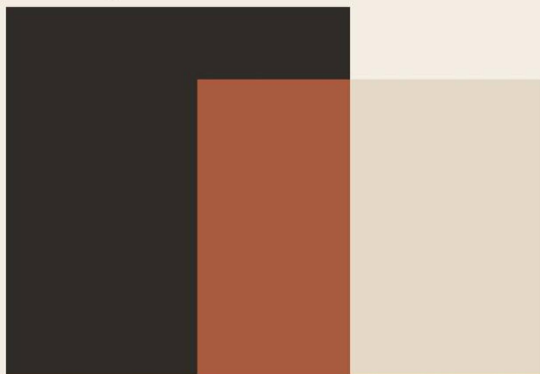


Рабочий протокол ИИ · 01



Решение остаётся за вами

*Как работать с ИИ, проверять результат и не
путать убедительный ответ с готовой работой*

Элла Вен

Элла Вен

Решение остаётся за вами

<https://litres.ru/74284222>

SelfPub; 2026

Аннотация

ИИ за секунды выдаёт письмо, отчёт, регламент или таблицу, которые выглядят готовыми. Позже выясняется: пропала дата, появилось придуманное правило, а точная на вид сумма рассчитана неверно. Ответ убедителен, но отвечать за последствия вам.

Книга поможет превратить работу с ИИ из серии проб в управляемый процесс. Вы научитесь выбирать подходящие задачи, формулировать результат до начала работы, подбирать нужные материалы, не раскрывая лишнего, делить сложную работу на шаги и проверять тексты, ссылки, сроки и расчёты.

Вместо коллекции промптов вы соберёте собственный протокол из шести разделов. Его можно применять с разными инструментами и к разным задачам: письмам, документам, таблицам. Протокол поможет отличать убедительный ответ от результата, который можно принять, передать и использовать.

В основе книги — более десяти лет опыта автора в разработке, управлении командами и рабочими процессами.

Содержание

Введение	4
Как устроена книга	8
Карта безопасного старта	11
Глава 1. Что ИИ делает хорошо, чего не понимает, и фильтр задач	14
Глава 2. Дерево выбора инструмента: тип задачи, данные, поиск, объём, цена	26
Глава 3. Образ готового результата: формат, обязательные элементы, объём, адресат, тон, ограничения	40
Глава 4. Критерии приёмки до начала работы, а не после	55
Конец ознакомительного фрагмента.	76

Элла Вен

Решение остаётся за вами

Введение

Больше десяти лет я работаю в IT. Начинала младшим веб-разработчиком, потом руководила разработкой и смежными направлениями, занималась командами и процессами. Чем шире становилась моя работа, тем чаще мне приходилось разбираться в незнакомых областях, принимать решения и отвечать за результат, которым будут пользоваться другие люди.

Когда ИИ начал входить в повседневную работу, я стала пробовать его везде, где видела возможную пользу: в поиске и обработке информации, рабочих текстах, исследованиях, программировании и собственных сервисах. Пока вокруг спорили, способен ли он вообще на что-нибудь, мне хотелось понять другое: как к нему подойти, чтобы он стал надёжным помощником, а не ещё одной проблемой.

Получалось по-разному. Иногда ИИ помогал мне войти в незнакомую область, собрать рабочий процесс или воплотить идею, к которой я долго не знала как подступиться. Иногда выдавал убедительный результат, который рассыпался при первой проверке.

Однажды я поручила ему доработку в программе. В ответ получила отчёт: сделано, протестировано, работает. Запустила результат и увидела пустую заготовку.

Меня зацепила не сама ошибка. Ошибки случаются в любой сложной работе. Зацепило, насколько законченной выглядела работа, которой не было. С программой мне тогда повезло: её можно запустить и быстро понять, что она не работает. Письмо, отчёт или регламент так не проверишь. Они могут звучать гладко и убедительно, хотя внутри потерялась дата, появилось чужое обещание или исчез следующий шаг.

Этот случай был не первым и не последним. Я продолжала пробовать, ошибаться, менять подход и смотреть, что получится на следующей задаче. Постепенно стало ясно: работа с ИИ начинается не с выбора сервиса и не с поиска удачного промпта. Она начинается раньше — с самой задачи.

Что именно я хочу получить? Зачем мне нужен этот результат? Какие факты нужно учесть? Чего в нём быть не должно? Что я проверю перед тем, как отправить текст, принять решение или передать работу дальше?

Если я сама этого не определила, ИИ остаётся только достроить недостающее по своему усмотрению. Ответ при этом может выглядеть уверенно и профессионально, но это ещё не делает его подходящим для моей задачи. Чем точнее я понимаю результат до начала работы, тем предметнее могу поставить задачу и тем понятнее становится последующая проверка.

Из проб, ошибок и рабочих заметок постепенно сложился порядок: как разобраться в задаче до обращения к ИИ, как сформулировать её без скрытых ожиданий, какие материалы и ограничения передать, что оставить за собой и по каким признакам принимать результат. Не волшебная формулировка, которую достаточно вставить в окно сервиса, а способ сначала навести порядок в собственной голове.

В какой-то момент я заметила, что постоянно объясняю коллегам одни и те же вещи: почему хороший ответ ещё не означает готовую работу, как понять, что именно поручить ИИ, и что обязательно проверить самой. Сначала я подумала написать об этом небольшую статью. Но довольно быстро стало ясно, что одной статьёй здесь не обойтись.

За годы работы накопилось слишком много: удачные решения, провалы, правила, исключения и вопросы, на которые я сама не сразу нашла ответы. Этого уже было больше, чем помещалось в статью. Книгу я решила строить не вокруг новых инструментов и готовых промптов, а вокруг постановки задачи, безопасности, проверки и ответственности.

Поэтому я решила написать книгу. Не потому, что знаю об ИИ всё, а потому, что накопила достаточно опыта, чтобы им поделиться и начать более широкий разговор.

Я не хочу учить вас моей работе или убеждать, что ИИ решит всё. Хочу поделиться подходом, который помогает мне самой: понять задачу, ясно её поставить, подготовить нужные материалы, использовать возможности инструмента и

проверить получившийся результат.

У вас будут свои задачи, ограничения и способы работать. Возможно, где-то мой подход вам не подойдёт, а где-то вы увидите то, чего не заметила я. Мне это тоже интересно. Эта книга не попытка закончить разговор об ИИ, а возможность его начать — без страха, восторгов и обещаний волшебной кнопки.

Как устроена книга

Эта книга не предлагает универсальную инструкцию, которую нужно повторить от первой строки до последней. Мы будем собирать ваш собственный порядок работы — под ваши задачи, ограничения и уровень ответственности.

Что у вас появится

К концу книги у вас будет рабочий протокол из шести разделов. В нём вы запишете:

- какие задачи готовы отдавать ИИ, а какие оставляете себе;
- как выглядит «готово» для ваших типовых текстов;
- что даёте на входе и чего не передаёте никогда;
- на какие шаги делите работу вместо одного большого запроса;
- как правите письма, документы и таблицы;
- что проверяете перед приёмкой и как обращаетесь с чужими данными и правами.

Каждая часть книги добавляет один раздел. В последней главе мы соберём всё вместе и проверим протокол на задаче, которой раньше не было. Не для красивого финала, а чтобы увидеть, выдерживает ли он перенос на новую работу.

Где проходит граница

В книге будет много списков, таблиц и вопросов. Они помогают подготовить решение, но не принимают его за вас.

Список критериев не знает, можно ли отправлять письмо. Пакет контекста не решает, достаточно ли в нём данных. Таблица не берёт на себя последствия ошибочной цифры. Результат принимает человек, который за него отвечает: вы, ваш руководитель, клиент или редактор.

ИИ может помочь разобрать материал, предложить варианты и найти места для проверки. Ответственность остаётся там же, где была до его появления.

Чего здесь не будет

Готовых промптов на все случаи. Чужая формулировка написана под чужую задачу, данные и ограничения. Она может сработать, если всё это случайно совпало. Но пока не видно, что именно держит результат, менять её под себя приходится вслепую.

Обещаний сэкономить время. Подготовка и проверка тоже требуют работы. В одних задачах она окупится, в других нет. Книга этого не измеряет и обещать не берётся.

Названий сервисов. Инструменты меняются. Нам важнее собрать порядок, который можно перенести из одного сервиса в другой.

Кода. Не потому, что он слишком сложный. Просто эта книга о рабочих текстах и решениях по ним. Из разработки я забрала другое: привычку видеть границы инструмента, проверять результат и не путать работающий вид с работающей системой.

Как читать

Лучше идти подряд. Части стоят в том порядке, в котором разворачивается работа:

1. понять, что стоит поручать ИИ;
2. описать результат;
3. собрать материалы;
4. вести диалог;
5. править;
6. проверять и защищать данные.

Задания можно пропускать, если сейчас вам важнее разобраться в логике. А вот раздел протокола в конце каждой части лучше заполнять по ходу. Позже будет сложнее восстановить, почему вы выбрали именно это правило и от какого риска оно вас защищало.

До первого задания прочитайте «Карту безопасного старта». Она короткая, но стоит перед практикой не случайно: данные уходят в инструмент раньше, чем вы увидите результат. Решение о них нужно принять до отправки, а не после удачного или неудачного ответа.

А начнём мы с вопроса, который легко пропустить в погоне за хорошей формулировкой: какие задачи вообще стоит отдавать ИИ?

Карта безопасного старта

Прочитайте это до первого задания

В заданиях книги мы будем разбирать письма, регламенты, таблицы и другие рабочие материалы. На настоящих документах всё кажется понятнее, но вместе с пользой в запрос могут уйти данные, которые вы не вправе передавать.

Поэтому сначала договоримся о границе.

Правило заданий этой книги

Не загружайте реальные рабочие данные, если ваша организация прямо не разрешила использовать выбранный инструмент именно для этого типа информации.

Это касается не только документов с пометкой «конфиденциально». В обычном письме могут оказаться:

- имена, контакты и другие персональные данные;
- условия договоров, цены и сроки;
- внутренняя информация о процессах, клиентах и сотрудниках;
- логины, ключи, ссылки с доступом и другие учётные данные;
- материалы третьих лиц, которыми вы не вправе распоряжаться.

Если разрешение есть для одного сервиса или одного вида данных, это не означает разрешение на всё остальное.

Как подготовить учебную копию

Для заданий можно взять реальный материал за основу и сделать из него учебную версию:

1. Заменить людей и компании ролями: «клиент», «подрядчик», «руководитель проекта».
2. Убрать имена, контакты, адреса, номера договоров и ссылки.
3. Изменить точные суммы, даты и другие значения, если они не нужны для самой задачи.
4. Удалить детали, без которых смысл упражнения сохраняется.
5. Ещё раз прочитать получившийся текст целиком, а не только места, которые меняли.

Последний шаг важен. Иногда отдельные детали обезличены, но их сочетание всё равно позволяет узнать человека, компанию или событие.

Такая подготовка снижает риск, но сама по себе не гарантирует юридически достаточного обезличивания. Если материал чувствительный, безопаснее взять пример из книги или придумать новый.

Правила вашей организации

Если вы не знаете, что разрешено, спросите того, кто отвечает за безопасность, данные или используемые инструменты. Отсутствие понятного запрета не равно разрешению.

Правила могут меняться. То, что было допустимо в прошлом месяце или в другом сервисе, не обязательно допустимо сейчас. Перед реальной работой проверяйте актуальные

условия вашей организации и выбранного инструмента.

Материалы для заданий

Материал	Используем?	Что сделать
Эталон из книги	Да	Можно брать без изменений
Учебная копия вашего документа	Да, после проверки	Удалить или заменить чувствительные данные
Реальный рабочий материал без изменений	Нет	Не отправлять в рамках заданий книги

Правило по умолчанию

Сомневаетесь — не отправляйте. Возьмите эталонный материал или подготовьте учебную копию.

И ещё две вещи, к которым мы будем возвращаться дальше:

- не передавайте больше, чем нужно для конкретной задачи;

- проверяйте не только отдельные данные, но и сочетание деталей в тексте.

Теперь можно переходить к работе.

Глава 1. Что ИИ делает хорошо, чего не понимает, и фильтр задач

Почему результат такой разный

Вы уже пробовали. Один раз получилось хорошо: письмо вышло складным, таблица разложилась как надо, длинный документ сжался до понятного пересказа. В другой раз тот же инструмент выдал гладкую пустоту или уверенное утверждение, которое не подтвердилось.

Отсюда два вывода, и оба неверные. Первый: инструмент бесполезен, всё равно всё переделывать руками. Второй: инструмент всесилен, надо только знать секретный запрос.

Формулировка запроса действительно влияет на результат — этому посвящены части 3 и 4 этой книги. Но есть более ранняя развилка, и проходить её нужно до того, как вы начнёте подбирать слова: **какую задачу вы вообще отдали.**

Есть задачи, где результат вы можете оценить сами. Есть такие, где он выглядит правдоподобно, а проверить его нечем — и здесь ошибка проходит незамеченной. И есть задачи, которые отдавать нет смысла: быстрее сделать самому.

Разница между ними не в сложности. Сложная задача может подойти прекрасно, а простая — не подойти совсем. Разница в другом, и об этом вся глава.

Принцип: годится то, что вы сможете проверить

Вот главная мысль этой книги, и она появляется уже здесь:

Задачу стоит отдавать ИИ, если вы способны отличить хороший результат от плохого.

Не «если задача простая». Не «если вы умеете формулировать запросы». Именно так: сможете ли вы посмотреть на результат и сказать — это годится, а это нет.

Проверьте на себе. Вам нужно переписать черновик письма: сделать короче и убрать канцелярит. Оценить результат вы способны сами — вы знаете, что хотели сказать, и знаете своего адресата. Задача годится.

Теперь другая. Вам нужно узнать, какая норма закона применяется к вашей ситуации. Ответ придёт уверенный, со ссылкой на статью. И вы не сможете его оценить — для этого пришлось бы уже знать ответ. Задача не годится, причём именно в этом виде: спросить «на что обратить внимание, когда я буду искать сам» можно, а получить готовый вывод и применить его нельзя.

Обратите внимание: вторая задача выглядит проще первой. Один вопрос против переписывания текста. Но проверяемость у них противоположная.

Фильтр из трёх вопросов

Принцип работает, когда он превращён в короткие вопросы. Задавайте их до того, как открыть чат.

Первый. Смогу ли я отличить хороший результат от плохого?

Если да — первое условие выполнено, переходите ко вто-

рому. Если для оценки нужно знать то, чего вы не знаете, результат придётся принимать на веру. На веру рабочие решения не принимают.

Второй. Есть ли у меня всё, что нужно для этой задачи?

Не рассчитывайте, что несказанное восстановится само. Сроки, договорённости, история отношений с адресатом, ограничения — всё это стоит сообщить, а не надеяться, что оно всплывёт.

И правило для готового текста: **если в результате появилась деталь, которой не было в исходных данных, считайте её предположением до проверки.** Неважно, откуда она взялась и насколько складно звучит, — в вашем распоряжении нет способа отличить её от сообщённого вами, кроме сверки.

Здесь есть развилка. Иногда недостающее вы просто не написали — тогда напишите. А иногда его нет и у вас: вы сами не решили, какой результат считаете приемлемым. Это уже не про запрос, а про подготовку, и об этом часть 2.

Третий. Что будет, если ошибку не заметят?

Опечатка в черновике для себя — ничего. Неверная дата в письме клиенту — объяснения и правка договорённостей. Выдуманная норма закона в документе — последствия, которых вы не планировали.

Чем дороже незамеченная ошибка, тем строже должна быть проверка. Иногда ответ на третий вопрос означает, что

задачу отдавать не стоит вовсе — не потому, что инструмент плох, а потому, что цена вашей невнимательности слишком высока.

Как это выглядит на рабочих задачах

Шесть задач из работы с текстом. Прогоняю каждую через три вопроса — не для того, чтобы вы запомнили результат, а чтобы увидели, как устроено рассуждение.

Сократить свой черновик вдвое. Проходит. Вы знаете, что хотели сказать, и результат можно проверить сравнением с исходником. Читайте оба текста рядом: выпавшую мысль в аккуратном сокращении заметить труднее, чем кажется.

Собрать вопросы к встрече из своих заметок. Проходит. Материал ваш, полноту вы оцените сами. Риск невысок, если вы просматриваете список перед встречей и снимаете неуместное.

Разложить длинный документ на пункты. Проходит с условием: сверить пункты с исходником. Пропущенный раздел в аккуратном списке не выглядит пропущенным.

Написать письмо клиенту о переносе срока. Проходит, если вы дали факты и критерии. Не проходит, если вы ждёте, что нужные формулировки появятся сами: обещание, которого вы не давали, будет выглядеть так же убедительно, как остальной текст.

Узнать, какая норма применяется к вашей ситуации. Не проходит. Чтобы оценить ответ, надо знать ответ.

Переформулировать можно: «на что смотреть, когда я буду искать сам» — это уже подсказка к поиску, а не вывод.

Посчитать по таблице и взять число в отчёт. Не проходит без пересчёта. По виду числа судить о верности расчёта нельзя.

Посмотрите на этот список ещё раз. Часть задач не делится на «да» и «нет» — они проходят фильтр **вместе с тем, что вы к ним добавили**: с фактами, с критериями, со сверкой. Задача годится не сама по себе, а в связке с вашей подготовкой.

Отсюда и порядок остальных частей этой книги. Часть 2 — про критерии, часть 3 — про контекст, часть 6 — про проверку. Всё это способы сделать проверяемой задачу, которая сама по себе такой не была.

Пограничная задача: одна часть проходит, другая нет

Шесть примеров выше делились целиком: эта задача проходит, та нет. В работе задача может состоять из частей с разной проверяемостью — и тогда фильтр применяется к каждой отдельно.

Возьмём ответ клиенту на претензию. Выглядит как одна работа: прочитать, подумать, написать. Разложим:

Часть работы	Проходит	Почему
Разобрать претензию на отдельные требования	да	Вы её читали, полноту проверите сравнением с исходником
Собрать, что по каждому требованию есть в переписке и документах	да, со сверкой	Материал ваш, каждая находка проверяется по источнику
Решить, какие требования вы признаёте	нет	Решение о фактах и о том, чем вы готовы себя связать
Назвать сумму или новый срок	нет	Полномочия. Ни один текст их не создаёт
Написать ответ по принятым решениям	да	Решения ваши, результат сверяется с ними

Шов проходит там, где для ответа нужно решение, которое вправе принять только вы, или факт, который есть только у вас.

Отсюда три следствия.

Отдавать стоит части, а не задачу. Первая, вторая и пятая уходят. Третья и четвёртая остаются, и до них работа останавливается.

Отдав задачу целиком, вы третью и четвёртую часть не отменили. Их всё равно кто-то выполнит: в тексте появится и признание требования, и сумма. Разница в том, что решение примете не вы, а увидите его уже готовым — складной фразой посреди разумного письма. К этому мы вернёмся в главе 6: там то же самое произойдёт с отбором разделов в длинном документе, и вывод будет тот же — невидимое решение хуже неудачного, потому что с ним нельзя поспорить.

Шов ищут до начала, а не в готовом тексте. В готовом тексте части неразличимы: признание требования выглядит ровно так же, как разбор претензии на пункты. Оба написаны одинаково уверенно.

На что нельзя рассчитывать

Слово «не понимает» в названии главы стоит расшифровать, потому что оно легко превращается в мистику. Речи о том, «думает» ли инструмент, здесь нет: это не проверить и для работы не нужно.

Сформулирую иначе — как правила, на которые можно опереться независимо от того, чем вы пользуетесь. У сервисов бывает история переписки, память, поиск и подключённые файлы, и набор этих возможностей меняется. Правила ниже написаны так, чтобы не зависеть от этого набора.

Не рассчитывайте, что сервис восстановит несказанный контекст. Даже если у него есть память и доступ к вашим документам, вы не знаете, что именно он оттуда возьмёт и возьмёт ли. Сроки, договорённости, историю отношений с адресатом надёжнее сообщить, чем надеяться, что они всплывут.

Приоритеты в задаче задаёте вы. Для вас дата — главное в письме, а вежливая формула — украшение. Если вы не сказали, что важно, распределение веса окажется не вашим. Это не ошибка инструмента: важность вы не назвали.

Гладкий текст не подтверждает факт. По уверенности изложения нельзя судить о достоверности: складность и

правдивость — разные свойства текста. Различать их — ваша работа, и в книге ей отведено много места.

Ваши полномочия сервис не определяет. Пообещать клиенту скидку, раскрыть внутреннюю причину задержки, согласиться на новый срок — решения, которые принимаете вы. Уместность такой фразы зависит от ваших договорённостей и прав, а не от того, насколько складно она написана.

Ни одно из четырёх правил не про недостатки технологии. Все четыре — про то, что информация и ответственность остались у вас.

Если задача не прошла фильтр

«Не прошла» не значит «забудьте». Иногда это значит «не в таком виде». Четыре способа переделать задачу так, чтобы она стала проверяемой.

Сузьте результат. Просите не готовый вывод, а черновик, список вопросов или несколько вариантов на выбор. С готовым выводом легко поступить как с ответом — взять и применить. Черновик и список сами просят продолжения работы, а вместе с вашим участием появляется и то, с чем сверять.

Добавьте независимую проверку. Источник, который вы открыли и прочитали. Расчёт, который вы повторили. Специалист, который посмотрел.

Слово «независимая» здесь несёт вес. Ссылка, предложенная сервисом, проверкой не становится: она становится ею после того, как вы её открыли и оценили сами. Пока ссыл-

ка не открыта, у вас есть не источник, а строка, похожая на источник.

Передайте факты и задайте критерии заранее. Задача может не проходить фильтр не по своей природе, а потому что вы не решили, какой результат считаете годным. Пока критериев нет, проверять не с чем — и дело здесь не в инструменте.

Если цена ошибки остаётся высокой — не используйте результат для решения. Это не поражение, а нормальный исход. Текст может пригодиться как черновик, как список того, что стоит уточнить, как повод задать вопрос специалисту. Но основанием для решения он не становится.

Одна задача до и после

Было: «Какая норма закона применяется к моей ситуации?»

Фильтр не пройден на первом же вопросе: чтобы оценить ответ, нужно знать ответ. Проверить его нечем, а цена ошибки высока.

Стало: «Вот моя ситуация. Составь список вопросов, которые стоит задать юристу, и перечисли, какие сведения ему понадобятся от меня».

Что изменилось. Результат сузился с вывода до списка вопросов. Проверка ушла наружу — к юристу.

Что вы можете оценить сами, без юридических знаний: понятны ли вопросы и соответствуют ли они фактам, которые вы изложили. Не попало ли в список того, чего в вашей

ситуации нет.

Чего вы оценить не можете: полноту. Пропущен ли важный вопрос — знает юрист, и это как раз то, ради чего вы к нему идёте. Список нужен не вместо консультации, а чтобы прийти на неё подготовленным.

Решение по-прежнему принимает человек, который за него отвечает.

Та же задача, тот же инструмент. Разница в том, что вы у него попросили.

Риски

Задача, которая кажется проверяемой. Ответ выглядит убедительно, вы киваете и берёте его в работу, а проверить его на самом деле было нечем — и ошибка уходит дальше вместе с текстом. Первый вопрос фильтра задан ради этого случая: он направлен не на сложные задачи, а на обманчиво лёгкие.

Признак такой задачи: чтобы усомниться в ответе, нужно знать предмет лучше, чем вы его знаете. Именно здесь стоит остановиться, а не там, где задача выглядит трудной.

Второй риск — данные. Отдавая задачу, вы отдаёте и материал, а на его гарантированный отзыв рассчитывать не стоит. Что не уходит в запросы и как сделать учебную копию — на странице «Карта безопасного старта» в начале этой книги. Если вы её пропустили, вернитесь: дальше будут задания, и лучше пройти их спокойно.

Третий риск — ослабление проверки. Правило про-

стое: не отменяйте проверку после нескольких удачных результатов. Пусть она остаётся частью порядка работы, а не решением по настроению.

Чего фильтр не делает

Три вопроса не обещают хороший результат. Они отвечают на другое: **годится ли задача в таком виде и что нужно сделать, чтобы результату можно было доверять.**

Задача может пройти фильтр и всё равно решиться плохо. Разница в том, что у вас есть чем это заметить и с чем сверить. Как из слабого результата сделать пригодный — вся часть 5 этой книги.

Фильтр также не заменяет знание предмета. Он не превращает вас в юриста, врача или бухгалтера. Он помогает не выдать чужой уверенный текст за свой обоснованный вывод.

И последнее ограничение, честное: фильтр не даёт готового списка «эти задачи отдавайте, эти нет». Такой список зависел бы сразу от нескольких переменных — что умеете вы, чем пользуетесь, какая цена ошибки в вашей работе. Одна и та же задача проходит фильтр у одного человека и не проходит у другого, и это нормально: фильтр отвечает на вопрос про вашу конкретную ситуацию, а не про технологию вообще.

Что запомнить

Выбор задачи — первый фильтр. Формулировка запроса, контекст и критерии тоже влияют на результат, но не спасают задачу, которую вы не способны проверить.

Три вопроса перед началом:

1. Смогу ли я отличить хороший результат от плохого?
2. Есть ли у меня всё, что нужно для задачи?
3. Что будет, если ошибку не заметят?

Вопросы проходятся подряд, а не выбираются. Первый отсекает задачи, где результат придётся принимать на веру. Второй показывает, что нужно добавить, чтобы задача стала выполнимой. Третий определяет, насколько тщательно придётся проверять то, что получится.

Вместе они отвечают не на вопрос «будет ли результат хорошим», а на два других: **годится ли задача в таком виде и что нужно сделать, чтобы результату можно было доверять.**

В следующей главе разберём вторую половину части: как выбрать инструмент под задачу, когда задача уже прошла фильтр. Заодно объясню, почему в этой книге нет названий сервисов и почему это сделано ради вас, а не из осторожности.

Глава 2. Дерево выбора инструмента: тип задачи, данные, поиск, объём, цена

Почему в этой книге нет названий

Начну с того, что может показаться странным: дальше не будет ни одного названия сервиса. Ни рекомендаций «для этого возьмите такой-то», ни сравнительных таблиц, ни списка «пять лучших на 2026 год».

Причина простая.

Книга готовится месяцами, и за это время такой список может перестать соответствовать действительности. Сервисы меняют тарифы, ограничения и доступность в своих странах. Одни закрываются, другие появляются. Книга с названиями превращается в справочник, который врёт, а читатель узнаёт об этом, только когда уже потратил время.

Есть и вторая причина. Список названий подменяет умение выбирать. Пока у вас есть готовый ответ, вы не задаёте вопрос — а когда ответ перестанет работать, задавать вопрос будет нечем.

Поэтому здесь будет другое: **порядок вопросов, по которому вы сами определите, годится инструмент под вашу задачу или нет.** Вопросы держатся дольше, чем ответы.

То, что меняется, нельзя надёжно закрепить в печатной книге. Проверяйте доступность, возрастные и региональные ограничения, разрешённые способы использования и условия обработки данных по официальным страницам выбранного сервиса на дату работы. Если у книги появится страница обновлений, она будет только навигацией к первичным источникам.

Дерево

Задача уже прошла фильтр из главы 1: вы решили, что отдавать её имеет смысл. Теперь нужно понять, чем её делать.

Перед деревом: доступность

Один шаг до всех пяти вопросов, потому что он относится не к задаче, а к условиям доступа к сервису.

Проверьте три вещи:

— **Возраст.** У сервисов есть возрастные правила, и они различаются. Если вам ещё нет восемнадцати, это первое, что нужно посмотреть.

— **Регион.** Сервис может быть недоступен в вашей стране. Обходить региональные ограничения книга не учит и не предлагает: если сервис недоступен обычным способом, он вам не подходит, и выбирается другой.

— **Разрешённое использование.** Условия могут ограничивать применение результата — например, в коммерческой работе. Посмотрите, покрывает ли разрешение то, ради чего вы берёте инструмент.

Всё это проверяется в официальных условиях и справоч-

ных материалах сервиса. Сохраните ссылку и дату редакции, на которой основано решение.

Не прошло по любому из трёх — берите другой инструмент: остальные вопросы уже ничего не изменят.

Пять вопросов

У каждого есть ответ «нет» и своё следующее действие — поэтому это дерево, а не список признаков. Отсеять может любой из пяти, не только первые.

Вопрос 1. Материал разрешено передавать?

Проверьте по «Карте безопасного старта» и по правилам вашей организации: можно ли отправить в выбранный сервис то, без чего задача не решается.

Да → к вопросу 2.

Нет → **ничего не отправляйте**. Возьмите эталонный материал из книги, если задача учебная, или переделайте её способами из главы 1: сузить результат, разложить на части, чувствительное оставить себе.

Учебная копия здесь не выход. Удаление идентифицирующих деталей снижает узнаваемость, но само по себе не подтверждает, что правила организации разрешают передачу. Пока ясного разрешения нет, такую копию тоже не отправляйте. Свою учебную копию используйте только тогда, когда организация прямо разрешила и сервис, и такой вид данных.

Возможности инструмента тут не помогут: запрет по данным ими не обходится.

Вопрос 2. Инструмент умеет то, что нужно на выход

де?

Нужен результат	Что должен уметь инструмент
Текст: написать, сократить, переписать	Работа с текстом по инструкции и правка по замечаниям
Разбор документа: пересказ, структура, поиск по смыслу	Приём файлов или длинных фрагментов
Таблицы и расчёты	Выдать воспроизводимый расчёт: формулу и промежуточные значения
Сведения из открытых источников	См. вопрос 3
Изображения	Проверьте, доступна ли эта функция в выбранном веб-интерфейсе и на вашем тарифе

Про расчёты не ошибитесь. «Показал ход решения» не означает «посчитал верно»: убедительное объяснение может вести к неверному числу. Годится то, что вы способны **повторить сами** — по формуле и промежуточным значениям, в калькуляторе или в таблице. Если повторить нечем, число идёт на пересчёт, а не в отчёт.

Даже внутри одного сервиса доступность функции может зависеть от интерфейса и тарифа. Смотрите официальное описание того интерфейса, которым вы будете пользоваться, а не общее описание бренда.

Да → к вопросу 3.

Нет → другой инструмент под этот тип результата. Заявление «умеет всё» не означает, что всё сделано одинаково хорошо.

Вопрос 3. Нужны сведения, которых у вас нет?

Нет, все факты у вас → к вопросу 4. Это самый простой случай: требований к инструменту он не добавляет.

Да, нужны внешние сведения → у вас два пути, и оба рабочие:

1. **Найти источники самому**, проверить и передать инструменту как часть запроса. Тогда встроенный поиск не обязателен — но проверьте, принимает ли инструмент найденные материалы в том формате и объёме, в каком они у вас есть.

2. **Взять инструмент с поиском**, который показывает ссылки.

Второй путь удобнее, но требует дисциплины. **Открыть ссылку недостаточно.** Проверить нужно три вещи: что за источник, когда он опубликован или обновлён и подтверждает ли он именно то утверждение, рядом с которым стоит. Дата важна не сама по себе: старый документ может быть верен, а свежий — не о том. Смотрите, актуален ли он для вашего конкретного утверждения.

Ссылка, приложенная к тексту, ничего не доказывает, пока вы её не прочитали и не сопоставили.

Вопрос 4. Материал помещается и проверяется целиком?

У инструментов есть предел на длину запроса и ответа. Пределы разные, меняются, и их стоит поискать в описании сервиса. Если опубликованного предела в официальном описании вы не нашли — остаётся проверка.

Проверять на глаз не стоит — проверяйте так:

1. возьмите **учебную копию**, разрешённую к передаче, объёмом примерно как ваш обычный рабочий материал;
2. отдайте её целиком;
3. задайте три контрольных вопроса — по началу, по середине и по концу.

Если ответы по какой-то части оказались неверными или пустыми, вывод такой: **тест не подтвердил надёжную работу со всем материалом, одним блоком его не передаём**. Именно так, а не «найден предел»: неверный ответ мог быть вызван самим вопросом или сбоем сервиса, а не длиной. Для решения этого достаточно — вы не выясняете границу, вы выясняете, можно ли доверять целому.

Да → к вопросу 5.

Нет → разбейте работу на части и проверяйте по кускам. Разбор длинных документов — тема главы 6.

Вопрос 5. Цена соответствует тому, как часто вы этим пользуетесь?

Оцените три вещи: как часто у вас возникает такая задача, что даёт бесплатный режим и что вы теряете без платного — смотреть стоит на объём, скорость и доступ к отдельным возможностям.

Да → инструмент прошёл дерево, переходите к пробе.

Нет → бесплатный режим, другой инструмент или отказ от автоматизации этой задачи. Ошибиться можно в обе стороны: заплатить за то, чем не будете пользоваться, или му-

читься с ограничениями там, где подписка себя оправдывает. Ответ зависит от вашей частоты, и её знаете только вы.

Дерево на одной задаче

Возьмём задачу, к которой мы ещё вернёмся в части 5: нужно написать клиенту, что согласованный материал будет готов на три рабочих дня позже.

1. Материал разрешено передавать? В настоящем письме есть имя контакта, название компании и номер договора — этого в запросе быть не должно. Но задача решается и без них: достаточно ролей и фактов о сроке. Делаем **учебную копию с удалёнными идентифицирующими деталями** — «клиент», «макет каталога», две даты. **Да, на учебной копии.**

2. Инструмент умеет то, что нужно? Нужен текст и правка по замечаниям: сократить, убрать лишнее, вернуть выпавшее. Расчётов и файлов нет. Требование скромное — ему отвечает инструмент, умеющий писать текст и менять его по указаниям. **Да.**

3. Нужны внешние сведения? Нет. Все факты у вас: старый срок, новый срок, что готово, что нет. Поиск не нужен, и это снимает с выбора целое требование — вместе с необходимостью проверять ссылки. **Нет, к вопросу 4.**

4. Помещается и проверяется целиком? Письмо на полторы сотни слов — небольшой материал, и проверяется он глазами за один проход. Контрольные вопросы не нужны: вы видите весь текст сразу. **Да.**

5. Цена соответствует частоте? Вот здесь ответ зависит от вас. Редкая задача — возможно, хватит бесплатного режима. Если вы пишете такие письма каждый день и упираетесь в ограничения, стоит посчитать. **Ответ индивидуальный.**

Задача прошла дерево, и заодно выяснилось кое-что полезное: требования к инструменту у неё низкие. Для такой работы не нужен ни поиск, ни приём файлов, ни длинный контекст — а значит, круг подходящих инструментов шире, чем кажется на старте. Дерево показывает не только то, что вам нужно, но и то, за что не стоит платить.

Три кандидата, прошедшие дерево

Дерево сузило круг, но не до одного: требования у письма низкие, и его прошли три инструмента с разными профилями:

Кандидат	Что умеет сверх нужного	Условия
А	ничего: текст и правка по указаниям	бесплатный режим
Б	плюс поиск и приём файлов	бесплатный режим ограничен, дальше подписка
В	плюс длинный контекст и память переписки	подписка сразу

Выбирать по «умеет больше» здесь нечего: дерево уже сказалось, что поиск не нужен, а материал помещается целиком.

Решают два оставшихся вопроса. **Условия обращения с**

данными — даже на учебной копии стоит знать, что сервис разрешает делать с отправленным. И **пятый вопрос дерева**: как часто вы это делаете.

Для редкой задачи подходит А — если его правила обращения с данными вас устраивают. Тогда выбор в его пользу не потому, что он лучше, а потому, что за неработающие здесь возможности платить не нужно. Если не устраивают, таблица выбрать не позволяет: цена не отменяет первого вопроса дерева. Если же такие письма у вас каждый день и рядом лежат задачи с файлами и длинными документами, круг считается не по одной задаче: тогда Б или В выбираются под набор, а не под эту работу.

Главное здесь не сам выбор. Дерево превратило вопрос «какой инструмент лучше» в вопрос «какие возможности мне нужны и как часто». На первый ответа нет, на второй есть.

Проба

Дерево сужает круг. Дальше идёт проба — но она не выносит окончательного приговора, и понимать это лучше сразу.

Сначала официальные условия. Что сервис разрешает делать с вашими данными, какие у него лимиты, что входит в бесплатный режим. Это читается в описании, а не проверяется на опыте. Не останавливайтесь на описаниях и обзорах — но и не пропускайте их.

Потом короткий список кандидатов — два-три ин-

струмента, прошедших дерево.

Потом проба, с критериями, записанными заранее. Возьмите свою задачу — маленькую, на разрешённом материале — и запишите до первого запроса, каким должен быть годный результат. Записанные критерии тоже можно поправить задним числом, но тогда правка видна: у вас есть исходная запись, с которой можно сверить. Незаметная подгонка становится заметной, а это уже много.

Потом осторожный вывод. Одна проба показывает **возможное несоответствие**, а не приговор. Неудача могла прийти от самого запроса, от временного сбоя или от того, что критерии оказались не теми.

Поэтому перед отказом сделайте одно из двух: разберитесь в причине или повторите испытание. Отказ по одной неудачной попытке — та же ошибка, что и восторг по одной удачной, только с обратным знаком.

Что проверять дальше — зависит от того, зачем вам инструмент:

— **берёте под несколько видов работы** → прогоните разные задачи. Это проверка охвата: справляется ли он со всем набором, а не с одним удобным случаем;

— **важно получать сопоставимый результат раз за разом** → повторите одну задачу. Это проверка устойчивости, и она отвечает на другой вопрос.

Нужны обе — только если верны оба условия. Для одной несложной задачи, которую вы всё равно проверяете глаза-

ми, хватит и первой пробы. Гнаться за числом прогонов не нужно: важно, какой вопрос вы задаёте проверкой.

И даже тогда вывод остаётся про вас и вашу работу. Какой сервис лучше, надёжнее или умнее — на такой вопрос отвечает не проба, а отдельное сравнение с методикой, заданной до начала.

Риски

Выбор по чужой рекомендации. Совет «возьми вот это, мне нравится» относится к чужим задачам, чужим данным и чужому бюджету. Прогоните его через дерево на своей задаче, прежде чем встраивать в работу.

Незамеченный переход границы по данным. Инструмент выбран удобный, задача понемногу расширяется, и в какой-то момент в запрос уходит то, чего не должно. Вопрос 1 стоит перечитывать не только при выборе, но и когда задача меняется.

Ссылка вместо проверки. Список источников под ответом создаёт ощущение обоснованности. Ощущение — не обоснование: пока вы не открыли источник, не посмотрели дату и не сопоставили его с утверждением, проверки не было.

Привязка к одному инструменту. Чем глубже сервис встроен в работу, тем дороже уходить, а уходить иногда приходится не по своей воле: меняются тарифы, условия, доступность.

Что с этим делать практически: **храните свой протокол**

отдельно от сервиса. Критерии, пакеты контекста, порядок проверки — в обычном документе у себя, а не в переписке и не в сохранённых настройках.

Это не значит, что переход пройдёт без работы: что-то придётся подобрать заново под другой инструмент. Но отдельный протокол уменьшает объём восстановления и сразу показывает, что именно требует адаптации, а что переносится как есть.

Чего дерево не делает

Оно не выбирает за вас и не называет лучший инструмент. Ответ на такой вопрос зависел бы сразу от нескольких переменных — вашей задачи, ваших данных, вашей частоты использования, вашего бюджета, — и потому у каждого читателя он свой.

Оно не заменяет пробу: пять вопросов сужают круг, но не проверяют результат. А проба, в свою очередь, не заменяет дерево: инструмент, не прошедший первый вопрос, не станет пригодным от удачного результата.

И оно ничего не говорит о качестве конкретных сервисов. Это осознанно: оценка привязана к дате и к версии, а книга живёт дольше.

Что запомнить

Инструмент выбирается под задачу, а не наоборот.

Пять вопросов, у каждого своё «нет»:

1. **Материал разрешено передавать?** Нет — переделывать задачу.

2. Умеет то, что нужно на выходе? Нет — другой инструмент.

3. Нужны внешние сведения? Да — либо найти источники самому, либо взять поиск и проверять ссылки.

4. Помещается и проверяется целиком? Нет — разбить на части.

5. Цена соответствует частоте? Нет — бесплатный режим, другой инструмент или отказ.

До дерева проверяется доступность: возраст, регион, разрешённое использование. Отсеять может любой из пяти вопросов, не только первые.

Прошедшие дерево кандидаты проверяются пробой с критериями, записанными заранее. Одна проба показывает возможное несоответствие — перед отказом разберитесь в причине или повторите.

Дальше по обстоятельствам. Разные задачи — если инструмент берётся под разную работу. Повтор одной — если важна устойчивость результата. В рейтинг результат не превращается.

На этом часть 1 заканчивается. Вы решили, какие задачи отдавать и чем их делать. Дальше — часть 2, про то, как заранее описать результат, который вы согласны принять.

Протокол, раздел 1: фильтр задач

Пора заполнить первый раздел вашего протокола. Он собирается по ходу этой книги и к последней странице станет вашим рабочим документом.

Запишите:

1. Три задачи из вашей работы, которые проходят фильтр.
2. Две задачи, которые не проходят: что изменить, чтобы они прошли, или почему вы не будете отдавать их ИИ.
3. Что вы никогда не отправляете в запрос.
4. Чем вы пользуетесь сейчас: ваши ответы по всем пяти вопросам дерева.
5. Ограничения, которые дерево выявило, — что этот инструмент для вас не закрывает.
6. Что заставит вас пересмотреть выбор.

Глава 3. Образ готового результата: формат, обязательные элементы, объём, адресат, тон, ограничения

«Ну, нормально»

Вы попросили, вы получили текст. Смотрите на него и думаете: вроде ничего. Или наоборот — не то. А если спросить, что именно не то, ответ будет размытый: «как-то суховато», «слишком длинно», «не звучит».

Дальше можно взять «вроде ничего» в работу. Можно начать крутить: сделай короче, сделай мягче, теперь верни то, что было. Круги повторяются, а в конце всё равно можно оказаться с текстом, который проще переписать руками.

Одна из причин бесконечных правок — неописанный результат. «Хорошо» ведь не свойство текста само по себе. Это соответствие чему-то: вашей задаче, вашему адресату, вашим ограничениям. Пока этого «чего-то» нет в явном виде, вы сверяете текст с ощущением — а оно сегодня одно, завтра другое.

Знакомая сцена: «сделай покороче» — стало короче, но выпало главное. Вы назвали одно измерение результата из шести, по нему и сократили.

Принцип: сначала образ, потом запрос

Вот мысль этой части книги:

Записанный образ результата даёт явную точку сравнения.

Без него оценка не исчезает — вы всё равно смотрите на текст и что-то про него понимаете. Разница в том, **что именно** вы способны заметить.

Бросающееся в глаза вы поймаете и так: не тот жанр, ошибка в имени, откровенно чужой тон. А чтобы не пропустить обещание, термин или дату, заранее внесите их в записанный образ. Он и есть список того, на что смотреть специально.

Часть образа у вас уже есть, просто в свёрнутом виде: вы знаете, чего хотите, но не проговорили. Разворачивать его стоит **до** первого запроса, а не в середине правок.

Шесть измерений

Разворачивать образ удобно по шести измерениям. Это не форма для заполнения — это то, откуда брать, когда результат «не тот», а сказать почему не выходит.

Формат

Что это за вещь. Письмо, список, таблица, абзац, план, пересказ.

Формат включает и структуру: сплошной текст или с подзаголовками, нумерованный список или маркированный, есть ли вступление, нужен ли вывод в конце.

Звучит очевидно, пока не столкнётесь с обратным: вы

ждали список из пяти пунктов, а получили три абзаца связного текста. Оба варианта отвечают на вопрос, но работать вы собирались со списком.

Обязательные элементы

Что должно быть внутри — не по форме, а по содержанию. Факты, решения, действия, без которых результат не годится, даже если он написан прекрасно.

Это измерение отличается от остальных. Формат, объём и тон описывают, **каким** будет текст. Обязательные элементы описывают, **что в нём должно оказаться**.

Примеры:

- в письме о переносе срока — новая дата и следующий шаг для адресата;
- в пересказе документа — вывод, срок и кто за что отвечает;
- в списке вопросов к встрече — те две-три темы, ради которых встреча и назначена;
- в описании задачи для подрядчика — что считается сделанным.

Обязательные элементы задают **содержание** результата, а не его правильность. Названная дата может оказаться неверной, а предложенный следующий шаг — невыполнимым. Как превращать элементы в проверки, которые ловят и это, — работа следующей главы.

Есть и обратная польза. Выписывая обязательные элементы, вы можете обнаружить, что сами не решили, какая долж-

на быть дата или кто отвечает. Тогда дело не в запросе: сначала решение, потом текст.

Объём

Сколько — в единицах, которые можно посчитать: слова, предложения, пункты, абзацы, знаки.

«Покороче» — не объём, а направление. Короче чего и насколько? Без числовой границы вы не сможете проверить, допустимо ли сокращение. Поэтому указывайте предел и обязательные элементы вместе: предел ограничивает длину, элементы защищают содержание.

Избегайте границ вроде «на один экран»: экран у всех разный, зависит от устройства, шрифта и приложения. Посчитать такое нельзя, а значит, и проверить нельзя.

Адресат

Кто это прочитает и что он уже знает.

От адресата зависит:

- что можно опустить, а что придётся объяснить;
- какие слова понятны без расшифровки;
- сколько вводного контекста нужно в начале.

Текст для коллеги, который в теме, и текст для человека со стороны — разные тексты при одинаковом содержании.

Отдельно полезно назвать, **чего адресат не знает**. Это даёт больше, чем перечислять, что он знает.

Тон

Как это должно звучать.

Здесь есть ловушка: слова «профессионально», «друже-

любно», «серьёзно» каждый понимает по-своему. Если вы написали такое слово — добавьте к нему описание отношений и ситуации:

- как пишут коллеге, с которым работают не первый год;
- как отвечают клиенту, который недоволен и прав;
- как объясняют человеку, который просил не грузить его подробностями.

Прилагательное задаёт настроение, описание ситуации задаёт способ говорить.

Разница видна на паре. «Напиши профессионально» — и «напиши так, как отвечают клиенту, который недоволен и прав: без оправданий, с признанием факта, с конкретным следующим шагом».

Первая формулировка описывает вашу будущую оценку текста. Вторая — обстоятельства, в которых текст прочитают. Проверить можно только вторую: оправдания в тексте либо есть, либо их нет.

Приём здесь общий, и он пригодится за пределами тона: если из строки образа не выводится проверка, попробуйте заменить оценку описанием обстоятельств. Тону такая замена нужна особенно — прилагательное к нему просится само.

Ограничения

Чего в результате быть не должно.

Это измерение — пара к обязательным элементам, и проверяется оно иначе: остальные строки образа описывают, что в тексте должно быть, а эта — чего в нём быть не должно.

Смотреть приходится не на написанное, а на его отсутствие. Именно оно ловит то, чего вы не заказывали: обещания, которых вы не давали, оценки, которые не хотели высказывать, термины, непонятные адресату, упоминания, которых лучше избежать.

Ограничения формулируются коротко: без обещаний по срокам, без оценок работы подрядчика, без упоминания третьей стороны.

Когда измерения спорят

Два измерения из шести устроены так, что тянут в разные стороны: объём ограничивает длину, обязательные элементы требуют содержания. Их столкновение — не ошибка описания, а сведения о задаче, и обнаруживается оно как раз при разворачивании образа.

Памятка по приёму заявки для нового сотрудника. Три строки образа:

Измерение	Записано
Формат	нумерованный список, один пункт — одно действие
Обязательные элементы	каждый шаг приёма отдельным пунктом
Объём	не больше семи пунктов

Разворачивая образ, вы открываете регламент и выписываете шаги приёма:

- 1. принять заявку из почты или формы*
- 2. зарегистрировать в журнале*

3. *ответить заявителю*
4. *проверить, нет ли дубля*
5. *определить класс срочности*
6. *передать профильной группе*
7. *проставить срок по классу*
8. *сообщить срок заявителю*
9. *отметить передачу в журнале*

Девять. Каждый — отдельное действие, и слить их попарно нельзя: «зарегистрировать и ответить» — два разных действия с разными адресатами.

Дальше речь уже не о формулировках. Слова внутри пункта сократить можно, количество пунктов — нет: девять шагов помещаются в семь пунктов только слиянием, а слияние запрещено форматом. Три записанные строки требуют несовместимого, и никакой запрос этого не разрешит.

Разрешать нужно здесь, до запроса. Здесь у вас есть выбор, после будет только текст, в котором чего-то не хватает.

Три выхода, и они не равноценны:

Поднять предел. Годится, если он взят на глаз. Откуда семь? Если из ощущения, что длинные списки не дочитывают, — это пробное требование, и девять пунктов не нарушают ничего, кроме привычки.

Сузить обязательный элемент. Не «каждый шаг приёма», а «шаги до передачи в работу» — их шесть. Остальные три уходят в другую памятку и другой день обучения.

Разделить результат. Годится, когда оба требования

твёрдые: две памятки вместо одной — приём и обработка. Требования сохраняются оба, каждое в своём документе.

Чего делать не стоит — оставлять столкновение неразрешённым в расчёте, что как-нибудь уместится. Тогда решение примет не человек, а тот, кто пишет текст: часть шагов сольётся или выпадет, и узнаете вы об этом при приёмке — если заметите.

Как это выглядит на задаче

Возьмём простую работу: есть заметки после разговора, нужно собрать из них вопросы к предстоящей встрече.

Запрос без образа: «Сделай из этого список вопросов».

Что вы сможете проверить в результате? Практически только одно: список появился. Дальше начинаются вопросы, на которые в запросе нет ответа.

Что хотелось бы проверить	Задано ли в запросе
Сколько должно быть вопросов	Нет
Какие темы обязаны попасть	Нет
Для кого список — для себя или для рассылки	Нет
Что не должно попасть	Нет
Нужен ли порядок по важности	Нет

Запрос явно задаёт только формат — список вопросов. Остальные пять измерений не описаны.

Тот же запрос с образом. Разворачиваем по шести измерениям:

Измерение	Что записали
Формат	Маркированный список, без вступления, по убыванию важности
Обязательные элементы	Вопрос о сроках и вопрос о приёме работы
Объём	Не больше семи пунктов
Адресат	Для себя, к разговору с подрядчиком
Тон	Рабочий, вопросы прямые, без смягчений
Ограничения	Не включать то, что уже решено в заметках

Теперь по каждой строке можно подготовить проверку: пункты посчитать, два обязательных вопроса поискать, порядок оценить. Сами проверки — тема главы 4, здесь важно другое: их стало из чего строить.

Изменился не инструмент. Изменилось то, что вы перестали держать половину задачи в голове.

Здесь замыкается фильтр из главы 1

Вернёмся к первому вопросу фильтра: **смогу ли я отличить хороший результат от плохого?**

Тогда он выглядел как вопрос о ваших знаниях: разбираетесь вы в предмете или нет. Теперь видна ещё одна причина. Отличить хороший результат от плохого мешает не только нехватка знаний, но и то, что **вы не решили, какой результат считаете хорошим.**

Препятствия разные, и снимаются по-разному:

Почему не получается оценить	Что делать
Требования задаёт кто-то другой	Выяснить их у владельца требований
Не описан желаемый результат	Развернуть образ по шести измерениям. Эта глава
Не хватает знаний о предмете	Независимая проверка: источник, расчёт, специалист. Глава 1

Порядок в таблице рабочий, и первая строка стоит первой не случайно.

Сначала выясните, чей это образ. Если результат принимаете не вы — его принимает клиент, руководитель, редактор, — то и требования принадлежат им. Спрашивать нужно у них. Иначе вы аккуратно развернёте по шести измерениям не тот результат и проверите его по не тем меркам.

Если требования ваши — разворачивайте образ. Часть задач, которые кажутся непроверяемыми, на деле просто не описаны.

Где записывать образ

Записывайте образ, а не держите в голове. Записанное можно положить рядом с результатом и сверить строку за строкой — с тем, что осталось в голове, так не выйдет.

Заведите один рабочий документ и складывайте образы туда — рядом с вашим протоколом, который вы собираете по ходу этой книги. Не в переписке с сервисом: переписка привязана к конкретному сервису, а отдельный документ проще перенести.

Форма простая — шесть строк, из которых заполняются нужные:

Формат:

Обязательные элементы:

Объём:

Адресат:

Тон:

Не должно быть:

Задачи повторяются: письмо о переносе срока, вопросы к встрече, пересказ документа. Сохраняйте образ такой задачи — в следующий раз начинайте с него, а не с чистого листа, и правьте то, что изменилось.

Сколько описывать

Ниже, в рисках, стоит предупреждение о слишком подробном образе. Оно верное, но без признака остановки бесполезно, поэтому вот три.

По каждой строке можно построить проверку. «Не больше семи пунктов» проверяется, «текст должен быть хорошим» — нет. Строка, из которой проверка не строится, места в образе не занимает: она вернётся к вам тем самым ощущением, от которого вы уходили.

Образ короче результата. Если описание письма занимает больше места, чем письмо, вы его уже написали — в

другой форме и труднее читаемой.

Строки перестали вытаскивать решения. Первые строки образа обнажают то, чего вы ещё не решили: какая дата, кто отвечает, что считается сделанным. Когда очередная строка ничего не обнажает, а только записывает понятное, — образ собран.

Третий признак мне кажется важнее двух первых. Разворачивание образа полезно не тем, что получается документ, а тем, что по дороге приходится принять решения, которые до этого существовали как «ну там разберёмся».

Когда образа нет

Бывает честная ситуация: вы не знаете, чего хотите. Тогда работать нужно не над запросом, а над самим описанием — вот три способа его найти.

Разберите прошлый результат, который вас устроил. Не чтобы скопировать, а чтобы понять: почему он подошёл? Какой был объём, к кому обращён, что в нём обязательно было, чего в нём не было? Ответы на эти вопросы и складываются в описание.

Опишите от противоположного. Что точно не подойдёт? Слишком официально? Слишком длинно? С обещаниями? Если так формулировать проще — начните отсюда: список «чего не надо» переносится в ограничения как есть.

Попросите несколько вариантов и выберите. Это тот случай, когда запрос помогает — но не вместо описания, а чтобы его найти. Выбирая, вы применяете критерий, про-

сто невысказанный. После выбора спросите себя, чем именно этот вариант лучше, и запишите ответ. Это и будет ваш образ, найденный задним числом.

Риски

Образ, который остался в голове. Тогда проверять приходится ощущением, а его нельзя положить рядом с текстом и сверить по пунктам. Правило простое: если образ не записан — запишите его до того, как смотреть на результат, а не после.

Подмена образа примером. «Сделай как вот это письмо» кажется удобным сокращением. Но образец несёт не только то, ради чего вы его взяли: свою структуру, свой объём, свои обороты. Если пользуетесь примером — назовите словами, что именно из него нужно взять. Пример работает как иллюстрация к описанию, а не вместо него.

Слишком подробный образ. Обратная крайность: результат описан до последней запятой. В какой-то момент описание перестаёт экономить работу и начинает её заменять. Образ задаёт рамку — если вы диктуете формулировки, проверьте, не проще ли написать текст сразу.

Образ вместо задачи. Можно увлечься описанием и забыть, зачем вам этот текст. Если после результата не наступает никакого действия — ни отправки, ни решения, ни следующего шага, — стоит проверить, нужна ли была задача.

Чего образ не делает

Он не гарантирует хороший результат. Он даёт возмож-

ность **оценить** результат — а это другое.

Он нужен не в полном виде для каждой задачи: шесть измерений — набор, из которого берут нужное. Но решайте это осознанно, а не по привычке. Даже у черновика «для себя» может быть обязательное содержание — то, ради чего вы его и просите.

Он может оказаться неверным. Вы описали результат, получили его — и поняли, что хотели другого. Это нормальный ход работы: описание уточняется. Проблема не в том, что первое описание оказалось неточным, а в том, что точки сравнения не было вовсе.

И последнее: образ — ещё не критерии. Запись «до 150 слов, рабочий тон, обязательна новая дата» — это образ. Превратить его в список, по которому результат принимается пункт за пунктом, — работа следующей главы.

Что запомнить

«Хорошо» — не свойство текста, а соответствие вашему замыслу. Записанный замысел делает точку сравнения явной.

Шесть измерений, из которых берут нужное:

1. **Формат** — что это за вещь и как устроено.
2. **Обязательные элементы** — какие факты, решения и действия должны попасть внутрь.
3. **Объём** — сколько, в единицах, которые можно посчитать.
4. **Адресат** — кто прочитает и чего он не знает.

5. **Тон** — через отношения и ситуацию, а не через одно прилагательное.

6. **Ограничения** — чего быть не должно.

Если образа нет — разберите прошлый удачный результат, опишите от противного или выберите из вариантов и объясните себе выбор. Если требования задаёт другой человек, выясните их у него.

В следующей главе превращаем образ в критерии приёмки: список, по которому результат проверяется пункт за пунктом, а не оценивается целиком.

Глава 4. Критерии приёмки до начала работы, а не после

Когда «вроде подходит» уже недостаточно

У вас есть образ результата — шесть строк из прошлой главы. Есть текст, который вы получили. Между ними нужно поставить решение: годится или нет.

И вот тут выясняется, что образ и решение — не одно и то же. Вы читаете текст целиком, глазами, подряд. Образ состоит из шести разных требований, и каждое проверяется своим способом: объём считают, обязательные элементы ищут, порядок сравнивают, тон слышат при чтении вслух. Одним взглядом эти действия не выполняются — а взгляд один.

Здесь мы превратим образ в отдельные действия проверки и разберём границу, на которой уточнение требований превращается в подгонку под уже полученный результат.

Два способа, которые проверяют меньше, чем кажется

Первый: прочитать и спросить себя — нормально? Быстро, привычно и проверяет ровно одно: не резануло ли глаз.

Второй выглядит основательнее: пробежать записанный образ, кивнуть на каждой строке и утвердить. Здесь есть форма проверки, но нет самой проверки. «До семи пунктов» — вы их посчитали или посмотрели, что список короткий?

«Есть вопрос о сроках» — вы искали его или помните, что просили?

Оба способа объединяет одно: **проверяется то, что проверяется само**. Бросающееся в глаза — да. Остальное — как повезёт.

Почему образа мало

Образ — это описание желаемого. Критерий — это **действие проверки плюс признак прохождения**. Между ними разрыв, и он не закрывается сам собой.

Возьмём строку образа: «обязательно вопрос о сроках».

Как её проверить? Поискать слово «срок»? Но вопрос мог быть сформулирован иначе: «когда будет готово», «к какому числу успеете». Проверка по слову пропустит нужное и примет ненужное.

Значит, критерий звучит по-другому: **есть вопрос, ответ на который даст дату**. Теперь понятно, что делать: прочитать вопросы и найти тот, на который отвечают датой.

Разница между образом и критерием — это разница между «чего я хочу» и «что я сделаю, чтобы убедиться».

Четыре вида проверки

Вот главная мысль главы. Для обязательного элемента выбирают применимые проверки из четырёх видов:

Проверка	Вопрос	Пример: новая дата в письме
Наличие	Элемент есть в тексте?	Дата названа
Правильность	Он соответствует фактам и вашему решению?	Это та дата, которую вы решили, а не выдуманная
Полномочия	Вы вправе это сообщать или обещать?	Вы вправе обещать клиенту именно этот срок
Выполнимость	Вы сможете это обеспечить?	К этой дате вы действительно успеваете

Полномочия и выполнимость легко спутать, но это разные вещи. Скидку клиенту вы, может быть, **способны** дать — а решение о скидке принимаете не вы. Обещание бывает выполнимым и несогласованным одновременно, и в самом тексте это не видно: несогласованность обнаруживается не в письме, а в ваших договорённостях.

Виды проверки не образуют лестницу. Применимость задаётся природой элемента: что это за вещь и что она за собой влечёт.

Элемент	Наличие	Правильность	Полномочия	Выполнимость
Обещание сделать что-то	да	да: срок и условия совпадают с договорённостями	да	да
Дата в письме	да	да	да, если ею вы связываете себя	да
Причина задержки	да	да	да	—
Вопрос о сроке	да	да: спрашивает именно нужную дату	—	—
Формула вежливости в конце	да	—	—	—

У обещания применимы все четыре: оно называет конкретные сумму, срок или условие, и они могут разойтись с тем, о чём вы договаривались.

У вопроса правильность тоже применима, хотя он ничего не утверждает: вопрос может быть на месте и при этом спрашивать не о том. Дальше в главе такой случай разобран.

А вот формуле вежливости хватает наличия. Она не сообщает фактов, никого ни к чему не обязывает и ничего от вас не требует — проверять в ней, кроме присутствия, нечего.

Набор проверок не зависит от цены ошибки. Дешёвое обещание требует проверки полномочий ровно так же, как дорогое: право обещать либо есть, либо его нет, и от суммы это не меняется.

От цены ошибки зависит другое — **насколько тщательно вы сверяете.** Дату в письме коллеге можно проверить по памяти. Дату в договоре — открыв договор. Проверка одна

и та же, глубина разная.

Пропуск применимой проверки — дыра, а не экономия. Текст с названной, но неверной датой выглядит готовым. Текст с обещанием, которого вы не вправе давать, выглядит готовым тем более.

Форма критерия

Критерий записывается в три части:

Что проверяю → Как проверяю → Что считается пройденным

Средняя часть — рабочая. Пока не написано «как», критерий остаётся пожеланием.

Сравните:

Пожелание	Критерий
Не слишком длинно	Посчитать пункты → не больше семи
Есть вопрос о сроках	Прочитать вопросы, найти тот, на который отвечают датой → найден
Порядок по важности	Сверить первые три пункта с записанным порядком → сроки, приёмка, материалы
Нормальный тон	Прочитать вслух, отметить смягчения и извинения → их нет

Правая колонка отличается от левой не строгостью, а тем, что её можно выполнить. Каждая строка говорит, что взять в руки и что посмотреть.

Как собрать критерии из образа

Порядок работы — по строкам образа, сверху вниз. Для

каждой:

1. **Спросите: как я это проверю?** Не «что я хочу», а какое действие совершу над текстом.

2. **Запишите признак прохождения.** Число, наличие, ответ «да» или «нет».

3. **Для обязательных элементов выберите применимые проверки** из четырёх.

4. **Если проверить нечем — переформулируйте.** «Должно быть убедительно» проверить нельзя. Спросите себя, по чему вы поймёте, что убедительно, и запишите это.

Четвёртый пункт делает больше, чем кажется. Требование, которое не переводится в проверку, — это не строгое требование, а неоформленное. Иногда за ним стоит настоящий критерий («должно быть понятно человеку, который не был на встрече»), а иногда — ничего.

Возьмём образ из прошлой главы и пройдем его.

Образ:

Формат: маркированный список, без вступления, по убыванию важности

Обязательные элементы: вопрос о сроках и вопрос о приёмке работы

Объём: не больше семи пунктов

Адресат: для себя, к разговору с подрядчиком

Тон: рабочий, вопросы прямые, без смягчений

Не должно быть: того, что уже решено в заметках

Сборка вскрывает пробелы в образе

Первая же попытка написать «как проверяю» упирается в две строки образа.

«**По убыванию важности**». Действие «оценить важность» выполнить нельзя, признак «они важнее» неоднозначен. Сработал четвёртый пункт порядка сборки: проверить нечем — переформулируйте. Переформулировка требует назвать, что именно важно.

«**Вопрос о сроках**». О каком сроке? Начала работы, завершения, промежуточных этапов? Пока не сказано, любой вопрос про даты закроет требование, а нужен конкретный.

Оба пробела правятся **в образе, до первого запроса** :
Формат: маркированный список, без вступления,

по убыванию важности: сроки, приёмка, материалы

Обязательные элементы: вопрос, ответ на который даст дату завершения работы;

вопрос о приёмке работы

Объём: не больше семи пунктов

Адресат: для себя, к разговору с подрядчиком

Тон: рабочий, вопросы прямые, без смягчений

Не должно быть: того, что уже решено в заметках

Это законная правка, и запись «было — стало» здесь не нужна.

Граница проходит по первому запросу. До него образ и критерии уточняются свободно: вы ещё ничего не видели, подгонять не подо что. После первого запроса любое изменение фиксируется, потому что отличить уточнение от подгонки по конечной записи уже нельзя.

Сборка критериев для того и нужна, чтобы пробелы находились по эту сторону границы.

Критерии:

Что проверяю	Как проверяю	Пройдено, если
Формат	Смотрю на структуру	Маркированный список, вступления нет
Порядок	Сверяю первые три пункта с приоритетными темами из образа	Первыми стоят сроки, приёмка, материалы
Вопрос о сроках — наличие	Ищу вопрос, ответ на который даст дату	Найден
Вопрос о сроках — правильность	Смотрю, какую дату даст ответ	Дату завершения работы, а не начала или промежуточную
Вопрос о приёмке — наличие	Ищу вопрос про то, что считается сделанным	Найден
Объём	Считаю пункты	Не больше семи
Тон	Читаю вслух	Смягчений и извинений нет
Ограничение	Сверяю каждый пункт с заметками	Решённого нет

Восемь строк вместо шести: у одного обязательного элемента две применимые проверки, у другого одна.

Полномочий и выполнимости в списке нет, и это не пропуск. Вопросы к встрече ничего не обещают и никого ни к чему не обязывают: обе проверки к ним не применимы.

Стоит задаче измениться — и картина другая. Если бы вы писали клиенту письмо с новым сроком, вопрос «вправе ли я обещать эту дату» стал бы обязательным. Такой случай разберём в части 5, когда дойдём до писем.

Обратите внимание на разницу между двумя строками про сроки. **Наличие** спрашивает, есть ли вопрос про дату. **Правильность** — про ту ли дату он спрашивает. Вопрос может присутствовать и при этом спрашивать не о том.

Главное правило: критерии пишутся до

Список критериев составляется **до первого запроса**. Не после, не «по ходу».

Аргумент здесь не про силу воли, а про происхождение записи. Критерий, появившийся после первого запроса, **неотделим от реакции на результат**: текст уже перед вами, и требование могло возникнуть под его влиянием. По конечной записи различить эти два случая нечем.

Записанные заранее критерии этого не решают — пере-думать вы можете в любой момент. Они делают другое: **сохраняют исходное требование и причину изменения**. История версий отвечает на вопрос, который иначе остаётся без ответа.

Отсюда рабочее правило:

Критерии можно менять. Менять их молча — нельзя.

Если уже после запроса вы решили, что семи пунктов мало и десять тоже годятся, — не стирайте семёрку. Допишите рядом: было семь, стало десять, причина такая-то.

Внешне это выглядит как лишняя запись. На деле она и отличает уточнение критерия от подгонки под результат: по конечному тексту эти два случая выглядят одинаково.

Разбор: полный цикл на учебном материале

Дальше — список вопросов, который я подготовила для этой главы. Он не воспроизводит ответ конкретного сервиса: это учебный материал, собранный так, чтобы на нём было

что разбирать.

- Когда вы сможете начать?
- Какие материалы нужны от нас до старта?
- Как часто вы готовы показывать промежуточный результат?
- Кто ведёт работу с вашей стороны?
- Что делать, если требования изменятся по ходу?
- Нужен ли вам доступ к нашим системам?
- Кто отвечает на вопросы в течение работы?

Учебный список. Подготовлен для главы, не воспроизводит ответ конкретного сервиса.

В списке семь вопросов, все относятся к работе с подрядчиком, лишнего в нём нет. Проход по критериям показывает то, чего чтение подряд не показало.

Критерий	Результат
Формат	Пройден: маркированный список, вступления нет
Порядок	Не пройден: первые три — сроки, материалы, промежуточный результат. Приёмки среди них нет
Вопрос о сроках — наличие	Пройден: «Когда вы сможете начать?»
Вопрос о сроках — правильность	Не пройден: вопрос даёт дату начала, а в образе — дата завершения
Вопрос о приёмке — наличие	Не пройден: вопроса о том, что считается сделанным, в списке нет
Объём	Пройден: семь пунктов
Тон	Пройден: смягчений нет
Ограничение	Пройден: решённого нет

Три непройденных критерия — и вот что здесь важно.

Строка про правильность поймала то, что наличие пропустило. Вопрос про дату в списке есть, и по одной проверке всё в порядке. Но спрашивает он о дате начала, а вам нужна дата завершения. Останься в списке только «наличие», этот пункт прошёл бы, а на встрече обнаружилось бы, что главный срок вы не спросили.

Порядок не прошёл по той же причине, что и приёмка. Темы, которой нет в списке, не может быть и в первой тройке.

Исправляем — и проверяем весь список заново

Две правки: переформулируем первый вопрос на «К какому числу работа будет закончена?» и вставляем вторым «Что мы считаем сделанной работой при приёмке?».

Теперь проход по списку **целиком**, а не по исправленным строкам:

Критерий	Результат после правки
Формат	Пройден
Порядок	Пройден: сроки, приёмка, материалы
Вопрос о сроках — наличие	Пройден
Вопрос о сроках — правильность	Пройден: дата завершения
Вопрос о приёмке — наличие	Пройден
Объём	Не пройден: восемь пунктов при пределе семь
Тон	Пройден
Ограничение	Пройден

Правки закрыли три непройденных критерия и открыли четвёртый. Это не признак плохой работы: требования связаны между собой, и изменение одного затрагивает соседние. Ради этого правило «весь список заново» и существует.

Дальше решение ваше, и вариантов несколько:

— **убрать менее важный вопрос** — например, «Кто отвечает на вопросы в течение работы», он частично покрывается вопросом про ведущего;

— **поднять предел** до восьми, записав изменение: было семь, стало восемь, причина — вопрос о приёмке важнее ограничения по длине;

— **переставить и вернуться к объёму позже** — промежуточный шаг, а не решение.

Каждый вариант годится **только после нового полного прохода**. Удаление вопроса может задеть порядок или ограничение. Перестановка объём не закрывает вовсе. Пока спи-

сок не пройден целиком после правки, работа не закончена.

И один вариант не годится совсем: молча оставить восемь пунктов при записанном пределе семь, сделав вид, что критерий не заметили.

Когда критерий не прошёл

Непройденный критерий — это развилка, и вариантов три.

Доделать самому. Подходит, когда правка мелкая и вы точно знаете, чего не хватает: дописать вопрос, переставить два пункта, убрать лишнее слово.

Запросить исправление. Подходит, когда правка затрагивает много мест или переписывать самому не хочется. Здесь действует правило, к которому мы ещё вернёмся в части 4: **одно сообщение — один непройденный критерий**. Просьба «исправь всё, что не так» возвращает вас к оценке целиком, от которой вы и уходили.

Счёт идёт по критериям, а не по строкам текста: если один критерий требует правки в трёх местах, это по-прежнему одно сообщение. Делится работа по причинам, а не по количеству затронутых мест.

Сообщение строится из самого критерия: берёте строку «пройдено, если» и превращаете её в указание. Для трёх непройденных критериев нашего кейса это выглядит так:

Замени первый вопрос на такой, ответ на который даст дату завершения работы, а не дату начала.

Добавь вопрос о том, что стороны считают сделанной

работой при приёмке.

Поставь вопросы в таком порядке: сначала о сроке, затем о приёмке, затем о материалах. Остальные оставь как есть.

Каждое сообщение адресует одну строку списка и ничего не говорит про остальные. Отправляются они по одному, и после каждого список проходится целиком.

Заметьте: формулировки взяты прямо из критериев. Это ещё одна причина писать «пройдено, если» точно — готовый критерий превращается в готовое сообщение почти без работы.

Пересмотреть критерий. Законный ход — но только с записью: было так, стало так, потому что. Без записи пересмотр нельзя отличить от подгонки — ни вам, ни кому-либо ещё.

Где заканчивается работа

Круг заканчивается в одном из трёх положений:

Список закрыт. Все критерии пройдены.

Вы доделываете руками. Оставшееся вы исправляете сами, не объясняя. Это не поражение: инструмент довёл текст до состояния, в котором осталась понятная вам правка.

Вы останавливаетесь и пересобираете задачу. Список не закрывается несколько кругов подряд, и вы возвращаетесь к одному и тому же пункту. Тогда стоит посмотреть не на формулировку запроса, а дальше. Варианты:

— вернуться к образу: критерий выполним вообще?

- вернуться к фильтру из главы 1: задача годится в таком виде?
- сменить инструмент по дереву из главы 2;
- уточнить факты у источника, если критерий на правильность не проходит;
- вернуть требования владельцу, если результат принимаете не вы;
- отказаться от автоматизации этой задачи.

Третий выход выглядит как отступление. Но круги, которые не сходятся, сами не закончатся — их прекращает решение остановиться.

Проверка самих критериев

Список критериев тоже бывает плохим. Четыре сверки перед тем, как им пользоваться:

Каждый критерий можно выполнить. Прочитайте столбец «как проверяю». Если там стоит «оценить качество» или «понять, хорошо ли», — это не действие. Переформулируйте.

Признак прохождения однозначен. «Не слишком много» — не признак. «Не больше семи» — признак.

Для обязательных элементов выбраны применимые проверки. Пробегите глазами: если у всех элементов стоит только наличие, проверьте, не пропустили ли вы правильность там, где элемент можно перепутать, и полномочия там, где что-то обещается.

Список остался выполнимым. Если по нему не хочет-

ся идти, он не защитит ни от чего.

Сокращать список выбрасыванием «дешёвых» требований не стоит: непроверенное требование ничем не отличается от невыполненного. Объединяйте вместо этого. Строки про формат, объём и структуру сводятся в одну: «сверяю с образом по формату и объёму». И в любом случае оставляйте сверку всего текста с образом целиком — она ловит то, что не попало в отдельные строки.

Критерий оказался непроверяемым

Сверки выше отлавливают явное: «оценить качество» действием не является, это видно до работы. Опаснее другой случай — критерий выглядел действием, а при попытке его выполнить признака не нашлось.

Три вида, и лечатся они по-разному.

Признак есть, брать его нигде. «Срок в письме совпадает с договорённостью» — проверка названа, а договорённость была устной, и записи никто не вёл. Сверять не с чем.

Признак зависит от того, кто смотрит. «Порядок по важности» — важность чья? Пока источник порядка не назван, два человека проверят по-разному и оба будут честны.

Проверка требует того, чего у вас нет. «Вы вправе обещать этот срок» — чтобы ответить, нужен договор, а доступа к нему у вас нет.

Что с этим делают:

— **заменяют проверяемым.** «Порядок по важности» превращается в «первые три пункта: срок, приёмка, матери-

алы». Важность решена вами и записана — теперь она проверяется;

— **передают тому, кто может проверить.** Вопрос о полномочиях уходит туда, где лежит договор. Критерий не исчезает, он меняет исполнителя;

— **отмечают как непроверенный.** Если ни первое, ни второе не вышло, критерий из списка не уходит и в требованиях не смягчается. Уходит другое — утверждение, что он пройден. Рядом с ним ставится «не проверено», и результат передаётся с этой пометкой, а не как принятый.

Чего делать не стоит — **тихо вычеркнуть.** Между «критерий не прошёл» и «критерий не проверялся» разница ровно та же, что между отчётом о работе и работой: в обоих случаях список выглядит закрытым.

И одно следствие для протокола. Непроверяемый критерий, обнаруженный в работе, — это правка не в сегодняшнюю задачу, а в ваш второй раздел протокола. Если причина встроена в процесс, а протокол не изменился, та же проблема встретится в следующей задаче. Поэтому формулировка, найденная взамен, туда и переезжает — иначе вы будете находить ту же дыру заново.

Риски

Подгонка под результат. Главный риск этой главы. Мера против него — не намерение быть строгим, а порядок работы: критерии до результата, изменения видимыми правками.

Только наличие. Элемент назван, галочка стоит, а верен ли он и вправе ли вы его сообщать — не проверено. Всё, что можно перепутать, требует сверки с источником. Всё, что кого-то к чему-то обязывает, — проверки полномочий.

Критерии вместо чтения. Список проверяет то, что вы предусмотрели. На незаявленную нелепость он не рассчитан — её ловит сплошное чтение текста. Список работает вместе с чтением, а не вместо него.

Слишком длинный список. Приёмка, которую вы не станете выполнять, не защищает ни от чего. Короткий работающий список лучше длинного формального.

Чужие критерии. Если результат принимаете не вы, критерии тоже не ваши. Прежде чем составлять список, выясните, по чему будет судить тот, кто принимает, — об этом была прошлая глава.

Данные и ответственность

Критерии — ваш рабочий документ, и в них попадают факты: даты, суммы, имена, условия.

Сами по себе эти сведения не запрещены — вопрос в том, куда они уходят. Если критерии передаются вместе с задачей, к ним применяется то же правило, что к любому материалу: в заданиях этой книги реальные данные не загружаются, если организация прямо не разрешила выбранный сервис и такой вид данных. В рабочей задаче смотрите на разрешения своей организации. Всё это разобрано в «Карте безопасного старта» в начале книги.

Список, который никуда не передаётся, свободен только от правил передачи материала в ИИ-сервис. Остальное с него не снимается: файл с именами, суммами и условиями договора остаётся рабочим документом, и правила вашей организации по его хранению распространяются на него так же, как на остальные. Держите его там же, где протокол, и по тем же правилам, по каким храните другие рабочие записи.

Есть и обратный случай, о котором стоит знать: все строки пройдены, а текст всё равно не подходит. Это не сбой метода — это значит, что критериев не хватило. Тоже результат, и полезный: он показывает, чего в списке не было.

Самостоятельная практика

Материал ниже полностью вымышленный. Настоящие рабочие документы и чужие тексты для упражнения не нужны: и то и другое приносит вопросы о данных и правах, которые к задаче не относятся.

Исходный текст. Вымышленная инструкция, которую нужно сжать до памятки для нового сотрудника:

Порядок работы с переговорной комнатой

Переговорная комната бронируется через внутренний календарь не позднее чем за два часа до начала встречи. При бронировании указывается тема встречи, количество участников и необходимость оборудования для показа экрана.

Если встреча отменяется, бронирование снимается сотрудником, который его создал. Бронирование, не снятое до

начала встречи, считается использованным.

Комната освобождается ко времени окончания брони. Если встреча затягивается, сотрудник проверяет календарь: при отсутствии следующей брони встречу можно продолжить, при наличии — необходимо освободить комнату.

Оборудование остаётся в комнате. Вынос оборудования согласовывается с администратором офиса.

Мусор и посуда убираются участниками встречи. Маркерная доска стирается перед уходом.

Задача. Сделать из этого памятку для нового сотрудника.

Порядок работы.

1. Разверните образ по шести измерениям из главы 3. Обязательных элементов назначьте не меньше двух.
2. Превратите образ в список критериев по форме «что проверяю → как проверяю → пройдено, если».
3. Для каждого обязательного элемента выберите применимые проверки из четырёх. Запишите выбор и причину.
4. **Только теперь** отправьте запрос.
5. Пройдите по списку и отметьте каждый критерий.
6. Если критерий не прошёл — исправьте одно и пройдите **весь список заново**. Если прошли все, ничего не ломайте: запишите, что список закрылся с первого раза, и переходите дальше.
7. Если захотелось смягчить критерий — не стирайте его. Допишите новую версию рядом и укажите причину.

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.