

МЕТОД СКОРОСТНОГО ФОРСАЙТА: новый инструмент для разработки КОЛЛЕКТИВНОГО ВИДЕНИЯ

Павел ЛУКША, СКОЛКОВО Школа управления и Группа Реинжиниринг Будущего



ВВЕДЕНИЕ

Решающим фактором для продолжительного существования сообществ и организаций является их возможность определять и соответствовать видению будущего организации. А культура и процессы внутри сообществ и организаций должны поддерживать это видение. В то время как традиционные научные работы по управлению превозносят лидерство индивидуального видения, всё больше подтверждений находит мнение, что только коллективно созданное лидерами видение наиболее удовлетворяет членов сообществ и организаций и, в конце концов, движет организационными/общественными процессами [Ваэренс, Риис, 2010]. Коллективная разработка видения исполняет предупреждающую функцию общества, а это решающий фактор его коллективного интеллекта [Ловеридж, 2008]. Организационная компетенция коллективного мышления о будущем (и поддержка инструментов для сотрудничества как, например, среды вики-форсайтов) становится неотъемлемой частью любого жизнеспособного и процветающего сообщества практики. В 2010 году наша команда стала автором высокопродуктивного и мощного метода построения коллективного видения - Скоростного Форсайта, встроенного в подход «Открытого Форсайта» [Мимис, Смарт, Бригис, 2012]. К середине 2014 года этот метод был применен в более чем сотне успешно запущенных проектах по построению коллективного видения и по обучению знаниям о будущем в сферах стратегического мышления, маркетинга, образования и общественной работы.

ОБЛАСТИ ПРИМЕНЕНИЯ СКОРОСТНОГО ФОРСАЙТА

Скоростной Форсайт доказал свою эффективность в различных областях применения:

- (1) как инструмент для создания видения и дорожных карт в сообществах, корпорациях и индустрии;
- (2) как основа для поддержки стратегического диалога или для разрешения конфликтов между стейкхолдерами промышленности или региона;
- (3) как инструмент для обучения знаниям и мышлению о будущем;
- (4) как элемент исследовательских центров (проверка способности стратегического мышления и широты знаний промышленности);
- (5) как метод вовлечения граждан в программы развития организаций и сообществ.

НЕКОТОРЫЕ ИЗ НАШИХ САМЫХ ЗНАЧИМЫХ ПРОЕКТОВ ВКЛЮЧАЮТ

1. Инициатива Форсайта Глобального Образования, наша работа над будущим образования вовлекла более чем 10 000 человек из России и по всему миру с 2010 года
2. Форсайт Навыков 2030 для 20 промышленных секторов, который привел к изданию самого большого в мире сборника профессий будущего (atlas100.ru) и вскоре представлен как международный метод форсайта технологий навыков при сотрудничестве со Всемирной Организацией Труда
3. «Российский Форсайт», самый масштабный форсайт-проект, вовлекающий граждан. Проект идет в 26 регионах России и привлек более 2х тысяч представителей региональной элиты и НГО, которые обсуждали повестку развития России
4. Серия главных мероприятий, посвященных обучению знаниям о будущем, - Форсайт Флот (на ФФ 2013 присутствовало 520 лидеров из различных сфер: бизнеса, политики, науки и искусства. Поездка на корабле заняла 8 дней, во время которых участники разрабатывали коллективное видение будущего России в сфере высоких технологий и некоммерческом секторе)
5. Главные базовые проекты городского планирования включают Форсайт Российских Городских Технологий (для 10 городов) и Форсайт Солнечногорского района (для 15 городов и деревень).

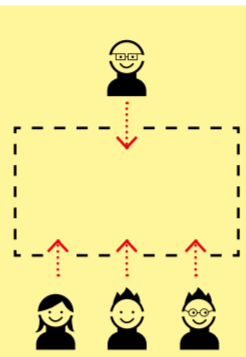
Больше информации вы найдете на <http://www.refuture.me/#BackToTheProjectsPageAnchor>

ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ РАБОТЫ ВО ВРЕМЯ ФОРСАЙТА

ШАГ 1

Установить границы форсайта

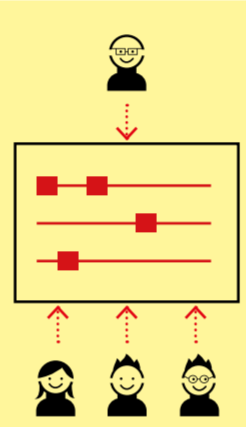
Группа коллективно обсуждает, каковы цели форсайт-анализа, и какие аспекты реальной системы (например, промышленность, регион) будут проанализированы



ШАГ 2

Построить карту будущего

Группа коллективно создает карту трендов, событий и технологий, которые повлияют на анализируемую ими систему. Если на форсайте больше, чем одна группа, то группы-участники могут перепроверить карты друг друга и предложить поправки.

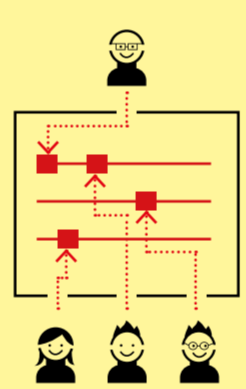


ШАГ 3

Отметить свои ставки на карте будущего

Участники групп определяют свои ставки:

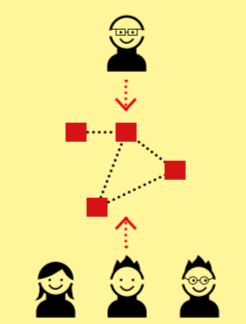
- а. на корпоративном форсайте ставки - стратегические инвестиции в области, где компания видит свои будущие конкурентные преимущества
- б. на форсайте стартапа ставки - товарные ниши, на которых участвующие стартапы сосредотачиваются
- с. на форсайте сложных систем (например, региональный форсайт), ставки представляют стратегии разных стейкхолдеров системы



ШАГ 4 (дополнительно)

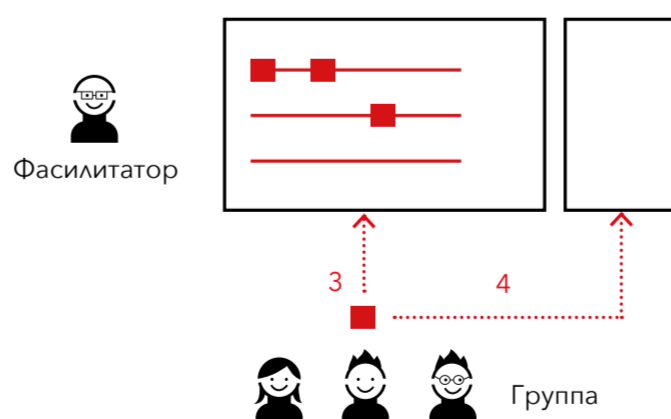
Симулировать карту

Участники группы распределяют роли стейкхолдеров системы и воспроизводят, как эти стейкхолдеры будут взаимодействовать, поддерживая действия друг друга или препятствуя им.



ПОСТРОЕНИЕ КАРТЫ БУДУЩЕГО

«Карта будущего» построена вокруг простой последовательности действий:



1. Член группы предлагает карточку, которая является «объектом будущего» (тренд, событие и т.д.)
2. Группа обсуждает предложение, и есть два варианта развития событий: группа [3] примет предложение (с помощью голосования или другой процедуры принятия коллективного решения) или группа [4] не примет его.
3. Если предложение не принято, то предложение отправляется в «хранилище» (иногда называется «Лебединое озеро», потому что некоторые из непринятых предложений могут быть «черными лебедями», которые будут иметь большое воздействие, но в настоящий момент кажутся нереалистичными)

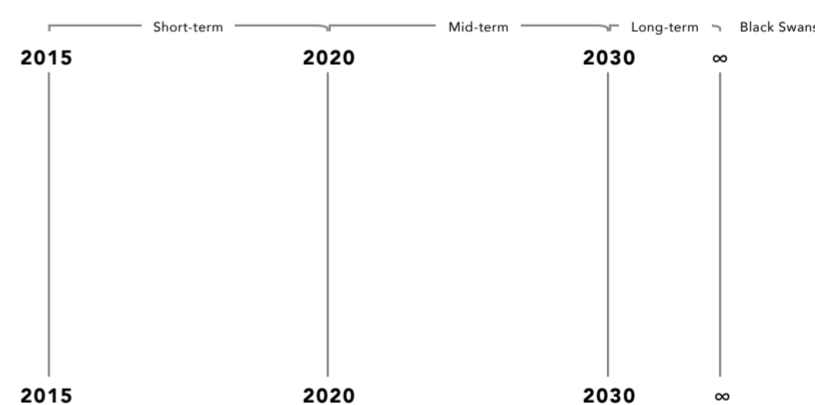
КАРТОЧКИ, ИСПОЛЬЗУЮЩИЕСЯ ДЛЯ КАРТ БУДУЩЕГО

Trend	
Description	<input type="text"/>
Probability	<input type="checkbox"/> >90% <input type="checkbox"/> 50% > 90% <input type="checkbox"/> >10%
Time horizon	<input type="checkbox"/> Short-term 2015-2020 <input type="checkbox"/> Mid-term 2020-2030 <input type="checkbox"/> Long-term 2030+
Relevant trend №	<input type="text"/>
Author	<input type="text"/>

«Карты будущего» содержат разные виды объектов: тренды, события, особые промышленные и информационные технологии, угрозы и т.д., представленные карточками Типичная карточка содержит: (а) название-мем (его легко запомнить и им легко поделиться) тренда/события/... (б) описание тренда/события/... (с) установленная возможность тренда/события (высокая/средняя/низкая) (д) установленные временные рамки, когда тренд/событие возникнет (короткий/средний/длинный срок)

ОРГАНИЗАЦИЯ КАРТЫ

Карта будущего организована как линия времени, которая разделена на 3 промежутка: (а) ближний горизонт: следующие 2-3 года, в течение которых продолжаться существующие тренды и будут применены уже спланированные проекты (б) средний горизонт: 3-5 лет после этого, время, когда могут быть сделаны новые стратегические инвестиции и сформированы новые тренды (с) дальний горизонт: 5-15 лет после этого; время, когда появятся долгосрочные результаты, а долгосрочное значение текущих трендов и проектов будет ощутимо



ВЫНЕСЕНИЕ КОЛЛЕКТИВНОГО РАЗУМА СКОРОСТНОГО ФОРСАЙТА ОНЛАЙН

На этой стадии мы ещё не были способны полностью создать модель построения коллективного видения на онлайн-пространстве. По нашему опыту, создание связанного «коллективного мышления» может быть достигнуто, только если участники работают в условиях интенсивного и непрерывного личного взаимодействия (в других словах «присутствие» [Шармер, 2009] необходимо).

ОДНАКО У НАС БЫЛА ВОЗМОЖНОСТЬ ПРИМЕНИТЬ КОЛЛЕКТИВНЫЙ РАЗУМ ОНЛАЙН В СЛЕДУЮЩИХ СЛУЧАЯХ:

1. подтверждение результатов Скоростного Форсайта: в 2012 году совместно с ВикиГолос мы создали онлайн-платформу, которая позволяла пользователям отмечать согласны ли они или не согласны с определенными трендами и событиями, или предлагать новые. Платформа не имела успеха, потому что мы обнаружили, что результаты форсайт-сессий должны быть специально подготовлены для онлайн-сообщества. В 2014 году мы использовали онлайн-сообщество умников Habrahabr.ru для подтверждения некоторых результатов Форсайта Навыков 2030 (в серии постов, где мы просили пользователей критиковать, исправлять или дополнять наши результаты)
2. организация отдельной работы для форсайта. В 2012 году основанный на методе Скоростного Форсайта «Российский Форсайт» использовал Интернет для координации отдельных самостоятельно организованных за месяц сессий в 26 регионах. В 2013 году одна из наших корпоративных сессий включала в себя отдельную групповую работу над коллективно создаваемой картой через телеприсутствие.

НАШИ БУДУЩИЕ ПЛАНЫ

1. До середины 2015 года, создание специальной онлайн платформы, которая будет использоваться фасилитаторами Скоростного Форсайта для построения цифровых версий «карт будущего» во время «живых» сессий. Это позволит нам проводить сессии для отдельных групп, включая группы, которые работают только онлайн (с помощью комбинации нашей онлайн платформы и веб-интерактивного обеспечения)
2. до конца 2015 года, создание нескольких вебсайтов для картирования будущего, которые будут использовать «карты будущего» как семантический инструмент вебсайта, посредством чего содержание вебсайта (новости, статьи и т.д.) имеет тэги по трендам, событиям и другим признакам.