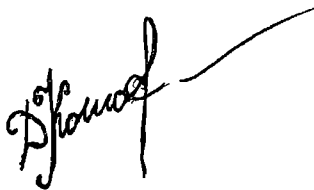


КОТОВА Дарья Ивановна

**ФОРМИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ
У МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ**

13.00.08 – теория и методика профессионального образования

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата педагогических наук

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Daria Ivanovna Kotova', with a long horizontal flourish extending to the right.

Екатеринбург 2007

Работа выполнена на кафедре
акмеологии общего и профессионального образования
в ГОУ ВПО «Российский государственный
профессионально-педагогический университет»

Научный руководитель
доктор педагогических наук, профессор
Вербицкая Наталья Олеговна

Официальные оппоненты:
доктор педагогических наук, профессор
Асадуллин Раиль Мирваевич;
кандидат экономических наук, доцент
Гуштан Валентина Иосифовна

Ведущая организация
ФГОУ ВПО «Московский государственный агроинженерный университет
им. В. П. Горячкина»

Защита состоится 21 декабря 2007 г. в 10–00 ч. в конференц-зале на заседании диссертационного совета Д 212.284.01 при ГОУ ВПО «Российский государственный профессионально-педагогический университет» по адресу: 620075, Екатеринбург, Луначарского, 85-А.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Российский государственный профессионально-педагогический университет».

Текст автореферата размещен на сайте университета www.rsvpu.ru
Автореферат разослан 20 ноября 2007 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета
доктор педагогических наук,
профессор

Бухарова

Г. Д. Бухарова

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. Социально-экономическое развитие России на современном этапе требует новых подходов к выработке стратегических управленческих решений, способствующих развитию человеческого потенциала и повышению качества жизни. Эффективность процессов экономического развития определяется одним из важнейших факторов – наличием управленческих кадров, способных к новому мышлению, гибкому реагированию на изменяющиеся условия. Особенно это касается структур исполнительной власти и органов местного самоуправления. Последние, в силу специфики предмета их деятельности, определяют возможности для повышения уровня жизни населения, активность участия жителей в управлении городами. Однако в кадровом обеспечении аппаратов местного самоуправления существует дефицит профессиональных управленческих кадров, обладающих компетенциями, отвечающими изменяющимся социально-экономическим условиям.

Подготовка квалифицированных управленческих кадров в системе профессионального образования сталкивается с противоречием между потребностью органов власти в специалистах и практической невозможностью предоставления выпускнику, имеющему профессиональную квалификацию, но не имеющему профессионального опыта, должность, предполагающую наличие сформированных профессиональных компетенций. Формирование профессиональных компетенций в образовательном процессе вуза является подготовительным этапом для осуществления профессиональной управленческой деятельности.

Узкофункциональный подход к подбору, расстановке, обучению муниципальных служащих приходит в противоречие с необходимостью принятия сложных стратегических решений и обеспечения процессов социально-экономического развития. Это порождает проблему подготовки муниципальных служащих новой формации, способных мыслить и действовать стратегически, вне зависимости от занимаемой должности и круга функциональных обязанностей. Особенно актуальным это становится в условиях, когда город принимает решение о самостоятельной выработке стратегии своего развития и переходит в режим стратегического планирования. Стратегическое планирование является специфическим управленческим процессом по выработке и реализации нового образа города. Процесс разработки стратегического плана неотделим по времени от его реализации. Стратегия развития – это масштабный прогноз будущего города, достижение которого ложится на плечи и жителей, и управленческого персонала – муниципальных служащих. В этих условиях процесс обучения специалистов выходит за рамки традиционного профессионального образования и требует формирования новых компетенций служащих, что становится одним из факторов, обеспечивающих эффективность процессов стратегического развития города. Необходимость решения проблемы под-

готовки муниципальных служащих к работе в режиме стратегического планирования определяет *социально-педагогический уровень актуальности*.

Процессы профессионального обучения муниципальных служащих являются предметом не только социально-экономического знания, но и теоретико-методологического. Формирование компетенции стратегического планирования муниципальных служащих становится попыткой внесения вклада в две сферы научного знания:

1. Сфера андрагогики: вклад в рассмотрение профессионально-прикладных аспектов андрагогического знания в отношении подготовки государственных муниципальных специалистов.

2. Сфера профессионального образования: сегодня компетентностный подход - это подход, признанный в Европе и активно внедряемый в России. Мы рассматриваем компетентностный подход с позиции сочетания учебных компетенций и компетенций на работе. В работе осуществлена попытка интеграции этих подходов, что приводит к получению нового вида компетенции.

Диссертационное исследование направлено на теоретическое обоснование десятилетнего практического опыта разработки и реализации стратегического плана развития города Екатеринбурга в аспекте подготовки муниципальных служащих к работе по выработке и реализации новой стратегии развития города. Вышесказанное подтверждает актуальность исследования на *научно-теоретическом уровне*.

Научно-методический уровень актуальности диссертационного исследования опирается на предположение о том, что формирование у муниципальных служащих новой компетенции стратегического планирования и мышления методически возможно в двух вариантах:

- профессионально-управленческое образование, направленное на обучение менеджеров высшего звена;
- формирование прикладных профессиональных компетенций служащего среднего звена, которым длительное время не уделялось значительного научного внимания.

В исследовании реализуется подход, интегрирующий оба варианта подготовки муниципальных служащих к осуществлению профессиональной деятельности в условиях стратегического планирования.

В исследовании рассматривается совокупность методов, приемов, этапов формирования компетенций муниципального служащего нового формата, которые могут быть применены на различных уровнях и этапах стратегического планирования. Это инновационный продукт, подготовленный к применению в других возможных сферах подготовки и обучения кадров. Обращение к понятию «компетенция» в исследовании отражает современное ее понимание в рамках разработки ГОС ВПО третьего поколения.

Научно-определенные уровни актуальности выявляют *противоречия*.

Противоречие на социально-педагогическом уровне: между необходимостью профессиональной подготовки кадров для обеспечения процессов социально-экономического развития городов и отсутствием достаточного количества специалистов на различных уровнях власти, способных на своем рабочем месте мыслить стратегически и принимать стратегически обоснованные социально-конструктивные решения;

На теоретическом уровне: между использованием традиционных педагогических методов, относящихся к образованию детей, в сферу профессионального образования взрослых и на профессиональную подготовку кадров на рабочем месте, что противоречит реальной необходимости поиска новых методов обучения кадров, в особенности обучения управленческих кадров на рабочем месте.

На научно-методическом уровне: между возрастанием значительного количества методов бизнес-образования взрослых, которые распределены по разным сферам и отраслям деятельности, и недостаточностью методического осмысления их как технологий подготовки муниципальных служащих в системе профессионального образования и в условиях обучения на рабочем месте.

Выявленные противоречия определили *проблему исследования:* разработка структуры и содержания подготовки муниципальных служащих, способствующих формированию компетенции стратегического планирования, обеспечивающих использование возможностей профессионального образования, современных подходов бизнес-образования в условиях обучения на рабочем месте с целью формирования кадрового ресурса стратегического развития городов России.

Сказанное выше определяет выбор *темы исследования:* «Формирование профессиональной компетенции стратегического планирования муниципальных служащих».

Цели исследования определяются уровнями актуальности и необходимостью разрешения соответствующих научных противоречий.

1. Поиск и научное обоснование подходов к подготовке муниципальных служащих новой формации к работе в режиме стратегического планирования на основе сочетания возможностей профессионального образования с обучением на рабочем месте.

2. Теоретическое и методическое обоснование способов обучения взрослых людей, работающих по профессии, на рабочем месте, новым видам профессиональных компетенций на примере компетенции стратегического планирования муниципальных служащих.

3. Поиск способов, механизмов, условий переноса современных методов обучения кадров в сферу обучения муниципальных служащих стратегическому планированию в условиях обучения на рабочем месте.

Объект исследования: профессиональная подготовка муниципальных служащих.

Предмет исследования: формирование профессиональной компетенции стратегического планирования муниципальных служащих в условиях обучения на рабочем месте.

Гипотеза исследования включает в себя ряд предположений:

1. Для целенаправленного формирования компетенций на работе необходима интеграция возможностей учебных компетенций с целенаправленным формированием того набора профессиональных компетенций, которые необходимы для качественного выполнения задач на конкретном рабочем месте. Это возможно в процессе реальной профессиональной деятельности, связанной не только с освоением конкретных профессиональных действий, но и с включением специалиста в коллектив, группу, выстраиванием перспектив развития, профессиональной карьеры. Развитие учебных компетенций и пополнение их перечня новыми компетенциями на работе возможно при решении нестандартных ненормированных, сверхнормативных профессиональных задач.

2. В учреждении профессионального образования не может быть полностью сформирован тот тип компетенций, который необходим специалисту на работе. В рамках системы профессионального образования может быть сформирован определенный уровень готовности (способности) к формированию компетенций на работе, в состав которой входят знания, умения, навыки, личностные качества, мотивация.

3. Вероятно, что для подготовки профессиональных кадров, обеспечивающих разработку и осуществление стратегического плана развития крупнейшего города, одним из эффективных путей является формирование у них компетенции стратегического планирования на основе интеграции возможностей профессионального образования, бизнес-образования в обучении на рабочем месте.

В соответствии с целью, объектом, предметом и гипотезой были поставлены следующие *задачи*, которые мы конкретизировали, выделив теоретический и эмпирический блоки.

1. Проанализировать подходы к обучению кадров в педагогике профессионального образования и в профессионально-педагогическом образовании с позиций компетентностного подхода.

2. Выявить теоретические аспекты научного опыта, которые позволяют определить подход к образованию муниципальных служащих на рабочем месте, применимый в различных условиях и на различных этапах стратегического планирования.

3. Спроектировать систему обучения муниципальных служащих на рабочем месте, способствующую формированию профессиональной компетенции стратегического планирования.

4. На основе анализа эмпирического опыта разработки и реализации Стратегического плана Екатеринбурга до 2015 г. спроектировать и реализовать новую систему подготовки муниципальных служащих к работе в условиях стратегического планирования.

Теоретико-методологическая основа исследования:

Педагогико-методологическую основу исследования составили общие вопросы философии и методологии науки (В. И. Загвязинский, В. И. Кузнецов, А. И. Субетто, Г. П. Щедровицкий и др.);

- основные положения системологии (В. Г. Афанасьев, Л. фон Бергаланфи, А. И. Субетто, В. В. Титов, Г. П. Щедровицкий и др.);

- концептуальные подходы к качеству образования (Г. Г. Азгальдов, Б. С. Гершунский, В. И. Загвязинский, В. А. Кальней, И. Я. Лернер, Д. Ш. Магрос, А. И. Моисеев, М. М. Поташник, А. И. Субетто, Т. И. Шамова, С. Е. Шишов, Е. Н. Яковлев, и др.);

- общая теория управления качеством (Г. Г. Азгальдов, А. И. Субетто, О. У. Деминг, Г. Ф. Джордж);

- теория управления социальными системами (В. Г. Афанасьев, А. И. Субетто, В. В. Титов и др.);

- теоретические положения управления образовательными системами (М. Л. Агранович, Ю. К. Бабанский, В. А. Беликов, Э. Д. Днепров, В. К. Кальней, Ю. А. Конаржевский, В. С. Лазарев, М. М. Поташник, В. П. Симонов, П. И. Третьяков и др.);

- вопросы проектирования в образовании (Н. Г. Алексеев, В. С. Безрукова, А. С. Белкин, В. И. Слободчиков и др.).

Проблемы развития теории профессионального и профессионально-педагогического образования, разработаны на основе работ Ю. К. Васильева, П. Ф. Кубрушко, Г. М. Романцева, В. С. Серикова, И. П. Смирнова, Е. В. Ткаченко, Р. М. Асадуллин и др.

В рассмотрении вопросов компетентностного подхода к профессиональному образованию опирались на исследования В. И. Байденко, А. С. Белкиной, В. А. Болотова, Э. Ф. Зеера, И. А. Зимней, Дэвидом К. Мак Клелланда, Л. М. Митиной, Г. К. Селевко, В. В. Серикова, В. А. Сластёнина, А. М. Новикова, А. В. Хуторского, Г. П. Щедровицкого, А. Шелтена и др.

В отечественной экономической литературе разрабатывались различные подходы к методике комплексного социально-экономического планирования города (Н. А. Аитов, М. В. и М. Н. Межевич, Н. Н. Некрасов, И. И. Сигов, С. В. Успенский, О. И. Шкаратан и др.)-

Прогнозные и стратегические аспекты развития отдельных структур, сфер, секторов и отраслей хозяйства городов изложены Н. Т. Агафоновым, Ю. П. Бо-

чаровым, М. Г. Гохбергом, И. А. Ильиным, Г. А. Гольцем, Г. М. Лаппо, О. П. Литовкой, Е. Н. Перциком, А. Н. Трейвишем, Б. С. Хоревым, Б. М. Штульбергом и др.

Проблемы и стратегии социально-экономического развития городов в условиях переходной экономики рассматриваются в трудах Е. Г. Анимисы, В. С. Бочко, Н. Ю. Власовой, В. Л. Глазычева, А. Г. Грайберга, Б. М. Гринчеля, В. И. Гуштан, Б. С. Жихаревича, А. П. Егоршина, А. Е. Когута, В. Н. Лексика, В. Я. Любовного, А. С. Новоселова, В. И. Ресина, О. А. Романовой, В. Е. Рохчина, А. И. Татаркина, А. Н. Швецова и др.

Предпринимательский стиль управления как существенный фактор повышения конкурентоспособности города проанализирован в трудах И. Ансоффа, А. О. Салливана, Ф. Котляра, М. Паркинсона, М. Портера, К. Шуссмана и др.

Работа проводилась с использованием различных *методов исследования*. Теоретические методы: междисциплинарный теоретический анализ философской, социологической, психологической, педагогической, экономической литературы по проблемам стратегического управления, стратегического мышления, развития и управления образовательными системами; анализ существующих методик оценки качества профессионального образования, профессиональной деятельности в системе управления; анализ нормативных документов и законодательства в области стратегического планирования, местного самоуправления. Эмпирические методы: педагогическое наблюдение, проектирование, тестирование, методы экспертных оценок, математическая обработка экспериментальных данных, количественный и качественный анализ данных, полученных в ходе исследования.

Этапы исследования. Исследование проводилось в 3 этапа.

Первый этап – сбор опытно-эмпирической информации (1998-2001). Данный этап определялся процессами перехода города Екатеринбурга в режим стратегического планирования, выработкой методологии, теории и практических оснований разработки Стратегического плана развития города Екатеринбурга до 2015 года.

Второй этап – теоретико-технологический (2002-2004) – заключался в использовании различных подходов к обучению муниципальных служащих на рабочем месте, оценке эффективности различных подходов к формированию профессиональных компетенций в профессиональном образовании, бизнес-образовании. Использовалось сочетание подходов к формированию компетенции стратегического планирования в условиях обучения в системе образования и на рабочем месте. На данном этапе в исследовании участвовало 150 муниципальных служащих различных возрастных категорий и уровней профессиональной подготовки.

Третий этап – практико-формирующий (2004-2007) – заключался в обосновании тренировочного подхода к формированию компетенции стратегическо-

го планирования, сочетающего возможности профессионального образования и обучения на рабочем месте, проверялась их эффективность в устойчивости сформированной компетенции стратегического планирования.

Научная новизна исследования:

1. Обоснованы обучающие возможности процесса стратегического планирования города в формировании новых компетенций муниципальных служащих.

2. Разработан подход к формированию профессиональной компетенции стратегического планирования у муниципальных служащих, использующий сформированные в системе профессионального образования учебные компетенции и компетенции на работе, формируемые в рамках профессиональной деятельности.

3. Выявлены методы формирования профессиональной компетенции стратегического планирования, преобразующие имеющиеся у муниципальных служащих учебные компетенции в компоненты компетенций на работе.

Теоретическая значимость:

1. Уточнено понятие «компетенция стратегического планирования у муниципальных служащих» в аспекте сочетания подхода к формированию учебных компетенций в системе профессионального образования и профессиональных компетенций на работе.

2. Разработана теоретическая модель структуры профессиональной компетенции стратегического планирования у муниципальных служащих, включающая в себя иерархически выстроенные операционально-деятельностный, информационно-знаниевый и личностный компоненты.

Практическая значимость:

1. Обоснованы этапы формирования компетенции стратегического планирования, соответствующие этапам разработки и реализации стратегического плана развития города, дающие возможность целенаправленной организации подготовки муниципальных служащих к работе в режиме стратегического планирования в различных городах.

2. Разработана структура операционально-деятельностного, информационно-знаниевого, личностного компонентов компетенции стратегического планирования как основа оценки качества профессиональной деятельности муниципальных служащих в условиях стратегического планирования.

3. Апробирован вариант структурирования форм, методов, технологий бизнес-образования, применяющийся в различных сферах практики образования взрослых, который может быть использован в процессе дополнительного профессионального образования муниципальных служащих в условиях их обучения на рабочем месте.

4. Реализованы кратко- и среднесрочные программы подготовки муниципальных служащих к работе в режиме стратегического планирования, основывающиеся на сочетании возможностей системы профессионального образования, методов и технологий бизнес-образования в условиях обучения на рабочем месте.

Обоснованность и достоверность результатов исследования обеспечиваются анализом теоретических положений, выбором и реализацией комплекса методов, адекватных целям и задачам исследования, методическим обеспечением опытно-эмпирическим, теоретико-технологическим, практико-формирующим видами работы, систематической проверкой результатов практико-формирующей работы на различных ее этапах; обработкой эмпирических данных с использованием методов математической обработки результатов, сочетающихся с педагогическими методами анализа результатов деятельности, наблюдения, анализа процессов профессионального роста; подтверждением гипотезы результатами исследования. Обоснованность результатов косвенно подтверждается эффективностью реализации Стратегического плана развития Екатеринбурга.

База исследования. Опытно-поисковая работа проводилась на базе разработки и реализации Стратегического плана Екатеринбурга, Программного совета стратегического развития Екатеринбурга, а также на базе стратегического планирования городов Бирмингема (Великобритания), Санкт-Петербурга, Петрозаводска, Нового Уренгоя и др.

Апробация и внедрение результатов исследования.

Основные теоретические положения и результаты исследования были изложены и одобрены на международных, всероссийских и региональных научно-практических конференциях: Научно-практическая конференция «Стратегия развития Екатеринбурга: цели, задачи, направления, механизмы реализации» (Екатеринбург, 2000); IV Всероссийская научно-практическая конференция «Педагогические системы развития творчества (Екатеринбург, 2005); Международная научная конференция «Модернизация образования в условиях глобализации» (Тюмень, 2005); Научно-практическая конференция «Профессиональная педагогика: становление и пути развития» (Екатеринбург, 2006); Научная конференция «Человек. Культура. Образование» (Уфа, 2006); V Международная научно-практическая конференция «Управление качеством образования: проблемы непрерывного образования» (Екатеринбург, 2006); IV Региональная научно-практическая конференция «Образование в Уральском регионе: научные основы развития и инноваций» (Екатеринбург, 2006); Международная конференция «Российское бизнес-образование: зарождение евразийской концепции» (Екатеринбург, 2006); VI Всероссийская научно-практическая конференция «Личностно развивающее профессиональ-

ное образование в изменяющейся России» (Екатеринбург, 2006); Международная научно-практическая конференция «Педагогические системы развития творчества: творческий потенциал дополнительного образования» (Екатеринбург, 2006); Международная научно-практическая конференция «Актуальные проблемы методологии, философии науки и образования» (Уфа, 2007); Региональная научно-методическая конференция «Инновации в профессиональном и технологическом образовании: квалиметрия, деонтология, тестология» (Ижевск, 2007); Международная конференция «День качества *Qualiti Austria*. Стратегия успеха. Эффективные системы менеджмента австрийских предприятий» (Екатеринбург, 2007).

Структура диссертации.

Диссертация состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы из 139 наименований и приложений.

Положения, выносимые на защиту:

1. Становление профессиональной компетенции стратегического планирования у муниципальных служащих определяется структурой и содержанием деятельности по стратегическому планированию развития города в процессе реализации основных этапов разработки и реализации стратегии.

2. В условиях системы профессионального образования компетенция стратегического планирования формируется как готовность к осуществлению профессиональной деятельности (учебная компетенция), которая преобразуется в профессиональную компетенцию (компетенция на работе) в процессе профессиональной деятельности в рамках целенаправленного обучения муниципальных служащих на рабочем месте.

3. Процесс формирования профессиональной компетенции стратегического планирования муниципальных служащих должен интегрировать возможности профессионального образования в формировании учебных компетенций, методов и технологий бизнес-образования с обучающим характером организации процесса разработки и реализации стратегического планирования города.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во *введении* раскрыта актуальность темы, определены цель, объект, предмет, задачи и гипотеза исследования; дана характеристика этапов и методов исследования; раскрыта его научная новизна, теоретическая и практическая значимость; представлены положения, выносимые на защиту.

В *первой главе* «Теоретические и практические подходы к формированию у муниципальных служащих компетенции планирования» представлен анализ состояния исследуемой проблемы в педагогической теории и практике, дается общая характеристика заявленной проблемы, спроектирована модель развития профессиональной компетенции стратегического планирования, осуществ-

вляется феноменологический анализ исходных понятий исследования (компетентности/компетенции).

Рассмотрение отечественной и зарубежной психолого-педагогической литературы по проблеме компетентного образования позволило авторам сделать вывод о том, что общепризнанной дефиниции данной категории в научной литературе не существует: они различны, противоречивы, но, несмотря на это, активно исследуются современной наукой.

Анализ работ Э. Ф. Зеера и И. А. Зимней позволяет условно выделить три этапа становления образования, ориентированного на компетенции (образование, основанное на компетенциях: competence – based education – CBE) – подхода в образовании.

Первый этап (1960 – 1970) характеризуется введением в научный аппарат категории «компетенция», созданием предпосылок разграничения понятий компетентность/компетенция.

Второй этап (1970 – 1990) характеризуется использованием категории компетентность/компетенция в теории и практике обучения в основном родном языку, а также в сфере управления и менеджмента. Зарубежные и отечественные исследователи для разных видов деятельности выделяют различные компетентности/компетенции.

Третий этап (1990 – 2001) утверждения компетентностного подхода характеризуется активным использованием категории компетентность/компетенция в образовании. В материалах ЮНЕСКО приводится круг компетенций, которые рассматриваются как желаемый результат образования. В 1996 году Совет Европы вводит понятие «ключевые компетенции», которые должны способствовать сохранению демократического общества, мультилингвизма, соответствовать новым требованиям рынка труда и экономическим преобразованиям.

Обобщение исследований, проводимых в Западной Европе по проблеме ключевых конструктов, показывает, что общепринятого их определения нет. К ним относятся ключевые квалификации (Германия), базовые навыки (Дания), ключевые навыки (Великобритания). Анализ предлагаемых структур и перечень этих конструктов показывает, что один из них относится к компетентности – широкой общеобразовательной, политической и метакультурной осведомленности, другие обозначают способности в области выполнения широкого спектра обобщенных действий-компетенций, третьи характеризуют социально-профессиональные качества обучаемых и работников. Таким образом, все многообразие новых интегративных единиц образования можно свести в три группы: компетентности, компетенции, учебно-познавательные и социально-профессиональные качества.

Обобщение собственных поисковых исследований позволило нам определить с основными, смыслообразующими понятиями нашего исследования.

Компетентностный подход – это приоритетная ориентация на цели-векторы образования: обучаемость, самоопределение (самодетерминация), самоактуализация, социализация и развитие индивидуальности.

Компетентности – это содержательные обобщения теоретических и эмпирических знаний, представленных в форме понятий, принципов, смыслообразующих положений.

Компетенции – это обобщенные способы действий, обеспечивающих продуктивное выполнение профессиональной деятельности.

На основе анализа психолого-педагогических исследований последнего времени по проблеме компетентности и компетенций можно сделать следующие выводы:

Не отрицая ни одной из существующих точек зрения по вопросу сущности и соотношения понятий «компетенция» и «компетентность», мы сформулировали концептуальные положения, позволяющие позиционироваться в рассматриваемой проблеме следующим образом:

- компетентность как понятие является родовым к компетенции и включает её в свой объём;

- компетенция – это опознаваемая и поддающаяся оценке система знаний, умений и навыков, необходимых для удовлетворительного выполнения стандартных требований и разрешения типовых проблемных ситуаций в профессиональной деятельности в соответствии с предоставленными полномочиями;

- разграничение образовательной (учебной) и профессиональной компетентности является необходимостью;

- сущностью как учебной, так и профессиональной компетентности являются способность и готовность как интегративные качества личности, позволяющие эффективно выполнять соответствующую деятельность;

- содержанием профессиональной компетентности является система знаний, навыков, умений, обобщённых способов деятельности и профессионально значимых качеств;

- структуру учебной и профессиональной компетентности составляют: мотивационно-ценностный, когнитивный, операционально-деятельностный и эмоционально-волевой компоненты.

Задача раскрытия условий формирования компетенции планирования у муниципальных служащих потребовала обращения к раскрытию понятий муниципальная служба, муниципальный служащий, муниципальные должности, функции муниципальной службы.

Муниципальная служба – это профессиональная деятельность по обеспечению реализации полномочий органов и должностных лиц местного самоуправления, осуществляемая на постоянной основе на постоянных должностях, не являющихся выборными, в органах местного самоуправления, образуемых в соответствии с уставами муниципальных образований, финансируемых из средств местного бюджета и наделенных полномочиями по решению вопросов местного значения.

В законодательстве Свердловской области и в уставах ряда муниципальных образований содержится определение муниципального служащего как гражданина Российской Федерации, исполняющего в порядке, установленном Уставом и иными нормативными правовыми актами муниципального образования в соответствии с федеральными и областными законами, обязанности по должности муниципальной службы за денежное вознаграждение, выплачиваемое за счет местного бюджета.

Логика нашего исследования предполагает рассмотрение понятий «стратегия», «стратегия развития города», «стратегическое планирование», «стратегический план города».

Анализ и систематизация современных трактовок понятия «стратегия» позволили нам выделить шесть основных сущностных характеристик (толкований): стратегия как план действий в конкретной ситуации для достижения поставленных целей; стратегия как паттерн (принципы и правила поведения, устойчивая схема критериев, установок и действий); стратегия как определенная позиция, используемая для принятия решений; стратегия как перспектива развития и стратегия как искусство управления, а также некоторые их взаимосвязи. Особенность этих трактовок стратегии в том, что они носят объективный характер, поскольку отражают результат обобщения исследователями имеющегося опыта с учетом действия объективных экономических законов.

С учетом того, что город является сложной системой, то это обуславливает в методическом плане объективную необходимость адаптации всех этих определений стратегии к особенностям стратегического развития города.

Исследования показали, что в настоящее время в научной литературе отсутствует единообразие в подходе к определению словосочетания «стратегия развития города». Это обстоятельство требует уточнения данного понятия.

В отличие от преобладающих сегодня в литературе определений *под стратегией развития города (в широком смысле)* мы понимаем такое сочетание основных целей, ресурсов и потенциальных возможностей развития города, угрозы рисков, исходящих из внешней среды, а также совокупности предполагаемых действий, выраженных документально и одобренных городским сообществом, при которых городская система может достичь своих долгосрочных целей развития.

По мнению авторов, содержание данного определения стратегии развития города коррелирует с вышеприведенными трактовками понятия «стратегия», а также рассматривается в единстве внутренних и внешних сущностных характеристик города.

В работе также рассматриваются следующие понятия: цели разработки стратегии развития города, основные характеристики стратегии развития города, основное назначение стратегии развития города.

По нашему мнению, *стратегическое планирование* на городском (муниципальном) уровне необходимо рассматривать в двух взаимосвязанных

аспектах: как *процесс* (т. е. в широком понимании) и как *деятельность* (т. е. в узком понимании).

Стратегическое планирование – это процесс, при котором создается образ будущего города как целостной системы и разрабатываются необходимые действия для его достижения.

В отличие от стратегического планирования долгосрочное планирование есть функция времени. Долгосрочное планирование, также охватывающее значительный временной отрезок, основано на экстраполяции существующих тенденций, не меняющих общего характера социально-экономического развития объекта, т. е. города.

Стратегическое планирование города как особый институционально оформленный вид практической деятельности людей (специалистов) связано с разработкой конкретных стратегических решений, предусматривающих выдвижение таких целей и стратегий поведения соответствующих сфер и объектов управления, реализация которых обеспечивает их эффективное функционирование в долгосрочной перспективе, быструю адаптацию к изменяющимся условиям внешней среды.

Стратегическому планированию города присущи следующие характерные черты:

- устремленность в долгосрочную и среднесрочную перспективу;
- ориентация на решение принципиальных (ключевых, определяющих) для развития города целей;
- органическая увязка стратегических целей с объемом и структурой ресурсов, требующихся для их достижения, причем как наличных, так и тех, которые будут созданы или привлечены извне в планируемой перспективе;
- учет воздействия на функционирование города многочисленных как внутренних, так и внешних факторов, оказывающих на него и позитивное, и негативное влияние;
- организация комплекса организационных, экономических, технических и иных мер по реализации стратегических установок, зафиксированных в соответствующих стратегических планах, программах и проектах.

Центральным элементом стратегического планирования является составление и принятие стратегического плана.

Стратегический план – комплект документов, включающих стратегию и набор частных стратегий (в том числе программ, проектов и текущих планов мероприятий), обеспечивающих продвижение в избранном направлении на определенном отрезке времени.

В нашем понимании *стратегический план города* – это прогнозный, сложный по структуре и научно выдержанный документ, интегрирующий в некое согласованное целое взаимообусловленные главные цели и задачи развития города, его внутренние ресурсы, политику, определяющую поле деятельно-

сти, и основные организационные действия (или, иначе, программы и проекты), направленные на достижение поставленных целей и не выходящие за пределы избранной городской (муниципальной) политики.

Задача раскрытия структуры и содержания компетенции стратегического планирования потребовала обращения к анализу деятельности по стратегическому планированию, поскольку компетенция стратегического планирования определяется самим характером данной деятельности. Были выделены следующие особенности стратегического планирования:

1. Процесс разработки стратегического плана неотделим по времени от его реализации, что переводит служащих в рамки постоянных изменений, повышенных требований и креативности, мобильности, профессиональной гибкости, информированности и осведомленности не только в сфере своих непосредственных обязанностей, но и практически во всех сферах жизни города.

2. Процесс генерации идей, формирования стратегии развития города влечет за собой расширение круга профессионального общения и повышения уровня его разнообразия. В качестве партнеров по разработке стратегического плана развития города Екатеринбурга выступили представители науки, бизнеса, общественности. Это потребовало от служащих качественных изменений коммуникативных умений и навыков.

3. Выработка и реализация стратегии требует от служащих активного командного единства, формирования единого понимания и видения стратегии, а также единой идеологии ее разъяснения общественности города. Такая деятельность требует от исполнителей владения педагогическим и андрагогическим методами и приемами разъяснения, убеждения, просвещения, воспитания и т.п.

4. Процесс стратегического планирования в системе своей организации предполагает переход от вертикали управления к проектно - матричной структуре, в которой служащие становятся как разработчиками, так и координаторами стратегических проектов. Эта деятельность требует от служащих нового качества проектных умений.

5. Разработка стратегического плана – процесс сложный и наукоемкий, так как данный документ представляет собой интеграцию научного и управленческого документа. Кроме того, сам процесс разработки требует от служащих самостоятельного написания методических рекомендаций, участия в редактировании и издании текстов, публикаций, информационных материалов для населения. Такая деятельность предъявляет дополнительные требования к профессиональной компетенции и формированию научно-редакционных, журналистских, издательских навыков.

6. Существуют различия между содержанием профессиональной деятельности стратегического планирования высшего руководящего звена города и служащих – руководителей среднего звена и специалистов. Если для первых содержание деятельности представляет собой «классический» вариант разра-

ботки стратегии, то для вторых это большая практическая работа по организации, разработке и реализации стратегического плана на основе присвоения выбранной высшим руководством философии развития. Во втором случае на первое место выходят не интеллектуально-креативные, а организационно-технические виды стратегической деятельности.

В нашем исследовании речь идет о последней категории служащих-руководителях среднего звена и специалистах. Обучение менеджеров высшего звена стратегическому планированию является довольно популярным видом бизнес – образования, в то время как обучению персонала работе в условиях разработки и реализации стратегии практически не уделялось внимания. Вместе с тем, успешность реализации стратегии определяется именно этой категорией специалистов.

Выделенные особенности стратегического планирования как профессиональной деятельности демонстрируют, что в традиционном для муниципального служащего наборе базовых компетенций необходимо формирование дополнительной компетенции стратегического планирования, которая интегрирует новые навыки на инструментальном уровне и делает их предметно ориентированными. Предметная ориентированность навыков и умений, составляющих компетенцию, является ключевой позицией. Абстрактное формирование дополнительных умений, например, редакционно-издательских или просветительских, отдельно от деятельности по стратегическому планированию дезориентирует служащего и станет неоправданной демотивирующей тратой сил, времени и средств.

Основные компоненты данной профессиональной компетенции (рис. 1) вытекают из дополнительных требований к профессиональной деятельности, которые появляются в процессе стратегического планирования и следуют из выделенных нами выше особенностей.

Ядро данной компетенции, по мнению авторов, должен составлять не информационно-знаниевый, а операционально-деятельностный компонент. Это продиктовано тем, что стратегическое планирование как компонент профессионально-управленческого образования не дает устойчиво проявляемой готовности к реальной профессиональной деятельности по разработке стратегического плана. В качестве еще одного компонента выступают надпрофессиональные личностные качества.

Необходимый для работы набор операциональных навыков, умений, знаний эмпирически выявлен авторами в процессе наблюдения за реальной деятельностью муниципальных служащих города Екатеринбурга, занятых разработкой и реализацией Стратегического плана развития города до 2015 года.

Выделение особенностей стратегического планирования как профессиональной деятельности позволило нам сформировать базовый перечень умений и навыков, составляющих внутреннее содержание профессиональной компетенции муниципального служащего в стратегическом планировании.

Надпрофессиональные личностные качества:
-креативность
-коммуникативность
-мобильность
-умение работать в команде

Операционально-деятельностные навыки:
-способность генерировать и оценивать стратегические идеи
-умение разрабатывать стратегические документы
-умение разрабатывать методические и аналитические материалы
-умение редактировать и издавать материалы и статьи
-умение проводить разъяснительную работу
-умение организовывать работу временных коллективов и групп

Знания и информированность:
-знания по теории и практике стратегического планирования
-осведомленность в различных сферах жизнедеятельности города



Рис. 1. Структура профессиональной компетенции стратегического планирования у муниципальных служащих

Как видно из рисунка, наибольшее количество навыков приходится на операционально-деятельностный компонент компетенции, что определяется указанной выше шестой особенностью стратегического планирования для муниципальных служащих.

Выявленное содержание профессиональной компетенции стратегического планирования муниципальных служащих ставит еще одну важную задачу – определение подхода к ее формированию.

Анализ опыта подготовки муниципальных служащих города Екатеринбурга к разработке стратегического плана позволил выделить традиционно используемые подходы к ее формированию.

1. Использование традиционных технологий повышения квалификации с отрывом от основной профессиональной деятельности.

2. Использование системы бизнес-образования.

Анализ научной литературы по вопросу подготовки профессиональных кадров позволил сделать следующие выводы.

Понятие «дополнительное профессиональное образование» достаточно часто встречается в современной педагогической литературе по проблемам образования взрослых и является производным от более общего понятия «дополнительное образование». Его феномен и сущностные характеристики глубоко и всесторонне представлены в исследовании Н. А. Морозовой.

Согласно Программе развития дополнительного профессионального образования в Российской Федерации на 2002-2005 гг. дополнительное профессиональное образование рассматривается как «...система непрерывного образования, включающая в себя совокупность взаимодействующих преемственных образовательных программ и государственных образовательных стандартов, государственных требований к минимуму содержания и уровню подготовки обучающихся по отдельным дополнительным профессиональным программам и направлениям, сети реализующих их образовательных учреждений независимо от их организационно-правовых форм, типов и видов, органов управления образованием и подведомственных им учреждений и организаций».

Дополнительное профессиональное образование включает в себя: повышение квалификации и профессиональную переподготовку.

Анализ отечественной педагогической литературы позволяет говорить о наличии различных определений понятия «повышение квалификации», отражающих тот или иной аспект. Так, В. В. Краевский под «повышением квалификации» понимает получение дополнительных знаний по базовой специальности и совершенствование профессиональных умений на основе осмысления собственной деятельности в свете полученных знаний. А. К. Маркова считает повышение квалификации процессом перестраивания человеком своей уже сложившейся профессиональной деятельности, объединения собственного опыта с опытом других конкретных людей. И. И. Третьяков видит в повышении квалификации путь к переходу от формулы «образование на всю жизнь»

к формуле «образование через всю жизнь». Э. М. Никитин под повышением квалификации подразумевает обучение по дополнительным образовательным программам с целью роста профессионализма и компетентности, освоения новых функциональных обязанностей без получения новой специальности и квалификации.

Мы будем опираться на понимание повышения квалификации как непрерывного образовательного процесса, организованного в соответствии с идеями образования взрослых, целью которого является преодоление несоответствия между предъявляемыми к работнику требованиями и уровнем его профессиональной подготовки.

Стажировка – форма повышения квалификации, которая представляет собой:

1) производственную деятельность для приобретения опыта работы или повышения квалификации по специальности; широко применяется в высшей школе, где существует С.: выпускников вузов с целью углубления их специализации непосредственно на рабочем месте; молодых специалистов и работников НИИ и вузов для подготовки их к научной или педагогической деятельности, преподавателей высшей школы с целью повышения их квалификации.

2) Работу по специальности в течение определённого испытательного срока (испытательный стаж) для определения возможности зачисления на штатную должность в театрах, оркестрах, хореографических и др. художественных коллективах, в адвокатуре и некоторых др. организациях.

Профессиональная переподготовка – один из видов дополнительного образования, который позволяет специалистам и руководителям за относительно непродолжительное время получить новую и нужную для них профессию.

Бизнес-образование – это образовательная деятельность по подготовке людей, участвующих в выполнении функции управления на предприятиях и в хозяйственных организациях, которые действуют в условиях рынка и ставят своей главной целью получение прибыли.

Наряду с этим широко используется термин «управленческое образование», который характеризует в целом более широкое понятие, поскольку применим также к государственному управлению и к управлению в экономике нерыночного типа. Бизнес-образование должно обладать следующими свойствами: интегрированное обучение в контексте предмета изучения вместо изучения и рассмотрения основных тем, задач и отдельных вопросов; перенос внимания при обучении с поиска правильных ответов на процесс идентификации и решения проблемы; активное обучение, при котором обучающийся является активным участником генерации знаний, информации и решений; контроль осуществляется не по принципу «знание – степень выполнения задания», а по принципу «цель учебного процесса – степень достижения этих целей».

Основные формы, методы и технологии бизнес-образования представлены ниже (рис. 2).

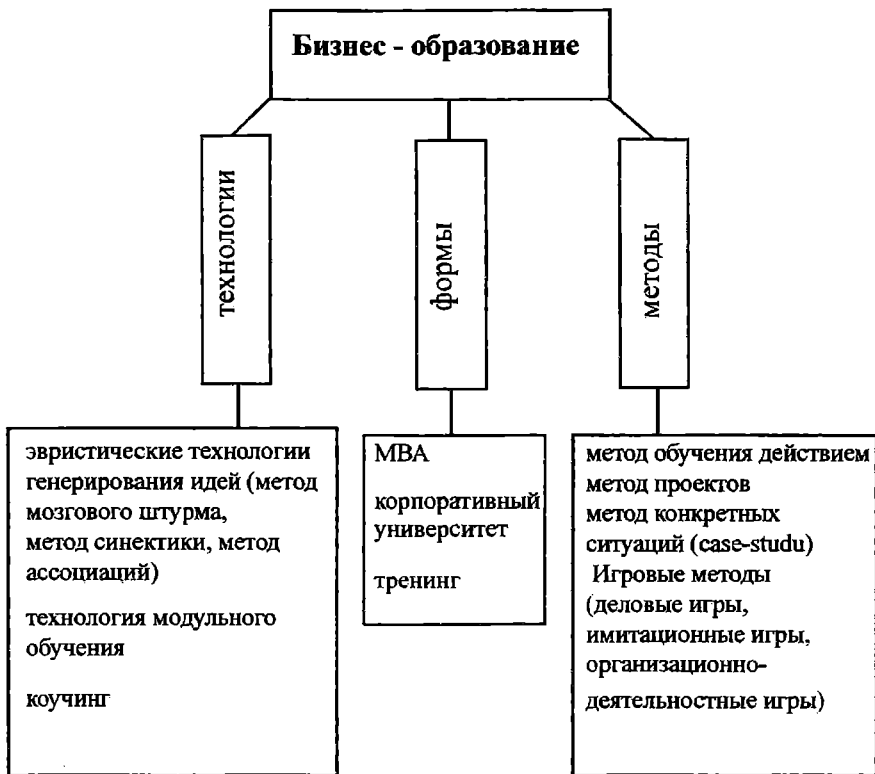


Рис. 2. Вариант структурирования форм, методов и технологий бизнес-образования

Внутрифирменное обучение – особая схема организации подготовки взрослых. Можно выделить два основных подхода к организации внутрифирменного обучения.

Первый – условно его можно назвать экспертным – предполагает возможность подготовки программы развития организации, решения каких-либо проблем, подготовки управленческого решения на базе знаний и опыта приглашенного консультанта.

Второй – условно его можно назвать процессуальным – предполагает возможность подготовки программы развития организации только в процессе совместной работы с персоналом организации.

Наставничество – форма внутрифирменного обучения.

Наставничество – это длительный, поэтапный, целенаправленный про-

цесс развития и становления личности обучаемого, способствующий его профессиональной адаптации, усилению мотивации к выбранной специальности и профессиональному становлению.

Обособленно использованные подходы в результате показали недостаточный уровень эффективности.

Первый подход позволил сформировать только достаточный уровень знаниявого компонента.

Второй подход по причине обобщенности содержания тренингов не дал возможности муниципальным служащим одновременно разрабатывать и реализовывать стратегический план, а это не позволило обеспечить устойчивость приобретенных навыков.

Для обеспечения формирования необходимого для деятельности уровня профессиональной компетенции стратегического планирования использован третий подход – формирование навыков стратегического планирования муниципальных служащих в условиях обучения на рабочем месте.

Как уже было сказано выше, профессиональная компетенция стратегического планирования муниципальных служащих не может быть сформирована в учебных условиях основного или дополнительного образования. Поэтому требуется специализированная педагогическая технология обучения на рабочем месте, основанная на сочетании режима алгоритмизированного тренинга с работой в реальных условиях разработки и реализации стратегического плана развития города.

Во *второй главе* «Результаты и перспективы опытно-внедренческой деятельности по формированию у муниципальных служащих компетенции стратегического планирования» исследование основывается на десятилетнем опыте разработки и реализации Стратегического плана развития города Екатеринбурга.

В силу выдвинутого в исследовании положения о соответствии процесса формирования профессиональной компетенции стратегического планирования содержанию основных этапов разработки и реализации стратегического плана, во второй главе представлена развёрнутая характеристика основных видов деятельности муниципальных служащих, представителей науки, профессионального образования, бизнеса, общественности по реализации названного процесса.

На первом этапе исследований, который осуществлялся в соответствии с Постановлением Главы города Екатеринбурга от 28.06.2000 г. № 674 «О процессе стратегического планирования в городе Екатеринбурге», основная работа была направлена на проведение совещаний и консультаций с людьми, заинтересованными в разработке стратегического плана, формирование тематических (рабочих) групп по направлениям социально-экономического развития города (всего было создано 25 рабочих групп), на определение ли-

деров по направлениям, ведущих экспертов, а также обучение разработчиков и стейкхолдеров (буквально, «держатели ставок, организаторы совместного дела»). На этом же этапе тематическими (рабочими) группами был обобщен, систематизирован и осмыслен мировой и российский опыт стратегического планирования в городах, проанализированы стартовые возможности и условия развития Екатеринбурга, выявлены позитивные и негативные тенденции его развития, предложены различные цели, задачи и основные направления в стратегии развития города на период до 2015 г.

На втором этапе был определен методологический подход к стратегическому планированию, проведены аналитические работы по формулировке целей развития, одобрены главная цель и основные стратегические направления. В частности, научные творческие коллективы в составе 25 тематических групп и Координационный Совет в течение 2001 г. собирали, анализировали и обобщали материалы, необходимые для составления стратегического плана Екатеринбурга на ближайшие 15 лет по важнейшим направлениям социально-экономического, демографического и пространственного развития города. В ходе исследования были обоснованы главные цели развития города, определены 8 приоритетных направлений, охватывающих социальную, экономическую, экологическую и пространственную сферы, а на их основе были предложены 27 программ, которые будут реализовываться через систему конкретных проектов.

На втором этапе был окончательно разработан и принят механизм разработки и принятия стратегического плана развития Екатеринбурга.

Была определена организационная структура, ответственная за разработку и продвижение стратегического плана. Такой структурой явился *Программный совет* – общественный коллегиальный орган. Он осуществляет публичное обсуждение разработки и общественную презентацию стратегического плана, устанавливает тесные горизонтальные и вертикальные связи с соседними муниципалитетами (в границах Большого Екатеринбурга), с исполнительными и законодательными органами власти всех уровней.

Третий этап разработки стратегии развития Екатеринбурга связывается с составлением разработчиками собственно стратегического плана города при активной деятельности экспертов.

Это один из принципиальных этапов, ибо требует от разработчиков специальных знаний по организации творческого процесса выдвижения идей, обсуждения и выработки согласованных решений.

Одновременно эксперты дают оценку выдвигаемым программам, фиксируют и обрабатывают результаты обсуждений, создают творческую атмосферу в процессе заседаний.

Рабочие (тематические) группы проводят открытые заседания с обсуждением поступивших замечаний и предложений, утверждают формулировки

целей, задач и мер в соответствующих разделах плана. Организуются общественные слушания, обсуждения, дискуссии, круглые столы, а также пресс-конференции, теле-радиопередачи, публикации в СМИ, создается и поддерживается сайт в интернете.

В итоге опубликована дискуссионная версия стратегического плана, которая после общественных слушаний, обсуждений и дискуссий с участием населения, депутатов, администрации, бизнесменов, профессиональных ассоциаций, общественных организаций и т.п., дорабатывается, редактируется, согласовывается и принимается к реализации.

Каждый из названных этапов определил необходимость формирования различных компонентов компетенции стратегического планирования муниципальных служащих.

В оценке результатов формирования компетенции стратегического планирования муниципальных служащих в исследовании приняли участие 150 служащих различных сфер жизнедеятельности города.

Разработанная методика оценки уровня сформированности компетенций предполагает максимальный учет особенностей профессиональной деятельности муниципальных служащих в рамках разработки и реализации стратегического плана, а также анализ личных достижений муниципальных служащих по освоению компонентов компетенции стратегического планирования. В силу этого в исследовании мы сочли недостаточно эффективным использование усредняющих методов математической статистики, а использовали условно балльную шкалу оценки уровней сформированности основных компонентов компетенции стратегического планирования у муниципальных служащих. Это обусловлено рядом позиций:

1. В исследовании принимали участие муниципальные служащие, принадлежащие к различным возрастным категориям от 21 до 60 лет. Поэтому временные рамки освоения профессиональной компетенции стратегического планирования не позволяют использовать разнородную выборку для статистического анализа.

2. В процессе разработки стратегического плана развития Екатеринбурга происходили закономерные процессы «выбывания» служащих различных категорий и пополнения выборки новыми представителями, поэтому среднестатистический показатель оценки уровня сформированности компетенции нельзя считать достоверным.

3. Профессиональное образование муниципальных служащих имело различный отраслевой характер, что потребовало для формирования профессиональной компетенции стратегического планирования использования методов бизнес-образования, допускающих обучение людей, имеющих различную профессиональную подготовку.

В оценивании принимали участие эксперты – представители науки и системы профессионального образования, представители Администрации г. Екатеринбурга.

Для оценки уровня сформированности профессиональной компетенции в рамках относительно стабильной выборки муниципальных служащих была предложена условно балльная шкала, определяющаяся основными стадиями процесса стратегического планирования, на которых формировались основные компоненты компетенции стратегического планирования.

Нулевой уровень становления профессиональной компетенции (от 0 до 3 баллов).

Не были сформированы знания, умения, навыки. Был сформирован лишь начальный уровень мотивации. Это уровень накопления теоретических знаний, развития мотивации и личностных качеств. На этом этапе происходит развитие мотивации, накопление знаний по теории и практике стратегического планирования.

Начальный уровень становления компетенции стратегического планирования связан с интеграцией возможностей профессионального образования, которые подробно описаны в нашем диссертационном исследовании в первой главе, в параграфе, касающемся возможностей повышения квалификации, профессиональной подготовки, постдипломного образования (стажировки, аспирантура) и возможностей бизнес-образования, предполагающей тренинговое обучение с отрывом от основной деятельности и с последующим возвращением к режиму работы для закрепления приобретенных навыков.

Нулевая стадия – понимание руководителя.

Первая стадия – включение в деятельность (условия, содержание, длительность).

Вторая стадия – перевод в учебный режим (методология).

Третья стадия – включение в деятельность с первичными элементарными задачами.

Первый уровень (от 4 до 7 баллов)

На этом уровне благодаря формирующейся мотивации и знаниям по теории и практике стратегического планирования, полученным при использовании возможностей профессионального образования, повышения квалификации и профессиональной переподготовки, у служащих происходит формирование операционально-деятельностных навыков, таких, как способность генерировать и оценивать стратегические идеи, умение разрабатывать стратегические документы, умение разрабатывать методические и аналитические материалы, умение редактировать и издавать материалы и статьи, умение проводить разъяснительную работу, умение организовывать и координировать работу временных коллективов и групп. Также происходит начальный уровень формирования надпрофессиональных личностных качеств. Формирование всех перечисленных навыков происходит благодаря переводу в режим алгоритмизированного тренинга. Данный режим связан с переводом от учебных задач в режим профессиональной деятельности. Периодическое чередование перево-

да от режима учебных задач в режим профессиональной деятельности позволяет формировать необходимый уровень компетенций на базе профессионального и бизнес-образования.

Четвертая стадия – перевод в учебный режим (аналоги).

Пятая стадия – работа по сопровождению процесса на вспомогательных ролях.

Шестая стадия – перевод в учебный режим (структура и подходы).

Седьмая стадия – самостоятельные задачи по презентации и взаимодействию с людьми.

Восьмая стадия – перевод в учебный режим (экономика и политика, PR).

Девятая стадия – участие в работе разработчиков и участие в PR.

Десятая стадия – перевод в учебный режим (менеджмент проектов).

Одиннадцатая стадия – корректировка формулировок и показателей.

Двенадцатая стадия – перевод в учебный режим (экономический мониторинг).

Тринадцатая стадия – сбор данных, участие в анализе, мониторинге, PR, общении.

Второй уровень (от 8 до 10 баллов)

На этом уровне активно формируются надпрофессиональные личностные качества: креативность, коммуникативность, системное мышление, мобильность, умение работать в команде.

Достаточный уровень сформированности операционно-деятельностных навыков, изменение структуры мотивации (научить другого): мотивация передачи знаний, формирование собственной команды, усиление лидерских качеств.

Четырнадцатая стадия – перевод в учебный режим (в качестве обучающихся).

В результате мониторинга процесса становления компетенции стратегического планирования были получены результаты, представленные на диаграмме.

Из диаграммы можно выделить следующие результаты. В период с 2000 по 2002 год в процессе подготовки муниципальных служащих к работе в режиме стратегического планирования обособленно использовались возможности профессионального образования и бизнес-тренинги. В период с 2003 по 2005 год использовался описанный в исследовании метод интеграции возможностей профессионального образования, методов и форм бизнес-образования, создание обучающей среды профессиональной деятельности в обучении на рабочем месте, что отражает значительный скачок в степени сформированности компетенции стратегического планирования у муниципальных служащих.

Период 2006-2007 год является периодом относительной стабилизации процесса реализации Стратегического плана Екатеринбурга, что отражает практически незначительное изменение в степени сформированности компетенции стратегического планирования.

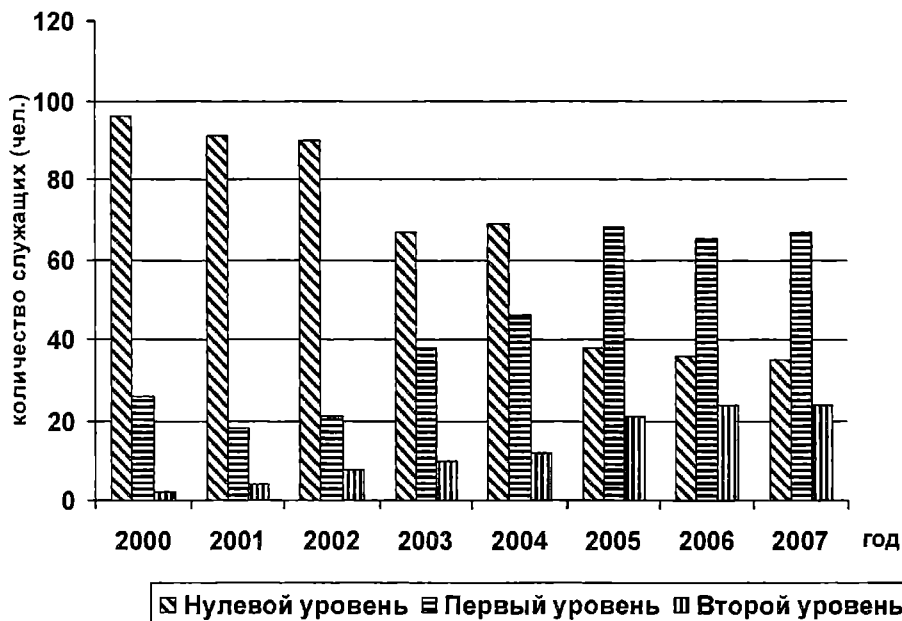


Диаграмма. Оценка степени сформированности профессиональной компетенции стратегического планирования у муниципальных служащих в процессе разработки и реализации Стратегического плана Екатеринбурга до 2015 г.

В *заключении* диссертации сформулированы основные выводы исследования:

1. Возможность формирования профессиональной компетенции стратегического планирования у муниципальных служащих путем преобразования учебных компетенций в компетенции на работе предполагает интеграцию возможностей основного и дополнительного профессионального образования, методов и технологий бизнес-образования обучающей организацией процесса разработки и реализации стратегического плана развития города в обучении на рабочем месте.
2. Компетенция стратегического планирования формируется на основе имеющихся у муниципальных служащих учебных компетенций, в той или иной степени сформированных в системе профессионального образования, как готовность к деятельности через их преобразование в профессиональные компетенции (компетенции на работе).

3. Показано, что процесс формирования компетенции стратегического планирования муниципальных служащих определяется особенностями, содержанием этапов, специальной организацией процесса разработки и реализации стратегического плана, предполагающей формирование обучающего режима профессиональной деятельности.

4. Процесс выполнения функциональных обязанностей муниципальных служащих предполагает необходимость включения в жесткую вертикаль подчинения с четко определенным набором дальнейших действий. Подготовка и выполнение такой работы не требует построения специализированных систем обучения. Необходимый исходный уровень профессиональной компетенции приобретается в условиях систем общего и дополнительного профессионального образования.

5. В ситуации, когда администрация города принимает решение о разработке стратегического плана и вхождении в число городов-стратегов, условия профессиональной деятельности и требования к профессиональной компетенции муниципальных служащих значительно изменяются и требуют формирования профессиональной компетенции стратегического планирования на базе имеющегося профессионального образования.

6. Процесс опытно-формирующей деятельности в практике деятельности администрации г. Екатеринбурга по разработке Стратегического плана, предполагавший привлечение представителей науки, системы профессионального образования, бизнес-образования, способствовал активному становлению профессиональной компетенции стратегического планирования муниципальных служащих. Это подтверждается результатами математической обработки количественных характеристик измерений степени сформированности исследуемой компетенции.

Основное содержание исследования отражено в 18 публикациях, среди которых основными являются следующие:

1. Статьи в журналах, рекомендуемых ВАК МОиН РФ для публикации основных результатов научных исследований

1. Котова, Д. И. Формирование профессиональной компетенции стратегического планирования муниципальных служащих в условиях обучения на рабочем месте [Текст] / Н.О.Вербицкая, Д.И.Котова, В.А.Федоров // Образование и наука. Изв. УрО РАО. – 2006. – №5(41). – С. 124–130.

2. Котова, Д. И. К вопросу о структурировании и стандартизации профессиональных компетенций [Текст] / Н. О. Вербицкая, Д. И. Котова, Г. М. Романцев, В. А. Федоров // Образование и наука. Изв. УрО РАО. – 2007. – № 5 (47). – С. 119–125.

II. Монографии, методические рекомендации

3. *Котова, Д. И.* Стратегия развития крупнейшего города: взгляд в будущее: моногр. [Текст] / Д. И. Котова [и др.]. – Екатеринбург, 2003. – С. 325–340.

4. *Котова, Д. И.* Стратегический план Екатеринбурга [Текст] / Д. И. Котова [и др.]. – Екатеринбург, 2002. – С. 198–223.

5. *Котова, Д. И.* Методические рекомендации по подготовке стратегических проектов [Текст] / Д.И.Котова [и др.]. – Екатеринбург: Изд-во АМБ, 2003. – 45 с.

III. Статьи в сборниках научных трудов и журналах

6. *Котова, Д. И.* Требования к компетенции муниципальных служащих в условиях разработки и реализации Стратегического плана развития города Екатеринбурга [Текст] / Д. И. Котова // Стратегия развития Екатеринбурга: цели, задачи, направления, механизмы реализации: материалы науч.-практ. конф., 6–7 апр. 2000 г. – Екатеринбург, 2000. – С. 8–11.

7. *Котова, Д. И.* Профессиональная компетенция стратегического планирования муниципальных служащих как продукт на рынке труда в России [Текст] / Д. И. Котова // Модернизация образования в условиях глобализации: материалы Междунар. науч. конф., 14–15 сент. 2005 г. – Тюмень: Изд-во ТюмГУ, 2005. – С. 34–38.

8. *Котова, Д. И.* Компетентностный подход к подготовке муниципальных служащих к работе в условиях стратегического планирования развития города [Текст] / Н. О. Вербицкая, Д. И. Котова // Личностно развивающее профессиональное образование в изменяющейся России: материалы VI Всерос. науч.-практ. конф. – Екатеринбург: ГОУ ВПО «Рос. Гос. проф.-пед. ун-т», 2006. – С. 46–50.

9. *Котова, Д. И.* К вопросу разграничения учебных компетенций и компетенций на работе [Текст] / Д. И. Котова // Образование в Уральском регионе: научные основы развития и инноваций: материалы IV Регион. науч.-практ. конф., 20–21 февр. 2006 г. – Екатеринбург: Издат. дом «АКВА-ПРЕСС», 2006. – С. 262–265.

10. *Котова, Д. И.* Непрерывность в системе профессионально-управленческого образования [Текст] / Д. И. Котова // Управление качеством образования: проблемы непрерывного образования: материалы V Междунар. науч.-практ. конф., 4–5 апр. 2006 г. – Екатеринбург: Рос. гос. пед. ун-т, 2006. – С. 108–110.

11. *Котова, Д. И.* Исторические предпосылки становления теории профессиональной педагогики в исследовании НОТ в России в начале 20 века [Текст] / Д. И. Котова // Профессиональная педагогика: становление и пути развития: материалы науч.-практ. конф., 11–12 апр. 2006 г.: в 3 ч. – Екатеринбург: Рос. гос. проф.-пед. ун-т, 2006. – Ч.1. – С. 117–119.

12. *Котова, Д. И.* Возможности бизнес-образования в условиях обучения на рабочем месте (на примере муниципальных служащих города Екатеринбу-

бурга) [Текст] / Д. И. Котова // Российское бизнес-образование: зарождение евразийской концепции: материалы Междунар. конф., 19 – 21 сент. 2006 г.– Екатеринбург: Урал. сиб. ин-т бизнеса, 2006. – С. 32 – 35.

13. *Котова, Д. И.* Стратегическая деятельность как источник компетенции [Текст] / Д. И. Котова // Человек. Культура. Образование: материалы науч. конф., 20–21 окт. 2006 г. – Уфа: Изд-во БГПУ, 2006. – С. 128–131.

14. *Котова, Д. И.* Становление профессиональной компетенции стратегического планирования у муниципальных служащих при переходе от нетворческих к творческим видам деятельности [Текст] / Д. И. Котова // Педагогические системы развития творчества: материалы 5-й Междунар. науч.-практ. конф. 12–13 дек. 2006 г. – Екатеринбург: Урал. гос. пед. ун-т, 2006. – С. 309–313.

15. *Котова, Д. И.* Синергические основания теории профессионального образования (антропо-акмеолого-андрагогический методологический подход к разработке теории профессионального образования взрослых) [Текст] / Н. О.Вербицкая, Д. И. Котова // Актуальные проблемы методологии, философии науки и образования: материалы Междунар. науч.-практ. конф., 9–10 февр. 2007 г. – М.; Уфа: РИО БИСТ, 2007. – С. 120 – 125.

Подписано в печать 16. 11.2007 г. Формат 60x84/16.
Бумага для множительных аппаратов. Печать плоская.
Усл. печ. л. 1,75. Уч.-изд. л. 2,0 Тираж 100 экз.
Заказ № 215

Отпечатано в типографии
ООО Издательства «Раритет»
620078, г. Екатеринбург, ул. Чаадаева, 4-51
тел. (343)374-72-87