



ПРОСТРАНСТВО  
ВОЗМОЖНОСТЕЙ  
ОТКРЫТИЙ  
ИДЕЙ



Государственное автономное образовательное учреждение Тюменской области  
дополнительного профессионального образования  
«Тюменский областной государственный институт развития регионального  
образования»  
(ТОГИРРО)

Кафедра подготовки и сопровождения управленческих кадров

## ЦИТАТЫ ИЗВЕСТНЫХ ЛИЧНОСТЕЙ О ПЕДАГОГЕ, НАСТАВНИКЕ, УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Методические материалы  
участников программы профессиональной переподготовки  
«МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ»



Тюмень, ТОГИРРО, 2025

УДК: 371.644  
ББК: 74.5  
М 144

Автор-составитель:

**Иванычева Т.А.**, к.с.н., доцент, старший методист кафедры подготовки и сопровождения управленческих кадров ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО»

**М 144** Методические материалы «Сборник ЦИТАТ ИЗВЕСТНЫХ ЛИЧНОСТЕЙ О ПЕДАГОГЕ, НАСТАВНИКЕ, УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ». Методические материалы в рамках реализации программы профессиональной переподготовки «Менеджмент организации» / автор-составитель Т.А. Иванычева. – Тюмень: ТОГИРРО, кафедра подготовки и сопровождения управленческих кадров, 2025. – 40 с.

Методические материалы «Сборник ЦИТАТ ИЗВЕСТНЫХ ЛИЧНОСТЕЙ о ПЕДАГОГЕ, НАСТАВНИКЕ, УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ» созданы в рамках реализации программы профессиональной переподготовки «Менеджмент организации» для участников образовательных организаций дошкольного образования (ДОУ), основного общего (ОО) и дополнительного образования (ДопО), а также, среднего профессионального образования (СПО) и высшего профессионального образования Тюменской области в 2025-2026 гг..

Сборник материалов представляет собой перечень цитат, высказываний, выражений, афоризмов и крылатых фраз из педагогических, управленческих изданий, которые будут способствовать совершенствованию управленческих практик в образовательных организациях региона, ориентированы на механизмы управления качеством образования в ДОУ, ОО, СПО в рамках реализации региональной системы научно-методического сопровождения педагогических сотрудников и управленческих кадров.

Рекомендованы для педагогических работников и управленческих кадров Тюменской области: руководителям (директорам) образовательных организаций (основное среднее образование), муниципальных органов управления образованием (методистам и специалистам муниципальных районов), а также, заместителям руководителей, участникам кадрового резерва, методистам, тьюторам, учителям-предметникам, членам регионального методического актива по вопросам организации оказания адресной методической помощи на региональном уровне.

Возможно использование методических материалов в рамках подготовки к Всероссийскому конкурсу профессионального мастерства «Директор года», педагогическим советам, совещанию, заседаниям методических советов в ДОУ, ОО, СПО, ДопОбразования.

Рассмотрено и одобрено на заседании кафедры подготовки и сопровождения управленческих кадров ОО ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО» 25.12.2025, протокол № 12.

© ТОГИРРО, кафедра ПСУК, 2025  
© Иванычева Т.А. и др., 2025

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ЦИТАТЫ КАК ЭЛЕМЕНТ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ НА ОСНОВЕ КОНВЕРГЕНТНОГО ПОДХОДА</b> .....	3
<b>ИВАНЫЧЕВА Татьяна Алексеевна</b> .....	3
А.Цитаты известных ФИЛОСОФОВ, УЧЁНЫХ-УПРАВЛЕНЦЕВ.....	7
Б.Цитаты Ицхака Адизиса о «МЕНЕДЖМЕНТЕ, ЛИДЕРСТВЕ, ДОВЕРИИ» .....	8
1.1.Цитаты про «ЛИДЕРСТВО И РУКОВОДСТВО» .....	10
1.2.Цитаты о «КОНТРОЛЕ И ОТВЕТСТВЕННОСТИ» в управленческой деятельности .....	12
1.3.Цитаты о «ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТЕ».....	13
1.4.Цитаты о «ЦЕЛЕПОЛАГАНИИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ» .....	13
1.5.Цитаты об «ИЗМЕНЕНИЯХ В ОРГАНИЗАЦИИ» .....	15
1.6.Цитаты Питера Друкера об «УПРАВЛЕНИИ ИЗМЕНЕНИЯМИ» .....	19
1.7.Цитаты Джона Коттера об «УПРАВЛЕНИИ ИЗМЕНЕНИЯМИ» .....	20
В.Цитаты про «ОБУЧЕНИЕ и УРОК» .....	20
Г.Цитаты о «ПЕДАГОГЕ и НАСТАВНИЧЕСТВЕ» .....	22
<b>БЕСШТАНЬКО Анастасия Евгеньевна</b> .....	26
<b>БОНДАРЕНКО Виталий Николаевич</b> .....	26
<b>ИСМЯТУЛЛИНА Наталья Александровна</b> .....	28
<b>ЛАПУХИНА Марина Анатольевна</b> .....	29
<b>НУРМУХАМЕТОВА Суфия Анваровна</b> .....	31
<b>ТЕРНОВСКИЙ Ян Евгеньевич</b> .....	33
<b>ЧУЛКИНА Светлана Николаевна</b> .....	35
<b>ШМЫРЕВА Наталья Николаевна</b> .....	37

## ЦИТАТЫ КАК ЭЛЕМЕНТ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ НА ОСНОВЕ КОНВЕРГЕНТНОГО ПОДХОДА

ИВАНЫЧЕВА Татьяна Алексеевна

к.с.н., доцент,  
старший методист  
кафедры подготовки и сопровождения управленческих кадров  
ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО»  
г. Тюмень, Тюменская область  
E-mail: [ivanicheva\\_ta@mail.ru](mailto:ivanicheva_ta@mail.ru)

ЦИТАТА (лат. cito – вызывать, приводить), дословная выдержка из какого-либо текста или точно приводимые чьи-либо слова. Цитирование как художественный приём, обогащающий семантику произведения за счёт появляющихся вместе с Ц. дополнит. смыслов, связанных с её прежним контекстуальным значением, – одна из форм интертекстуальности; известен со времён античности, напр. позднеантичный центон.<sup>1</sup>

Цитата — это дословная выдержка из какого-либо текста или чьей-либо речи. Может состоять из нескольких слов, предложений либо отрывка текста, дословно передающих мысль, высказанную определённым автором. Цитаты могут приводиться из разных мест: художественной литературы, научных трудов и докладов, публицистических статей, официальных документов и приказов, фильмов и передач. В цитаты оформляются афоризмы, пословицы и поговорки, крылатые фразы.

Цитаты могут приводиться из разных мест: художественной литературы, научных трудов и докладов, публицистических статей, официальных документов и приказов, фильмов и передач. В цитаты оформляются афоризмы, пословицы и поговорки, крылатые фразы.

Выделяют некоторые правила оформления цитат в русском языке:

- ✚ Текст цитаты заключается в кавычки при введении её в предложение с вводными словами или в форме прямой речи.

- ✚ Кавычки не ставятся при цитировании стихотворного текста, если при передаче на письме сохраняются строки и строфы.

- ✚ На месте пропуска слов (купюры) ставится многоточие.

- ✚ После закрывающихся кавычек ставится точка, относящаяся ко всему предложению, если цитата не является отдельным предложением.

- ✚ Если в цитату вставлен дополнительный текст, который что-то поясняет, то это пояснение пишется в квадратных скобках.

Цитирование активно используют как в научной литературе для того, чтобы донести до читателя идеи авторов уже существующих исследований, так и в художественной. Цитаты из произведений художественной литературы используются для фиксирования наиболее интересных, созвучных настроению читателя и характеризующих авторский стиль мыслей.

Цитаты высказываний, выражений, афоризмов и крылатых фраз из педагогических, управленческих изданий известных философов, известных современных учёных, управленцев-практиков России и зарубежом, на наш взгляд, могут помочь облегчить переход к новым обстоятельствам на работе, если есть желание направлять и вдохновлять сотрудников организации в период перемен, организованных в образовательной организации в настоящее время, и представлены в данном сборнике методических материалов.

Поддерживая идею исследователей Вагнер А.Р., Голлай А.В., Коренная К.А., Логиновский О.В., Максимов А.А.<sup>2</sup>, что современная управленческая «палитра»

<sup>1</sup> Изд.: Цитаты из всемирной литературы: от Гомера до наших дней / Сост. К. В. Душенко. М., 2007; Цитаты из русской литературы: 5350 цитат от «Слова о полку...» до Пелевина / Сост. К. В. Душенко. 2-е изд. М., 2007.

<sup>2</sup> Вагнер А.Р., Голлай А.В., Коренная К.А., Логиновский О.В., Максимов А.А. Современная палитра управленческих средств и механизмов эффективного руководителя. // Вестник ЮУрГУ. Серия «Компьютерные технологии, управление,

руководителя должна содержать **комплекс разнообразных подходов, приёмов, методов и механизмов управления** всеми процессами и направлениями деятельности организации представляем практику реализации данного подхода в регионе, и, познакомиться с которой возможно на сайте ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО»:

- [Трансляция успешных управленческих практик \(Банк успешных практик\)](https://drive.google.com/drive/folders/1zFXRNmJgKhKj1UFeaYi-maJxA3BYQsbg?usp=sharing), а также на электронном ресурсе <https://drive.google.com/drive/folders/1zFXRNmJgKhKj1UFeaYi-maJxA3BYQsbg?usp=sharing>

- презентации мастер-классов <https://togirro.ru/activity/nauchno-metodicheskaya-deyatelnost/metodicheskaya/metodicheskie-materialy-tsentrov-kafedr-i-otdelov-togirro/metodicheskie-materialy-kafedry-podgotovki-i-soprovozhdeniya-upravlencheskikh-kadrov/napravleniya-deyatelnosti/translyatsiya-uspeshnykh-upravlencheskikh-praktik-bank-uspeshnykh-praktik.php>,

- буклетов образовательных организаций по соответствующей тематике развития <https://togirro.ru/activity/nauchno-metodicheskaya-deyatelnost/metodicheskaya/metodicheskie-materialy-tsentrov-kafedr-i-otdelov-togirro/metodicheskie-materialy-kafedry-podgotovki-i-soprovozhdeniya-upravlencheskikh-kadrov/napravleniya-deyatelnosti/translyatsiya-uspeshnykh-upravlencheskikh-praktik-bank-uspeshnykh-praktik.php>, создавая тем самым **«ПАЛИТРУ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРАКТИК»**.

Следовательно, представленный сборник методических материалов «Цитаты известных личностей о педагоге, наставнике, управление изменениями», созданный в рамках реализации программы профессиональной переподготовки «Менеджмент организации» для участников образовательных организаций дошкольного образования (ДОУ), основного общего (ОО) и дополнительного образования (ДопО), а также, среднего профессионального образования (СПО) и высшего профессионального образования Тюменской области в 2025 году является логичным дополнением.

Отметим, что в рамках создания «Палитры управленческих практик» совершенствуются собственные управленческие компетенции руководителей, заместителей руководителей, участников кадрового резерва, программы ППП «Менеджмент организации» в рамках реализации **модели развития управленческих компетенций на основе конвергентного подхода в образовании, с учётом развития «Hard Skills» + «Soft Skills» (2024)** [ifxvbmi4q3ssx0l5oic5od99jq3f04er.pdf](https://togirro.ru/activity/nauchno-metodicheskaya-deyatelnost/metodicheskaya/metodicheskie-materialy-tsentrov-kafedr-i-otdelov-togirro/metodicheskie-materialy-kafedry-podgotovki-i-soprovozhdeniya-upravlencheskikh-kadrov/napravleniya-deyatelnosti/translyatsiya-uspeshnykh-upravlencheskikh-praktik-bank-uspeshnykh-praktik.php), осуществляя тем самым, организационно-методическое сопровождение в курсовой ([Государственное автономное образовательное учреждение Тюменской области дополнительного профессионального образования «Тюменский областной государственный институт развития регионального образования» \(ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО»\)](https://togirro.ru/activity/nauchno-metodicheskaya-deyatelnost/metodicheskaya/metodicheskie-materialy-tsentrov-kafedr-i-otdelov-togirro/metodicheskie-materialy-kafedry-podgotovki-i-soprovozhdeniya-upravlencheskikh-kadrov/napravleniya-deyatelnosti/translyatsiya-uspeshnykh-upravlencheskikh-praktik-bank-uspeshnykh-praktik.php) и в посткурсовой период в рамках реализации региональной системы научно-методического сопровождения управленческих кадров Тюменской области (см. таблица 1):

Отметим, что в данной модели предлагается развитие управленческих компетенций в контексте совершенствования управленческой готовности, которая

имеет трехкомпонентную структуру с возможностью прокачивать «Hard Skills» + «Soft Skills»:

1. лидерская составляющая;
2. менеджерская составляющая;
3. экспертная составляющая (см. таблица 1):

Таблица 1. - Конвергентная модель развития управленческих компетенций (Тюменская область) (составлено автором)

<p>«Лидер, Менеджер, Эксперт» Модель «9К» (2023) <a href="https://secrets.tinkoff.ru/lifestyle/celepolaganie-kak-pravilno-opredelit-napravlenie-zhizni/?ysclid=lygvmiq1hs796779211&amp;internal_source=copyaste">https://secrets.tinkoff.ru/lifestyle/celepolaganie-kak-pravilno-opredelit-napravlenie-zhizni/?ysclid=lygvmiq1hs796779211&amp;internal_source=copyaste</a> (дата обращения: 05.12.2025)</p>		<p>Структура конвергентной модели развития управленческих компетенций «Hard Skills» + «Soft Skills» (2024) Развитие управленческих компетенций, ориентированный на конвергентный подход в образовании» // Вестник ТОГИРРО. - № 3 (54). - 2024. – Тюмень: ТОГИРРО, 2024. - 52 с. - С.38-41. <a href="http://bmbdfy5eriy5oi0kaz4yahzy2a.pdf">http://bmbdfy5eriy5oi0kaz4yahzy2a.pdf</a> (дата обращения: 05.12.2025)</p>		
УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ГОТОВНОСТЬ	А. лидерская управленческая роль		<b>«HARD SKILLS»</b>	<b>«SOFT SKILLS»</b>
		1.Лидерство	УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОНЦЕПЦИЯ: ПОЗИЦИЯ, УСТАНОВКА, ОРИЕНТАЦИЯ. Лидерство (план издания <b>2026</b> )	<b>УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМ ПОВЕДЕНИЕМ</b> (2024) <a href="https://togirro.ru/upload/medialibrary/nds2o4ger0dektv0in1muzpt1hpge0dm.pdf">nds2o4ger0dektv0in1muzpt1hpge0dm.pdf</a>
		2.Настойчивость и целеустремленность	ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ: ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ (план издания <b>2026</b> )	ЛИДЕРСТВО (план издания <b>2026</b> )
	Б. менеджерская управленческая роль	3.Коммуникация и влияние	ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ ОБЩЕНИЕ (2019, 2020) <a href="https://togirro.ru/upload/medialibrary/mvlr6tralnbpjy2thexiyw08sl60jtz5.pdf">mvlr6tralnbpjy2thexiyw08sl60jtz5.pdf</a> <a href="https://togirro.ru/upload/medialibrary/0ifx9or2kou9i1509kifo7rv6smzl23i.pdf">0ifx9or2kou9i1509kifo7rv6smzl23i.pdf</a>	<b>УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОММУНИКАЦИИ</b> (2025) <a href="https://togirro.ru/upload/medialibrary/zqr3o0ezs0eizx56prcl8h88v1s.pdf">https://togirro.ru/upload/medialibrary/e1e/to1w7zqr3o0ezs0eizx56prcl8h88v1s.pdf</a>
		4.Управленческая компетентность	ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ - 5У (план издания <b>2026</b> ) «5У: управление кадрами, информацией, процессами и результатами» (ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ)	<b>КОМПЕТЕНЦИИ СОВРЕМЕННОГО РУКОВОДИТЕЛЯ</b> (2024) <a href="https://togirro.ru/upload/medialibrary/9oj0n4xxms0nonvzrw9yfu2274s9bvqh.pdf">9oj0n4xxms0nonvzrw9yfu2274s9bvqh.pdf</a>
		5. Готовность к командной работе	<b>ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД В ОБРАЗОВАНИИ: УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ</b> (2024) <a href="https://togirro.ru/upload/medialibrary/Pособие_Zaxarov.docx">Пособие Захаров.docx</a> - Google Документы	<b>КОМАНДНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ</b> (план издания <b>2026</b> )
	В. Экспертная управленческая роль	6.Управление собой	ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ (план издания <b>2026</b> )	ПРОФИЛАКТИКА СЭВ (план издания <b>2026</b> ) ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ (план издания <b>2026</b> ).
		7.Комплексность и масштабность мышления	УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ ГРАМОТНОСТЬЮ (2021) (Алгоритм развития глобальных компетенций обучающихся) <a href="https://togirro.ru/upload/medialibrary/jwdfh6fygknnmq0cn0go9nr97xzf7k.pdf">jwdfh6fygknnmq0cn0go9nr97xzf7k.pdf</a>	ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ГРАМОТНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМАНД (план издания <b>2026</b> )
		8.Готовность к изменениям и развитию	<b>РЕФЛЕКСИВНАЯ КОМПЕТЕНЦИЯ</b> (2025) <a href="https://togirro.ru/upload/medialibrary/zx0sp5fh1291hri7zb3cvsmrmfyo3if9.pdf">zx0sp5fh1291hri7zb3cvsmrmfyo3if9.pdf</a>	УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ (план издания <b>2026</b> )
	9. Экспертно-аналитическая деятельность	АНАЛИТИЧЕСКАЯ КОМПЕТЕНЦИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ АЛГОРИТМОВ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ по обеспечению качества школьного образования (2024) <a href="https://togirro.ru/upload/medialibrary/c5o1yqbc28ucjzlbsqt4z0yyvoadqgnn.pdf">c5o1yqbc28ucjzlbsqt4z0yyvoadqgnn.pdf</a> УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ: УРОК	<b>НАСТАВНИЧЕСТВО КАК УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ТЕХНОЛОГИЯ</b> (2024) <a href="https://togirro.ru/upload/medialibrary/k9wn82u0qxz7kpozyn1wbzujqlz9475.pdf">k9wn82u0qxz7kpozyn1wbzujqlz9475.pdf</a>	



		(план издания 2026)	
--	--	---------------------	--

С целью определения уровня индивидуального развития и дальнейшего совершенствования управленческих компетенций рекомендуется пройти самодиагностику по ссылке <https://forms.gle/Dv4N3uiVhNTQwimd7>.

Таким образом, представленный сборник методических материалов представляет собой перечень цитат, высказываний, выражений, афоризмов и крылатых фраз из педагогических, управленческих изданий, могут способствовать совершенствованию управленческих практик в образовательных организациях региона, ориентированы на механизмы управления качеством образования в ДОУ, ОО, ДоПО, СПО и ВО Тюменской области, представленных участниками программы профессиональной переподготовки «Менеджмент организации» (2025-2026 учебный год)

#### А. Цитаты известных ФИЛОСОФОВ, УЧЁНЫХ-УПРАВЛЕНЦЕВ

*Шлифовка алмаза даёт бриллиант,  
шлифовка мысли — афоризм.*

- Одна из несомненных и чистых радостей есть отдых после труда.  
*Иммануил Кант*
- «Управлять» — это значит предвидеть, организовывать, распоряжаться, согласовывать, контролировать».  
*Анри Файоль*
- Великое искусство научиться многому – это братья сразу за немногое. *Джон Локк*
- Цена величия – ответственность.  
*Уинстон Черчилль*
- Любую цель люди понимают иначе, чем человек, ее указывающий.  
*Фрэнсис Чизхолм*
- Религия короля со временем становится религией народа.  
*Ибн-Халдун*
- Менеджмент – это искусство достижения целей в условиях ограниченности ресурсов.  
*Терри Гибсон*
- Не спрашивайте человека, почему он такой, какой есть. Спросите его, каким он мог бы стать.  
*Милтон Эриксон*
- Лучший способ избавиться от проблемы – решить её.  
*Брендан Франсис*
- Если не знаешь, что делать, сделай шаг вперед.  
*Мудрость самураев*
- Авторитет – это знание дела и обстановки, подкрепленные интуицией, + риск, помноженный на опыт.

*А. Морито и Ли Якокка.*

12. Меняйте свои мнения, придерживайтесь своих принципов меняйте листья, сохраняйте свои корни.

*Виктор Гюго*

13. Дайте человеку цель, ради которой стоит жить, и он сможет выжить в любой ситуации».

*И. Гете*

## **Б. Цитаты Ицхака Адизиса о «МЕНЕДЖМЕНТЕ, ЛИДЕРСТВЕ, ДОВЕРИИ»**

1. Проблемы, представляющие собой проявления дезинтеграции в результате перемен, требуют решения. Однако любые решения, которые принимают руководители организаций для преодоления этих проблем, порождают новые изменения, а значит, новые разногласия, приводящие к новым проблемам. Предназначение любой формы организационного руководства — менеджмента, лидерства, воспитания детей или управления государством — решать сегодняшние проблемы и готовиться к завтрашним. А это означает управление изменениями.

2. Если вы умеете успешно решать задачи, они перестают быть проблемами и становятся возможностями, ведь в действительности любая проблема — это возможность... Когда же проблемы мельчают, силы организации идут на убыль. Признак старения. И, разумеется, неспособность решать задачи, которые становятся масштабнее, означает, что вы умираете.

3. Вы не можете быть хорошим родителем, если боитесь воспитания детей. Также и с компанией — вы не станете лидером, если боитесь управлять людьми.

4. «Какие люди нам нужны? Те, что внушают и оказывают доверие и уважение. А что делать с сотрудником, который на это не способен? Обычно на этот вопрос мне отвечают: «Уволить!». Я не согласен. Я говорю: «Порекомендуйте его своему конкуренту. Почему страдать должны только вы? Когда ваш конкурент погрязнет в интригах и ссорах, которые затевают подобные люди, и вся его энергия будет уходить на внутренние разборки, вы сможете захватить его долю рынка».

5. Пока компания была невелика и молода, право говорить «да» и «нет» имел один человек — Основатель. Он и только он решал, можно ли сделать что-то иначе, чем прежде. Компания росла и становилась все крупнее, и основатель или его преемник уже не мог принимать все решения единолично. Он начал делегировать свои полномочия другим. Обычно он делегировал право говорить «нет», оставляя за собой право говорить «да». К чему это привело? Право одобрять изменения перемещалось на все более высокий уровень организационной иерархии, и при этом появлялись все новые уровни тех, кто говорит «нет». Результат — «бюрократия». В итоге организация осуществляет преобразования все медленнее.



6. Если у вас проблемы, не волнуйтесь. Это значит, что вы в хорошей компании, среди живых. Если же вы убеждены, что у вас все замечательно, то ваша главная проблема в том, что вы не осознаете свои проблемы.

7. При решении проблемы всегда начинайте с чистого листа. Со свежей головой. Ничего не предполагайте. Пусть сама задача говорит с вами. Позвольте себе действовать вслепую, как сделал я, когда перевернул пазл, пытаясь собрать его. Решение, к которому вы относитесь непредвзято, само откроет себя вам. Станет понятно само по себе. Просто откройтесь ему.

8. «Утиная теория» менеджмента: плывущая по воде утка внешне кажется спокойной и невозмутимой, но ее лапки под водой работают очень-очень быстро.

9. Если вы попытаетесь достроить десяток этажей сверху трехэтажного здания, оно рухнет, потому что фундамент был рассчитан только на 3 этажа. Также и с компанией — для того чтобы расширять и развивать бизнес, нужно укрепить его основу. Непропорциональный рост является причиной массы проблем.

10. Организацией надо управлять так, чтобы она сохраняла жизнеспособность тысячи лет. Возьмем, к примеру, католическую церковь. Она существует уже две тысячи лет и без труда протянет еще столько же. Почему? Потому что она сформировала систему ценностей, с которой солидаризируется каждый, кто принадлежит к данной организации.

11. Все дело в том, что обычно каждый менеджер решает сразу десяток проблем, хотя было бы куда лучше, если бы десять менеджеров одновременно занимались одной и той же проблемой.

12. Команда обсуждает проблему, пока не придет к консенсусу, — подчеркиваю, к консенсусу, а не к компромиссу.

13. Успешный менеджмент — это демократия при принятии решений и диктатура при их внедрении.

14. Не может быть долгосрочных побед до тех пор, пока вы не согласитесь брать на себя риски краткосрочных убытков.

15. В условиях отсутствия изменений успехов добиваются заурядные компании. В условиях кризиса, как правило, выигрывают неординарные компании. Поэтому вы всегда должны стремиться быть лучше конкурентов, предлагать то, чего нет у других.

16. Узнайте, что нужно вашим клиентам. Не надо угадывать, просто узнайте.

17. Вы должны любить свой бизнес, любить клиентов и поставщиков, и это к вам вернется. Стив Джобс любил компьютеры, любил свое дело, вот что им двигало.

18. Успех измеряется не тем, как редко вы падаете, а тем, сколько раз вы находите в себе силы снова встать на ноги.

19. Скажу прямо: хорошим менеджером или лидером вас делают не знания, а то, что вы собой представляете.

20. Доверие возникает тогда, когда люди убеждены, что их сотрудничество взаимовыгодно в долгосрочной перспективе.

21. Конечная цель нашего существования — взаимодействие. Человек — существо социальное. Мы нужны друг другу, и все тут.

### 1.1. Цитаты про «ЛИДЕРСТВО И РУКОВОДСТВО»

1. Для русских людей очень важен авторитет руководителя. А что такое авторитет? Каковы его составляющие? Это: профессионализм и компетентность.<sup>3</sup>

2. Привожу формулу идеального управленца: 60 % – это руководитель, 30 % – лидер, 10 % – эксперт

3. Стезя управленца – это путь развития и самосовершенствования. Постоянный личностный и профессиональный рост – важнейшее условие эффективности руководителя.

4. Если мы не «горим» сами, не воодушевлены, то не сможем никого «зажечь» и вдохновить. А мотивация сотрудников является основной и постоянной задачей руководителя.

5. Вода точит камень не силой, а частотой падения. Основной закон влияния.

6. Речь идет всего лишь об адекватной самооценке: либо ты ею управляешь, либо она управляет тобой.

7. Люди лучше работают с лидерами, которым доверяют. Верный способ внушить его к себе – это должным образом делиться своими мыслями, чувствами и доводами, о которых сотрудники могут не догадываться. Делясь своими мыслями, не забывайте!

8. Результат дела должен приносить человеку радость. Какую радость приносят ваши дела, если вы постоянно в суете?

---

<sup>3</sup> Составлено автором ММ по Гали Новикова, Артем Богач. Лидерство и руководство. Развитие управленческих компетенций. – 2016.- 185 с. Режим доступа: <https://mybook.ru/author/gali-novikova/liderstvo-i-rukovodstvo-razvitie-upravlencheskih-k/citations/?page=12> (дата обращения: 05.11.2025)

9. Систему нужно выстроить так, чтобы сотрудник сам сообщал вам о выполнении задания. В случае невыполнения – наказывать. Очень важно эти и другие рекомендации непременно доводить до практической реализации.

10. Для того чтобы управлять компанией, ... не нужно разбираться во всех вопросах, для этого ... есть люди, каждый из которых отлично знает свое дело.

11. В процессе взаимодействия реализуются два типа потребностей: личные (быть понятым, оцененным, чувствовать себя сопричастным общему делу и получать поддержку) и практические (добиться продуктивных результатов).

12. Девиз хорошего шефа: будь реалистом – требуй от подчиненных невозможного!

13. С помощью харизмы можно управлять людьми, но нельзя управлять делами.

14. «Первый блин комом». Можно даже сказать так: получается у тех, кто не сдался при первых неудачах.

15. Современное общество делает людей незрелыми, ведь в этом случае ими легче управлять, но лидер – это человек с самостоятельным мышлением, лидером управлять нельзя. Он сам управляет другими людьми.

16. Быстрее всего лишает людей уверенности лидер, который говорит им, что они что-то делают не так, а затем все делает сам.

17. Если управленец хочет работать с лояльными, исполнительными, активными сотрудниками, ему самому необходимо стать лояльным и активным. Причем на глубинном уровне, на уровне характера, внутренних мотивов.

18. То, как мы видим проблему, и есть проблема.

19. Общий враг сплачивает и мотивирует. Команда нуждается во враге. Неправильное определение общего врага укорачивает карьеру лидера команды.

20. Эффективный лидер – тот, кто адаптируется к определенной ситуации.

21. Лидер – это тот человек, который, в отличие от большинства, преодолевает себя.

22. Путь лидера – это рост инициативы и ответственности за нее. Чем больше ответственности, тем больше твой индекс лидера.

23. Прежде чем вести других, лидер должен научиться управлять собой. И тогда он обнаружит вокруг много людей, желающих, чтобы их вели. Они же в свою

очередь увидят в нем лидера. Но при этом они могут уйти, если поймут, что лидер не контролирует себя. Иногда, для мотивирования или разноса лидер может «взорваться», но внутренне он должен быть спокойным.

24. По тому, как начальник отдела на совещании излагает свои мысли, можно узнать, как он транслирует идеи своим подчиненным – может ли связно и логично донести идею так, чтобы она была максимально понятной.

25. Собrania и совещания важны не только для обсуждения и решения различных вопросов, но и с психологической точки зрения. Сами по себе они лишний раз сплачивают сотрудников, напоминают им, что они являются одной системой.

26. Самое интересное, что отношение окружающих зависит не от уровня интеллекта или профессионализма, а только от отношения человека к самому себе. Здесь может начаться борьба характеров, взглядов, жестов. Уверенному руководителю достаточно недоуменно поднять бровь, неопытный может напрасно кричать и рвать бумагу.

27. Чем более начальник уверен в себе, тем меньшее сопротивление его ожидает.

## 1.2. Цитаты о «КОНТРОЛЕ И ОТВЕТСТВЕННОСТИ» в управленческой деятельности

1. Контроль нельзя делегировать. Контроль – это функция руководителя.
2. Без контроля дисциплина падает. Управленец должен убедиться, что сотрудник понял задание. Необходима обратная связь. Сотрудник не должен злоупотреблять обратной связью (постоянно советоваться). В работу сотрудников необходимо вставлять самоконтроль.
3. Если хотя бы один раз вы допустите, что ваш приказ или распоряжение будут не выполнены и не проконтролированы, то все последующие ваши приказы будут восприниматься как рекомендации, не обязательные к выполнению.
4. Спокойная работа, хорошая зарплата, добрый начальник, – что еще надо человеку, чтобы наслаждаться бездельем?
5. Искусство руководителя высшего звена – найти, организовать и проконтролировать людей, которые будут делать за него работу для достижения целей компании (или собственных).
6. Нужно обращать внимание не на задачу, которой занят сотрудник, а на его вовлеченность в процесс, умение фокусироваться, не отвлекаться.
7. А вот такие методы, как хронометраж, позволяют делать быстрее и лучше, да еще и контролировать выполнение. В первую очередь, для себя и своих

сотрудников нужен план на день: временные ориентиры, по которым вы будете сверять выполнение поручений.

8. Часто трудность выполнения какого-либо задания состоит в психологическом настрое и внутреннем отношении к этой работе. Иначе говоря, сложность работы субъективна и целиком зависит от нас.

9. Если он прибегает каждые 20 минут «посоветоваться», это может означать внутреннее сопротивление или нежелание брать на себя ответственность.

10. Умение помочь людям преодолеть внутренние барьеры, чтобы добиться больших успехов в работе, — основа эффективного руководства.

### 1.3.Цитаты о «ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТЕ»

1. У нас всегда есть время на исправление неправильно выполненных задач. При этом никогда нет времени на грамотное планирование.

2. Пожиратели времени:
- Нечеткая постановка цели.
  - Отсутствие приоритетов в делах.
  - Попытка слишком много сделать за один раз.
  - Отсутствие полного представления о предстоящих задачах и путях их решения.
  - Плохое планирование рабочего дня (личная неорганизованность).
  - Плохая система личных записей.
  - Нетворческое отношение к работе.
  - Недостатки кооперации или разделения труда.
  - Отрывающие от дел телефонные звонки (незапланированные посетители).
  - Неспособность сказать «нет».
  - Неполная запоздалая информация.
  - Неумение довести дело до конца.
  - Отвлекающая обстановка (отвлекающие личные дела).
  - Затяжные совещания.
  - Болтовня на личные темы (излишняя коммуникабельность).
  - Желание знать всё.
  - Длительные ожидания.
  - Слишком редкое делегирование.
  - Недостаточный контроль за порученным.
  - Распорядок дня не увязан с ритмом продуктивности.
  - Частое откладывание дел.
  - Отсутствие приёмов работы с корреспонденцией.

### 1.4.Цитаты о «ЦЕЛЕПОЛАГАНИИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ»

1. Понимать важность постановки целей - иметь самоцели и грамотно их формулировать.

2. Важно согласовать достижение глобальной цели со всеми работниками, чтобы каждый четко понимал свою конкретную задачу и взаимодействие с другими сотрудниками. «Расписать» выполнение задач, отобразить все подробно и понятно в графическом виде должен руководитель.

3. Каждому человеку, и руководителю в том числе, очень важно уметь определять цели и выделять среди них истинные.

4. У команды должна быть одна общая цель, которую должен сформировать и озвучить лидер. Вступая в команду, новичок подтверждает, что будет работать на общую цель.

5. Выполняя нудное задание, вспомните о выгоде, которую вы получите, проделав работу. Представьте образ себя, выполнившего данную работу и получившего выгоду.

6. Нужно вспомнить о самореализации, о своих целях в жизни, которые достигаются поэтапно. И вот сегодня закладывается очередной кирпичик вашего здания. Его нужно поднять, перенести от груды стройматериалов прямо к зданию, положить в правильное место и придавить. Просто взять и сделать. Лучший способ справиться с препятствием – взять и преодолеть его.

7. Большую роль играет внутренняя уверенность руководителя в своих идеях и целях.

8. Задача руководителя – уметь видеть скрытые мотивы людей, понимать, что каждый воспринимает мир по-своему и каждому нужно объяснить задачу на его языке, увидеть мир сотрудника, смочь войти туда и поговорить с ним.

9. Давая задание, руководитель должен убедиться, что сотрудник правильно его понял – необходима обратная связь.

10. При постановке задачи нужно убедиться, что сотрудник правильно ее понял. Все люди отличаются друг от друга и воспринимают мир по-разному.

11. Полезен тот работник, для которого лучшая помощь – не мешать...<sup>4</sup>

---

Составлено автором по Гали Новикова, Артем Богач. «Лидерство и руководство. Развитие управленческих компетенций». – 2016.- 185 с. Режим доступа: <https://mybook.ru/author/gali-novikova/liderstvo-i-rukovodstvo-razvitie-upravlencheskih-k/citations/?page=12> (дата обращения: 05.11.2025)



12. Попытка преобразований часто заканчивается неудачей, когда у организации множество планов и программ, но нет видения.

*Джон Коттер*

13. Видение более ясно указывает организации направление, в котором она должна двигаться.

*Джон Коттер*

14. Очень часто случается так, что работник понимает новое видение и стремление к его воплощению в жизнь. Но на пути к этой цели встает препятствие.

*Джон Коттер.*

### 1.5. Цитаты об «ИЗМЕНЕНИЯХ В ОРГАНИЗАЦИИ»

У каждого человека своя уникальная реакция на изменения.<sup>5</sup> Одни сразу же принимают перемены, другим требуется помощь, чтобы разобраться в новых обстоятельствах. Перемены часто являются средством достижения нового успеха. Вот несколько вдохновляющих цитат о том, какой успех могут принести перемены. В некоторых случаях перемены могут означать улучшение процессов и идей в бизнесе. Вот несколько цитат, которые напомнят вам об ответственности за перемены или о необходимости стремиться к позитивным изменениям:

1. Совершенствоваться - значит меняться; быть совершенным - значит часто меняться.

*Уинстон Черчилль*

2. Самое важное - это дать людям понять, что вы поступаете правильно.

*Джон Д. Рокфеллер*

3. Перемены - это нормальная часть нашей жизни, но для подавляющего большинства людей они некомфортны, потому что заставляют их чувствовать, что они потеряли контроль над ситуацией. Помните ли вы время, когда вам казалось, что с вами происходят вещи, которые вы не можете контролировать?? Вот как они могут чувствовать себя сейчас. Всеми возможными способами дайте им понять, что вы можете иметь к этому отношение.

*Мэри Джо Асмус*

4. Люди должны быть причастны к видению. Им нужно дать возможность добиться этого. Если и стоит делать инвестиции, то только в людей.

*Модеста Лилиан Мбугуни*

5. Изменения не могут быть возложены на людей. Лучший способ внедрить изменения - делать это вместе с ними. Создавать с их помощью.

*Лиза Боделл*

---

<sup>4</sup>Составлено по Гали Новикова, Артем Богач. «Лидерство и руководство. Развитие управленческих компетенций». – 2016.- 185 с. Режим доступа: <https://mybook.ru/author/gali-novikova/liderstvo-i-rukovodstvo-razvitie-upravlencheskih-k/citations/?page=12> (дата обращения: 05.11.2025)

<sup>5</sup> Составлено по «Карьера и саморазвитие». 52 заставляющие задуматься цитаты об эффективном управлении изменениями. Режим доступа: <https://hr-portal.ru/story/52-zastavlyayushchie-zadumatsya-citaty-ob-effektivnom-upravlenii-izmeneniyami> (дата обращения: 05.11.2025)

6. Если вам доверили провести изменения, вы, скорее всего, обладаете знаниями, необходимыми для продвижения организации, и у вас может быть план - но одних знаний недостаточно. В каждом взаимодействии вы должны проявлять себя глубоко искренне. Людям не важно, сколько вы знаете, пока они не узнают, насколько вам это важно.

*Даг Конант*

7. Реальность такова, что изменения происходят только тогда, когда вы подаете пример.

*Анна Войццки*

8. Когда работа с переменами становится регулярной, руководство ими становится навыком, который нужно оттачивать, внутренней способностью, которой нужно овладеть.

*Арно Энневиль*

9. Мало что может быть важнее во время перемен, чем общение с лидерами, которые могут нарисовать четкое и внушающее доверие видение будущего.

*Сара Клейтон*

10. Объявление - самая легкая часть; оно заставляет менеджера выглядеть смелым и решительным. Внедрение сложнее, потому что независимо от того, насколько хороши и убедительны данные, всегда будет активное и пассивное сопротивление, рационализации, споры и отвлечения - особенно если изменения требуют новых методов работы или болезненных сокращений. Чтобы справиться с этим, менеджерам приходится пачкать руки, привлекать свои команды к принятию решений и иногда противостоять непокорным коллегам.

*Рон Ашкенас и Ризван Хан*

11. Мощные и устойчивые изменения требуют постоянной коммуникации, причем не только на протяжении всего процесса внедрения, но и после того, как основные элементы плана будут введены в действие. Чем больше видов общения используется, тем они эффективнее.

*ДеАнна Агирре*

12. Перемены причиняют боль. Это делает людей неуверенными, растерянными и злыми. Люди хотят, чтобы все было так, как всегда, потому что это облегчает жизнь. Но если вы лидер, вы не можете позволить своим людям держаться за прошлое.

*Ричард Марчинко*

13. Если вам что-то не нравится, измените это. Если вы не можете изменить ситуацию, измените свое отношение к ней.

*Майя Анжелу*

14. Не всё, с чем приходится сталкиваться, можно изменить. Но ничего нельзя изменить, пока не столкнешься с этим.

*Джеймс Болдуин*

15. Преодоление болезненного опыта подобно перепрыгиванию через обезьяньи брусья. В какой-то момент вам нужно отпустить, чтобы двигаться вперед.

*С.Льюис*

16.Я всегда готов принять перемены, только если это не перемены ради перемен. Если эти изменения приведут к лучшему способу ведения дел, то я только за.

*Джеймс Ван Флит*

17.Единственный способ найти смысл в переменах - погрузиться в них, двигаться вместе с ними и присоединиться к танцу.

*Алан Уоттс*

18.Медленное отношение к переменам обычно означает страх перед новым.

*Филип Кросби*

19.Люди не сопротивляются переменам. Они сопротивляются изменениям!

*Питер Сенге*

20.Перемены трудны, потому что люди переоценивают ценность того, что у них есть, и недооценивают ценность того, что они могут получить, отказавшись от этого.

*Джеймс Беласко и Ральф Стайер*

21.Перемены оказывают значительное психологическое воздействие на сознание человека. Для тех, кто боится, это угроза, потому что это означает, что ситуация может ухудшиться. Для тех, кто надеется, это обнадеживает, потому что ситуация может измениться к лучшему. Уверенных в себе людей это вдохновляет, потому что существует задача сделать все лучше.

*Кинг Уитни младший.*

22.Самое сложное - это решение действовать; остальное - просто упорство. Страхи - это бумажные тигры. Вы можете делать все, что решите.

*Амелия Эрхарт*

23.Ваше время ограничено, поэтому не тратьте его на то, чтобы прожить чужую жизнь. Не попадайте в ловушку догмы - это жизнь с результатами мышления других людей. Не позволяйте шуму чужих мнений заглушить ваш собственный внутренний голос. И самое главное - имейте мужество следовать своему сердцу и интуиции.

*Стив Джобс*

24.Наша единственная безопасность - это наша способность меняться.

*Джон Лилли*

25.Меняйтесь раньше, чем придется.

*Джек Уэлч*

26.Культура меняется не потому, что мы хотим ее изменить. Культура меняется, когда организация трансформируется - культура отражает реалии, в которых люди работают вместе каждый день.

*Фрэнсис Хессельбайн*

27.Величайшим открытием всех времен является то, что человек может изменить [свое] будущее, просто изменив [свое] отношение к нему.

*Опра Уинфри*

28.Все думают о том, как изменить мир, но никто не думает о том, как изменить себя.

*Лев Толстой*

29.Всегда говорят, что время меняет вещи, но на самом деле вы должны изменить их сами.

*Энди Уорхол*

30. Легко заработать. Гораздо труднее что-то изменить.

*Том Брокау*

31. Не позволяйте тому, что вы не можете сделать, мешать тому, что вы можете сделать.

*Джон Вуден*

32. Ваш успех в жизни не зависит от вашей способности просто меняться. Она основана на вашей способности меняться быстрее, чем ваши конкуренты, клиенты и бизнес.

*Марк Санборн*

33. Каждый день часы перезапускаются. Ваши победы не имеют значения. Ваши неудачи не имеют значения. Не заикивайтесь на том, что было, боритесь за то, что может быть.

*Шон Хиггинс*

34. Ваша жизнь не становится лучше по воле случая. Перемены к лучшему.

*Джим Рон*

35. Мир, каким мы его создали, - это процесс нашего мышления. Невозможно измениться, не изменив наше мышление.

*Альберт Эйнштейн*

36. Иногда хорошие вещи распадаются, чтобы лучшие вещи могли собраться вместе.

*Мэрилин Монро*

37. Ключ к переменам - это отпустить страх.

*Розанна Кэш*

38. Видение без действия - это всего лишь мечта. Действие без видения просто проходит мимо. Видение и действие могут изменить мир.

*Джозел А. Баркер*

39. Вы не можете изменить мир в одиночку. Вам понадобится помощь. И чтобы действительно добраться от начальной точки до пункта назначения, нужны друзья, коллеги, доброжелательность незнакомых людей и сильный кокшун, который будет их вести.

*Уильям Х. Равен*

40. Перемены - закон жизни, и те, кто смотрит только в прошлое или настоящее, наверняка упустят будущее.

*Джон Ф. Кеннеди*

41. Мир ненавидит перемены, но это единственное, что принесло прогресс.

*Чарльз Кеттеринг*

42. Темпы изменений в ближайшее время не замедлятся. Если уж на то пошло, то в ближайшие несколько десятилетий конкуренция в большинстве отраслей, вероятно, еще больше ускорится.

*Джон П. Коттер*

43. Перемены имеют плохую репутацию в нашем обществе. Но не все так плохо - ни в коем случае. На самом деле, перемены необходимы в жизни, чтобы мы двигались, чтобы мы росли, чтобы нам было интересно. Представьте себе жизнь без перемен. Это было бы статично, скучно, уныло.

*Деннис О'Грейди*

44.Измените свои мысли, и вы измените свой мир.

*Норман Винсент Пил*

45.Я не могу сказать, станет ли ситуация лучше, если мы изменимся; я могу сказать только то, что она должна измениться, чтобы стать лучше.

*Георг С. Лихтенберг*

46.Если вы не готовы рисковать необычным, вам придется довольствоваться обычным.

*Джим Рон*

47.Каждая успешная организация должна совершить переход от мира, определяемого в основном повторениями, к миру, определяемому в основном изменениями. Это самая большая трансформация в структуре совместной работы людей со времен сельскохозяйственной революции.

*Билл Дрейтон*

48.Компании, которые меняются, могут выжить, но компании, которые трансформируются, процветают. Изменения приносят постепенную или мелкомасштабную адаптацию, в то время как трансформация приносит большие улучшения, которые распространяются на будущее организации.

*Ник Кандит*

### 1.6.Цитаты Питера Друкера об «УПРАВЛЕНИИ ИЗМЕНЕНИЯМИ»

1. Самая большая опасность во времена турбулентности - это не турбулентность, а действовать, руководствуясь вчерашней логикой.

2. Важно распознать будущее, которое уже наступило.

3. Имеют значение достоинства, а не недостатки.

4. Именно потому, что изменение постоянно, основы должны быть особо прочными.

5. Самый эффективный путь успешного управления переменами – их упреждение.

6. Изменения – это то, что люди делают, фантазия – то, что говорят.

7. Ошибочно считать, что оптимизация ближайшего будущего обеспечивает правильное долгосрочное будущее.

8. Ответственный работник имеет личное обязательство достигать результатов.

9. Чем больше организация развивается, тем больше могут расти её сотрудники.

10. Постоянные усовершенствования в любой сфере в конце концов изменяют всю деятельность организации.

11. Защищать вчерашний день, т.е. традиционное, намного более рискованно, чем создавать день завтрашний.

### 1.7. Цитаты Джона Коттера об «УПРАВЛЕНИИ ИЗМЕНЕНИЯМИ»

1. Самым серьезным препятствием следует считать боссов, которые отказываются меняться сами и предъявляют к подчиненным требования, несовместимые с целями реформ.

2. Празднование промежуточных успехов даже полезно, однако трубить о том, что война выиграна, крайне опасно.

### В. Цитаты про «ОБУЧЕНИЕ и УРОК»

1. Кто постигает новое, лелея старое, тот может быть учителем.

*Конфуций*

2. Урок — это солнце, вокруг которого, как планеты, вращаются все другие формы учебных занятий.

*Н. М. Верзилин*

3. Урок — это зеркало общей и педагогической культуры учителя, мерило его интеллектуального богатства, показатель его кругозора, эрудиции.

*В. А. Сухомлинский*

4. Скучные уроки годны лишь на то, чтобы внушить ненависть и к тем, кто их преподаёт, и ко всему преподаваемому.

*Жан-Жак Руссо*

5. Хороший урок должен иметь 4 свойства: ясность, ассоциацию, систему и метод.

*И. Гербарт*

6. Урок бывает хорош, когда он интересен, когда основательно проработан и когда он представляет ряд упражнений не только для ума, но и для воли.

*П. Ф. Каптерев*

7. Урок является той главной сферой интеллектуальной жизни воспитанников, в которой повседневно происходит духовное обогащение наставника и его питомцев.

*В. А. Сухомлинский*

8. За каждым из наших жизненных минусов встает плюс, за потерей — урок и новая возможность.

*Энн Хэтэуэй*

9. Как жаль, что мы начинаем пользоваться уроками, которые нам даёт жизнь, уже слишком поздно.

*Оскар Уайльд*



10. Чудесно праздновать свой успех, но, более важным является умение выносить уроки из своих провалов».

*Билл Гейтс*

11. Дольше всего человек помнит уроки, которым он научился сам».

*Стивен Кинг*

12. Неграмотными людьми 21 века будут не те, кто не умеет читать и писать, а те, кто не умеет учиться и переучиваться.

*Алвин Тоффлер*

13. Нельзя научиться у того, кто постоянно с тобой соглашается.

*Дадли Филд Малоун*

14. Иди по жизни так, будто впереди всегда есть чему научиться и ты точно это сможешь сделать.

*Вернон Говард*

15. Образование состоит в основном из того, что мы забыли.

*Марк Твейн*

16. Я всегда учусь. Надгробный камень будет моим дипломом.

*Эрта Китт*

17. Думать, что всё знаешь, останавливает тебя от того, чтобы учиться новому.

*Клод Бернард*

18. В конце концов имеет значение только то, чему ты научился и что настоящего усвоил.

*Гарри С. Труман*

19. За один день вы можете преподать студенту урок, но если вы воспитаете в нём любознательность и любопытство, то он будет продолжать учиться всю свою жизнь.

*Клэй П. Бедфорд*

20. Жизнь похожа на прилюдную игру на скрипке, когда ты учишься во время самой игры. *Сэмюэль Батлер*

21. Сейчас мы можем сказать, что учиться - это непрекращаемый процесс, когда ты держишься рядом с изменениями. И самое сложное задание - это научить людей учиться.

*Питер Друкер*

22. Главная цель обучения - научить думать, а не научить думать каким-то особым образом. Лучше развивать свой собственный разум и учиться думать самим, чем загружать в свою память множество мыслей других людей.

*Джон Дьюэй*

23. Мудрые люди учатся на ошибках других, а глупые - на своих.

*Автор неизвестен*

24. Есть три метода обучения мудрости. Первый - через подражание, и он самый благородный. Второй - через повторение, и он самый простой. Третий - через опыт, и он самый горький.

*Конфуций*

25. Жизнь - это опыт обучения, только если вы учитесь.

*Йоги Берра*

26. Мудрость - в умении научиться пропускать незначительное.

*Уильям Джеймс*

27. Обучение - это, на самом деле, когда ты вдруг что-то понимаешь, что ты понимал всю свою жизнь, но иначе.

*Дорис Лессинг*

28. Обучение - это не зрительский спорт.

*Д. Блочер*

29. Любой, кто перестает учиться, стареет, и не важно, сколько ему лет: двадцать или восемьдесят. Любой, кто продолжает учиться, остается молодым. Самая великая вещь в жизни - это сохранять свой разум молодым.

*Генри Форд*

30. Настоящие знания мы получаем, когда ищем ответ на вопрос, а не когда узнаем сам ответ.

*Ллойд Александр*

31. Умные люди перестают учиться. потому что они слишком многое вложили, чтобы уверить всех в том, что они знают всё, и теперь не могут себе позволить выглядеть незнающими.

*Крис Аджирис*

32. Я никогда не учу своих учеников. Я только даю им условия, при которых они могут сами учиться.

*Альберт Эйнштейн*

33. Для нашего развивающегося ума весь мир - это лаборатория.

*Мартин Фишер*

34. Ничему из того, что действительно стоит знать, нельзя научить.

*Оскар Уайлд*

35. Если держать кошку за хвост, то можно узнать много нового, что вы бы не смогли узнать при других условиях.

*Марк Твен*

36. Я слышу - я забываю. Я вижу - я запоминаю. Я делаю - я понимаю.

*Конфуций*

37. Я всегда делаю то, что я не умею делать, в том порядке, который помогает мне научиться это делать.

*Пабло Пикассо*

38. Мы понимаем геологию на следующее утро после землетрясения.

*Ральф Валдо Эмерсон*

39. Человеческий разум, который познал новую идею, больше никогда не вернется в своё старое состояние.

*Оливер Венделл Холмс мл.*

40. Обучение - это не то, что получаешь случайно. А то, к чему стремишься со страстью и делаешь с усердием.

*Эбигейл Адамс*

41. Никто по-настоящему никогда не перестаёт учиться.

*Иоганн Гёте.*

**Г.Цитаты о «ПЕДАГОГЕ и НАСТАВНИЧЕСТВЕ»**

1. Уча других, мы учимся сами.  
*Л. Сенека*
2. Кто постигает новое, лелея старое, тот может быть учителем.  
*Конфуций*
3. Учитель и ученик растут вместе.  
*Конфуций*
4. Согласие между учителем и учеником, лёгкость учения и возможность для ученика думать самому и составляют то, что зовётся умелым наставничеством.  
*Конфуций*
5. Самое трудное в учении – научиться чтить учителя. Но лишь чтя наставника, сможешь перенять его правду. И лишь перенимая правду, народ способен почитать науки. Поэтому, согласно ритуалу, даже призванный к государю учитель не совершает ему поклона - так высоко древние чтили учителя.  
*Конфуций*
6. Ученики должны искать одобрения учителя, а не учитель - одобрения учеников.  
*М. Квинтилиан*
7. Что может быть честнее и благороднее, как учить других тому, что сам наилучшим образом знаешь.  
*М. Квинтилиан*
8. Чтобы научить другого, требуется больше ума, чем чтобы научиться самому.  
*М. Монтень*
9. Вечным законом да будет: учить и учиться всему через примеры, наставления и применение на деле.  
*Н. А. Коменский*
10. Совершенно неразумен тот, кто считает необходимым учить детей не в той мере, в какой они могут усваивать, а в какой только сам желает.  
*Н. А. Коменский*
11. Тот, кто мало знает, малому может и учить.  
*Н. А. Коменский*
12. Величайшая ошибка при воспитании - это чрезмерная торопливость.  
*Ж.-Ж. Руссо*
13. Воспитание и только воспитание - цель школы.  
*И. Песталоцци*
14. Учитель, образ его мыслей, - вот что самое главное во всяком обучении и воспитании.  
*А. Дистервее*
15. Плохой учитель преподносит истину, хороший учит её находить.  
*А. Дистервее*
16. Хорошие учителя создают хороших учеников.  
*М. Остроградский*
17. Воспитатель сам должен быть тем, чем он хочет сделать воспитанника.  
*В. Даль*
18. Будьте сами и человеком, и младенцем, для того, чтобы учить ребёнка.  
*В. Одоевский*

19. В воспитании нет ничего ничтожного.

*Н. Пирогов*

20. Все мыслители, я думаю, пришли к тому заключению, что воспитание нужно начать с колыбели.

*Н. Пирогов*

21. Если учитель имеет только любовь к делу, он будет хороший учитель. Если учитель имеет только любовь к ученику, как отец, мать, - он будет лучше того учителя, который прочёл все книги, но не имеет любви ни к делу, ни к ученикам. Если учитель соединяет в себе любовь к делу и к ученикам, он – совершенный учитель.

*Л. Толстой*

22. Призвание учителя есть призвание высокое и благородное. Не тот учитель, кто получает воспитание и образование учителя, а тот, у кого есть внутренняя уверенность в том, что он есть, должен быть и не может быть иным. Эта уверенность встречается редко и может быть доказана только жертвами, которые человек приносит своему призванию.

*Л. Толстой*

23. Чем легче учителю учить, тем труднее ученикам учиться.

*Л. Толстой*

24. Воспитатель не чиновник; а если он чиновник, то он не воспитатель.

*К. Ушинский*

25. Если педагогика хочет воспитывать человека во всех отношениях, то она должна прежде узнать его тоже во всех отношениях.

*К. Ушинский*

26. Вся гордость учителя в учениках, в росте посеянных им семян.

*Д. Менделеев*

27. Учитель прикасается к вечности: никто не может сказать, где кончается его влияние.

*Адамс*

28. Чтобы быть хорошим преподавателем, нужно любить то, что преподаёшь, и любить тех, кому преподаёшь.

*В. Ключевский*

29. Если б вы знали, как необходим русской деревне хороший, умный, образованный учитель! У нас в России его необходимо поставить в какие-то особенные условия, и это нужно сделать скорее, если мы понимаем, что без широкого образования народа государство развалится, как дом, сложенный из плохо обожжённого кирпича!

*А. Чехов*

30. Чем ниже духовный уровень воспитателя, бесцветнее его моральный облик, больше забот о своём покое и удобствах, тем больше он издаёт приказов и запретов, диктуемых якобы заботой о благе детей.

*Я. Корчак*

31. Учитель должен быть, прежде всего, человеком. Любите не школу, а детей, приходящих в школу, любите не книги о действительности, а саму действительность.

*П. Блонский*

32. Всеми, что необходимо знать, научить нельзя, учитель может сделать только одно - указать дорогу.

*Р. Олдингтон*

33. Где хороший учитель, там и хорошо воспитанные ученики.

*Д. Лихачёв*

34. Педагог не тот, кто учит; такого народу на свете полно. Педагог тот, кто чувствует, как ученик учится. У которого в голове и светло - потому, что он учитель, и темно - потому, что он ученик. Только понимая, чувствуя эту темноту, можно пробиться через неё и вывести ребёнка к свету - осветлить его ум, просветить его.

*С. Соловейчик*

35. Учитель - не посредник между миром и детьми, нет, он на стороне детей, он вместе с ними и во главе их. Его цель - не дети, как все думают, а мир, который он улучшает вместе с детьми. Цель воспитания - не в воспитании, не в «целенаправленном воздействии», а, в общем, вместе с детьми улучшении общей жизни.

*С. Соловейчик*

36. Воспитание - это искусство, и потому без свободного воспитателя искусства воспитания нет. Педагогика - наука о свободном искусстве воспитания свободного человека.

*С. Соловейчик*

37. Учитель, будь солнцем, излучающим человеческое тепло, будь почвой, богатой ферментами человеческих чувств, и сей знания не только в памяти и сознании твоих учеников, но и в их душах и сердцах.

*Ш. Амонашвили*

38. Ни один наставник не должен забывать, что его главная обязанность состоит в приучении воспитанников к умственному труду и что эта обязанность более важна, нежели передача самого предмета.

*К. Ушинский<sup>6</sup>*

Без сомнения, чтение цитат наставников — один из лучших способов повысить свою уверенность в себе и продолжать двигаться вперёд, что бы ни преподнесла вам жизнь. У каждого бывают плохие дни, и вам хочется держать голову высоко, особенно в трудные времена. Вот почему цитаты наставников так важны, когда продолжаете упорно трудиться.

1. Русская учительница наша —  
Дочь огромной солнечной страны.  
Я твой труд ничуть не приукрашу:  
Для него прикрасы не нужны.

*И. Рождественский*

2. Вы обращались с нами строго,

---

<sup>6</sup> Усикова Нелля Николаевна, 2021. - Мудрые высказывания о педагоге  
<https://infourok.ru/user/usikova-nelli-nikolaevna/blog/mudrye-vyskazyvaniya-o-pedagoge-216658.html>  
обращения: 05.11.2025)

Порою так, что – ни дыши,  
Но ведь за строгостью так много  
Большой и преданной души.  
Вы научили нас, молчащих,  
Хотя бы сносно говорить,  
Но слов не хватит настоящих,  
Чтоб Вас за всё благодарить!

В. Высоцкий

### **БЕСШТАНЬКО Анастасия Евгеньевна**

*заведующий филиалом  
филиал МАОУ Гагаринская СОШ – Ваньковская ООШ  
Ишимский муниципальный округ  
Тюменская область*

1. Если педагогика хочет воспитывать человека во всех отношениях, то она должна прежде узнать его тоже во всех отношениях.

*К.Д. Ушинский*

2. Школа во все времена и при любом строе остаётся школой: там трудно, часто неприятно, но она учит главному — жизни.

*Владимир Войнович*

3. Все, что достигнуто дрессировкой, нажимом, насилием - непрочное, неверно и ненадежно!

*Януш Корчак*

4. Говорят, что лучшее правило политики — не слишком управлять. Это правило столько же верно и в воспитании.

*Жан Поль*

5. Только личность может действовать на развитие и определение личности, только характером можно образовать характер.

*К.Д. Ушинский*

6. Именно внутренний имидж является фундаментом для внешнего: «счастливый» и мотивированный педагог транслирует позитивное отношение к школе вовне, что напрямую влияет на качество обучения и атмосферу».

*М.В. Виноградова и Л.Г. Почебут*

7. Преподавателям слово дано не для того, чтобы усыплять свою мысль, а для того, чтобы будить чужую.

*В.О. Ключевский*

### **БОНДАРЕНКО Виталий Николаевич**

*Учитель МАОУ СОШ №38  
Тюменская область*



Представленные цитаты комплиментарны с тематикой «Управление процессом развития патриотического воспитания в рамках Всероссийского проекта «Самбо в школу»:

1. Подумаю — решаюсь, а решившись — не думаю.  
*Японская пословица*
2. Образование – это то, что остается после того, когда все забываешь.  
*Японская пословица*
3. Там, где кончается терпение, начинается выносливость. *Конфуций*
4. Когда вам покажется, что цель недостижима, не изменяйте цель – изменяйте свой план действий.  
*Конфуций*
5. Ты – господин несказанного слова, а сказанного слова - ты слуга.  
*Омар Хайям*
6. Кто битым жизнью был, то большего добьется.
7. Пуд соли съевший, выше ценит мед.
8. Кто слезы лил, тот искренней смеётся. Кто умирал, тот знает, что живет.  
*Омар Хайям*
9. У сильного полководца нет слабых солдат.  
*Китайская мудрость*
10. Никогда не используй остроту своей речи на матери, которая научила тебя говорить.  
*Али ибн Абу Талиб*
11. Не будь влажным, не то тебя выжмут.
12. И не будь сухими, а то тебя сломают.  
*Арабская мудрость*
13. Древние считали, что человеку следует принимать решение в течение семи вдохов и выдохов. Господин Таканобу говорил: «Если решение принимается долго, дело будет испорчено».  
*Кодекс самураев. Хагакурэ*
14. Чтобы научиться говорить правильно, нужно следить за своей речью, когда находишься дома.  
*Кодекс самураев*
15. Тебе следует знать, что думают твои подчиненные. Зная иную точку зрения, гораздо труднее ошибиться. Кодекс самураев.  
*Набесима Наосиге*
16. Умеющий управлять другими силен, но умеющий владеть собой еще сильнее.  
*Лао-Цзы*
17. Глупец, который знает свою глупость, тем самым уже мудр. Глупец, мнящий себя мудрым, воистину глупцом зовётся.

Будда

18. Существуют четыре вида людей:  
Идущие из света к свету, из тьмы — во тьму,  
Из света — во тьму и из тьмы — к свету.  
Будь среди первых.

Нагарджуна

19. Что толку в красноречии человека, если он не следует своим словам?

Сиддхартха Гаутама

20. Звезды не боятся, что их примут за светлячков.

Рабиндранат Тагор

21. Найди цель — ресурсы найдутся.

Махатма Ганди

22. Если человек не умеет размышлять, то даже если он прочтет гору книг, он заслуживает лишь, чтобы его звали книжным шкафом.

Сюй Суэмо

23. Три пути ведут к знанию:  
путь размышления — это путь самый благородный,  
путь подражания — это путь самый лёгкий  
и путь опыта — это путь самый горький.

Конфуций

### ИСМЯТУЛЛИНА Наталья Александровна

Заместитель директора  
МАОУ СОШ №92 города Тюмени  
Тюменская область

1.

2. Как важен, велик и священен сан воспитателя: в его руках участь целой жизни человека. Ученик никогда не превзойдёт учителя, если видит в нём образец, а не соперника.

В.Г. Белинский

3. Преподавателям слово дано не для того, чтобы усыплять свою мысль, а для того, чтобы будить чужую.

В.О. Ключевский

4. Некоторые считают, что учитель обкрадывает своих учеников. Другие — что ученики обкрадывают учителя. Я считаю, что правы и те и другие, и участие в этом взаимном обкрадывании прекрасно.

Л. Д. Ландау

5. Учитель должен быть артист, художник, горячо влюблённый в своё дело.

А. П. Чехов

6. Быстрее и лучше всего учишься, когда учишь других.

Р. Люксембург

7. Посредственный учитель излагает. Хороший учитель объясняет. Выдающийся учитель показывает. Великий учитель вдохновляет.

У. Уорд<sup>7</sup>

8. Школьные учителя обладают властью, о которой премьер-министры могут только мечтать.

У. Черчилль

9. В мире есть две сложные вещи - воспитывать и управлять.

И. Кант

10. Ни один наставник не должен забывать, что его главнейшая обязанность состоит в приучении воспитанников к умственному труду и что эта обязанность более важна, нежели передача самого предмета.

К.Д. Ушинский

11. Три пути ведут к знанию: путь размышления - это путь самый благородный, путь подражания - это путь самый легкий и путь опыта - это путь самый горький.

Конфуций<sup>8</sup>

### **ЛАПУХИНА Марина Анатольевна**

Учитель русского языка

МАОУ СОШ № 49

Тюменская область

Представленные цитаты комплиментарны с тематикой «Инструменты выявления соответствия результатов внешнего и внутреннего оценивания качества обучения в школе»:

1. Причины сложности определения понятия качества образования определяются его многоаспектностью, многосубъектностью, многоуровневостью и многокритериальностью.

Н. В. Наливайко

2. Оценивание представляет собой сравнение оцениваемого объекта с эквивалентом как мерой оценки.

*Приказ Минпросвещения России от 18.05.2023 № 371 «Об утверждении федеральной образовательной программы среднего общего образования»*

3. Ученик воспринимает в качестве внешней по отношению к себе оценку учителя. Взаимодействие ученика и учителя внешне оценивается администрацией образовательной организации. Образовательную организацию в целом оценивают внешние по отношению к ней государственные структуры разного уровня. А общество в целом оценивает все уровни системы образования.

М.В. Богуславский

4. Необходимо создать единую систему оценки качества образования, которая бы интегрировала внутреннюю и внешнюю оценку... Важно, чтобы используемые измерительные материалы были согласованы с учебными программами и реальным образовательным процессом

<sup>7</sup> Режим доступа: <https://infourok.ru/user/dahova-oksana-aleksandrovna/blog/50-luchshih-citat-pro-uchitelej-157169.html> (дата обращения: 25.11.2025)

<sup>8</sup> Режим доступа: <https://ahaslides.com/ru/blog/motivational-quotes-for-educators-teachers/> (дата обращения: 25.11.2025)

*М.В. Богуславский*

5. Внешняя оценка должна быть валидной по отношению к внутреннему содержанию образования.

6. Формирующее оценивание (внутреннее) является основой для подготовки к суммативному (внешнему). Таким образом, высокий результат на внешней оценке становится закономерным итогом внутренней работы»

*Д.В. Чернилевский*

7. Соответствие достигается не «натаскиванием», а тем, что внутренняя оценка становится инструментом управления качеством, а внешняя — его финальным, объективным подтверждением.

8. Валидность теста — это, в первую очередь, валидность его интерпретации и использования результатов... Если тест используется для принятия решений об учреждении, его содержание должно быть очевидным для учителей и учащихся

*Стивен Хейл*

9. Внешняя оценка не должна быть «черным ящиком». Ее содержание и критерии должны быть открыты и понятны школе, чтобы внутренняя оценка могла быть с ними согласована.

10. Оценки должны быть нацелены на развитие личности, а не на отбор и селекцию.

11. Внешняя оценка должна измерять реальные, значимые компетенции, а внутренняя — опираться на четкие, объективные критерии, а не на личное отношение.

12. Идеальное соответствие достигается тогда, когда высокий результат на внешнем экзамене является естественным следствием качественного образовательного процесса в школе, а не результатом отдельной и зачастую противоположной ему «экзаменационной подготовки».

13. Оценка должна не констатировать уровень, а стимулировать рост. Если ребенок видит, что его старания отмечаются, а ошибки не караются, а исправляются, он перестает бояться и внешней проверки.

*Е.А. Ямбур*

14. Мы привыкли спрашивать: «Какую оценку ты получил?» А надо спрашивать: «Чему ты сегодня научился?» В этом сдвиге вопроса — весь смысл изменения оценочной политики в школе.

*А.Н. Тубельский*

15. Главный механизм согласования — это открытые критерии. Ученик с первого дня должен знать, по каким правилам будет вестись игра под названием «оценка». И эти правила в моем классе и на итоговом экзамене не должны противоречить друг другу.

*О.Н. Москаленко*

## НУРМУХАМЕТОВА Суфия Анваровна

Преподаватель  
Тюменский техникум индустрии питания, коммерции и сервиса  
Тюменская область

Представленные цитаты комплиментарны с тематикой «Система наставничества как фактор адаптации студентов СПО к первому опыту практической деятельности и сохранения контингента в профессии»:

1. Наставник-учитель проводник, вдохновитель.

Сократ

2. Я не могу никого ничему научить, я только могу заставить думать.

Сократ

3. Суть педагогики: не передача готовых знаний, а пробуждение собственной мысли ученика.

В.А. Сухомлинский

4. «Ученик – это не сосуд, который нужно наполнить, а факел, который нужно зажечь».

Альберт Эйнштейн

5. Классическая метафора, противопоставляющая механистический и гуманистический подход в образовании.

Альберт Эйнштейн

6. Я никогда не учу своих учеников. Я только предоставляю условия, при которых они могут научиться.

7. Роль педагога как создателя образовательной среды, а не диктатора.

К.Д. Ушинский

8. В воспитании все должно основываться на личности воспитателя, потому что воспитательная сила изливается только из живого источника человеческой личности.

9. О том, что главное в педагоге — его личность, ценности и характер.

Мария Монтессори

10. Помоги мне сделать это самому.  
Кратчайший и самый емкий девиз педагогики, ориентированной на самостоятельность ребенка.

Отто фон Бисмарк

11. Дураки учатся на своих ошибках, а умные — на чужих.

12. Одна из ключевых задач наставника: делиться опытом, чтобы ученик мог избежать ненужных ошибок.

Д.И. Менделеев

13. Вся гордость учителя в учениках, в росте посеянных им семян.

14. Успех ученика — высшая награда и мерило успеха учителя.

15. Нет дела, коего устройство было бы труднее, ведение опаснее, а успех сомнительнее, чем замена старых порядков новыми».

*Николо Макиавелли «Государь»*

16. Классическое предупреждение о сложности любых преобразований.

*Питер Друкер*

17. Если вы хотите что-то нового, вы должны перестать делать что-то старое.

Важнейший принцип управления изменениями: ресурсы ограничены, нельзя просто «добавить» новое, не отказавшись от чего-то устаревшего.

*Уинстон Черчилль*

18. Чтобы совершенствоваться, нужно меняться. Чтобы быть совершенным, нужно меняться часто».

19. Изменения - не разовое событие, а постоянный процесс.

*Генри Форд*

20. Если бы я спросил людей, чего они хотят, они бы попросили более быструю лошадь.

21. О том, что настоящие изменения часто требуют видения того, чего еще не существует, а не просто улучшения старого.

*Чарльз Дарвин*

22. Выживает не самый сильный и не самый умный, а тот, кто лучше всех откликается на изменения»

23. Фундаментальный закон, применимый не только в биологии, но и в бизнесе, и в жизни.

*Джон Коттер*

24. Суть стратегии изменений заключается не в том, чтобы построить идеальный план, а в том, чтобы создать процесс, который будет двигать организацию в нужном направлении.

25. Ключевая мысль: изменения — это процесс, а не единовременный акт.

26. Педагог как агент изменений  
Эти высказывания объединяют две идеи: лучший наставник тот, кто готовит ученика к изменениям и сам является их проводником.

*Элвин Тоффлер (футуролог)*



27. Безграмотными в XXI веке будут не те, кто не умеет читать и писать, а те, кто не умеет учиться, разучиваться и переучиваться.

28. Задача современного педагога — научить именно этому: учиться, отказываться от устаревшего и осваивать новое.

*Джон Дьюи*

29. Если мы будем учить сегодня так, как мы учили вчера, мы украдем у наших детей завтра.

30. Прямое указание на то, что педагогика сама должна меняться и быть агентом изменений, а не консервативной силой.

*Анатолий Франс*

31. Не надо стремиться к тому, чтобы ваши ученики помнили всё, что вы им сказали.

32. Стремитесь к тому, чтобы они, забыв всё, чему вы их учили, сохранили в себе силу и охоту самостоятельно двигаться вперёд

33. Идеал наставника: подготовить ученика к самостоятельному плаванию в мире постоянных изменений.

*Уоррен Беннис*

34. Менеджер — это тот, кто делает все правильно. Лидер — это тот, кто делает правильные вещи.

35. Хороший педагог-наставник — это лидер, который помогает ученику определить, куда и зачем двигаться (управление изменениями), а не просто показывает, как делать уже известные вещи (менеджмент).

### **ТЕРНОВСКИЙ Ян Евгеньевич**

*Учитель физической культуры*

*МАОУ СОШ №52*

*Тюменская область*

Представленные цитаты Александра Васильевича Суворова комплиментарны с тематикой «Наука побеждать!» - тред современной профориентации обучающихся»:

1. Возьми себе в образец героя древних времен, наблюдай его, иди за ним вслед, по ровняйся, обгони — слава тебе!

2. Вечно не стареющее детство души есть глубочайшая основа истинного самовоспитания.

3. Главнейшая дорога человеческого воспитания есть убеждение.

4. Детским чувством, точно так же, как и детской мыслью, должно руководить, не насилуя его.

5. Для того чтобы воспитание могло создать для человека вторую природу, необходимо, чтобы идеи этого воспитания переходили в убеждения воспитанников, убеждения в привычки. Когда убеждение так укоренилось в человеке, что он повинуется ему прежде, чем думает, что должен повиноваться, тогда только оно делается элементом его природы.

6. Если педагогика хочет воспитывать человека во всех отношениях, то она должна прежде узнать его тоже во всех отношениях.

7. Как бы плохо ни приходилось, никогда не отчаивайся, держись, пока силы есть.

8. Непреодолимого на свете нет ничего.

9. Кто напуган — наполовину побит.

10. За ученого трех неученых дают.

11. Легко в учении — тяжело в походе, тяжело в учении — легко в походе.

12. Ученье свет, а неученье — тьма.

13. Дело мастера боится.

14. В бою смены нет, есть только поддержка.

15. Одолеешь врага, тогда и служба кончится.

16. Всякий воин должен понимать свой маневр.

17. Где пройдет олень, там пройдет и солдат.

18. Дисциплина — мать победы.

19. Пока идет бой — выручай здоровых, а раненых без тебя подберут.

20. Побьешь врага — всем сразу легче станет и раненым и здоровым.

21. Послушание, обучение, дисциплина, чистота, здоровье, опрятность, бодрость, смелость, храбрость — победа.

22. Скорость нужна, а поспешность вредна.

23. Солдат не разбойник.

24. Солдату надлежит быть здорову, храбру, тверду, решиму, правдиву, благочестиву.

25. Стреляй редко, да метко.

26. Трудолюбивая душа должна всегда быть занята своим ремеслом, и частые упражнения для нее столь же живительны, как обычные упражнения для тела.

27. Горжусь, что я — россиянин.

28. Мы русские и потому победим.

29. И в нижнем звании бывают герои.

30. Праздность — корень всему злу, особливо военному человеку.

31. Без добродетели нет ни славы, ни чести.

32. Будь чистосердечен с друзьями твоими, умерен в своих нуждах и бескорыстен в своих поступках.

33. Искренность отношений, правда в общении — вот дружба.

34. Сам погибай — товарища выручай.

35. Служба и дружба — две параллельные линии: не сходятся.

36. С юных лет приучайся прощать проступки ближнего и никогда не прощай своих собственных.

37. Я люблю правду без украшений.

### **ЧУЛКИНА Светлана Николаевна**

*Учитель начальных классов  
МАОУ Боровская СОШ  
Тюменский муниципальный округ  
Тюменская область*

Представленные цитаты комплиментарны с тематикой «Управление системой наставничества (на примере Боровской общеобразовательной школы)»:

1. Педагогическое мастерство проявляется в умении видеть потенциал там, где другие видят недостатки.

- Ю.К. Бабанский
2. Успех зависит не от количества переданной информации, а от уровня активности ученика в познавательном процессе.
- Ю.К. Бабанский
3. Нельзя научить всему. Можно научить учиться.
- Ю.К. Бабанский
4. Методы обучения — это способы взаимодействия учителя и ученика, направленные на решение комплекса задач.
- Ю.К. Бабанский
5. Воспитание должно пронизывать весь учебный процесс, а не быть отдельным уроком.
- Ю.К. Бабанский
6. Оптимизация обучения — это не максимум знаний любой ценой, а достижение наилучших результатов при разумных затратах сил и времени.
- Ю.К. Бабанский
7. Лидер в школе — тот, кто умеет слушать, вдохновлять, направлять, а не командовать.
- Б.С. Гершунский
8. Управлять — значит вести за собой, а не толкать сзади.
- В.А. Сухомлинский
9. Настоящий руководитель — это тот, кого слушают не потому, что он начальник, а потому, что он прав и ведёт к добру.
- В.А. Сухомлинский
10. Я не столько управлял школой, сколько воспитывал коллектив учителей.
- В.А. Сухомлинский
11. Коллектив — это не сумма людей, а живая душа, которую нужно беречь, как самое хрупкое и дорогое.
- В.А. Сухомлинский
12. Управление школой — это не распоряжения, а ежедневный труд над собой, над душой каждого ребёнка, над душой учителя.
- В.А. Сухомлинский
13. Я никогда не ставил оценку учителю. Но каждый день видел, как он живёт в сердцах детей. В.А. Сухомлинский
14. Если хочешь управлять, научись сначала слушать.
- В.А. Сухомлинский
15. Смысл порождается не значением, а жизнью.
- А.Н. Леонтьев
16. Деятельность есть молярная, не аддитивная единица жизни телесного, материального субъекта.
- А.Н. Леонтьев
17. Опосредствованность — это значит, что процесс происходит через ощущения, посредством восприятия.

*А.Н. Леонтьев*

18. Руководитель школы — не начальник, а учитель учителей.

*Б.С. Гершунский*

19. В основе управления лежит не приказ, а убеждение, доверие, уважение к личности педагога.

*Б.С. Гершунский*

20. Педагогика должна ориентироваться не на вчерашний, а на завтрашний день детского развития.

*Л. Выготский*

21. То, что ребёнок умеет делать сегодня в сотрудничестве, он сумеет сделать завтра самостоятельно.

*Л. Выготский*

22. Зона ближайшего развития — это расстояние между уровнем актуального и возможного развития.

*Л. Выготский*

23. Ребёнок в конечном счёте воспитывается сам. В его организме, а не где-либо в другом месте происходит та решительная схватка различных воздействий, которая определяет на долгие годы его поведение.

*Л. Выготский*

24. Ученик до сих пор всегда стоял на плечах учителя. Пора поставить ученика на собственные ноги, заставить его ходить и падать, терпеть боль от ушибов и выбирать направление.

*Л. Выготский*

25. В игре ребенок всегда выше своего среднего возраста, выше своего обычного повседневного поведения; он в игре как бы на голову выше самого себя.

*Л. Выготский*

26. Активен ученик, активен учитель, активна заключённая между ними среда.

*Л. Выготский*

27. Социальная ситуация развития определяет путь, по которому социальное становится индивидуальным.

*Л. Выготский*

28. Воспитательная система школы должна быть целостной, непрерывной и развивающейся.

*Б.С. Гершунский*

**ШМЫРЕВА Наталья Николаевна**

*Учитель начальных классов*

*МБОУ ОШ №2*

*Тюменская область*

Представленные цитаты комплиментарны с тематикой «Наставничество молодых специалистов и диагностика затруднений в педагогической деятельности»:

1. Все, что необходимо знать, научить нельзя, учитель может сделать только одно – указать дорогу.

*Р. Олдингтон*

2. Быстрее и лучше всего учишься, когда учишь других.

*Р. Люксембург*

3. Обучать – значит вдвойне учиться. Детям нужны не поучения, а, примеры.

*Ж. Жубер*

4. Наставники, демонстрирующие собственным примером упорство и дисциплину в самореализации, наиболее эффективны.

*З. Мирзо*

5. Вся гордость учителя в учениках, в росте посеянных им семян.

*Д.И. Менделеев*

6. Лучший способ сохранить знание — это поделиться им с другими.

*Карл Густав Юнг*

7. Когда мы делимся своими знаниями и опытом с другими, мы создаем будущее, которое превосходит нас самих.

*Линда Хилл*

8. Наставничество это цветок, который расцветает, когда мы делимся своими знаниями с другими.

*Ричард Фишер*

9. Наставничество — это подарок, который можно дарить бесконечное количество раз, но никогда не иссякает.

*Дэвид Бэндейж*

10. Наставничество — это мост, который соединяет прошлое с будущим, передавая знания и опыт от одного поколения к другому.

*Кимбро*

11. Настоящий наставник не только передает знания, но и вдохновляет своих учеников стремиться к большему.

*Джон Вуден*

12. Когда наставник открывает дверь знаний, ученик обретает силу для саморазвития и достижения своего потенциала.

*Хелен Келлер*

13. Если человек хочет озарить других светом солнца, он должен прежде всего иметь этот свет внутри себя.

*Ромен Роллан*

14. Мечта начинается с учителя, который верит в тебя, который подталкивает тебя и ведёт к следующему этапу, иногда тыкая в тебя острой палкой под названием «правда».

*Дэн Ратер Тонкий*

---

<sup>9</sup> Составлено по Лучшие цитаты о наставничестве. Режим доступа: <https://nataly-ds71.edusev.ru/articles/post/3605876> (дата обращения: 05.11.2025)

15. Баланс наставничества заключается не в том, чтобы создавать человека по своему образу и подобию, а в том, чтобы дать ему возможность создать себя самостоятельно.

*Стивен Спилберг*

16. Думаю, самое ценное, что мы даём друг другу, — это поддержка... для меня очень, очень важно знать, что я общаюсь с кем-то в рамках наставнических отношений, кому интересна моя главная идея. Я думаю, если бы речь шла только о том, чтобы помочь мне сделать следующий шаг, это было бы гораздо менее интересно.

*Энн Суини*

17. Поняла, что люди забудут, что ты сказал, люди забудут, что ты сделал, но люди никогда не забудут, какие чувства ты у них вызвал.

*Майя Энджелу*

18. Мы с благодарностью вспоминаем блестящих преподавателей, но с ещё большей благодарностью — тех, кто затронул наши человеческие чувства. Учебная программа — это крайне необходимый материал, но тепло — жизненно важный элемент для растущего растения и для души ребёнка.

*Карл Юнг*

19. Покажите мне успешного человека, и я покажу вам того, на чью жизнь действительно оказали положительное влияние. Мне всё равно, чем вы зарабатываете на жизнь, — если вы делаете это хорошо, я уверен, что кто-то подбадривал вас или указывал вам путь Наставник.

*Дензел Вашингтон*

20. Конфликт между учеником и его наставником не всегда плох; на самом деле он почти неизбежен, если ученик должен превзойти достижения наставника.

*Килрой Дж. Олдстер*

21. Как наставник, вы должны быть готовы поставить себя на место своего подопечного, чтобы понять, с какими трудностями он сталкивается.

*Тоби Кит*

22. Чтобы в ребёнке сохранилось врождённое чувство удивления, ему нужен хотя бы один взрослый, который сможет разделить с ним это чувство, заново открывая для него радость, волнение и таинственность мира, в котором мы живём.

*Рэйчел Карсон<sup>10</sup>*

23. Наставник — это тот, у кого можно поучиться, к кому можно обратиться за советом и кто подтолкнёт тебя в правильном направлении.

*Джон К. Кросби*

---

<sup>10</sup> Режим доступа: <https://www.legit.ng/ask-legit/quotes-messages/1517506-35-great-mentor-quotes-inspire-motivate-you/> (дата обращения: 05.11.2025)



**«ТЮМЕНСКИЙ ОБЛАСТНОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ  
РЕГИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»  
(ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО»)**

**Кафедра подготовки и сопровождения управленческих кадров ОО**

**Сборник ЦИТАТ ИЗВЕСТНЫХ ЛИЧНОСТЕЙ О ПЕДАГОГЕ, НАСТАВНИКЕ,  
УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ.**

Методические материалы в рамках реализации программы профессиональной переподготовки «Менеджмент организации» / автор-составитель Т.А. Ивановичева.  
– Тюмень: ТОГИРРО, кафедра подготовки и сопровождения управленческих кадров,  
2025. – 39 с.

Автор-составитель:  
**Ивановичева Татьяна Алексеевна,**  
к.с.н., доцент,  
старший методист кафедры подготовки и сопровождения управленческих кадров  
(ГАОУ ТО ДПО "ТОГИРРО")

Система навигации электронного издания построена на гипертекстовой технологии,  
с помощью которой обеспечивается переход от содержания к тексту определенной статьи и обратно.

За содержание материалов ответственность несёт автор.  
В оформлении обложки использованы материалы, находящиеся в свободном доступе в Интернете.

Подписано в печать: 25.012.2025.  
Шрифт Arial 12,  
межстрочный интервал 1.00  
Формат 60×84/16. Усл. печ. л. 2,4.  
Тираж 100 экз.

ГАОУ ТО ДПО «Тюменский областной государственный институт  
развития регионального образования».  
625025, Тюмень, ул. Советская, д.56, cwww.togirro.ru