

Т. О. Безземельнакандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту
Класичного приватного університету**Г. П. Дудчак**аспірантка кафедри освіти та управління навчальним закладом
Класичного приватного університету

ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ВИКЛАДАЧІВ ЗВО

У статті обґрунтовано актуальність й доцільність формування навичок застосування викладачами ЗВО у професійній діяльності управлінських технологій, таких як: управління проектами, управління якістю, управління змінами. Серед чинників, що обумовлюють актуальність й доцільність застосування викладачами ЗВО управлінських технологій у професійній діяльності, визначено: необхідність виконання викладачем функцій «управлінського циклу» під час виконання професійних обов'язків; розвиток і поширення проєктних технологій навчання; ключову роль професорсько-викладацького складу ЗВО у забезпеченні якості вищої освіти; необхідність запровадження змін освітнього процесу в умовах стрімкого технологічного розвитку, діджиталізації суспільного життя, глобалізації освіти для забезпечення студентоцентрованого навчання, підвищення конкурентоспроможності навчального закладу вищої освіти, перманентного підвищення якості освітніх послуг. Так, запровадження проєктних технологій навчання передбачає застосування технології SMART, PEST та SWOT-аналізу, принципу Парето та АВС-аналізу, інтелект-карт, сітьових графіків та діаграми Ганта, системи ключових показників результативності, які належать до управлінського інструментарію.

Показано, що досягнення стратегічних цілей розвитку закладу вищої освіти не можливе без запровадження відповідних змін у процесі навчання, серед яких зазначено: зміни цінностей, цілей і результатів навчання; зміни у змісті освіти; зміни у педагогічній діяльності; зміни у навчальній діяльності студентів; зміни у технологічному забезпеченні освітнього процесу. Результативність змін та частота їх запровадження мають суттєвий вплив на темпи розвитку навчального закладу та його конкурентоспроможність, оскільки забезпечують найбільш повне та своєчасне задоволення потреб здобувачів вищої освіти в отриманні актуальних знань, умінь і навичок.

Ключові слова: управлінські технології, управління проектами, оцінювання якості вищої освіти, управління змінами, викладач вищої школи, педагогічний процес.

Постановка проблеми. Ознайомлення зі змістом Освітньо-професійних програм (ОПП) зі спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки дев'ятнадцяти українських ЗВО показало, що не всі програми мають за мету підготовку фахівців до організаційно-управлінської діяльності в системі вищої освіти. Так, лише чотири ЗВО, серед яких Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини [1], Університет імені Альфреда Нобеля [2], Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького [3] та Національний фармацевтичний університет [4], зазначають набуття здобувачами вищої освіти управлінських компетенцій як складову загальної мети освітньої програми. Таким чином, можна констатувати, що існує недостатнє розуміння розробниками ОПП сутності професійних функцій майбутніх викладачів вищої школи та їх безпосереднього зв'язку з управлінськими функціями.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Застосуванню сучасних управлінських технологій

у будь-якій сфері соціально-економічного життя приділяють увагу представники різних галузей науки, наукових шкіл та течій. Серед науковців, що досліджують проблеми освітнього менеджменту можна зазначити Л. Мартинець (розгляд загальних основ управління, управління розвитком навчального закладу з позиції програмно-цільового підходу, вимог до керівництва педагогічним колективом) [5], Є. Хрикова (розкриття сутності, змісту, форм і методів управління навчальними закладами різного типу) [6], О. Мармазу (розгляд теоретичних і методичних підходів до менеджменту та управління навчальним закладом) [7], С. Немченка, В. Крижка, І. Шумілову, О. Старокожко, О. Голика (розкриття теоретичних основ та методів побудови організаційних структур управління закладом освіти, планування освітнього процесу, формування структури колективу, мотивації педагогічної праці, контролю за результатами педагогічної діяльності, впровадження інновацій, професійної культури та її складових керівника закладу освіти) [8], І. Решетову (визна-

чення основних проблем синергетичного підходу до управління освітою) [9] та інших.

Зазначені автори наголошують на визначальній ролі в процесі управління освітньою організацією особистості керівника, який повинен мати, окрім управлінських знань, економічні, психологічні та інші знання, а також навички ефективного спілкуватися з людьми. Наразі в Україні багатьма закладами вищої освіти (ЗВО) здійснюється підготовка майбутніх керівників навчальних закладів на рівні магістратури, що значно впливає на підвищення рівня професійної підготовки педагога до виконання ним функцій керівника освітнього закладу. Однак виникає питання щодо затребуваності управлінських знань і навичок виключно освітянами, які планують власну управлінську кар'єру.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є обґрунтування актуальності й доцільності формування навичок застосування викладачами ЗВО управлінських технологій у професійній діяльності.

Виклад основного матеріалу. Якщо звернутися до Професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти», затвердженого 23.03.2021 року [10], то між знаннями, уміннями та навичками викладача, перелік яких складено відповідно до його трудових функцій, та функціями управління відстежується пряма відповідність. Тобто в основі викладацької діяльності педагога знаходяться функції, що становлять так званий управлінський цикл: планування, організація, мотивація та контроль.

Поділяємо думку І. Ширшової про те, що ефективно управління процесом навчання можливе за умов: формулювання цілей навчання, встановлення вихідного рівня (стану) керованого процесу, розробки програми дій, яка передбачає основні перехідні стани процесу навчання, отримання за

певними параметрами інформації про стан процесу навчання (зворотний зв'язок), переробки інформації, отриманої по каналу зворотного зв'язку, вироблення та внесення в навчальний процес коригувальних впливів [11, с. 128]. Однак вважаємо, що більш коректно назвати зазначені умови етапами управління освітнім процесом (рис. 1).

Отже, який би вид діяльності не здійснював викладач ЗВО (навчальну, виховну, науково-дослідну, профорієнтаційну, організаційно-методичну), він стикається з необхідністю її планувати, організовувати, мотивувати студентів та контролювати її результати. Таким чином, набуття майбутніми викладачами закладів вищої освіти навичок з менеджменту є актуальним і доцільним. Але, на нашу думку, формування зазначених навичок доцільно здійснювати на рівні бакалаврату, рівень магістратури повинен забезпечувати набуття здобувачами вищої освіти навичок застосування сучасних управлінських технологій, таких як: управління проектами, управління якістю, управління змінами тощо.

Все більше уваги в останні роки науковці галузі освіти приділяють розвитку й запровадженню проектних технологій навчання, які застосовуються в практиці іноземних освітніх закладів вже понад сто років. У роботах українських науковців, присвячених розв'язанню проблем запровадження проектного навчання, увага, здебільшого, приділяється визначенню його мети, принципів, підходів, практичної цінності, переліку переваг і недоліків, можливих помилок при застосуванні проектних освітніх технологій, класифікації проектів, а також констатації факту щодо необхідності застосування сукупності різноманітних за своєю суттю методів та наголошенню на складності застосування проектних технологій в освітньому процесі.



Рис. 1. Основні етапи управління освітнім процесом*

* Складено автором на основі [11]

Також відсутня однотайність стосовно виокремлення основних етапів реалізації проєкту, що ускладнює розуміння сутності дій щодо їх реалізації. Найбільш доцільним, на нашу думку, є виділення трьох етапів: підготовчого (вибір проблеми, опрацювання літературних джерел, збирання й аналіз вихідної інформації, визначення мети і завдань, планування робіт, створення й регламентація роботи членів команди), основного (безпосередня реалізація проєкту) і заключного (підбиття підсумків, презентація й оцінювання результатів). При цьому зміст кожного етапу реалізації проєкту повинен враховувати його специфіку і тематичне спрямування.

Зрозуміло, що найбільш складним і довготривалим є підготовчий етап, який потребує застосування різних аналітичних методів та інструментів, серед яких можна зазначити: технологію SMART (формулювання цілей проєкту із забезпеченням їх конкретності, вимірності, досяжності, важливості, обмеженості у часі); PEST та SWOT-аналіз (виявлення чинників, що впливають на проєкт та генерують певні ризики для його реалізації); принцип Парето та ABC-аналіз (визначення ключових завдань, виконання яких забезпечить отримання бажаного результату); інтелект-карти (візуалізація інформації для більш ефективної її структуризації та оброблення); сітьові графіки та діаграму Ганта

Таблиця 1

Відповідність стандартів внутрішнього забезпечення якості вищої освіти і функцій викладачів ЗВО*

Стандарти щодо внутрішнього забезпечення якості	Завдання і функції викладачів ЗВО
1.1. Політика щодо забезпечення якості. Заклади повинні виробити політику щодо забезпечення якості, яка є публічною і складає частину їх стратегічного менеджменту. Внутрішні стейкхолдери повинні розробляти і втілювати цю політику через відповідні структури і процеси, залучаючи до цього зовнішніх стейкхолдерів	Забезпечення взаємозв'язку між дослідженнями, навчанням і викладанням з урахуванням національного й інституційного контексту та стратегії розвитку закладу. Забезпечення відкритості надання освітніх послуг, актуальності змісту, форм і методів навчання студентів
1.2. Розроблення і затвердження програм. Заклади повинні реалізовувати процеси розроблення і затвердження своїх програм. Програми слід розробляти таким чином, щоб вони відповідали визначеним для них цілям, включаючи заплановані результати навчання. Необхідно чітко визначити й озвучити кваліфікації, отримані внаслідок навчання за програмою; вони повинні відповідати певному рівню національної рамки кваліфікацій вищої освіти, а отже й Рамці кваліфікацій Європейського простору вищої освіти	Забезпечення варіативності і гнучкості реалізації освітніх програм, об'єктивності оцінок і суджень, постійної рефлексії, практичної спрямованості освітнього процесу, підготовки конкурентоспроможного на ринку праці випускника
1.3. Студентоцентроване навчання, викладання та оцінювання. Заклади повинні забезпечити реалізацію програм таким чином, щоб заохотити студентів брати активну роль у розвитку освітнього процесу, а оцінювання студентів відображало цей підхід	Складання індивідуальних освітніх траєкторій студентів. Проведення двічі на рік у середині семестру моніторингу якості засвоєння студентами навчальних програм та обговорення результатів контрольних заходів на засіданнях кафедр
1.4. Зарахування, досягнення, визнання та атестація студентів. Заклади повинні послідовно застосовувати визначені наперед та опубліковані інструкції, що охоплюють усі стадії «життєвого циклу» студента, наприклад, зарахування, досягнення, визнання та атестацію	Установлення відповідності засвоєних здобувачами вищої освіти рівня та обсягу знань, умінь, інших компетентностей вимогам стандартів вищої освіти через підсумкову атестацію, яка здійснюється відкрито і гласно на засіданні екзаменаційної комісії. Складання та оприлюднення на офіційному інформаційному сайті ЗВО рейтингу успішності студентів
1.5. Викладацький персонал. Заклади повинні переконатись у компетентності своїх викладачів. Вони повинні застосовувати чесні і прозорі процеси щодо прийняття на роботу та розвитку персоналу	Підготовка звіту про виконання індивідуального плану роботи викладача для проведення щорічного оцінювання та атестації науково-педагогічних працівників. Підвищення кваліфікації у формі стажування кожні п'ять років
1.7. Інформаційний менеджмент. Заклади повинні забезпечити збір, аналіз і використання відповідної інформації для ефективного управління своїми програмами та іншою діяльністю	—
1.8. Публічна інформація. Заклади повинні публікувати зрозумілу, точну, об'єктивну, своєчасну та легкодоступну інформацію про свою діяльність, включаючи програми	Розміщення на освітньому порталі закладу (платформа Moodle) навчально-методичних матеріалів з метою забезпечення вільного доступу здобувачів вищої освіти
1.9. Поточний моніторинг і періодичний перегляд програм. Заклади повинні проводити моніторинг і періодичний перегляд програм, щоб гарантувати, що вони досягають встановлених для них цілей і відповідають потребам студентів і суспільства	Перманентний перегляд освітніх програм з метою оновлення або модернізації. Моніторинг реалістичності та адекватності призначення кредитів означеним результатам навчання та навчальному навантаженню
1.10. Циклічне зовнішнє забезпечення якості. Заклади повинні проходити зовнішнє забезпечення якості відповідно до ESG на циклічній основі	—

*Складено автором на основі [12, с. 9-16]

(визначення послідовності і тривалості окремих робіт, оптимізація часу виконання завдань); систему ключових показників результативності (вимірювання змін при досягненні цілей проєкту).

Зазначені методи належать до управлінського інструментарію, хоча їх розробленням займалися науковці з економіки, маркетингу, психології, що відповідає міждисциплінарному практичному спрямуванню досліджень в галузі управління. Таким чином, застосування сучасних управлінських технологій під час організації проєктного навчання є актуальним і цілком виправданим та таким, що створює необхідні умови для підвищення якості освітніх послуг.

Реалізація восьми з десяти стандартів внутрішнього забезпечення якості, наведених у «Стандартах і рекомендаціях щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти» [12, с. 9], передбачає безпосередню відповідну активність викладачів ЗВО (табл. 1).

Найбільш широке застосування для оцінювання якості освітніх послуг наразі має кваліметричний підхід. Ознайомлення здобувачів вищої освіти з основами кваліметрії відбувається, здебільшого, під час вивчення навчальної дисципліни «Педагогіка вищої школи» в межах модулю «Забезпечення якості вищої освіти» або окремої дисципліни, присвяченій проблемам забезпечення якості, що є, безсумнівно, логічним. Але недостатній рівень розвитку практичних навичок випускників ЗВО щодо застосування кваліметричного підходу під час виконання професійних завдань дає підстави для пошуку більш ефективних форм і методів навчання. На наш погляд доречним є віднесення навчального матеріалу, що стосується управління системою якості вищої освіти, до сукупності сучасних управлінських технологій, володіння якими надає можливість майбутньому викладачу ЗВО забезпечувати ефективне управління освітнім процесом з метою створення умов для розвитку, саморозвитку і реалізації студента і як особистості, і як фахівця.

Досягнення стратегічних цілей розвитку закладу вищої освіти в умовах стрімкого технологічного розвитку, діджиталізації суспільного життя, поширення глобалізаційних процесів не можливе без запровадження відповідних змін у процеси навчання. Можливими напрями змін освітнього процесу, на думку О. Васильєва [13, с. 30], можуть бути: зміни цінностей, цілей і результатів навчання – від засвоєння знань до формування базових компетенцій; зміни у змісті освіти – від абстрактної теоретичної інформації до формування системи практичних навичок, необхідних для виконання посадових обов'язків; зміни у педагогічній діяльності – від монологічного викладання навчального матеріалу до творчого співробітництва викладача і студента; зміни

у навчальній діяльності студентів – від пасивного запам'ятовування навчальної інформації до активної творчості; зміни у технологічному забезпеченні освітнього процесу – від традиційних методів до інноваційних педагогічних технологій.

Більшість з наведених напрямів змін освітнього процесу співзвучні з ідеєю персоналізації, яка визначає людину центральним елементом буття, і може бути застосована як в управлінні педагогічним колективом (створення певних умов для самоактуалізації та самовдосконалення викладачів ЗВО), так і для управління навчальним процесом (студентоцентроване навчання). Результативність змін та частота їх запровадження мають суттєвий вплив на темпи розвитку навчального закладу та його конкурентоспроможність, оскільки забезпечують найбільш повне та своєчасне задоволення потреб здобувачів вищої освіти в отриманні актуальних знань, умінь і навичок.

Оскільки застосування кожної з зазначених вище управлінських технологій передбачає наявність у здобувачів вищої освіти практичних навичок використання аналітично-розрахункових методик, доцільно розпочати ознайомлення слухачів з характерними ознаками сучасних управлінських технологій саме з цієї теми. При цьому форма навчальних занять повинна передбачати виключно практичне спрямування, а розв'язання завдань – використання методу аналізу конкретних ситуацій (кейс-методу), який забезпечує формування не тільки розрахункових навичок, але й навичок визначення інформаційної бази для розрахунків та умінь формулювати висновки на основі отриманих розрахункових результатів.

Таким чином, актуальність формування у майбутніх викладачів ЗВО знань і навичок щодо застосування сучасних управлінських технологій обумовлена такими чинниками: необхідністю виконання викладачем функцій «управлінського циклу» під час виконання професійних обов'язків; розвитком і поширенням проєктних технологій навчання; ключовою роллю професорсько-викладацького складу ЗВО у забезпеченні якості вищої освіти; необхідністю запровадження змін освітнього процесу в умовах стрімкого технологічного розвитку, діджиталізації суспільного життя, глобалізації освіти для забезпечення студентоцентрованого навчання, підвищення конкурентоспроможності навчального закладу вищої освіти, перманентного підвищення якості освітніх послуг.

Висновки і пропозиції. Обґрунтовано актуальність формування у майбутніх викладачів ЗВО знань і навичок щодо застосування сучасних управлінських технологій на основі таких характерних ознак галузі вищої освіти: виконання викладачем функцій педагогічного аналізу, цілепокладання, планування, організації, контролю та регулювання під час здійснення професійних

обов'язків; набуття технологією проектного навчання все більшої популярності, що передбачає наявність у викладачів ЗВО навичок формулювання цілей проекту, планування етапів його виконання, контролю й оцінювання його результатів; необхідності постійного підвищення якості освітніх послуг, що передбачає володіння педагогічними працівниками відповідними методиками оцінювання її рівня; необхідності розроблення й запровадження змін до освітнього процесу, яка обумовлена постійним підвищенням вимог споживачів до якості освітніх послуг у зв'язку зі стрімким технологічним розвитком, діджиталізацією суспільного життя, поширення глобалізаційних процесів.

Список використаної літератури:

1. Освітньо-наукова програма «Освітні, педагогічні науки» (Педагогіка вищої школи) другого рівня вищої освіти. Умань: Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, 2020. 35 с. URL: <https://udpu.edu.ua/documents/educational-programs/32234> (дата звернення 19.01.2022).
2. Освітньо-професійна програма «Педагогіка вищої школи» другого (магістерського) рівня за спеціальністю 011 Освітні, педагогічні науки. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2021. 16 с. URL: https://duan.edu.ua/images/head/Quality_Edu/OPP_drafts/2021/Final/OPP_High_school_pedagogy_mah.pdf (дата звернення 19.01.2022).
3. Освітньо-професійна програма підготовки здобувачів другого рівня вищої освіти за спеціальністю 011 «Освітні, педагогічні науки». Львів: Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, 2019. 16 с. URL: https://lvet.edu.ua/images/doc/navchalna_robota/osvitniProgramu/2019/2/%D0%9E%D0%9F%D0%9F_%D0%9F%D0%B5%D0%B4%D0%B0%D0%B3%D0%BE%D0%B3%D1%96%D0%BA%D0%B0_%D0%BC%D0%B0%D0%B3%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8019.pdf (дата звернення 19.01.2022).
4. Освітньо-професійна програма Педагогіка вищої школи другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 011 Освітні, педагогічні науки галузі знань 01 Освіта/Педагогіка. Харків: Національний фармацевтичний університет, 2021. 10 с. URL: <https://nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2021/04/opp-pvsh-dlja-gromadskogo-obgovorenja.pdf> (дата звернення 19.01.2022).
5. Мартинець Л. А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу: навч. посібн. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2018. 196 с. URL: [D%D0%B8%D0%BA%D0%B0_.pdf](https://r.donnu.edu.ua/bitstream/123456789/92/1/20.09_%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D0%B4%D1%96%D1%8F%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C%20%D0%BA%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B2%D0%B) (дата звернення 21.01.2022).
6. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом: навч. посіб. Київ: Знання, 2016. 360 с. URL: <http://dSPACE.luguniv.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3148/1/Khrikov2..pdf> (дата звернення 21.01.2022).
7. Мармаза О. І. Менеджмент освітньої організації: навчально-методичний посібник. Харків: ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с. URL: <http://dSPACE.hnpu.edu.ua/bitstream/123456789/1763/1/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BC%D0%B0%D0%B7%D0%B0%20%D0%9E.%20%D0%86.%20%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%20%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%8C%D0%BE%D1%97%20%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97%20.pdf> (дата звернення 21.01.2022).
8. Управління закладом освіти: підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів/С. Г. Немченко, В. В. Крижко, І. Ф. Шумилова, О. М. Старокожко, О. Б. Голік. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2020. 603 с. URL: <http://bdpu.org:8080/bitstream/123456789/3257/1/Upravlinnya%20zakladom%20osvity.pdf> (дата звернення 21.01.2022).
9. Решетова І. А. Напрями вдосконалення системи управління вищими навчальними закладами. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 17. С. 341-346. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/50.pdf (дата звернення 21.01.2022).
10. Професійний стандарт на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти»: затверджений Наказом Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 23.03.2021 № 610. URL: https://mon.gov.ua/storage/app/media/pto/standarty/2021/03/25/Standart%20na%20hrupu%20profesiy_Vykladachi%20zakladiv%20vyshchoyi%20osvity_25.03.pdf (дата звернення 16.01.2022).
11. Ширшова І. А. Развитие управленческой компетентности будущих учителей в комплексе дисциплин психолого-педагогической подготовки. *Ученые записки Таврического национального университета имени В. И. Вернадского*. 2013. Том 26 (65). № 2. С. 125-139.
12. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). Київ: ТОВ «ЦС», 2015. 32 с. URL: https://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/standards-and-guidelines_for_qa_in_the_ehea_2015.pdf (дата звернення 26.01.2022).
13. Васильєв О. Сучасні тенденції управління змінами в системі вищої військової освіти. *Військова освіта*. 2020. № 2 (42). С. 27-38. URL: <http://znp-vo.nuou.org.ua/article/view/216952> (дата звернення 28.01.2022).

Bezzemelna T., Dudchak G. Application of modern management technologies in the professional activity of freelance teachers

The article supports the relevance and feasibility of development skills in the use of free economic education teachers in the professional activities of management technologies, such as: project management, quality management, and management of change. Among the factors that determine the relevance and feasibility of the use of management technologies in the professional activities of freelance teachers, the following were identified: the need for teachers to perform the functions of "management cycle" in the accomplishment of professional duties; development and dissemination of project-based learning technologies; the key role of the teaching staff of the Free Economic Zone in ensuring the quality of higher education; the need to introduce changes in the educational process in terms of rapid technological development, digitalization of public life, globalization of education to ensure student-centered learning, increase the competitiveness of higher education, permanent improvement of quality of educational services. Thus, the introduction of project-based learning technologies involves the use of SMART, PEST and SWOT analysis, Pareto and ABC analysis, intelligence maps, network graphs and Gantt charts, a system of key performance indicators that belong to management tools.

It is shown that the achievement of strategic goals of higher education institution development is not possible without the introduction of appropriate changes in learning processes, including: changes in values, goals and learning outcomes; changes in the content of education; changes in pedagogical activity; changes in students' learning activities; changes in the technological support of the educational process. The effectiveness of these changes and the frequency of their implementation have a significant impact on the pace of development of the educational institution and its competitiveness, as they provide the most complete and timely satisfaction of the needs of higher education students in obtaining relevant knowledge, skills and abilities.

Key words: *management technologies, project management, quality assessment of higher education, management of changes, higher school teacher, pedagogical process.*