

Ландшафт теории и практики Форсайта: между стратегической и трансформативной ориентацией

Маркус Энтони

Доцент, marcus.anthony@cgt.bitzh.edu.cn

Пекинский технологический институт в Чжухае (Beijing Institute of Technology in Zhuhai), Китай,
Xiangzhou, Zhuhai 519087, China

Аннотация

Форсайт-исследователи, как и другие профессиональные сообщества, эволюционируя, совершают переходы к более сложным теориям и практикам, позволяющим решать комплексные задачи на новых уровнях, требующих целостного охвата в работе со сложными социальными, экономическими, технологическими и экологическими системами. Возникает необходимость понимания природы сложных систем для формирования соответствующего мышления, выходящего за рамки устоявшихся представлений о природе возможностей. Неоднородная способность к освоению новых знаний привела к появлению в кругах Форсайт-исследователей философского разделения между относительно узким (в логике корпоративных стратегий) и более целостным, трансформативным взглядами на будущее.

В статье оценивается степень такого разделения и динамика его изменения посредством выборочного

анализа практик ведущих мировых Форсайт-центров. Представлен обзор их философий, концепций и практик, оценена степень готовности к системному подходу сквозь призму пяти измерений Форсайта.

Исследование выявило не столь очевидный тренд — многие центры понимают ценность и действенность теории систем для решения современных проблем в усложняющемся контексте и вводят «системность» в свою философию. Однако возникают трудности с синтезом рациональных и иррациональных аспектов в стратегическом мышлении, которые заложены историческими и когнитивными аспектами. Преодоление этой когнитивной дихотомии позволяет специалистам по Форсайту «видеть будущее далеко, глубоко и всеохватно в целостности» и получать более точное представление о том, что приближается и как к этому превентивно подготовиться.

Ключевые слова: история науки о стратегическом планировании; философия трансформации; Форсайт; исследования будущего; методы; способы познания; стратегическое управление; сценарное планирование; видение будущего

Цитирование: Anthony M. (2024) The Landscape of Foresight Theory and Practice: Between Strategic and Transformational Orientation. *Foresight and STI Governance*, 18(3), pp. 41–53. DOI: 10.17323/2500-2597.2024.3.41.53

The Landscape of Foresight Theory and Practice: Between Strategic and Transformational Orientation

Marcus Anthony

Associate Professor, marcus.anthony@cgt.bitzh.edu.cn

Beijing Institute of Technology in Zhuhai, Xiangzhou, Zhuhai 519087, China

Abstract

Foresight researchers, like other professional communities, are moving toward more sophisticated theories and practices that address complex problems at new levels, requiring a holistic view of complex social, economic, technological, and environmental systems. There is an emerging need to understand the nature of complex systems in order to develop appropriate thinking beyond established notions of the nature of capabilities. The heterogeneous ability to absorb new knowledge has led to the emergence in Foresight research circles of a philosophical division between a relatively narrow (in the logic of corporate strategies) and a more holistic, transformative view of the future. This article assesses the extent of this division and the dynamics of its change through a sample analysis of the practices of the world's leading Foresight centers. An overview of

their philosophies, concepts and practices is presented, and the degree of readiness for a systemic approach through the prism of the five dimensions of Foresight is assessed.

The study reveals a not so obvious trend - many centers understand the value and effectiveness of systems theory for solving contemporary problems in an increasingly complex context and are introducing "systemic" components into their philosophy. However, there are difficulties in synthesizing the rational and irrational aspects in strategic thinking that are embedded in historical and cognitive dimensions. Overcoming this cognitive dichotomy allows Foresight practitioners to "see the future far, deep and inclusive in its wholeness", and gain a more accurate picture of what is coming and understand how to proactively prepare for it.

Keywords: history of strategic planning science; transformation; Foresight; futures studies; methods; ways of knowing; strategic management; scenario planning; future visioning

Citation: Anthony M. (2024) The Landscape of Foresight Theory and Practice: Between Strategic and Transformational Orientation. *Foresight and STI Governance*, 18(3), pp. 41–53. DOI: 10.17323/2500-2597.2024.3.41.53

Ключевыми площадками для развития стратегического мышления в современном быстро меняющемся контексте стали Форсайт и смежная с ним дисциплина — исследования многовариантного будущего (*futures studies*). В статье представлен обзор философских основ и практик, влияющих на формирование представлений о функционировании институтов и общества, а также об образах будущего. Выборочный анализ деятельности десяти влиятельных Форсайт-организаций в Европе, Азии и США раскрывает общие подходы, из которых складывается современная практика Форсайта. Рассматриваются как наиболее распространенные, так и некоторые возникающие инструменты, отмечаются ключевые ограничения для их применения. Исходя из расширенного цивилизационного охвата обобщаются типичные способы познания, которые присутствуют в культурах рассматриваемых субъектов — очевидным образом либо имплицитно. Каждая из них рассматривается сквозь призму пяти измерений Форсайта: эмпирического, интерпретационного, критического, творческого и осознанного.

Наше исследование начинается с краткого экскурса в историю развития Форсайта и теории систем, создавая контекстуальный фон для изучения его эволюции и современных практик.

Образы будущего: глубинные vs монетарно-технократические

Генри Минцберг (Henry Mintzberg) выделяет две базовые школы стратегического менеджмента — аналитическую и синтезирующую (Mintzberg, 2022). Первая исходит из представлений Герберта Саймона (Herbert Simon) об анализе как основном когнитивном процессе (Simon, 1956). Вторая опирается на точку зрения Людвиг фон Бергаланфи (Ludwig Von Bertalanffy), который, основываясь на общей теории систем, отводит соответствующую роль синтезу (Von Bertalanffy, 1932). По мнению Минцберга, между этими школами существует глубокий методологический разрыв, и попытки его преодоления до сих пор остаются безуспешными.

По аналогии и в прямой связи с указанным наблюдением можно отметить значительный концептуальный разрыв внутри Форсайт-сообщества: между «стратегическим Форсайтом» и более широкой перспективой «трансформативного Форсайта» (Anthony, 2022; Inayatullah, 2018; Markley, 2015; Hubbard, 2015; Slaughter, 2020; Sweeney, 2024). Автор этой статьи в своих предыдущих работах рассматривал его, сопоставляя «монетарно-технократические» подходы к формированию образов будущего (*Money and Machines Futures*) с многоуровне-

выми (*Deep Futures*) (Anthony, 2010). Первая из обозначенных ментальных установок характеризуется явным смещением фокуса на технологии и капитал, отодвигая на периферию более глубокое, синтезное и осознанное мышление. Подобные образы будущего подразумевают отчуждение человека от природы и искусственные среды как основное место пребывания, при этом подавляются эмоциональный интеллект и самосознание, что приводит к чрезмерной зависимости от абстрактной рациональности.

С другой стороны, целостное представление о будущем характеризуется большей сбалансированностью между разумом и другими способами познания, включая интроспективный и трансцендентный подходы, акцент на достижении максимальной осознанности и восприимчивости. Признается важность связи с природой и качества коммуникаций между сообществами для достижения благополучия (Anthony, 2022, 2023).

Субъекты стратегического Форсайта, как правило, стремятся помочь «выживанию» организаций, фокусируясь на измеримых результатах и аналитических методах. Напротив, трансформативный Форсайт часто имеет более широкую ориентацию, например, на долгосрочное устойчивое будущее человеческой цивилизации и планеты. Аргумент, выдвинутый в нашей статье, заключается в том, что трансформативный Форсайт обладает большим потенциалом для подлинных системных изменений¹. Представленный обзор важных различий между стратегическим и трансформативным Форсайтом, с оценкой философии и практики некоторых ведущих центров изучения будущего, ставит задачу улучшить понимание расширенного и сбалансированного дискурса, что особенно важно, ввиду необходимости работать с усложняющимися перспективами.

Статья начинается с гипотезы о том, что организации, занимающиеся трансформативным Форсайтом, будут склонны чаще практиковать и воплощать системное мышление, включая бережное отношение ко всем живым системам. Напротив, предполагается, что последователи стратегического Форсайта фокусируются на техноцентрических сценариях². Цель исследования — показать, каким образом можно улучшить баланс и всеохватность стратегического Форсайта и управления в целом. Вначале целесообразно кратко рассмотреть историю современных системных теорий и самого Форсайта.

Эволюция системного мышления

Теория систем зародилась в начале XX века на стыке биологии, инженерии и социальных наук. Ее основоположником считается автор работ по биологии организ-

¹ Однако это не умаляет значимости стратегического Форсайта. Например, Алекс Ферньяни (Alex Fergnani) (Fergnani, 2022) выдвигает аргументы в пользу более узконаправленного корпоративного подхода многих организаций, занимающихся Форсайтом и исследованиями многовариантного будущего (*futures studies*). Корпоративный Форсайт стимулирует стратегические инновации, поддерживает конкурентное преимущество, превосходит будущие тенденции, преодолевает неопределенность и улучшает процесс принятия решений, утверждает Ферньяни. Таким образом, выделяются практические преимущества корпоративного Форсайта по сравнению с идеализированными целями более дальновидной работы над будущим.

² Дихотомия между трансформативным и стратегическим Форсайтом не всегда бывает жесткой. Организации могут практиковать оба направления, так как они не изолированы друг от друга. Суть любой динамики заключается в том, что одна вещь может естественным образом возникать из другой. С точки зрения интегральной философии (Slaughter, 2020) предполагается, что трансформативный Форсайт выходит за рамки стратегического Форсайта, не ограничиваясь предпочтительными для этой сферы эмпирическими и аналитическими способами познания, а дополняя их творческими и осознанными.

мов Людвиг фон Берталанфи, который утверждал, что живые системы следует понимать как целостность, а не как набор изолированных компонентов (Bertalanffy, 1932). Десятилетие спустя значительное междисциплинарное влияние на развитие этой теории оказали работы Норберта Винера (Norbert Wiener) по кибернетике (Wiener, 1948), включая идеи о петлях обратной связи и саморегуляции. В социальных науках основной вклад внесла теория структурного функционализма, разработанная Талкоттом Парсонсом (Talcott Parsons), согласно которой общество представляет собой сложную систему, где все части вносят вклад в стабильность и функционирование целого (Parsons, 1968).

Отмеченные подходы заложили основы для междисциплинарного изучения взаимодействия различных социальных структур. Позднее они были дополнены операционными исследованиями (*operational research*) — областью, сформировавшейся во время Второй мировой войны и использовавшей научные методы для оптимизации распределения ресурсов и планирования в сложных военных операциях (Churchman, 1968). Новый импульс для развития теории систем получила в начале 1950-х гг., когда было основано Общество исследований общих систем (The Society for General Systems Research) (Rudy, 1980), что способствовало междисциплинарному обмену идеями. В 1960–1970-х гг. Питер Сенге (Peter Senge) популяризировал системное мышление в теории управления и организации. Предложенная им в 1990-х гг. концепция «обучающихся организаций» подчеркивала ценность рассмотрения компаний как взаимосвязанных систем для улучшения адаптивности и реагирования (Senge, 1990). В 1980-х гг. появилась методология мягких систем (*soft systems*) (Checkland, 1981), акцентирующая сложность реальных проблем, продвигающая гибкие, коллективные подходы к их решению и признающая важность вклада системного анализа в понимание динамики взаимодействия заинтересованных сторон. Примерно в то же время возникла теория самоорганизации и эмерджентных свойств, оказавшая влияние на такие области, как экология, экономика и социология. Ее основоположники, включая Илью Пригожина, указывали на способность систем демонстрировать поведение, непредсказуемое по их отдельным компонентам (Prigogine, Stengers, 1997).

В последние десятилетия системное мышление широко применялось в изучении глобальных вызовов, включая изменение климата и кризисы в области общественного здравоохранения. Работа Донеллы Медоуз (Donella Meadows) по системной динамике акцентировала необходимость системных подходов в разработке политики для решения сложных социальных проблем (Meadows, 1999). С начала 2000-х гг. системное мышление и идея сложности стали заметны в публикациях многих исследователей будущего (Slaughter, 2020; Inayatullah, 2018; и др.).

Таким образом, начиная с ранних концептуальных основ, системное мышление эволюционировало в сторону расширяющегося применения в качестве практического инструмента для решения масштабных проблем.

Наше исследование ставит задачу выяснить, насколько системное мышление влияет на теорию и практику Форсайта, помогает ли оно преодолеть отмеченную Минцбергом проблему разграничений в стратегической управленческой культуре и каковы перспективы перехода от стратегической рамки к расширенной — трансформативной.

Краткая история Форсайта и исследований будущего

Форсайт и исследования будущего стали быстро развиваться после Второй мировой войны, поскольку технологический прогресс и геополитические изменения стимулировали интерес к долгосрочному стратегическому планированию. Поэтому они отставали от развития науки о системах всего на несколько десятилетий. Герман Кан (Herman Kahn), соучредитель Института Хадсона (Hudson Institute), считается основоположником сценарного планирования, появившегося в 1960-х гг. с целью помочь организациям исследовать разные варианты развития событий для принятия обоснованных решений (Kahn, 1960). В этот период корпорация RAND также внесла значительный вклад в изучение будущего, проводя исследования по технологическому прогнозированию и анализу политики. Здесь разработали метод Дельфи — систематический процесс сбора экспертных мнений для создания прогнозов (Dalkey, Helmer, 1963). С начала 1970-х и 1980-х гг. начинается институционализация Форсайта, расширяется его методологическая база. Одной из первых организаций, специализирующихся на разработке сценариев и долгосрочных прогнозов, стал основанный в 1968 г. Институт будущего (Institute for the Future, IFTF).

Регулярные международные конференции по исследованиям будущего, проводимые начиная с 1970 г., способствовали легитимизации этой дисциплины в мировом масштабе. Кроме того, Эдвард Корниш (Edward Cornish) ввел концепцию «футурологической грамотности» (*futures literacy*), выступая за развитие критического осмысления отношения ожидаемых перспектив (Cornish, 1977). Примечательно, что именно тогда системное мышление проникло в исследования будущего, прежде всего благодаря усилиям Сенге в 1980-х гг., продвигавшего целостный взгляд на организационные и общественные перспективы (Senge, 1990).

Практика Форсайта заметно преобразилась в 1990-е гг. с появлением фундаментальных, прорывных технологических достижений, включая интернет и цифровые инструменты, что облегчило сбор данных и проведение сложных сценарных анализов с использованием компьютерного моделирования. Ключевую роль в широком распространении его результатов сыграло Всемирное общество исследований будущего (World Future Society) путем издания журналов и организации конференций. С 2000-х гг. усилился тренд на включение Форсайта в практику государственного стратегического планирования. Например, по заказу Европейской комиссии исследователи из Манчестерского университета (University of Manchester) разработали руководство по организа-

ции Форсайт-проектов для информационного обеспечения инновационной политики (Georghiou et al., 2008). Эти инициативы подчеркивали растущую значимость Форсайта в понимании социальных, технологических и экономических изменений. В современном контексте Форсайт играет важную роль в решении глобальных проблем, таких как технологические сбои, изменение климата и кризисы общественного здравоохранения. Потребность в Форсайте для управления неопределенностью стала особенно очевидной в условиях пандемии COVID-19. Набирающие популярность инструменты бэккастинга и дизайн-мышления позволяют широкому кругу сообществ участвовать в планировании будущего. Такие институты, как Millennium Project, созданный в 1996 г., продолжают стимулировать глобальные усилия по Форсайту, интегрируя искусственный интеллект (ИИ) и большие данные в свои методологии (Glenn et al., 2014). В целом, в последние годы наблюдается растущая распространенность системного и критического мышления в Форсайте, о чем свидетельствуют прогрессивные идеи многочисленных практиков, таких как Ричард Слотер (Richard Slaughter) (Slaughter, 2020), Энди Хайнс (Andy Hines), Питер Бишоп (Peter Bishop) (Hines, Bishop, 2013) и Сохил Инаятулла (Sohail Inayatullah) (Inayatullah, 2018). Поскольку мир сталкивается с растущей сложностью, возрастает значимость Форсайта в формировании устойчивого будущего.

Таким образом, с 1950-х гг. Форсайт и исследования будущего претерпели существенные изменения, перейдя от ранних методов сценарного планирования к современным практикам, включающим технологическую интеграцию, глобальное сотрудничество и формирование целостных видений будущего. Далее мы рассмотрим культуры и практики десяти ведущих организаций Форсайта сквозь призму пяти общих измерений.

Пять измерений Форсайта

Мы анализируем концептуальную базу и практику десяти организаций, используя адаптированную классификацию подходов к Форсайту, предложенную Инаятуллой (Inayatullah, 2018). Преимущество этой таксономии — в простоте ее структуры и высоком потенциале для объяснения различий между рассматриваемыми институтами. Из исходной классификации Инаятуллы заимствованы три измерения — «эмпирическое», «интерпретационное» и «критическое». Еще один аспект, введенный Инаятуллой, был переформулирован: «обучение опережающим действиям» (*anticipatory action learning*) изменено на «творческую» область как более целостный термин. Кроме того, автором данной статьи добавлена собственная пятая компонента — «осознанность» — в связи с тем, что во многих размышлениях о будущем исторически часто присутствовало надличностное измерение. На протяжении долгого периода (начиная с эпохи Просвещения) этот аспект методично вытеснялся из западных научных традиций; исключением не стала и практика стратегирования (Anthony, 2008). Такое положение дел можно интерпретировать как свидетельство того, что указанная область на каком-то отрезке временно потеряла свою актуальность. Однако

в настоящее время наблюдается возвращение темы осознанности во многих научных направлениях, прежде всего, в медицине, когнитивных науках, а также в управлении бизнесом и инновациями (Remscar et al., 2023; Ping, Long, 2024; Carole et al., 2024; Gómez-Olmedo et al., 2024; Morin, Grondin, 2024). Все больше авторов поднимают эту тему, придают ей особую важность.

Таким образом, модификация концепции Инаятуллы позволяет идентифицировать пять областей практики Форсайта, а именно:

- **Эмпирический** — сбор и обработка данных, преимущественно для целей прогнозирования и сканирования горизонта.
- **Интерпретативный** — анализ ситуаций и изучение значений, применяемые к людям и событиям, а также к изменениям во времени, пространстве и цивилизации.
- **Критический** — прояснение и постановка под сомнение мировоззрений и предположений, лежащих в основе видения будущего.
- **Творчество** — практика жизни, обучения, преподавания, воображения, планирования и создания будущего.
- **Осознанность** — поиск ответов на сложные экзистенциальные вопросы природы знаний включая саморефлексию, метакогнитивистику и т. п.

Подобный формат категоризации позволяет провести важные различия между десятью рассматриваемыми организациями, выделить сильные и слабые стороны, присущие Форсайту в целом, включая выявление возможных пробелов в мышлении и практике. Статья фокусируется на подходах анализируемых институтов, их методологиях и глубине когнитивных подходов.

Ключевые инструменты

Идентификация предпочтительных способов познания и методов, используемых Форсайт-центрами, позволяет отнести каждый из них к одной из пяти сфер. В качестве дополнительного измерения мы предлагаем краткую качественную оценку системного мышления организаций. Предполагается, что склонность к стратегическому либо к трансформативному Форсайту выражается в расхождении величин этих характеристик. Организации, ориентированные на первый вариант, будут отдавать предпочтение эмпирической и интерпретационной составляющим. Напротив, субъекты, нацеленные на трансформативный Форсайт, станут охватывать больше ментально-когнитивных аспектов, а критическая компонента используется ими как аргумент в пользу такого методологического расширения. Кроме того, мы исходим из допущения, что системное мышление играет большую роль в трансформативном Форсайте, чем в стратегическом. Важно отметить, что инструменты Форсайта редко используются изолированно; существует множество возможных их комбинаций, которые могут быть использованы в любом проекте. В табл. 1 перечислены наиболее распространенные инструменты и процессы, выявленные в практике рассматриваемых организаций в рамках данного исследования. Предложенный принцип их группировки несколько субъективен, однако он от-

вечает поставленным исследовательским задачам, тогда как другие специалисты в иных контекстах могут применять собственную классификацию. Рамки нашей статьи не позволяют детально аргументировать выбор каждой из категорий, тем не менее далее представлено их краткое описание. Эмпирические методы проще всего идентифицировать. К ним, несомненно, относятся сканирование горизонтов, анализ трендов и метод Дельфи. Важную роль играет интерпретативная составляющая, поскольку каждый участник проекта может использовать любые рациональные, аналитические или интуитивные средства для достижения своих выводов.

«Колесо будущего» (*futures wheel*) — визуальный инструмент мозгового штурма, который исследует потенциальные последствия событий или тенденций, охватывая интерпретационную, критическую и творческую области. Оно помогает визуализировать и анализировать будущие воздействия структурированным образом. Начиная с центральной идеи, вокруг нее располагают первоочередные последствия, за которыми следуют эффекты второго порядка. Формируется разветвленная структура, иллюстрирующая отношения между результатами. Такой метод поощряет более глубокий взгляд на эффекты и согласуется с системным мышлением, подчеркивая взаимосвязи внутри системы. Многослойный анализ причинно-следственных связей (*causal layered analysis*, CLA) (Inayatullah, 2018) является едва ли не самым гибким и всеобъемлющим в сравнении с другими методами. Теоретически он допускает задействование всех пяти измерений, однако преимущественно опирается на интерпретативную и критическую компоненты. CLA совместим с системным мышлением, поскольку на одном из его уровней системно анализируются общественные трансформации.

Цель «треугольника будущего» (*futures triangle*) (Inayatullah, 2018) — определение наиболее вероятных перспектив по фокусному вопросу. При его использовании выявляются «толкающие силы настоящего» (тенденции), «драйверы будущего» (общие нарративы и образы) и «вес прошлого» (исторический бэкграунд и основные барьеры). Таким образом, в треугольнике будущего проявляются одновременно эмпирическое, интерпретативное и творческое начала.

В свою очередь, отправной точкой для бэккастинга выступает образ предпочтительного будущего, от которой осуществляется откат к настоящему, чтобы определить возможные шаги для реализации сформулированного видения. С данным инструментом хорошо согласуются методы визуализации будущего (Markley, 2015), в которых центральную роль играют осознанность и интуиция, например, для сценарного планирования. Здесь задействованы прежде всего творческие и интуитивные процессы, такие как воображение, «ментальное путешествие во времени» (*mental time travel*) и «проживание» будущих потребностей (*experiencing the needs of future generations*). Все это улучшает восприятие потенциальных событий, становится очевидным, «что приближается», и как на это ответить (Markley, 2015).

Кейсы

Форсайт-центры для анализа отбирались методом случайной выборки. Их распределение с точки зрения географической локации получилось диспропорциональным — преобладают европейские и азиатские организации, за исключением двух представителей США. В табл. 2 приведены их базовые характеристики. Далее представляется краткое описание их деятельности, обсуждаются практикуемые методы, способы познания и степень вовлеченности в системное мышление.

Школа сценарного планирования при Оксфордском университете (Oxford Scenario Planning School, OSPS). Представляет инновационные методы разработки сценариев, помогая клиентам — компаниям и правительствам ориентироваться в сложных переменах, сопровождающихся неопределенностью и турбулентностью (изменение климата, геополитические потрясения и т.п.), разрабатывать долгосрочные стратегии (Ramirez, Wilkinson, 2016). OSPS опирается на теорию сложных систем, признавая взаимосвязанность комплексных проблем. Философия выходит за рамки линейного мышления и охватывает принципы системной науки. Приоритетом являются уникальное взаимодействие заинтересованных сторон и использование разнообразных систем знаний для целостного охвата будущих перспектив. Высоко ценятся межсекторальное

Табл. 1. Распределение инструментов Форсайта по пяти практическим измерениям

Метод	Практическое измерение				
	Эмпирическое	Интерпретативное	Критическое	Творческое	Осознанность
Сканирование горизонтов	✓				
Анализ трендов	✓				
Метод Дельфи	✓	✓			
Многослойный причинный анализ		✓	✓		
Колесо будущего		✓	✓	✓	
Треугольник будущего	✓	✓		✓	
Ретроспективный анализ		✓		✓	
Видение				✓	✓
Макроистория		✓	✓		

Источник: составлено автором.

Табл. 2. Основные характеристики Форсайт-центров

Наименование	Страна происхождения / местонахождение штаб-квартиры	Размер	Год основания	Статус	Охват основной целевой аудитории	Охват партнерских сетей
Oxford Scenario Planning School	Великобритания	Малый	2005	Университетское подразделение	Глобальный	Глобальный
Kishita Lab	Япония	Малый	2016	Университетское отделение	Национальный	Национальный
WFSF	США	Средний	1973	Ассоциация	Глобальный	Глобальный
Insight-Foresight Institute	Испания	Малый	2015	Независимый исследовательский центр	Региональный (в основном Европа)	Региональный (в основном Европа)
Tamkang Graduate Institute of Futures Studies	Тайвань	Малый	2004	Состояние	Глобальный	Глобальный
Shaping Tomorrow	Великобритания	Средний	2003	Частный	Глобальный	Глобальный
Science & Technology Policy Institute (STePI)	Корея	Средний	1987	Состояние	Национальный	Глобальный
UN Futures Lab	Франция	Средний	2023	Международная сетевая структура	Глобальный	Глобальный
Singapore Center for Strategic Futures	Сингапур	Неизвестно (сетевая структура)	1969	Состояние	Национальный	Глобальный
Houston Foresight	США	Малый	2005	Университетское отделение	Национальный	Глобальный

Источник: составлено автором.

сотрудничество и междисциплинарное мышление (Wilkinson, Ramirez, 2015).

Основной метод — сценарное планирование (включая выявление ключевых факторов изменений, разработку альтернативных сценариев и организацию «стратегического разговора» с заинтересованными сторонами). Сценарии разрабатываются не для прогнозирования конкретных траекторий развития, а для описания их возможного спектра, что создает ценный поток идей для оптимальных стратегий. При таком подходе количественный анализ трендов синтезируется с качественными подходами, что усиливает креативность, критическое мышление и сотрудничество (Ramirez, Wilkinson, 2016). Инструментарий OSPS фокусируется на интерпретационной и творческой составляющих Форсайта, обеспечивая всесторонний учет мнений участников и факторов окружающей среды. Практикуется анализ политических, экономических, социальных, технологических, юридических и экологических факторов (political – economical – social – technological – legal – ecological, PESTLE), а также возможностей и рисков (strengths – weaknesses – opportunities – threats, SWOT). Это, возможно, позиционирует эмпирическую область как вторичную функцию в их структурах осмысления, хотя исследование тенденций остается центральным в работе над сценариями. Помимо использования аналитических методов, организуются совместные семинары, предполагающие работу с нарративами и ролевые игры. В итоге создается эффект сильного эмоционального вовлечения, облегчающего

углубленное понимание возможных вариантов будущего³. Тем не менее, измерение осознанности в очевидном виде не декларируется, но присутствует имплицитно.

Резюме: OSPS сочетает интерпретационный, эмпирический и творческий подходы в своей работе по прогнозированию, уделяя особое внимание сценарному планированию. Методологические акценты строятся на системных взаимосвязях, стимулируется многосторонняя коммуникация для преодоления неопределенности и выявления возможностей.

Лаборатория Kishita Lab как часть Токийского университета. Фокусируется на проектировании устойчивых городских систем⁴ с использованием принципов системной науки. Сотрудничая с заинтересованными сторонами (местными органами власти, неправительственными организациями (НПО) и университетами), лаборатория вносит вклад в устойчивое городское развитие и смягчение последствий изменения климата, обеспечивая информационную базу для политики городского планирования.

Философия лаборатории исходит из признания взаимозависимости социальных, экономических и экологических систем. В процесс проектирования интегрируются динамика времени, учет долгосрочных последствий, мышление в категориях жизненного цикла, дизайна, проектирования сценариев. Ведется поиск оптимальных моделей взаимодействия между обществом и технологиями для перехода к устойчивому развитию. Поощряется междисциплинарное сотрудничество для формирования

³ <https://www.sbs.ox.ac.uk/programmes/executive-education/person-programmes/oxford-scenarios-programme>, дата обращения 09.08.2024.

⁴ Названа в честь создателя и руководителя, профессора Юсуке Киситы (Yusuke Kishita). https://www.susdesign.tu-tokyo.ac.jp/kishitalab/index_en.html, дата обращения 12.08.2024.

целостных, адаптивных стратегий работы с проблемами урбанизированных территорий и экологическими факторами. Методы включают разработку сценариев городского развития, партисипативный бэккастинг и составление технологических дорожных карт. Оцениваются отдаленные экологические и экономические воздействия энергетических систем и урбанизации, краткосрочные планы действий согласовываются с долгосрочными целями устойчивого развития.

Kishita Lab охватывает эмпирическое, интерпретационное и творческое измерения Форсайта. К эмпирическому относятся такие инструменты, как географические информационные системы (ГИС) и оценка жизненного цикла, помогающие понять работу городских систем и их воздействие на окружающую среду. Творческий аспект проявляется в проведении проектных семинаров, основанных на работе с нарративами. Из самопрезентации лаборатории остается неясным ее отношение к осознанным способам познания. Тем не менее, их многомерный подход поощряет принятие обоснованных решений, синтезирующее разные точки зрения и рефлексивные идеи.

Резюме: Kishita Lab использует комплексный подход к Форсайту, объединяющий эмпирические, аналитические и творческие методы. Их философия, основанная на теории систем, поддерживает устойчивое городское развитие посредством сотрудничества с различными заинтересованными сторонами. Лаборатория потенциально вносит значительный вклад в практику Форсайта, продвигая инновационные, инклюзивные решения для городской и экологической устойчивости.

Всемирная федерация исследований будущего (World Futures Studies Federation, WFSF). Продвигает культуру формирования будущего, фокусируется на образовании, исследованиях и разработке методологий Форсайта. Задача WFSF — вывести мышление о будущем на новый уровень через решение широкого спектра глобальных проблем, включая устойчивость, технологии и социальные изменения, в формате тесного партнерства с университетами, бизнесом, правительствами, НПО⁵. Опираясь на теорию сложных систем, организация содействует пониманию системных взаимодействий и циклов обратной связи. Ее логика в том, что все масштабные глобальные системы взаимосвязаны и взаимозависимы, следовательно, ответы на большие вызовы должны стать результатом синтеза разных точек зрения. WFSF оперирует многообразными инструментами Форсайта для решения соответствующих задач. Основные из них — Дельфи, сценарное планирование и бэккастинг — позволяют выявить потенциальные возможности, достичь экспертного консенсуса по наиболее перспективным тенденциям.

WFSF использует системный, междисциплинарный подход, опираясь на экономику, социологию, политологию и технологии. В осмыслении будущего особо ценятся

целостное мышление, философские рамки для анализа сложных вопросов, осознанность, работа с нарративами, креативность, трансцендентность, междисциплинарность. Таким образом, деятельность WFSF охватывает все пять измерений Форсайта.

Резюме: WFSF объединяет аналитические, эмпирические и интуитивные подходы в работе с будущим, подчеркивая взаимосвязанность глобальных систем. Его приверженность целостному и инклюзивному мышлению поддерживает разнообразные и инновационные стратегии решения общемировых проблем и является ярко выраженным показателем трансформативной практики Форсайта.

Институт Insight-Foresight (IFI) помогает государственным организациям, бизнесу и НПО искать ответы на будущие вызовы и разрабатывать долгосрочные стратегии⁶. Философия IFI неявно соответствует теории систем, подчеркивая взаимосвязанность глобальных проблем. Декларируются подход к структурным трансформациям через целостный охват противоречивых процессов и следование принципам адаптивности и устойчивости (Börjeson et al., 2006). IFI применяет и количественные, и качественные методы, включая Дельфи, с акцентом на эмпирическую (статистические инструменты для измерения социальных, экономических и технологических показателей) и интерпретационную составляющие (сценарное планирование и SWOT). В меньшей степени присутствует творческая компонента⁷.

Хотя некоторые из представленных на веб-сайте формулировок «претендуют» на глубокую интроспекцию, фокус деятельности Insight-Foresight все же не соприкасается с плоскостью осознанности. Присутствие термина «insight» в названии организации может создавать у неосведомленного наблюдателя впечатление, что речь идет о практике персональной рефлексии, тогда как фактически деятельность института посвящена анализу настоящего и прошлого. За посылом к «управлению трансформациями» скрывается типичная установка к реагированию на социальные и технологические изменения, расширению партнерских связей, обеспечению инклюзивности и т. д. В целом, вся деятельность института фокусируется на привычном выявлении новых тенденций, рисков и возможностей, разработке стратегий, однако без выхода на более высокий уровень.

Резюме: Институт Insight-Foresight объединяет эмпирические, интерпретационные и творческие измерения, декларируя приверженность целостному и системно-ориентированному мышлению. Фокус на стратегическом консалтинге, формировании политики и образовательных программ направлен на повышение готовности организаций и общества к переменам.

Институт исследований будущего при Тамканском университете (Tamkang Graduate Institute for Futures Studies, GIFS). Интегрирует обучение Форсайту в обще-

⁵ <https://wfsf.org/about>, дата обращения 27.07.2024.

⁶ <https://if-institute.org>, дата обращения 18.08.2024.

⁷ <https://if-institute.org/transformation-governance-of-innovation-ecosystems>, дата обращения 18.08.2024.

образовательные программы, готовя аспирантов с соответствующими компетенциями. Основная специфика — консалтинг, разработка политики, исследования социальных, технологических и экологических проблем. Получателями экспертных знаний института являются правительство, бизнес и НПО⁸. GIFS следует прогрессивной теории систем, подчеркивая важность подходов, базирующихся на целостном мышлении и комплексном анализе. Таким принципам соответствуют используемые институтом метод CLA (Inayatullah, 2018) и сценарное планирование. CLA позволяет глубоко исследовать будущее, объединяя эмпирические, аналитические и интуитивные подходы. К эмпирическим методам относятся сбор данных, анализ тенденций и Дельфи. Подобная концепция объединяет количественные, философские, критические, творческие и визионерские компоненты. Творческие семинары и иммерсивные методы визуализации задействуют осознанное измерение.

Резюме: GIFS активно практикует многообразие способов познания, интегрируя эмпирические, аналитические и интуитивные инструменты. Фокус на системном мышлении наряду с разнообразным спектром методов делает GIFS одним из наиболее влиятельных игроков в области исследований будущего.

Shaping Tomorrow — частная консалтинговая организация, работающая с бизнесом, правительствами и другими организациями в формировании стратегий ответов на масштабные вызовы. Персонализированные услуги включают доступ к ИИ-платформе «Athena». Используя ее инструменты и ресурсы, клиенты получают возможность предвидеть изменения и разрабатывать адаптивные сценарии. Коллаборативный подход направлен на предоставление организациям знаний и инструментов, необходимых для управления сложностью и неопределенностью⁹. Портфель инструментов компании основан на системном мышлении и выстроен с учетом взаимосвязей факторов, влияющих на будущее. Вовлекая различные заинтересованные стороны в совместное обсуждение, Shaping Tomorrow признает сложность и взаимосвязь социальных, экономических и экологических систем. Применение различных эмпирических, интерпретационных, критических и творческих методов способствует всеохватному представлению о будущем. Эмпирические инструменты (анализ тенденций и количественные исследования на основе ИИ) предлагают структурированный подход к пониманию возникающих закономерностей и обеспечивают синтез данных из разных источников. Творческая составляющая проявляется в формате семинаров, обеспечивающих эмоциональную вовлеченность и конструктивные взаимодействия между разными точками зрения. Объединение строгого анализа с сильными сторонами иррациональной составляющей работает на увеличение результативности Форсайта. Однако факт того, что взаимодействие Shaping Tomorrow с клиентами происходит преимущественно

в онлайн-формате, слабо способствует повышению эмоциональной вовлеченности и реализации осознанного измерения.

Резюме: Работа Shaping Tomorrow охватывает эмпирические, интерпретационные, критические и творческие области Форсайта. Сочетание аналитики на основе ИИ с творческими семинарами указывает на приверженность изучению сложных систем и работе с многообразием точек зрения. Подобная логика потенциально способствует принятию системного подхода клиентскими организациями, позволяя разрабатывать устойчивые стратегии и эффективно справляться с будущими вызовами.

Южнокорейский Институт научно-технологической политики (Science and Technology Policy Institute, STEP I). Носит статус национального экспертного центра по Форсайту и стратегическому планированию в области науки и технологий, оказывающего образовательные и консалтинговые услуги правительству и другим заинтересованным сторонам. Сотрудничество с университетами, исследовательскими институтами и отраслями промышленности обеспечивает интеграцию различных точек зрения в их Форсайт-проекты и политические рекомендации¹⁰.

В некоторых проектах явно прослеживаются элементы теории систем (Kim, 2010). STEP I признает взаимосвязь технологических, экономических и социальных факторов, что является индикатором системного мышления. Эта же логика экстраполируется на расширенный ландшафт науки и технологий благодаря применению партисипативного подхода. STEP I в первую очередь фокусируется на эмпирических и аналитических методах. Эмпирическая составляющая Форсайта в STEP I включает экспертные интервью, опросы и обзоры литературы для выявления новых технологий и их влияния на общество, тогда как Дельфи-обследования и разработка сценариев помогают оценить их перспективы. Все эти инструменты соответствуют рациональному измерению. Однако поиск на сайте STEP I по таким связанным терминам, как «осознанный» (*mindful*) и «интуиция», не дает результатов. Помимо эмпирического и аналитического измерений, хотя и в меньшей степени, присутствует творческая компонента с потенциально интуитивными элементами в виде партисипативных семинаров, поощряющих вклады заинтересованных сторон.

Резюме: Деятельность STEP I преимущественно охватывает эмпирические и интерпретационные срезы. Тем не менее, общие ссылки на системное мышление и креативность предполагают, что данный Форсайт-центр ориентирован не только на организационные стратегии.

Лаборатория будущего ООН (UN Futures Lab). Создана в рамках стратегической инициативы ООН, нацеленной на наращивание Форсайт-компетенций, формирование сценарного мышления, повышение способности ООН решать сложные глобальные проблемы с помощью Форсайта. Лаборатория продвигает глобаль-

⁸ http://future.tku.edu.tw/intro/super_pages.php?ID=intro1, дата обращения 24.06.2024.

⁹ <https://www.shapingtomorrow.com/about/our-system>, дата обращения 17.06.2024.

¹⁰ <https://www.stepi.re.kr/site/stepien/main.do>, дата обращения 19.06.2024.

ную многостороннюю сеть, вовлекая различные сектора, включая правительства, академические круги, гражданское общество, частный сектор и благотворительные организации¹¹. В ее концепции проявляются элементы теории систем в виде акцента на взаимосвязанности и сложности и учете динамики изменений, что отображается в партисипативном принципе. Лаборатория стремится скорее к реализации прагматического и стратегического предвидения, чем осознанного измерения. Об этом свидетельствует основной набор методов: сценарное планирование, сканирование горизонтов, анализ тенденций и работа с неопределенностью. Для оценки альтернативных перспектив также используются такие методы, как «колесо будущего», бэккастинг и CLA. На творческих семинарах осуществляется обмен идеями и формируется общее видение. Лаборатория официально позиционирует свою деятельность как «стратегический» и «партисипативный» Форсайт, но ее инструментарий более широкий и выходит за эти рамки. Предпочтительные способы познания охватывают широкий спектр когнитивных процессов. Наряду со структурированными подходами, включая сценарное планирование и сканирование горизонтов, предназначенные для анализа сложных данных и тенденций, формирования доказательной политики, все же присутствует элемент осознанности и индивидуальной вовлеченности в виде совместных семинаров, на которых выдвигаются инновационные идеи, исследуются альтернативные траектории. В целом деятельность Лаборатории опирается на синтез идей из многообразных источников и выходит за рамки чистой аналитики. Приверженность многоуровневому причинно-следственному анализу и изучению альтернативных вариантов будущего указывает на открытость к критическому, целостному мышлению.

Резюме: Для решения глобальных проблем и формирования политики управления будущим UN Futures Lab использует широкий спектр методов Форсайта. Серьезное значение придается не только интерпретационной и эмпирической составляющим, но также принципам инклюзивности, партисипативности и критическому оспариванию доминантных представлений о будущем. Стремление к познанию сложности и взаимосвязанности глобальных проблем указывает на системное мышление. Однако акценты в деятельности Лаборатории смещены в плоскость практического Форсайта и стратегического планирования, а аспект осознанности в явном виде не фигурирует.

Сингапурский центр стратегического будущего (Singapore Centre for Strategic Futures, CSF) играет важную роль в продвижении Форсайта и стратегического планирования в правительстве. Он нацелен на придание государственной политике стратегической гибкости и надевание ее способностями ориентироваться в сложностях

быстро меняющейся среды, превентивно реагировать на будущие вызовы и выявлять новые возможности¹². Системное мышление и целостный подход CSF проявляются в признании взаимосвязей различных элементов в анализируемых структурах и следовании принципам инклюзивности в практиках Форсайта, которые, впрочем, не декларируются явным образом¹³. Основные методы, используемые Центром, сосредоточены в эмпирических и интерпретационных измерениях. Сюда входят сценарное планирование, сканирование среды, SWOT-анализ, бэккастинг, метод военных игр (*wargaming*), мониторинг возникающих угроз и возможностей с помощью систем раннего оповещения. Неотъемлемая часть творческой составляющей процесса — серия семинаров «FutureCraft», вовлекающих заинтересованные стороны в разработку инновационных решений и способствующих коллективному осмыслению будущего. Следование принципу партисипативности также указывает на попытку сформировать целостное понимание всеми сторонами сложных взаимосвязей и динамики внутренних и внешних изменений в исследуемых системах и найти комплексные решения по управлению переходными процессами.

Резюме: CSF использует комбинацию эмпирических и аналитических методов, а в совместных проектах присутствуют некоторые творческие элементы. Деятельность направлена на разработку государственной политики, стратегическое планирование, наращивание потенциала для работы со сложностью. Однако мало доказательств того, что CSF охватывает осознанное измерение Форсайта.

Houston Foresight — специализированный образовательный центр при Университете Хьюстона (Houston University), США. Его миссия заключается в формировании навыков ориентации в сложном и неопределенном будущем, понимания возникающих тенденций и сбоев, развитии культуры стратегического планирования и принятия обоснованных решений. Здесь разработан комплексный подход к преподаванию теории и практики Форсайта. Знания транслируются как широким общественным кругам, так и государственным учреждениям, бизнесу и некоммерческим организациям. Ключевые сферы применения: разработка политики, городское планирование и управление инновациями. Методы Houston Foresight охватывают все пять измерений Форсайта — эмпирические, интерпретационные, критические, творческие и осознанные. К эмпирической сфере относятся: сканирование окружающей среды и анализ тенденций, сбор и оценка количественных данных для государственных структур и бизнеса. Интерпретативная область подразумевает работу со сложными вопросами с помощью сценарного планирования и политического анализа¹⁴. Творческая компонента состоит в формировании спо-

¹¹ <https://un-futureslab.org>, дата обращения 12.07.2024.

¹² <https://www.csf.gov.sg/>, дата обращения 15.08.2024.

¹³ Тем не менее некоторые свидетельства о практиковании CSF системного мышления проникли в публичную сферу, например посредством специальной лекции по управлению сложностью, прочитанной в 2019 г. на Конференции по сложным системам (Conference on Complex Systems) старшим советником Питером Хо (Peter Ho) (Хо, 2019).

¹⁴ <https://www.houstonforesight.org/#foresight-definition>, дата обращения 12.08.2024.

Табл. 3. Уровни развития Форсайт-центров

Организация	Практическое измерение					Системный подход
	Эмпирическое	Интерпретативное	Критическое	Творческое	Осознанное	
Oxford Scenario Planning School	умеренный	сильный	слабый	сильный	слабый	сильный
Kishita Lab	сильный	сильный	слабый	сильный	слабый	сильный
WFSF	умеренный	сильный	сильный	сильный	умеренный	сильный
Insight-Foresight Institute	сильный	сильный	слабый	умеренный	слабый	умеренный
Tamkang Graduate Institute of Futures Studies	умеренный	сильный	сильный	сильный	умеренный	сильный
Shaping Tomorrow	сильный	сильный	умеренный	сильный	слабый	умеренный
Science & Technology Policy Institute (STEP I)	сильный	сильный	слабый	умеренный	слабый	сильный
UN Futures Lab	сильный	сильный	умеренный	сильный	слабый	умеренный
Singapore Center Strategic Futures	сильный	сильный	слабый	сильный	слабый	умеренный
Houston Foresight	умеренный	сильный	сильный	сильный	сильный	сильный

Источник: составлено автором.

способностей осуществлять переход к предпочтительному будущему. Некоторые программы включают разные концепции осознанного измерения. Например, курс по изучению альтернативных перспектив включает дискуссии по таким темам, как спиральная динамика, интегральная теория, многослойный анализ причинно-следственных связей, интуиция, визионерство и большие вопросы. Целостный подход призван обогатить понимание и эмоциональную связь участников с будущим, которое им открывается. На наличие критического измерения явно указывает одна из целей Houston Foresight — оспаривать доминирующие представления о природе перемен. Системное мышление проявляется в учете динамического взаимодействия между социальными, технологическими, экономическими и экологическими факторами. Целостный взгляд на эти взаимосвязи позволяет выработать более эффективные решения сложных проблем.

Резюме: Подход Houston Foresight к работе с будущим охватывает все пять областей практики Форсайта. Используются такие методы, как планирование сценариев, анализ тенденций, семинары и сканирование окружающей среды. Институт опирается на философию теории систем, исходит из целостного понимания взаимозависимостей, позволяя глубже проникнуть в суть будущих проблем, что предоставляет возможность ориентироваться в неопределенности, принимать обоснованные и стратегические решения.

Обсуждение результатов

Ранее мы отмечали со ссылкой на работу (Mintzberg, 2022), что в стратегическом менеджменте присутствует жесткое разделение на аналитическую и синтезную ориентации. Наше исследование направлено на то, чтобы оценить, насколько подобный разрыв распространен в современном ландшафте Форсайт-организаций. Вначале мы разграничили определения стратегического и трансформативного Форсайта. Была выдвинута гипотеза, что организациям, принадлежащим ко второму типу, удастся лучше сбалансировать эмпирические и интер-

претационные области практики с творческими и осознанными областями, включая гармонизацию присутствия связанных с этим способов познания. Следующее наше предположение заключалось в том, что распространение практик трансформативного Форсайта будет способствовать развитию критических акцентов в исследованиях будущего, укоренению измерения осознанности и более «мягких» способов познания (*soft ways of knowing*). Наконец, высказано допущение, что трансформативные Форсайт-организации в большей мере ценят системное мышление.

Исходя из этого, мы попытались определить, можно ли рассматривать эти две контрастирующие Форсайт-практики сквозь призму сопоставления конкурирующих доминантных логик в выстраивании образов будущего — целостно-глубинной и более узкой монетарно-технократической. И каким образом можно добиться большей сбалансированности и глубины в стратегическом прогнозировании и стратегическом управлении в целом.

В табл. 3 представлены сводные результаты сравнительного анализа по выбранным десяти кейсам. В целом можно видеть, что между рассматриваемыми организациями не существует значимой стратегической «пропасти». Конечно, имеются те или иные склонности к «левополушарному» или «правополушарному» мышлению, но они не настолько значимы, чтобы говорить о явном разделении на два лагеря. Во всех организациях присутствуют в той или иной степени эмпирическое и интерпретационное измерения с их общими инструментами, включая сканирование горизонтов, метод Дельфи и сценарное планирование. Тем не менее, творческая составляющая также хорошо представлена в виде семинаров, ретроспективного анализа и сценарного планирования, которые использовались большинством организаций интенсивно или в умеренной степени. Аналогичным образом, очевидно, что теории сложных систем придается большое значение во всех рассматриваемых центрах. Наибольшим упущением стало отсутствие явной

поддержки измерения осознанности. Только Houston Foresight получил здесь «сильный» рейтинг, а GIFS и WFSF — «умеренный». Другим интересным результатом стало отсутствие термина «критичность» и его производных на веб-сайтах и в публикациях изучаемых центров. Фактически некоторые из них демонстрируют признаки подлинного критического подхода к исследованиям будущего, описанного постструктуралистами, такими как Мишель Фуко (Michel Foucault) и Жак Деррида (Jacques Derrida) (Inayatullah, 2018). В этом отношении Houston Foresight также занимает наиболее сильную позицию, а Shaping Tomorrow и UN Futures Lab получили «умеренный» рейтинг. Однако данного наблюдения недостаточно, чтобы с уверенностью судить об истинных целях и убеждениях рассматриваемых организаций. Возможно, это обусловлено определенными дипломатическими соображениями. Тем не менее, ни один из рассмотренных центров невозможно отнести исключительно к лагерю стратегического Форсайта. Все они демонстрируют достаточный баланс между рациональным и иррациональным мышлением и, следовательно, в той или иной мере проявляют элементы трансформативного Форсайта.

Можно утверждать, что текущая практика Форсайта (внутренне) движется к преодолению стратегического разрыва, отмеченного Минцбергом, включая принятие системного мышления. Каждая из организаций, по-видимому, пытается выйти за рамки узкой монетарно-технократической парадигмы и двигаться к формированию более целостных, глубинных образов будущего. Представленный вывод носит предварительный характер, учитывая ограничения исследования, изложенные далее. Тем не менее, можно с уверенностью говорить, что обозначенный разрыв преодолен лишь частично, и потенциал иррационального измерения еще ожидает своего полноценного раскрытия. Основания для такого утверждения следуют из наблюдения об отсутствии осознанного измерения в практике большинства рассмотренных организаций. Впрочем, не исключено, что в силу ранее упомянутых причин по крайней мере часть организаций предпочитают не выносить обсуждение этой темы в публичный дискурс.

Исследовательские ограничения

Результаты данного исследования основаны на авторской интерпретации текстов, в основном публичных самопредставлений организаций. Классификация инструментов Форсайта (табл. 1) и окончательные «рейтинги» (табл. 3) субъективны и основаны на прочтении документации. Их нельзя считать окончательными выводами. Автор надеется, что они станут стимулом для дальнейших исследований и обсуждения другими энтузиастами-исследователями Форсайта.

Еще одним ограничением является охват только десяти центров, и как таковые они не могут полностью представлять современную практику Форсайта. Кроме того, большинство организаций (за исключением двух из США) дислоцированы в Европе и Азии. Учет представителей из других регионов мира, где находится значительное количество практиков Форсайта и организаций,

в рамках более крупной репрезентативной выборки мог бы дать несколько иные результаты.

Следует также признать, что Форсайт-организации по своей природе склонны быть прогрессивными (в академическом смысле), бросая вызов доминирующим идеям и нарративам современного общества и бизнеса. Хотя полученные результаты указывают на то, что эти центры в целом поддерживают расширенный и целостный взгляд на будущее в отличие от узкого техноцентричного, они не дают основания полагать, что отмеченный Минцбергом стратегический раскол преодолен даже в пределах дисциплины Форсайта. Для того чтобы представленные выводы могли быть распространены на стратегический менеджмент в более широком плане, необходимы сравнительный анализ Форсайт-центров с другими организациями, которые не практикуют работу с будущим, и оценка современной литературы по стратегическому менеджменту — начинание, которое выходит за рамки представленной работы. Наконец, в этой статье не рассматривались подробные тематические исследования — конкретные примеры организаций Форсайта, работающих с корпорациями, предприятиями, НПО, правительствами и т. д.

Еще один потенциально важный аспект этой темы исследования, который не рассматривается в данной работе, касается когнитивных наук, которые Форсайт-центры могут изучать и, возможно, использовать в своей деятельности, но не распространяются об этом публично. Теоретически применение новых знаний для повышения благосостояния и продуктивности своих сотрудников и клиентов отвечает интересам этих организаций. Изучение этих непрозрачных компонентов деятельности организаций, включая Форсайт-центры, потребует иной методологии, чем та, которая применяется в данном исследовании, поскольку эти знания имплицитны. Тем не менее, из этой сферы могут «вырасти» дополнительные свидетельства об общем сдвиге в сторону трансформационного Форсайта; она имеет большой потенциал для развития дальнейших исследований.

Заключение

Исследование обнаружило предварительные доказательства того, что, по крайней мере, в отношении рассмотренных Форсайт-центров выводы Минцберга по поводу глубокого разрыва между аналитическим и синтетическими измерениями стратегического менеджмента выглядят излишне пессимистичными. Институциональные культуры, присутствующие в этих организациях, можно назвать репрезентативными для трансформативного Форсайта. Кроме того, по-видимому, системное мышление получает все большее распространение в практике Форсайта, пусть и не всегда в явном виде. Однако соответствующих признаков недостаточно для того, чтобы можно было говорить о разворачивании значимого дискурса в отношении более глубинных и целостных образов будущего.

Понятие устойчивого развития, будь то в корпоративном или цивилизационном измерении, несет в себе более сложные смыслы, чем дихотомия «прибыльность

vs. интересы окружающей среды». Речь идет о развитии способов познания, позволяющих налаживать и поддерживать гармонию — как на уровне индивидов, так и в межличностных коммуникациях и отношениях с природой. Следовательно, качественные трансформационные сдвиги на разных уровнях невозможны без самокоррекции и саморефлексии.

Сдвиги цивилизационной парадигмы, как правило, происходят медленно (Kuhn, 1960), но случаются чаще, чем мы обычно осознаем. В начале XX века западная ци-

вильзация все еще находилась в напряжении между неodarвинизмом и романтическим движением — «борьбе левого и правого полушарий мозга», корни которой уходят в научное просвещение XVII века и даже в Древнюю Грецию (Anthony, 2008). Форсайт обладает потенциалом помочь сформировать цивилизационный сдвиг в сторону более сбалансированного выражения человеческого сознания. Данное исследование предполагает, что мы можем находиться на грани такого сдвига парадигмы. Сигналы не совсем «сильные», но они есть.

Библиография

- Anthony M.T. (2008) *Integrated intelligence*, Rotterdam: Sense Publishers.
- Anthony M.T. (2010) *Deep Futures: Beyond Money & Machines*, Singapore: Nanyang Technological University.
- Anthony M.T. (2022) A Critical Futures Studies Perspective on Embodiment and the Crisis in Sensemaking. In: *Crisis Management – Principles, Roles and Application* (ed. C. Yi), London: InTechOpen. <https://doi.org/10.5772/intechopen.107776>
- Anthony M.T. (2023) *Power and Presence: Reclaiming Your Authentic Self in a Weaponized World*, MindFutures.
- Börjeson L., Höjer M., Pettersson K., Stjernberg T. (2006) Scenario types and methods: A framework for scenario analysis. *Futures*, 38(7), 720–739. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2005.10.003>
- Carole D., Rafi M.M., Chowdhury E.G. (2024) Mindfulness, spiritual well-being, and sustainable consumer behavior. *Journal of Cleaner Production*, 455, 142293. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.142293>
- Checkland P. (1981) *Systems thinking, systems practice*, New York: John Wiley & Sons.
- Churchman C.W. (1968) *The systems approach*, New York: Delacorte Press.
- Cornish E. (1977) *The Study of the Future: A Guide to the Literature*, Bethesda, MD: World Future Society.
- Dalkey N.C., Helmer O. (1963) An Experimental Application of the Delphi Method to the Use of Experts. *Management Science*, 9(3), 458–467. <https://www.jstor.org/stable/2627117>
- Dunning D.L., Griffiths K., Kuyken W., Crane C., Foulkes L., Parker J., Dalgleish T. (2019) Research review: The effects of mindfulness-based interventions on cognition and mental health in children and adolescents — A meta-analysis of randomized controlled trials. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 60(3), 244–258. <https://doi.org/10.1111/jcpp.12980>
- Fernani A. (2022) Corporate foresight: Real or ideal? *Academy of Management Perspectives*, 36(2), 851–856. <https://doi.org/10.5465/AMP.2021.0049>
- Georghiou L., Cassingena Harper J., Keenan M., Ralston K. (2008) *The Handbook of Technology Foresight*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Glenn J.C., Gordon T.J., Florescu E. (2014) *Futures Research Methodology V3.0*, The Millennium Project.
- Gómez-Olmedo A.M., Diéguez M.A., Vicente-Pascual J.A. (2024) Redefining success in innovative crowdfunding projects: Empirical evidence of effective mindful consumption promotion in Kickstarter. *Journal of Innovation & Knowledge*, 9(4), 100558. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100558>
- Hines A., Bishop P.C. (2013) Framework foresight: Exploring futures the Houston way. *Futures*, 51, 31–49. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2013.05.002>
- Ho P. (2019) *Governance in Complexity: A Singapore Perspective*. Special lecture by Mr Peter Ho, senior advisor, Centre for Strategic Futures, at the Conference on Complex Systems, 30th September 2019. <https://www.csf.gov.sg/files/media-centre/speeches/2019-09-30-governance-in-complexity.pdf>, дата обращения 17.08.2024.
- Hubbard M. (2015) Learning to Use Intuition in Futures Studies: A Bibliographic Essay on Personal Sources, Processes and Concerns. *Journal of Futures Studies*, 20(1), 111–114. <https://jfsdigital.org/wp-content/uploads/2015/09/S6-new-10-13.pdf>
- Inayatullah S. (2018) *What Works: Case Studies in the Practice of Foresight*, New Taipei City (Taiwan): Tamkang University Press.
- Kahn H. (1960) *On Thermonuclear War*, Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Kim W. (2010) Factors and Implications for Creative Scientists: A Systems View of Creativity. *STI Policy Review*, 1(2), 32–50.
- Kuhn T. (2012) *The structure of scientific revolutions* (4th ed), Chicago, IL: The University of Chicago Press.
- Markley O. (2015) Learning to Use Intuition in Futures Studies: A Bibliographic Essay on Personal Sources, Processes and Concerns. *Journal of Futures Studies*, 20(1), 119–129.
- Meadows D.H. (1999) *Leverage Points: Places to Intervene in a System*, Hartland (UK): The Sustainability Institute.
- Mintzberg H. (2008) *Tracking Strategies – Toward a General Theory*, Oxford: Oxford University Press
- Mintzberg H. (2022) An underlying theory for strategy, organization, and management: Bridging the gap between analysis and synthesis. *Strategic Management Review*, 3(1), 125–144. <http://dx.doi.org/10.1561/111.00000039>
- Morin A., Grondin S. (2024) Mindfulness and time perception: A systematic integrative review. *Neuroscience & Biobehavioral Reviews*, 162, 105657. <https://doi.org/10.1016/j.neubiorev.2024.105657>
- Parsons T. (1968) *The structure of social action*, New York: Free Press.
- Ping X.F., Long H.T. (2024) Teams' stressors and flow experience: An energy-based perspective and the role of team mindfulness. *Journal of Business Research*, 183, 114860. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114860>
- Prigogine I., Stengers I. (1997) *The end of certainty: Time, chaos, and the new laws of nature*, New York: Free Press.
- Ramirez R., Wilkinson A. (2016) *Scenario planning for organizations: How to create, use, and assess scenarios*, Oxford: Oxford University Press.
- Remskar M., Western M.J., Osborne E.L., Maynard O.M., Ainsworth B. (2023) Effects of combining physical activity with mindfulness on mental health and wellbeing: Systematic review of complex interventions. *Mental Health and Physical Activity*, 26, 100575. <https://doi.org/10.1016/j.mhpa.2023.100575>
- Rudy A. (1980) The Society for General Systems Research: Past, Present, and Future. *Systems Research and Behavioral Science*, 1(1), 1–7.
- Senge P.M. (1990) *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, New York: Doubleday.
- Simon H.A. (1956) Rational choice and the structure of the environment. *Psychological Review*, 63, 129–138. <https://doi.org/10.1037/h0042769>
- Slaughter R. (2020) Farewell alternative futures? *Futures*, 121, 102496. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2019.102496>
- Sweeney J.A. (2024) *Authentic Futures*. Paper presented at the 2024 Asia Professional Futurists Network Meeting, Bangkok, September 4.
- Von Bertalanffy L. (1932) Die Theorie der offenen Systeme in der Biologie. *Die Naturwissenschaften*, 20(18), 18–22.
- Wiener N. (1948) *Cybernetics: Or Control and Communication in the Animal and the Machine*, Cambridge, MA: MIT Press.
- Wilkinson A., Ramirez R. (2015) The future of scenario planning: From strategy to social change. In: *The Handbook of Business Strategy*, Bingley (UK): Emerald Group Publishing Limited, pp. 1–16.