

ЗАМЕТКИ О МОТИВАЦИИ



Шальто Анатолий Абрамович — доктор технических наук, профессор, заведующий кафедрой «Технологии программирования» Санкт-Петербургского государственного университета информационных технологий, механики и оптики.

Лауреат премии Правительства РФ в области образования 2008 года. Предложил автоматное программирование (<http://is.ifmo.ru>) и инициативу «Сохраним в университетах лучших!» (www.savethebest.ru).

Анатолий Шалыто

**ЗАМЕТКИ
О МОТИВАЦИИ**

«МОЗАИКА НК»
САНКТ-ПЕТЕРБУРГ
2010

ББК 84
Ш18

Шальто А.

Ш18 Заметки о мотивации. — СПб.: «Мозаика НК», 2010. — 48 с.

Ежедневное общение с талантливой молодёжью привело автора к идее написать книгу о мотивации творческой деятельности.

ББК 84

Любого рода «заимствования» из этой книги возможны
только с разрешения автора и издательства «Мозаика НК».

© А. Шальто, 2010
© «Мозаика НК», 2010

Главное качество, определяющее успех в жизни, — упорство.

Президент РФ Д.А. Медведев

1. Мне 62 года, и для того, чтобы каждый день (кроме воскресений) уходить на работу раньше восьми утра (в субботу на пару часов позже) и возвращаться около 23 часов, надо постоянно себя мотивировать. Недавно один мой практически одноклассник (декан факультета информационных технологий одного из вузов) спросил меня, как я делаю это, так как не являюсь, в отличие от него, начальником, которого в основном мотивируют обстоятельства. Попытаюсь ответить.

2. Всю жизнь я мотивировал себя тем, что если постоянно не «упираться», то ничего в жизни не добиться. В последние годы, когда стали появляться некоторые достижения, я отчетливо понял, что, при наличии здоровья и удачи, успех прямо пропорционален вложенному труду. Этим себя и мотивирую — провожу внутреннюю мобилизацию, так как знаю, что «побеждает тот, кто побеждает себя».

3. При этом «упираться» следует, как говорится, «и в горе, и в радости». В «горе» — понятно, а если не «упираться» в «радости», то через некоторое время может наступить «горе». «Откуда берутся конфликты и вообще всё плохое — это понятно. Откуда берется хорошее — вот в чем вопрос. Всё состоит из плохого, и если ничего не делать, не работать над собой, то будет только плохое, хорошего не будет» (Д. Крымков). Иногда, правда, бывает, что без мотивации не добиться даже плохого: «Приговоренного к смерти привели на электрический стул. Однако заключенный не смог туда втиснуться. Тогда приговоренного посадили на жесткую диету.

Время шло, а он всё не худел. На вопрос начальника тюрьмы: «В чем дело?», приговоренный ответил: «Мотивации не хватает» ☺.

4. Теперь мотивировать себя в некотором смысле легче, чем в молодости, так как я понимаю, что не так много времени осталось. При этом хочется успеть еще что-то понять и сделать, так как смысл жизни, видимо, в том, чтобы «определить замысел Бога о тебе и помочь ему исполниться». Поэтому «ложась вечером спать, я говорю себе: вот и еще один выигранный день» (П. Гоген).

5. Что может мотивировать человека? Многие считают — деньги. Более того, так как цель бизнеса — получение прибыли, то и руководители многих компаний считают, что их *миссия* — зарабатывание денег. Мне повезло — я всю жизнь проработал в успешном предприятии военно-промышленного комплекса и таких слов никогда не слышал — ни при социализме, ни даже теперь. Именно работа на этом предприятии с весьма жесткой системой прихода и ухода и по сей день является одной из основных причин, которая мотивирует к практически ежедневной ранней активной деятельности. Дисциплина и ответственность работы (например, опасность для жизни других людей при Вашей ошибке) воспитывают в человеке самодисциплину и ответственность за порученное дело.

6. Не играйте в футбол (не являясь профессиональным футболистом) и не ходите в баню (не являясь профессиональным банщиком) в рабочее время, даже в том случае, если разрешает Ваше начальство. Это развращает и изменяет Ваше отношение к времени, как невозобновляемому ресурсу. Если в рабочее время, которое для многих является самым продуктивным, у Вас имеется возможность заниматься не работой, а чем-то другим, то **займитесь лучше самореализацией** в Вашей профессиональной деятельности и начните,

например, писать статью или изучать новый язык программирования. Поясню сказанное. При социализме нас часто посылали в колхозы или на овощные базы. Это так же развращало людей, как и указанная выше деятельность, поэтому, когда одному моему знакомому надо было куда-то уйти, он без сожаления и неудобства делал это, так как считал, что с этого момента он мог быть послан в колхоз или на овощную базу, от которых польза основной работе была бы не больше, чем от того, чем он собирался заняться, уйдя раньше с работы.

7. «Ни люди, ни государство не могут жить без ясной цели. Двадцать лет дискуссий о национальной идее прошли впустую. Многие считают, что придумать ее невозможно. А может, еще попробовать? Все-таки важный вопрос — зачем живем?» (Б. Клин). Кроме этого вопроса, по моему мнению, каждый должен решить для себя вопрос и попроще — работает ли он для того, чтобы отдыхать, или отдыхает для того, чтобы работать. В первом случае, если повезет, можно **добиться выдающихся результатов в отдыхе**, например, участвуя в соревнованиях по сиесте, которые начали проводить в Испании, а во втором — в работе.

8. Мой опыт показывает, что если успешному в профессии молодому человеку позвонить в **половине одиннадцатого утра в будний день** (я, как неудачник ☺, как минимум час уже на работе), то можно услышать или понять следующее: я его разбудил; он уже встал; он собирается на работу; он уже выходит; он туда едет; он не берет трубку, так как играет в футбол; он находится на конференции (при этом в трубке слышен детский плач) и т. д. и т. п. Это связано с тем, что у них **отсутствует «зуд»** каждое утро, как можно **раньше**, начать делать что-то очень важное **для себя**. Они, видимо, не боятся проспать свою жизнь, так как, по большому счету, ею не дорожат, и **не имеют «жизненного замысла»**. В корпорации «Microsoft» об этом говорят так: «Кто спит — тот не живет».

9. Многим молодым людям сегодня предоставляются прекрасные материальные и прочие условия для работы, и от них ждут соответствующей отдачи, но к хорошему быстро привыкают, и им становится не до отдачи. При этом отмечу, что мне (даже если такая возможность имелась) никогда в голову не приходило ездить в командировки бизнес-классом и останавливаться в дорогих гостиницах (всегда было жалко **общественных** денег), а молодые люди в 25–26 лет, которым такое разрешено, этим с удовольствием пользуются, демонстрируя свое «величие». Это обычно начало конца...

10. Изложенное связано с новым явлением, которое уже проникло даже в СУНЦ, созданные в свое время при четырех университетах страны для формирования со школы научной элиты. Эта аббревиатура официально расшифровывается как «специализированный учебно-научный центр», но многие считали, что это «страна умных, настойчивых и целеустремленных». Так вот, даже здесь молодежь начала понимать, что «деньги можно **зарабатывать, не напрягаясь**. Последнее слово ключевое. Произошла перестройка социальной мотивации: в обществе потребления главное — комфорт. Потребители хотят удовольствий и комфорта. Это теперь становится главным. Инновационные направления мало кого интересуют — сколько необходимо вложить сил, прежде чем что-то получится. Когда деньги становятся мерилем успеха, «музы» молчат. Это катастрофа» (<http://go2phystech.ru/news/view/389>). «Сегодня уже Достоевский и Чайковский мало на кого влияют. **Молодые хотят быть потребителями**, спокойно иметь всё, что они видят, куда-то ехать...» (В.В. Жириновский).

11. Многие молодые люди очень не любят ответственности — чего стоит только одно повальное использование ников, в которых нет ничего похожего ни на имя, ни на фамилию. Они любят общаться в Интернете, но обычно **не с целью создать что-то конструктивное**, а так — «потрындеть» или анонимно покритиковать кого-либо с разной сте-

пенью злобности. «Ответственность — господское качество, и лишь рабы от него увиливают».

12. Старайтесь в присутствии равнодушных людей не говорить такие слова: «А какое мне до этого дело?» или «Какое это имеет ко мне отношение?», так как от них очень «попахивает» мещанством и инфантилизмом.

13. «Применительно к науке можно утверждать, что **молодой** человек, задающий в качестве **первого** вопрос о деньгах», которые он будет получать, просто не туда попал и не понимает, что такое наука. «Успеха можно добиться только в той области, в которой Вы могли бы работать бесплатно» (А. Шварценеггер). Как говорил мой научный руководитель В.Л. Артюхов: «Самые оплачиваемые **потом** дела — бескорыстные». И помните, что если еще можно **отказаться от предложения** получать большие деньги, то практически нельзя **отказаться от получения** больших денег.

14. Если бескорыстно продолжительное время работать, то за это **может воздаться**. Слово «может» в этом предложении мало кому нравится, так как из его применения следует, что **может и не воздаться**. Второе неприятное слово — «продолжительное», ну, а третье, самое непонятное сегодня, слово — «бескорыстно». В общем, неприятное предложение получилось.

15. Если же сразу в молодости начать «копать под себя», как делают многие сегодня (это, правда, мало кому из окружающих нравится), то помогать такому человеку никто не захочет, и он, скорее всего, проведет всю оставшуюся жизнь «землекопом». «Научное» обоснование сказанному состоит в следующем — люди, знакомые с дискретной математикой, знают, что «жадный алгоритм» эффективно работает только на такой экзотической структуре, как «матроид». Поэтому, если модель вашей жизни — матроид, смело жадничайте, если другая — не стоит!

16. Все в той или иной мере «копают под себя» («Без любви к себе ничего не делается», — писал Л. Толстой), но разница между людьми состоит в том, насколько их «раскопки» полезны другим. Принося пользу окружающим, часто можно получить максимальную выгоду для себя. Правда, и здесь, к сожалению, опять используется это слово «можно». Взаимопонимание с людьми, естественно, не относится к гениям, да и среди них только к тем, которые имеют возможность работать индивидуально, например, в математике.

17. Приведу пример из моей жизни. Я против отъездов молодых людей за границу и делаю все, чтобы они **здесь «чувствовали» себя лучше, чем там**. Однако года два назад я провел эксперимент для того, чтобы подтвердить тезис о том, что бескорыстная работа может привести к достижениям, которых при «копании под себя» обычно вообще не добиться.

18. Жила-была девочка, года полтора практически бесплатно занимавшаяся наукой. Многие вокруг нее ходили и думали, когда же ей это все надоест, и она нас бросит. Слава богу, ей хватило сил не поступить так, и в знак признательности я рекомендовал ее в один из лучших университетов мира, находящийся в Европе. При этом у нее в одночасье появилась престижная высокооплачиваемая научная и преподавательская работа, прекрасные бытовые условия и т. д.

19. А теперь несколько слов, как стать гением. Традиционный ответ — родиться, но, оказывается, что есть и еще один путь. «Когда Флобер начал писать «Мадам Бовари», он был посредственным писателем. Но у него огромные амбиции, и он хотел стать великим писателем. Флобер писал и переписывал роман, переписывал и писал, работая над каждой фразой. «Мадам Бовари» — пример того, как труд может сделать человека гением. Дисциплина и критическое отношение к тому, что ты делаешь, может породить на свет великое творение. Гением можно родиться, но сделать себя таким

очень сложно. Флоберу это удалось за счет воли и желания. Его пример — помощь тому, кто гением не родился» (Марио Варгас Льюса). «Люди средних способностей иногда добиваются выдающихся успехов, так как не знают, когда нужно остановиться». Успех требует тяжелого труда, железной дисциплины и усердия — всего того, что многим не нравится.

20. Добиться больших успехов в жизни, если Вы все-таки не гений, можно только в команде. «Каждый день я прихожу в офис и работаю с самыми талантливыми людьми на планете. Это не только лучшая работа в мире, **но и командный вид спорта**» (С. Джобс). Однако, обычно люди, «воспитанные компьютером», **редко бывают командными игроками**, и поэтому они в основном думают о себе и своем комфорте. «Лидер одного молодежного движения сказал, что современных молодых людей очень сложно объединить, организовать. Собрать-то можно, а удержать внимание и **убедить работать в команде** — нельзя». При этом у многих из них повышение адреналина в крови связано не с производственными или научными успехами, а с чем-нибудь экстремальным: «тарзанкой», альпинизмом (не путать с горным туризмом), слаломом и т. д. При этом **им** в большинстве случаев **абсолютно наплевать, что они нужны команде и поэтому должны беречь себя**. Образно говоря, если члену команды, не дай бог, судьба уготовила сломать ногу, то это надо «постараться» сделать на работе, а не при спуске с горы, если, конечно, последнее не является его профессией. Как сказал Конфуций, «найди работу по душе — и ты не будешь работать ни одного дня в жизни». При этом, естественно, и с адреналином все будет в порядке. Если Вы будете иметь такую работу, то от каждого рабочего дня будете получать удовольствие, а в дальнейшем — и от жизни в целом. Это может создать такое восприятие жизни, что иногда будет казаться, что всё это происходит не с Вами, так как «если Вы успешны, то реальность может превосходить ожидания».

21. Клиповая культура, синдром рассеянного внимания, плоское восприятие мира — всё это и многое другое формируется при «воспитании компьютером», создавая новую культуру. При этом объемному восприятию мира все чаще обучают не с помощью игры в прятки, а используя 3D-графику. «Они не дружат с текстами и аналитикой, которая требует скрупулезности и длительной интеллектуальной работы, к чему не приучены. Эти изменения появились даже на физиологическом уровне». Они не могут ни на чем долго сосредотачиваться. Всё теперь визуально, и многие студенты разучились понимать устную речь, а связно говорить они разучились еще раньше. Изложенное, с одной стороны, может восприниматься как брюзжание старого человека, а с другой — как в этих условиях создать атомную подводную лодку нового поколения с баллистическими ракетами, **попадающими в цель**, или нечто похожее по масштабам. Или в новом мире ничего подобного создавать не потребуется? А пока мы уже не можем сделать беспилотник так, чтобы он прошел испытания (<http://www.izvestia.ru/armia2/article3140599/>). Да и как его сделать, если главная тенденция Интернета — взрывной рост посещаемости сервиса микроблогов *Twitter*, в которых все записи не должны превышать 140 символов. Мне кажется, что трудно сделать что-то серьезное, если привыкнуть к обмену информацией такими порциями.

22. В подтверждение сказанного, приведу результаты исследований ученых Бристольского университета, которые установили, что у детей в возрасте 10–11 лет, проводящих перед экраном компьютера больше двух часов в день, повышена вероятность развития психологических проблем — трудностей общения со сверстниками, пониженное настроение и т. д. Ученые также установили, что сидение за компьютером не может быть компенсировано повышением физической активности в другое время.

23. Приведу пример влияния казалось бы безобидных устройств на психологию людей, причем уже не детей. Недавно английский футболист Д. Китсон заявил, что *iPod`ы* «убивают футбол», так как игроки в раздевалке постоянно слушают музыку вместо того, чтобы общаться друг с другом, заряжая энергией. По его мнению, такое поведение футболистов уничтожает командный дух. Он назвал *iPod* одной из самых антиобщественных вещей! Он считает, что музыка может мотивировать спортсменов, но только если они все вместе будут слушать одну и ту же музыку. При этом музыка будет настраивать на игру, а не использоваться для расслабления.

24. Человек сам кует свою судьбу смолоду, и если у Вас жизнь не сложилась, то чаще всего это значит только одно — так ковали...

25. Если не бороться «с собой» и «за себя» в молодости, то старость, если дожить до нее, может быть очень грустной.

26. Если Вам кажется, что жизнь не складывается — станьте лучше других в «два» раза, и у Вас всё получится: «Конечно, в любом споре с белым человеком в Алабаме мы были обречены на провал. Но мои родители верили — это можно изменить посредством образования, усердного труда, владения литературным языком и умения ценить прекрасное в «их» культуре. Если мы были **в два раза лучше «их»**, то «им» приходилось нас уважать, даже если мы «им» и не нравились» (К. Райс, бывший госсекретарь США).

27. Я считаю, что **в жизни надо стараться не ошибаться**, так как мне кажется, что **жизнь напоминает минное поле**, которое не прощает ошибок и у которого нельзя попросить прощения (<http://is.ifmo.ru/belletristic/pole/>). Кроме того, «у человека не бывает второго шанса произвести первое впечатление».

28. Помните, что, выбрав жизненный путь, его в дальнейшем очень трудно изменить. Поэтому желательно как можно раньше нащупать и выбрать **свой путь и обрести себя**. «Ваше время ограничено. Не тратьте его на жизнь чьей-то чужой жизнью» (С. Джобс). «Постарайтесь обрести свой голос, так как большинство людей, как говорил Г. Торо, проводят жизнь в тихом отчаянии. Не миритесь с этим — сопротивляйтесь. Дерзайте, приобретайте свое видение жизни. Чем дольше вы с этим затягиваете, тем менее вероятно, что вообще у вас появится «голос». Не будьте конформистами — придерживайтесь своих убеждений в окружении других людей. У человека существует неистребимая потребность быть принятым, но необходимо доверять себе, даже если остальным ваши убеждения кажутся глупыми и странными. «В лесу дорога расходилась. Я выбрал ту, которая была менее истоптана, и это изменило мою жизнь (Р. Фрост)». Это фраза из фильма «Общество мертвых поэтов». Посмотрите его.

29. «Слава есть лишь тогда, когда сам ее создаешь. Не всё ли равно, признают ли ее и провозглашают другие?» (П. Гоген). «Спокойно относитесь к возможности выглядеть глупо». И помните предупреждение: «Горе Вам, когда все люди начнут хорошо о Вас говорить», но и **в обиду себя не давайте** — получив по одной щеке, не подставляйте вторую. «Истинным мерилom карьеры является способность быть довольным, и даже гордиться тем, что Вы преуспели за счет собственных усилий, не оставляя после себя след из пострадавших при этом людей» (А. Гриспен).

30. «Самый быстрый способ преуспеть — это убедить всех, что Вы играете по установленным правилам, а самому в это время придерживаться собственных».

31. «В жизни Вы, несомненно, встретите людей, которые любыми средствами попытаются «задавить» Вас или заставить поступиться принципами. Не позволяйте им сбить Вас с

выбранного пути». «Игнорируйте всё, что пытается удержать Вас на месте». Не молчите, когда надо ответить — **«промолчать Вы сможете и в могиле»**. «Не живите за других и не ждите, что другие будут жить за Вас». «Слушайте собственного барабанщика. При этом Вы должны понимать, за что боретесь, чего хотите добиться и зачем Вам это нужно» (К. Анан, бывший генеральный секретарь ООН).

32. Не бойтесь плыть против течения. «Плыть против течения — искусство. Однако такой выбор часто может оказаться очень продуктивным. Дополнительные усилия, необходимые для этого, закаляют волю. Важно, плывя против течения, оставаться **самим собой**». «Силы появляются от поражений, а не от побед. Я все время плыла против течения, и это давало мне силы» (К. Шанель). Правда, известна китайская пословица: «не плыви по течению, не плыви против течения, плыви поперек, если хочешь достичь другого берега». Это, видимо, еще труднее. В общем, неплохо «научиться радоваться препятствиям», как говорят на Тибете.

33. Большинство людей не хотят плыть ни против, ни поперек течения. Они не хотят сопротивляться и поэтому редко добиваются значительных результатов в творчестве, занимаясь которым, можно сохранить свое имя. Вот что пишет на эту тему кинорежиссер О. Иоселиани: «Мой последний фильм «Шантрапа» о необходимости оставаться самим собой при любых обстоятельствах, несмотря на проблемы, с которыми сталкиваешься, о том, что надо уметь сопротивляться. В России, как ни странно, некоторые мои коллеги держатся и продолжают снимать настоящее кино. Хотя многие, как и в большевистские времена — сдались. Тогда — идеологии, а сейчас — насилию рынка. Сопротивляться приходится не только в России: во Франции комиссия, выдающая деньги на запуск фильмов, решила, что **хватит заниматься искусством** — людям надо давать ту пищу, которую они требуют и за которую они платят». Почти так

же у нас дело обстоит и с наукой, но **это не повод не заниматься ею**, хотя бы в «фоновом» режиме. Естественно, что здесь речь идет о тех областях науки, которые не требуют огромных денег на расходные материалы и оборудование, без которых ничего нельзя сделать.

34. «Сегодня капиталисты говорят: ничего не нарушал, налоги отдал и **никому ничего не должен**. Ему вторит правительство: бюджет выполнен, законы приняты». А тут еще и наши молодые люди, даже те, которые с «головой»: «А почему я должен заниматься чем-либо, кроме работы?» — **они тоже никому ничего не должны!** Они и на самом деле, **кроме себя**, никому ничего не должны, но этого они либо не понимают, либо не хотят понимать.

35. И снова о деньгах. История с математиком Григорием Перельманом, разворачивавшаяся на глазах у всего мира, убедительно свидетельствует о том, что «не в деньгах счастье» и даже «не в их количестве», как любят говорить шутники.

36. Деньги — вопрос важный, но для мотивации высших достижений — не основной. Вот что по этому поводу пишет писатель З. Прилепин: «Меня не устраивает жизненная философия, которую можно назвать «баблостроением». Это искренняя уверенность в том, что деньги — ключ к любому замку, мало того, они строят реальность, а значит, с ними можно достичь всего, что угодно. Вопрос — в сумме. Но деньги — это механизм, это лишь одно из средств, чтобы жить. *Они не могут быть жизненной философией.* Деньги не заменяют действий, не заменяют идей, не рожают смыслов. Они не заменяют жизнь как таковую. Например, к спорту деньги имеют отношение весьма опосредованное. Не вторичное и даже не третичное. Ведь спорт — это сверхидея, он напрямую связан с напряжением не только спортсмена, но и напряжением всей нации. А люди напрягаются обычно не от

вида денег, а по другим причинам. Как бы ни относились к СССР, но страна обладала сверхидеей — верой в то, что мы живем в самой лучшей, сильной и справедливой стране, и эта идея работала. И это касалось не только спорта, но и экономики, международной политики и т. д. Сегодня страна лишена Идеи и Смысла. Лишена чего-то такого, что можно назвать сверхчеловеческим. *Людей к сверхдостижениям не могут двигать только материальные задачи, что-то в мотивации должно быть выше этого.* Победа лишена рациональных смыслов, ее нельзя просчитать на счетах. **Когда нет веры в то, что мы имеем все основания быть лучшими в мире, нет и победы**». Советские хоккеисты не получали миллионов, но практически всегда побеждали. Сейчас с деньгами у наших хоккеистов стало значительно лучше, а с победами — хуже.

37. Всё сказанное относится и к науке, и к инновациям при условии, что люди хотят добиться высоких достижений, а не просто отбыть номер, например, даже защитив диссертацию. Как сказал А. Кончаловский: «Нам не хватает желания желать. Мечтать — сколько угодно...». При этом отмечу, что другие считают, что «сбываются не желания, а мечты», но, в общем, это не суть как важно.

38. **Без веры в себя очень трудно добиться выдающихся результатов.** Когда одного из сподвижников С.П. Королёва спросили: «Как же вы справились с таким невероятным трудным делом», он ответил: «Мы были уверены, что мы — лучшие, и непременно выйдем в космос». Еще очень неплохо верить в своих учителей, но это — уже у кого как получится. Еще надо создавать веру в других людях, а кроме того, надо **иметь волю**, для того чтобы преодолеть все трудности. **Вера и воля** — и у вас есть шанс на успех!

39. Верить должны и в Вас, особенно Ваши учителя, если они существуют, которые тянут и ведут вперед, говоря, в том числе, нелицеприятные вещи.

40. Воля рождает **решительность**, а она не позволит победить сомнениям в возможности достижения цели. «Не надо ныть — нытиков никто не любит».

41. Ставьте перед собой невозможные задачи, живите на пределе сил, если выдержите — не пожалеете. «Никогда не делайте чего-то, если знаете, что у Вас нет шансов попасть на самый верх. Никогда не работайте из расчета стать номером десять. Собирайтесь стать номером один, и тогда будете счастливы стать и номером три» (Д. Уотсон, Нобелевский лауреат). Старайтесь достичь чего-то великого, например, Н. Михалков «в пятом классе мечтал, как однажды въедет в школу на коне, со звездой Героя ...», и помните, что «даже если Вы выиграли крысиные бега, Вы всё равно останетесь крысой». Помните также, что «амбициозностью Ваших целей определяется размер Вашего успеха». Выберите цель и **каждый** день делайте что-то для приближения к ней.

42. Мой опыт преподавания талантливым студентам свидетельствует о том, что они успешно могут решать поставленные кем-то задачи, однако практически не способны сформулировать их сами. Став уже взрослыми, они обладают хорошими знаниями, но почти ничего не придумывают **нового, и не потому, что не умны, а потому, что не креативны**. «Выпускник вуза, в котором отсутствуют научные школы, отсутствуют исследования, — это не интеллектуал. Это в лучшем случае квалифицированный исполнитель. Он не может, не умеет быть субъектом создания нового, его надо подгонять, заставлять сверху. В инновационной экономике основным двигателем обновления выступает не президент, не министр, и даже не венчурный капиталист. Основным двигателем — это масса работающих людей с настоящим высшим образованием. Это креативный класс, который в развитых странах составляет 20–30 % работников», — пишет Я. Кузьминов, ректор «Высшей школы экономики». Он также отмечает, что для успеха в области инноваций необходимы «пас-

сионарные молодые люди, которые хотели бы делать что-то новое, и руководители, которые имеют очень сильную нацеленность на достижение результата». Видимо, по этой причине многие наши олигархи ждут, когда к ним на работу попросится Стив Джобс ☺, но дождаться ни его, ни даже его клонов, не могут.

43. Вот, что пишет С. Выходцев, изобретатель продуктов быстрого приготовления «Быстров» и много другого, о том, как он ведет бизнес: «Если я в прямом смысле слова не беременен идеей, то даже браться за нее не буду. Когда ты можешь спать спокойно, это 100 %-ный провал, пролет. Моя задача — вовремя выпустить зараженных вирусом веры в идею ребят в поле, для того чтобы этот вирус шел гулять дальше. Деньги идут за успехом. Делая хорошую работу, Вы обязательно получите соответствующее вознаграждение».

44. Без инстинкта победителя побеждать невозможно. Вот высказывание человека, у которого инстинкт победителя развит неплохо ☺: «Мечтаю продавать китайские машины по всему миру, вместо того чтобы иностранные машины ездили по всему Китаю». Это слова основателя концерна *Geely* Ли Шуфу, который недавно договорился с корпорацией *Ford* о покупке компании *Volvo*!

45. На школьных и студенческих олимпиадах наши хорошо решают чужие задачи, но в науке и инновациях приходится **решать не чужие, а свои задачи**, а как их поставить, мало кто знает, и этому практически никто не учит. Поэтому на встрече с Президентом РФ Д.А. Медведевым 18.03.2010 в Кремле и прозвучали такие слова: «Мы одаренные дети, помогите нам из одаренных детей стать одаренными взрослыми».

46. В решении этой задачи Президент РФ помочь не может (у него другая работа), но он хорошо понимает, что эту проблему надо решать, и признал, что поддержка талантливейшей молодежи остается в стране одним из слабых мест. «У

нас, в отличие от других стран, мало пока ситуаций, когда человека, допустим, разыскали и ведут в течение достаточно долгого времени по жизни — помогают ему в университете, во время первых шагов в науке. В других странах, в том числе быстро развивающихся, это обычное дело».

47. Именно это в последнее время стало **основным стимулом** в моей повседневной деятельности. На свете есть много интересных мест и дел, а заниматься стоит только тем, что **никто, кроме тебя, не сделает**. У меня, например, есть возможность и интерес поехать в Венецию, но когда я выбираю между Венецией и СПбГУ ИТМО, я все-таки выбираю последний, так как знаю, что место в Венеции — не мое, и его с успехом займет кто-то другой, а место в ИТМО, как выяснилось, мое, и оно **никому другому не нужно**. Вот как об этом другими словами говорит А. Максимов в книге «Многослов»: «Если человек обрел ощущение гармонии, нет ничего стыдного или предосудительного, что его внешнее движение по жизни остановилось. Стыдно и глупо двигаться, если ты не понимаешь цели. Бесцельное «движение» хуже остановки: энергия тратится, а счастье не приближается. Если у тебя есть цель — двигайся к ней. Нет — ищи ее. **Достиг — стой на месте!**» В общем, как сказала одна дама: «Зачем мне путешествовать, если я уже здесь» ☺.

48. Старайтесь не суетиться, так как «у человека есть всего три дела, которые не сможет сделать за него никто другой: самому родиться, родить своих «детей», самому умереть» (Н. Думбадзе). Первое вы уже сделали, а третье — и так наступит. Сконцентрируйтесь на втором.

49. Семилетнее практически ежедневное сидение за столом в ИТМО начинает приносить плоды, и недавно один из моих учеников спросил, можно ли на встрече молодых инноваторов назвать меня инвестором, и на мое возражение о том, что я не вкладываю денег, молодой человек заметил, что дать

деньги могут многие, а вот знания, время, а главное — душу способны отдавать единицы. Не скрою, это было приятно услышать.

50. Успешный инвестор должен иметь историю успехов. У меня их несколько.

- Инициатива «За открытую проектную документацию» (http://is.ifmo.ru/works/open_doc/) позволила близко познакомиться и провести много времени в ходе выполнения курсовых проектов с десятками талантливых молодых людей, узнав некоторых из них весьма хорошо, что, в свою очередь, помогло с их помощью выигрывать и успешно проводить работы по различным грантам и контрактам, выполняемым, в частности, по Федеральным целевым программам по приоритетным направлениям развития науки и техники. Это позволило также программистам, наконец-то, начать защищать диссертации, так как у них с мотивацией в этом вопросе дела обстоят совсем плохо.
- Неформальное знакомство с молодыми людьми при выполнении проектов позволило сформулировать и другую инициативу — «Сохраним в университетах лучших!» (<http://www.savethebest.ru/>), в рамках которой удалось предложить и реализовать механизм того, как оставлять **в университете на постоянной работе** талантливых молодых людей, которых с удовольствием бы «заполучили» любая фирма или любой университет мира! Это позволило этим молодым людям не думать о работе в других местах, даже самых престижных, так как в области олимпиадного программирования университет **ИТМО и есть самая престижная фирма в мире.**
- Оставив для **постоянной** работы в университете первых несколько человек, я надеюсь, что это не конец, а начало, и в настоящее время у меня на примете есть еще семь молодых людей, которых **необходимо** оставить в университете (<http://www.savethebest.ru/>). При этом отме-

чу, что если все понимают, что продавцы в магазине должны работать на постоянной основе, то относительно молодых преподавателей университетов такого понимания **в нашей стране нет!** Как заметил один мой бывший студент, «на бегу нельзя обучать даже бегу», а у нас на бегу пытаются учить даже функциональному анализу!

- Близкое знакомство с талантливыми молодыми людьми позволило быстро сформировать такую программистскую команду, которая через 10 месяцев после начала работы дала возможность утверждать, что в России появилась мобильная связь четвертого поколения. За создание коммуникатора *Yota* этой работе на «Форуме победителей», проходившем 17.12.2009 в Москве и завершавшем в России «Год молодежи», был присужден Гран-при «Открытие».
- Успешное выполнение братьями Фёдором и Михаилом Царёвыми проекта «Программирование и футбол для молодежи», который отмечен Премией Правительства Санкт-Петербурга за лучший инновационный проект в номинации «Для обеспечения интересов молодежи» (<http://is.ifmo.ru/persons/tsarevs/>).
- Работа чемпионов мира по программированию Фёдора Царёва (2008 г.) и Максима Буздалова (2009 г.) в качестве тренеров по олимпиадному программированию школьников Швейцарии и студентов одного из лучших университетов мира — Цюрихского политехнического института (ETH). Это свидетельствует о том, что успешно работать на мировом уровне можно, не уезжая на постоянное место жительства за границу.

51. Всё это, и многое другое, позволило нашу комнату в СПбГУ ИТМО назвать «Комната победителей». Это мотивирует не только ее обитателей, но и проходящих к нам. Вот что пишет по этому поводу в газете «Санкт-Петербургские ведомости» в статье, посвященной 110-летию СПбГУ ИТМО, А. Долгошева: «Есть в ИТМО кабинетик — неформальный

зал славы, там фотографии в стиле «мы и президент». Президент на фото меняется чаще, чем некоторые фигуранты: был, скажем, Путин, теперь Медведев. Зато неизменно среди очередных юных чемпионов мира — доцент кафедры компьютерных технологий Андрей Станкевич, самый успешный в мире за последнее пятилетие тренер по программированию. Есть фото — итмовцы Е. Южаков, Ф. Царёв и А. Штучкин получают из рук президента «Гран-при» первой молодежной премии «Прорыв». Есть фото — президент вручает премию для молодых ученых ведущему научному сотруднику ИТМО Павлу Белову (*все перечисленные молодые люди заканчивали одну и ту же кафедру — «Компьютерные технологии» (КТ)*). Президент вручает премию профессору Владимиру Парфёнову... Президент вручает премию ректору Владимиру Васильеву... (*они руководят кафедрой КТ*). Наши поздравления! И побольше новых фотографий в том же духе».

52. Воспитание психологии победителей обычно происходит в весьма жестких условиях (вспомните, как готовят самураев). При этом, как сказал продюсер С. Сельянов, «чем жестче начинаешь — тем эффективнее может быть продолжение». Расскажу одну историю. Однажды, когда я увидел слезы на глазах талантливого молодого человека, которому казалось, что «все его достают», я ненавязчиво спросил: «Как ты думаешь, а когда нож точат, ему больно?» Молодой человек подумал и сказал: «Видимо, больно, и что?» «А то, что он после этого становится острым», — ответил я, и необходимость в дальнейших объяснениях отпала. «Нужно готовить молодежь к условиям жизни в высококонкурентной среде, уметь бороться за себя и свои идеи. Этого нам пока не хватает», — заметил Президент РФ Д.А. Медведев. «Рабочие места в моей компании предназначены для великих людей, которых мы находим, **выжимаем из них максимум** и делаем лучше» (С. Джобс).

53. Самое трудное в любом деле — довести его до конца, а желательно — до победы. Этому тоже никто и нигде не учит. Именно для успешного завершения начатого дела и требуется мотивация. Незаконченное дело почти так же бессмысленно, как и неначатое. Для того, чтобы довести дело до конца, надо научиться **«сидеть на стуле» любое наперед заданное время.**

54. Мало придумать тему, которой стоит заниматься, мало получить по ней результаты, мало подать документы на конкурс, мало помочь твоим воспитанникам победить в нем, надо еще, чтобы они почувствовали «вкус» победы. После этого можно считать, что дело, за которое ты взялся, наконец-то выполнено.

55. К вопросу о «вкусе» победы. Многие девушки мечтают увидеть себя на страницах журнала «Cosmopolitan». Это удастся немногим из них, а вот Фёдору Царёву удалось (http://www.cosmo.ru/in_focus/experiment/838413/). И это не единственное печатное издание, в котором описывались его успехи: были «Российская газета», «Парламентская газета» и т. д. А еще он несколько раз стрелял из пушки у Петропавловской крепости, как лучший студент университета, города и т. д. Для многих это, конечно, ничего не значит, но как скоро Вас пригласят «стрелять из пушки» в Лондоне или Нью-Йорке? Возможно, если вновь начнется война между Севером и Югом ☺. А Фёдор, пока что, вкусил победу в большом объеме, и я надеюсь, что это еще далеко не конец. «Человек должен чувствовать, что победа — достижение его личности и что рекорд установлен благодаря его собственному «я». Вот тогда у него всё получится — в пределах или **за пределами человеческих возможностей**» (В. Ерофеев).

56. Если поставить задачу добиться настоящего успеха, то необходимо отказаться практически от всех других дел и сосредоточиться на чем-то очень важном. А еще необходимо

работать. Никак не забыть аспиранта, который за несколько лет общения со мной никогда не предлагал «работать», а всегда хотел **«норботать»**. Более того, на одной из встреч клуба *инноваторов* Санкт-Петербурга я с «удовольствием» прочел, что организаторы встречи предлагали слушателям **«пучаствовать»** в чем-то, что я не преминул отметить.

57. «Чудес не бывает: для того чтобы добиться успеха, необходимо начинать с малого и долбить, долбить и долбить (мотыжить — в терминологии В.В. Путина). Не делайте много дел сразу. Делайте одно! **Упирайтесь!** Концентрируйтесь! Работайте два, три года! Я не верю, что не будет результата. Я убежден: если заниматься чем-либо с полной самоотдачей и уверенностью, профессионально, это даст плоды» (О. Тиньков). В общем, как сказал С.Я. Маршак: «Старательно раскладывайте костер, и тогда огонь упадет в него с неба».

58. Не уговаривайте себя, что сделаете что-то серьезное потом, так как «потом» может не быть, хотя в молодости в такое не очень-то верится. Запомните: **есть только «сейчас»**, и это как раз то время, когда надо сделать то, что так не хочется делать. «Удобного времени для начала деятельности может вообще не быть». «Самое сложное — это принять решение действовать, остальное достигается благодаря упорству». Если Вы действительно хотите что-то сделать, то Вы обязательно найдете время. Помните, что «завтра, завтра, не сегодня — все лентяи говорят».

59. Лень — серьезное препятствие к достижению успеха, но и эгоизм для этой цели тоже редко подходит. При этом учтите, что последние исследования показали, что **лень передается по наследству**. Успех также часто передается по наследству или «из рук в руки», поэтому желательно, чтобы Вы воспитывались среди победителей.

60. Если Вам сегодня тяжело делать что-то творческое после работы, которая отнимает много сил и времени, то **не-**

ужели Вы думаете, что в дальнейшем станет легче? Поэтому трудности — не повод отказываться сделать то, что отличит Вас от других. Уговорить себя, что Вам трудно — легко, а вот противостоять трудностям — совсем непросто. Неужели они Вас сломят? Ведь «пропадает не тот, кто безмерно устал, а тот, кто останавливается». И помните: «насколько проще становится жить, когда перестаешь быть чем-то и решаешь стать кем-то» (К. Шанель). Сохраняйте присутствие духа при любых обстоятельствах.

61. Заниматься научной работой толковому молодому человеку целесообразно хотя бы затем, чтобы занять голову чем-то «возвышенным» и интересным. Если эту работу Вы доведете до конца, а потом защитите как диссертацию, то, по крайней мере, продемонстрируете окружающим, что обладаете упорством и волей. Еще неплохо, чтобы интерес к такой деятельности растянулся на всю жизнь, но это бывает, к сожалению, редко. Видимо, обычно интерес мало «подогревает» упорство.

62. Творчество талантливых советских художников напоминает пирамиду, а художников из других стран — перевернутую пирамиду. За границей художники развивались естественным образом, всё время прибавляя в мастерстве и в идеях, а наши, не выдержав идеологической схватки с государством, лучшие работы создали в молодости. К сожалению, многие талантливые студенты и сегодня также строят свою жизнь — они в молодости получали неплохие научные результаты (видимо, под давлением руководителя), а потом, не выдержав схватки с жизненными обстоятельствами, бросали заниматься наукой.

63. При желании достичь чего-то серьезного, цель, в некотором смысле, начинает оправдывать средства. Поэтому отношения в группе, занимающейся аэробикой, могут существенно отличаться от отношений в коллективе, штурмую-

щем Эверест. Это, к сожалению, понимают немногие и обижаются, если с ними жестко поговорить. Кстати, относительно занятий аэробикой. Знаменитый хирург Б.В. Петровский говорил: «здоровье надо беречь, а не укреплять». «То, как человек выглядит, зависит от его энергии, а не от того, следит ли он за своим здоровьем. Энергия зависит о многих компонентов, главный из которых — чувство, что ты еще в жизни должен много успеть сделать» (А. Рыбников).

64. Если упорно и регулярно не тренироваться, то марафон до конца не пробежать (либо сойдешь с дистанции, либо умрешь), и поэтому для того, чтобы держать себя в форме, надо **много и постоянно** работать. Как сказала Л. Гурченко: «Летчик, который не взлетал два года, уже не взлетит никогда». Как отмечено выше, мой жизненный опыт показывает, что обычно получаемые результаты прямо пропорциональны вложенному труду, и я знаю только один случай, когда это было не так – капитан французской армии, специалист по строительству фортификационных сооружений Клод-Жозеф Руже (Руже де Лиль) ничего не написал ни до, ни после «Марсельезы». Неужели Вы надеетесь, что и у Вас так получится?

65. А теперь о самой Л. Гурченко. Ее спросили: «Для того чтобы прожить такую действительно блистательную жизнь, как Ваша, требуется большое мужество?», и она ответила: «Даже слова такого нет. Это более чем мужество. Это терпение, ожидание, урезание себя во всем. Урезание радости жизни, удовольствий жизни, во всем, для того, чтобы себя сохранить. Для того чтобы в любой момент, когда ты по годам не нужен, а это очень страшно, надо всё равно что-то такое внутри сохранить, чтобы в любой момент, услышав слово «мотор!», ты был готов к прыжку. Это более чем мужество — трагикомедия...»

66. «В жизни, если хочешь что-нибудь сделать, — **надо быть** хоть и птицей, но **стальной**. Иначе можно испугаться, спиться и сдаться» (Д. Быков).

67. Отмечу также, что руководителей работ обычно интересуется не участие в деле, а его успешное завершение. Как сказал В.В. Путин, «наши спортсмены ездили на Олимпиаду в Ванкувер не пропотеть, а победить». И это тоже понимают лишь немногие молодые люди, которые в настоящее время редко занимаются спортом и поэтому **не умеют терпеть!** «В любом спорте главное то, что наши соперники заставляют нас превзойти себя». А пока желающих бежать биатлон становится всё меньше и меньше, а смотреть его — всё больше и больше.

68. То, что не удалось нашим олимпийцам, смогли сделать в Ванкувере наши параолимпийцы, которым и в обычной жизни приходится постоянно бороться с трудностями, что определило их высокий уровень мотивации. Это, в частности, позволило Иреку Зарипову, потерявшему обе ноги в автокатастрофе, «пробегать» на осеннем «вкатывании» в сезон по 150 километров (!) в неделю и завоевать на Олимпиаде в биатлоне и лыжных гонках (!) четыре золотые и одну серебряную медаль. В тоже время у многих спортсменов-профессионалов пребывание в Ванкувере было связано, скорее, с антимотивацией — серьезная травма, и можно потерять огромные деньги по месту «основной работы», которые несоизмеримы даже с большими премиальными.

69. Как и чем мотивировать сегодня молодых людей? Я знаю всего нескольких из них, которых не требуется мотивировать, так как они уже сами хорошо понимают, что необходимо делать, а также когда и сколько времени надо работать. Посмотрите на человека, **что он делает, когда ему ничего не требуется делать**, и о нем многое станет ясно.

70. Мой недавний опыт по организации компьютерных исследований генома показал, что кроме *принуждения* к творчеству (http://is.ifmo.ru/belletristic/prinugdenie_k_tvorchestvu), никакие другие мотивы практически все наши молодые способные люди, к сожалению, не воспринимают. Они не оспаривают актуальность и интересность темы, но понимают сложность проблемы и не хотят напрягаться, брать на себя обязательства и ответственность, причем вне зависимости от того, будут за это платить или нет. Они **не хотят, чтобы их беспокоили** и «вторгались в жизнь **честных контрабандистов**».

71. Только необходимость защиты бакалаврских работ и магистерских диссертаций (что это, как не форма принуждения к творчеству) позволила нашим выдающимся молодым людям получить результаты, которые весьма высоко оценили биологи. Однако для получения таких результатов необходимо было устроить им весьма жесткий «прессинг». При этом, в частности, я впервые в жизни написал два стиха ☺. Первый — мотивирующий: **будет геном — будет диплом**, второй — стимулирующий: **не будет генома — не будет диплома**. Кроме этого, я твердо пообещал молодым людям, что всё так и будет на самом деле. Похоже, они поверили мне... ☺ При этом я был похож на дрессировщика, который заставляет прыгать через огненный обруч тигров, которым это почему-то не нравится. В общем, «эффект был моментальным, а действие продолжительным». Свидетели моей «борьбы за геном» назвали ее «**инновационным менеджментом**» ☺. Надеюсь, что в дальнейшем этих ребят не потребуется мотивировать такими методами. Хотя, как говорит великий балетмейстер Р. Пети, у него с не менее великим танцовщиком Р. Нуриевым установились очень доверительные отношения — «если таковыми можно назвать отношения дрессировщика и хищника».

72. И пусть математики смеются над принуждением к творчеству — это ничего не меняет, так как они уже досмеялись и «доуезжались» (<http://www.rg.ru/2010/04/06/perelman.html>) до того, что если в стране исчезнут последние 50 сильных математиков, то вместе с ними не станет и российской математической школы (<http://www.polit.ru/science/2009/03/17/math.html>). В общем, «силы добра уже практически победили силы разума». В настоящее время без принуждения чем-то «человеческим» занимаются лишь **немногие** аспиранты, студенты и школьники восьмых-десятых классов (http://is.ifmo.ru/automata_school/). Но одно дело заниматься, а другое — **добиться** чего-то серьезного **к определенному сроку**. Ставьте конкретные цели, так как «цели — это мечты со сроком исполнения».

73. И не надо при **первой** же **проблеме** в жизни (например, отсутствии аспирантуры по выбранной специальности **в университете, который ты закончил**) сразу же собираться уезжать за границу, так как, во-первых, **от себя не уехать**, а во-вторых, так как многие наши соотечественники, в отличие от китайцев, индусов или поляков, практически не возвращаются. В подтверждение сказанного приведу слова упомянутого выше предпринимателя С. Выходцева: «Мой офис в Калифорнии выходит окнами на офис *Facebook*. Там работают такого же плана люди, что и работали в СССР в Военно-промышленном комплексе. Их только неэффективно использовали. Откуда теперь черпать кадры — не знаю. Вот китайцы существуют по принципу бамбука: если Вы посадили зерно бамбука, то четыре года не увидите ничего. Но при этом создается корневая система, набирая мощь, которую никто не сдержит. На пятый год Вы вдруг получите бамбуковый лес. Однако, люди склонны видеть только последний год и забывают про те четыре, когда всё происходило под землей. Большинство китайцев, которые по 10 лет работали в индустрии в Силиконовой долине, Гарварде, Стенфорде, сейчас пакуют чемоданы и едут в Китай, и будут там преподавать в

университетах. **Россиян, делающих то же самое, мне не известно ни одного».**

74. Когда Вы собираетесь уезжать, забрав с собой детей от **последнего** брака, интересуется ли Вас, кто будет учить Ваших племянников или детей из предыдущих браков? Или бог с ними, да и с родителями заодно? «Неразумно спешить с отъездом. Прежде всего, надо постараться сделать всё, что возможно, в родной стране. Когда уже добился чего-то и чувствуешь, что перед тобой стена, тогда может быть... Но сложностей на этом пути много» (А. Гейм, наш соотечественник, нобелевский лауреат).

75. А вот что практически по этому же поводу сказал пианист Д. Мацуев, которому в 35 лет присуждена Государственная премия РФ (отмечу, что, по словам Д.А. Медведева, «премия — это короткая история жизненного успеха человека»): «Когда младшие коллеги спрашивают, как добиться успеха, я говорю, что начинать надо, как я: поколесить по стране, посетив более 100 городов, некоторые из которых по 15–20 раз, поездить в плацкартных вагонах, пожить в ужасных гостиницах, поиграть в не приспособленных для концертной жизни залах, но почувствовать при этом **наэлектризованную атмосферу российских залов, заряжающую тебя надолго вперед**». Он не уехал из России и гастролирует по всему миру. На вручении премии 12.06.2010 в Кремле Д. Мацуев сказал: «У нас в России сложилась такая команда молодых талантов, что если бы мы были футболистами, то в Южной Африке на чемпионате мира мы бы не проиграли». И наши ребята в области олимпиадного программирования тоже почти никогда не проигрывают.

76. Помните, что для успеха в жизни очень важно наличие руководителя, который может **зажечь** Вас и **поддерживать** процесс «горения» до тех пор, пока вы не начнете го-

реть сами. Настоящий руководитель должен также вразумлять и **ограждать от соблазнов и невзгод**.

77. В некоторых компаниях Вы можете не пройти испытательный срок, если в Ваших глазах окружающие не увидят «огня», без которого, по большому счету, ничего не добиться. «У многих выпускников вузов, которые приходят на работу, не «не горят глаза» — им не хочется придумывать что-то свое, завоевывать признание, делать головокружительную карьеру. Их мысли только о том, чтобы получить хорошую зарплату и **с удовольствием ее потратить**. Это психология общества потребления, которое у нас формируется стремительно. «Сырьевая игла» создала *иллюзию* всеобщего процветания, и вкус к борьбе за собственное процветание исчез. Это уже не тот сорт людей, с которыми можно затевать большое дело» (Газета «Поиск». 03.09.2010). И еще. «Для успеха должны гореть глаза. Только тот, кто свято верит в то, что делает, может сделать что-то толковое» (А. Герман-младший).

78. Убейте в себе разгильдяя, так как разгильдяйство мешает добиться успеха в жизни. Вот что пишет джазовый пианист Н. Левиновский, сравнивая американских и наших джазистов: «В Нью-Йорке я увидел высочайшую степень ответственности, мобилизацию всех сил, стремление сыграть наилучшим образом. Играют, отдавая все силы, тем более что сыграть дают один раз и одну вещь. Более того, выбор партнера от музыканта не зависит — его вызывают по списку. Очень острая ситуация, если ты к ней не готов, лучше уйти, потому что иначе ты просто провалишься, и на тебе как на музыканте будет поставлен крест (возможно, на время). Каждый воспринимает джэм не только как возможность поиграть, но и как шанс в жизни. Меня это поразило: я вспомнил наши расхлябанные джэмы, где составы подбирались по дружбе-приятельству, где каждый играет без напряжения и

внутренней ответственности — на старых запасах, на штампах». И так, к сожалению, почти везде.

79. Создавайте интеллектуальные «точки роста». Это необходимо для того, чтобы в стране началась цепная реакция инноваций.

80. Для успеха надо обладать особым мироощущением. Вот что сказал Гус Хиддинк об аргентинце Леонеле Месси (игрок *Барселоны*, который забил в одном матче четыре гола *Арсеналу*): «Он играет как мальчишка, который сказал матери: «Пойду, погоняю мяч. Вернусь, когда стемнеет». Его не волнует ни полные трибуны, ни прочие привходящие обстоятельства. Это природный талант, который, играя, получает **удовольствие**».

81. Запомните слова Нобелевского лауреата, академика Петра Леонидовича Капицы: **«Наука должна быть веселая, увлекательная и простая. Такими же должны быть и ученые.** Засекреченные научные достижения равносильны их отсутствию».

82. Стремитесь быть свободными. «Никогда и ни в какой стране не было благоприятных условий для свободы мысли, но мысль — по сути своей свободна и не имеет преград, как бы ни пытались внешние силы давить мысль и свободу» (Известия. 17.09.2010). При этом помните, что «свобода никогда не выходит из моды» (К. Шанель). «Во времена СССР зверствовала цензура, а сколько было блестящих режиссеров, исполнителей. Сейчас цензуры нет и великих практически тоже... Это объясняется тем, что тогда мы были внутренне свободны. У нас был свободный дух. А сейчас при полной свободе этот дух куда-то делся», — пишет выдающаяся балерина А. Осипенко.

83. «Быть свободным» — это не значит «не быть занятым». В последние годы я всё время занят, но именно это и

позволяет мне чувствовать себя свободным, так как почти всё время занимаюсь тем, что мне очень нравится.

84. А еще «не дайте страху укрепиться ни в одной частичке своей жизни, смените его на готовность решать проблемы, веру в себя и упорный труд» (Д. Трамп). Когда говорят «не верь, не бойся и не проси», это не относится к вере в себя. Не только верьте в себя, но и много работайте. Не принимайте близко к сердцу, если над вами шутят или даже смеются: наш соотечественник Андрей Гейм сначала получил Шнобелевскую премию, а через десять лет — Нобелевскую (кстати, это первый случай получения и Нобелевской и Шнобелевской премии за индивидуальные достижения). Когда его при вручении международной премии Керба назвали гением, он с улыбкой ответил: «Да нет, я просто много работаю». О нем говорят: талант и невероятная работоспособность. А вот что сказал он: «Получив Нобелевскую премию, некоторые люди расслабляются, другие начинают так усиленно работать, что сходят с ума. Я буду просто ходить на работу как обычно и продолжу усердно трудиться». Если так же поступите и Вы, то, возможно, и Вам улыбнется судьба! И помните пушкинские слова: «ты сам свой высший суд».

85. Помните также, что «зло набирает силу, если перед ним отступить или его не замечать» (Д.А. Медведев). Его проявления обычно связаны с ощущением полной безнаказанности, так как многие люди столь интеллигентны, что либо принимают «непротивление злу» как само собой разумеющееся, либо настолько чисты и непорочны (это бывает на самом деле), что защитить честь и достоинство они не могут, так как либо «не хотят портить себе нервную систему», либо «боятся испачкаться». При этом они ведут себя так вне зависимости от того, чью честь и достоинство надо было бы защищать — свою или человека, с которым каждый день доброжелательно общаются, который много для них сделал, делает и, скорее всего, еще много сделает.

86. Про таких «непорочных» людей я в свое время написал рассказ «Балет» (<http://is.ifmo.ru/belletristic/balet/>). О каждом из них можно сказать, как в одном советском фильме, «хороший мужик, но не орел», а скорее, грациозный страус, который в трудной ситуации прячет голову под крыло и думает, что его никто не замечает. Однажды я этих «страусов» с большим трудом поднял на борьбу со «злом», и мы добились неплохих результатов. Однако у меня навсегда пропало желание заниматься с ними этим еще раз, так как им и так хорошо, и зачем их мучить? В редких случаях борцы за «правое дело» находятся сами, но это, к сожалению, бывает крайне редко. Вот что написал про всё это Б. Ясенский: «Не бойся врагов — в худшем случае они могут тебя убить. Не бойся друзей — в худшем случае они могут тебя предать. **Бойся равнодушных** — они не убивают и не предают, но только с их молчаливого согласия существует на земле предательство и убийство». А вот притча, которую на эту тему рассказал В. Познер: «Сначала пришли за евреями — я промолчал, ведь я же не еврей. Потом пришли за коммунистами — я промолчал, ведь я же не коммунист. Потом пришли за мной — одних к тому времени забрали, а остальные промолчали». Молодым людям, которые хотят сохранить свою «невинность», видимо, нравится, «получив по одной щеке, подставлять другую», а мне не нравится. Кроме того, со времен Конфуция известно, что «видеть несправедливость и ничего не делать, означает трусость».

87. А теперь о другой форме равнодушия. Вот что пишет по этому поводу И.А. Антонова, директор музея изобразительных искусств им. А.С. Пушкина: «Я обращаюсь к людям: «Немного помогите музею, Вы уважаемый человек». «Нет-нет, ничего не получится», — обычно отвечают мне. **Они боятся затрачивать себя**. Что для нас сегодня страшнее казнокрадства и коррупции? **Равнодушие**. В России не всегда люди были столь равнодушны к происходящему — это ново-

приобретенное качество. А ведь, по Чехову, равнодушие — паралич души».

88. То же самое часто слышу и я, когда обращаюсь за помощью в рамках инициативы «Сохраним в университетах лучших!» (<http://savethebest.ru>). Недавно на мою просьбу о помощи один преуспевающий выпускник сказал: «Подачек не даем!», а на мои слова о том, что нельзя вырастить урожай, съедая весь посевной материал, он сказал, что **теоретически** это понятно. На этом разговор бессмысленно завершился.

89. И еще. Многие из известных мне молодых людей почти никогда не способны:

- поблагодарить за доброе дело;
- ни о ком сказать доброе слово;
- кого-то похвалить;
- поздравить с успехом;
- извиниться, когда были неправы;
- подтвердить получение электронного письма;
- сразу же ответить по сотовому телефону и т. д.

90. Приведу два примера. В ноябре я помог нескольким нашим выпускникам устроиться на престижную и высокооплачиваемую работу — с Новым годом никто из них меня не поздравил. Объявление о присуждении премии Правительства России провисело при входе в университет две недели — никто из молодых людей не соизволил поздравить и с этим, а вот предложить прямо на экзамене (!) большую бутылку водки, якобы в качестве новогоднего подарка, им показалось естественным и допустимым.

91. От добрых дел и слов зависит многое. «Любой, кто когда-нибудь сделал нам добро или сказал хоть одно слово одобрения, стал частью нашего характера, наших мыслей, нашего

успеха». Видимо, для того чтобы не плодить конкурентов, многим так трудно расставаться с добрыми словами ☺.

92. «Не забывайте выражать свою признательность. Это не потребует от Вас больших усилий, но может многое значить для других». «Ничто другое не сможет заменить нескольких хорошо подобранных, уместных слов благодарности. Они совершенно бесплатны, но иногда стоят целого состояния» (С. Уолтон, один из основателей *Wall-Mart*).

93. «Будьте откровенны с людьми, которые с Вами работают. При этом у Вас будет больше шансов получить их поддержку в трудные времена». «Люди хотят доверия, но при этом они избирательны. Они готовы доверять мотиватору, учителю или другому человеку, который постоянно в любых ситуациях доказывает, что является именно тем, за кого себя выдает, тому, кто берет на себя обязательства, которые может выполнить, и выполняет их. Для того чтобы заслужить доверие, Вы должны обладать ценностями, которые дают надежное ощущение того, кто Вы есть, во что Вы верите, на чьей Вы стороне» (Дж. Имелт, *General Electric*). Обладая жизненными ценностями и знаниями, постарайтесь передать их как можно большему числу людей и «не смейте мешкать, ведь Ваш путь может внезапно закончиться».

94. Для того чтобы увлечь людей, бывает необходим шок, который «взбалтывает гущу в мозгах и пробуждает людей от спячки». Это особенно важно, учитывая то, что для многих «каша в голове — пища для ума» (М. Гуисов). Помните, что «все успешные люди склонны выглядеть немного нелепо», и не следует относиться к себе слишком серьезно, так как со стороны может показаться смешным. Помните также, что «люди, достаточно сумасшедшие для того, чтобы думать, что они могут изменить мир, действительно способны это сделать» (корпорация *Apple*).

95. Надо действовать наперекор обстоятельствам. «Мы все когда-нибудь умрем, но нет никакой причины хоронить себя заживо» (Д. Мамет, драматург).

96. Академик М. Лаврентьев (основатель Академгородка в Новосибирске) говорил, что «людей надо учить быстро думать и быть адекватными». Первому мы учим, а вторая задача — сложнейшая, а возможно, и неразрешимая, так как со сменой поколения у многих молодых людей меняется представление о том, что значит быть адекватным. Сказанное можно сформулировать так: «Мало быть умным, надо еще голову иметь на плечах».

97. Думать следует не только о работе, но и о жизни, оценивая те или иные события, причем это надо делать не так, как многие привыкли. Сказанное связано с тем, что мир объемный, а не плоский, как часто молодым людям кажется. При этом «жизнь человеческая напоминает ковер ручной работы: спереди узор, а сзади узелки, причем за любой дернешь, весь узор рассыплется» (И.Р. Фрейдзон).

98. Мне кажется, что для успеха в жизни необходима «Триада — харизма, ум и **мудрость**», но и этого, к сожалению, может оказаться недостаточно, так как еще требуются удача, здоровье, да и многое что еще...

99. При этом хорошо иметь друзей или, по крайней мере, приятелей, которые, может быть, помогут Вам, если вдруг возникнут проблемы. Выбирать друзей можно по-разному. Например, основатель корпорации *IBM* Т. Уотсон советовал «не заводить друзей, с которыми комфортно», а предлагал для этой цели «искать людей, которые заставляли бы Вас расти».

100. Помните, что устанавливать хорошие отношения надо тогда, когда у Вас всё хорошо. В общем, если Вы оказались «в

шоколаде», то не выпендривайтесь. «Самое ценное в жизни — непосредственность» (А. Нетребко).

101. Ведите себя «по-человечески» всегда, а не только тогда, когда это Вам выгодно. Противно иметь дело с человеком, который за день до защиты диплома сам находит тебя, а в любое другое время до него не дозвониться.

102. Не изображайте из себя идиота без крайней необходимости ☺. Не спрашивайте, будет ли некто на месте в определенное время, если не уверены, что в это время появитесь там. Ведите себя реактивно — не стройте в голове моделей об окружающем мире, если можете позвонить и получить интересующую Вас информацию. Вместо «я думал, Вы...» — звоните.

103. Не любите себя сверх меры. Не бойтесь того, что Вас лишний раз потревожат. Не отключайте без крайней необходимости телефон — Вы можете срочно потребоваться.

104. Здоровайтесь со знакомыми людьми. В Америке часто здороваются даже с незнакомыми, улыбаясь им. Однако, у нас не Америка. Например, я знаю одного руководителя, который часто не замечает или делает вид, что не замечает своих подчиненных. Когда я сказал ему об этом, он ответил, что знает об этом своем недостатке и борется с ним. Я посоветовал перестать бороться и начать здороваться.

105. Когда большой начальник не здоровается с подчиненными, этого нельзя простить, но можно понять. Однако, когда представитель поколения Y (люди, рожденные после 1983-го года), у которого ты должен стать научным руководителем, с тобой не здоровается, то это уже даже и не понять. Но, может быть, и понимать не надо, так как в настоящее время поколения людей начинают отличаться друг друга примерно так же, как отличаются друг от друга разные виды животных, например, тигры и куры.

106. Честь — это дар, который мужчины преподносят себе сами. Сохраняйте ее, как сказано в калмыцкой сказке, смо-

лodu! Развивайте чувство собственного достоинства. «Самая важная вещь с мире — репутация». Она создается долго и сложно, а может быть разрушена за одно мгновение. Умные люди советуют «беспокоиться о своей репутации до того, как она у Вас создана».

107. Отвечайте за **каждое** свое слово. Запомните, что когда Вы говорите «да», то это не должно значить «может быть» или вообще ничего не значить.

108. Будьте обязательными. Когда Вы назначаете встречу на десять часов, то помните, что десять — это не одиннадцать, не двенадцать и даже не пятнадцать минут одиннадцатого. Если Вы опаздываете, звоните и извиняйтесь. Помните, что время терять нельзя — оно невосполнимо.

109. Старайтесь быть благородным и благодарным. Не бойтесь прослыть идеалистом, так как идеалист — это тот, у кого есть идеалы.

110. Не думайте, что история человечества началась с Вашего рождения. Странно видеть молодых программистов, не читавших книги М. Гарднера по занимательной математике, или студентов театрального института, которые не видели фильмов И. Бергмана или Л. Висконти. «Теперь некоторые из абитуриентов творческих вузов не знают, кто такие Смоктуновский и Даль. На каком языке с ними при этом разговаривать?» Удивительно, когда студенту ничего не говорят фамилии А. Колмогорова, В. Арнольда и Г. Козинцева. Дико, когда молодой петербуржец не уверен, где находится Русский музей, а иногородний студент за много лет проживания в Санкт-Петербурге не удосужился ни разу сходить в этот музей. Старайтесь, если понимаете почему, не задавать нормальным людям вопросов типа: «зачем смотреть чернобелый, не использующий компьютерной графики, фильм неизвестного мне Эйзенштейна?»

111. Не считайте себя центром Вселенной. Для понимания этого некоторым приходится пройти жесточайшие испытания: «Я хочу измениться. Стать гораздо лучше. Перестать думать, что я — центр всего» (из письма чилийского шахтера, который провел 69 суток (!) под землей).

112. Не будьте чрезвычайно скромны. Помните, что Иван Бунин переводил себя на английский язык и методично, из года в год, посылал **свои переводы своих произведений** в Нобелевский комитет. В результате он стал лауреатом этой премии.

113. Запомните, что «треугольник Паскаля» открыл не Паскаль, а кто-то другой, и значительно раньше. То или иное достижение обычно ассоциируется с именем не того, кто это первый придумал, а того, кто это внедрил в сознание окружающих и в практическую деятельность. Так было, например, с предложением мыть руки перед операцией или с «автоматным программированием» ☺.

114. Старайтесь быть доброжелательными и сохранять хорошее настроение. Чаще улыбайтесь. Относитесь к жизни с юмором. «Еще не известно, что первично — умение работать или умение **быть оптимистом**». Помните, что «Саша Черный смеялся над обществом, над миром и, наконец, как все умные люди, над самим собой». А Вы можете смеяться над собой, или Вы не такой умный, как себе кажется?

115. Не унижайтесь. Помните, что есть люди, для которых унижение страшнее боли. Никогда не врите, никому не завидуйте и не бойтесь злопыхателей. Развивайте в себе бойцовские качества. Умейте держать удар: «то, что не убивает, делает нас сильнее». Никогда не сдавайтесь: «даже если Вы думаете, что эта дорога в никуда, она может оказаться взлетной полосой». Не предавайте своих. Боритесь за них. Будьте сами собой, и идите вперед с теми, кто остался с Вами. Старайтесь идти вперед, даже если Вы остались один. Пытайтесь делать всё, что в Ваших силах. «Старайтесь превзойти Ваши преды-

дущие достижения. Если Вы сможете превзойти себя, то перед Вами будет трудно устоять и другим».

116. С возрастом понимаешь, что если о ком-то говорят, что он хороший человек, то это весьма высокая оценка. Порядочность и искренность — качества, необходимые хорошему человеку. «Знать, что хотя бы одному человеку на Земле стало легче дышать оттого, что Вы жили, — это уже немало». Помните одну из основных человеческих мудростей: «Поступайте с другими так, как Вы бы хотели, чтобы поступали с Вами».

117. Еще помните, что Вы должны быть успешными. В противном случае, «возникает своего рода наследование опыта семейных неудач и родительской неэффективности, так как если Ваш ребенок с детства лишен ощущения успеха, то у него резко уменьшается уверенность в себе» (Л. Фельдштейн, психолог). Ученые установили, что «для ребенка то, что родители делают, менее важно по сравнению с тем, кем они являются» (Газета «Поиск». 08.08.2008). Успешными быть хорошо, но еще неплохо быть и счастливыми.

118. Успех чаще всего приходит к профессионалам. При этом установлено, что профессионализм в любой области (спорте, искусстве, науке, программировании и т. п.) наступает после 10 000 часов работы — три часа в день в течение 10 лет. Поэтому начинайте серьезно работать как можно раньше, чтобы быстрее набрать **свои** 10 000 часов.

119. Есть и другие пути к успеху, но чтобы его добиться, надо обладать хоть чем-то: талантом, харизмой, креативностью, трудолюбием, упорством, волей, усидчивостью или еще каким-то свойством. Часть из этих свойств зависит от генов, но остальные зависят от Вас.

120. «В самом общем смысле успех можно определить по качеству Вашей жизни и примеру, который Вы подаете другим. Успех — это образ мыслей. Если Вы можете постичь

что-то и поверить в это, то можете и достичь желаемого» (Успех. М.: Эксмо, 2010). И помните, что для того «чтобы быть успешным, нужно постоянно излучать успех» (А. Болл, сценарист), а «уверенность в своих силах придает Вам смелость и расширяет ваши возможности» (Дж. Уэлч, *General Electric*).

121. «Если Вы идете к своей цели, не будучи абсолютно уверенным в успехе, то Вам вряд ли удастся ее достичь». «Если вы хотите достичь цели, не старайтесь быть не деликатным или умным. Бейте по цели сразу» (У. Черчилль). И еще. «Я не знаю, как найти ключ к успеху, но ключ к поражению — это попытка понравиться всем» (У. Косби, актер). «Я говорю то, что думаю, и отвечаю за то, что говорю. И пусть люди делают по этому поводу какие угодно выводы» (Г. Пэлтроу, актриса).

122. Проводите экспансию хорошего настроения, а если можете — счастья. «Успех — это не ключ к счастью. Счастье — ключ к успеху» (А. Швейцер). «Успех учит, как добиться успеха. Начните с решения преуспеть и считайте, что работа наполовину сделана» (М. Твен).

123. Проявляйте энтузиазм, если хотите преуспеть. При этом «Вы можете не заработать много денег, но прекрасно проведете время — и это чувство удовольствия у Вас никто и никогда не сможет отобрать». Как говорил В.Л. Артюхов о «вещи в себе» — что съел, то не отнимешь ☺.

124. Находите примеры для поддержания своей мотивации. Вдохновляйтесь на этих примерах. «Позвольте вдохновению поразить Вас». Не думайте, что от Вас ничего не зависит. Один человек может повлиять на многое. Разве пример С. Джобса не подтверждает это?

125. Заметки близятся к завершению, а все еще не прозвучало название человеческого качества, без которого достичь

успеха почти невозможно — **одержимость (фанатизм)**. Одержимость — это даже больше, чем упорство и настойчивость, это **безудержная страсть**. «Только Вы можете хотеть чего-то так сильно, чтобы в Ваших действиях сквозила одержимость». Одержимость — это путеводная звезда к успеху, и одно из немногих человеческих качеств, которое не даст Вам сломаться, если будет очень трудно. Только не противопоставляйте одержимость дисциплине — надо находить компромисс. Большинству не нравятся одержимые люди, но им обычно не нравятся и успешные.

126. Еще одно ключевое слово для достижения успеха — **характер**, так как «чем он сильнее, тем стабильнее успех». Характер во многом определяется жизненным опытом. «Следите за своими мыслями — они становятся словами. Следите за своими словами — они становятся делами. Следите за своими делами — они становятся привычками. Следите за своими привычками — они становятся характером. Следите за характером — он становится судьбой» (Ф. Аутлоу, актер).

127. Где есть характер, там есть настойчивость и упорство. «Приклейтесь к идее **намертво** и никогда не сдавайтесь, если считаете, что полоса удачи протянется до конца Вашей жизни» (Т. Эдисон).

128. «Успех — это вопрос Вашего духа». Его часто добиваются за счет больших затрат энергии (жизненных сил), которые позволяют двигаться вперед. Это «самое интересное для Вас движение во всей Вселенной».

129. «Только тот, кто не боится больших неудач, сможет достичь большого успеха» (Р. Кеннеди). При этом следует «воспринимать неудачи не как провалы, а как вызовы». Это подтверждает и мой жизненный опыт.

130. Чем позже приходит успех, тем в некотором смысле лучше — у Вас появляется возможность подольше задер-

жаться на этой «вершине», возможно, и навсегда. При более раннем успехе с вершины можно и соскользнуть, а это мало кому доставляет удовольствие. «Мне нравится состояние непрерывного становления, с некой целью впереди, а не сзади» (Дж. Б. Шоу), так как «самое трудное в успехе — это необходимость продолжать быть успешным».

131. Не думайте, что успех должен прийти к Вам быстро. Важно, чтобы он пришел вообще. В 1937 г. 27-летний Р. Коуз опубликовал статью «Природа фирмы», в которой показал, что главное не производство и потребитель, а инфраструктура, которой сегодня стал Интернет, изменивший мир экономики. Через 50 (!) лет он за эту статью получил Нобелевскую премию. Хорошо, когда успех приходит при жизни, но даже, если он приходит потом, как в случае с С. Ларссоном, написавшим трилогию «Миллениум», это тоже неплохо.

132. Молодые люди, которые большой жизненной силой не обладают и очень ценят свое здоровье, часто в ресторане долго решают задачу: вареная кукуруза или протертый шпинат. Они обычно «смотрят на жизнь так, что от их взгляда может протухнуть простокваша» (Э. Неизвестный). При этом многие из них хотят быть креативными и удивляются, почему, несмотря на все усилия, у них это не получается. Одна из причин — нет харизмы. Как сказал актер В. Машков: «Всё идет от желания и страсти».

133. Слово «добиться» образовано от «биться» — для того, чтобы чего-то добиться, надо биться с собой и с остальным миром. Не знаю, что труднее.

134. В последние годы «мы увидели месть человека природного — человеку культурному, увидели, к чему приводит человека полный отказ от насилия над своей природой, увидели человека, который всё себе разрешил» (А. Панарин). В результате возникла ситуация, которую Л. Аннинский описал так: «Текущее и повальное попустительство своим слабо-

стям». Противостоять этому и призвана ежедневная мотивация, без которой из «болота» не выбраться.

135. А вот как люди попадают в «болото»: «Живет себе человек, и ничего не происходит в его жизни: встает, идет на работу, возвращается домой — и так годами. И вдруг он, очнувшись, смотрит на себя со стороны и видит, что зашел не туда, куда хотел. Когда это произошло? Кто виноват? Что случилось? Ничего. Каждый день вставал, обедал, шел на работу, а через десять лет — уже не он» (А.П. Чехов). Задумайтесь над этими словами. Сопровитвайтесь!

136. 15.03.2010 один из выпускников пригласил меня прочесть в упомянутом выше клубе инноваторов лекцию о мотивации к творчеству, с тезисами которой Вы сейчас познакомились. Мне удалось *промотивировать* одного из присутствующих (О.В. Давыдова, управляющего бизнес-центром «Мартышкино») так, что после окончания выступления получил от него визитную карточку, на которой от руки было написано: «Готов давать 30 тыс. в месяц на поддержку талантливой молодежи». Все поняли, что лекция прошла не даром ☺. В общем, как говорил Ш. Галейран: «Бойтесь первого движения души — оно, как правило, бывает самым благородным».

137. В мире есть молодые люди, которые могут сами кого угодно промотивировать. Один из них — создатель социальной сети «Facebook», имеющей более 500 млн пользователей, Марк Цукерберг. Вот что о нем пишут: «В свои 25 лет Марк не только выдающийся программист, но и менеджер, что очень редко встречается в таком возрасте. Кроме того, у него есть способность привлекать самых лучших людей в свою команду. Он очень эффективный переговорщик, а в жизни — очень скромный человек, неприязнительный с точки зрения расходов. Это позволяет ему быть крайне эффективным и полностью сфокусироваться на своей **миссии**». Замечу, что понятия «миссия» и

«социальная ответственность» близки, но, как отмечено выше, почти никто из знакомых мне молодых людей не хочет ответственности — ни социальной, ни какой-либо другой.

138. Промотивировать, естественно, могут не только молодые люди. Так, например, П. Доминго объясняет свое более чем пятидесятилетнее пребывание на сцене и загруженность работой увлеченностью, максимальной самоотдачей и огромным удовлетворением от творческого процесса. А что мешает это иметь Вам?

139. «Если меня спросят, зачем я пришел в этот мир, я отвечу: чтобы жить во весь голос» (Э. Золя). У меня, вроде бы, это получается, желаю и вам того же. И запомните: «Мир управляется **гордостью и стремлением к самореализации**». «Когда веришь в то, что делаешь, раздавить тебя трудно» (Н. Михалков).

140. В заключение отмечу, что бывают ситуации, когда необходимо не мотивировать, а требовать или даже принуждать. «Требовательный, настойчивый, добивающийся своей цели любым путем, даже ценой потери дружбы и добрых отношений. Сверхактивный, моторный, неуступчивый, бесцеремонный, неуживчивый, одержимый своими идеями. Он видел цель и шел к ней, как самонаводящаяся ракета. Он доводил сотрудников до изнеможения, подрядчиков — до бешенства, наживал кучу врагов, но всегда доводил дело до победного конца». Это сказано об адмирале Х. Риквере — руководителе морской атомной программы США. Он Вам не симпатичен? Вы бы не хотели с ним или у него работать? Тогда Вам остается стать похожим на него ☺. Если Вам это удастся, то, возможно, и о Вас когда-нибудь скажут: «Этот неоднозначный человек не был утоплен бюрократией, ибо, если бюрократия топит гениев, то нация обречена на посредственность» (Президент США Р. Никсон).

*Электронная версия текста опубликована на сайте
<http://is.ifmo.ru>*

Анатолий Абрамович Шалыто

ЗАМЕТКИ О МОТИВАЦИИ

Редактор и издатель
Э.С. Никулин

Издание подарочное.
Продаже не подлежит.

Издание третье.
Подписано к печати с оригинал-макета 27.12.2010.
Формат 60x84 1/16.
Гарнитура Times New Roman Суг.
Усл. печ. л. 1,5 Уч.-изд. л. 1,9.
Тираж — 400 экз.

Издательство «Мозаика НК»
mozaikank@mail.ru

Отпечатано средствами оперативной полиграфии в ООО «ЭлекСис».
191144, Санкт-Петербург, ул. Моисеенко, 10.

Анатолий Шалыто

**ЗАМЕТКИ
О МОТИВАЦИИ**

***Ваше время ограничено. Не тратьте его
на жизнь чьей-то чужой жизнью.***

Стив Джобс