

Нейросети в бизнесе без шума и страха

Как мягко внедрить технологии
искусственного интеллекта
в бизнес-процессы
и не прогадать



Барыкина Алёна Валерьевна

2026

Алёна Барыкина

**Нейросети в бизнесе
без шума и страха**

«Автор»

2026

Барыкина А. В.

Нейросети в бизнесе без шума и страха / А. В. Барыкина —
«Автор», 2026

Книга представляет собой руководство по системному внедрению технологий искусственного интеллекта в бизнес-среду. В основе работы лежит принцип «смысл важнее технологии»: автор переводит использование нейросетей из плоскости хаотичных запросов в плоскость осознанного использования технологий искусственного интеллекта для решения вопросов управления бизнес-процессами. В книге подробно разобраны архитектура сильных промптов, режимы мышления ИИ, методы создания когнитивных конвейеров и агентных систем. Особое внимание уделено экономике внедрения: расчёту ROI, оценке рисков и методологии «мягкого» встраивания ИИ в существующие бизнес-процессы компании. Издание дополнено обширной библиотекой готовых управленческих промптов и алгоритмами проверки качества работы нейросетей. Книга написана доступным языком и ориентирована на практическое применение, что делает её незаменимым инструментом для тех, кто стремится сохранить контроль над технологиями в эпоху перемен.

© Барыкина А. В., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Введение	6
Глоссарий	8
Часть I. Картина мира руководителя	16
Глава 1. Нейросети как управленческий инструмент	16
1.1. Что искусственный интеллект даёт управлению на практике	16
1.2. Где ИИ не работает и создаёт риски?	17
1.3. Типовые управленческие иллюзии при работе с ИИ	18
1.4. Примеры: как ИИ усиливает или искажает управление?	20
Глава 2. Минимальный контекст: как ИИ дошёл до бизнеса	21
2.1. Почему LLM (Большие языковые модели) стали массовыми	21
2.2. Отличие LLM от автоматизации и BI-систем	21
2.3. Почему ключевой навык — постановка задач	22
Часть II. Промпты и логика мышления	24
Глава 3. Промпт как управленческое техническое задание (ТЗ)	24
3.1. Почему ИИ «ошибается» в бизнес-задачах	24
3.2. Промпт как управленческое ТЗ, а не вопрос	26
3.3. Архитектура сильного промпта: Шесть столпов управленческого ТЗ	27
3.4. Типы промптов под управленческие задачи	29
3.5. Практика 1: плохой, нормальный и управленческий промпт	31
3.6. Практика 2: один бизнес — разные типы промптов	32
Пример запросов для открытия бара	32
3.7. Практика 3: типичные ошибки в живых промптах	33
3.8. Практика 4: когда сложный промпт НЕ нужен	35
Глава 4. Фреймворки промптинга для бизнеса	38
4.1. Зачем бизнесу фреймворки промптинга	38
4.2. Виды фреймворков	39
4.2.1. Фреймворки последовательности и логики	39
4.2.2. Фреймворки контекста и ограничений	41
4.2.3. Фреймворки обучения и настройки	44
4.2.4. Фреймворки итераций и контроля качества	46
4.2.5. Фреймворки глубинного мышления и оценки	48
Конец ознакомительного фрагмента.	49

Алёна Барыкина

Нейросети в бизнесе без шума и страха

Книга представляет собой руководство по системному внедрению технологий искусственного интеллекта в бизнес-среду. В основе работы лежит принцип «смысл важнее технологии»: автор переводит использование нейросетей из плоскости хаотичных запросов в плоскость осознанного использования технологий искусственного интеллекта для решения вопросов управления бизнес-процессами.

В книге подробно разобраны архитектура сильных промптов, режимы мышления ИИ, методы создания когнитивных конвейеров и агентных систем. Особое внимание уделено экономике внедрения: расчёту ROI, оценке рисков и методологии «мягкого» встраивания ИИ в существующие бизнес-процессы компании.

Издание дополнено обширной библиотекой готовых управленческих промптов и алгоритмами проверки качества работы нейросетей. Книга написана доступным языком и ориентирована на практическое применение, что делает её незаменимым инструментом для тех, кто стремится сохранить контроль над технологиями в эпоху перемен.

Рекомендуется:

- Собственникам и руководителям малого и среднего бизнеса.
- Топ-менеджерам и бизнес-аналитикам.
- Специалистам по внедрению инноваций и оптимизации процессов.
- Широкому кругу пользователей, стремящихся повысить личную и командную эффективность с помощью ИИ.

Об авторе: Барыкина Алёна Валерьевна — эксперт-методолог, автор курсов по интеграции искусственного интеллекта в бизнес-системы. Обладает 12-летним опытом работы в области управления бизнес-процессами. Специализируется на создании системных решений, где технологии ИИ становятся не просто «цифровым помощником», а устойчивым фундаментом для развития и масштабирования бизнеса.

Введение

Возможен ли осознанный фанатизм? Если бы вы спросили меня об этом пару лет назад, то я сказала бы — нет. То есть эти два понятия для меня существовали отдельно. Точнее, на разных полюсах. Но сейчас я могу сказать, что буквально недавно я поняла: эти два слова не просто могут существовать вместе, а могут быть со мной в моем мире. Я — осознанный фанат технологий искусственного интеллекта и того, как они помогают нам быть эффективными, расширяют границы нашего видения и позволяют по-новому решать поставленные задачи, как в бытовом плане, так и в бизнесе.

Но мой фанатизм — это не слепое восхищение игрушкой. Это расчет практика. Я вижу, как ИИ сокращает время на задачи, которые раньше «съедали» недели, и как он подсвечивает ошибки, которые человеческий глаз привык игнорировать. Эта книга — не о том, как восторгаться технологиями, а о том, как заставить их работать на повышение ваших ключевых показателей (KPI) бизнеса.

За 12 лет работы с бизнес-процессами я провела достаточно тренингов и обучений, чтобы понять, почему технологии искусственного интеллекта не оправдывают ожиданий. Складывается впечатление, что большинство новичков ждут от технологии магии, что всё будет решаться по взмаху волшебной палочки. Но это не волшебство, это технология, которой нужно научиться пользоваться, понять, как она работает, как лучше её применять, как и, главное, когда встраивать инструменты на основе искусственного интеллекта в бизнес-процессы.

Дело в том, что инструменты работают хорошо и приносят пользу только в подготовленных и управляемых бизнес-процессах, когда всё стандартизировано, когда понятен требуемый результат, когда есть структурированные входные данные. Это очень важно. Перед тем как внедрять искусственный интеллект, подумайте, насколько вы и ваш бизнес к этому готовы. Ведь очень важно не просто научиться применять технологии искусственного интеллекта, а применять их осознанно, уметь не бросаться на самые популярные инструменты, а выбирать лучшее. Понять, когда и как вы сможете получить максимальную пользу с учетом оптимальных вложений.

Именно поэтому я решила обобщить опыт экспертной работы, которую я накопила, и изложить её в данном издании. Надеюсь, что оно будет вам полезно. И если вы захотите пройти путь трансформации бизнес-процессов и внедрения технологий искусственного интеллекта вместе — я всегда к вашим услугам.

Эта книга для вас, если:

- вы устали от хайпа и хотите видеть реальный ROI;
- вам нужно, чтобы нейросеть стала «умным ассистентом», а не «генератором случайных текстов»;
- вы готовы пересмотреть свои подходы к управлению ради кратного роста.

Если после прочтения книги вам захочется со мной связаться, то вы можете сделать это следующими способами:

- alyona_barykina@bk.ru
- <https://t.me/neiroexp>



Глоссарий

Автоматизация — Automation — инструмент для повторяемых и стабильных процессов, работающий по заранее известным правилам и не предназначенный для интерпретации неопределенности.

Автономность — Autonomy — степень самостоятельности системы, позволяющая ей действовать в рамках заданной цели без участия человека на каждом шаге.

Агент — Agent — инструмент делегирования бизнес-процесса, который получает от человека цель и самостоятельно выбирает последовательность действий для её достижения.

Агентные решения — Agentic solutions — программные архитектуры для создания самостоятельных исполнителей с правом выбора шагов и использования внешних инструментов.

Аналитика — Analytics — процесс сбора данных, приведения их к единой модели и поиска закономерностей в событиях прошлого.

Аналитические промпты — Analytical prompts — тип запросов для разбора данных и показателей с фокусом на структуре, сравнениях и выявлении закономерностей.

Аналитический каркас — Analytical framework — упорядоченная база знаний по проекту без субъективных оценок, созданная ИИ для последующего анализа.

Архивариус — Archivist — когнитивная роль ИИ, целью которой является создание из очищенных тезисов строгого логического каркаса без искажений.

Архитектура решения — Solution architecture — структурная схема взаимодействия различных ИИ-инструментов, баз данных и людей внутри процесса.

Архитектура сильного промпта — Strong prompt architecture — совокупность шести ключевых элементов («столпов»), делающих результат управляемым и проверяемым.

Ассистент — Assistant — инструмент ИИ, который работает рядом с человеком, предлагая варианты, но не совершает полностью самостоятельных действий.

Аудит — Audit — процедура проверки работы системы или логики решения на соответствие стандартам и отсутствие ошибок.

Аудитор — Auditor — когнитивная роль ИИ, предназначенная для проверки логики, расчетов и выявления внутренних противоречий в выводах.

База знаний — Knowledge base — массив загруженных методологий, регламентов и KPI, обеспечивающий точность ответов в контексте конкретного бизнеса.

BI-системы — BI-systems — аналитические системы, помогающие понять прошлые события через визуализацию и поиск закономерностей в данных.

Бизнес-гипотеза — Business hypothesis — проверяемое управленческое предположение о способах оптимизации процессов, требующее верификации.

Бизнес-контекст — Business context — совокупность условий (тип бизнеса, стадия, симптомы), необходимых ИИ для подготовки релевантных решений.

Бизнес-процесс — Business process — повторяемая последовательность задач, в которую ИИ встраивается для автоматизации или усиления мышления.

Бизнес-результат — Business result — конечная цель использования ИИ, выраженная в измеримых показателях эффективности.

Бытовой вопрос — Casual query — нечеткая формулировка задачи с контекстом «по умолчанию», ведущая к галлюцинациям и бесполезным ответам.

Валидация — Validation — подход к критической проверке результата работы ИИ на соответствие требованиям и отсутствие рисков.

Валидация по критериям — Validation prompting — фреймворк проверки финального результата на соответствие заданным параметрам перед его использованием.

Верификация фактов — Fact verification — этап проверки, на котором ключевые утверждения ИИ подкрепляются ссылками на первоисточники.

Владелец процесса — Process owner — роль руководителя, отвечающего за бизнес-результат и допустимость использования ИИ на конкретных этапах.

Внедрение ИИ — AI implementation — управляемый процесс интеграции технологий в практику компании, требующий изменения когнитивных привычек.

Время (временные затраты) людей — People's time — самая недооцененная статья затрат при внедрении ИИ, включающая время на обучение, проверку и исправление ошибок.

Встраивание ИИ в процессы — Embedding AI into processes — управленческое решение о привязке ИИ к конкретному шагу процесса для обеспечения управляемости.

Галлюцинация — Hallucination — системная ошибка модели, при которой она уверенно генерирует вымышленную или фактически неверную информацию.

Генерация идей — Idea generation — использование ИИ для резкого увеличения количества вариантов контента или гипотез.

Гипотеза — Hypothesis — предварительное допущение, которое собственник формулирует для проверки нейросетью или рынком.

Глубинное мышление — Tree of thoughts — фреймворк, позволяющий исследовать несколько сценариев развития ситуации и их возможные последствия.

Горизонт планирования — Planning horizon — временной период стратегического развития (обычно 6–12 месяцев), в рамках которого внедряется ИИ.

Дашборд — Dashboard — это инструмент визуализации данных, который объединяет ключевые показатели эффективности (KPI) и критически важные метрики на одном экране. С точки зрения методологии управления, это панель управления для ситуационной работы, позволяющая мгновенно оценить состояние системы и принять обоснованное решение.

Делегирование — Delegation — процесс передачи ИИ части когнитивных задач при сохранении ответственности за человеком.

Дерево выбора типа промпта — Prompt type decision tree — алгоритм определения подходящего метода работы в зависимости от ясности задачи и типа данных.

Диагностический режим — Diagnostic mode — режим работы ИИ, сфокусированный на поиске причин проблем и отделении симптомов от факторов влияния.

Диагностические промпты — Diagnostic prompts — запросы, применяемые при наличии проблемы, причины которой неочевидны.

Дисциплина мышления — Thinking discipline — управленческий навык руководителя, заключающийся в способности четко формулировать рамку и цели.

Доверенная среда — Trusted environment — закрытый или корпоративный ИТ-контур, обеспечивающий безопасность и конфиденциальность данных при работе с ИИ.

Дорожная карта ИИ — AI roadmap — операционный инструмент, связывающий выбранные сценарии ИИ с конкретными шагами и ответственными.

Замкнутый цикл — Closed loop — архитектура, при которой модель получает критику своего решения и переделывает его до прохождения валидации.

Запрос — Query — любое обращение к ИИ-системе, которое без управленческой рамки часто приводит к поверхностным результатам.

Золотые правила управления — Golden rules of management — фундаментальные принципы (например, «режим важнее формулировки»), обеспечивающие надежность партнерства с ИИ.

Иллюзия контроля — Illusion of control — ложное ощущение управляемости ИИ, возникающее из-за экспертной уверенности в сочетании с быстрыми ответами.

Иллюзия объективности — Illusion of objectivity — риск принятия убедительной логики ИИ за истину при игнорировании неверных исходных допущений.

Инвестиционная записка — Investment memo — управленческий артефакт, содержащий суть проекта, обоснование успеха и анализ учтенных рисков.

Инвестиционная логика — Investment logic — обоснованное распределение ресурсов в ИИ-проекты, основанное на окупаемости и стратегической значимости.

Интегратор — Integrator — когнитивная роль ИИ, собирающая воедино проверенные данные и расчеты в готовые для внедрения артефакты.

Интеллектуальная задача — Intellectual task — тип когнитивной деятельности (поиск, редакция, анализ), определяющий выбор модели ИИ.

Интерпретация — Interpretation — этап анализа, на котором ИИ разъясняет причины отклонений в данных и готовит варианты решений.

Инфраструктура ИИ — AI infrastructure — всё, что обеспечивает устойчивость работы: базы знаний, правила доступа, журналы запросов и механизмы контроля.

Искусственный интеллект (сокр. ИИ) — AI — управленческий инструмент, усиливающий существующую логику принятия решений и ускоряющий работу с информацией.

Итеративный промптинг — Iterative prompting — метод управления неопределенностью через циклы анализа, корректировки и повторной оценки результата.

Итерация — Iteration — цикл последовательного уточнения запроса или доработки продукта для повышения его качества.

Кастомный ассистент — Custom assistant — ИИ-решение с заранее зафиксированными правилами поведения, ролью и базой знаний («сотрудник с инструкцией»).

Кейс — Case — описание конкретного примера использования ИИ для решения бизнес-задачи с анализом хода рассуждений и эффекта.

Когнитивная нагрузка — Cognitive load — объем интеллектуальных усилий руководителя, снижаемый за счет структурирования данных с помощью ИИ.

Когнитивная роль — Cognitive role — конкретный тип мышления (консультант, библиотекарь, инженер), упакованный в цифровой инструмент.

Когнитивный конвейер — Cognitive pipeline — архитектурный подход, объединяющий разные модели ИИ в цепочку для получения надежного результата.

Когнитивный слой — Cognitive layer — надстройка над управлением для работы с неструктурированными текстами, гипотезами и неопределенностью.

Контекст — Context — совокупность вводных данных и условий задачи, необходимых ИИ для точного понимания требований.

Контрастное сравнение — Contrastive prompting — фреймворк выбора между альтернативами через сравнение их рисков, эффектов и последствий.

Контроль — Control — управленческая функция обеспечения прозрачности логики, критериев выбора и ответственности при работе с ИИ.

Контрольная точка — Checkpoint — зафиксированный момент в дорожной карте или цепочке анализа для проверки промежуточного результата.

Красные флаги — Red flags — признаки управленческих ловушек (переусложнение, потеря контроля), требующие вмешательства руководителя.

Критерии — Criteria — зафиксированные признаки, по которым результат работы ИИ можно проверить и оценить.

Критерии качества — Quality criteria — конкретные параметры (логика, опора на данные, формат), по которым принимается управленческое решение.

Критическое мышление — Critical thinking — навык объективного анализа информации и сомнения в результатах ИИ для исключения ошибок.

Линейная цепочка — Linear chain — простейшая архитектура «потока», при которой данные последовательно передаются от одной модели к другой.

Логика — Logic — внутренняя последовательность рассуждений, которая должна быть прозрачной и проверяемой в любом управленческом решении.

Логическая связность — Logical coherence — параметр качества ответа ИИ, обеспечивающий отсутствие внутренних конфликтов в выводах.

Логический аудит — Logic audit — проверка финальных выводов на наличие внутренних противоречий и необоснованных «логических скачков».

Масштабируемость — Scalability — способность ИИ-сценариев сохранять стабильное качество при переходе от пилота к регулярной работе компании.

Мета-промптинг — Meta-prompting — инструкция, задающая ИИ единые правила мышления и критерии качества для всех запросов в рамках сессии.

Методолог / куратор ИИ — AI Methodologist — роль сотрудника, отвечающего за стандарты, библиотеку SOP и качество ИИ-решений в компании.

Методология выбора — Selection methodology — алгоритм подбора модели ИИ на основе типа мышления, объема данных и цены ошибки.

Мультимодальность — Multimodality — способность ИИ-системы одновременно обрабатывать и сопоставлять разные типы данных: текст, изображения, аудио и видео.

Мышление внутри ограждений — Constraint-based — фреймворк, задающий жесткие запреты и ограничения для исключения рискованных решений.

Мягкое внедрение — Soft implementation — принцип интеграции ИИ через малые, завершённые шаги с низкой ценой ошибки.

Неопределённость — Uncertainty — среда бизнес-задач (неструктурированные данные, неполные гипотезы), где ИИ наиболее эффективен.

Обучение на примерах — Few-shot — метод настройки ИИ, при котором модель копирует логику и стиль предложенного ей эталонного образца.

Ограничения — Constraints — заданные рамки допустимого мышления ИИ, определяющие запрещённые действия или параметры.

Операционный режим — Operational mode — режим использования ИИ, где структура и процедура важнее глубины рассуждений.

Оцифровка — Digitization — перевод управленческого опыта и данных в формат, доступный для обработки искусственным интеллектом.

Параллельная проверка — Parallel check — метод «аудита», при котором две модели решают одну задачу, а третья ищет противоречия.

Параметры — Parameters — технические или бизнес-условия, фокусирующие ИИ на конечном результате.

Пилот — Pilot — ограниченный во времени формат проверки управленческой гипотезы использования ИИ в конкретной задаче.

Постановка задач — Task setting — ключевой управленческий навык, заключающийся в умении ясно формулировать цель и рамку для ИИ.

Пре-контекст — Pre-context — базовая настройка среды (терминологии, правил и допущений) перед началом работы с ИИ.

Проверяемость — Verifiability — критерий качества результата, позволяющий быстро найти источник любой цифры или вывода.

Проверочные промты — Verification prompts — тип запросов для контроля качества мышления и выявления слепых зон.

Промпт — Prompt — инструмент управления мышлением ИИ; техническое задание, задающее маршрут анализа.

Промпт-ТЗ — Prompt-assignment — превращение обычного вопроса в управляемый инструмент анализа с жесткой рамкой.

Протокол нулевого искажения — Zero distortion protocol — набор правил трансформации информации при передаче между моделями в конвейере.

Разведчик — Scout — когнитивная роль ИИ, предназначенная для сбора «живых» сигналов, трендов и общественных настроений.

Режим доработки — Refinement mode — итерационный процесс превращения первичного черновика ИИ в качественное управленческое решение.

Роль — Role — профессиональная «оптика» или точка зрения, из которой ИИ анализирует задачу.

ROI ИИ — AI ROI — показатель эффективности, который учитывает не только деньги, но и экономию времени руководителей и снижение рисков.

Самопроверка ИИ — Self-refinement — фреймворк, при котором модель самостоятельно ищет ошибки в своем первоначальном ответе.

Сводная матрица — Summary matrix — инструмент-навигатор по фреймворкам и моделям для выбора оптимального режима под задачу.

Синтез — Synthesis — процесс превращения очищенных данных и фактов в новые смыслы и варианты стратегий.

SOP (Стандартная операционная процедура) — SOP — документ, фиксирующий стандартный сценарий работы ИИ для обеспечения стабильного качества.

Стратегические промпты — Strategic prompts — запросы для выбора направления развития с фокусом на альтернативах и последствиях.

Стратегия — Strategy — долгосрочный план развития, где ИИ используется как зеркало мышления и инструмент проверки гипотез.

Структурирующие промпты — Structuring prompts — тип запросов для наведения порядка в информации и иерархии идей.

Тактическая ИИ-стратегия — Tactical AI strategy — управленческая рамка на 6–12 месяцев, определяющая сценарии масштабирования ИИ.

Температура — Temperature — параметр настройки ИИ, регулирующий баланс между строгостью (точностью) и креативностью (вариативностью) ответов модели.

Техническое задание (сокр. ТЗ) — Technical assignment — управленческая форма постановки задачи ИИ, исключая двусмысленность результата.

Токены — Tokens — базовые единицы учета информации (части слов или символы), определяющие объем «памяти» нейросети и стоимость обработки запроса.

Точка безубыточности — Break-even point — расчетный параметр финансовой модели, проверяемый ИИ на чувствительность к рискам.

Управленческая рамка — Managerial frame — границы логики и ответственности, устанавливаемые человеком, внутри которых работает ИИ.

Управленческий артефакт — Managerial artifact — готовый к использованию документ (Roadmap, отчет, презентация), созданный ИИ.

Управленческий режим — Managerial mode — использование ИИ для сравнения альтернатив и оценки рисков вместо простых советов.

Фреймворк — Framework — понятная схема мышления или последовательность шагов, делающая логику ИИ прозрачной.

Цель — Goal — конкретный управленческий результат, ради которого проводится анализ или диагностика.

Цепочка мыслей — Chain of thought — фреймворк «проговаривания мыслей», обеспечивающий прозрачность пути к решению.

Чек-лист — Checklist — инструмент контроля параметров задачи или проверки результата для снижения операционных ошибок.

Шаг за шагом — Step-by-ste — фреймворк декомпозиции задачи на простые проверяемые этапы по заданному сценарию.

Часть I. Картина мира руководителя

Глава 1. Нейросети как управленческий инструмент

1.1. Что искусственный интеллект даёт управлению на практике

В бизнесе искусственный интеллект часто воспринимают либо как «умного советника», либо как почти готовую замену сотрудникам. Оба эти взгляда ошибочны, так как в управленческом смысле нейросети — это не субъект решений и не источник истины. Это инструмент, который усиливает существующую логику управления.

ИИ не принимает решений, а ускоряет работу с информацией: анализирует, структурирует, сопоставляет варианты. Всё, что делает нейросеть, — это отражает то, **как именно была поставлена задача**. Если логика задачи чёткая, ИИ усиливает её, если логика размыта — он масштабирует эту размытость.

Практическая ценность ИИ для руководителя (рис. 1) проявляется в трёх ключевых эффектах:

- **Скорость и использование ресурсов**. То, на что раньше уходили часы или дни подготовки (анализ вводных, сводка аргументов, сценарии), теперь делается за минуты.
- **Структура**. ИИ помогает наводить порядок в хаотичных данных, идеях и гипотезах, превращая их в рабочие управленческие заготовки.
- **Снижение когнитивной нагрузки**. Руководитель меньше «держит всё в голове» и быстрее переходит к выбору и ответственности за решение.



Рис. 1. Практическая ценность ИИ для руководителя

При этом важно понимать принципиальное ограничение: нейросеть не понимает бизнес-контекст так, как его понимает человек, не чувствует рисков, не отвечает за последствия и не различает «важное» и «второстепенное» без явных указаний. Поэтому нейросеть всегда работает **в рамках управленческой рамки**, заданной человеком.

Именно здесь проходит граница между пользой и разочарованием. Там, где ИИ используют как помощника мышления и анализа, он даёт осязаемую ценность. Там, где от него ждут готовых управленческих решений, возникает иллюзия контроля — одна из самых опасных в современном бизнесе.

1.2. Где ИИ не работает и создаёт риски?

Главная управленческая опасность при использовании нейросети заключается не в ошибках как таковых, а в том, **как эти ошибки выглядят**. Ответы нейросетей почти всегда звучат логично, уверенно и структурированно. Это создаёт иллюзию корректности даже там, где логика построена на неверных допущениях. (рис. 2.)

ИИ плохо работает в ситуациях, где задача сформулирована размыто или противоречиво. В таких случаях нейросеть не уточняет цель, а заполняет пробелы собственными предположениями. В индустрии этот эффект называют **галлюцинациями** — ситуациями, когда модель выдаёт фактически неверную, но лингвистически убедительную информацию. В результате руководитель получает не анализ реальности, а аккуратно оформленную интерпретацию, которая может лишь частично совпадать с бизнес-контекстом.

Отдельная зона риска — подмена управленческого мышления текстом. Когда ИИ используется как «быстрый источник ответов», снижается глубина проверки и рефлексии. Решение начинает приниматься не потому, что оно выверено, а потому что оно выглядит завершённым. Скорость здесь работает против качества.

Ещё один критический риск — масштабирование ошибки. Один неверный вывод, заложенный в начале, легко воспроизводится во всех последующих шагах: в анализе, стратегии, коммуникациях, регламентах. ИИ делает такие ошибки системными и незаметными до момента, когда последствия уже становятся необратимыми.

Особенно уязвимы в работе с ИИ опытные руководители. Высокая экспертиза и уверенность в собственных решениях в сочетании с быстрыми «разумными» ответами создают ложное ощущение контроля. Проверка логики и допущений начинает восприниматься как избыточная, хотя именно она становится критически важной.

ИИ перестаёт быть полезным управленческим инструментом в тот момент, когда его используют **без явных ограничений, критериев и проверки**. Там, где нет рамки — нет и ответственности. А без ответственности любой инструмент начинает работать против управления.

**Схема возникновения управленческой ошибки
(к разделу 1.2)**



Рис. 2. Схема возникновения управленческой ошибки

1.3. Типовые управленческие иллюзии при работе с ИИ

Большинство ошибок при внедрении ИИ связано не с технологиями, а с иллюзиями (рис. 3.), которые формируются у руководителей при первых успешных результатах. Эти иллюзии опасны тем, что выглядят рационально и подтверждаются «хорошими» ответами.

Иллюзия 1. «ИИ заменит людей»

На практике ИИ не заменяет управленческие и экспертные роли, а меняет требования к ним. Ошибкой становится ожидание, что ответственность, экспертиза и контроль можно переложить на систему. В результате решения остаются без владельца.

Иллюзия 2. «Достаточно одного хорошего запроса»

Единичный удачный результат создаёт ощущение, что задача решена. Но без повторяемой логики и методологии качество ответов нестабильно. Управление же требует воспроизводимости, а не разовых удач.

Иллюзия 3. «Если ответ звучит логично — значит он верный»

ИИ умеет создавать убедительную форму, но не гарантирует корректность выводов. Без проверки допущений и логики управленческое решение начинает опираться на стиль изложения, а не на факты.

Иллюзия 4. «Внедрили ИИ — дальше он будет работать сам»

Без процессов, регламентов и контроля качества ИИ быстро деградирует. Меняются задачи, контекст, люди — а логика работы с ИИ остаётся прежней и перестаёт соответствовать реальности.

Давайте рассмотрим управленческие иллюзии в таблице ниже:

Управленческая иллюзия	Ожидание (Ловушка восприятия)	Реальность (Управленческий факт)	Как избежать ошибки (Совет руководителю)
Иллюзия «готового аналитика»	Нейросеть самостоятельно найдет точки роста, проведет глубокий анализ и предложит стратегию.	ИИ — это «чёрный ящик», который лишь отражает качество входных данных и точность вашего ТЗ	Формируйте чёткую <i>управленческую рамку</i> и предоставляйте структурированные данные.
Иллюзия объективности	Ответ ИИ является истиной, так как он основан на «всех данных мира».	ИИ склонен к галлюцинациям — генерации убедительной, но фактически неверной информации.	Всегда верифицируйте критические факты и проверяйте логические цепочки на предмет «галлюцинаций».
Иллюзия контроля	Быстрая и уверенная выдача текста означает, что задача решена и ситуация под контролем.	Скорость ответа не гарантирует его качества; без контроля логики руководитель теряет управление.	Контролируйте не только результат, но и логику рассуждений ИИ, задавая четкие критерии оценки.

ЧЕТЫРЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ИЛЛЮЗИИ ОБ ИИ: ОЖИДАНИЯ VS РЕАЛЬНОСТЬ

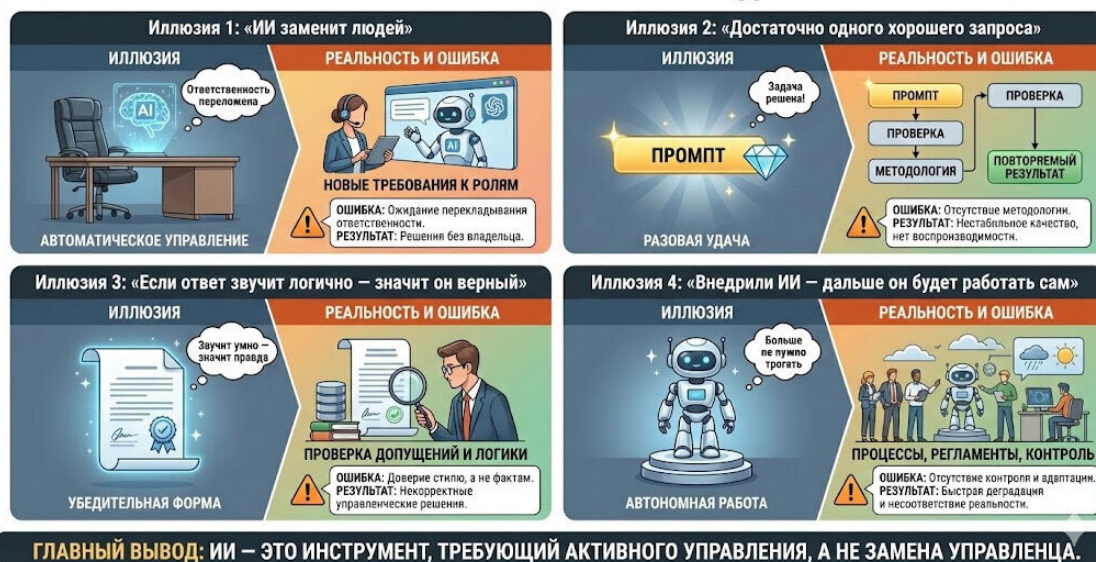


Рис. 3. Иллюзии при работе с ИИ.

Объединяющий вывод прост: **ИИ усиливает именно ту модель управления, которая уже существует в компании.** Если управление зрелое — эффект растёт. Если хаотичное — хаос масштабируется.

1.4. Примеры: как ИИ усиливает или искажает управление?

Пример 1. Бар: быстрые ответы и ложная уверенность

Руководитель планирует открытие бара и использует ИИ для анализа рынка, целевой аудитории и формирования концепции. Нейросеть быстро выдаёт структурированную картину: портрет клиента, тренды, рекомендации по формату и меню.

ИИ применяется как основной источник аналитики и идей без дополнительной проверки. Ответы выглядят логично и согласованно, создавая ощущение, что ключевые управленческие решения уже «просчитаны».

Решения принимаются быстро, но опираются на обобщённые предположения. Реальные ограничения локации, потока и поведения гостей учитываются частично. После запуска требуется ручная корректировка концепции и финансовой модели.

ИИ хорошо ускоряет первичный анализ и формирование гипотез, но не заменяет проверку реальности. Использование ИИ как «готового аналитика» создаёт иллюзию контроля и повышает стоимость ошибок на этапе запуска.

Пример 2. Маркетинг: много идей, мало результата

Маркетинговая команда использует ИИ для генерации идей, текстов и гипотез продвижения. Количество вариантов резко возрастает, скорость работы увеличивается.

Задачи формулируются широко: «придумай стратегию», «сгенерируй идеи», «предложи креатив». Отбор и критерии эффективности точно не заданы.

В результате команда получает десятки логичных и красиво оформленных решений, но результаты не масштабируются. Идеи не связываются с бизнес-целями, а фокус смещается со стратегии на производство контента.

В итоге ИИ усиливает не стратегию, а её отсутствие. Без чётких целей, ограничений и метрик ИИ превращается в генератор активности, а не результата.

Вывод по итогам этих двух примеров: ИИ ускоряет мышление, но не подменяет управленческую ответственность. Там, где ИИ встроен в логику принятия решений, он даёт эффект. Там, где он используется как источник «готовых ответов», он усиливает иллюзии.

ИИ даёт управленческую ценность только тогда, когда встроен в систему мышления и принятия решений, а не используется как универсальный «умный ответчик». Чтобы работать с ним осознанно, важно понимать, **что именно стоит за этой технологией и почему она ведёт себя именно так.**

В следующей главе разберём, почему именно языковые модели стали рабочим инструментом для бизнеса и чем они принципиально отличаются от автоматизации, ВІ и классических ИТ-решений. Но чтобы управлять этой технологией, нужно понимать её природу.

Глава 2. Минимальный контекст: как ИИ дошёл до бизнеса

2.1. Почему LLM (Большие языковые модели) стали массовыми

На первый взгляд кажется, что языковые модели «вдруг резко поумнели» — и именно поэтому оказались в роли помощников в компаниях. На практике причина другая. Массовость LLM стала результатом не одного прорыва, а совпадения сразу нескольких так называемых «сдвигов», каждый из которых по отдельности был недостаточен. Но совокупность этих «сдвигов» привела к значимым результатам.

Во-первых, произошёл **технологический сдвиг**. Модели научились работать не с отдельными задачами, а с языком как универсальным интерфейсом мышления: текстами, смыслами, инструкциями, отчётами, гипотезами. Это позволило использовать одну и ту же модель в финансах, производстве, маркетинге, управлении и аналитике — без отдельной настройки под каждую функцию.

Во-вторых, **изменился интерфейс**. Вместо кода, сложных форм и дашбордов бизнес получил диалог. Возможность формулировать задачу обычным языком резко снизила порог входа. Там, где раньше требовались ИТ-специалисты, аналитики и проектные команды, теперь достаточно управленца, который умеет ясно объяснить, что именно он хочет получить.

В-третьих, **изменилась экономика внедрения**. LLM пришли в бизнес не через капитальные ИТ-проекты, а через подписки и быстрые пилоты. Их можно протестировать за часы или дни, а не за месяцы. Это сделало ИИ инструментом проверки гипотез, а не долгосрочного обязательства с неопределённым результатом.

Важно подчеркнуть: *языковые модели стали массовыми не потому, что бизнес вдруг «созрел для ИИ», а потому что ИИ стал удобным для бизнеса*. Он перестал требовать перестройки процессов на входе и начал давать ценность ещё до автоматизации.

С управленческой точки зрения это ключевой момент. LLM — это первый цифровой инструмент, который масштабируется не через регламенты и системы, а через мышление руководителя. И именно поэтому он так чувствителен к тому, как поставлена задача.

2.2. Отличие LLM от автоматизации и BI-систем

Одно из самых частых заблуждений при разговоре об ИИ в бизнесе — попытка поставить языковые модели в один ряд с автоматизацией или аналитическими системами. Формально все эти инструменты работают с данными и помогают принимать решения, но их управленческая природа принципиально различна.

Классическая автоматизация создаётся для повторяемых и стабильных процессов. Она хорошо работает там, где заранее известны правила, сценарии и исключения. Автоматизированная система не думает и не интерпретирует — она исполняет заложенную логику. Чем выше **неопределённость** и вариативность, тем дороже и сложнее становится её внедрение.

BI-системы решают следующую задачу — помочь понять, что уже произошло: собрать данные, привести их к единой модели, визуализировать и найти закономерности. BI усиливает аналитическую дисциплину, но остаётся инструментом работы с прошлым. Качество результата здесь напрямую зависит от качества данных и корректности модели.

Языковые модели работают в иной плоскости. Они не исполняют правила и не строят отчёты в классическом смысле. Их сильная сторона — работа с неопределённостью: разрозненными данными, неструктурированными текстами, противоречивыми вводными, неполными гипотезами. LLM помогают формулировать проблему, сравнивать варианты, интерпретиро-

вать причины и готовить управленческие решения там, где ещё рано говорить о формализованном процессе.

Поэтому LLM нельзя рассматривать как замену автоматизации или BI. Это надстройка — **когнитивный слой** поверх управления. Он особенно полезен на этапах анализа, обсуждения, подготовки решений и настройки самих процессов, которые позже могут быть автоматизированы.

С управленческой точки зрения это означает важную вещь: языковые модели дают максимальный эффект не там, где всё уже формализовано, а там, где ещё требуется мышление. И именно поэтому они так чувствительны к качеству постановки задачи — теме, к которой мы перейдём дальше.

Ниже в таблице вы можете видеть краткое сравнение инструментов рассмотренных в данной главе.

Инструмент	Основная задача	Работа с данными	Роль в управлении
Автоматизация	Исполнение повторяемых процессов	Стабильные, предсказуемые данные	Исполнитель заложенной логики
BI-системы	Анализ прошлого и поиск закономерностей	Структурированные базы данных	Инструмент аналитической дисциплины
LLM (ИИ)	Работа с неопределённостью и смыслами	Неструктурированные тексты, гипотезы	Когнитивный слой, помощник в мышлении

2.3. Почему ключевой навык — постановка задач

Появление языковых моделей изменило распределение ответственности между человеком и инструментом. Если в классических ИТ-системах результат во многом зависел от настроек, алгоритмов и разработчиков, то в работе с LLM решающим фактором становится то, как именно сформулирована задача.

Одна и та же модель при одинаковых данных может дать принципиально разные результаты — от поверхностных и бесполезных до глубоких и практически применимых. Разница почти всегда кроется не в качестве самой модели, а в цели, контексте и ограничениях, которые заданы на входе. ИИ не «понимает», что для бизнеса важно по умолчанию — он следует той рамке, которую получает.

Важно учитывать и другой эффект. Языковые модели усиливают качество мышления пользователя. Чёткая логика, ясная цель и понятные критерии приводят к управляемому и воспроизводимому результату. Размытая задача, противоречивые ожидания или отсутствие критериев порождают убедительный, но стратегически бесполезный ответ. ИИ не исправляет ошибки мышления — он масштабирует их.

Поэтому в работе с LLM смещается сама управленческая компетенция. Фокус переходит с выбора «самой умной» модели на умение формулировать задачу так, чтобы результат можно было использовать для принятия решений. Это ближе к постановке технического задания или управленческой рамки, чем к обычному запросу или поисковому вопросу.

С этой точки зрения ИИ становится своеобразным зеркалом управленческого мышления. Он быстро показывает, где цель не определена, приоритеты не расставлены, а критерии успеха

не зафиксированы. Именно поэтому следующий шаг в работе с ИИ — не изучение новых моделей, а освоение языка постановки задач, к которому мы переходим в следующей главе.

2.4. Пример: применение LLM в производственных процессах.

В производственных компаниях управленческие решения часто тонут не в отсутствии данных, а в их избытке. Отчёты по выпуску, отклонения по срокам, качеству и себестоимости формируются регулярно, но превращение этой информации в понятные управленческие выводы требует времени ключевых специалистов. В результате решения принимаются с задержкой, а обсуждения сводятся к разбору симптомов, а не причин.

Попытка решить эту проблему через классическую автоматизацию обычно упирается в высокую стоимость и длительные сроки. Чтобы формализовать все причины отклонений и сценарии решений, требуется глубокая переработка процессов, участие ИТ-команд и длительное внедрение. Для многих производственных компаний это становится барьером ещё до получения первого эффекта.

Использование языковых моделей позволило подойти к задаче с другой стороны. LLM были применены не для управления оборудованием или автоматического принятия решений, а для работы с управленческим слоем: анализа пояснительных записок, комментариев мастеров и руководителей смен, сводок по отклонениям и производственных отчётов. На их основе формировались структурированные причины проблем, типовые паттерны и варианты управленческих действий.

Практический эффект проявился быстро. Руководители получили сжатые аналитические сводки, а не набор разрозненных документов. Время на подготовку решений сократилось, обсуждения стали предметными, а внимание сместилось с поиска информации на выбор действий. При этом производственные процессы остались без изменений — **ИИ встроился поверх существующей системы управления.**

Этот кейс хорошо иллюстрирует ключевую мысль главы. Ценность LLM в бизнесе возникает не там, где требуется заменить людей или автоматизировать процессы, а там, где нужно усилить управленческое мышление и ускорить принятие решений. Именно поэтому язык постановки задач оказывается важнее самой технологии.

ИИ вошёл в бизнес не как очередная технология, а как новый управленческий инструмент. Его массовость объясняется доступностью, простотой тестирования и возможностью работать с неопределённостью без перестройки процессов. При этом языковые модели не заменяют автоматизацию и аналитику, а дополняют их, усиливая этапы анализа, осмысления и подготовки решений.

Главный сдвиг заключается в ответственности. Результат работы с ИИ определяется не выбором модели, а тем, насколько ясно и корректно поставлена задача. Именно поэтому следующий шаг — разобраться, как формулировать задачи так, чтобы ИИ становился управляемым и воспроизводимым инструментом, а не источником случайных ответов.

Часть II. Промпты и логика мышления

Глава 3. Промпт как управленческое техническое задание (ТЗ)

Большинство руководителей начинают работу с ИИ с привычных, неформальных формулировок:

«Почему не растут продажи?»

«Что не так с маркетингом?»

«Какую стратегию выбрать?»

ИИ отвечает связно и убедительно. Текст выглядит разумным и создаёт ощущение движения, но спустя время становится понятно: решений нет, действий нет, ясности тоже нет.

Причина проста. В бизнесе **качество результата определяется качеством постановки задачи**. ИИ лишь делает эту закономерность особенно заметной.

В этой главе промпт рассматривается не как вопрос, а как **управленческое техническое задание** — такое же, какое руководитель даёт аналитику или консультанту. Размытое ТЗ даёт размытый результат, незафиксированная цель — случайные выводы, отсутствие критериев — непроверяемый ответ.

Важно зафиксировать: ИИ не принимает управленческих решений и не несёт за них ответственности. Ответственность остаётся у человека. Промпт — это инструмент управления мышлением ИИ, а не способ переложить само мышление.

Глава построена от ошибок к практике: сначала — ключевые иллюзии работы с ИИ в бизнесе, затем — примеры перехода от слабых промптов к управляемым. Один и тот же бизнес-контекст даёт принципиально разные результаты в зависимости от того, **как сформулирована задача**.

Если предыдущие главы отвечали на вопрос, *что ИИ умеет*, то эта отвечает на более важный: **как управлять качеством его работы**.

3.1. Почему ИИ «ошибается» в бизнес-задачах

В бизнес-сообществе часто звучит формулировка: *«ИИ ошибся»* или *«ИИ ошибается»* (рис. 4). Под ней обычно подразумевают некачественный анализ, неверные выводы или советы, которые невозможно применить на практике. Однако в **большинстве случаев проблема не в ИИ**.

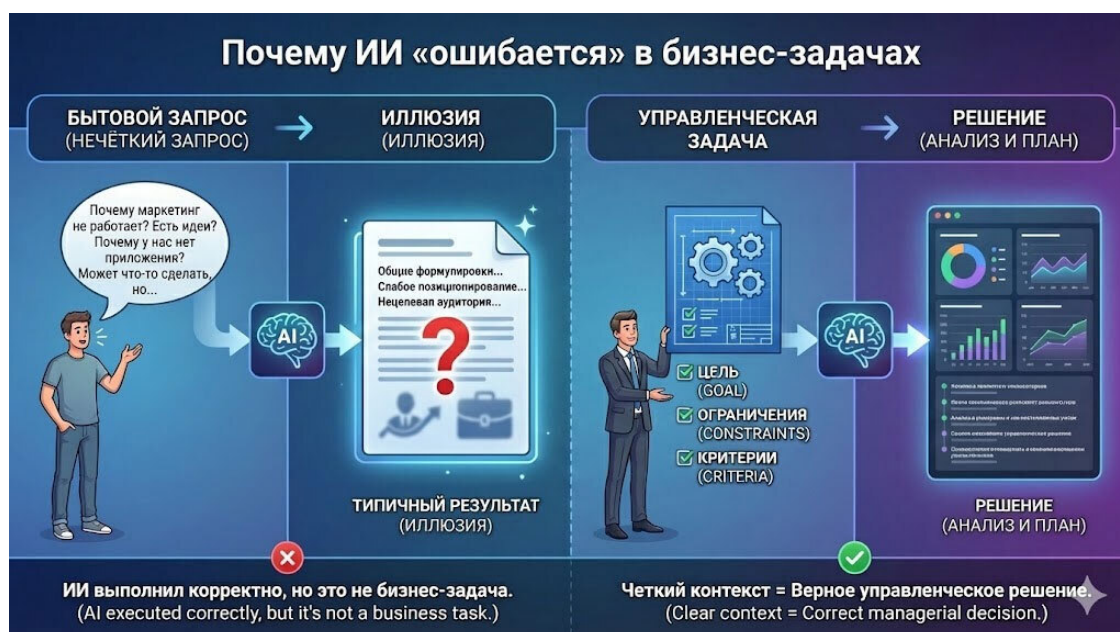


Рис. 4. Почему ИИ «ошибается» в бизнес-задачах.

ИИ не ошибается — он точно исполняет запрос.

Большие языковые модели не понимают вопросы и запросы бизнеса в человеческом смысле и не оценивают последствия принятых решений. Они работают с формой запроса и вероятностной логикой языка. Если запрос сформулирован как рассуждение — результат будет рассуждением. Если как управленческая задача — результат станет ближе к анализу.

Ключевая ошибка возникает в тот момент, когда **бизнес-задачи формулируются как бытовые вопросы**. В повседневном общении мы допускаем неточности, обобщения и контекст «по умолчанию». В управлении это не работает.

Бизнес-задача всегда подразумевает:

- цель, ради которой проводится анализ;
- ограничения, в которых принимается решение;
- критерии, по которым результат можно проверить.

Если эти элементы не зафиксированы, ИИ восполняет пустоты типовыми логическими конструкциями. Текст при этом остаётся аккуратным и убедительным, что создаёт **иллюзию разумности ответа**. Возникает ощущение экспертности, хотя по факту перед нами — набор правдоподобных гипотез без опоры на конкретные данные.

Отсюда и главный риск. **Красивый текст не равен верному управленческому решению**. Он не указывает, какие выводы допустимы, какие преждевременны и какие данные необходимы для проверки гипотез. Такой ответ невозможно ни масштабировать, ни воспроизвести, ни использовать как основу для решения.

Давайте рассмотрим практические пример.

Запрос: «Почему маркетинг не работает?»

Типичный результат: Общие формулировки про слабое позиционирование, нецелевую аудиторию, недостаточный бюджет или плохой контент — без указания, какие из этих причин подтверждены, а какие являются предположениями.

ИИ выполнил запрос корректно. Проблема в том, что запрос не был управленческой задачей.

3.2. Промпт как управленческое ТЗ, а не вопрос

В управлении бизнесом результат всегда является производной от качества постановки задачи. Руководитель не просто «спрашивает» сотрудника — он описывает ситуацию, обозначает цель, фиксирует ограничения и задает формат. С ИИ работает та же логика: промпт — это не начало диалога, а **инструмент управления качеством мышления**.

ИИ — это идеальный исполнитель, у которого полностью отсутствует доступ к вашим прошлым решениям, корпоративной культуре и негласным договорённостям. Это не недостаток, а «гигиеническое» преимущество:

- **ИИ не додумывает реальность:** он работает строго в рамках заданной формулировки.

- **ИИ не уточняет намерения:** если в задаче есть «пустоты», он заполняет их типовыми логическими конструкциями, создавая убедительную, но часто бесполезную иллюзию экспертности.

- **ИИ — зеркало задачи:** ответственность за результат никогда не передаётся модели. Она остается на руководителе, который задает «рамку мышления».

Методологический принцип: Промпт перестает быть формой общения и становится **техническим заданием**. Он не предполагает «мнения» — он задаёт маршрут, по которому ИИ обязан пройти, чтобы выдать проверяемый продукт.

Чтобы превратить вопрос в ТЗ, используйте стандартную формулу **RCTC**:

1. **Role (Роль):** кем должен быть ИИ? (*Консультант, Архивариус, Инженер*).
2. **Context (Контекст):** что происходит? Какие данные уже есть? Какие «подводные камни» известны?
3. **Task (Задача):** что именно нужно сделать? (Проанализировать, сравнить, выявить симптомы).
4. **Criteria/Constraints (Критерии/Ограничения):** как проверить результат? Что запрещено делать? (Например: «не предлагать решения на этом этапе»).

Как трансформировать бытовой вопрос в управленческое ТЗ?

Представьте одну и ту же ситуацию: падение эффективности маркетинга. Рассмотрим ее в таблице ниже.

Параметр	Вариант 1: Бытовой вопрос	Вариант 2: Управленческое ТЗ (RСТC)
<i>Формулировка</i>	«Посмотри, что у нас не так с маркетингом».	«Ты — независимый аудитор. Мы видим рост стоимости лида на 40% при стабильном бюджете. Проанализируй стратегию. Определи симптомы и данные, которых не хватает. Решения пока не предлагай ».
<i>Действие ИИ</i>	Генерирует общие советы про «позиционирование» и «бюджеты».	Действует как хирург: локализует проблему в цифрах и указывает на «дыры» в аналитике.
<i>Результат</i>	Субъективные идеи, непригодные для внедрения.	Фундамент для принятия решения и пошаговый план сбора данных.

Разница в результате — это не разница в «интеллекте» нейросети, а разница в логике постановки задачи. Промпт — вопрос ведёт к галлюцинациям; промпт — ТЗ ведёт к управляемому итогу.

Некачественный результат работы ИИ — это токсичный актив. Если задача поставлена некорректно, ИИ не «подстрахует» вас — он лишь аккуратно и уверенно разовьет ваши же ошибки.

3.3. Архитектура сильного промпта: Шесть столпов управленческого ТЗ

Когда промпт рассматривается как управленческое ТЗ, возникает закономерный вопрос: из чего именно он должен состоять, чтобы результат был управляемым и проверяемым.

Речь не идёт о жёстком шаблоне или «магической формуле». В реальной работе формулировки могут отличаться, порядок элементов — меняться. Важно другое: **в мышлении руководителя должны быть зафиксированы ключевые элементы постановки задачи.** Промпт — лишь их отражение.



Рис. 5. Структура сильного промпта.

Ниже — управленческий минимум (рис. 5), без которого ИИ неизбежно начнёт «додумывать» задачу самостоятельно.

Роль задаёт точку зрения, из которой ИИ анализирует ситуацию. Это не про стиль текста, а про **профессиональную оптику**.

Один и тот же запрос, заданный «маркетологу», «бизнес-аналитику» или «финансовому директору», приводит к принципиально разным фокусам внимания и выводам. Без роли ИИ выбирает усреднённую перспективу, которая редко подходит для управленческих решений.

Контекст описывает ситуацию, в рамках которой ставится задача: тип бизнеса, стадия, ограничения, текущие симптомы. Это ответ на вопрос: «*В каких условиях мы принимаем решение?*»

Без контекста ИИ вынужден опираться на типовые сценарии, которые могут выглядеть правдоподобно, но не иметь отношения к конкретному бизнесу.

Цель фиксирует, **зачем вообще проводится анализ**. Не «поговорить о проблеме», а получить конкретный управленческий результат: диагностику, список гипотез, сценарии, точки риска.

Если цель не зафиксирована, ИИ стремится дать максимально широкий и безопасный ответ — полезный на словах, но бесполезный в управлении.

Ограничения задают рамки допустимого мышления: что делать нельзя, что не рассматривается, какие допущения недопустимы.

Именно этот элемент чаще всего отсутствует в живых промптах, и именно из-за этого ИИ начинает предлагать преждевременные решения, советы «в целом» или уходить в стратегию, когда нужен анализ.

Критерии качества отвечают на вопрос: «*По каким признакам я пойму, что ответ хороший?*»

Это может быть логическая последовательность, опора на данные, разделение фактов и гипотез, отсутствие решений на этапе диагностики. Без критериев любой связный текст выглядит как приемлемый результат.

Формат результата фиксирует форму вывода: список, таблица, шаги, блоки, структура. Это не про удобство чтения, а про **управляемость результата**.

Чёткий формат снижает вариативность интерпретаций и упрощает проверку ответа.

Важно подчеркнуть: это **не чек-лист для копирования**, а чек-лист мышления.

Не обязательно каждый раз явно прописывать все элементы, но каждый раз стоит понимать, какие из них критичны именно для этой задачи.

Если один элемент выпадает, ИИ компенсирует его предположениями. Чем выше цена ошибки — тем меньше таких допущений допустимо.

3.4. Типы промптов под управленческие задачи

Даже при корректной структуре промпта результат может разочаровать, если выбран неверный тип задачи. Одна из самых распространённых ошибок — ожидать от ИИ стратегических решений там, где сначала требуется диагностика, или просить выводы до того, как проведён анализ.

В управленческой работе задачи различаются не по формулировке, а по **логике мышления**, которая за ними стоит. Соответственно, различаются и типы промптов. Ниже — базовая классификация, достаточная для большинства бизнес-сценариев.

- **Аналитические промпты.**

Используются, когда необходимо разобрать данные, показатели или сценарии.

Фокус — на структуре, сравнениях и выявлении закономерностей.

Типовые задачи:

- анализ финансовых и операционных показателей;
- сравнение план/факт;
- оценка эффективности процессов;
- расчёт сценариев при заданных параметрах.

Результат аналитического промпта — не ответ «что делать», а **понятная и проверяемая картина текущего состояния**.

- **Диагностические промпты.**

Применяются, когда есть проблема или симптом, но причины неочевидны.

Фокус — на разделении симптомов, гипотез причин и недостающих данных.

Типовые задачи:

- «почему результат не достигается»;
- «что именно не работает»;
- «какие причины возможны и как их проверить».

Диагностический промпт критичен в задачах с высокой ценой ошибки. Он позволяет не переходить к решениям до появления оснований.

- **Стратегические промпты.**

Используются, когда требуется выбор направления или сценария развития.

Фокус — на альтернативах, ограничениях, рисках и последствиях.

Типовые задачи:

- выбор стратегии выхода на рынок;
- разработка концепций;
- оценка вариантов при разных ограничениях.

Важно: стратегические промпты работают корректно **только после анализа и диагностики**. В противном случае они превращаются в генерацию идей без опоры на реальность.

- **Структурирующие промпты.**

Применяются для наведения порядка в информации.

Фокус — на логике, иерархии и ясности.

Типовые задачи:

- структурирование идей и гипотез;
- подготовка отчётов и презентаций;

- сбор разрозненных данных в единую модель.

Это самый «лёгкий» тип промптов, но именно он часто даёт максимальный эффект по скорости и качеству коммуникации.

• **Проверочные (валидационные) промпты.**

Используются для контроля качества мышления — как ИИ, так и собственного.

Фокус — на выявлении ошибок, противоречий и слабых мест.

Типовые задачи:

- проверка логики выводов;
- поиск слепых зон;
- уточнение допущений и ограничений.

В управленческой практике такие промпты часто применяются как второй шаг после анализа или стратегии.

Чтобы выбрать правильный типа промпта, перед формулировкой промпта полезно задать себе несколько последовательных вопросов (рис. 6). Это простое управленческое дерево помогает избежать ошибки «не того типа мышления».



Рис. 6. Выбор типа промпта

В работе с ИИ руководители и участники бизнес-процессов чаще всего совершают не техническую, а управленческую ошибку — они начинают не с того типа задачи. Это происходит не из-за непонимания ИИ, а из-за давления реальности.

Когда бизнес буксует, хочется быстрых ответов. Стратегия выглядит привлекательнее диагностики, а готовые рекомендации — полезнее анализа. Вопрос формулируется как «что делать», хотя на самом деле ещё не ясно, **что именно происходит**.

ИИ охотно подхватывает этот запрос. Он предлагает варианты, сценарии, идеи. Ответ кажется сильным, но через некоторое время выясняется, что решения не работают — не потому, что они плохие, а потому что они не отвечали реальной причине проблемы.

Есть и вторая крайность. Руководитель просит ИИ «проанализировать всё», не задавая ни цели, ни рамок. В ответ получает аккуратный обзор без приоритетов и выводов. Формально — анализ. Управленчески — пустота.

Правильный тип промпта почти всегда определяется одним вопросом: **«Я сейчас пытаюсь понять, что происходит, или уже выбираю, что делать дальше?»**

Пока этот вопрос не прояснён, ИИ будет выдавать корректные, но бесполезные ответы. Когда он зафиксирован — ИИ начинает работать как управляемый инструмент, а не как генератор текста.

3.5. Практика 1: плохой, нормальный и управленческий промпт

Пример: маркетинговая стратегия

Компания МСБ инвестирует в маркетинг: есть реклама, подрядчики, отчёты.

Продажи при этом не растут. Руководитель чувствует, что «что-то не работает», но не понимает — где именно проблема и на каком уровне её искать.

Это типичная управленческая ситуация неопределённости: есть симптом, но нет диагноза.

Вариант 1. Плохой промпт

Запрос:

«Почему маркетинг не работает и что с этим делать?»

ИИ воспринимает такой запрос как приглашение к рассуждению. Он не видит границ задачи, не понимает контекст бизнеса и не знает, на какой стадии допускается принятие решений.

В результате:

- общие причины: слабое позиционирование, не та ЦА, плохой контент;
- универсальные советы: пересмотреть стратегию, усилить аналитику, улучшить креатив;
- отсутствие приоритетов и логики проверки.

Текст выглядит разумным, но не даёт опоры для действий. Непонятно, с чего начинать, что проверять и какие выводы допустимы. ИИ не ошибся. Он честно ответил на размытый вопрос.

Вариант 2. Улучшенный промпт

Запрос:

«Проанализируй текущую маркетинговую стратегию компании и укажи возможные проблемы».

Появляется указание на анализ, но всё ещё отсутствуют цель, ограничения и формат результата. ИИ вынужден сам решать, что считать проблемой и где остановиться.

В результате:

- список гипотез без разделения на симптомы и причины;
- смешение анализа и рекомендаций;
- отсутствие указаний, каких *данных* не хватает.

Результат выглядит более профессионально, но остаётся плохо управляемым. Руководитель получает «мнение», а не инструмент диагностики.

Вариант 3. Управленческий промпт (ТЗ)

Запрос:

Роль: Ты бизнес-аналитик.

Контекст: компания МСБ, используется платная реклама и контент-маркетинг, продажи не растут.

Цель: определить возможные причины неэффективности маркетинга.

Ограничения: не предлагай решений до завершения диагностики.

Формат результата:

- симптомы;
- гипотезы причин;
- данные, которых не хватает для проверки гипотез;
- выводы, которые нельзя делать без этих данных.

ИИ получает чёткую рамку мышления:

- роль зафиксирована;
- цель ясна;
- преждевременные решения запрещены;
- формат позволяет проверить логику ответа.

В результате:

- отделение наблюдаемых симптомов от предположений;
- структурированный список причин с указанием степени неопределённости;
- явное указание, какие данные нужны для дальнейших шагов;
- отсутствие «советов ради советов».

Результат становится **управляемым и проверяемым**. Его можно использовать как основу для следующего шага: сбора данных, внутренней проверки или работы с подрядчиками.

Разница между тремя вариантами — не в «умности» ИИ. Разница — в качестве управленческого ТЗ. Когда промпт оформлен как постановка задачи, ИИ перестаёт быть генератором текста и начинает работать как инструмент анализа. Именно в этот момент появляется предсказуемость результата — то, что критично для бизнеса.

3.6. Практика 2: один бизнес — разные типы промптов

Одна из ключевых иллюзий при работе с ИИ — ожидание, что существует «правильный универсальный промпт» под бизнес. На практике один и тот же бизнес-контекст требует **разных типов промптов на разных этапах принятия решений**.

Ниже — два примера, где смена логики запроса принципиально меняет управленческий эффект.

Пример запросов для открытия бара

Пример плохого запроса: *«Придумай концепцию бара»*.

ИИ не знает ни бюджета, ни формата, ни локации, ни целей руководителя. В ответ он предлагает креативные, но абстрактные идеи, которые невозможно оценить с точки зрения бизнеса.

Трансформирование в управленческий промпт.

Роль: Ты консультант по запуску заведений общественного питания.

Контекст: город-миллионник, спальный район, помещение 120 м², средний бюджет, высокая конкуренция сетевых баров.

Цель: предложить варианты концепции бара с учётом ограничений.

Ограничения: не предлагай премиальный сегмент и форматы с высокой операционной сложностью.

Формат результата:

- 3 концепции;

- целевая аудитория;
 - ключевые точки ценности;
 - основные риски каждой концепции.
- Результат можно сравнивать, обсуждать и отсеивать.
ИИ не «фантазирует», а работает в рамках бизнес-реальности.

Пример запросов для производственной линии

Пример плохого запроса: *«Посчитай экономику производственной линии».*

Без параметров загрузки, инвестиций, горизонта и сценариев такой запрос неизбежно приводит к усреднённым расчётам или абстрактным рассуждениям.

Трансформирование в управленческий промпт.

Роль: Ты промышленный бизнес-аналитик.

Контекст: запуск новой производственной линии, известны CAPEX, переменные и постоянные издержки.

Цель: оценить экономическую эффективность линии.

Ограничения: используй сценарный подход, не делай выводов без расчётов.

Формат результата:

- расчёт экономики при 50 %, 75 % и 100 % загрузки;
- точка безубыточности;
- ключевые факторы риска по каждому сценарию.

Руководитель получает инструмент принятия решения, а не «оценку в целом».

Результат можно проверить, пересчитать и использовать в финансовой модели.

Один и тот же бизнес требует разных типов промптов в зависимости от этапа:

- сначала — диагностика или анализ;
- затем — стратегия;
- в конце — проверка логики.

ИИ не определяет, **какой тип мышления сейчас нужен**. Это управленческое решение остаётся за человеком. Промпт лишь фиксирует его в явном виде.

3.7. Практика 3: типичные ошибки в живых промптах

Большинство неудачных промптов выглядят разумно. В них нет явных логических ошибок, они написаны «по делу» и часто даже содержат профессиональные термины. Проблема в другом — в них нарушена управленческая логика постановки задачи.

Ниже — самые частые ошибки (*рис. 7*), которые превращают ИИ из инструмента анализа в генератор текста.



Рис. 7. Типичные ошибки в промптах.

Ошибка 1. Отсутствие цели

Пример ошибки в промпте:

«Проанализируй нашу ситуацию»

«Посмотри на бизнес и дай комментарий»

ИИ не понимает, *зачем* проводится анализ. В результате он стремится охватить всё сразу и не приходит ни к каким выводам.

Почему это опасно:

Без цели невозможно отличить важное от второстепенного. Ответ становится широким, но управленчески пустым.

Ошибка 2. Отсутствие ограничений

Пример ошибки в промпте:

«Предложи варианты развития»

«Как можно улучшить ситуацию?»

ИИ начинает предлагать решения, не зная, что в реальности недопустимо: бюджет, сроки, ресурсы, риски. Варианты могут быть логичными, но неприменимыми.

Почему это опасно:

Отсутствие ограничений создаёт иллюзию выбора там, где его нет.

Ошибка 3. Смешение анализа и решения

Пример ошибки в промпте:

«Проанализируй проблему и предложи, что делать».

ИИ вынужден одновременно искать причины и придумывать решения. В результате он не делает ни того, ни другого качественно.

Почему это опасно:

Преждевременные решения маскируют реальные причины проблемы.

Ошибка 4. Запрос «мнения» вместо логики

Пример ошибки в промпте:

«Что ты думаешь по этому поводу?»

«Как тебе кажется, что лучше?»

ИИ корректно выдаёт субъективно звучащий ответ. Он выглядит экспертно, но не опирается на проверяемую логику.

Почему это опасно:

Мнение нельзя проверить, пересчитать или оспорить. Оно не является основой для управленческого решения.

Почему «что ты думаешь?» — это опасный промпт. Фраза «что ты думаешь» переводит ИИ в режим рассуждения, а не анализа. Он начинает подбирать наиболее правдоподобную позицию, а не разбирать ситуацию по шагам.

В управлении важна не точка зрения, а **логика, по которой к ней пришли**. Если логика не зафиксирована, результат невозможно использовать повторно.

Управленческий промпт почти всегда можно усилить, заменив «что ты думаешь?» на:

- «на основе каких данных можно сделать вывод»;
- «какие гипотезы возможны»;
- «какие выводы преждевременны».

Ошибки в промптах редко выглядят как ошибки. Они выглядят как нормальные рабочие формулировки. Именно поэтому они так опасны.

ИИ усиливает некомпетентность так же эффективно, как и компетентность.

Промпт либо задаёт логику мышления — либо оставляет её на усмотрение модели.

3.8. Практика 4: когда сложный промпт НЕ нужен

После освоения управленческого подхода к промптам возникает соблазн применять его везде. Каждую задачу хочется обернуть в роль, контекст, ограничения и критерии качества. На практике это не только избыточно, но иногда и вредно.

Сложный промпт имеет смысл там, где **высока цена ошибки** и требуется управляемое мышление. Во всех остальных случаях он снижает скорость и увеличивает транзакционные издержки.

Ниже — типовые ситуации, где управленческое ТЗ не даёт дополнительной ценности.



Рис. 7. Выбор необходимой сложности промпта.

Ситуация 1. Письмо клиенту или партнёру

Задачи коммуникации не требуют глубокой аналитики. Здесь важнее стиль, ясность и скорость.

«Сформулируй письмо клиенту с подтверждением сроков и следующими шагами».

Если очень подробно описывать цели, ограничения и критерии качества, то это избыточно и замедляет работу.

Ситуация 2. Резюме встречи или обсуждения

ИИ отлично справляется с задачами суммирования и структурирования.

«Сделай краткое резюме встречи с ключевыми договорённостями и задачами».

Добавление сложной рамки не улучшит результат, если исходный материал уже ясен.

Ситуация 3. Структурирование заметок и идей

Когда нужно быстро навести порядок в мыслях, минимальный промпт эффективнее управленческого ТЗ.

«Структурируй эти заметки по темам и выдели ключевые идеи».

Контраст: где избыточный промпт вредит?

Если цена ошибки низкая, а результат легко проверить или переделать, сложный промпт не окупается. Он создаёт ощущение контроля, но фактически замедляет работу.

Управленческий подход нужен не для всех задач, а для **ключевых точек принятия решений**.

Сильный промпт — это не самый сложный промпт.

Это промпт, адекватный цене ошибки и типу задачи.

Умение не усложнять — такой же управленческий навык, как и умение задавать жёсткие рамки.

3.9. Чек-лист идеального промпта.

Ниже представлен чек-лист идеального промпта.

Вопрос	Что проверить у себя	Типичная ошибка
1. Цель понятна?	Я хочу анализ, диагностику или решение? Какой управленческий результат мне нужен?	Размытая формулировка «посмотреть», «разобраться», «дать идеи».
2. Цена ошибки высокая?	Ошибка легко исправима или повлечёт финансовые, репутационные или временные потери?	Одинаковый подход к критическим и вспомогательным задачам.
3. Анализ или решение?	Я уже понимаю причины проблемы или пытаюсь перейти к действиям слишком рано?	Смешение анализа и рекомендаций в одном запросе.
4. Ограничения зафиксированы?	Что нельзя предлагать: бюджет, сроки, ресурсы, уровень риска?	Решения «в идеальном мире», не применимые в реальности.
5. Критерии проверки есть?	По каким признакам я пойму, что ответ качественный и достаточный?	Принятие любого связного текста за хороший результат.

Перед запуском значимого промпта достаточно пройти по строкам таблицы. Если хотя бы в одном пункте нет чёткого ответа — задачу стоит доформулировать, а не передавать ИИ.

В этой главе мы зафиксировали ключевой принцип: промпт — это **форма управления**, а не общения с ИИ. Он задаёт логику мышления модели, а качество результата напрямую зависит от качества постановки задачи. Размытый запрос даёт размытый текст, управленческое ТЗ — проверяемый результат. ИИ не исправляет управленческие ошибки, а лишь делает их видимыми.

Управленческий промпт нужен не всегда — он оправдан там, где высока цена ошибки и требуется анализ или выбор стратегии. В следующей главе мы идём дальше: если промпт задаёт рамку задачи, то фреймворки управляют тем, **как именно ИИ мыслит внутри этой рамки**. Глава 4 продолжает эту логику — от постановки задачи к управлению мышлением.

Глава 4. Фреймворки промптинга для бизнеса

4.1. Зачем бизнесу фреймворки промптинга

Представьте, что к вам в кабинет заходит очень умный аналитик. Он начитан, быстро соображает и готов отвечать сразу. Вы задаёте ему общий вопрос — и он тут же начинает говорить. Уверенно. Гладко. Иногда даже вдохновляюще. Проблема в том, что в бизнесе **хорошо сказано** не равно **хорошо решено**.

ИИ ведёт себя именно так. Он почти всегда готов дать ответ. Но без структуры этот ответ чаще всего остаётся на уровне догадок и общих рассуждений — приятных на слух, но плохо пригодных для управления.

Почему «просто вопрос» зачастую не работает? Управленческие задачи — это не вопросы из любопытства. Это решения, за которыми стоят деньги, люди и последствия.

Когда руководитель задаёт ИИ простой вопрос вроде «почему падают продажи» или «что делать с бизнесом», ИИ отвечает так, как умеет: широко и обтекаемо.

Вот, например:

Вопрос: «Почему падает прибыль?»

Ответ: «Возможно, дело в маркетинге, конкуренции или экономической ситуации».

Ответ выглядит разумно. Но **он не ведёт ни к одному конкретному действию**.

ИИ не ленился. Он просто не знает, **как именно ему нужно думать**.

В бизнесе мы привыкли: чем сложнее задача, тем чётче должно быть техническое задание. Никто не ждёт от аналитика качественного отчёта по фразе «посмотри, что там происходит». С ИИ — ровно так же.

Управленческий промпт — это не форма общения и не «правильные слова». Это **рычаг, который переключает режим мышления** для того, чтобы понять, что считать важным, в каком порядке анализировать, где остановиться и сделать вывод. По сути, промпт становится **управленческим ТЗ**, только не для человека, а для логики ИИ.

Вокруг промптинга много советов из серии «скажи вот так — и будет лучше». Иногда это работает. Но ровно до тех пор, пока задача не становится по-настоящему сложной.

Фреймворк — это не хак и не шаблон, так как хак — это удачное решение, а фреймворк — это **понятная схема мышления**. Он не привязан к формулировке, работает на разных задачах, позволяет повторять результат, делает логику прозрачной. В этом и есть разница между «повезло» и «управляю».

Фреймворк становится незаменимым, когда:

- решение сложно отменить;
- его нужно объяснить команде или партнёрам;
- цена ошибки высока;
- ИИ используется не один раз, а регулярно.

Например: решение повысить цену можно принять интуитивно. Но как только возникает вопрос «почему именно так?» — без структуры решение рассыпается. В таких случаях фреймворк — это **страховка от красивых, но пустых ответов**.

Но иногда структура только мешает. Не каждая задача требует разбор по шагам, таблицы и критерии. Если задача простая, цена ошибки низкая, важна скорость или креатив, то фреймворк превращается в лишний груз.

Например, придумать название или идею для поста можно и без сложной логики.

Здесь свобода важнее контроля.

Фреймворки промптинга нужны не для того, чтобы **сделать ИИ умнее**. Они нужны, чтобы **сделать мышление управляемым**, а решения — безопаснее.

В следующих разделах мы разберём, **какие именно фреймворки бывают**, чем они отличаются и **как выбирать нужный под задачу**, а не применять один и тот же приём «на все случаи».

4.2. Виды фреймворков

4.2.1. Фреймворки последовательности и логики

Представьте, что ИИ — это очень умный, но немного торопливый аналитик. Он старается как можно быстрее выдать ответ, который звучит логично и выглядит убедительно. Но в бизнесе нам важен не только итог, а путь, по которому к нему пришли. Один пропущенный шаг — и решение может опираться на неверное основание, даже если финальный вывод выглядит безупречно.

Фреймворк в нашем контексте — это заранее заданная «схема мышления» для ИИ: понятная последовательность шагов, вопросов и проверок, по которой модель проходит до того, как давать рекомендации. Фреймворк не добавляет новых знаний, но задаёт порядок анализа и помогает не перескакивать через ключевые этапы и не подменять проверку догадками.

Именно поэтому фреймворки последовательности и логики так полезны: они заставляют ИИ двигаться по маршруту шаг за шагом — сначала разложить ситуацию, затем проверить гипотезы и ограничения, и только после этого формулировать выводы.

Логические фреймворки особенно важны там, где:

- цена ошибки высока;
- решение нужно проверять и объяснять;
- выводы влияют на деньги, сроки или репутацию.

Это задачи диагностики проблем, финансового анализа, поиска причин сбоев, оценки управленческих решений. В таких случаях ответ «в целом правильно» — слабый ответ. Нужен такой, который можно разложить по шагам и перепроверить.

Пример использования. Руководитель видит падение прибыли. Без логического фреймворка ИИ сразу предлагает «усилить маркетинг». При последовательном разборе сначала разделяются выручка, объёмы и себестоимость — и выясняется, что проблема вовсе не в продажах.

Фреймворк: SBSP: движение по чек-листу

SBSP (Step-by-Step Structured Prompting) можно сравнить с **чек-листом пилота перед взлётом**. Самолёт может и так взлететь, но риск резко возрастает, если пропустить хотя бы один пункт.

В этом фреймворке порядок анализа задаётся заранее. ИИ не решает, с чего начать, а проходит все этапы последовательно — даже если ответ кажется очевидным. SBSP — это инструмент минимизации галлюцинаций и предвзятости ИИ. Также SBSP буквально «заставляет» модель обрабатывать данные, которые она могла бы проигнорировать, стремясь к быстрому выводу.

Пример использования. Есть задача — понять, почему срываются сроки проекта. Без структуры ИИ сразу говорит о «человеческом факторе». При пошаговом разборе сначала фиксируются план и факт, затем узкие места, и только потом причины — и оказывается, что проблема в одном согласовании.

Эталон обозначения шагов в промпте по SBSP:

Шаг 1 — зафиксируй исходные данные.

Шаг 2 — сравни план и факт.

Шаг 3 — выяви ключевые отклонения.

Шаг 4 — предложи возможные причины.

SBSP особенно хорошо работает там, где важны надёжность и воспроизводимость. Его ограничение в том, что он плохо подходит для поиска нестандартных решений — чек-листы не любят импровизацию.

Фреймворк Chain-of-Thought: рассуждение вслух

Chain-of-Thought (CoT) больше похож на **опытного консультанта, который проговаривает ход своих мыслей**. Он не следует жёсткому чек-листу, а выстраивает цепочку причин и следствий прямо в процессе анализа. «Думай шаг за шагом» («Let's think step by step»). Это классический метод активации CoT, который подтверждает тезис о «проговаривании мыслей».

Этот подход полезен, когда:

- проблема сложная и неоднозначная;
- связи между факторами неочевидны;
- важно понять не только *что*, но и *почему*.

Пример использования: нужно оценить, стоит ли повышать цену. CoT позволяет пройти путь от изменения цены к объёму продаж, марже и итоговой прибыли, показывая, на каком этапе решение становится рискованным.

Эталон фразы в промпте: «Опиши ход рассуждений: как ты переходишь от исходных данных к каждому следующему выводу».

Ограничение CoT в том, что **красиво выстроенная логика может скрывать ошибочные допущения**, если их не замечает человек. Этот фреймворк усиливает прозрачность мышления, но не снимает ответственности за проверку.

Чтобы не скрывались ошибки, при использовании данной методики, можно использовать **«Метод контрольных точек»**. Если цепочка CoT слишком длинная, нужно попросить ИИ подтвердить фактами каждый второй-третий шаг. Это свяжет CoT с реальностью.

Когда же лучше не усложнять? Иногда логические фреймворки — это как использовать **навигатор для похода в соседний магазин**. Они замедляют и перегружают процесс там, где достаточно простого запроса.

Например: Задача — придумать название продукта. Пошаговый логический разбор здесь не улучшает результат, а только усложняет процесс.

Пример избыточного промпта:

«Пошагово и логически обоснуй выбор названия для нового бренда».

Как выбрать между SBSP и Chain-of-Thought



Рис. 8. Выбор между SBSP и Chain-of-Thought

Выбор можно сформулировать просто (рис. 8):

- **SBSP** — когда нужен надёжный маршрут без сюрпризов и с полной проверяемостью.
- **Chain-of-Thought** — когда важно увидеть всю картину и понять связи между факторами.

В обоих случаях фреймворк — не автопилот, а **страховочный трос**. Он снижает риск логических провалов, но ответственность за решение остаётся у человека.

Давайте подведем итог, как сделать выбор между **SBSP** и **Chain-of-Thought** в таблице ниже.

Характеристика	SBSP (Чек-лист)	Chain-of-Thought (Рассуждение)
Предсказуемость	Высокая, маршрут задан человеком.	Ниже, ИИ сам строит логику.
Цель	Надёжность и проверка фактов.	Поиск неочевидных связей и причин.
Когда использовать	Рутинный анализ, отчеты, аудит.	Стратегия, оценка рисков, сложные проблемы.

4.2.2. Фреймворки контекста и ограничений

Если фреймворки логики отвечают на вопрос «как ИИ думает», то фреймворки контекста и ограничений отвечают на не менее важный вопрос: «в каких рамках ему вообще разрешено думать».

Представьте, что ИИ — это консультант, который пришёл на совещание, но ему не сказали, кто он в этой комнате, для кого говорит и какие правила здесь действуют. Он может быть умным и полезным, но почти наверняка будет говорить «не в ту сторону».

Фреймворки этого класса нужны, чтобы **задать роль, границы и ожидания**, прежде чем начинать рассуждения.

Эти фреймворки критичны в ситуациях, где:

- результат должен соответствовать формату или регламенту;
- есть жёсткие бизнес-ограничения;
- ошибка возникает не в логике, а в **несоответствии ожиданиям**.

Это подготовка управленческих документов, ТЗ, регламентов, стратегий, отчётов, коммуникаций с разной аудиторией. В таких задачах ответ может быть логически верным, но **непригодным к использованию**.

Пример использования: Руководитель просит ИИ «описать стратегию развития». Без рамок ИИ пишет абстрактный текст «для всех и ни для кого». При заданном контексте оказывается, что стратегия для руководителя и для операционного директора — это два разных документа.

Фреймворк Constraint-Based: мышление внутри ограждений

Этот фреймворк можно сравнить с **ограждениями на строительной площадке**. Они не подсказывают, как строить, но чётко показывают, **куда заходить нельзя**. Здесь человек заранее задаёт ограничения: что запрещено, что недопустимо, какие параметры нельзя нарушать. Этот фреймворк особенно полезен для снижения галлюцинаций и «творческих» решений там, где они опасны.

Пример: Задача — предложить меры по оптимизации. Без ограничений ИИ предлагает сокращения персонала. При явных запретах фокус смещается на процессы и технологии.

Фреймворк: R. A. F.T.: задать координаты ответа

R.A. F. T. можно представить как **адрес, по которому должен быть доставлен ответ**:

- **Role** — от чьего лица говорит ИИ;
- **Audience** — для кого;
- **Format** — в каком виде;
- **Task** — с какой задачей.

Этот фреймворк не про глубину анализа, а про **точность попадания**.

Пример использования: необходимо провести анализ решения. Один и тот же анализ, адресованный руководителю высшего звена и линейному руководителю, будет выглядеть принципиально по-разному — даже при одинаковых данных.

Эталон промпта по фреймворку R. A. F.T.:

«Ты — [роль].

Твоя аудитория — [кто читает].

Формат ответа — [документ / таблица / список].

Задача — [что именно нужно сделать]».

Фреймворк: GOP: цель прежде всего

GOP (Goal—Objective—Parameters) фокусируется на **конечной цели**, а не на процессе. Это как поставить точку назначения в навигаторе, прежде чем выбирать маршрут.

GOP особенно полезен, когда:

- важно не уйти в рассуждения;

- результат должен быть применим «здесь и сейчас»;
- нужно держать фокус на бизнес-результате.

Пример использования: есть задача — разобраться, почему снизилась прибыль компании за квартал.

Без явной цели ИИ даёт широкий обзор возможных причин. С GOP он отталкивается от конкретной задачи: какие именно показатели должны измениться, и анализирует только то, что влияет на прибыль в данной ситуации.

Иногда рамки мешают так же, как и их отсутствие. Слишком жёсткий контекст превращает ИИ в **заполнителя формы**, а не в помощника мышления. Например,

Задача — набросать идеи для нового продукта. Жёсткие роли, форматы и ограничения убивают вариативность.

Пример избыточного промта: «Ты — директор по инновациям, пиши строго в формате отчёта на 10 пунктов».

Как выбрать между Constraint-Based, R. A. F. T. и GOP

Выбор (рис. 9) можно сформулировать так:

- **Constraint-Based** — когда важно не выйти за границы.
- **R.A. F. T.** — когда важно попасть в аудиторию и формат.
- **GOP** — когда важен конечный результат, а не путь.



Рис. 9. Выбор между Constraint-Based, R. A. F. T. и GOP.

Фреймворки контекста — это **не украшение запроса**, а система координат. Без неё ИИ может думать правильно, но **не туда**. Давайте посмотрим, как правильно сделать выбор между ними в соответствии с таблицей ниже.

Характеристика	Constraint-Based (Ограничения)	R.A.F.T.	GOP
Предсказуемость	Очень высокая — ИИ работает строго в заданных границах	Высокая — ответ сразу адаптирован под аудиторию и формат	Средняя — фокус на цели, путь вторичен
Цель	Исключить недопустимые и рискованные решения	Получить ответ «точно в адресата»	Сфокусировать ИИ на бизнес-результате
Когда использовать	Регламенты, политика, комплаенс, оптимизация	Отчёты, ТЗ, презентации, управленческие документы	Быстрые управленческие решения, приоритизация

4.2.3. Фреймворки обучения и настройки

Если фреймворки логики отвечают на вопрос «*как ИИ думает*», а фреймворки контекста — «*в каких рамках он думает*», то фреймворки обучения и настройки отвечают на третий ключевой вопрос: «**на что именно ему ориентироваться**».

Представьте нового сотрудника. Можно каждый раз подробно объяснять задачу, а можно один раз показать **эталон**, и дальше он будет воспроизводить нужный стиль и подход. Фреймворки этого класса работают именно так — **они обучают ИИ на примере**, а не через инструкции.

Эти фреймворки особенно полезны, когда:

- нужен стабильный стиль и формат ответов;
- задачи повторяются;
- важно воспроизводимое качество, а не разовая удача.

Это подготовка типовых документов, аналитических записок, отчётов, коммерческих предложений, а также работа в команде, где несколько человек используют ИИ одинаково.

Пример использования: Руководитель каждый раз правит ответы ИИ «под себя». После задания эталонного примера ИИ начинает сразу писать в нужном стиле — без дополнительных правок.

Фреймворк: Few-Shot: обучение на примерах

Few-Shot можно сравнить с **инструктажем через примеры**. Вместо длинных объяснений человек показывает, *как должно быть*, и ИИ начинает подражать этому образцу.

Этот фреймворк особенно полезен, когда:

- формат ответа нестандартный;
- стиль важнее содержания;
- нужно быстро «подтянуть» качество.

Пример использования. Вместо объяснения, как должен выглядеть отчёт, ИИ показывают один удачный образец — и все следующие ответы начинают на него ориентироваться.

Эталон промпта по фреймворку Few-Shot: «Вот пример результата, который считается хорошим. Используйте его как образец для следующего ответа».

Ключевой момент: ИИ **не догадывается**, а копирует логику примера.

Фреймворк: Pre-Context: базовая настройка перед работой

Pre-Context похож на **вводный бриф перед началом проекта**. Это не пример результата, а описание среды: терминологии, допущений, правил и фокуса.

Этот фреймворк особенно полезен, когда:

- есть собственная методология или язык;
- важно, чтобы ИИ «думал, как вы»;
- работа идёт сериями, а не одним запросом.

Пример использования: есть ситуация: нужно принять управленческое решение с высоким риском ошибки. Без pre-context ИИ даёт обобщённые рекомендации. С pre-context он анализирует ситуацию строго по шагам, выявляет причину проблемы и только после этого предлагает управленческое решение.

Эталонный промпт для фреймворка Pre-Context: «Перед началом работы учитывай следующие допущения и определения [указать какие именно] Используй эту рамку во всех дальнейших ответах».

Иногда обучение превращается в якорь. Слишком жёсткие примеры или контекст делают ИИ **слишком послушным**, лишая гибкости. Например, задача изменилась, а ИИ продолжает воспроизводить старый шаблон, игнорируя новые условия.

Пример избыточного промпта: «Всегда отвечай строго по этому примеру, независимо от задачи».

Как выбрать между Few-Shot и Pre-Context



Рис. 10. Выбор между Few-Shot и Pre-Context.

Выбор (рис. 10) можно сформулировать так:

- **Few-Shot** — когда важен *результат и стиль*.
- **Pre-Context** — когда важна *логика и среда мышления*.

Фреймворки обучения не заменяют мышление, но **экономят время и выравнивают качество**. Давайте посмотрим, как правильно сделать выбор между ними в соответствии с таблицей ниже.

Характеристика	Few-Shot (Примеры)	Pre-Context (Вводный контекст)
Предсказуемость	Высокая — ИИ повторяет заданный образец	Средняя — ИИ опирается на общую рамку
Цель	Зафиксировать формат и стиль результата	Задать методологию и язык мышления
Когда использовать	Типовые документы, повторяющиеся задачи	Долгие сессии, серии запросов

4.2.4. Фреймворки итераций и контроля качества

Даже хороший первый ответ ИИ — это, как правило, **черновик**, а не готовое управленческое решение. Фреймворки итераций и контроля качества нужны для ситуаций, где важно **дойти до приемлемого уровня**, а не просто получить «что-то разумное».

Представьте работу с документом: сначала появляется набросок, потом правки, уточнения, проверки. Эти фреймворки делают то же самое — **превращают ИИ из генератора идей в партнёра по доработке**.

Фреймворки этого класса особенно важны, когда:

- цена ошибки высока;
- решение готовится в несколько подходов;
- нужно отсеивать слабые варианты;
- результат должен пройти проверку перед использованием.

Это стратегии, гипотезы, управленческие решения, рекомендации для руководителей и инвесторов.

Пример использования: Первый ответ ИИ выглядит убедительно, но при проверке оказывается, что он не учитывает ключевое ограничение. Без итераций это замечают слишком поздно. С итерациями и проверкой ошибка выявляется на раннем этапе.

Фреймворк Iterative Prompting: доработка шаг за шагом

Iterative Prompting (промптинг итераций) можно сравнить с **совместной работой над черновиком**. Человек и ИИ последовательно уточняют результат, каждый раз делая его немного лучше.

Этот фреймворк полезен, когда:

- задача сложная и многослойная;
- сразу невозможно получить идеальный ответ;
- важно управлять глубиной и фокусом.

Пример использования: Стратегия сначала получается слишком общей. Через итерации она постепенно уточняется и становится применимой.

Микропромпт (эталон Iterative Prompting): «Уточни предыдущий ответ с учётом новых требований и исправь выявленные слабые места».

Фреймворк Self-Refinement: самопроверка ИИ

С помощью этого фреймворка можно **попросить ИИ посмотреть на свою работу со стороны**. Он сначала предлагает решение, а затем сам же ищет в нём слабые места.

Этот фреймворк полезен, когда:

- человек не до конца понимает, где искать ошибки;
- нужно быстро улучшить качество без полного пересмотра;
- важна скорость.

Пример использования: ИИ сначала предлагает план, а затем сам указывает, где он слишком оптимистичен или неполон.

Эталон промпта данного фреймворка: «Проверь свой ответ и укажи возможные ошибки, допущения и слабые места».

Ограничение Self-Refinement в том, что ИИ **проверяет себя по тем же допущениям**, что и думал изначально.

Фреймворк Validation Prompting: проверка по критериям

Validation Prompting (промптинг валидации) можно сравнить с **чек-листом контроля качества**. Здесь важно не улучшение, а проверка: соответствует ли результат заданным требованиям. Этот фреймворк особенно полезен перед принятием решений.

Пример использования: перед тем как использовать рекомендацию, ИИ проверяет её на логическую согласованность, соответствие ограничениям и формат.

Эталон промпта по фреймворку Validation Prompting: «Проверь результат по следующим критериям и укажи несоответствия».

Иногда доработка превращается в бесконечный цикл. Решение улучшается формально, но не становится лучше по сути. Ответ становится всё длиннее и аккуратнее, но управленческой пользы не прибавляется.

Пример избыточного промпта: «Продолжай улучшать ответ, пока не будет идеально».

Как выбирать между Iterative, Self-Refinement и Validation

Выбор (рис. 11) можно сформулировать так:

- **Iterative Prompting** — когда человек управляет доработкой.
- **Self-Refinement** — когда нужно быстро улучшить качество.
- **Validation Prompting** — когда решение нужно проверить перед использованием.



Рис. 11. Выбор между Iterative, Self-Refinement и Validation.

Эти фреймворки усиливают качество, но **не заменяют управленческую ответственность**. Давайте посмотрим, как правильно сделать выбор между ними в соответствии с таблицей ниже.

Характеристика	Iterative Prompting	Self-Refinement	Validation Prompting
Предсказуемость	Средняя — зависит от качества итераций	Средняя — ИИ проверяет себя	Высокая — проверка по заданным критериям
Цель	Пошагово улучшить результат	Быстро повысить качество	Выявить ошибки и несоответствия
Когда использовать	Стратегии, сложные документы	Быстрая доработка черновиков	Финальная проверка решений

4.2.5. Фреймворки глубинного мышления и оценки

Большинство управленческих ошибок возникает не потому, что решение было нелогичным, а потому что **оно рассматривалось в единственном варианте**.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.