

# Богоугодные мотивации

*Когда мне предложили пообщаться с доктором технических наук, профессором, заведующим кафедрой ТП, я долго не раздумывала. Привлек меня не столько список его заслуг, сколько книга «Заметки о мотивации», выдержавшая несколько изданий. Анатолий Абрамович Шалыто рассказал о хроническом разгильдяйстве и о том, почему уезжают из России.*

**– Что побудило вас написать «Заметки о мотивации»?**

– Вселенская необязательность молодежи, с которой я общаюсь каждый день, возникающая из-за хронического разгильдяйства. Считается, что старики безосновательно говорят, что молодежь какая-то не такая. Но сейчас она действительно другая! Во-первых, мало кто хочет заниматься чем-либо материальным: бегут на работу в офис с компьютером. Кто будет проектировать, например, эскалатор в метро, их мало интересует. Во-вторых, как может человек, который мыслит 140 символов в твиттере, построить подводную лодку?

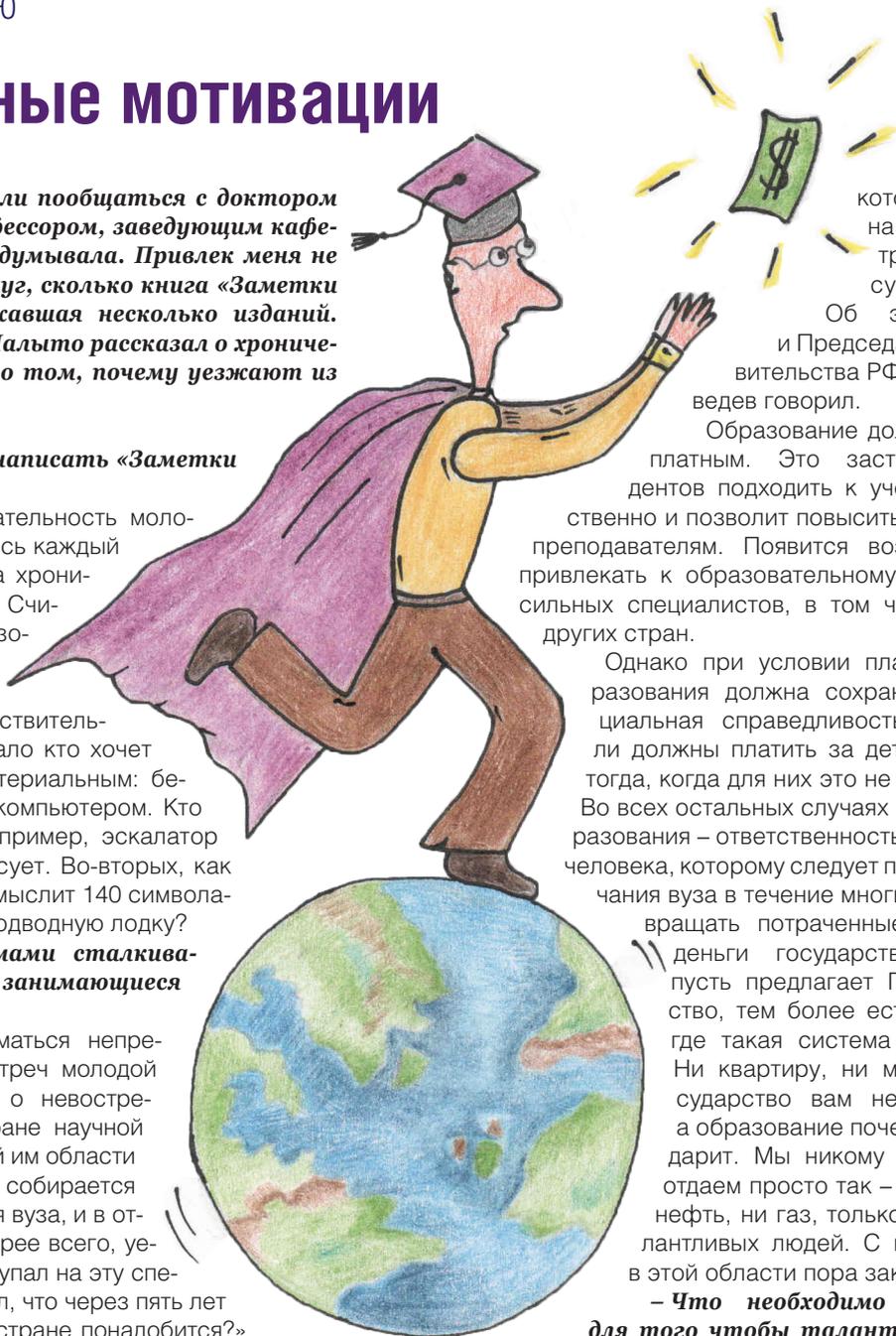
**– С какими проблемами сталкиваются молодые люди, занимающиеся наукой?**

– Наукой стало заниматься непрестижно. На одной из встреч молодой человек поднял вопрос о невостребованности в нашей стране научной деятельности в избранной им области физики. Я спросил, где он собирается работать после окончания вуза, и в ответ услышал, что тот, скорее всего, уедет. «Зачем ты тогда поступал на эту специальность? Может, думал, что через пять лет она вдруг всем в нашей стране понадобится?» – спросил я. За мальчика вступились взрослые, объяснив мне, что ему было 17 лет и он ни о чем не думал.

Но не думать можно только там, где образование бесплатное, а если приходится платить, то при поступлении вы постараетесь представить то, как эти деньги впоследствии можно будет вернуть. Например, в Стэнфорде обучение стоит 60 тыс. долларов в год, а еще надо платить за учебники, жилье и питание. В этих условиях молодые люди не выбирают специальности, которые не нужны стране. Российским студентам все равно, ведь они знают, что, наткнувшись на первую преграду, они могут обидеться и сказать стране: «До свидания!»

**– Почему выпускники уезжают? Должны ли они в этом случае компенсировать затраты на образование?**

– Человек уезжает, если не может найти себя. Он думает, что если уехать, то все проблемы сразу решатся. Часто оказывается, что обстоятельства ни при чем, – дело в нем самом. Если все-таки выпускник решил уехать, а учился он на бюджете, то должен вернуть деньги,



которые были на него потрачены государством. Об этом уже и Председатель Правительства РФ Д.А. Медведев говорил.

Образование должно быть платным. Это заставит студентов подходить к учебе ответственно и позволит повысить зарплаты преподавателям. Появится возможность привлекать к образовательному процессу сильных специалистов, в том числе и из других стран.

Однако при условии платного образования должна сохраняться социальная справедливость: родители должны платить за детей только тогда, когда для них это не проблема. Во всех остальных случаях оплата образования – ответственность молодого человека, которому следует после окончания вуза в течение многих лет возвращать потраченные на него деньги государству. Схему пусть предлагает Правительство, тем более есть страны, где такая система работает. Ни квартиру, ни машину государство вам не подарит, а образование почему-то еще дарит. Мы никому ничего не отдаем просто так – ни лес, ни нефть, ни газ, только мозги талантливых людей. С подарками в этой области пора заканчивать.

**– Что необходимо сделать, для того чтобы талантливые ребята не уезжали за границу?**

– Выдающиеся выпускники, которые хотят остаться работать в вузе, не могут позволить себе эту роскошь из-за нищенской бюджетной зарплаты. Таким преподавателям надо платить около 50 тыс. р. в месяц: 5 тыс. р. платит государство, а 45 тыс. р. – кто-то еще. Можно начать работать на какую-нибудь компанию, занимаясь созданием программ. Но так ребята «смоются» туда на постоянную работу. В вузе надо заниматься преподаванием, наукой, воспитанием и еще тем, что имеет обозримые даты начала и конца, например, олимпиадами, а не делать то, что тянется бесконечно и отнимает все время.

Моя роль – защищать талантливых молодых преподавателей от такой деятельности. Для обучения бакалавров у наших выпускников знаний хватает и без работы над проектами, а магистерскую подготовку надо проводить на университетских базовых кафедрах при компаниях. При этом они получают от нас классных бакалавров.

– **Когда вы говорите, что 45 тыс. р. платит кто-то еще, то кого имеете в виду?**

– «Кто-то еще» – это бизнес. Ко мне приходят работодатели и говорят, что им нужны программисты. Я им отвечаю: «Я вам нахожу программиста, вы его тестируете, и он начинает у вас работать. Если программист успешно проходит испытательный срок, я присылаю еще одного молодого человека, которого вы оформляете на работу и платите ему 10 тыс. р. в месяц чистыми, но на постоянной основе он работает у нас на кафедре и занимается подготовкой новых программистов».

Иметь выносное рабочее место в одном субъекте федерации абсолютно законно. На 10 тыс. р. не проживешь. Мы находим для компании (той или другой) следующего программиста... Так до тех пор, пока на карточке молодого преподавателя не наберутся те 50 тыс. р., о которых было сказано выше. После этого я начинаю бороться за следующего «героя» и т. д.

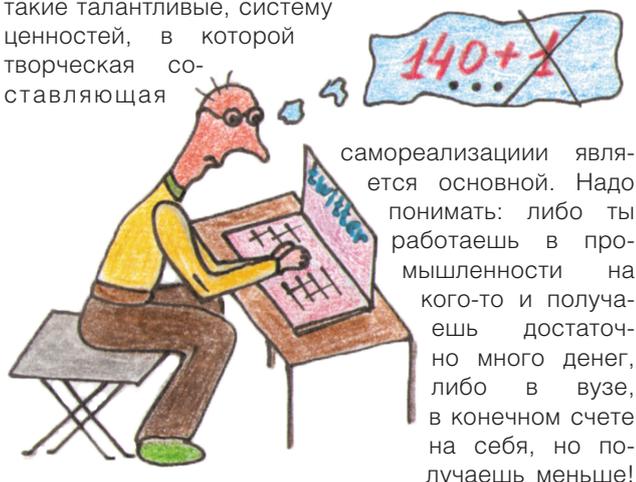
Таким образом формируется базовая часть зарплаты за преподавательскую деятельность, которая позволяет кормить семью и думать о том, как заработать вторую часть зарплаты, которая состоит из оплаты за научные исследования по грантам или, например, за проведение олимпиад. Имея столь сильных молодых людей на постоянной работе на кафедре, можно подавать правильно оформленные заявки по 300–400 страниц на грант, а самое главное, выигрывать их, что мы регулярно делаем. Ребята настолько сильны, что мы получаем гранты не только по информатике, но и, например, по биологии – за сборку генома.

В общем, я приучаю российские ИТ-компании к схеме, принятой в профессиональном спорте. В соответствии с ней при переходе спортсмена из клуба в клуб платят не только спортсмену, но и клубу, за который он сейчас выступает, для того чтобы клуб мог развиваться. Все это понимают и считают правильным. При этом никто не просит подарить игрока.

Применительно к ИТ-специалистам по этой схеме с моей «подачи» начинают взаимодействовать с нами и российские ИТ-компании. Иностранцы этого не понимают и готовы вместо вузов поддерживать российский рекрутинг.

– **Как молодежи удержаться от соблазна «легких денег»?**

– Как говорил мой научный руководитель В.Л. Артюхов, «самые оплачиваемые потом дела – бескорыстные». Об этом надо помнить. Поэтому я стараюсь формировать у молодых людей, раз уж они такие талантливые, систему ценностей, в которой творческая составляющая



самореализации является основной. Надо понимать: либо ты работаешь в промышленности на кого-то и получаешь достаточно много денег, либо в вузе, в конечном счете на себя, но получаешь меньше!

Плюс в университете ты сохраняешь свое имя, что на крупных предприятиях бывает крайне редко.

– **Как мотивировать молодых людей заниматься научной деятельностью?**

– Если у человека есть потребность заниматься наукой, то никакие обстоятельства его не остановят! Знаю на собственном опыте. Для того чтобы талант сохранить, ребята на 70 % должны

заниматься тем, что им нравится. К ним надо относиться, как к своим детям: и в театр вместе сходить, и в музей. Я сформулировал три условия, которые позволяют сохранять в университетах лучших: пристойная зарплата; любимое дело; отношение, как к своим детям.

– **В «Заметках» вы говорите, что воспитание компьютером плохо сказывается на людях. Как удастся избежать дурного влияния?**

– Никак не удастся. Нормальных людей практически нет. Вот напротив нас сидит молодой человек, который говорит, что не любит людей. Они ему мешают. Я его спрашиваю: «Может, ты мертвых любишь?» Он и мертвых не любит. Он виртуальных любит. В прятки дети уже не играют, только в компьютерные. Спортсмен почти не занимается. Как так получается, что 50-летний профессор может обыграть в настольный теннис студента? В Интернете они, вы думаете, какую-то задачу решают?

– **В чем особенность «Заметок о мотивации»? Как встретили их читатели?**

– Заметки интересны тем, что там много цитат. Поэтому их не публикуют в известных издательствах – могут возникнуть проблемы с авторским правом. Если я не знаю, откуда цитата, то просто ставлю кавычки. Когда знаю, кто автор, указываю его, но не пишу, откуда эта цитата. Моя книжка отличается от сборника цитат тем, что в ней чувствуются мои драйв и отношение к жизни.

Я раздал уже около двух тысяч экземпляров: в основном, «Заметки» читателям нравятся. Недавно я опубликовал в Интернете еще одну книгу: «Мои счастливые годы жизни на кафедре «Компьютерные технологии» Университета ИТМО». Она заканчивается такими словами: «Уважаемый Анатолий Абрамович! Прочитал с удовольствием «Заметки» и проникся к Вам большим уважением! Лев Хасис, старший вице-президент компании Wal-Mart по международным вопросам». Для справки: Wal-Mart – самая большая корпорация в мире с двумя миллионами сотрудников и годовой выручкой почти в триллион (!) долларов. Виталий Клебан прокомментировал это так: «Офигеть».

Главная оценка все-таки не в этом: перед Новым годом мама одного студента, которую я никогда не видел, передала мне коробку, в которой находились «Заметки», переплетенные ее руками в кожу, а мама другого нашего выпускника сказала, что я занимаюсь богоугодным делом!

**Валентина ИВОНИНА,**  
НГУ им. П.Ф. Лесгафта