

## Задача руководителя – не мешать хорошим людям работать

РосНОУ реализует 99 образовательных программ.

Мы первые, кто стал заниматься и сегодня продолжает онлайн-образование.

В вузе обучаются более 10 тысяч студентов, основное направление – информационные технологии.

С экспертом беседовал гл.редактор 

А. Гончаров

 Какие принципы лежат в основе Вашей работы и работы Вашей команды?

*П*ринцип простой: задача руководителя — не мешать хорошим людям работать.

Его четко сформулировал Сергей Петрович Капица. Лучше не скажешь. Мне близок его принцип.



Владимир Зернов  
РосНОУ

*Ставишь цель, понимаешь, как её достичь, присматриваешься к работе – и вмешиваешься только в том случае, если это полностью противоречит твоему видению.*

Когда перед человеком стоит трудная задача, и он понимает, что должен её решить, то и сам становится другим — соответствующим такой задаче. Яркий пример — Игорь Васильевич Курчатov. Все были удивлены, когда его поставили во главе Атомного проекта, но он оказался достоин великой цели, как и его команда.

Принципы работы нашей команды примерно такие, какие были на Физтехе. Первое: мы должны во всем сомневаться.

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

Второе: до принятия решения человек обязан высказаться и выступить в роли оппонента предлагаемой идеи, но конструктивно.

*Все сотрудники знают, что со мной не только можно, но и нужно не соглашаться, если у тебя есть своя точка зрения и ты видишь решение вопроса как-то иначе.*

Поскольку я работал в КБ Королева, могу сказать, что люди из его команды всегда возражали Сергею Павловичу, он терпеть не мог, чтобы с ним постоянно соглашались. Я тоже жду от сотрудников предложений в процессе работы. И

## МЫ ДОЛЖНЫ ВО

хотя глобальная цель нашего университета ни разу не пересматривалась, тактика менялась много раз (мы попадали в дефолты, были на грани краха и выжидали), в зависимости от ситуации. Понимать ситуацию, всё подвергать сомнению, до всего доходить собственным умом, задавать вопросы — всему этому нас научили на Физтехе. Замечательную фразу Петра Леонидовича Капицы я запомнил на всю жизнь: «Глупых вопросов не бывает, бывают не очень умные ответы».

### Справка:

Владимир Зернов - выпускник Физтеха, учился у Петра Леонидовича Капицы, воспитанник школы Сергея Павловича Королева. Работал в МФТИ у Сергея Петровича Капицы. Последние 12 лет жизни он был научным руководителем вуза. Университет содействовал возобновлению выпуска журнала «В мире науки» и научно-популярной телепередачи «Очевидное-невероятное», автором и ведущим которой был Капица

 Вы по образованию физик, у вас свое дело. Откройте секрет: почему большинство успешных бизнесменов – физики? Каковы слагаемые успеха?

— Подавляющее большинство успешных бизнесменов — физики или математики. Слагаемые успеха: первое — «заточенный» ум, второе — привычка работать по 18-20 часов в сутки. Кроме того, успешному бизнесмену необходи-

## ВСЕМ СОМНЕВАТЬСЯ

мо отменное здоровье, поскольку очень сложно выдержать такую тяжелую нагрузку.

\* **Владимир Зернов,**  
Ректор **РосНОУ**



Организация, сопровождение  
и согласование: В. Курилова  
[nika.chernyakova92@  
mail.ru](mailto:nika.chernyakova92@mail.ru)

Эксклюзивно для 