

The topic of the study is devoted to the problem of pedagogical support for the development of elements of national consciousness of elementary school students. In order to solve it, the model of conscious mastery of national values by younger schoolchildren is substantiated. On the basis of this model, the structural components of the system of pedagogical support for the development of the national consciousness of the younger schoolboy's personality, the conditions for its effective functioning, are determined; a complex of factors influencing the positive attitude of younger schoolchildren to the values of Ukrainian culture, the hierarchy of motives for their self-formation by students is established; the main theoretical and methodical approaches to the design of the nationally and personally oriented educational process in primary grades are considered; the dynamics of the development of national consciousness and self-awareness of younger schoolchildren in the process of education and upbringing are revealed.

Key words: language culture, native language, national consciousness, self-awareness, national knowledge, national-patriotic education, linguistic personality, spiritual development, cultural values.

Отримано: 27.09.2023 р.

УДК 37.091.113

DOI: 10.32626/2309-7086.2023-20.260-269

Людмила Московчук

ORCID 0000-0003-2539-3050,

кандидат педагогічних наук,

*академік Міжнародної академії Інноваційних технологій,
старший викладач кафедри теорії та методик початкової освіти,
Кам'янець-Подільський національний
університет імені Івана Огієнка*

**ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА КЕРІВНИКА
ЯК ВАЖЛИВИЙ ЧИННИК УПРАВЛІННЯ ЗЗСО
(на прикладі діяльності ексдиректорки Довжоцького ліцею
Кам'янець-Подільської міської ради Мадич Галини Григорівни)**

У статті висвітлено характерні особливості управлінської діяльності ексдиректорки Довжоцького ліцею Кам'янець-Подільської міської ради – Мадич Галини Григорівни, вчителя методиста, відмінника освіти України. Увагу акцентовано на особливостях взаємодії Галини Мадич з педагогічним, учнівським та батьківським колективами.

Ключові слова: організаційна культура, керівник, Галина Мадич, управління, заклад загальної середньої освіти, навчання, виховання.

Постановка проблеми. Розвиток українського суспільства та освіти зокрема вимагає нових підходів і принципів управління освітніми закладами, пріоритетними серед яких стають основи теорії менеджменту, як науки про конкурентоспроможне професійне управління. Високий рівень організаційної культури керівника є запорукою конкурентоспроможності ЗЗСО.

Теорія управління освітою та освітніми закладами розробляється в Україні науковою плеядою таких вітчизняних вчених, як: В. Бондар, О. Бондарчук, Л. Ващенко, Г. Єльнікова, В. Зверева, Г. Дмитренко, І. Драч, С. Калашникова,

Л. Калініна, Н. Клокар, Л. Карамушка, В. Кремень, В. Луговий, В. Маслов, Н. Ничкало, В. Олійник, Л. Оніщук, Н. Островерхова, З. Рябова, О. Тимошко, О. Савченко, Л. Сергєєва, Т. Сорочан, Є. Чернишова, які досліджують питання управління загальноосвітніми навчальними закладами як соціальними системами з урахуванням інноваційних змін, що відбуваються на початку XXI ст. Сучасні вчені розуміють організаційну культуру керівника ЗЗСО як «інтегративне особистісне утворення, що містить сукупність знань, умінь, навичок, цінностей, переконань, норм поведінки та синтез особистісних, громадянських, організаційних, педагогічних, культурологічних складових, професійних якостей і компетентностей керівника, необхідних для успішної організації управління закладом загальної середньої освіти» [5, с.11]. В умовах реформування освіти та освітніх закладів аксіомою управлінської діяльності стає те, що сучасний керівник освітньої установи повинен уміти не лише керувати, а й культурно співпрацювати. Це значить, що він має навчитися ефективному керівництву засобами підвищення рівня власної організаційної культури, що підтримується завдяки культурі взаємин із підлеглими.

Г. Тимошко доводить, що одним з основних завдань сучасного директора школи є «сформувати готовність педагогів до інноваційних пошуків у процесі творчої співпраці, надати можливість самостійно визначати стратегічні напрями розвитку навчально-виховного процесу в школі. Все це керівникові слід здійснити завдяки ввічливому, доброзичливому, делікатному, уважному ставленню до інших, що в свою чергу дасть можливість освітньому закладу мати індивідуальний шлях розвитку, власний позитивний імідж» [7].

Сучасний керівник освітнього закладу має будувати кадрову політику, дотримуючись насамперед принципу довіри до працівників. Довіра має виражатися в делегуванні повноважень й створенні умов для максимальної самостійності підлеглих і вияву їхньої ініціативи. Не менш важливим, за переконаннями Т. Ільченко, є й справедливість, послідовність, відсутність дискримінації за віком, статтю, релігією, дотримання трудового законодавства. Саме тому керівник освітнього закладу має володіти набором якостей, притаманних справжньому лідеру, зокрема: готовність взяти на себе відповідальність за формування професійного колективу; уміння зробити правильні висновки навіть з негативного досвіду; усвідомлення переваги загального результату над особистим, позитивне ставлення до людей, прагнення до розвитку, відсутність остраху перед професійно сильними підлеглими, уміння й готовність надихати інших, уміння чути інших, готовність і здатність навчати інших, готовність до непопулярних рішень, стресостійкість [3, с.15]. До цих якостей О. Тимошко вважає за доцільне додати ще й такі: високу працездатність та дотримання здорового способу життя; лідерських якостей у керівника; уміння здійснювати кадрову політику та делегувати повноваження; високу поінформованість, розвиток організаційної компетентності та тайм-менеджменту [7, с.200].

Проте для якісного формування управлінських якостей керівника освітнього закладу потрібно аналізувати не тільки наукові дослідження вчених, але й безпосередню практичну діяльність кращих директорів шкіл. Життєвий та творчий шлях видатних або ж цікавих та маловідомих діячів української історії, культури і науки розкривали у своїх наукових працях М. Грушевський, І. Огієнко, М. Костомаров, М. Тимошик, Т. Демченко, П. Гуцал, О. Рахно та ін.

Так, у творчій спадщині Івана Огієнка окреме місце посідають історичні монографії, історико-біографічні нариси, присвячені дослідженню життя й діяльнос-

ті конкретних постатей, які залишили по собі помітний слід на культурній, духовній, науковій ниві української історії. Об'єктом свого наукового пошуку, як зауважує М. Тимошик, автор обирав, як правило, маловідомі, або й досі зовсім невідомі персоналії, які ревно й самовіддано служили українській справі [2, с.46].

Мета дослідження – висвітлити характерні особливості управлінської діяльності ексдиректорки Довжоцького ліцею Кам'янець-Подільської міської ради – Мадич Галини Григорівни, вчителя методиста, відмінника освіти України.

Виклад основного матеріалу. Галина Григорівна з числа тих керівників, хто, за словами видатного чеського педагога Я. Корчака, не затискує, а виволоє, не пригнічує, а підносить, не мене, а формує, не диктує, а вчить, не вимагає, а запитує.

Свої управлінські здібності Мадич Галина Григорівна перейняла від тата, адже народилася в сім'ї директора школи с. Перківці Кельменецького р-ну Чернівецької обл. – Пакіжа Григорія Аксентійовича та вчительки-філолога – Тетяни Миколаївни (Степанової). Як пригадує сама Галина Григорівна: «Тато ліпив спочатку з мене математика (систематично займався зі мною усним рахунком, астрономією, давав перевіряти зошити), згодом – директора (навчав розбиратися у законодавчих та нормативних документах, що регулюють діяльність середньої школи)». Майбутня директорка з дитинства вирізнялася неабиякою цілеспрямованістю, працелюбністю та наполегливістю. Закінчила зі срібною медаллю Кельменецьку районну середню школу та фізико-математичний факультет Кам'янець-Подільського педагогічного інституту ім. Затонського.

Безпосередню педагогічну діяльність Галина Мадич розпочала вчителем математики в селі Нагоряни. З 1970 року починає працювати спочатку лаборантом Кам'янець-Подільської районної фільмотеки, потім – організатором позакласної і позашкільної роботи Довжоцької спеціалізованої середньої школи, згодом – заступником директора з навчальної роботи. У 1995 році була призначена директором Довжоцької спеціалізованої середньої школи з поглибленим вивченням англійської мови з 1 класу.

Галина Григорівна разом зі своїм чоловіком, також вчителем-методистом, Володимиром Борисовичем, жили школою. Дбала директор про якість знань учнів. Слідкувала за трудовою дисципліною, належною підготовкою педагогів до уроків. Директор не любила, коли до вчителювання відносились як до роботи, а не як до покликання. Виховуючи вчителів, говорила: «Я поки туди звідти, а вони вже з уроків та й додому спшшать». Галина Мадич спрямовувала свою роботу на досягнення відповідності діяльності школи вимогам стандарту освіти. Цьому сприяли систематичний внутрішкільний контроль за діяльністю методичних об'єднань, класних керівників, продуктивністю викладацької діяльності та методичного рівня учителів. У школі широко практикувалися тижні наук, відкриті уроки, взаємовідвідування уроків тощо. Учителі Довжоцького НВК щорічно ставали переможцями районного та обласного конкурсу «Вчитель року». У Довжоцькому НВК діяла Школа наставників, у якій найдосвідченіші педагоги навчали нових колег під час практичної діяльності та передавали їм професійні знання, надавали психологічну, методичну й консультативну підтримку, що підвищувало ефективність адаптаційного процесу в молодих спеціалістів. На базі Довжоцького НВК було організовано філію Малої академії наук України, завдяки якій обдаровані школярі мали можливість займатись науковою роботою в різних предметних секціях. Учні Довжоцької ЗОШ посідали призові місця в районних, обласних олімпіадах, на оглядах-конкурсах наукових робіт. Галина Григорівна завжди йшла в ногу з ча-

сом. Розуміла, що знання іноземних мов є ключем до успіху в сучасному світі, а англійська мова – це офіційна мова міжнародного бізнесу та торгівлі, Інтернету і техніки, науки і мистецтв, яка займає 80% ділового мовного простору. Тому у Довжоцькому НВК було реалізовано програму «Корпус миру» в рамках угоди між Урядом України і Урядом США. Метою програми було покращення викладання англійської мови в Україні шляхом залучення кваліфікованих добровольців Корпусу Миру до освітньої діяльності в Україні та сприяння кращому порозумінню між американським та українським народами. Упродовж багатьох років уроки та позакласні заходи з англійської мови в Довжоцькій ЗОШ проводили добровольці Корпусу Миру – Джулія, Кортні та Джеймс Дженовезе.

Для підвищення мотивації педагогічного колективу сприяла своєчасній виплаті заробітної плати, використовувала матеріальні засоби стимулювання за високоефективне виконання завдань, створювала умови для роботи за сумісництвом, гарантувала стабільність роботи, надавала матеріальну допомогу працівникам у разі складних життєвих обставин. Характерними рисами Галини Мадич як керівника закладу освіти були демократизм, вимогливість, чесність, відвертість, дипломатичність, відкритість до нового, творча та гуманістична спрямованість, інноваційний потенціал.

У 1999 році Довжоцьку школу було реорганізовано в колегіум, а в подальшому – в навчально-виховний комплекс «Загальноосвітня школа І-ІІІ ступенів, колегіум» з філологічним та культурно-естетичним напрямом, де провідними предметами з поглибленим вивченням стали англійська та українська мова, а також вивчення німецької мови, української народної вишивки, образотворчого мистецтва, ритміки та хореографії. Також на базі школи було створено Довжоцьке навчально-виховне об'єднання – шкільний освітній округ, що мав на меті забезпечення рівного доступу до профільної освіти дітей сільських навчальних закладів. Учні, що обирали технологічний напрям, мали змогу здобути спеціальності: швачка, слюсар з ремонту автомобілів, плиточник-лицьовальник, водій класу «А» та майстер з «євроремонту». Один з моїх перших учнів, четвертокласник Михайло Желізняк, у своєму учнівському творі так писав про рідну школу: «Довжоцька школа – краща в районі». У 2009 р. діяльність Довжоцького НВК під керівництвом Галини Григорівни Мадич було висвітлено у презентаційному виданні «Флагмани освіти і науки України» (Кращі освітяни та науковці України). У книзі йдеться, що Галина Григорівна Мадич – «творча, енергійна, непересічна особистість, яка свою діяльність педагога-керівника спрямовує на реформування школи, на покращення, вдосконалення всіх її функцій, упроваджуючи передові інноваційні технології» [8]. Галина Григорівна входила до клубу творчо працюючих директорів Хмельницької обл., одне із засідань якого було проведено й на базі Довжоцького НВК. Упродовж діяльності на посаді директора НВК була нагороджена значною кількістю грамот Міністерства освіти і науки України, занесена і на районну Дошку Пошани.

Нормативні документи в галузі освіти спрямовують зусилля освітян України на всебічний розвиток особистості учня, формування ключових компетентностей і наскрізних умінь, виховання громадянина-патріота з активною позицією, що діє згідно з морально-етичними принципами. Вчені В. Бондар, О. Докукіна, В. Іова, В. Киричок, О. Коркішко, Л. Масол, Є. Павлютенко, О. Прушковська, Г. Пустовіт, А. Терещук, К. Чорна та ін. доводять, що успішне розв'язання завдань, задекларованих у нормативній базі, залежить не лише від якості освітньої діяльності під час уроків, а й від організації позакласної

роботи, завдяки якій створюють умови для поглиблення отриманих на уроках знань, розширення сфери різних видів активності учнів початкових класів, їхньої творчої самореалізації, розкриття кожною дитиною свого потенціалу – здібностей, талантів, обдарувань. В. Бондар вказує, що позакласна робота виконує ряд вважливих функцій: пізнавально-аксіологічну, світоглядну, формувально-розвивальну, ідентифікаційну, мотиваційну, проєктивну, комунікативну, превентивну, культурологічну [1].

Гармонізації та гуманізації стосунків між учнями і педагогами сприяла позакласна робота у Довжоцькому НВК. Адже, за словами Галини Григорівни, які вони часто любила повторювати на педагогічних нарадах, учні хочуть, щоб ними займалися не тільки на уроках, але й в позаурочний час. У школі було розвинене учнівське самоврядування, підтримувалась ініціативність і самодіяльність учнів, створювалися усі умови для виховання творчої особистості дитини, виявлення і розвитку її нахилів та здібностей. На запрошення директора у колегумі за сумісництвом працювали видатні особистості, наприклад, такий знайний на Кам'яниччині спеціаліст, як С'єдін В.М., заслужений працівник культури України, керівник народного танцювального ансамблю «Горлиця». Позакласна робота Довжоцького НВК спрямовувалась на патріотичне, моральне, естетичне, трудове та фізичне виховання. Щоранку навчальний день розпочинався зі звучання Державного гімну України та ранкової гімнастики. Учнівські колективи Довжоцького НВК (хоровий «Ровесник», вокальний «Любисток» та танцювальний «Світанок») презентували українське мистецтво та ставали неодноразовими призерами районних, обласних та столичних фестивалів та конкурсів. До прикладу, у 2006 р. хор «Ровесник» здобув III місце в обласному фестивалі хорових колективів «Співає юність Поділля». У 2007 р. хореографічний ансамбль «Світанок» став володарем Гран-прі XXV Всеукраїнського фестивалю дитячої творчості «Сім-сім» у номінації «Композитор» за пісню Жанны Випасняк «Повертайся, мамо» у виконанні учениці НВК – Галини Михайлової. Пісня піднімає проблеми дітей заробітчан та залишається актуальною і сьогодні. Приймала Довжоцька школа й делегації з-за кордону.

Окрему сторінку потрібно відвести духовному вихованню у Довжоцькому НВК, формуванню ціннісного ставлення учнів школи до української духовної культури. Як і директор Кам'янець-Подільської дитячої хорової школи, Нетеча Іван Михайлович, який перший серед мистецьких шкіл, почав пропагувати духовність, піднімати із забуття та занепаду українську духовну культуру не тільки на Кам'яниччині, але й в інших регіонах України та за кордоном, зокрема виконувати не тільки позабогослужбові, а й богослужбові духовні пісенспіви зі своєю хоровою капелюю «Журавлик», Галина Григорівна, у свою чергу, також перша серед директорів Кам'янець-Подільського р-ну почала підтримувати духовний розвиток учнів. Керівниця налагодила співпрацю з місцевим священиком, настоятелем храму на честь Різдва Божої Матері, протоієреєм Олексієм Миханчуком. Нині вже усім зрозуміло, як важливо почути молодому поколінню настанови духовного отця на початку та на закінченні навчального року. Також за згодою батьків та за бажанням учнів у школі було запроваджено викладання факультативного курсу «Християнська етика», діяв гурток «Українська духовна музика». Репертуар хору та вокального ансамблю Довжоцького НВК включав твори духовної музики. Учні школи щорічно брали активну участь у храмовому святі села, концертах духовних пісенспівів, благодійних ярмарках, загальношкільних святах до Покрова Пресвятої Богородиці, Дня Святого Миколая, Різдва Христового, Світлого Христового Воскресіння, екскурсіях до духовних центрів рідного села, міста, сусідніх ре-

гіонів та столиці України (Бакотського скельного монастиря, Почаївської та Києво-Печерської Лаври, монастирів та храмів Буковини тощо).

Галина Мадич сприяла задоволенню потреби працівників у самовираженні, давала змогу опрацьовувати нові підходи до організації навчально-виховного процесу, розвинути свої творчі здібності й сповна реалізуватися в обраній діяльності, розробляти авторські програми, методичні рекомендації, проводити творчі уроки і педагогічні експерименти на базі Довжоцького НВК «ЗОШ I-III ст., колегіум». Зокрема, нами було розроблено, теоретично обґрунтовано та експериментально перевірено педагогічні умови та методику морально-естетичного виховання молодших школярів засобами духовної музики українських композиторів у ЗЗСО. Також розроблено та опубліковано навчально-методичний комплекс «Українська духовна музика» (програми, методичний посібник, нотохрестоматія) для вчителів загальноосвітніх навчальних закладів та недільних шкіл, рекомендований Міністерством освіти і науки України [5]. Навчально-методичний комплекс «Українська духовна музика» став переможцем обласної педагогічної виставки «Освіта Хмельниччини на шляхах реформування» (2010, м. Хмельницький), у номінації «Найкращий творчий доробок» у Всеукраїнському конкурсі «Вчитель року з предметів духовно-морального спрямування – 2010» (м. Острогор), а також у номінації «Краща робота з навчально-методичного забезпечення викладання педагогічних і мистецьких дисциплін у навчальних закладах різних типів і рівнів акредитації» у Міжнародному конкурсі наукових і навчально-методичних праць з проблем педагогічної і мистецької освіти, опублікованих у 2010 р. (м. Київ). У вищезазначеному навчально-методичному посібнику нами узагальнено досвід наукової та педагогічної діяльності у сфері морально-естетичного виховання учнів ЗОШ засобами духовної музики українських композиторів.

Науковці (О. Курдибан, О. Святенко, О. Хромова, О. Шквир та ін.) стверджують, що результативність діяльності закладу освіти залежить від єдності дій педагогічного, дитячого та батьківського колективів [4; 6]. Тому у своїй управлінській діяльності належну увагу директор відводила роботі з батьками. Діяла Рада школи, Піклувальна рада, Батьківський комітет. Задля залучення батьків до співпраці, до активної участі в житті навчального закладу, виховання педагогічної культури батьківської громади регулярно проводила загальношкільні батьківські збори, на які й сьогодні зважаються досить мало керівників освітніх закладів. Ефективному їх проведенню сприяла організація зборів у формі діалогу, залучення батьків до прийняття рішень, обміну думками, ідеями, до пошуку шляхів усунення проблем і труднощів. Зазвичай такі батьківські збори завершувалися концертом учнів-учасників художньої самодіяльності. Наочна демонстрація талантів школярів у святковій атмосфері у присутності батьків сприяла розкриттю та розвитку естетичної культури кожної дитини, підвищенню рівня їх загальної освіченості, формуванню позитивного ставлення громади села до діяльності закладу освіти загалом.

Директором була налагоджена також співпраця з іншими закладами села Довжок (із ЗДО «Веселка», сільською радою, спиртовим заводом). Дбала про оздоровлення дітей у літній період. Щороку при НВК організовувався літній прищільний табір із якісним вітамінізованим харчуванням та з насиченою екскурсійною та просвітницько-розважальною програмою. Несла на своїх жіночих плечах тягар й господарського забезпечення закладу, дбала про його благоустрій. За керівництва Галини Мадич було проведено капітальні ремонти актові зали, даху закладу, однією з перших у Кам'янець-Подільському р-ні школа отримала шкільний автобус та замінила вікна на енергозберігаючі (пластикові).

Для налагодження позитивної міжособистісної взаємодії, створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі Галина Григорівна організувала відзначення професійних та державних свят на території закладу за участю усіх вчителів та працівників. Такі спільні свята, літній відпочинок в Карпатах, виїзди на природу, вчительський туризм, все це сприяло згуртуванню педагогічного колективу. Навіть педагогічні наради щопонеділка, в кабінеті історії, після уроків, були в радість, хоча тривалі, але родинні, не вимотуючі. Під її керівництвом жили маленькою міцною дружньою шкільною родиною. У школі серед вчителів не було місця заздрості, наклепам, підлабузництву, несправедливості. Непрофесіоналізм і не любов до дітей засуджувалися та не віталися. Неабияку роль відігравав чоловік директорки – Мадич Володимир Борисович. І як вчитель історії, і як завгосп, і як чоловік, оскільки чоловічі статі у вчительських колективах завжди обмаль. Завжди при зустрічі знаходив для кожної вчительки комплімент, що також створювало комфортні умови роботи, поліпшувало емоційний стан та знижувало нервово напруження.

У своїх спогадах вчителі так відгукуються про Галину Мадич: «Людина, яка віддала все життя освіті, відверта, дружна, чуйна, моя перша наставниця, друга мама» (заступник директора з виховної роботи Довжоцького ліцею Тюпа В.А.), «Хороший керівник, порадник, що мала гарні відносини з учителями, батьками, учнями, допомагала молодим» (вчитель початкових класів Іваніцька Ц.М.), «Активна, позитивна, цілеспрямована, не здається перед труднощами» (педагог-організатор Стасюк Г.В.).

З-під управлінського крила Галини Григорівни вийшло багато успішних керівників, серед яких: Шуткевич О.В. (директор Колибаївської, Нагорянської ЗОШ, нині – Кульчівського ліцею Слобідсько-Кульчівської ОТГ), Дорож В.О. (заввідділу спорту відділу освіти Кам'янець-Подільської райдержадміністрації, нині – керівник відділу у справах молоді та спорту Кам'янець-Подільської райдержадміністрації), Желізняк М.Д. (голова Кам'янець-Подільської районної державної адміністрації (2010-2014 рр.), голова Колибаївської ОТГ (2015-2020 рр.), депутат Кам'янець-Подільської міської ради (з 2020 р.)), Желізняк Д.Д. (директор Ходорівського ліцею), Желізняк Г.Д. (директор Довжоцького будинку-інтернату для громадян похилого віку та осіб з інвалідністю Хмельницької обласної ради), Потанська (Желізняк) В.Д. (начальник відділу загальної середньої, позашкільної освіти та кадрового забезпечення управління освіти і науки Кам'янець-Подільської міської ради), Данилюк В.В. (директор Рихтівського ліцею), Сендзюк О.С. (завідувач методичним кабінетом відділу освіти Кам'янець-Подільської райдержадміністрації, нині –начальник відділу освіти, культури, туризму, молоді та спорту Слобідсько-Кульчівської ОТГ), Тюпа В.А. (методист відділу освіти Кам'янець-Подільської райдержадміністрації, нині – заступник директора з виховної роботи Довжоцького ліцею), Іванюк О.А. (методист відділу освіти Кам'янець-Подільської райдержадміністрації, нині – вчитель математики та інформатики Довжоцького ліцею), Гавришук Л.В. (заступник директора з навчально-виховної роботи Довжоцького ліцею).

Пишається Галина Григорівна і своїми нащадками: двома донечками, трьома внуками та трьома правнуками. Дві донечки, Жанна та Інна – педагоги. Жанна Мадич – тренер, лінгвокоуч, викладач англійської мови спочатку у Довжоцькому ліцеї, згодом у приватному дитячому садочку «DimReggio» м. Києва, вчитель-методист, пише вірші, музику, виступає з концертами, бере участь у телепрограмах та радіопередачах. Автор двох збірок віршів «... А я живу й люблю життя», «Пісня мовою любові», член обласної Спілки композиторів України. Інна Сохатюк (Мадич) – вчитель історії, вчитель вищої категорії Довжоцького ліцею. Онучка,

Мирослава Випасняк – спортсменка, закінчила Національний університет фізичного виховання і спорту України, нападник, чемпіонка світу з пляжного футболу, входить до складу 30 кращих спортсменів світу з вищезазначеного виду спорту, учасниця всесвітніх ігор. Онуки, Випасняк Святослав і Сохатюк Володимир, закінчили Подільський державний аграрно-технічний університет, нині – у складі Збройних сил України захищають Батьківщину. Правнуки Віктор та Андрій Сохатюки навчаються у ліцеї №5 м. Кам'янець-Подільського, найменша правнучка Поліна Сохатюк ще дошкільного віку.

Сьогодні Галина Григорівна продовжує вести здоровий спосіб життя, займається туризмом, волейболом, комплексними тренуваннями на спортивному стадіоні, ранковими обливаннями холодною водою, обробляє 50 соток землі в с. Суржа Кам'янець-Подільського р-ну. Дбає й про здоров'я оточуючих. Як супервайзер міжнародної компанії «Herbalife» пропонує продукти для збалансованого харчування, контролю ваги і догляду за зовнішністю. Займає активну громадську позицію. Вона – волонтер, член координаційної ради волонтерів міста при міському голові Кам'янець-Подільської ОТГ, плете сітки для ЗСУ, в'яже шкарпетки, сидушки, пече пиріжки тощо. У 2022 році з нагоди Міжнародного дня волонтера нагороджена грамотою Виконавчого комітету Кам'янець-Подільської міської ради за високий патріотизм, активну громадянську позицію, співпрацю зі Збройними Силами України та значний особистий внесок у наближення Перемоги України.

Галина Мадич не забуває про дозвілля. Займається декоративно-прикладним (вишиває бісером) та хоровим мистецтвом. Як голова первинної організації ветеранів мікрорайону «Підзамче» організовує вечори відпочинку, екскурсії для учасників клубу ветеранів «Вечірній Кам'янець», є учасником та старостою хору «Смотрич» міського будинку культури (керівник – Мельник М.П., заслужений працівник культури України).

Висновки. Отже, характерними особливостями управлінської діяльності Галини Мадич були демократизм, вимогливість, чесність, відвертість, дипломатичність, відкритість до нового, творча та гуманістична спрямованість, інноваційний потенціал. Директорка Довжоцького НВК «ЗОШ I-III ст., колегіум» спрямовувала свою роботу на досягнення відповідності діяльності школи вимогам стандарту освіти, реформування школи, упровадження передових інноваційних технологій, задоволення потреби вчителів у самовираженні, налагодження позитивної особистісної взаємодії, створення сприятливого соціально-психологічного клімату у педагогічному колективі. Важливу роль відводила керівниця роботі з батьками, позакласній роботі, духовному, патріотичному, моральному, естетичному, трудовому та фізичному вихованню учнів, вихованню творчої особистості школяра, створення належних умов для розвитку учнівського самоврядування.

Вважаємо, що управлінські методи та прийоми роботи, життєві принципи Мадич Галини Григорівни будуть гарною настановою для керівників шкіл та усім, хто хоче зайняти цю почесну та відповідальну посаду в майбутньому. Адже від якостей керівника кожної школи залежить життя, здоров'я та успіхи не тільки учнів, але й вчителів.

Перспективними напрямками подальших досліджень є висвітлення управлінської діяльності кращих директорів Кам'яниччини.

Список використаних джерел і літератури:

1. Бондар В.Г. Модель підготовки майбутніх учителів до позакласної роботи в початковій школі: монографія. Черкаси: ЧОПОПП, 2020. 162 с.

2. Іван Огієнко. Життєписи великих українців / упоряд., авт. іст.-біогр. нарисів та при-міт. М.С. Тимошик. Київ: Либідь, 1999. 672 с., іл. («Літературні пам'ятки України»).
3. Ільченко Т. Кадрова політика навчального закладу. *Практика управління закладом освіти*. 2017. №5. С. 6-15.
4. Курдибан О. Обговорення: як залучити всіх до роботи. *Практика управління закладом освіти*. 2017. № 9. С. 32-33.
5. Москвичук Л.М. Українська духовна музика: навч.-метод. комплекс (програма, методичний посібник, нотохрестоматія) для вчителів загальноосвітніх навчальних закладів та недільних шкіл. Кам'янець-Подільський: Аксіома, 2010. 704 с. + Додаток. Репродукції ікон. 72 іл.
6. Святенко О. Коли батьківські збори в радість. *Практика управління закладом освіти*. 2017. №9. С. 58-61.
7. Тимошко Г.М. Організаційна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу: теорія та практика: монографія. Київ: Вид-во, 2014. 710 с.
8. Флагмани освіти й науки України: Крайні освітяни та науковці України. Київ: Український видавничий центр «Галактика С», 2009. С. 68.

References:

1. Bondar, V.H. (2020). Model pidhotovky maibutnix uchyteliv do pozaklasnoi roboty v pochatkovii shkoli [Model of training future teachers for extracurricular work in primary school]. Cherkasy: ChOIPOPP. [in Ukr.].
2. Ohienko, I. (1999). Zhyttiepysy velykykh ukrainsiv [Biographies of great Ukrainians]. Kyiv: Lybid. («Literaturni pamiatky Ukrainy»). [in Ukr.].
3. Ilchenko, T. (2017). Kadrova polityka navchalnoho zakladu. [Personnel policy of the educational institution]. *Praktyka upravlinnia zakladom osvity [Practice of educational institution management]*. №5. S. 6-15. [in Ukr.].
4. Kurdyban, O. (2017). Obhovorennia: yak zaluchyty vsikh do roboty [Discussion: How to get everyone involved]. *Praktyka upravlinnia zakladom osvity [Practice of educational institution management]*. №9. S. 32-33. [in Ukr.].
5. Moskovchuk, L.M. (2010). Ukrainska dukhovna muzyka [Ukrainian spiritual music]. Kamianets-Podilskyi: Aksioma + Dodatok. (72 il.). Reproduktsii ikon (in Ukr.).
6. Sviatenko, O. (2017). Koly batkivski zbory v radist [When parents' meeting is a joy]. *Praktyka upravlinnia zakladom osvity. [Practice of educational institution management]*. №9. S. 58-61. [in Ukr.].
7. Tymoshko, H.M. (2014). Orhanizatsiina kultura kerivnyka zahalnoosvitnoho navchalnoho zakladu: teoriia ta praktyka [Organizational culture of the head of a comprehensive educational institution: theory and practice]. Kyiv. [in Ukr.].
8. Flahmany osvity y nauky Ukrainy: Krashchi osvitiiany ta naukovtsi Ukrainy [Flagships of education and science of Ukraine: The best educators and scientists of Ukraine]. (2009). (p. 68). Kyiv: Ukrainskyi vydavnychiy tsentr «Halaktyka S». [in Ukr.].

Liudmyla Moskovchuk

THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF THE MANAGER AS AN IMPORTANT FACTOR IN THE MANAGEMENT OF THE ISE (on the Example of the Activities of the Former Director of the Dovzhok Lyceum Kamianets-Podilskyi City Council – Galina Hryhorivna Madych)

The article highlights the characteristic features of the management activity of the ex-director of the Dovzhok Lyceum of the Kamianets-Podilskyi City Council –

Galina Hryhorivna Madych, a Methodist teacher, an excellent student of education in Ukraine. Attention is focused on the features of Halyna Madych's interaction with pedagogical, student and parent groups.

During the management of the educational institution, Halyna Madych ensured systematic intra-school control over the productivity of teaching activities and the methodical level of teachers. The School of Mentors was operating in the Dovzhok NEC, a branch of the Small Academy of Sciences of Ukraine was organized, and the "Peace Corps" program was implemented within the framework of the agreement between the Government of Ukraine and the Government of the United States.

In 1999, the Dovzhok school was reorganized into a collegium, and later – into the GSE «secondary school of I-III degrees, collegium» with a philological and cultural-aesthetic direction. Also, on the basis of the school, the Dovzhok educational association was created – a school educational district, aimed to ensure equal access to specialized education for children in rural educational institutions.

Due attention was paid to the spiritual education of students. The teaching of the optional course «Christian ethics» was introduced, the «Ukrainian spiritual music» circle was active. Every year, the students of the school took an active part in all-school folklore holidays, charity fairs, and excursions to spiritual centers of Ukraine.

Halyna Madych enabled teachers to develop new approaches to the organization of the educational process, develop original programs, conduct pedagogical experiments on the basis of the educational institution. She created conditions for the unity of the pedagogical, student and parent team. She regularly held school-wide parent meetings, concerts of amateur artists.

Characteristic features of Galina Madych's managerial activity were democracy, demandingness, honesty, frankness, diplomacy, openness to new things, creative and humanistic orientation, innovative potential.

The director of the Dovzhok secondary school of I-III degrees, collegium aimed her work at achieving compliance of the school's activities with the requirements of the education standard, reforming the school, introducing advanced innovative technologies, meeting the teachers' need for self-expression, creating a favorable social and psychological climate in the teaching staff.

The head teacher assigned an important role to work with parents, extracurricular work, education of students, creation of appropriate conditions for the development of student self-government.

Key words: organizational culture, manager, Halyna Madych, management, institution of general secondary education, training, upbringing.

Отримано: 17.10.2023 р.