, налаживании информационных связей. В этом случае поощряется обмен стратегическими подходами, мнениями и знаниями между экспертами и лицами, принимающими решения.

Базовые принципы методологии форсайт следующие:

- будущее можно создать, поскольку оно зависит от приложенных усилий;
- будущее вариативно и зависит от решений, которые будут приняты;
- будущее не прогнозируется, оно проектируется;
- участники форсайта осознают себя в качестве субъекта, который стремится самостоятельно выбирать свое будущее и управлять процессом его достижения.

Существует множество подходов к классификации методов и результатов прогнозирования (см. таблицу): технологические (технологические карты, анализ частоты упоминаний, картирование основных процессов); сценарные (мегатренды, многокритериальный анализ, сценарное планирование, написание эссе); аналитические (Дельфи, SWOT-анализ и/или анализ информационных потоков, экстраполяция), экспертные (методика фокус-групп или панелей экспертов, мозговой штурм, обзор литературы, работа экспертных комиссий) и др. Однако в центре внимания форсайта остается сценарное планирование – построение многовариантных сценариев событий с одновременной разработкой практических мероприятий.

Каждый метод прогнозирования имеет определенные сферы применения и условия наиболее эффективного использования. Объединены они тем, что доминирующим источником прогнозной информации являются оценки, описания и аргументации высококвалифицированных экспертов.

Форсайт-проекты ориентированы не только на получение нового знания в форме докладов, набора сценариев, рекомендаций и т.д. Важным результатом является развитие неформальных взаимосвязей между их участниками, формирование единого представления о ситуации.

Форсайт, в отличие от традиционного прогнозирования, представляет собой более комплексный подход. Во-первых, прогнозы, как правило, формируются узким кругом экспертов и в большинстве случаев ассоциируются с предсказаниями, малоуправляемыми событиями (прогноз курсов акций, погоды, спортивных результатов

и др.). В рамках форсайта речь идет об оценке возможных перспектив инновационного развития, связанных с прогрессом науки и технологий, определении возможных технологических горизонтов, которые могут быть достигнуты при вложении определенных средств и организации систематической работы, а также о возможных эффектах для экономики и общества. Во-вторых, форсайт всегда предполагает участие (часто путем проведения интенсивных взаимных обсуждений) многих экспертов из всех сфер деятельности, в той или иной степени связанных с тематикой конкретного форсайт-проекта, а иногда и проведение опросов определенных групп населения (по доходному, возрастному, профессиональному критерию и др.), прямо заинтересованных в решении проблем, обсуждаемых в рамках проекта. Третье главное отличие форсайта от традиционных прогнозов – нацеленность на разработку практических мер по приближению выбранных стратегических ориентиров [13].

Таблица
Наиболее используемые технологии форсайта

Backcasting	Обратное сценарирование
Bibliometrical analysis	Библиографический анализ
Brainstorming	Мозговые штурмы
Citizens Panels	Общественные панели
Cross-Impact Analysis	Анализ взаимных влияний
Delphi	Метод Дельфи
Environmental Scanning	Сканирование источников
Essays	Испытания
Expert Panels	Экспертные панели
Futures Workshops	Разработка будущего
Gaming	Игры
Key Technologies	Выделение ключевых технологий
Literature Review	Обзор источников
Megatrend Analysis	Анализ глобальных трендов
Modelling and simulation	Моделирование и симуляции
Multi-criteria Analysis	Мультикритериальный анализ
Scenarios	Сценарирование
Stakeholder Mapping	Картирование стейкхолдеров
SWOT Analysis	SWOT-анализ
Technology Roadmapping	Картирование технологии
Trend Extrapolation	Экстраполяция трендов
Weak Signals	Слабые сигналы
Wild Cards	Джокер

Источник: [17-19].

Правительства многих развитых стран активно используют форсайт в политическом процессе и стратегическом планировании. В одних государствах он применяется преимущественно в сфере обороны, прогнозирования развития технологий и выявления новых рисков. В других, например в Великобритании и Финляндии, вышел за данные рамки, распространился на все сферы общественной жизни и проник в процесс принятия стратегических решений [20. С. 32]. В Великобритании форсайт-программы существуют с 1960 г., когда на повестку дня была поставлена проблема инноваций. Возникновение информационных технологий и необходимость увеличения инвестиций в НИОКР заставило политиков выбирать из конкурирующих продуктов приоритетные в обеспечении экономических потребностей страны. В 1994 г. была создана Национальная форсайт-программа Великобритании. С 2002 г. в ней стали рассматриваться не только наука и технологии, но и проекты, в которых технологии определяют решение социальных, экономических, экологических и других проблем. В 2004 г. начал работать Центр сканирования горизонта Великобритании, целью которого было «сделать прямой вклад в установление приоритетов правительства и формирование стратегии, улучшая способность правительства отвечать на междисциплинарные и межведомственные вызовы» [21. С. 15]. Сейчас многие департаменты имеют свои форсайт-программы, а некоторые – Министерство обороны, Департамент экологии, продовольствия и сельских дел, Департамент здоровья, Национальная служба здравоохранения и Департамент бизнеса, предпринимательства и регуляторных реформ – включили сканирование горизонта. Требованием правительства является использование сканирования горизонтов всеми департаментами. Национальная форсайт-программа Великобритании состоит из трех отдельных элементов: сканирование горизонтов, проектов будущего и общественных программ.

Стратегическая форсайт-система Финляндии, состоящая из форсайт-отчетов правительства, государственной форсайт-сети, парламентского Комитета Финляндии из будущего, форсайт-консорциума по труду, компетенции

и потребностей образования, форсайт-сети SITRA, финского сообщества будущего, предполагает реализацию трех основных групп функций: парламента, правительства и сообщества футурологов за пределами правительства. Сердцевиной системы является правительственная программа в сочетании с государственным форсайт-отчетом, который связывает работу парламента и правительства [20. С. 35]. Форсайт-система в этой стране существует более двадцати лет и действует на всех уровнях общества, охватывая сферы высшей политики (правительство, парламент) и образования (FFRC), представителей гражданского общества и независимых исследовательских центров (независимое форсайт-сообщество). Данная система, подтвердив свою необходимость и эффективность, постоянно развивается, включая все новых членов и расширяя спектр исследований [20. С. 36].

Анализ зарубежного опыта показывает целесообразность использования стратегического управления на основе предвидения и в Украине, где потенциал применения форсайта в стратегическом планировании развития достаточно высок. Во-первых, есть инфраструктура научных центров и институтов в рамках НАН Украины и множество независимых аналитических центров. Во-вторых, широкое публичное обсуждение сценариев желаемого будущего способствует активизации институтов гражданского общества, вовлекая их в процесс совместного формирования стратегии дальнейшего развития государства. В-третьих, наличие зарубежного опыта и методологической базы значительно облегчает внедрение и применение данной практики. Однако существуют и препятствия. На данный момент процесс формирования национальных стратегий развития достаточно закрытый и непрозрачный для гражданского общества, механизмы участия которого находятся в стадии начального формирования, а политический диалог можно характеризовать как слабый и неразвитый. Как уже упоминалось, расходы на форсайт-проекты оправданы лишь в том случае, если конечным результатом их осуществления становится принятие политических решений с учетом

результатов и рекомендаций, полученных в ходе процесса стратегического предвидения и сценарирования будущего. Итак, ключевым фактором успешности внедрения и применения практики форсайта в процессы стратегического планирования являются политическая воля и заинтересованность украинского правительства [20. С. 36].

В 2007 г. постановлением Кабинета Министров Украины от 11.09.2007 г. № 1118 была утверждена Государственная программа прогнозирования научно-технологического развития на 2008-2012 годы. Базовой организацией, обеспечивающей ее сопровождение, согласно приказу Министерства образования и науки Украины был определен Украинский институт научно-технической и экономической информации (УкрИНТЭИ) [21]. Основой форсайтных исследований, которые проводились УкрИНТЭИ в рамках реализации указанной программы, был метод целевых групп экспертов. Решением Научно-технического совета Программы прогнозно-аналитические и маркетинговые исследования проводились по таким направлениям, как энергетика и энергоэффективность, биотехнологии и новые материалы, а также информационно-коммуникационные технологии.

Исследования в области каждого приоритетного направления проводятся по следующей схеме:

- анализ глобальных тенденций мировой науки и технологий;
- определение возможных перспектив развития научно-технического потенциала Украины на основе анализа публикаций научных статей, монографий, защищенных диссертаций, отчетов по выполненным научно-исследовательским работам и т.п.;
- анализ нормативно-правовой и законодательной базы Украины по научно-технологической политике в избранных сферах;
- проведение стратегических маркетинговых исследований по выявлению перспективных направлений развития новейших технологий на основе экспертных оценок;
- определение перечня предприятий, на которых возможно внедрение критических

технологий и производство инновационного продукта;

- информирование общества относительно перечня отобранных критических технологий и их внедрения [22].

В формате реализации Программы УкрИНТЕИ разработана методология прогнозирования научно-технологического развития и отработан механизм обнаружения и уточнения критических технологий по приоритетным направлениям. В 2013 г. УкрИНТЕИ проводил научно-аналитические исследования по теме «Разработка институциональных механизмов регулирования инновационной деятельности», которые, в частности, были посвящены:

- формированию технологических основ экоинноваций в контексте «зеленого» промышленного роста;
- определению критериев, индикаторов и разработки методологии отбора «зеленых» технологий с учетом результатов форсайтных исследований в Украине;
- подготовке предложений относительно механизмов определения и корректировки приоритетных направлений инновационной деятельности с учетом результатов форсайтных исследований, а также некоторых критериев и индикаторов «зеленого» промышленного роста.

С 2013 г. УкрИНТЕИ проводит мониторинг реализации стратегических и среднесрочных приоритетных направлений инновационной деятельности общегосударственного уровня, осуществляемой в 2012-2016 гг. [22].

По нашему мнению, использование методологии форсайт для инвестиционной деятельности Украины позволит найти новые возможности экономического развития. Ее применение в целях реализации стратегической модернизации дает весомые преимущества для улучшения инвестиционного климата не только региона, но и страны в целом, а также способно выступить в качестве модели взаимовыгодного партнерства заинтересованных государственных и частных организаций. Форсайт позволяет определить эффективные варианты проведения стратегической модернизации в аспекте инвестиционного обеспечения посредством диалога государства, бизнеса и общества.

Л и т е р а т у р а

1. Стратегическое планирование: решение проблем национальной безопасности: монография / В.П. Горбулин, А.Б. Качиньский. – К.: НИСИ, 2010 – 288 с.
2. Семенченко, А.И. Методология стратегического планирования в сфере государственного управления обеспечением национальной безопасности Украины: монография / А.И. Семенченко. – М.: изд-во НАГУ, 2008. – 428 с.
3. Богданович, В.Ю. Способ формализации стратегического планирования в сфере государственного управления обеспечением национальной безопасности государства / В.Ю. Богданович, А.И. Семенченко // Экономика Украины. – 2007. – № 2. – С.13–26.
4. Кваша, Т.К. Вибір пріоритетних напрямків науково-технологічного розвитку з використанням форсайту / Т.К. Кваша // Проблеми розвитку інформаційного суспільства: матеріали II Міжнародного форуму. – К.: УкрІНТЕІ, 2010. – Ч. II. – С. 78-82.
5. Федулова, Л.І. Форсайт: сучасна методологія технологічного прогнозування / Л.І. Федулова // Економіка і прогнозування. – 2008. – № 3. – С. 106–120
6. Соколов, А. Форсайт: взгляд в будущее / А. Соколов // Форсайт. – 2007. – № 1. – С. 52–59.
7. Третьяк, В. Форсайт как технология предвидения / В. Третьяк // Экономические стратегии. – 2009. – № 8. – С. 52–59.
8. Крымова, Э.И. Форсайт как политическая коммуникативная технология / Э.И. Крымова // Известия Алтайского государственного университета. – 2009. – № 4 (64). – С. 297–300.
9. Horton, A. Simple guide to successful foresight / A. Horton // Foresight. – 1999. – № 1 (1). – P. 5–9.
10. Voros, J. A generic foresight process framework / J. Voros // Foresight. – 2003. – № 5 (3). – P. 10–21.
11. Habegger, B. Strategic foresight in public policy: reviewing the experiences of the UK, Singapore and the Netherlands / Beat Habegger // Futures. – 2010. – № 42. – P. 49–58.
12. Cuosa, T. Practicing strategic foresight in government. The cases of Finland, Singapore and European Union / T. Cuosa. – Singapore: S.Rajaratnam Studies, 2011. – 116 p.
13. Что такое форсайт? Высшая школа экономики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://foresight.hse.ru/whatforesight/>.
14. Янч, Э. Прогнозирование научно-технического прогресса / Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1974. – С. 237.
15. Мартино, Дж. Технологическое прогнозирование / Дж. Мартино. – М.: Прогресс, 1977. – С. 590.
16. Handbook of Knowledge Society Foresight / European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2003.
17. Пекарь, В. Человеческий капитал Украины 2025. Итоги форсайта [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://wikicitynomica.org/future/lyudskiy-kapital-ukraini-2025-pidsumki-forsaytu.html>.
18. Методы Форсайта [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.uinteі.kiev.ua/foresight/ua/foresight.php?id=2&id65754>.
19. Форсайт: методы и их использование [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.opes.ru/1146327.html>.
20. Кирнос, И.В. Форсайт как инструмент государственного стратегического планирования / Кирнос И.В. // Инновационная экономика. – 2013. – С. 31–37.
21. United Kingdom HM Treasury, Science and Innovation Investment Framework 2004-2014. – London, 2004. – 18 p. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.hmtreasury.gov.uk/d/spend04_sciencedoc_1_090704.pdf.
22. Форсайт в Украине [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.uinteі.kiev.ua/foresight/ua/ua_foresight.php.

Статья поступила 23. 12. 2014 г.

