

ИИ по-человечески

Практическое руководство
для новичков



Марк Тьюрин | ИИ

Марк Тьюрин

ИИ по-человечески:

Практическое

руководство для новичков

<https://litres.ru/74466754>

SelfPub; 2026

Аннотация

«ИИ по-человечески: Практическое руководство для новичков» — книга о том, как превратить искусственный интеллект из «магии» в понятный рабочий инструмент. Вы научитесь вести первый точный диалог, получать тексты, которые можно отправить, извлекать смысл из длинных материалов и превращать вопросы в конкретные планы действий. Автор объясняет, почему убедительные ответы могут ошибаться, какие данные нельзя передавать и как проверять результат. Семидневная практика поможет освоить ИИ без перегрузки, а рекомендации для рабочего стола — встроить его в повседневные задачи, сохранив контроль и самостоятельность. Это не обещание волшебной кнопки, а маршрут к личной системе, которая действительно работает.

Книга создана с помощью ИИ. Обложка: GPT Image -
Лицензия

Содержание

От магии к рабочему инструменту	4
Первый разговор без угадываний	22
Текст, который можно отправить	42
Конец ознакомительного фрагмента.	56

Марк Тьюрин

ИИ по-человечески:

Практическое

руководство для новичков

От магии к рабочему инструменту

Во введении мы задали практическую оптику: начинать стоит не с вопроса «что умеет ИИ?», а с вопроса «какой фрагмент моей работы можно передать ему без потери смысла?». Проверим этот подход не на эффектной демонстрации, а на письме, которое почти каждый координатор получает в понедельник утром.

В 9:17 Алина уже открыла третье окно переписки. Она координировала онлайн-курсы из Екатеринбурга и начинала рабочий день с одного и того же набора сообщений: где найти запись занятия, можно ли перенести дедлайн, когда откроется следующий модуль, как восстановить доступ и что делать, если не получается подключиться к встрече.

На каждый вопрос у неё был заготовлен ответ, но заготовки постепенно разрастались. В одном письме нужно было добавить ссылку на запись, в другом — напомнить о сроке

доступа, в третьем — предупредить, что перенос возможен только при обращении до определённой даты. Содержание повторялось, а формулировки приходилось подбирать заново, чтобы письмо не звучало холодно и не превращалось в длинную инструкцию.

Алина скопировала очередной текст в чат с ИИ и написала:

«Сократи письмо до пяти предложений. Сохрани доброжелательный тон. Не меняй сроки, условия и порядок действий».

Через несколько секунд она получила три варианта. Один был нейтральным, второй — чуть теплее, третий подходил для короткого сообщения. Все выглядели аккуратнее исходника. Алина выбрала второй, заменила имя слушателя, проверила ссылку и отправила письмо.

За следующие сорок минут она подготовила ещё восемь похожих ответов. Впервые за долгое время утренний поток писем не выглядел бесконечным. ИИ не придумал за неё учебную программу, не провёл занятие и не принял ни одного сложного решения. Он сделал то, что обычно отнимало у неё драгоценные минуты: убрал лишнее, сохранил структуру и предложил готовую формулировку.

«Вот оно, — подумала Алина. — Наконец-то помощник, который действительно экономит время».

Маленькая потеря смысла

В 11:26 пришло сообщение от слушательницы:

«Но вы же писали, что в моей ситуации можно оформить паузу. Почему теперь говорится только о продлении доступа?»

Алина открыла отправленное письмо. Оно выглядело безупречно:

«Здравствуйте! Запись занятия доступна до 30 июня. Если у вас возникнут вопросы, напишите нам, и мы поможем».

Проблема была не в том, что текст звучал плохо. Проблема была в том, чего в нём больше не осталось. В исходной версии содержалось важное исключение: если слушатель не успевает пройти модуль по уважительной причине, он может обратиться до окончания доступа, а команда отдельно проверит возможность паузы. ИИ сократил письмо вместе с этим условием.

Алина нашла исходник и показала его Марине, руководителю команды.

«Какой факт исчез?» — спросила Марина.

«Про паузу».

«А кто должен был проверить, что он не исчез?»

Алина посмотрела на экран. Ответ напрашивался: она. Но именно это было неприятно. Из-за однообразия переписки она начала принимать аккуратность текста за доказательство его правильности.

«Если ответ окажется неверным, кто это обнаружит?» — продолжила Марина.

«Наверное, слушатель».

«Тогда это не проверка. Это ожидание, что ошибка сама вернётся к нам вместе с жалобой».

С этого момента Алина перестала считать ИИ готовым сотрудником. Он оказался полезным инструментом, но инструментом с особым свойством: его ответы нередко выглядели более уверенными, чем позволяли исходные данные.

Четыре операции, в которых ИИ особенно полезен

ИИ хорошо работает там, где нужно выполнить понятную операцию с текстом, идеями или уже собранной информацией. Новичку полезно различать четыре типа такой работы.

Создать черновик

Можно попросить ИИ подготовить план письма, список вопросов к встрече, несколько вариантов заголовка, структуру инструкции, черновик объявления или сценарий разговора.

Например, Алина пишет:

«Подготовь три варианта сообщения слушателю, который не может найти запись занятия. Тон спокойный и доброжелательный. В сообщении должны быть ссылка на раздел с записями, просьба проверить вход под тем же адресом и предложение обратиться в поддержку, если доступ не восстановится».

Здесь ИИ не нужно знать скрытые обстоятельства. Его задача — собрать текст из заданных элементов. Человек всё равно проверит ссылку, название раздела и соответствие инструкции реальному процессу, но начало работы уже будет

сделано.

Создание черновика особенно полезно, когда пустой экран тормозит сильнее, чем сама задача. Человеку легче отредактировать три варианта, чем с нуля подобрать тон и порядок фраз.

Но способность создать текст не означает способность создать достоверный факт. Если попросить ИИ самостоятельно назвать причину сбоя, условия возврата или срок обработки заявки, не передав ему подтверждённые сведения, он может заполнить пробел правдоподобной выдумкой.

Преобразовать готовое

Это как раз была главная удача Алины. ИИ может сокращать текст, упрощать его, выстраивать в структуру, переводить в деловой или разговорный стиль, превращать длинное объяснение в список действий, выделять вопросы и переносить содержание в другой формат.

Исходные данные здесь уже существуют. Значит, у человека появляется вполне определённая задача: проверить, не изменился ли смысл при преобразовании.

Для этого недостаточно спросить: «Ну как, нормально?» Нужны конкретные контрольные точки. Например:

«Сохрани все даты, суммы, условия, исключения и последовательность действий. Не добавляй новых сведений. После сокращённой версии отдельно перечисли, какие факты ты сохранил».

Такой запрос не делает ИИ безошибочным, но заставляет его работать в заданных рамках, а человеку даёт удобную форму проверки. Если в исходнике было пять условий, а в результате перечислены только четыре, это заметнее.

Сравнить варианты

ИИ может сопоставить две версии письма, два плана недели, два описания процесса, несколько предложений или два списка требований. Он быстро показывает, где изменились формулировки, что добавилось, что исчезло и какие пункты встречаются только в одном варианте.

Алина использовала эту возможность, когда команда обновляла правила участия в курсе. Она дала ИИ старую и новую версии и попросила:

«Сравни документы по пунктам. Не оценивай, какая версия лучше. Покажи только добавленные, удалённые и изменённые условия. Отдельно выдели даты, ограничения и исключения».

Это значительно ускорило редактуру. Но результат всё равно оставался сравнением, а не официальным толкованием правил. ИИ мог не заметить, что одна фраза формально осталась прежней, но в новом контексте стала означать другое. Поэтому сравнение помогало найти места для проверки, а не заменяло саму проверку.

Объяснить сложное

ИИ удобен как собеседник для первого разбора незнакомой темы. Он может объяснить термин простыми словами,

привести пример, разложить процесс на этапы, сопоставить два подхода и подготовить вопросы к специалисту.

У Ильи, мастера по ремонту техники, был похожий опыт. Клиент прислал фотографию панели прибора и сообщение об ошибке. Илья попросил ИИ перечислить возможные причины и составить порядок первичной диагностики.

Получился полезный список: проверить модель, сверить код ошибки с инструкцией, осмотреть соединения, уточнить, появляется ли проблема сразу после включения или после нагрева. Илья использовал этот список как набор гипотез и вопросов.

Он не стал воспринимать ответ как диагноз. Точную модель проверил по маркировке, электрическую часть осматривал по своей рабочей процедуре, а опасные действия исключил вовсе. ИИ помог не пропустить очевидную версию, но не видел прибор, не измерял напряжение и не отвечал за безопасность.

Объяснение полезно, когда нужно быстрее войти в тему. Оно становится опасным, когда гладкий рассказ принимают за подтверждённое заключение.

Гипотеза может звучать уверенно

Главная ловушка для новичка состоит не в очевидной нелепости. Нелепый ответ легко отбросить. Гораздо труднее распознать ответ, который написан уверенно, последовательно и точно подходит по тону.

ИИ может предложить:

«Вероятнее всего, платёж не прошёл из-за ограничения банка».

Но из самого запроса это может быть неизвестно. Причиной мог быть неверный реквизит, технический сбой, превышение лимита, истёкший срок ссылки на оплату или ошибка в учётной системе. Пока никто не проверил журнал операции и данные платежа, эта фраза остаётся предположением.

То же происходит с вопросами о документах, договорах, возвратах, налогах, здоровье, характеристиках товара и правилах организации. Если исходные факты неполны, ИИ может достроить цепочку. Он не всегда сообщает: «Данных недостаточно, поэтому я предполагаю». Иногда он просто выбирает наиболее похожее продолжение.

Полезная рабочая привычка — разделять ответ на три слоя. Что непосредственно следует из предоставленного текста? Что является предположением? Что нужно проверить по источнику, документу, журналу операции или у специалиста?

Для этого можно использовать короткую реплику:
«Отдели подтверждённые факты от предположений. Не заполняй пропуски догадками. Если данных недостаточно, перечисли, каких именно сведений не хватает и где их можно проверить».

Такой запрос не превращает ИИ в экспертную систему. Он лишь снижает риск незаметно смешать факты с догадками.

Четыре уровня участия человека

Чтобы понять, какую часть задачи допустимо передать ИИ, Алина стала раскладывать работу на четыре уровня. Эта схема помогла ей заменить общий вопрос «можно ли использовать ИИ?» более точным: «какую именно роль он выполняет и где должен остаться человек?»

Первый уровень — постановка задачи.

Человек определяет, зачем нужен результат, кто его получит, какие условия нельзя нарушить и что будет считаться хорошим ответом. ИИ может помочь уточнить формулировку, но не знает цель сам по себе.

«Напиши письмо» — слабая постановка. Непонятно, кому оно адресовано, что должен сделать получатель, какие сведения обязательны и чего обещать нельзя.

«Подготовь короткий ответ слушателю, который не нашёл запись. Укажи путь к разделу, не обещай восстановление доступа без проверки и попроси сообщить, если после входа запись не отображается» — уже рабочая задача.

Второй уровень — проверка результата.

Здесь человек сопоставляет ответ с исходными данными и критериями. Он проверяет даты, суммы, ссылки, имена, условия, исключения, порядок действий и тон. Для разных задач нужны разные способы проверки: письмо можно сравнить с шаблоном, расчёт — с формулой и исходными числами, инструкцию — с действующим процессом, техническую рекомендацию — с руководством и требованиями безопас-

ности.

Третий уровень — решение.

Даже хороший черновик ещё не решает, что делать дальше. Нужно выбрать: отправлять письмо или сначала уточнить сведения, принять предложение или отклонить его, предоставить скидку или отказать, перенести срок или оставить его прежним.

ИИ может сравнить варианты и показать возможные последствия, но решение связано с приоритетами команды, полномочиями сотрудника и конкретными обстоятельствами. Эти вещи не всегда содержатся в тексте запроса.

Четвёртый уровень — ответственность.

Если сообщение ушло не тому получателю, клиенту пообещали невозможное, деньги перечислили неверно или человек получил опасный совет, последствия не принимает на себя чат. Их разбирает сотрудник, руководитель, организация или специалист, допустивший ошибку.

Ответственность нельзя передать ИИ вместе с задачей. Можно поручить ему часть операции, но нельзя передать право отвечать за последствия.

Чем отличаются две почти одинаковые просьбы

Представим два запроса.

Первый:

«Сократи уведомление для участников курса до трёх предложений. Занятие перенесено с 12 на 13 апреля, начало в 19:00, ссылка останется прежней. Не меняй дату, время и

ссылку».

Это задача с высокой пользой, низким риском и хорошей доступностью исходных данных. Все сведения даны, ошибку легко заметить и исправить до отправки, а последствия ограничены возможным неудобством. ИИ может подготовить черновик. Человеку останется проверить три обязательных факта и отправить сообщение.

Второй:

«Напиши клиенту короткий ответ: он просит вернуть оплату за оставшиеся занятия, но мы хотим отказать».

Внешне операция та же: написать короткое письмо. Но риск совсем другой. Нужно знать условия договора, дату оплаты, факт начала обучения, состав услуги, внутренние правила, историю переписки и обстоятельства обращения. Кроме того, ответ может затронуть деньги, репутацию команды и правовую позицию организации.

Если этих данных нет, ИИ не должен самостоятельно дорабатывать отказ. Даже когда все сведения переданы, итоговый текст должен пройти проверку человека, который понимает полномочия команды и применимые правила. ИИ здесь может помочь собрать факты, сравнить варианты формулировок и сделать письмо спокойнее. Но он не должен становиться тем, кто принимает решение о возврате.

Матрица для выбора задачи

Алина записала на отдельном листе три измерения: пользу, риск и доступность исходных данных.

Польза отвечает на вопрос, сколько времени или усилий экономит ИИ и улучшает ли он результат. Низкая польза — это экономия нескольких минут, когда тот же результат почти так же легко получить вручную. Высокая — регулярная экономия времени и сокращение повторной работы.

Риск показывает цену ошибки. В одном случае её можно спокойно заметить и исправить до отправки. В другом ошибка затрагивает деньги, здоровье, безопасность, доступ к услуге, отношения с клиентом или репутацию команды.

Доступность данных показывает, есть ли у человека и у ИИ необходимые исходные сведения. Важно, чтобы они были не только собраны, но и актуальны, понятны, непротиворечивы и разрешены к использованию в выбранном рабочем инструменте. Если фактов не хватает, источники неясны или устарели, доступность данных низкая. Если всё нужное собрано, проверено и передано без существенных пробелов, она высокая.

Из этой матрицы получается простой ориентир для первой задачи: высокая польза, низкий риск и высокая доступность данных. Это безопасная площадка для знакомства с ИИ.

Если польза высокая, а риск тоже высок, ИИ можно использовать как помощника на подготовительном этапе, но не как финального исполнителя.

Если риск низкий, но данных мало, сначала нужно собрать факты. ИИ может помочь составить список вопросов,

но не должен отвечать вместо отсутствующей информации.

Если данных достаточно, но задача почти не экономит время, внедрение может не окупиться. Не всякая возможность требует нового рабочего процесса.

Рабочий маршрут Алины

После разговора с Мариной Алина не отказалась от ИИ. Она изменила границы его применения.

Она выбрала повторяющиеся ответы на вопросы о доступе к занятиям. Это была задача с понятными исходниками: утверждёнными правилами, готовыми ссылками и стандартными действиями. Риск сохранялся, но его можно было снизить проверкой.

Сначала Алина убрала из примеров персональные данные. Вместо фамилий, номеров телефонов, адресов электронной почты, платёжных сведений и подробностей личных обстоятельств она использовала обозначения: [имя], [ссылка], [название курса], [срок доступа]. Для самой операции не нужны были реальные сведения, поэтому передавать их в рабочий инструмент не имело смысла.

Затем она подготовила ограничивающий запрос:

«Сократи текст до 500 знаков. Сохрани все даты, сроки, ссылки, условия, исключения и следующий шаг для получателя. Ничего не добавляй от себя. Если текст нельзя сократить без потери смысла, сообщи об этом. После версии письма перечисли сохранённые обязательные факты».

Алина не отправляла результат автоматически. Она про-

веряла пять пунктов: правильный адресат, срок, ссылку, условие или исключение и конкретное действие получателя. Если какой-то пункт исчезал, она возвращалась к источнику и меняла запрос.

Критерий качества тоже был конкретным. Хорошим считался не просто красивый текст, а сообщение, в котором сохранены все обязательные сведения, нет новых обещаний, получателю ясно, что делать дальше, а сама редакция занимает не больше двух минут.

Через неделю Алина сравнила несколько показателей: сколько времени уходило на письмо раньше, сколько — после внедрения, как часто ей приходилось исправлять результат и какие ошибки повторялись. ИИ действительно экономил время, но только потому, что его задача была узкой, исходные данные — подготовленными, а финальная проверка — встроенной в процесс.

Марина отдельно уточнила:

«Ты вставляешь в чат реальные переписки?»

«Нет, заменяю имена и контакты, убираю платёжные и личные сведения, оставляю только содержание, необходимое для текста».

«А если в письме есть медицинская причина пропуска?»

«Не передаю подробность. Пишу: [уважительная причина], если она вообще нужна для формулировки».

Это была не осторожность ради осторожности. Чем мень-

ше лишних данных передаётся инструменту, тем меньше потенциальный ущерб при ошибке в обращении с информацией. В рабочей практике в России также нужно учитывать внутренние правила организации и требования к обработке персональных данных. Если неясно, можно ли загружать конкретный материал, его лучше обезличить или согласовать способ использования с ответственным сотрудником.

Что поручать, а что оставлять под контролем

Когда задача кажется подходящей, но решение неочевидно, полезно применять правило «если — то».

Если ИИ меняет форму уже проверенного текста, а ошибку легко заметить до отправки, ему можно поручить черновик, сокращение, упрощение или несколько вариантов формулировки.

Если нужно сравнить материалы, попросите его перечислить различия, но не принимать решение за вас.

Если исходных данных не хватает, используйте ИИ для составления списка уточняющих вопросов, а не для заполнения пробелов догадками.

Если результат затрагивает деньги, здоровье, безопасность, права, доступ к услуге или репутацию, оставляйте у человека постановку задачи, проверку, решение и ответственность. ИИ может подготовить черновик или перечень вопросов для специалиста.

Если действие необратимо или его дорого исправлять, финальный шаг должен выполнять человек: отправлять офи-

циальный ответ, переводить деньги, изменять условия договора, публиковать важное сообщение, назначать лечение, удалять данные или принимать кадровое решение.

Без профессионального контроля не стоит поручать ИИ финальную медицинскую рекомендацию, диагноз или назначение; юридическое заключение, позицию по спору или трактовку договора; налоговый расчёт и решение о платеже; инвестиционную или кредитную рекомендацию; решение о найме, увольнении, наказании или отказе человеку в услуге; действия, связанные с информационной безопасностью и персональными данными.

Это не означает, что ИИ бесполезен в таких областях. Он может объяснить термин, собрать вопросы к врачу или юристу, привести документ к ясной структуре, сравнить редакции и найти пропуски в черновике. Граница проходит там, где результат превращается в обязательное решение или конкретное действие с последствиями.

Небольшая проверка реальности

Выберите одну повторяющуюся задачу из своей недели. Не самую престижную и не самую сложную, а ту, которую приходится выполнять снова и снова: отвечать на типовое письмо, превращать заметки в план, сокращать объявление, разбирать список вопросов или объяснять коллеге процедуру.

Опишите эту задачу одним предложением. Затем определите, какую операцию должен выполнить ИИ — создать,

преобразовать, сравнить или объяснить, — какие сведения обязательны для результата, какие факты нельзя менять или додумывать, что будет считаться ошибкой, кто и как проверит итог и что произойдёт, если ошибка всё же попадёт к получателю.

После этого оцените задачу по трём шкалам: польза, риск, доступность данных. Если получилось «польза высокая, риск низкий, данные доступны», это хороший кандидат для первого эксперимента. Если риск высок или данных не хватает, не отказывайтесь от ИИ целиком. Сузьте его роль: пусть он составит черновик, список вопросов или несколько вариантов, но не финальный ответ.

Алина начала именно с сокращения переписки не потому, что это была самая важная часть её работы. Напротив, её легко было проверить, а последствия ошибки можно было остановить до отправки. Сначала она дала ИИ право ускорять формулировки и только потом стала решать, где ему можно помогать с более сложными материалами.

Первый безопасный опыт с ИИ начинается не с впечатляющего запроса, а с правильно выбранной границы. Инструмент становится рабочим, когда человек заранее знает, что именно ему поручает, какие данные предоставляет, как проверяет результат и какое решение оставляет за собой.

Теперь у Алины были подходящая задача, критерий качества и понимание границ. Но даже безопасная задача может дать слабый результат, если первое обращение к ИИ

слишком расплывчато: тогда инструмент начинает угадывать цель, аудиторию и ограничения. Следующий шаг — научиться начинать разговор так, чтобы не заставлять его угадывать.

Первый разговор без угадываний

Как только ИИ превращается в рабочий инструмент, обнаруживается первая практическая трудность: вместе с поручением машине нельзя передать ответственность. Человек по-прежнему решает, чего хочет добиться, какие данные вправе сообщить и как проверит результат. Но сначала ему нужно научиться формулировать задачу так, чтобы модели не приходилось угадывать половину условий.

В конце рабочего дня Алина открыла чат и написала: «Напиши письмо студенту, который недоволен курсом».

Через несколько секунд появился аккуратный текст. В нём были обращение, сочувствие, обещание разобраться и вежливое завершение. Письмо звучало так, будто его подготовила служба поддержки крупной образовательной компании. Только отправлять его было нельзя.

Студент не просил «разобраться». Он ждал ответа о пропущенном дедлайне, а Алина имела право предложить лишь одно продление — до конкретной даты. В сгенерированном тексте не было ни срока, ни вариантов действий, ни ответа на главный вопрос: что именно студент должен сделать после прочтения.

Алина не сделала ничего глупого. Она сформулировала просьбу примерно так, как сказала бы коллеге, который уже знает всю ситуацию. Коллега увидел бы переписку, вспом-

нил правила курса и понял, какого результата ждут. Модель ничего этого не знала. Она получила несколько слов и сама достроила типовой сценарий.

Мифы, которые удорожают первый опыт

Миф первый: чем короче вопрос, тем лучше

Короткий запрос хорош, если задача действительно проста, а цена промаха невелика. Например: «Предложи десять заголовков для заметки о подготовке к экзамену». Здесь понятны и действие, и формат, а варианты можно быстро отсеять.

Но просьба «напиши письмо» не описывает задачу. Это лишь название операции. Неясно, кому писать, зачем, какой факт сообщить, какого действия ждать от получателя, что нельзя обещать и сколько текста понадобится.

Модель не останавливается перед пробелом. Она заполняет его распространённым вариантом. Поэтому короткий запрос часто даёт не ошибочный, а усреднённый ответ. Он может быть гладким, доброжелательным и совершенно непригодным для конкретной ситуации.

Миф второй: хороший запрос должен быть огромным

Сама по себе длина не делает задание подробным. В текст можно добавить много истории, эмоций и пожеланий, но не указать ни одного проверяемого результата.

Например, человек пишет: «Сделай письмо очень тёплым, человечным, профессиональным, но не сухим, убедительным».

тельным, но не давящим, чтобы клиент понял нашу позицию, почувствовал заботу и захотел продолжить сотрудничество». В этой формулировке много прилагательных и почти нет наблюдаемых критериев. Что значит «почувствовал заботу»? Какое действие должен совершить клиент? Что считать слишком давящим?

Рабочий запрос может быть коротким, если в нём есть нужные компоненты. И наоборот, длинная формулировка может скрывать отсутствие цели.

Миф третий: достаточно назначить модели величайшую роль

«Представь, что ты лучший копирайтер страны, гениальный психолог и самый опытный специалист по переговорам». Такие формулы создают ощущение контроля, но не добавляют ни фактов, ни критериев проверки.

Роль полезна не как титул, а как рабочая оптика. Она должна отвечать на два вопроса: с какой точки зрения модель смотрит на задачу и что именно проверяет? «Работай как редактор деловой переписки: убери двусмысленности, оставь один призыв к действию и не добавляй фактов» полезнее, чем «будь величайшим экспертом».

Миф четвёртый: модели нужно сообщить абсолютно всё

Если отправить модели всю переписку, внутренние комментарии команды, историю конфликта и личные сведения участника, ответ не обязательно станет точнее. В нём может

потеряться главное, а чувствительные данные окажутся там, где им быть не следует.

Контекст — не архив всей ситуации, а набор фактов, которые меняют решение или формулировку. Для письма студенту обычно достаточно знать его статус, причину обращения, допустимые варианты и срок. Полное имя, номер телефона, адрес и подробности личной жизни могут не иметь отношения к результату.

Перед передачей данных заменяйте имя на «участник», внутренний номер заказа — на условное обозначение вроде «заказ 184», а точные контактные данные оставляйте за пределами запроса. Если в организации действуют правила обработки персональных данных, соблюдайте их и не передавайте модели сведения, которые не нужны для работы. Если задача связана с персональными данными, учитывайте также требования российского законодательства и внутренние правила доступа.

Миф пятый: если ответ не подошёл, нужно просто повторить просьбу

Повторение запроса без изменения постановки редко меняет результат. «Напиши письмо» во второй раз остаётся тем же запросом. Иногда модель подберёт другие слова, но по-прежнему не будет знать адресата, фактов или цели.

Полезнее выяснить, какого элемента не хватает. Неясен получатель? Нет конкретного действия? Не задан формат? В запросе столкнулись противоречивые требования? Ко-

гда причина промаха названа, следующий шаг становится управляемым, а не превращается в попытку наугад угадать удачную формулировку.

Пятикомпонентная карта запроса

Рабочий запрос можно собрать из пяти компонентов. Это не обязательная церемония перед каждым сообщением, а карта, по которой легко понять, где именно возникла неопределённость.

1. Действие и требуемый результат

Сначала назовите, что должна сделать модель: написать письмо, сравнить варианты, составить план, проверить инструкцию, разложить информацию по категориям.

Затем сформулируйте результат. Он описывает не только то, что выдаст модель, но и то, для чего этот материал нужен. «Составь письмо» — задача для модели. «Чтобы получатель выбрал один из двух вариантов и ответил до пятницы» — требуемый результат.

Если результат невозможно представить или проверить, задача останется расплывчатой. Сравните:

«Напиши ответ клиенту».

«Подготовь ответ клиенту, чтобы он понял причину задержки, увидел новый срок и подтвердил, подходит ли ему предложенный вариант».

Во втором случае у модели есть направление, а человек сможет проверить готовый текст.

2. Функциональная роль модели

Роль задаёт не статус, а способ работы. Она помогает выбрать перспективу и определить, что именно нужно проверить.

Для письма это может быть редактор деловой переписки. Для инструкции — технический редактор, который ищет пропущенные шаги и опасные двусмысленности. Для плана — координатор проекта, который проверяет сроки, зависимости и ответственных. В медицинской или юридической теме роль не превращает модель в специалиста, а лишь задаёт осторожный режим: отделять общую информацию от индивидуального совета, обозначать неопределённость и не выдавать гипотезу за факт.

Роль можно задать так: «Работай как редактор деловой переписки с клиентами. Проверь, чтобы текст был понятным, нейтральным и содержал один явный призыв к действию. Не добавляй факты, которых нет в исходных данных».

Роль должна подсказывать, что проверять. Если её можно убрать из запроса без потери смысла, значит, это была декоративная формула.

3. Контекст и адресат

Контекст отвечает на два вопроса: «что происходит?» и «для кого создаётся результат?». Укажите, в каких отношениях находятся стороны, что произошло, какие факты подтверждены, каковы полномочия участников и какой реакции вы ждёте от адресата.

Для одного и того же сообщения разные адресаты требу-

ют разных решений. Письмо студенту, внутреннее сообщение куратору и уведомление руководителю могут описывать один инцидент, но отличаться тоном, объёмом и допустимыми подробностями.

Обычно достаточно назвать:

кто будет читать результат;

что произошло;

какие факты подтверждены;

какое решение уже принято;

что ещё можно предложить;

какого действия ждут от получателя.

Не включайте в контекст всё, что просто связано с историей. Если подробность не меняет текст, её можно убрать. Если факт неизвестен, скажите об этом прямо: «Причина задержки не подтверждена, не придумывай её». Такая фраза полезнее, чем длинное описание всех догадок команды.

4. Ограничения и критерии качества

Ограничения показывают, в каких рамках нужно работать и чего делать нельзя. Это может быть объём, срок, тон, количество вариантов, список допустимых фактов, запрет на определённые обещания или необходимость использовать конкретные термины.

Критерии качества превращают оценку «хорошо» в проверку. Например:

в тексте есть точная дата;

получатель видит два варианта и понимает разли-

чие между ними;

нет обвинений и неподтверждённых причин;

есть один призыв к действию;

объём не превышает 900 знаков;

не обещан результат, который команда не может гарантировать.

Критерии не обязаны быть формальными. Но их должно быть возможно проверить глазами или простой сверкой с исходными условиями.

5. Формат выдачи

Формат отвечает на вопрос: «В каком виде я смогу использовать результат?» Без него модель может выдать рассуждение вместо письма, длинный текст вместо списка или общий план вместо последовательности шагов.

Попросите заранее нужную форму:

«Дай сначала тему письма, затем текст до 900 знаков».

«Составь список из семи пунктов, расположи их от срочного к несрочному».

«Сравни варианты по стоимости, сроку, рискам и следующему шагу».

«Разложи план по неделям и укажи для каждого пункта ожидаемый результат».

«Напиши сценарий разговора с репликами обеих сторон и двумя вариантами ответа на возражение».

Формат не украшает ответ. Он сокращает число переделок между моделью и рабочим документом.

Три версии одной просьбы

Первая версия: слишком короткая

Вернёмся к Алине. Она координирует онлайн-курсы в Екатеринбурге и отвечает студентам, когда у тех возникают вопросы по дедлайнам и доступу к материалам. Ей нужно ответить участнику, который расстроился из-за закрытия формы для домашней работы.

Первый запрос выглядит так: «Напиши письмо студенту, который недоволен курсом».

Модель может написать:

«Добрый день! Нам жаль, что у вас возникли трудности. Мы ценим ваше участие в курсе и готовы разобраться в ситуации. Пожалуйста, сообщите подробности, и мы постараемся найти удобное решение».

Текст вежливый, но работа не выполнена. Неясно, что произошло, кто отвечает за ситуацию, есть ли продление, какой срок действует и что должен сделать студент. Модель фактически вернула Алине уточняющий вопрос в красивой упаковке.

В этой версии отсутствуют почти все компоненты: нет результата, функциональной роли, контекста, ограничений и формата. Есть лишь общее действие.

Вторая версия: перегруженная

Алина решает добавить подробностей и пишет длинный запрос:

«Ты лучший редактор клиентских коммуникаций, психо-

лог, методист и специалист по удержанию студентов. Напиши очень тёплое, человеческое, деликатное, но при этом уверенное письмо студенту, который недоволен курсом. У нас сложная ситуация с дедлайном, студент давно с нами, команда старается, куратор устал от конфликтов, в чате уже были похожие вопросы, а руководство хочет снизить количество жалоб. Сделай пять вариантов: строгий, мягкий, официально-деловой, дружеский и мотивирующий. Нужно не признавать вину, но показать заботу, не обещать лишнего, но сохранить лояльность. Пусть письмо будет коротким, но подробным, убедительным, но ненавязчивым, и обязательно подтолкнёт студента к правильному решению».

Запрос стал длиннее, но не стал рабочим.

Во-первых, непонятно, какого действия ждут от студента. «Подтолкнуть к правильному решению» может означать просьбу отправить работу, выбрать продление, принять отказ или обратиться к куратору.

Во-вторых, в нём нет фактов. Не названы дата закрытия формы, возможный срок продления, количество вариантов и полномочия команды. Фраза «не обещать лишнего» не говорит, что именно запрещено обещать.

В-третьих, появились конфликтующие требования: коротко, но подробно; дружески и официально; мягко и уверенно; пять вариантов сразу. Модель выдаст много текста, а Алина всё равно будет выбирать, какой вариант использовать.

В-четвёртых, театральные роли создают шум. Психолог, методист и специалист по удержанию студентов могут потянуть текст в разные стороны. Модели не нужна лесть. Ей нужны рабочие критерии: не обвинять, назвать факт, дать допустимые варианты и получить ответ до установленного срока.

Третья версия: рабочая

Теперь тот же запрос можно собрать так:

«Подготовь письмо участнику онлайн-курса.

Роль: работай как редактор переписки с участниками курса. Проверь, чтобы письмо было понятным, нейтральным и не содержало неподтверждённых фактов.

Цель: получить от него выбор одного из двух вариантов — отправить домашнюю работу на повторную проверку до 18:00 14 мая или завершить обучение без проверки этой работы.

Адресат: взрослый слушатель, который написал, что расстроен из-за закрытия формы. Обращение нейтральное и уважительное.

Подтверждённые факты: срок отправки работы истёк 10 мая. Куратор согласовал одно продление до 18:00 14 мая. Дополнительное продление обещать нельзя.

Ограничения: не обвиняй студента, не придумывай причины закрытия формы, не обещавай возврат денег и гарантированную оценку. Используй только перечисленные факты. Если данных не хватает, поставь пометку [уточнить].

Формат: предложи тему письма до 60 знаков и текст до 900 знаков. В тексте должны быть обращение, краткое описание ситуации, точный срок, два варианта и один призыв ответить, указав вариант 1 или 2.

Критерий готовности: после чтения студент понимает, что произошло, какие у него есть варианты и какое действие нужно совершить сейчас.

Перед написанием перечисли до трёх существенных данных, которые могут повлиять на результат. Не задавай вопросы о деталях, которые не меняют текст».

Здесь нет длинного вступления и громких обещаний. Зато есть все пять компонентов.

Действие и результат: подготовить письмо, после которого студент выберет вариант.

Роль: работать как редактор переписки с участниками курса. При этом основной контроль задают критерии и ограничения.

Контекст и адресат: участник расстроен из-за закрытия формы, отношения обозначены, факты отделены от предположений.

Ограничения и критерии: перечислено, что нельзя обещать и как проверить результат.

Формат: тема, объём, обязательные части и форма ответа.

Если модель всё равно задаст вопрос, это не сбой. Она обнаружила возможную развилку. Например, ей может быть неизвестно, нужно ли обращаться к студенту по имени. Али-

на может ответить: «Имя не используй, оставь нейтральное “Добрый день”». Такой обмен полезнее, чем пять раз переписывать исходный запрос.

Контекст: что положить на рабочий стол модели

Представьте, что вы приглашаете нового помощника разобраться в ситуации. На стол нужно положить только те документы, которые влияют на решение, а не весь шкаф с перепиской.

Алине достаточно подготовить:

описание получателя без лишних персональных данных;

причину обращения;

подтверждённые даты и правила;

разрешённые варианты;

запрещённые обещания;

ожидаемое действие.

Не нужны:

длинная история отношений с участником, если она не влияет на ответ;

имена других студентов;

внутренние оценки коллег;

догадки о мотивах человека;

полные скриншоты с телефонами и адресами;

фрагменты переписки, которые не относятся к решению.

Хороший приём — прямо разделять факты и предположения. Например: «Факт: форма закрылась 10 мая. Предпо-

ложение команды: студент мог не увидеть напоминание. Не упоминая это предположение в письме».

Так модель не смешивает подтверждённое с возможным. Этот приём пригодится и за пределами переписки. Илья, мастер по ремонту техники, может написать: «Факт: устройство включается, но отключается через пять минут. Предположение: оно перегревается. Не выдавай причину за установленную, предложи безопасные проверки и признаки, при которых нужен сервис». Здесь контекст защищает от убедительного, но рискованного совета.

Марина, руководитель небольшой команды, может попросить составить план встречи с клиентом, заменив названия компаний и фамилии условными обозначениями. Модели необязательно знать номер договора и телефон контактного лица, чтобы предложить структуру разговора. Достаточно цели встречи, статуса проекта, спорного вопроса и допустимых вариантов решения.

Формат как способ заранее убрать лишнюю работу

Разным задачам подходят разные формы.

Список удобен, когда нужно получить набор вариантов, шагов или критериев. Просьба «Дай шесть вопросов для первичного разговора с клиентом, расположи их от фактов к решениям» лучше, чем «Помоги подготовиться к разговору».

Письмо требует адресата, темы, обращения, основного сообщения и действия. Если текст предназначен для отправки, задайте объём и уровень официальности. Если это толь-

ко черновик для обсуждения, так и напишите.

Таблица нужна для сравнения. Назовите столбцы заранее: «Сравни три варианта по сроку, затратам, риску и следующему шагу». Иначе модель сама выберет критерии, которые могут оказаться бесполезными.

Сценарий полезен там, где есть последовательность и развилки: разговор с недовольным клиентом, звонок по заявке, обработка возражения. Попросите показать реплику, возможный ответ собеседника и следующий шаг.

План требует горизонта, порядка действий и признака завершения. «Составь план подготовки к запуску курса на четыре недели. Для каждой недели укажи результат, ответственного и риск задержки» — рабочая постановка. «Составь план запуска» — лишь заготовка для дальнейших вопросов.

Один и тот же материал можно запросить в разных формах. Если нужна мысль для обсуждения, подойдёт список. Если нужно принять решение, понадобится сравнение. Если нужно отправить сообщение, нужен текст письма. Форма должна следовать за следующим действием человека.

Уточняющий диалог вместо бесконечного редактирования

У любого запроса есть предел детализации. Нельзя заранее предусмотреть каждую возможную реакцию модели. Поэтому перед тем, как просить итоговый результат, полезно попросить её сначала проверить постановку.

Рабочая формула может звучать так:

«Прежде чем выполнять задачу, проверь постановку. Назови до трёх данных, без которых результат может оказаться неподходящим. Задай только существенные вопросы. Если данных достаточно, перечисли свои рабочие предположения и приступай. Не придумывай отсутствующие факты».

Такой режим особенно полезен для писем, инструкций, планов и решений с последствиями.

Диалог Алины мог бы развиваться так.

Алина: «Мне нужно письмо студенту, который недоволен тем, что форма для домашней работы закрыта. Помогите подготовить текст. Сначала проверь, хватает ли данных».

Модель: «Чтобы письмо привело к нужному действию, уточню три вещи. Какое действие должен совершить студент после прочтения? Какой срок и какие варианты вы действительно можете предложить? Есть ли факты, которые нельзя упоминать или обещать?»

Алина: «Студент должен выбрать: отправить работу на повторную проверку до 18:00 14 мая или закончить обучение без проверки этой работы. Продление только одно. Нельзя обещать возврат денег и гарантированную оценку. Форма закрылась 10 мая».

Модель: «Понял. Кто адресат по стилю общения: новый участник, постоянный студент или человек, с которым уже был конфликт? И нужен ли нейтральный текст без обращения по имени?»

Алина: «Это взрослый участник, раньше конфликтов не было. Имя не используй. Тон спокойный, без обвинений».

После этого у модели уже есть задача. Алине не пришлось писать большой монолог о курсе, объяснять всю историю команды или подбирать пять ролей. Полученные уточнения сняли основные риски: неверно выбранное действие, выдуманные обещания и неподходящий тон.

Правило «до трёх вопросов» не является законом для каждого случая. Оно защищает от двух крайностей. Если спрашивать обо всём, модель превратит простую задачу в анкету. Если не спрашивать ничего, начнёт додумывать. Задавайте вопрос только тогда, когда разные ответы приведут к разным результатам.

Если получатель письма известен, но его имя не нужно использовать, этот вопрос несущественен. Если неизвестно, что должен сделать получатель, вопрос критичен. Если нет точной даты, а письмо связано с дедлайном, без неё нельзя приступать к финальному тексту.

Лаборатория Алины: от черновика к проверяемому результату

После уточнений модель подготовила такой вариант.

Тема: Как завершить проверку домашней работы
Добрый день!

Понимаю, что закрытие формы для отправки домашней работы оказалось неожиданным. По правилам курса срок отправки истёк 10 мая. Для вас согласовано одно продление:

работу можно отправить до 18:00 14 мая.

Вы можете выбрать один из двух вариантов:

1. Отправить работу до 18:00 14 мая для повторной проверки.

2. Завершить обучение без проверки этой работы.

Ответьте на это письмо до 18:00 14 мая и укажите вариант 1 или 2. Дополнительное продление обещать не можем.

С уважением,

Команда курса

Алина не должна отправлять этот текст только потому, что он звучит хорошо. Она проверяет его по карте.

Действие есть: студент должен ответить, указав вариант.

Результат обозначен: до установленного срока команда получит его выбор.

Адресат учтён: тон нейтральный, без обвинений.

Ограничения соблюдены: нет обещаний возврата денег, гарантированной оценки или выдуманной причины закрытия формы.

Формат соблюден: есть тема, письмо и допустимый объём.

Но проверка сразу поднимает вопрос: действительно ли формулировка «для повторной проверки» соответствует внутреннему правилу курса? Если куратор обещал лишь принять работу, а не провести именно повторную проверку, фразу нужно заменить. ИИ помог собрать текст, но не может подтвердить полномочия Алины.

Перед отправкой полезно задать себе четыре коротких вопроса:

Кто должен что сделать после чтения?

Назван ли точный срок или осталась расплывчатая формулировка вроде «в ближайшее время»?

Есть ли в тексте обещание, которого команда не давала?

Можно ли удалить любую фразу без потери смысла?

Последний вопрос помогает убрать вежливый туман. «Мы очень ценим ваше терпение и надеемся, что предложенное решение позволит сохранить положительный опыт обучения» звучит доброжелательно, но не помогает студенту выбрать вариант. Если объём ограничен, сначала оставьте факт, срок и действие.

Небольшая практика

Возьмите задачу, которую собирались передать модели сегодня: ответить на сообщение, составить план, сравнить варианты или подготовить список. Не пытайтесь сразу написать красивый запрос. Заполните пять строк.

Действие и результат: что должна сделать модель и что должно измениться после использования ответа?

Роль: с какой рабочей перспективы нужно посмотреть на задачу и что проверить?

Контекст и адресат: кто участвует, что произошло, какие факты подтверждены?

Ограничения и критерии: что запрещено, каковы срок и объём, по каким признакам можно понять, что результат го-

тов?

Формат: в каком виде вы возьмёте результат в работу?

Затем добавьте одну фразу:

«Если для результата не хватает существенных данных, задай до трёх вопросов. Если данных достаточно, укажи предположения и приступай. Не выдумывай факты».

Получив ответ, не переписывайте весь запрос из-за одной неподходящей фразы. Назовите конкретный сбой: «В тексте нет действия получателя», «Ты добавил причину, которой не было в данных», «Сделай не пять вариантов, а один текст до 700 знаков». Такой комментарий превращает переделку в управляемый следующий шаг.

У продуктивного разговора с моделью есть граница. Не обязательно заранее знать идеальную формулировку. Достаточно уметь обнаружить, чего не хватает: цели, адресата, факта, ограничения, формы или критерия. Тогда ошибка перестаёт быть загадкой.

В следующей задаче Алине понадобится этот навык уже не для того, чтобы получить «текст вообще», а для подготовки сообщения, которое можно проверить по смыслу, тону и действию получателя. Сначала появится ясная постановка, затем черновик, а после — редактура перед отправкой.

Текст, который можно отправить

Вы уже увидели: ИИ полезен не тогда, когда угадывает мысли, а тогда, когда получает ясную задачу и работает в заданных границах. В переписке это особенно заметно. Одна неточная фраза может превратить простой перенос занятия в обещание, которого команда не давала, или заставить получателя искать действие, которого от него никто не ждёт. Поэтому хороший текст начинается не с подбора красивых слов, а с определения смысла, адресата и последствий отправки.

В 9:17 утра Алина открыла рабочий чат и набрала: «Сделай красивое письмо ученикам о переносе занятия».

Перед ней были следующие факты.

Занятие «Портфолио: разбор работ» должно было пройти 18 сентября в 19:00 по Екатеринбургу.

Преподаватель не сможет провести его в этот день.

Новое время назначено на 25 сентября, 19:00 по Екатеринбургу.

Ссылка на занятие в личном кабинете останется прежней.

Если новая дата ученику не подходит, он должен ответить на письмо до 20 сентября включительно. Алина передаст запрос ответственному сотруднику, но не может сама обещать возврат денег, индивидуальное занятие или другой срок.

Причину отсутствия преподавателя подробно раскрывать

не нужно.

ИИ быстро подготовил сообщение:

«Дорогие участники! В связи с непредвиденными обстоятельствами наше занятие переносится на более удобную для вас дату — 25 сентября в 19:00. Мы понимаем, как важно ваше время, и обязательно сделаем всё возможное, чтобы обучение прошло максимально комфортно. Благодарим за понимание!»

Текст выглядел доброжелательно. В нём не было грубых ошибок, лишних подробностей или резкого тона. Но отправлять его было нельзя.

Фраза «на более удобную для вас дату» утверждала то, чего Алина не знала. Для одних учеников новая дата могла оказаться удобнее, для других — нет. «Обязательно сделаем всё возможное» звучало обнадеживающе, но не объясняло, что именно будет сделано. В письме отсутствовала прежняя дата, поэтому получатель мог не понять, какое событие перенесли. Не было и понятного действия: нужно ли подтвердить участие, написать только при невозможности присутствовать или просто сохранить новую дату?

Проблема заключалась не в недостаточно красивом стиле. Текст допускал опасные трактовки.

От сырья к отправляемому тексту

Исходный материал для письма почти никогда не выглядит как готовый текст. Обычно это заметки в телефоне, сообщения коллег, фрагменты календаря и собственные догад-

ки автора. В них смешаны факты, цели, эмоции и пробелы в информации.

Для редакторской работы это разные типы сведений.

Факт можно проверить: дата, время, название занятия, ссылка, установленный срок ответа.

Цель отвечает на вопрос, зачем отправляется сообщение: уведомить о переносе, получить подтверждение, собрать заявки, предупредить о задержке или отказать в просьбе.

Адресат определяет, что человек уже знает, а чего ещё не знает. Сообщение ученику, сотруднику команды и руководителю по одному и тому же поводу не будет одинаковым.

Желаемое действие показывает, что читатель должен сделать после сообщения: ответить до определённой даты, перейти по ссылке, ничего не делать, выбрать один из вариантов или дождаться отдельного ответа.

Нежелательная трактовка — это вывод, который получатель может сделать из текста, хотя автор его не имел в виду. Например: «Новая дата гарантированно удобна», «Мне уже одобрили возврат», «От меня ждут обязательного подтверждения», «Перенос произошёл по моей вине».

Последний пункт часто упускают. Автор смотрит на текст через собственное намерение: «Я просто хотела предупредить». Получатель видит только слова и достраивает картину по ним. Отправляемый текст должен учитывать не только то, что вы хотите сообщить, но и то, что из этого сообщения разумно может вывести читатель.

Перед написанием удобно заполнить карточку отправляемого текста. Это не анкета ради формальности, а короткая раскладка смысла.

Факты: что точно произошло?

Цель: зачем отправляется сообщение?

Адресат: кто его получит и что уже знает?

Действие: что человек должен сделать после прочтения?

Тон: как должен звучать текст — нейтрально, тепло, деловому, кратко?

Ограничения: что нельзя обещать, раскрывать или добавлять?

Нежелательные трактовки: что получатель не должен понять из текста?

Финальная проверка: совпадают ли даты, числа, сроки, обещания и действие с реальной ситуацией?

Карточка Алины могла выглядеть так.

Факты: занятие «Портфолио: разбор работ» 18 сентября в 19:00 по Екатеринбургу переносится на 25 сентября, 19:00. Ссылка в личном кабинете останется прежней. Преподаватель не сможет провести занятие в первоначальную дату; подробности не нужны.

Цель: уведомить учеников и сразу снять основные вопросы.

Адресат: участники курса, записавшиеся на занятие. Они знают название курса, но могут не помнить дату и часовой пояс.

Действие: если 25 сентября не подходит, ответить до 20 сентября включительно. Если дата подходит, подтверждать участие не нужно.

Тон: спокойный и уважительный, без чрезмерных извинений и без попытки представить перенос как преимущество.

Ограничения: не обещать возврат, запись, индивидуальную замену или «удобное решение», если это не подтверждено. Не раскрывать личные обстоятельства преподавателя.

Нежелательные трактовки: новая дата якобы удобнее для всех; ученик обязан подтвердить участие; возврат уже согласован; перенос произошёл из-за неорганизованности ученика.

После такой раскладки запрос к ИИ меняется:

«Подготовь сообщение участникам курса о переносе занятия. Работай только с указанными фактами и не добавляй сведения от себя. Цель сообщения — уведомить о переносе, назвать новую дату и объяснить, что делать, если она не подходит. Не обещай возврат, запись, индивидуальную замену или другие варианты, которых нет в исходных данных. Не раскрывай личную причину отсутствия преподавателя. Укажи старую и новую дату, время по Екатеринбургу и срок ответа. Подготовь три версии: нейтральную, тёплую и краткую деловую. После каждой версии перечисли возможные двусмысленные трактовки».

Такой запрос просит не «написать красиво», а выполнить конкретную редакторскую работу. ИИ получает исходные

данные, цель, ограничения и критерий полезности.

Сигнал: в исходнике смешаны факты и предположения

Иногда автор пишет: «Нужно предупредить, что занятие, скорее всего, перенесём, но, может быть, всё ещё изменится». Рядом оказываются решение, вероятность и тревога. Если отдать такой набор ИИ без пояснений, он может превратить неуверенность в уверенное объявление.

В этом случае информацию нужно разделить на три слоя.

Первый слой — подтверждённые сведения. Их можно сообщать как факты.

Второй — ожидаемые, но ещё не решённые обстоятельства. О них следует говорить с явной маркировкой: «предварительно», «пока ожидаем подтверждения», «решение будет известно до...».

Третий — внутренние предположения или причины, которые не нужно сообщать адресату. Их не следует включать в запрос, если они не помогают человеку принять решение.

Алина могла написать в исходнике: «Кажется, преподаватель заболел, но я не хочу это раскрывать. Возможно, ещё получится провести занятие 18-го». В готовое письмо эти слова попасть не должны. Пока решение не принято, лучше не объявлять перенос. Если перенос уже подтверждён, причину можно сформулировать обобщённо или не упоминать вовсе.

Неопределённость нельзя маскировать уверенным тоном.

Если срок не установлен, нужно прямо сказать: «Срок пока не подтверждён», а не писать: «Ответим в ближайшее время». Слова «скоро», «в ближайшее время», «постараемся», «обязательно решим» часто звучат вежливо, но не дают получателю никакой опоры.

Три версии одного письма

Ниже — три варианта, которые можно получить из одной карточки. Их качество различается не количеством вежливых слов, а тем, насколько ясно они управляют ожиданиями читателя.

Формально корректная версия:

«Уважаемые участники!

Информируем вас о переносе занятия «Портфолио: разбор работ», запланированного на 18 сентября в 19:00 по Екатеринбургу. Занятие состоится 25 сентября в 19:00 по Екатеринбургу. Ссылка на подключение останется прежней и будет доступна в личном кабинете.

Если вы не сможете присутствовать 25 сентября, направьте ответное сообщение до 20 сентября включительно».

В этом варианте нет ложных обещаний. Указаны старая и новая даты, время, ссылка и срок ответа. Его уже можно отправлять. Но он звучит как автоматическое уведомление и никак не называет неудобство, которое перенос может создать ученикам. Для массовой рассылки это допустимо, однако если команда обычно общается с участниками лично, тон может показаться холодным.

Чрезмерно мягкая версия:

«Дорогие друзья!

К сожалению, из-за непредвиденных обстоятельств нам пришлось немного скорректировать планы. Надеемся, новая дата — 25 сентября в 19:00 — окажется для вас комфортной и позволит спокойно продолжить обучение. Мы обязательно постараемся подобрать подходящее решение для тех, кому новый график не подойдёт. Благодарим за терпение и понимание!»

Здесь больше теплоты, но меньше надёжности. Не названа исходная дата. «Скорректировать планы» настолько смягчает событие, что получателю приходится самому выяснять, что именно произошло. «Надеемся, дата окажется комфортной» подменяет факт оценкой. «Подобрать подходящее решение» можно прочесть как обещание индивидуальной компенсации. Наконец, непонятно, нужно ли отвечать и до какого срока.

Действительно отправляемая версия:

«Здравствуйте!

Занятие «Портфолио: разбор работ», запланированное на 18 сентября в 19:00 по Екатеринбургу, переносится на 25 сентября, 19:00 по Екатеринбургу. Приносим извинения за изменение планов. Ссылка на занятие в личном кабинете останется прежней.

Если новая дата вам не подходит, ответьте на это сообщение до 20 сентября включительно. Я передам ваш запрос от-

ветственному сотруднику и отдельно сообщу, какие варианты доступны. Если 25 сентября вам подходит, подтверждать участие не нужно».

В этом тексте есть всё необходимое для действия и нет лишнего. Он не делает вид, что перенос удобен. Не раскрывает личные обстоятельства преподавателя. Не обещает результат, который зависит от другого сотрудника. Фраза «отдельно сообщу, какие варианты доступны» содержит ограниченное обязательство: Алина обещает сообщить результат обработки запроса, но не обещает заранее конкретный возврат или замену.

Если даже передачу запроса команда не может гарантировать, фразу нужно изменить. Например: «Ответьте на это сообщение до 20 сентября включительно, чтобы мы зафиксировали ваш вопрос и передали его ответственному сотруднику». Такой вариант описывает процесс, а не обещает последующее решение.

Сигнал: текст меняет не только тон, но и смысл

Тональность можно менять без потери содержания. Для этого нужно отделять смысловые опорные точки от способов их выражения.

Опорные точки письма Алины остаются прежними.

18 сентября занятия не будет.

25 сентября оно пройдёт в 19:00 по Екатеринбургу.

Ссылка останется прежней.

Если участвовать не получится, нужно ответить до 20 сен-

тября.

Возврат или замена не гарантируются.

Нейтральная версия будет прямой и спокойной. Тёплая добавит признание неудобства и благодарность за понимание. Деловая уберёт лишние вводные и оставит только операционные сведения. Краткая сократит пояснения, но не удалит старую дату, новую дату и описание действия.

Можно попросить ИИ сравнить варианты по четырём параметрам: прямоте, теплоте, формальности и степени давления. Например: «Сохрани факты и сроки. Сделай первую версию нейтральной, вторую — тёплой, но без обещаний, третью — деловой и короткой. Для каждой укажи, какое действие она вызывает у читателя и какие слова могут быть поняты как обещание».

Если при переходе от нейтральной версии к тёплой появляется новая уступка, это уже не редакция тона, а изменение решения. Такую уступку человек должен одобрить отдельно.

Есть простой тест. Закройте название версии и прочитайте каждую как получатель. Сможете ли вы ответить на три вопроса?

Что произошло?

Что изменилось лично для меня?

Что мне нужно сделать сейчас?

Если в «тёплой» версии ответ на третий вопрос исчезает, текст стал не теплее, а менее полезным.

Сигнал: автор просит «сделать вежливо», когда на

самом деле хочет избежать неприятного действия

Так бывает с отказами, переносами и сообщениями о поддержке. Человек пишет: «Сформулируй мягко, чтобы клиент не расстроился», хотя реальная цель — сообщить, что скидки не будет. Или просит: «Сделай красиво, чтобы сотрудники не задавали лишних вопросов», хотя нужно признать, что срок проекта увеличился.

ИИ может помочь найти спокойную формулировку, но не способен убрать из ситуации сам факт отказа. Если спрятать его за вежливостью, адресат получит ложную надежду.

Для сложного сообщения полезна последовательность из четырёх шагов.

Сначала назовите событие прямо. Не «возникли некоторые изменения», а «срок поставки переносится с 12 на 16 октября».

Затем признайте, как это влияет на адресата: «Понимаю, что это меняет ваш график». Здесь не нужно изображать глубокое сочувствие или писать длинное оправдание.

После этого обозначьте доступные варианты: «Мы можем доставить заказ 16 октября или отменить его без дополнительной оплаты». Разумеется, называть можно только реальные варианты.

В конце укажите следующее действие и срок: «Сообщите, пожалуйста, выбранный вариант до 10 октября».

Эта схема подходит не только для курса.

Илья, мастер по ремонту техники, пишет клиенту о за-

казе. Деталь ещё не приехала, но сервис ИИ предлагает: «Ваш заказ будет готов завтра, мы обязательно уложимся в срок». Такая фраза приятнее неопределённости, но превращает ожидание детали в обещание. Точный вариант звучит иначе: «Деталь пока не поступила, поэтому готовность заказа 14 октября подтвердить не могу. По текущему сроку поставки ожидаем её 13 октября. Как только получу подтверждение, сообщу дату выдачи». Здесь меньше уверенности, зато клиент может планировать без ложной гарантии.

В семейном чате работает тот же принцип, хотя тон будет другим. Если поездка уже перенесена, сообщение «Возможно, мы всё-таки не приедем в субботу» создаёт лишнее ожидание. Лучше написать: «В субботу не приедем: у ребёнка поднялась температура. Если состояние улучшится, приедем в воскресенье после 14:00 и утром подтвердим». В сообщении есть факт, достаточная причина, следующий шаг и граница неопределённости.

В дружеской переписке отказ тоже не нужно прятать за длинными извинениями. «Я не смогу взять твою задачу до пятницы. Могу посмотреть её в воскресенье или посоветовать специалиста» полезнее, чем: «Мне очень неловко, но сейчас такой сложный период, и, наверное, не получится».

Сложная новость не становится уважительнее от того, что её делают расплывчатой. Уважение проявляется в точной информации и в том, что получателя не заставляют угадывать последствия.

Ответы на возражения

Первое письмо сообщает решение. Ответ на возражение показывает, способна ли команда придерживаться этого решения, не создавая новых и противоречивых обещаний.

Ученик может ответить Алине: «Я специально освободил вечер 18 сентября. Почему нас предупредили только сейчас?»

Неудачный ответ:

«К сожалению, иногда возникают непредвиденные обстоятельства. Надеемся на ваше понимание. Новая дата тоже очень удобная».

Здесь есть оправдание, необоснованная оценка удобства и нет ответа на вопрос о позднем уведомлении.

Более надёжный ответ, если подтверждённой причины позднего уведомления нет, может звучать так:

«Понимаю, что перенос изменил ваши планы. У меня нет подтверждённой информации, почему уведомление пришло только сейчас, поэтому не хочу придумывать объяснение. Занятие действительно было назначено на 18 сентября, но провести его в этот день не получится. Новая дата — 25 сентября в 19:00 по Екатеринбургу. Если она вам не подходит, ответьте до 20 сентября включительно, и я передам запрос ответственному сотруднику. Я не могу заранее обещать конкретный вариант решения, но зафиксирую вашу ситуацию».

Последнее предложение звучит менее комфортно, чем «мы обязательно всё решим», зато не создаёт лишней надеж-

ды. Если причина позднего уведомления известна и её можно раскрыть, её следует назвать отдельно, не подменяя факт общими словами.

Другой ученик спрашивает: «Запись будет доступна 25 сентября?»

Если это не подтверждено, ответ должен сохранить неопределённость:

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.