

*Казакова Т.С.,  
асистент кафедри менеджменту і адміністрування,  
Херсонський державний університет*

## РОЗВИТОК ПРОФЕСІЙНОЇ КАР'ЄРИ НА ОСНОВІ УЗГОДЖЕННЯ ІНТЕРЕСІВ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ І КАР'ЄРНИХ СТРАТЕГІЙ ІНДИВІДА

**Анотація.** Досліджено теоретичні та методичні аспекти рейтингового оцінювання результатів діяльності науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти. Доведено необхідність удосконалення процесів розвитку професійної кар'єри персоналу. У статті обґрунтовано необхідність врахування можливого професійного «вигорання» персоналу внаслідок понаднормованого навантаження.

**Ключові слова:** науково-педагогічні працівники, рейтингове оцінювання, професійні компетентності, професійна кар'єра.

**Постановка проблеми.** Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що в сучасних умовах ринку найголовнішою складовою зростання рівня конкурентоспроможності закладів вищої освіти є підвищення якості наданих освітніх послуг шляхом забезпечення постійного оновлення знань науково-педагогічних працівників. Лише надання якісних теоретичних знань і вміння їх адаптувати до специфіки ведення бізнесу в умовах нестабільного бізнес-середовища дозволить збільшити попит серед потенційної групи студентів та слухачів до здобуття вищої освіти. Топ-менеджменту закладів вищої освіти потрібно створити необхідні умови для забезпечення розвитку професійної кар'єри науково-педагогічних працівників на основі узгодження інтересів закладу вищої освіти і кар'єрних стратегій індивіда.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розробкою теоретичних та практичних аспектів удосконалення процесів управління професійною кар'єрою працівників займалися Безтелесна Л. І., Печенюк А. В. [1], Камінський Б. А. [2], Макаренко С. М. [4-5], Мокін Б. І., Маримончик Ю. В. [6], Олійник Н. М. [9], Скібіцька О. В. [10], Шарапа І. В. [11], Тюхтенко Н. А. [12] та ін. Незважа-

ючи на вагомий вплив на працювання, залишаються проблеми, що потребують додаткового наукового аналізу, особливо щодо визначення механізму узгодження інтересів закладу вищої освіти і кар'єрних стратегій науково-педагогічного працівника.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** У контексті аналізу напрямів розв'язання найбільш актуальних проблем функціонування закладів вищої освіти наукового опрацювання потребують питання стосовно розроблення та запровадження ефективного механізму рейтингового оцінювання науково-педагогічних працівників як основи для забезпечення їх подальшого кар'єрного зростання.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є виявлення тенденцій та надання рекомендацій щодо удосконалення процесів розвитку професійної кар'єри на основі узгодження інтересів закладу вищої освіти і кар'єрних стратегій науково-педагогічного працівника.

**Виклад основного матеріалу.** Сьогоднішні реалії розвитку освітньої галузі вимагають від топ-керівництва закладів вищої освіти, особливо регіонального рівня, запровадження механізму мінімізації витрат на оплату праці шляхом оптимізації чисельності педагогічних і науково-педагогічних працівників. При впровадженні зазначених заходів, керівництво закладів вищої освіти повинно першочергово акцентувати увагу на якості наданих послуг для здобувачів ступенів вищої освіти «бакалавр» та «магістр». При цьому необхідно забезпечити оптимальну комбінацію оволодіння студентами й слухачами теоретичними та практичними навичками з обраних спеціальностей. Одночасно запроваджений комплекс заходів повинен не лише зберегти наявні якісні складові освіт-

нього й наукового напрямів діяльності, а й створити дієву модель розвитку професійної кар'єри науково-педагогічних працівників на основі узгодження інтересів закладів вищої освіти і кар'єрних стратегій індивіда.

Першочергового значення потребує розроблення методичного підходу до рейтингового оцінювання діяльності науково-педагогічних працівників, що дозволить належним чином урахувати всі якісні та кількісні здобутки працівників та важливість кожної групи чинників у сучасних умовах розвитку освітньої галузі.

Організація підготовки процесів оцінювання діяльності науково-педагогічних працівників повинна передбачати формування відповідної комісії із залученням як провідних діячів із закладів вищої освіти, так і фахівців з органів державної влади, місцевого самоврядування, громадських організацій та провідних бізнес-структур. Як приклад, для проведення оцінювання діяльності науково-педагогічних працівників факультету економіки і менеджменту Херсонського державного університету пропонується створити експертну комісію, до складу якої будуть входити особи, які займають відповідні керівні посади: заступник директора Департаменту економічного розвитку та торгівлі Херсонської обласної державної адміністрації – начальник управління аналітики, планування та зведення інформації (експерт № 1); начальник управління по роботі з персоналом Головного управління Державної фіскальної служби України у Херсонській області, Автономній Республіці Крим та м. Севастополі (експерт № 2); проректор Херсонського державного університету з навчальної та науково-педагогічної роботи (експерт № 3); декан факультету економіки і менеджменту Херсонського державного університету (експерт № 4); голова Херсонської обласної міжгалузевої ради профспілок (експерт № 5); директор провідного промислового підприємства ТОВ «Амалтея» (експерт № 6); директор провідного промислового підприємства ТОВ «Шкіряний завод «Платан ЛТД» (експерт № 7); голова правління Громадської організації «Бізнес-асоціація «МИ-ХЕРСОНЦІ» (експерт № 8).

Ураховуючи, що кожен експерт комісії має різний рівень освіти, досвіду і, як наслідок, займає різні посади, необхідно здійснити обґрунтований розрахунок коефіцієнтів компетентності членів комісії. При визначенні кількісного показника, що характеризуватиме наявний рівень освіти, пропонується використовувати наступну шкалу оцінювання: особи, які мають найнижчий ступінь вищої освіти «бакалавр» – отримують 1 бал. Для всіх інших осіб їхній бальний рівень оцінювання буде збільшуватися у залежності від інтервалу навчання. Тобто: для осіб, які мають ступінь вищої освіти «спеціаліст» – 2 бали, «магістр» – 3 бали, науковий ступінь «кандидат наук (доктор філософії)» – 6 балів, «доктор наук» – 8 балів. Для індивідуумів, котрі мають дві та більше вищі освіти, є аспірантами чи докторантами – плюс один додатковий бал за кожною складовою.

Показники, що характеризують компоненти досвід роботи та масштабність управлінської діяльності, пропонується відображати у кількісних показниках – відповідно загальний стаж роботи на керівних посадах та кількість підлеглих працівників.

Для розрахунку коефіцієнта компетентності експертів пропонуємо використовувати наступну формулу [9]:

$$K = \frac{K_1 + K_2 + K_3}{n}, \quad (1)$$

де  $K$  – коефіцієнт компетентності експертів;  
 $K_1$  – коефіцієнт, який присвоюється в залежності від наявного рівня освіти, наукового ступеня;

$K_2$  – коефіцієнт, який присвоюється в залежності від досвіду роботи (займаної посади);

$K_3$  – коефіцієнт, який присвоюється в залежності від масштабності управлінської діяльності експерта (кількості підлеглих працівників).

Для визначення обґрунтованого коефіцієнту компетентності експертів за кожною складовою пропонується враховувати відповідні рівні коливання кваліфікаційних компетентностей експертів в середині робочої групи за допомогою наступної формули [12]:

$$K_j = \frac{X_{\max} - X_{ij}}{X_{\max} - X_{\min}}, \quad (2)$$

де  $K_j$  – рейтингова оцінка конкретного експерта за кожним із показників, що характеризують окрему компетентну складову;

$X_{ij}$  – значення і-го показника j-го експерта;

$X_{max}$  – максимальне значення і-го показника;

$X_{min}$  – мінімальне значення і-го показника.

Найкращим вважається рейтингова оцінка, значення якої має найнижче значення.

Для переведення отриманих результатів у коефіцієнти, що характеризуватимуть рівень компетентності кожного окремого експерта у складі визначеної робочої групи, пропонуємо використовувати наступну формулу:

$$K_{kj} = \frac{1}{K_{срj}}, \quad (3)$$

де  $K_{kj}$  – коефіцієнт компетентності j-го працівника;

$K_{срj}$  – середнє арифметичне значення рейтингів j-го експерта за всіма показниками, що характеризують рівень його компетентності.

У таблиці 1, на підставі інформації щодо рівня освіти, досвіду роботи та середньооблікової кількості безпосередніх підлеглих працівників, проведено розрахунок коефіцієнтів компетентності експертів запропонованої робочої групи з проведення рейтингового оцінювання діяльності науково-педагогічних працівників.

Проведені у таблиці 1 розрахунки дозволили при визначенні коефіцієнтів компетентності залучених експертів урахувати індивідуальний рівень практичної й наукової підготовки кожного з респондентів та зменшити рівень можливої похибки при використанні інтуїтивної групи методів дослідження.

На наступному етапі необхідно визначити коло показників, за якими можливе проведення оцінювання ефективності діяльності науково-педагогічних працівників для побудови взаємозв'язку між указаними показниками та професійною кар'єрою особистості.

Ураховуючи, що всі групи показників мають важливе значення при оцінюванні ефективності діяльності науково-педагогічних працівників, створена експертна група повинна визначити питому вагу впливу кожного з чинників на загальний результативний показник – у даному випадку на рівень конкурентоспроможності науково-педагогічного працівника. Як приклад, можна запропонувати використовувати їх ранжування кожним з експертів від більшого до меншого наступним чином:

$$\left. \begin{array}{l} \text{Експерт\_№1:\_чинник\_1} \geq \text{чинник\_2} > \text{чинник\_3} > \dots \geq \text{чинник\_n} \\ \text{Експерт\_№2:\_чинник\_5} > \text{чинник\_7} > \text{чинник\_8} > \dots \geq \text{чинник\_n} \\ \dots\dots\dots \\ \text{Експерт\_№J:\_чинник\_3} > \text{чинник\_5} = \text{чинник\_7} > \dots \geq \text{чинник\_n} \end{array} \right\}, \quad (4)$$

де n – кількість чинників, за якими пропонується оцінювати рівень конкурентоспроможності науково-педагогічного працівника;  
j – кількість залучених експертів.

За результатами проведеного аналізу розроблених та впроваджених методичних підходів до оцінювання діяльності науково-педагогічних працівників, запропонованих провідними регіональними та центральними закладами вищої освіти [6; 8], запропоновано усю сукупність показників об'єднати у сім основних груп: науково-педагогічний потенціал (НПП); наукова робота (НР); навчально-науково-інноваційна діяльність

Таблиця 1

**Розрахунок коефіцієнтів компетентності експертів**

Експерт	Освіта, балів	$K_1$	Досвід роботи, міс.	$K_2$	Кількість підлеглих працівників, осіб	$K_3$	$\frac{\sum K}{3}$	$K_k$
№ 1	4	0,8	137	0,59	8	0,94	0,78	1,29
№ 2	4	0,8	55	0,88	6	0,98	0,89	1,13
№ 3	6	0,4	142	0,57	35	0,4	0,46	2,19
№ 4	8	0	23	1,0	9	0,92	0,64	1,56
№ 5	4	0,8	128	0,62	11	0,88	0,77	1,3
№ 6	5	0,6	228	0,26	55	0	0,29	3,49
№ 7	4	0,8	300	0,0	10	0,9	0,57	1,76
№ 8	3	1	61	0,86	5	1	0,95	1,05
	Max = 8		Max = 300		Max = 55			
	Min = 3		Min = 23		Min = 5			
Разом								13,77

(ННІД); навчально-методична робота (НМР); виховна та організаційна діяльність (ВОД); робота науково-педагогічних працівників, що ґрунтується на критеріях дослідницького характеру (ДХ); інші види робіт (ІВР).

Для визначення вагомості кожної групи показників проведено відповідне опитування створеної експертної комісії (таблиця 2).

Таблиця 2  
Рейтинг важливості груп показників

Експерт	Рейтинг важливості груп показників
№ 1	ДХ>НР>ННІД>НПП=НМР>ВОД>ІВР
№ 2	ДХ=НР=ННІД>ВОД>НПП>НМР>ІВР
№ 3	НМР=НПП=НР>ННІД>ВОД=ДХ>ІВР
№ 4	НПП>НМР=ВОД>НР=ННІД=ДХ>ІВР
№ 5	ДХ=ННІД>НР>НМР>НПП>ВОД=ІВР
№ 6	НР>ДХ>ННІД>НПП>НМР=ВОД>ІВР
№ 7	НР>ДХ>ННІД>НМР=НПП=ВОД >ІВР
№ 8	НР>НМР=НПП>ДХ>ННІД>ВОД=ІВР

При визначенні питомої ваги впливу кожної групи показників на результативний фактор (рівень конкурентоспроможності науково-педагогічного працівника) запропоновано скористатися наступною системою розрахунків: за перше місце в рейтингу – 7 балів, друге – 6 балів, третє – 5 балів, чет-

верте – 4 бали, п'яте – 3 бали, шосте – 2 бали, сьоме (останнє) – 1 бал. Загальна кількість балів – 28. У разі невизначеності місця в рейтингу розрахунок бального показника пропонується здійснювати з використанням формули для розрахунку середньоарифметичного значення.

В таблиці 3 проведено розрахунок вагових коефіцієнтів груп показників з урахуванням коефіцієнтів компетентності експертів.

Результати проведеного дослідження дозволили визначити важливість кожної групи показників, що використовуватимуться при проведенні рейтингового оцінювання діяльності науково-педагогічних працівників. Зазначене дозволить топ-менеджменту та науково-педагогічним працівникам закладів вищої освіти сконцентрувати більше зусиль та ресурсів на їх покращення, що, в свою чергу, дозволить покращити кількісні та якісні показники наданих послуг.

Наступним кроком є визначення показників і індикаторів їх вимірювання, за якими можливе проведення оцінювання науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти. Аналізуючи діючі системи оцінювання [6; 8], враховуючи їх громіздкість як

Таблиця 3

Розрахунок вагових коефіцієнтів груп показників з урахуванням коефіцієнтів компетентності експертів

Група показників	Бальна оцінка з урахуванням коефіцієнта компетентності	Ваговий коефіцієнт
Науково-педагогічний потенціал (НПП)	$3,5 \cdot 1,29 + 3 \cdot 1,13 + 6 \cdot 2,19 + 7 \cdot 1,56 + 3 \cdot 1,3 + 4 \cdot 3,49 + 3 \cdot 1,76 + 5,5 \cdot 1,05 = 60,88$	$\frac{60,88}{28 \cdot 13,77} = 0,158$
Наукова робота (НР)	$6 \cdot 1,29 + 6 \cdot 1,13 + 6 \cdot 2,19 + 3 \cdot 1,56 + 5 \cdot 1,3 + 7 \cdot 3,49 + 7 \cdot 1,76 + 7 \cdot 1,05 = 82,94$	$\frac{82,94}{28 \cdot 13,77} = 0,215$
Навчально-науково-інноваційна діяльність (ННІД)	$5 \cdot 1,29 + 6 \cdot 1,13 + 4 \cdot 2,19 + 3 \cdot 1,56 + 6,5 \cdot 1,3 + 5 \cdot 3,49 + 5 \cdot 1,76 + 3 \cdot 1,05 = 64,52$	$\frac{64,52}{28 \cdot 13,77} = 0,167$
Навчально-методична робота (НМР)	$3,5 \cdot 1,29 + 2 \cdot 1,13 + 6 \cdot 2,19 + 5,5 \cdot 1,56 + 4 \cdot 1,3 + 2,5 \cdot 3,49 + 3 \cdot 1,76 + 5,5 \cdot 1,05 = 53,48$	$\frac{53,48}{28 \cdot 13,77} = 0,139$
Виховна та організаційна діяльність (ВОД)	$2 \cdot 1,29 + 4 \cdot 1,13 + 2,5 \cdot 2,19 + 5,5 \cdot 1,56 + 1,5 \cdot 1,3 + 2,5 \cdot 3,49 + 3 \cdot 1,76 + 1,5 \cdot 1,05 = 38,69$	$\frac{38,69}{28 \cdot 13,77} = 0,1$
Робота науково-педагогічних працівників, що ґрунтується на критеріях дослідницького характеру (ДХ)	$7 \cdot 1,29 + 6 \cdot 1,13 + 2,5 \cdot 2,19 + 3 \cdot 1,56 + 6,5 \cdot 1,3 + 6 \cdot 3,49 + 6 \cdot 1,76 + 4 \cdot 1,05 = 70,12$	$\frac{70,12}{28 \cdot 13,77} = 0,182$
Інші види робіт (ІВР)	$1 \cdot 1,29 + 1 \cdot 1,13 + 1 \cdot 2,19 + 1 \cdot 1,56 + 1,5 \cdot 1,3 + 1 \cdot 3,49 + 1 \cdot 1,76 + 1,5 \cdot 1,05 = 14,95$	$\frac{14,95}{28 \cdot 13,77} = 0,039$
Σ	28	1,0

за кількістю, так і за методикою розрахунків, при проведенні щорічного оцінювання результативності діяльності науково-педагогічних працівників запропоновано акцентувати увагу зонайбільше на 25 показниках за сьома раніше визначеними групами.

Так, відповідно до групи показників «Наукова робота» оцінювання пропонується здійснювати за наступними складовими елементами: опублікування наукових здобутків у періодичних виданнях, які включені до науково-метричних баз Scopus або Web of Science Core Collection (одиниця виміру – друк. арк.); опублікування наукових здобутків в іноземних рецензованих наукових виданнях (друк. арк.); опублікування наукових здобутків у періодичних виданнях, які включені до переліку наукових фахових видань України (друк. арк.); підготовки одноосібних та колективних монографій (друк. арк.).

Визначення вагомості показників в середині групи «Наукова робота» для фахівців з економіки та менеджменту пропонується проводити з урахуванням середньої вартості опублікування здобутих досягнень, як можливого індикатора визначення якості й наукової цінності видання (за виключенням наукових видань, метою яких є отримання надприбутків у короткостроковий період).

У таблиці 4 наведено приклад оцінювання результатів діяльності науково-педагогічних працівників, що здійснюють наукові дослідження з економіки та менеджменту, за підсумками 2017 року за групою показників, що характеризують досягнення у науковій роботі.

Проведені розрахунки свідчать, що за вказаною групою показників найкращий результат має науково-педагогічний працівник № 3. Зазначене пов'язане, передусім, з його активністю у підготовці та опублікуванні досягнень у виданнях, які включені до науково-метричної бази Scopus або Web of Science Core Collection, а також в інших іноземних рецензованих наукових виданнях та фахових виданнях України.

Запровадження обґрунтованого методичного підходу щодо визначення вагомості кожного з напрямів діяльності науково-педагогічних працівників з урахуванням інтересів потенційної групи роботодавців та споживачів наданих освітніх послуг, дозволить виявити потребу та стимулювати науково-педагогічних працівників до активізації наукової діяльності у відповідності до сучасних потреб ринку освітніх послуг.

Отримані розрахунки щодо оцінювання діяльності науково-педагогічних працівників дозволять окреслити орієнтири професійного

Таблиця 4

**Оцінювання результатів діяльності науково-педагогічних працівників за групою показників, що характеризують досягнення у науковій роботі за підсумками 2017 року**

Науково-педагогічний працівник	Опублікування наукових здобутків у періодичних виданнях, які включені до науково-метричних баз Scopus або Web of Science Core Collection		Опублікування наукових здобутків в іноземних рецензованих наукових виданнях		Опублікування наукових здобутків у періодичних виданнях, які включені до переліку наукових фахових видань України		Участь у підготовці одноосібних та колективних монографій		K <sub>ср</sub>
	друк. арк.	K <sub>1</sub>	друк. арк.	K <sub>2</sub>	друк. арк.	K <sub>3</sub>	друк. арк.	K <sub>4</sub>	
№ 1	0,17	0,70	0	1	0,4	0,63	0,3	0,75	0,75
№ 2	0,17	0,70	0	1	0,6	0,44	1,2	0	0,69
№ 3	0,57	0	0,39	0	1,08	0	1,1	0,08	0,01
№ 4	0	1	0	1	0,36	0,67	0	1	0,98
№ 5	0,19	0,67	0	1	0	1	0,41	0,66	0,73
№ 6	0,12	0,79	0	1	0,72	0,33	0,35	0,71	0,79
№ 7	0,12	0,79	0	1	0,65	0,40	0,25	0,79	0,80
Середня вартість, грн	8400		1680		550		750		
Вагомість показника	0,738		0,148		0,048		0,066		
Max	0,57		0,39		1,08		1,2		
Min	0		0		0		0		

розвитку кожного окремого працівника, виходячи із першочергового виконання завдань для закладу вищої освіти стосовно підготовки студентів, слухачів, аспірантів та докторантів. Водночас, отримані результати можуть бути враховані при здійсненні перерозподілу навчального навантаження серед працівників відповідної кафедри (факультету), тим самим створивши додаткові стимули для розвитку професійної кар'єри та побудови власної стратегії розвитку особистості. Водночас, при запровадженні рейтингового оцінювання діяльності науково-педагогічних працівників і його прив'язування до розвитку професійної кар'єри потрібно уникнути можливого професійного «вигорання» внаслідок понаднормованого навантаження.

**Висновки і пропозиції.** Результати проведеного дослідження свідчать, що відсутність обґрунтованого методичного підходу до рейтингового оцінювання працівників як складової побудови професійної кар'єри, може призвести до втрати наявного інтелектуального потенціалу та конкурентних позицій закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг. Для керівників закладів вищої освіти перманентне розроблення та впровадження комплексу заходів щодо вдосконалення управління часовими ресурсами є також одним із основних напрямів підвищення ефективності діяльності за рахунок зростання продуктивності праці та більш ефективного використання наявних ресурсів.

#### *Література:*

1. Безтелесна Л. І. Управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників: монографія / Л. І. Безтелесна, А. В. Печенюк. Рівне: НУВГП, 2016. 198 с.
2. Камінський Б. А. Управління персоналом вищих навчальних закладів: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01. Л., 2006. 21 с.
3. Ліцензійні умови провадження освітньої діяльності, затверджені постановою Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2015 року № 1187. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1187-2015-%D0%BF>.
4. Макаренко С. М., Абельдяєва Т. А., Казакова Т. С., Олійник Н. М. Визначення професійних компетентностей фахівців як складової формування оптимальної стратегії розвитку трудових ресурсів. Економічний простір: Збірник наукових праць. Дніпро: ПДАБА, 2017. № 127. С. 150-161.
5. Макаренко С. М., Казакова Т. С., Прокопчук О. Д. Удосконалення процесів мотивації працівників до професійного розвитку в закладах вищої освіти. Науковий журнал «Економічний вісник Національного гірничого університету». Випуск 1 (61). 2018. С. 144-153.

6. Мокін Б. І., Маримончик Ю. В. Методологічні основи матеріального стимулювання ефективної діяльності персоналу ВНЗ із підготовки науково-педагогічних кадрів та створення якісної наукової продукції. Вісник ВПІ. 2004. № 2. С. 26-31.
7. Наказ в.о. ректора Херсонського державного університету від 04 вересня 2018 року № 673-Д «Про апробацію показників діяльності науково-педагогічних працівників університету». URL: <http://www.kspu.edu/default.aspx?lang=uk>
8. Положення про рейтингову систему оцінки діяльності науково-педагогічних працівників та структурних підрозділів Національного університету біоресурсів і природокористування України. URL: [http://nubip.edu.ua/sites/default/files/u34/pologennya\\_0.pdf](http://nubip.edu.ua/sites/default/files/u34/pologennya_0.pdf)
9. Олійник Н. М. Вдосконалення системи управління розвитком трудових ресурсів як головного критерію підвищення конкурентоспроможності агропромислового комплексу. Економічні інновації: Збірник наукових праць. Одеса: ІПРЕД НАН України, 2014. Вип. 57. С. 275-282.
10. Скібіцька О. В. Стимулювання розвитку творчого потенціалу працівників вищої школи: автореф. дис. ... канд. екон. наук.: 08.09. К., 2004. 19 с.
11. Шарапа І. В., Макаренко С. М., Олійник Н. М. Якість життя населення як індикатор соціально-економічного розвитку регіону. Таврійський науковий вісник: Науковий журнал. Херсон, 2011. № 77. С. 345-348.
12. Tyukhtenko N. A., Makarenko S. M. Economic and mathematic models for staff planning at enterprises of all ownership forms. Actual problems of economics. № 1 (175). 2016. P. 435-442.

#### **Казакова Т.С. Развитие профессиональной карьеры на основе согласования интересов учреждений высшего образования и карьерных стратегий индивида**

**Аннотация.** Исследованы теоретические и методические аспекты рейтинговой оценки результатов деятельности научно-педагогических работников заведений высшего образования. Доказана необходимость усовершенствования процессов развития профессиональной карьеры персонала. В статье обоснована необходимость учета возможного профессионального «выгорания» персонала вследствие сверхнормированной нагрузки.

**Ключевые слова:** научно-педагогические работники, рейтинговое оценивание, профессиональные компетентности, профессиональная карьера

#### **Kazakova T.S. The development of a professional career based on matching interests of the institution of higher education and career strategies of the individual.**

**Summary.** Theoretical and methodical aspects of rating performance appraisal of scientific and pedagogical workers of higher educational institutions are study. The necessity of improving the processes of the development of a professional career of the personnel is proved. The article substantiates necessary to avoid possible professional burnout due to over-loaded.

**Keywords:** scientific and pedagogical workers, rating estimation, professional competence, professional career.