

მეცნიერული სწავლების მეთოდები და მეთოდოლოგიები

ცოდნის მართვის დელფოს მეთოდი სახელმწიფო და ბიზნესფორსაით პროექტებში

გურამ ჯოლია, სტუ-ს სრული პროფესორი

XX

უკანასკნელი ორი ათეული წელია მსოფლიოში ფორსაით¹ - პროექტების გააქტიურება შეიმჩნევა. მათი მიზანი ერთია - გლობალური სამეცნიერო-ტექნიკური და ინოვაციური განვითარების მოსალოდნელი მომავლის განსაზღვრა, სასურველი მიმართულებით მისი კორექტირება და გრძელვადიან პერსპექტივაში შესაბამისი სტრატეგიის შემუშავება.



დღეს ფორსაით-კვლევები არა მარტო სახელმწიფო, არამედ კორპორატიული ინოვაციური პოლიტიკის განსაზღვრის განუყოფელი ნაწილი გახდა. მათი შედეგების გამოყენება საშუალებას იძლევა არსებული ინტელექტუალურ-ტექნიკური, ფინანსური და სხვა რესურსები სამომავლოდ იმ მიმართულებით წარმართოს, რომლებიც პერსპექტივაში სახელმწიფოს, საზოგადოების ან კომპანიის მაღალკონკურენტულ სტრატეგიულ განვითარებას უზრუნველყოფს.

ფორსაით-პროექტები, როგორც გრძელვადიანი პროგნოზირების თანამედროვე საერთაშორისო ტექნოლოგია, მრავალ ქვეყანაში განსხვავებული მეთოდოლოგიით ტარდება. თუმცა, არსებობს ზოგადი მიდგომებიც - საზოგადოებრივი ძალების ჩართულობა გრძელვადიანი პროგნოზების შედარებასა და განხილვაში, განვითარების სტრატეგიაში, მომავლის კომპლექსურ

ხედვაში და მისი მიღწევის გზების შეთანხმებაში.

ფორსაით-პროექტებს წარმატებით ამუშავებენ არა მარტო განვითარებული, არამედ განვითარებადი ეკონომიკის ქვეყნებშიც. მაგ., ამ სფეროში მდიდარი გამოცდილება დააგროვეს იაპონელებმა, ბრიტანელებმა, გერმანელებმა. კერძოდ, იაპონიაში (სადაც ფორსაით-პროექტები ყოველ ხუთ წელიწადში ტარდება) ამჟამად მეათე კვლევისთვის ემზადებიან. დიდ ბრიტანეთში (რომელიც ფორსაითის სფეროში ერთ-ერთი მსოფლიო ლიდერია) უკვე სამი ციკლი ჩატარდა, აქედან, პირველმა ყურადღება გაამახვილა მეცნიერებისა და ტექნოლოგიების სფეროს პერსპექტიული განვითარების შეფასებაზე, მეორემ - დანამაშულის პროფილაქტიკაზე, მოსახლეობის დაბერებაზე, ხოლო მესამემ - კიბერდანამაშულზე და ინფექციურ დაავადებებზე. ამ ქვეყანაში საკმაოდ მაღალგანვითარებულია საგანმანათლებლო ფორსაითიც.

ფორსაით-კვლევები რეგულარულად ტარდება ჩინეთში, კორეაში, სამხრეთ აფრიკის რესპუბლიკაში, ლათინური ამერიკის ქვეყნებში. მსოფლიოში ფორსაით-პროექტების რაოდენობა ათასობით აღირიცხება. ფორსაით-პროექტების მონიტორინგის ევროპული პროგრამა (European Foresight Monitoring Network, EFMN) 2000-მდე კვლევას მოიცავს, რომელიც როგორც საერთაშორისო, ისე ქვეყნის, რეგიონის, დარგის ან კორპორაციის დონეზე ტარდება.

ცნობილია წარმატებული საერთაშორისო ფორსაით-პროექტებიც. მაგ., მდინარე დუნაის ფორსაით-პროექტი. იმ ქვეყნების მკვლევრებმა, რომელთა ტერიტორიებზეც იგი მიედინება, ეკოლოგიური პრობლემების სამომავლოდ გადაწყვეტის გზები ერთობლივად შეიმუშავეს.

ლათინურ ამერიკაში ჩატარდა მეთევზეობისა და თევზის მრეწველობის პროექტი იმ ქვეყნებისთვის, რომლებიც წყნარი ოკეანის სანაპიროზე გადიან. ექსპერტების მიერ დამუშავებული წინადადებები განიხილეს

¹ ინგლ. Foresight - მომავლის ხედვა, წინასწარხედვა. არსებობს საპირისპირო, უკუ ფორსაითი ანუ ჰინდსაითი (ინგლ. Hindsight) - წარსულის ხედვა, რეტროსპექტული ხედვა.

სახელმწიფო დონეზე, რომელთა შორის მრავალი დაინერგა.

წარმატებული აღმოჩნდა კვიპროსის, მალტასა და ესტონეთის, როგორც ევროკავშირში შესული მცირე ქვეყნების ერთობლივი ფორსაით-პროექტი. ამ ქვეყნებს შორის არსებული მნიშვნელოვანი განსხვავებების მიუხედავად, მათ გააჩნიათ მსგავსი პრობლემებიც, რომელთა გადასაწყვეტად ერთობლივი მიდგომები შეიმუშავეს და სხვა მრავალი.

ფორსაით-პროექტები აქტიურად გამოიყენება არა მარტო სახელმწიფოს დონეზე, არამედ ბიზნესის სფეროშიც. მაგ., სავტომობილო კომპანია Daimler-ში ექსპერტები მომავლის პროგნოზზე მუშაობენ. ახალი ავტომობილის პროექტის შესადგენად ითვალისწინებენ არა მარტო საქონლის ტექნიკური გადაწყვეტის ან დიზაინის საკითხებს, არამედ მომავალში ადამიანის ცხოვრების სტილსა და თავისებურებებს. ექსპერტები ცდილობენ განსაზღვრონ თუ როგორი იქნება ადამიანის ცხოვრების სტილი 10-15 წლის შემდეგ და რომელი მიმართულებით განვითარდება მათი მოთხოვნები. ამით ისინი მომავალი მომხმარებლის ერთგვარ პორტრეტს ქმნიან. ასეთი კვლევა საშუალებას იძლევა უფრო ზუსტად განისაზღვროს თუ როგორი სტილის, დიზაინისა და ტექნიკური პარამეტრების ავტომობილს მიენიჭება უპირატესობა მომავალში და რა ძირითადი ფუნქციების მატარებელი იქნება იგი.

ფართო აღიარება მოიპოვა კომპანია Shell-ის

ფორსაით-პროექტებმა. ამ კომპანიის ექსპერტებმა ენერგეტიკის ბაზრის პერსპექტიული განვითარების 15-20 წლიანი პროგნოზი გააკეთეს. ამავე სფეროს მიეკუთვნება საერთაშორისო ენერგეტიკული სააგენტოს პროგნოზებიც.

ფორსაით-პროექტებს ნაყოფიერად იყენებენ სოციალურ სფეროშიც. მაგ., გერმანული ფორსაით-პროექტი „Futur“, მეცნიერებისა და ტექნოლოგიების განვითარებასთან ერთად, სოციალურ ხასიათის საკითხებსაც (დასაქმება, კეთილდღეობა და სხვ.) ითვალისწინებს.

უკანასკნელი მეოთხედი საუკუნის განმავლობაში ცალკეული ქვეყნებისა და მსხვილი კომპანიების მიერ ათასამდე ფორსაით-პროექტი დამუშავდა.

მიუხედავად იმისა, რომ ფორსაითსა და პროგნოზირების სხვა მეთოდებს შორის გარკვეული მსგავსება შეიმჩნევა, მათ შორის კონცეპტუალური განსხვავება არსებობს. პროგნოზი რაიმე მოვლენის განვითარებისა და შედეგების წინასწარი განჭვრეტის ვარიანტია, რომელიც მეცნიერული კვლევის შედეგად არსებული ტენდენციების გათვალისწინებით მიიღება. **ფორსაითი, ამ სიტყვის ფართო მნიშვნელობით, არაა გამიზნული საგარეულო მომავლის შეცნობისაკენ, იგი სასურველი მომავლის ფორმირების მიზნით კეთდება. თუ პროგნოზი პასუხობს კითხვაზე „როგორი იქნება მომავალი?“, მეორესთვის არსებითია, თუ „როგორი გვინდა იყოს მომავალი“ (იხ. ცხრილი 1).**

ორიენტირი, პრინციპი	ფორსაითი	პროგნოზირება
მიზანი	სასურველი მომავლის მიღწევა	მომავლის განჭვრეტა
ჩართულობა	ფართო საზოგადოება	მეცნიერ-ექსპერტები
კომუნიკაცია	აუცილებელია კონსენსუსის მისაღწევად	არაა პრინციპული ფაქტორი
კვლევის ჰორიზონტი	ჩვეულებრივ, 15-20 წელი, ზოგჯერ გაცილებით მეტი	დამოკიდებულია მონაცემების დინამიურ მწკრივზე. საშუალოდ უფრო მცირე, ვიდრე ფორსაითის შემთხვევაში
კოორდინაცია	განვითარება ფასდება სოციალურ-ეკონომიკურ ცვლილებებთან უწყვეტ კავშირში	ძირითადად, ფოკუსი კეთდება საგნობრივ სფეროზე
კონსენსუსი	აუცილებელია	არაა აუცილებელი
ექსპერტიზა	სჭარბობს ექსპერტული მეთოდები	სჭარბობს რაოდენობრივი მეთოდები
ალტერნატიულობა	განიხილება ალტერნატიული ვარიანტები	განიხილება საბაზო ვარიანტი
სისტემურობა	პროგნოზი მოიცავს არა მარტო საგნობრივ სფეროს, არამედ გარე ფაქტორებსაც	პროგნოზი კეთდება კონკრეტულ სფეროში

ცხრილი 1. ფორსაითისა და პროგნოზირების შედარებითი ანალიზი

თუ პროგნოზი მოლოდინის პასიურ რეჟიმში გვამოყვებს, ფორსაით-პროექტი მის შესრულებაზე აქტიური მონიტორინგის დაწესებას გვავიწყობს, რომ ხელმისაწვდომი ინოვაციური რესურსები ჩვენთვის სასურველი და დასახული სამეცნიერო-ტექნიკური (ტექნოლოგიური) ამოცანების შესასრულებლად წარმართოთ.

გარდა ამისა, ფორსაით-პროექტები სხვადასხვა დონეზე (რეგიონი, სახელმწიფო, ეკონომიკის კონკრეტული დარგი/სექტორი, საწარმო) ზოროციელდება, რითაც ხელს უწყობს ინოვაციური სტრატეგიების შემუშავებას და ეროვნული კონკურენტუნარიანობის გაძლიერება-განმტკიცებას.



დელფოს ტაძრის ნანგრევები

ფორსაით-პროექტებში გამოიყენება ცოდნის მართვის „დელფოს“¹ მეთოდი. იგი „ექსპერტული შეფასების“ მეთოდების ერთ-ერთი გავრცელებული და შედარებით პოპულარული ვარიანტია².

1 იგივე „დელფოს ორაკულის მეთოდი“. „დელფო“ - ძველი ბერძნული დასახლება პარნასის მთის ძირას (ძვ.წ. VIII ს.), მსხვილი რელიგიური ცენტრი, სინათლის, მეცნიერების, ხელოვნებისა და წინასწარმეტყველების ღმერთის, აპოლონის სახელგანთქმული ტაძრითა და სამისნოთი. დელფოს ორაკულის (წინასწარმეტყველების) ქურუმი (კულტის მსახური, ღმერთებსა და ადამიანებს შორის შუამავალი), მისანი ქალი პითია (სივილა), რიგით მაცხოვრებლებსა და მმართველი პოლიტიკური ელიტის წარმომადგენლებს, მათ თხოვნაზე ღვთაება აპოლონის ნება-სურვილს ამცნობდა ამა თუ იმ პრობლემის გადაწყვეტის შესახებ; გადატანითი მნიშვნელობით ორაკულს უწოდებენ ისეთ ადამიანს, რომლის მსჯელობაც გარდუვალ, უკანასკნელი ინსტანციის ჭეშმარიტებად მიიღება.

2 ხშირად, დელფოს მეთოდს „გონებრივი შეტევის“ ერთ-ერთ მეთოდად თვლიან. თუმცა, „გონებრივი შეტევის“ მეთოდებისთვის დამახასიათებელია იდეების კოლექტიური გენერაცია, ანუ გარკვეული წესების დაცვითა და თანამიმდევრობით, სპეციალისტების მიერ რაიმე გადაწყვეტილების (ან პრობლემის შეფასების) კოლექტიურად მიღება. დელფოს მეთოდის შემთხვევაში კი, ექსპერტები თავიანთ შეფასებებს დამოუკიდებლად იღებენ, რომელთა განზოგადება ანალიტიკური ჯგუფის მიერ ხდება.

დელფოს მეთოდი რაიმე პრობლემური საკითხის შესახებ სპეციალისტების ფართო წრის მიერ ექსპერტული შეფასებების საფუძველზე ტარდება და მმართველობითი გადაწყვეტილების საუკეთესო ვარიანტის ასარჩევად გამოიყენება. დელფოს მეთოდი ითვალისწინებს ექსპერტული შეფასებების ორგანიზაციასა და შედეგების მათემატიკურ დამუშავებას.

დელფოს მეთოდი 1950-ან წლებში აშშ-ის კორპორაცია RAND-ში სამხედრო სტრატეგიული და ტექნიკური პრობლემების კვლევისთვის დაამუშავეს (ავტორები: ო. ჰოლმერი, თ. გორდონი და სხვები). თავდაპირველად, ამ მეთოდის მიზანი იყო ომის წარმართვის მეთოდზე სამომავლო სამეცნიერო დამუშავებათა გავლენის პროგნოზირება. დღეს იგი მრავალ სფეროში, მათ შორის, ბიზნესის მართვაში გამოიყენება.

ცოდნის მართვის დელფოს მეთოდის მიზანია, საკვლევ პროფილში აღიარებული მეცნიერ-სპეციალისტებისა და საზოგადოების ფართო წრის წარმომადგენლების (ზოგადად, ექსპერტების) მიუკერძოებელი შეხედულებების მრავალჯერადი ურთიერთგაცვლისა და შეფასებების მაქსიმალური კონსენსუსის მიღწევით, პერსპექტიული განვითარების უზრუნველსაყოფად, მმართველობითი გადაწყვეტილების საუკეთესო ვარიანტის მიგნება.



მიქელანჯელო. დელფოს მისანი სივილა. ვატიკანი. რომი.

ცოდნის მართვის დელფოს მეთოდის საბაზო მიდგომად მიიჩნევენ იმ გარემოებას, რომ დამოუკიდებელი სპეციალისტები და საზოგადოების ფართო წრის წარმომადგენლები (ხშირად, ერთმანეთისთვის

სრულიად უცნობები) უფრო უკეთესად აფასებენ არსებული სიტუაციის სირთულეს და ობიექტურად ვარაუდობენ მოსალოდნელ შედეგებს (აკეთებენ გრძელვადიან პროგნოზებს), ვიდრე პიროვნებების სტრუქტურული ჯგუფები (კოლექტივი). ამით თავიდან იცილებენ განსხვავებული პოზიციების მქონეთა დაპირისპირებას, გამოკითხულთა ერთმანეთთან უშუალო კონტაქტს, მათ ჯგუფურ გავლენას, ავტორიტეტის ან უმრავლესობის დიქტატს.

დელოფოს მეთოდის თავისებურებები: ამ პროცესის მრავალსაფეხურიანობა, ექსპერტების ანონიმურობა და საკვლევი საკითხის დაუსწრებლად შეფასება.

დელოფოს მეთოდის მონაწილე სუბიექტებია:

ა) ექსპერტები და საზოგადოების ფართო წრის წარმომადგენლები, რომლებიც დასმულ კითხვებს წერილობითი ფორმით ინდივიდუალურად პასუხობენ;

ბ) სპეციალური საორგანიზაციო-ანალიტიკური ჯგუფი, რომელიც ადგენს გამოკითხვის ანკეტას, უზრუნველყოფს გამოკითხველებს აუცილებელი ინფორმაციით, ამუშავებს და აჯამებს მათგან მიღებულ მასალებს და აყალიბებს მმართველობითი გადაწყვეტილების პროექტებს.

დელოფოს მეთოდი 5 ეტაპად ტარდება:

1-ლი ეტაპი – სპეციალური საორგანიზაციო-ანალიტიკური ჯგუფის ფორმირება (კომპანიისთვის ოპტიმალურია 5-7 კაცი). ჯგუფის ამოცანაა ექსპერტული გამოკითხვის ორგანიზაცია;

მე-2 ეტაპი – ექსპერტებისა და საზოგადოების ფართო წრის წარმომადგენლების შერჩევა;

მე-3 ეტაპი – შეკითხვების კვალიფიციურად ფორმულირება:

- არსებული პრობლემის განსაზღვრა-დასაბუთება და მასზე მოქმედი ფაქტორების დადგენა;
- გამოკითხვის ანკეტის პირველი ვარიანტის მომზადება.

მე-4 ეტაპი – ექსპერტიზის მომზადება:

- ექსპერტიზის მიზნებისა და ამოცანების განსაზღვრა;
- ექსპერტიზის ჩატარების პროცედურების შერჩევა;
- ექსპერტებისთვის კითხვარის გაგზავნა და მისი სრულყოფის (დამატება, გამოკლება, დახვეწა) შეთავაზება. მათგან მიღებული პასუხების საფუძველზე საერთო კითხვარის შედგენა და ექსპერტებისთვის გამეორებით გაგზავნა;
- ექსპერტების მიერ საერთო კითხვარის შეფასება და თავიანთი მოსაზრებების კვლავ საორგანიზაციო-ანალიტიკური ჯგუფისთვის დაბრუნება;

- საორგანიზაციო-ანალიტიკური ჯგუფის მიერ ექსპერტებიდან მიღებული ვარიანტების ერთმანეთთან შეჯერება, კითხვარის საბოლოო ვარიანტის შემუშავება (შეუთანხმებლობის შემთხვევაში, ეს პროცედურა კონსენსუსის მიღწევამდე მეორდება) და ექსპერტებისთვის კვლავ გაგზავნა;
- ექსპერტების მიერ კითხვარის საბოლოო ვარიანტის დადასტურება.

მე-5 ეტაპი – გამოკითხვის ტურების ჩატარება და შედეგების შეჯამება:

- გამოკითხვის 1-ლი ტურის ჩატარება. ექსპერტების მიერ მიცემულ კითხვებზე დასაბუთებული პასუხების გაცემა, მოცემული პრობლემის გადაწყვეტის ეფექტურობისა და შესაბამისი რესურსებით უზრუნველყოფის ასპექტების გათვალისწინებით. ანალიტიკური ჯგუფის მიერ მიღებული სტატისტიკური ინფორმაციის დამუშავება და ექსპერტებისთვის გამოკითხვის საერთო შედეგების გაცნობა;
- ექსპერტების მიერ თავიანთი თავდაპირველი მოსაზრებების კრიტიკულად გააზრება, არგუმენტირებულად კორექტირება ან აღრინდელ შეხედულებაზე დარჩენა (ამ შეთხვევაში საჭიროა კონტრარგუმენტების მოხმობა). ამასთან, აუცილებელია ექსპერტების ანონიმურობის მკაცრად დაცვა და გამოკითხვის მე-2 ტურის ჩატარება (თუ საჭიროა მე-3 ტურისაც);
- ანალიტიკური ჯგუფის მიერ ექსპერტებიდან მიღებული შეფასებების მათემატიკურ-სტატისტიკური მეთოდებით დამუშავება, დასკვნების განზოგადება და რეკომენდაციების შედგენა.

დელოფოს მეთოდის გამოყენების დროს გათვალისწინებული უნდა იქნას:

1. ექსპერტების ჯგუფი - სტაბილური და მათი შემადგენლობა გონივრული (თუმცა, რაც მეტი, მით უკეთესი. შესასწავლი საკითხის სირთულისა და რეზონანსულობის გათვალისწინებით, მათი რაოდენობა შეიძლება ასობით იყოს. კერძო ბიზნეს კომპანიისთვის ოპტიმალურია 15-18 ექსპერტი.);
2. გამოკითხვის ტურებს შორის ინტერვალი - არა უმცირეს ერთ თვე;
3. ანკეტის კითხვები - საკვანძო საკითხების შესახებ კარგად მოფიქრებული, ლაკონურად და მკაფიოდ ფორმულირებული;
4. გამოკითხვის ტურები - საკმარისი (მინიმუმ 2 მაინც), რომ ექსპერტებმა პრობლემის მიზეზების გაცნობა და მათი კრიტიკული შეფასება უზრუნველყონ.

დელფოს მეთოდს აქვს როგორც დადებითი, ისე უარყოფითი მხარეები.

ცნობილია, რომ კოლექტიური ცოდნა საუკეთესო გადაწყვეტილების მისაგნებად უფრო ეფექტურია, მაგრამ, ხშირად, შემფასებელთა აზრების გაცვლის დროს, კოლექტის ავტორიტეტის გავლენა საკმაოდ ძლიერია და პასუხებიც უფრო მეტად ტრივიალური (სიახლეს, ორიგინალურობას მოკლებული).

ცოდნის მართვის დელფოს მეთოდი ამ დიალექტიკურ წინააღმდეგობას აგვარებს, რადგან ექსპერტების ერთობლივი ზეპირი დისკუსიები იცვლება ინდივიდუალური, ანონიმური და წერილობითი გამოკითხვებით, ხოლო მიღებული შედეგები მათემატიკურ-სტატისტიკური მეთოდების გამოყენებით მუშავდება. განზოგადებული პასუხები ყოველ ექსპერტს ჩვეულებრივი ან ელექტრონული ფოსტით გადაეცემა. აუცილებლობის შემთხვევაში, ექსპერტს თავისი წინანდელი აზრის დაზუსტებაც შეუძლია.

უარყოფითი მხარეებიდან მნიშვნელოვანია:

- გამოკითხვის ჩასატარებლად დიდი დრო და შრომატევადი ორგანიზაციული მომზადება;
- საორგანიზაციო-ანალიტიკური ჯგუფის დიდი უფლებები და მის წინაშე ექსპერტების დაუცველობა;
- პრობლემის ოპერატიულად გადაწყვეტის შეუძლებლობა. (მოცემული მეთოდი ეფექტურია მხოლოდ გრძელვადიან პერსპექტივაში, სტრატეგიული დაგეგმვის დროს);
- პრობლემური საკითხის პროფილით დამოუკიდებელი ექსპერტების შერჩევის სირთულე და ამგვარი კვლევების ჩატარების იშვიათობა;
- ექსპერტების სწრაფვა კომფორტიზმისაკენ (სხვისი შეხედულებების გათვალისწინებით გადაწყვეტილების შეცვლა), მათი მცდელობა მოხვდნენ უმრავლესობაში;
- ექსპერტების მიერ თავიანთი მოსაზრებების (არგუმენტების) წერილობითი ფორმით ნათლად, ლაკონურად და სრულყოფილად გადმოცემის სირთულე;
- ექსპერტების სუბიექტური შეფასებების მაღალი, ხოლო მოტივაციის დაბალი ხარისხი;
- ექსპერტების შეფასებების სპორადული (არამუდმივი, არასაყოველთაო) ხასიათი და სხვ.

ექსპერტების შეხედულებებიდან ნაერთი დასკვნების მისაღებად, აუცილებელია მათი შეფასებები რიცხვების სახით (ქულები, ბალები, პროცენტები), ანუ რაოდენობრივ პარამეტრებში იყოს წარმოდგენილი.

ზემოაღნიშნულის საფუძველზე შეიძლება დავასკვნათ, რომ ცოდნის მართვის დელფოს მეთოდს აქვს

მრავალი უპირატესობა ექსპერტული შეფასების იმ მეთოდებთან შედარებით, რომლებიც ინდივიდუალური გამოკითხვების შედეგების ჩვეულებრივი სტატისტიკური მეთოდებით მუშავდება. გარდა ამისა, დელფოს მეთოდი საშუალებას იძლევა მშვიდ გარემოში ანონიმურად მივიღოთ კვალიფიციური სპეციალისტების დამოუკიდებელი შეფასებები, რითაც თავიდან ავიცილოთ პიროვნულ დაპირისპირებებსა და მასთან დაკავშირებულ მრავალ უსიამოვნებას.

რა უშლის ხელს ფორსაით-პროექტების განხორციელებას ჩვენ ქვეყანაში? უპირველესად, ხანგრძლივ, სტრატეგიულ პერსპექტივაში განვითარების შესაძლო მიმართულებების განსაზღვრის არასაკმარისი კულტურა. ჩვენი შეხედულებით, ქართულ საწარმოთა უმრავლესობისთვის დამახასიათებელია განვითარების არა გრძელვადიანი, არამედ მოკლევადიანი (1-2 წელი) ხედვა. მნიშვნელოვანია კვალიფიციური სპეციალისტებისა და მიუკერძოებელი პირების უკმარისობა. გარდა ამისა, ფორსაით-პროექტები საკმაოდ ძვირადღირებულია. ღარიბია ექსპერტული საზოგადოების ფორმირების ტრადიციებიც.

აღნიშნულის მიუხედავად, ღრია ჩვენთანაც შეიქმნას ფორსაით-პროექტების შემუშავების პრაქტიკა, რადგან საკვლევი და სამომავლოდ გასარკვევი საკანძო პრობლემები ძალზე ბევრია.

ლიტერატურა:

1. van Steenberg, Bart: Scenarios As a Powerful Tool for Public Policy. As presented at the Prague Workshop on Futures Studies Methodology, October, 2005, <http://ceses.cuni.cz/english/051019.php>. To be published in the proceedings.
2. Ratcliffe, John: Challenges for Corporate Foresight: Towards Strategic Prospective Through Scenario Thinking (presented at the conference "Foresight Management in Corporations and Public Organizations", <http://www.tukkk.fi/tutu/conference2005>, Helsinki, 2005).
3. C. Daheim and G. Uerz, "Corporate foresight in Europe: from trend based logics to open foresight," Technology Analysis & Strategic Management, vol. 20, pp. 321-336, 2008).
4. Schwarz, J.-O. (2008) Assessing the future of futures studies in management, Futures, Vol. 40,

Iss. 3, 237-246.

5. Rohrbeck, Rene (2010) Corporate Foresight: Towards a Maturity Model for the Future Orientation of a Firm, Springer Series: Contributions to Management Science, Heidelberg and New York, ISBN 978-3-7908-2625-8.
6. Rohrbeck, R., S. Mahdjour, S. Knab, T. Frese (2009) Benchmarking Report - Strategic Foresight in Multinational Companies Report of the European Corporate Foresight Group: Berlin, Germany.
7. Rohrbeck, R. H.G. Gemuenden (2011) Corporate Foresight: Its Three Roles in Enhancing the Innovation Capacity of a Firm” Technological Forecasting and Social Change, 78(2), 231–243.

Guram Jolia

Full professor at GTU

**The “Delphi” method of knowledge management
in state and business foresight projects**

SUMMARY

In the last thirty years the world society works on foresight projects on the problems of strategic significance and directs its innovative potential to its fulfillment.

The foresight projects conceptually differ from the long term prognosing. Namely, the prognosis is a statement that some outcome is expected based on certain development of facts, which is identified by the current tendencies. The foresight is not entitled to the understanding of possible future, created for the formation of desirable future. The prognosis answers the question “How the future will be”, in the second case – foresight – it is essential “How we want the future to be”.

The prognosis leaves us in the passive regime of expectation, while the foresight-project makes us to think about its fulfillment – to set active monitoring and lead available innovative resources towards performing desirable and identified scientific-technical tasks. The foresight-projects promote the development of innovative strategies and advancing the national competitiveness.

The Delphi method of knowledge management used in the foresight-projects is widely used for the identification of the best option for management decision and for providing the prospective development, with its achievement of consensus by changing views and evaluating the ideas.