

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2020.92.10.014

**Форсайт: базовые элементы и ключевые критерии оценки****Таратина Анастасия Леонидовна**

Аспирант,  
Московский городской университет управления Правительства Москвы,  
107045, Российская Федерация, Москва, ул. Сретенка, 28;  
e-mail: neasty.polovova@mail.ru

**Аннотация**

В статье обосновывается роль Форсайт-исследования в условиях растущей скорости изменений и нестабильности, обусловленной быстро меняющимися рыночными факторами, сложности и неопределенности глобальной экономики, как важного инструмента, позволяющего понять будущее и выявить перспективные и эффективные мероприятия целесообразные с точки зрения развития и совершенствования развития экономических систем. Исследование направлено на описание основных элементов и методов форсайт-исследования.

На основе анализа существующих практик форсайта, автор обосновал особенность технологий форсайта, основанную на комбинации различных методов рассмотрел содержание и последовательность этапов процесса форсайта, выявил факторы успешности форсайт-исследований. Данная работа направлена на поиск источников повышения эффективности технологий Форсайт-исследований. В качестве одного из вариантов предложено рассмотреть применение к Форсайт-исследованию проектного подхода.

**Для цитирования в научных исследованиях**

Таратина А.Л. Форсайт: базовые элементы и ключевые критерии оценки // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 10А. С. 121-127. DOI: 10.34670/AR.2020.92.10.014

**Ключевые слова**

Форсайт, методы и инструменты форсайта, форсайт-подход, критерии успешности форсайта.

## Введение

В контексте растущей скорости изменений и нестабильности, обусловленной быстро меняющимися рыночными факторами, сложности и неопределенности перспектив глобальной экономики, в поисках возможных вариантов поведения компании обращаются к Форсайту для разработки политики, обеспечивающей устойчивость бизнеса, расширения масштабов и диверсификации деятельности. Форсайт исследования становятся важным инструментом, позволяющим понять будущее и выявить перспективные и эффективные мероприятия целесообразные с точки зрения развития и совершенствования.

На современном этапе Форсайт получил активное развитие в России. Несмотря на это, масштабность применения Форсайта в России не очень широка. При этом исследование практики применения Форсайта свидетельствует, что во многих зарубежных странах Форсайт-исследования успешно реализуются в больших масштабах. Это определяет возможность и необходимость расширения практики применения форсайт-исследований в России, но с учетом адаптации подобных исследований к российским условиям.

## Основное содержание

Теория и практика форсайта широко представлена в исследованиях зарубежных и российских авторов. Исследованием проблематики Форсайт-исследований занимались такие зарубежные авторы, как П. Беккер, Э. Гарсес, Э. Гибсон, Л. Георгио, М. Дабич, Т. Дайм, Б. Мартин Нестик Т. В качестве российских авторов могут быть названы: И. Елисеева, А. А. Муринович, Н. Я. Колюжная, Т. И. Ладыкова А.В., М. П. Логинов, Е. А. Макарова, А. В. Соколов, В.П. Третьяк. Однако проведенный анализ представленных в литературе исследований позволяет сделать вывод, что единой точки зрения на технологию проведения Форсайт-исследований пока не выработано.

«Форсайт представляет собой систему процедур, организационных процессов, структур, ценностей и норм по регулярному сбору информации об изменениях, поддерживающих способность компании или профессионального сообщества предвидеть и опережать изменения, преобразуя свою деятельность на основании анализа трендов и сценариев развития событий» [Нестик, 2018]

В настоящее время технология Форсайта опирается на значительное количество современных и традиционных методов. Процесс обновления методов непрерывен – они совершенствуются, по-новому интерпретируются, обеспечивая тем самым развитие отработки приемов и процедур исследований, позволяя повышать выявление и степень обоснованности научно-технического и социально-экономического тенденций [Половова, 2018, Резайян, Багери, 2018]

Форсайт-исследования опираются как на качественные, так и количественные методы. В основе количественных методов - численные показатели и статистический анализ. Они служат для майнинга (сущностного анализа данных), библиометрического анализа и экстраполяции. Роль и значение качественных методы определяется необходимостью осмысления происходящих событий и их интерпритацией на основе на основе сбора контекстных данных [Гладилина, Мельникова, Половова, 2018; Масленников, 2014; Половова, 2018].

Стремление к устойчивому развитию на основе получения достоверных данных о будущем способствует использование сочетания количественных и качественных методов. Комбинацию

методов Форсайта условно можно разделить на несколько групп:

- 1) методы, основанные на опыте участников (например, критические технологии, дорожная карта, метод Дельфи);
- 2) методы, связанные с творчеством (фантастика, игровое моделирование);
- 3) методы, направленные на предоставление доказательств (математическое моделирование, библиометрический, сравнительный и патентный анализы и т. д.);
- 4) методы, основанные на коммуникациях участников (конференции, мозговые штурмы, анализ сторон, семинары и т. д.).

Конкретные комбинации сильно отличаются от компании к компании, но их основной набор остается относительно стабильным, он включает менее двух десятков методов. Среди самых популярных – не более 5-6, а именно: сценарии, мозговой штурм, анализ экономической эффективности, патентный анализ, панель экспертов, SWOT-анализ, мозговой штурм, деревья соответствий, анализ стейкхолдеров. Менее часто используют обзор литературы, метод Дельфи (опросы экспертов в два этапа) и исторических аналогий.

Наряду с выбором методов важным является и обоснование механизма выбора к определению правил подбора: принцип выбора, использование некоторых выборочных инструментов, несколько различных методов.

Правильность выбора совокупности методов может быть оценен путем соответствующего анализа вклада каждого метода и эффективности их совместного использования в достижение соответствующей цели исследования.

Что препятствует росту количества форсайт-проектов?

Во-первых, аналитическая культура поиска возможных ориентиров для долгосрочного развития не полностью развита в России.

Мало кто из представителей российского бизнеса пытается системно заглянуть в будущее больше, чем 1-2 года, построить перспективу жизни на 5-10 лет. Объяснение этому во многом связаны с тем, что личный выбор в России долгое время был ограничен государственными приоритетами.

Второе обстоятельство обусловлено затратами – стоимость Форсайт-проектов как правило очень высока, поэтому компании не всегда могут себе позволить проведение Форсайт-исследований.

Третий аспект - создание сообщества экспертов не традиционно для России. Эксперты российской системы не осознают значимость своего мнения в создании национальных приоритетов развития.

Четвертое – это отсутствие методологии Форсайт-исследования, подходящей для российских условий.

Однако тенденции последних лет показывают, что интерес к лучшему пониманию своего будущего, его системному построению в России постоянно растет, и сама жизнь ведет к этому.

Форсайт-исследования - это процесс, который обычно начинается с анализа перспективных технологий, профилактического моделирования и прогнозного эконометрического анализа, т.е. определяется концептуальная основа для этапов действия. Это позволяет нам рассматривать Форсайт-исследование как проект с началом, концом, конкретными целями и результатами, для которых имеют место различные процессы и действия.

Форсайт-исследования - это не только приобретение новых знаний в форме отчетов, ряда сценариев, рекомендаций и многого другого. Важным результатом является развитие неформальных отношений между его участниками, формирование единого видения ситуации.

Одним из основных эффектов Форсайт-исследований является создание горизонтальных сетей во время прогнозирования исследований, платформ, на которых ученые и предприниматели, профессора и сотрудники университетов, специалисты в смежных областях могут систематически обсуждать общие проблемы.

Перспективы Форсайт-исследования организованы как системный, постоянный, спланированный и организованный процесс.

Форсайт организуется как систематический процесс, который должен быть тщательно спланирован и организован.

Поскольку для Форсайт-исследований характерны временные ограничения, «специфичность» цели и «уникальность» продукта – это определяет целесообразность применения проектного подхода к Форсайт-исследованиям.

В этом случае под проектом понимается набор взаимосвязанных действий, направленных на достижение конкретной цели: создать уникальный продукт или услугу.

С некоторыми настройками опыт управления проектами может быть использован для Форсайт-исследований. Для оценки эффективности проектов, в частности их потенциальной доходности, используется большой арсенал методов, многие из которых оправдывают осуществимость проекта с точки зрения финансовой составляющей. Сложность анализа проекта Форсайт обеспечивается за счет включения, помимо экономической составляющей, таких элементов, как цели, заинтересованные стороны, воздействия и последствия.

## Заключение

Таким образом, критерии системы SMART (конкретные, измеримые, достижимые; актуальные; своевременные) (своевременные) и правило ABCD используются для оценки целей. Согласно последнему, задания должны отражать информацию о целевой аудитории, ожидаемом поведении, условиях и критериях оценки качества исполнения. Характеристика иных составляющих опирается на анализ документов, опросы, презентации, работу в фокус-группах, статистический анализ, методы портфеля, многокритериальные методы оценки.

В соответствии со стадиями проектного подхода можно выделить:

- пред-Форсайт, выбор переменных, индикаторов и оптимальных элементов экспертизы (методы, критерии, алгоритм и т. д.);
- формирование команды: привлечение участников;
- генерирование знаний, действие;
- постфорсайт: мониторинг и оценка результатов;
- обратная связь: основа повышения качества последующих Форсайт-инициатив

Для каждой из стадий определяется эффективность деятельности, выявляются управленческие и организационные ошибки. Кроме того, изучается качество планирования с помощью сопоставления ожидаемых и фактических итогов тех или иных мероприятий.

Оценка команды проекта осуществляется с использованием следующих параметров: уровень квалификации, опыт, степень независимости, оценка позиции заказчика, вовлеченность в программу заинтересованных представителей ключевых секторов и организаций.

Блок стейкхолдеров содержит информацию о представителях ключевых секторов и организаций разных уровней.

Таким образом, основные функции Форсайта:

- информационное обеспечение разработки;

- выявление возможностей комплексного использования потенциала научно-технологической сферы;
- стимулирование коммуникации между заинтересованными сторонами в проведении исследований.

Факторы успешности Форсайт - исследований:

- план для реализации исследований;
- высокий уровень авторитета и полномочий членов команды;
- взаимосвязь со стратегией развития различных уровней управления страной;
- открытость и прозрачность процесса;
- опыт предыдущих проектов;
- привлечение заинтересованных сторон из разных секторов и обеспечение активного диалога между ними.

## Библиография

1. Березной А. В., Корпоративный Форсайт в стратегии транснационального бизнеса // Форсайт. - 2017. Т. 11. № 1. С. 9–22
2. Верхотурова Е. В., Форсайт как инструмент стратегического управления развитием инноваций [Текст]: автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.05 / Е. В. Верхотурова; Иркутский государственный технический университет. - Иркутск: [б. и.], 2013. - 20 с.
3. Гибсон Э., Дайм Т., Гарсес Э., Дабич М., Библиометрический анализ как инструмент выявления распространенных и возникающих методов технологического Форсайта // Форсайт. - 2018. Т. 12. № 1. С. 6–24
4. Гладилина И. П., Половова А. Л., Технология форсайта в выборе приоритетных стратегий социально-экономического развития // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2018. Том 8, № 6А. – С. 78-84
5. Гладилина И. П., Мельникова А. В., Половова А. Л., Управленческая компетентность специалистов в сфере закупок для обеспечения нужд образования столичного мегаполиса и технология форсайта // Инновации и инвестиции. – 2018. № 7. – С. 94-94
6. Дудин М. Н., Инновационный форсайт как инструмент конкурентоспособного развития предпринимательских структур [Электронный ресурс]: монография / Дудин М. Н. - Москва: Издательский дом «Наука», 2013. - 216 с.
7. Куценко Е. С., Исланкина Е. А., Киндрась А., Можно ли быть умным в одиночестве? Исследование инновационных стратегий российских регионов в контексте умной специализации // Форсайт. - 2018. Т. 12. № 1. С. 25–45
8. Майлс Й. (2008) Разработка сценариев и дорожных карт для ключевых технологий: предупреждение наводнений и защита береговых территорий в Великобритании // Форсайт. Т. 2. № 4. С. 50–59.
9. Майсснер Д., Сервантес М. (2010) Успешный Форсайт: дизайн, подготовка, инструментарий // Форсайт. Т. 4. № 1. С. 74–81.
10. Макарова Е.А., Соколова А.В., Лучшие практики оценки научно-технологического Форсайта: базовые элементы и ключевые критерии // "Форсайт". – 2012. -№3, Т. 3
11. Масленников В. В., Форсайт развития теории и технологии менеджмента. Основы методологии [Электронный ресурс]: монография / Масленников В. В. - Москва: Русайнс, 2014. - 126 с.
12. Нестик Т., Психологические аспекты корпоративного Форсайта // Форсайт. - 2018. Т. 12. № 2. С. 78–90
13. Половова А. Л., Форсайт: проблемы и перспективы развития // Профессиональные компетенции и цифровая грамотность специалистов в сфере закупок. Сборник научных докладов. Всероссийская конференция «ПОРТАЛ ПОСТАВЩИКОВ ДЛЯ ВСЕХ», 15 – 16 ноября 2018 года / Отв. ред. И.П.Гладилина. – Чехов: Центр образовательного и научного консалтинга, 2018. –236 с.
14. Резайян А., Багери Р., Моделирование факторов, влияющих на функционирование сетей знаний // Форсайт. - 2018. Т. 12. № 1. С. 56–67
15. Сейдль да Фонсека Р., Будущее занятости: оценка эффектов Форсайта в сфере науки, технологий и инноваций // Форсайт. - 2017. Т. 11. № 4. С. 9–22
16. Сидунова Г. И., Форсайт-менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / Сидунова Г. И. - Волгоград: Волгоградский государственный социально-педагогический университет, «Перемена», 2017. - 147 с.
17. Соколова А. В., Форсайт: взгляд в будущее // "Форсайт". - 2007. - №1
18. Третьяк В. П., Основы форсайта [Электронный ресурс]: Учебник / В. П. Третьяк, В. Л. Калиничев. - Москва: Издательство "Магистр"; Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2015. - 176 с.

19. Aichholzer G. (2001) Delphi Austria: An Example of Tailoring Foresight to the Needs of a Small Country. Vienna: ITA.
20. Alsan A., Öner M.A. (2004) Comparison of National Foresight Studies by Integrated Foresight Management Model // *Futures*. Vol. 36. № 8. P. 889–902.
21. Amanatidou E., Guy K. (2008) Interpreting Foresight Process Impacts: Steps Towards the Development of a Framework Conceptualising the Dynamics of 'Foresight Systems' // *Technological Forecasting and Social Change*. Vol. 75. № 4. P. 539–557.
22. Becker P. Corporate Foresight in Europe: A First Overview. Luxembourg, 2003.
23. Bennett C. (1975) Up the Hierarchy // *Journal of Extension*. Vol. 13. № 2. P. 7–12.

## **Foresight: basic elements and key and key evaluation criteria**

**Anastasiya L. Taratina**

Post-graduate student

Department of Public administration and manpower policy

Moscow Metropolitan Governance University

107045, 28, Sretenka st., Moscow, Russian Federation;

e-mail: neasty.polovova@mail.ru

### **Abstract**

The article substantiates the role of Foresight research in the context of the growing speed of change and instability due to rapidly changing market factors, the complexity and uncertainty of the global economy, as an important tool to understand the future and to identify promising and effective measures that are appropriate from the point of view of development and improvement of economic systems. The study aims to describe the basic elements and methods of foresight research.

Based on the analysis of existing foresight practices, the author substantiated a feature of foresight technologies, based on a combination of various methods, examined the content and sequence of stages of the foresight process, and identified success factors for foresight research. This work is aimed to finding sources of increasing the effectiveness of Foresight research technologies. As one of the options, it is proposed to consider the application of the project approach to Foresight research.

### **For citation**

Taratina A.L. (2019) Forsayt: bazovyie elementy i klyuchevyye kriterii otsenki [Foresight: basic elements and key evaluation criteria]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 9 (10A), pp. 121-127. DOI: 10.34670/AR.2020.92.10.014

### **Keywords**

Foresight, foresight methods and tools, foresight approach, foresight success criteria.

## **References**

1. Berezhnoy A.V., Corporate Foresight in the strategy of transnational business Foresight. - 2017. Vol. 11. No. 1. P. 9–22
2. Verkhoturova EV, Foresight as an instrument of strategic management of innovation development [Text]: author. dis. cand. econ. Sciences: 08.00.05 E.V. Verkhoturova; Irkutsk State Technical University. - Irkutsk: [b. and.], 2013. - 20 p.
3. Gibson E., Dime T., Garces E., Dabich M., Bibliometric analysis as a tool for identifying common and emerging methods of technological Foresight Foresight. - 2018. V. 12. No. 1. P. 6–24

4. Gladilina I.P., Polova A.L., Foresight technology in the selection of priority strategies for socio-economic development *Economics: yesterday, today, tomorrow*. - 2018. Vol. 8, No. 6A. - S. 78-84
5. Gladilina I.P., Melnikova A.V., Polovova A. L., Managerial competence of procurement specialists to meet the educational needs of the metropolitan metropolis and foresight technology *Innovations and Investments*. - 2018. No. 7. - S. 94-94
6. Dudin M.N., *Innovative Foresight as an Instrument of Competitive Development of Entrepreneurial Structures* [Electronic resource]: monograph Dudin M.N. - Moscow: Nauka Publishing House, 2013. - 216 p.
7. Kutsenko E. S., Islankina E. A., Kindras A., Is it possible to be smart alone? The study of innovative strategies of the Russian regions in the context of smart specialization *Foresight*. - 2018. V. 12. No. 1. P. 25–45
8. Miles J. (2008) Development of scenarios and roadmaps for key technologies: flood prevention and coastal protection in the UK *Foresight*. T. 2. No. 4. P. 50–59.
9. Meissner D., Cervantes M. (2010) Successful Foresight: design, preparation, tools *Foresight*. T. 4. No. 1. P. 74–81.
10. Makarova E.A., Sokolova A.V., Best practices for evaluating the scientific and technological Foresight: basic elements and key criteria "Foresight". - 2012.-№3, T. 3
11. Maslennikov V.V., *Foresight of the development of management theory and technology. Fundamentals of the methodology* [Electronic resource]: monograph Maslennikov V.V. - Moscow: Rusains, 2014. - 126 p.
12. Nestik T., Psychological Aspects of Corporate Foresight *Foresight*. - 2018. V. 12. No. 2. P. 78–90
13. Polovova A. L., Foresight: problems and development prospects Professional competencies and digital literacy of procurement specialists. Collection of scientific reports. All-Russian Conference "PORTAL OF SUPPLIERS FOR EVERYONE", November 15 - 16, 2018 Ed. ed. I.P. Gladilina. - Chekhov: Center for Educational and Scientific Consulting, 2018. –236 p.
14. Rezayan A., Bagheri R., Modeling of factors affecting the functioning of knowledge networks *Foresight*. - 2018. V. 12. No. 1. P. 56–67
15. Seidl da Fonseca R., The Future of Employment: Evaluating the Foresight Effects in Science, Technology, and Innovation *Foresight*. - 2017. Vol. 11. No. 4. P. 9–22
16. Sidunova G.I., *Foresight management* [Electronic resource]: study guide Sidunova G.I. - Volgograd: Volgograd State Social and Pedagogical University, "Change", 2017. - 147 p.
17. Sokolova A.V., *Foresight: a look into the future* *Foresight*. - 2007. - No. 1
18. Tretyak V.P., *Foresight Fundamentals* [Electronic resource]: Textbook V.P. Tretyak, V.L. Kalinichev. - Moscow: Publishing House "Master"; Moscow: LLC "Scientific and Publishing Center INFRA-M", 2015. - 176 p.
19. Aichholzer G. (2001) *Delphi Austria: An Example of Tailoring Foresight to the Needs of a Small Country*. Vienna: ITA.
20. Alsan A., Öner M.A. (2004) Comparison of National Foresight Studies by Integrated Foresight Management Model *Futures*. Vol. 36. No. 8. P. 889–902.
21. Amanatidou E., Guy K. (2008) Interpreting Foresight Process Impacts: Steps Towards the Development of a Framework Conceptualizing the Dynamics of 'Foresight Systems' *Technological Forecasting and Social Change*. Vol. 75. No. 4. P. 539–557.
22. Becker P. *Corporate Foresight in Europe: A First Overview*. Luxembourg, 2003.
23. Bennett C. (1975) *Up the Hierarchy* *Journal of Extension*. Vol. 13. No. 2. P. 7–12.