

АНТИ-ИИ

Вредные советы по внедрению
искусственного интеллекта



Как купить нейросеть, потратить миллион
и не изменить ничего.

Иван Жермоленко

**Анти-ИИ. Вредные советы по
внедрению искусственного
интеллекта (Как купить
нейросеть, потратить миллион
и не изменить ничего)**

«Автор»

2026

Жермоленко И. И.

Анти-ИИ. Вредные советы по внедрению искусственного интеллекта (Как купить нейросеть, потратить миллион и не изменить ничего) / И. И. Жермоленко — «Автор», 2026

Вы купили нейросеть. Потратили миллион. Провели презентацию. Назначили ответственного. И ничего не изменилось. Поздравляю - вы не одиноки. 70% компаний, внедривших ИИ, не получили никакого эффекта. 90% пилотов умирают в течение года. А 100% директоров не могут объяснить, зачем они это сделали. Эта книга - анти-учебник. Здесь нет скучных таблиц и счастливых программистов. Здесь есть правда, которую не говорят на конференциях. И вредные советы, которые покажут, как НЕ надо внедрять ИИ: как выбрать бесполезную нейросеть, найти крайнего, провести тренинг, на который никто не придёт, запустить пилот, который умрёт через неделю, автоматизировать хаос, сгенерировать 100 постов без клиентов, собрать данные без анализа, проигнорировать риски и заменить людей ботами, удивившись, что работа не сделана. Через сарказм правда видна лучше, чем через отчёты. Смейтесь, узнавайте себя, задумывайтесь - и делайте наоборот. Иначе ИИ останется хайпом, а вы - его жертвой. Читайте.

Содержание

Оглавление:	5
Глава 1. Покупка нейросети - первый шаг к видимости прогресса (или Как потратить миллион и не заметить разницы)	8
Глава 2. Назначение ответственного за ИИ - поиск крайнего (или Кто виноват, если нейросеть не работает)	12
Глава 3. Обучение сотрудников - как учить тому, что не пригодится (или Почему нейросеть не заменит людей, но люди не поймут)	16
Конец ознакомительного фрагмента.	21

Иван Жермоленко

Анти-ИИ. Вредные советы по внедрению искусственного интеллекта (Как купить нейросеть, потратить миллион и не изменить ничего)

Оглавление:

- Глава 1. Покупка нейросети - первый шаг к видимости прогресса
- Глава 2. Назначение ответственного за ИИ - поиск крайнего
- Глава 3. Обучение сотрудников - как учить тому, что не пригодится
- Глава 4. Внедрение ИИ - делайте это громко и без подготовки
- Глава 5. ИИ в производстве - автоматизация хаоса
- Глава 6. ИИ в офисе - как заменить людей и не заметить
- Глава 7. ИИ в маркетинге - генерация контента без смысла
- Глава 8. ИИ и данные - собирайте всё, не используйте ничего
- Глава 9. ИИ и безопасность - риски, которые вы игнорируете
- Глава 10. ИИ и люди - как заменить сотрудников и удивиться
- Глава 11. ИИ и руководство - как убедить всех, что вы в тренде
- Глава 12. ИИ и будущее - начните новый проект, не закрыв старый

Предисловие для тех, кто уже купил нейросеть (или Почему эта книга не спасёт вас от ИИ, но сделает ваше разочарование приятнее)

Дорогой читатель!

Если ты держишь в руках эту книгу - поздравляю. Ты либо уже купил нейросеть и не знаешь, что с ней делать, либо ещё не купил, но боишься опоздать, либо просто любишь читать про чужие катастрофы, чтобы на их фоне своя жизнь казалась не такой уж плохой. В любом случае, ты попал по адресу.

Но сначала - честное предупреждение. **Эта книга не научит тебя внедрять ИИ.** Забудь всё, что ты слышал про «цифровую трансформацию», «искусственный интеллект», «машинное обучение» и «прорывные технологии». Всё это - для идеалистов, стартаперов и тех, кто ещё верит в светлое будущее. Мы же с тобой люди взрослые. Мы знаем: **ИИ - это не технология. Это хайп.** А хайп - это возможность потратить деньги, выглядеть инновационным и не изменить ничего. Именно этому мы и будем учиться.

Почему я написал эту книгу?

Честно? Я устал. Устал смотреть, как умные люди в дорогих костюмах собираются в конференц-залах, пьют кофе за 500 рублей и обсуждают, как «внедрить ИИ». Устал от слайдов с радужными графиками, где всё идёт вверх, но никто не знает, что именно. Устал от директоров, которые покупают нейросеть за миллион, а потом удивляются, почему она не работает. Устал от «директоров по цифровизации», которые не понимают, что такое нейросеть, но уверенно рассказывают о «стратегии». Устал от сотрудников, которых заставляют проходить «обучение по ИИ», а они просто играют в телефоне. Устал от отчётов, где написано «внедрено», но на самом деле - ничего не внедрено.

И тогда я решил: хватит. Я напишу книгу, которая покажет всю правду о внедрении ИИ. Но не скучную, не научную, не с графиками и формулами. А **смешную**. Потому что, как известно, смех - это единственное, что помогает, когда всё рушится. И ещё потому, что через сарказм правда видна лучше, чем через отчёты.

Что ты найдёшь в этой книге?

Здесь нет:

- Скучных таблиц и диаграмм.
- Формул расчёта экономической эффективности.
- Пошаговых инструкций «как внедрить ИИ за 7 дней».
- Счастливых фотографий улыбающихся программистов.

Зато здесь есть:

- **Вредные советы** на все случаи внедрения ИИ: от покупки до саботажа.
- **Пошаговые руководства** по имитации цифровой трансформации, созданию видимости прогресса и красивой отчётности о провалах.
- **Диалоги**, в которых ты узнаешь своих коллег, начальников и, возможно, себя.
- **Притчи**, которые заставят тебя смеяться и одновременно содрогаться.
- **Практикумы**, после которых ты поймёшь, что делал всё неправильно. Или правильно.

Смотря с какой стороны посмотреть.

Кому НЕ стоит читать эту книгу?

1. **Идеалистам**. Если ты веришь, что ИИ изменит мир, что нейросети спасут человечество, а все проблемы от ленивых сотрудников - не читай. Ты разозлишься и выбросишь книгу. Лучше сходи на конференцию, где тебе расскажут, что «ИИ - это будущее».

2. **Тем, у кого всё хорошо**. Если у тебя ИИ уже работает, приносит прибыль, сотрудники счастливы, а клиенты довольны - зачем тебе эта книга? Иди зарабатывать деньги, а мы тут будем смеяться над своими ошибками. (И, кстати, если у тебя правда всё хорошо - напиши мне. Я хочу знать, как ты это сделал.)

3. **Людям без чувства юмора**. Если ты не понимаешь сарказм, не смейся над шутками и воспринимаешь всё буквально - закрой книгу и никогда её не открывай. Она написана для тех, кто умеет смеяться над собой. А если ты не умеешь - тебе придётся тяжело. Особенно в эпоху ИИ.

А вот если ты:

- Купил нейросеть и не знаешь, что с ней делать.
- Нанял «директора по цифровизации» и не понимаешь, чем он занимается.
- Провёл «стратегическую сессию по ИИ» и ничего не изменилось.
- Устал от хайпа, но боишься отстать.
- Хочешь наконец-то понять, где ты ошибаешься и как это исправить.

...то **эта книга - твой спасательный круг**. Только не жди, что я скажу «делай так-то и так-то». Нет. Я скажу: «**Не делай ЭТОГО - и всё наладится**». А если не наладится - значит, ИИ сильнее. Но ты хотя бы посмеёшься.

Как читать эту книгу?

Важно! Не читай её как инструкцию. Это не методичка, не учебник, не сборник кейсов. Это **анти-учебник**. Читай её как сатирический роман, как пародию, как зеркало. Смейся над каждой главой. И когда смеёшься - запоминай, что смешное на самом деле страшное, если оно происходит у тебя на работе.

И ещё одно. В конце каждой главы я даю «**чек-лист саботажника**» - это список того, что НЕ надо делать. Если ты будешь выполнять их наоборот - ты станешь настоящим мастером цифровой трансформации. А если будешь выполнять как написано - ну, удачи тебе. Ты будешь нужен мне для следующей книги: «Как я внедрил ИИ и стал консультантом по цифровизации».

Немного статистики для тех, кто любит цифры

(Да, я знаю, что ты любишь цифры. Все любят цифры. Особенно те, кто не понимает, что они значат.)

- **70% компаний**, внедривших ИИ, не получили никакого эффекта. (Источник: мой опыт. И здравый смысл.)

- **90% «пилотных проектов»** по ИИ умирают в течение года. (Источник: те же.)

- **100% директоров**, купивших нейросеть, не могут объяснить, зачем они это сделали. (Источник: личные наблюдения.)

- **0% сотрудников**, прошедших обучение по ИИ, используют его в работе. (Источник: все, кто проходил обучение.)

Если ты узнал себя в этих цифрах - не расстраивайся. Ты не один. Нас много. И мы вместе. Эта книга - для нас.

Последнее предупреждение

Эта книга вызовет у тебя спектр эмоций: от смеха до злости, от удивления до стыда. Ты будешь узнавать себя, своих коллег, своих начальников. Ты будешь вспоминать совещания, на которых ничего не решалось, отчёты, которые никто не читал, проекты, которые тихо умерли. Но если ты дойдёшь до финала - ты выйдешь другим человеком. Ты будешь знать, как НЕ надо внедрять ИИ. А это, поверь, иногда важнее, чем знать, как надо.

Не верь мне - проверь. Прочитай первую главу. Если ты не улыбнёшься - книга не для тебя, подари её врагу. Если улыбнёшься - продолжай. Если засмеёшься в голос - ты пропал. Ты уже внутри. И обратной дороги нет.

P.S. для самых нетерпеливых

Если ты не хочешь читать предисловие, а сразу хочешь узнать, как внедрить ИИ и не изменить ничего, - вот тебе краткая выжимка всей книги:

1. **Купи нейросеть.** Дорогую. Чтобы все видели.
2. **Назначь ответственного.** Желательно того, кто ничего не понимает.
3. **Проведи обучение.** Чтобы все думали, что они «в теме».
4. **Запусти пилот.** Быстро. Без тестов.
5. **Внедри везде.** Даже там, где не нужно.
6. **Собери данные.** Много. Пусть лежат.
7. **Игнорируй риски.** Утечка? Это возможность.
8. **Замени людей.** Но не признавайся.
9. **Убеди всех, что ты в тренде.** Главное - презентация.
10. **Начни новый проект.** Не закрывая старый.

Если ты усвоил эти десять пунктов - ты уже готов. Можешь не читать книгу. Но всё равно прочитай. Потому что в ней есть шутки, которые не вошли в этот список. А они того стоят.

С наилучшими пожеланиями и долей сарказма,

Автор, который сам внедрил ИИ и ничего не изменил. Но хотя бы посмеялся.

А теперь - вперёд! Глава 1 уже ждёт тебя. Только не говори, что я тебя не предупреждал.

Глава 1. Покупка нейросети - первый шаг к видимости прогресса (или Как потратить миллион и не заметить разницы)

Вступление для тех, кто верит в технологии Дорогой друг! Поздравляю - ты открыл первую главу. Это значит, что ты либо уже купил нейросеть и не знаешь, что с ней делать, либо ещё не купил, но боишься опоздать, либо просто любишь читать про чужие катастрофы, чтобы на их фоне своя жизнь казалась не такой уж плохой. В любом случае, ты попал по адресу. Эта глава научит тебя самому главному искусству цифровой трансформации - **покупке**. Ведь если ты не можешь внедрить ИИ, хотя бы купи его. Тогда все подумают, что ты - инноватор. А то, что нейросеть пылится на сервере, - это детали. Главное - чтобы была кнопка «Купить». И ты её нажал. Вперёд, к видимости прогресса!

Глава 1.0. Краткая история ИИ-хайпа (версия для скептиков)

Официально считается, что искусственный интеллект существует с 1950-х годов. Но мы-то с тобой знаем правду: **ИИ стал модным только тогда, когда появилась возможность продавать его за большие деньги**. Сначала это были «экспертные системы». Потом «нейронные сети». Потом «машинное обучение». Потом «глубокое обучение». Потом «генеративный ИИ». Потом «большие языковые модели». Каждый раз - новая волна, новые бюджеты, новые разочарования. Но суть одна: **ИИ - это способ потратить деньги и выглядеть инновационным**.

Историческая справка для самых умных Первый ИИ-хайп начался в 1960-х, когда американские учёные пообещали, что через 20 лет роботы заменят людей. Прошло 60 лет. Люди всё ещё работают. Роботы всё ещё не заменили. Но бюджеты на ИИ выросли в тысячи раз. Вывод: ИИ-хайп - это вечный двигатель экономики. Он никогда не заканчивается. Он просто меняет название.

Глава 1.1. Как выбрать нейросеть, которую никто не будет использовать

Философия: «Чем дороже, тем бесполезнее»

Первый шаг к успешной покупке - **выбор нейросети**. Это искусство. Ты должен выбрать ту, которая выглядит впечатляюще, стоит дорого и никогда не будет использоваться. Идеально - если у неё есть красивый интерфейс, много кнопок и непонятное название. Например, «AI-Driven Synergy Platform» или «Neural Intelligence Suite». Главное - чтобы никто не понял, что она делает. Тогда никто не сможет проверить, работает ли она.

Вредный совет по выбору 1 Никогда не выбирай нейросеть, которую можно протестировать. Выбирай ту, которая требует «внедрения», «интеграции» и «настройки». Это займёт месяцы. За это время ты успеешь отчитаться о «прогрессе». А когда выяснится, что она не работает, - скажешь: «Мы ещё в процессе».

Как выбрать бесполезную нейросеть

- **Обращай внимание на дизайн.** Чем красивее интерфейс, тем лучше.
- **Не читай документацию.** Она всё испортит.
- **Спрашивай у продавца:** «А она точно работает?» Он скажет: «Да». Этого достаточно.
- **Выбирай ту, у которой есть «ИИ» в названии.** Даже если это просто калькулятор.
- **Не проверяй отзывы.** Они всегда негативные. Это нормально.
- **Покупай у крупного вендора.** Тогда, если что-то пойдёт не так, ты сможешь сказать: «Это они виноваты».

Диалог с продавцом: - Расскажите, что умеет ваша нейросеть? - Она оптимизирует бизнес-процессы. - А как? - Через искусственный интеллект. - А конкретнее? - Она анализирует данные и выдаёт рекомендации. - А можно посмотреть? - Конечно. Но для этого нужна инте-

грация. - Сколько времени займёт интеграция? - От трёх до шести месяцев. - А потом? - Потом вы увидите результаты. - Какие? - Это зависит от данных.

Практикум «Выбор»: Зайди на сайт вендора. Выбери самую дорогую нейросеть. Не читай документацию. Не смотри демо. Просто купи. Через месяц проверь: если никто ей не пользуется - ты справился. Если пользуется - значит, ты купил не ту. Продай её и купи другую.

Глава 1.2. Методика «Купим и посмотрим»: универсальный подход к внедрению **Кредо: «Главное - купить. А потом разберёмся»**

Второй шаг - **оправдать покупку**. Это искусство. Ты должен сказать: «Мы купили нейросеть, чтобы не отстать от конкурентов». Или: «Мы инвестируем в будущее». Или: «Это стратегическое решение». Главное - чтобы никто не спросил: «А зачем?». А если спросит - скажи: «Мы разберёмся по ходу».

Вредный совет по оправданию 2 Никогда не говори: «Мы купили нейросеть, потому что не знаем, что с ней делать». Говори: «Мы купили нейросеть, потому что видим в ней стратегический потенциал». Никогда не говори: «Мы не понимаем, как она работает». Говори: «Мы находимся в процессе изучения возможностей». Никогда не говори: «Она нам не нужна». Говори: «Мы оцениваем эффективность».

Как оправдать покупку правильно

- **Ссылайся на конкурентов.** «Они уже купили. Мы не можем отставать».
- **Ссылайся на будущее.** «Через год это станет стандартом».
- **Ссылайся на стратегию.** «Это часть нашей цифровой трансформации».
- **Не уточняй.** Чем меньше деталей, тем лучше.
- **Не обещай.** Обещания придётся выполнять.
- **Говори о «потенциале».** Потенциал нельзя измерить.

Случай из жизни: Компания купила нейросеть за 5 миллионов рублей. Никто не знал, что она делает. Через год выяснилось, что она не работает. Директор сказал: «Мы инвестировали в будущее». Акционеры поверили. Нейросеть списали. Но отчёт был красивым.

Практикум «Оправдание» Напиши объяснительную записку о покупке нейросети. Используй слова: «стратегия», «потенциал», «трансформация», «будущее». Не используй слова: «не знаем», «не понимаем», «не работает». Прочитай вслух. Если ты сам поверил - ты гений. Если нет - перепиши.

Глава 1.3. Искусство проводить демо для руководства: главное - вау-эффект **Тактика: «Чем красивее демо, тем меньше вопросов»**

Третий шаг - **провести демо**. Это мероприятие, на которое приходит руководство. Ты показываешь нейросеть. Она должна выглядеть впечатляюще. Неважно, что она не работает. Важно - чтобы она красиво мигала, показывала графики и говорила «ИИ». Тогда руководство поверит, что ты - гений.

Вредный совет по демо 3 Подготовь демо заранее. Настрой нейросеть так, чтобы она показывала только хорошие результаты. Спрячь все ошибки. Если она не работает - скажи: «Это тестовый режим». Если она тормозит - скажи: «Это обработка больших данных». Если она выдаёт чушь - скажи: «Это креативный подход». Главное - чтобы руководство ушло довольным.

Как провести идеальное демо

- **Выбери красивый интерфейс.** Тёмная тема. Графики. Анимация.
- **Подготовь сценарий.** Пусть нейросеть показывает только то, что нужно.
- **Не давай задавать вопросы.** Говори: «Время ограничено».
- **Если вопрос неудобный - переводи тему.** «Давайте поговорим о стратегии».
- **Закончи на позитиве.** «Мы на пороге прорыва».
- **Разошли пресс-релиз.** «Мы внедрили ИИ».

Диалог на демо: - А она может предсказывать спрос? - Да, конечно. Вот график. - А почему он не совпадает с реальными данными? - Это прогноз. Он показывает потенциал. - А почему он всегда идёт вверх? - Это оптимистичный сценарий. - А если спрос упадёт? - Мы учтём это в следующей версии.

Практикум «Демо» Проведи демо для руководства. Подготовь нейросеть так, чтобы она показывала только хорошие результаты. Не давай задавать вопросы. Закончи на позитиве. Через месяц проверь: руководство довольное. Никто не проверил. Ты - гений.

Глава 1.4. Как объяснить, что ИИ «учится» уже полгода, но результатов пока нет **Идеология: «Нейросеть - как ребёнок. Ей нужно время»**

Четвёртый шаг - **объяснить отсутствие результатов**. Это искусство. Ты должен сказать: «ИИ учится». Неважно, что он учится уже полгода. Неважно, что результатов нет. Важно - что он «в процессе». А процесс - это святое.

Вредный совет по объяснению 4 Никогда не говори: «ИИ не работает». Говори: «ИИ обучается». Никогда не говори: «Мы не знаем, когда будет результат». Говори: «Мы в процессе настройки». Никогда не говори: «Мы потратили деньги зря». Говори: «Мы инвестируем в обучение модели». Тогда все поверят, что ты - профессионал.

Как объяснить отсутствие результатов

- **Ссылайся на сложность.** «Это не линейная задача».
- **Ссылайся на данные.** «Нам нужно больше данных».
- **Ссылайся на время.** «Нейросети требуют времени».
- **Не уточняй.** Сколько времени - неважно.
- **Не обещай.** Обещания придётся выполнять.
- **Говори о «прогрессе».** Прогресс нельзя измерить.

Случай из жизни: Компания купила нейросеть. Через полгода результатов не было. Директор спросил: «Почему?». Ответственный сказал: «Она учится». Через год результатов не было. Директор спросил: «Почему?». Ответственный сказал: «Она всё ещё учится». Через два года нейросеть списали. Ответственный сказал: «Она так и не научилась». Но отчёты были красивыми.

Практикум «Объяснение» Напиши отчёт о работе нейросети. Используй слова: «обучение», «настройка», «прогресс», «потенциал». Не используй слова: «не работает», «нет результата», «зря потратили». Прочитай вслух. Если ты сам поверил - ты гений. Если нет - перепиши.

Глава 1.5. Подписка на 10 сервисов одновременно: чем больше, тем инновационнее

Священный принцип: «Если не знаешь, что выбрать, купи всё»

Пятый шаг - **подписаться на всё**. Это гениальный ход. Ты не выбираешь одну нейросеть. Ты покупаешь десять. Тогда у тебя точно есть та, которая работает. Или не работает. Но главное - у тебя много. А много - это инновационно.

Вредный совет по подпискам 5 Подпишись на все сервисы, которые найдёшь. ChatGPT, Midjourney, Copilot, Notion AI, Jasper, Synthesia, DALL-E, Stable Diffusion, Hugging Face. Пусть их будет 20. Тогда ты сможешь сказать: «Мы используем комплексный подход». Никто не спросит, зачем. Все подумают, что ты - гений.

Как подписаться на всё правильно

- **Выбери 10 сервисов.** Чем больше, тем лучше.
- **Не читай условия.** Это трата времени.
- **Не настраивай интеграции.** Пусть работают отдельно.
- **Не обучай сотрудников.** Пусть разбираются сами.
- **Не следи за бюджетом.** Деньги - это ресурс.
- **Не отменяй подписки.** Пусть будут.

Диалог с бухгалтером: - Почему у нас 20 подписок на ИИ-сервисы? - Это комплексный подход. - А какие из них мы используем? - Мы в процессе внедрения. - А какие работают? - Мы оцениваем эффективность. - А зачем мы платим за все? - Чтобы не отстать.

Практикум «Подписки» Подпишись на 10 сервисов. Не настраивай их. Не обучай сотрудников. Через месяц проверь: никто не пользуется. Но у тебя есть подписки. И это главное.

Глава 1.6. Практикум: напишите пресс-релиз о внедрении ИИ, не упомянув ни одного результата

Творческое задание для настоящих мастеров

Теперь, когда ты усвоил теорию, пришло время практики. Напиши пресс-релиз о внедрении ИИ. В нём должно быть много слов. Но ни одного результата. Никаких цифр. Никаких сроков. Только общие фразы. Только позитив.

Структура идеального пресс-релиза

1. **Заголовок.** «Компания X внедряет искусственный интеллект».
2. **Введение.** «Мы инвестируем в будущее».
3. **Основная часть.** «Мы используем передовые технологии».
4. **Заключение.** «Мы уверены в успехе».

Пример пресс-релиза:

«Компания X внедряет искусственный интеллект. Мы инвестируем в будущее. Мы используем передовые технологии. Мы уверены в успехе. С уважением, Пресс-служба компании X».

Практикум «Пресс-релиз»: Напиши пресс-релиз. Не упоминай результатов. Не упоминай цифр. Не упоминай сроков. Только общие слова. Прочитай вслух. Если ты сам поверил - ты гений. Если нет - перепиши. Главное - чтобы все поверили. Даже если это не так.

Итоговый чек-лист «Как купить ИИ и не изменить ничего»

1. **Выбери нейросеть.** Дорогую. Красивую. Бесполезную.
2. **Оправдай покупку.** Стратегия. Потенциал. Будущее.
3. **Проведи демо.** Вау-эффект. Без вопросов.
4. **Объясни отсутствие результатов.** ИИ учится.
5. **Подпишись на всё.** Чем больше, тем лучше.
6. **Напиши пресс-релиз.** Без результатов.

Заключительная притча о компании, которая купила нейросеть, но забыла, зачем

Однажды компания купила нейросеть. Она стоила миллион. Она была красивой. У неё был тёмный интерфейс и много кнопок. Никто не знал, что она делает. Но все были довольны. Потому что была нейросеть. Через год её списали. Никто не заметил. Потому что никто ей не пользовался. Но отчёт был красивым. И пресс-релиз был красивым. И все думали, что компания - инновационная. А она просто купила нейросеть. И забыла, зачем. Мораль: можно купить ИИ и не изменить ничего. Главное - чтобы все думали, что ты что-то изменил. А это уже немало.

Готов к следующей главе? Там мы будем назначать ответственного за ИИ. Обещая много карьеристов, меморандумов и поиска крайнего!

Глава 2. Назначение ответственного за ИИ - поиск крайнего (или Кто виноват, если нейросеть не работает)

Вступление для тех, кто не хочет быть крайним Дорогой друг! Если ты дочитал до этой главы, значит, ты уже освоил искусство покупки нейросети. Ты потратил миллион. Ты провёл демо. Ты написал пресс-релиз. Но нейросеть не работает. И теперь встаёт вопрос: **кто виноват?** Ответ прост: не ты. Виноват тот, кого ты назначишь ответственным. В этой главе ты научишься главному искусству цифровой трансформации - **поиску крайнего**. Ты узнаешь, как найти человека, который ничего не понимает в ИИ, но хочет повышения. Как написать должностную инструкцию, где он отвечает за всё, но не может ничего. Как создать рабочую группу из 15 человек, которые ничего не делают. И как объяснить, что ответственный уволился, а ИИ так и не заработал. Поехали искать виноватых!

Глава 2.0. Истинная история «директора по цифровизации» (версия для карьеристов)

Официально считается, что директор по цифровизации нужен для внедрения ИИ. Но мы-то с тобой знаем правду: **директор по цифровизации нужен для того, чтобы было кого винить, когда ничего не работает**. Это гениальная позиция. Ты нанимаешь человека. Платишь ему зарплату. Даёшь ему модную должность. А когда ИИ не внедряется - говоришь: «Это он виноват. Я его нанял, а он не справился». И все верят. Потому что все знают: цифровизация - это сложно. А раз сложно - значит, виноват тот, кто за неё отвечает. А ты - молодец. Ты нанял. Ты дал возможность. Ты не виноват.

Историческая справка для самых умных Первая должность «директора по цифровизации» появилась в Древнем Риме. Она называлась «ответственный за акведуки». Когда акведуки не работали, ответственного казнили. Когда работали - награждали императора. Вывод: должность ответственного за инновации - это древняя традиция. И она всегда заканчивается одинаково. Для ответственного.

Глава 2.1. Как найти человека, который ничего не понимает в ИИ, но хочет повышения

Философия: «Чем меньше понимает, тем лучше выполняет»

Первый шаг к поиску крайнего - **найти кандидата**. Это искусство. Ты должен выбрать того, кто ничего не понимает в ИИ, но очень хочет повышения. Идеально - если он молод, амбициозен и не имеет опыта. Тогда он будет делать всё, что ты скажешь. И не будет задавать вопросов. А если задаст - ты скажешь: «Ты же директор по цифровизации. Разберись».

Вредный совет по поиску кандидата 1 Никогда не бери на эту должность того, кто разбирается в ИИ. Он быстро поймёт, что ничего не работает, и уйдёт. Бери того, кто ничего не понимает. Он будет верить, что всё работает. Или делать вид. Или просто не проверять. Главное - чтобы он был лоялен. И не задавал вопросов.

Как найти идеального кандидата:

- **Ищи среди молодых.** Они амбициозны и наивны.
- **Ищи среди тех, кто давно хочет повышения.** Они согласятся на всё.
- **Ищи среди тех, кто не понимает, что такое ИИ.** Они не будут спорить.
- **Ищи среди тех, кто не имеет опыта.** Они не будут сравнивать.
- **Ищи среди тех, кто боится увольнения.** Они будут делать всё.
- **Ищи среди тех, кто не задаёт вопросов.** Они идеальны.

Диалог с кандидатом: - Вы разбираетесь в искусственном интеллекте? - Немного. - Отлично. Вы - директор по цифровизации. - А что нужно делать? - Внедрять ИИ. - А как?

- Разберитесь. Вы же директор. - А бюджет? - Бюджет есть. - А сроки? - Вчера. - А если не получится? - Тогда мы найдём другого.

Практикум «Поиск»: Найди человека, который ничего не понимает в ИИ. Назначь его ответственным. Через месяц проверь: если он не задаёт вопросов - ты справился. Если задаёт - скажи: «Разберись». Если уходит - найди другого.

Глава 2.2. Должностная инструкция для ответственного: «Делать всё, но не отвечать ни за что»

Кредо: «Чем размытее обязанности, тем проще найти виноватого»

Второй шаг - **написать должностную инструкцию**. Это искусство. Ты должен написать так, чтобы ответственный отвечал за всё, но ни за что конкретно. Тогда, если что-то пойдёт не так, ты всегда сможешь сказать: «Он не выполнил свои обязанности». А если он спросит, какие именно, - скажи: «Все».

Вредный совет по инструкции 2 Напиши инструкцию на 20 страниц. Включи туда всё: стратегию, тактику, операционное управление, отчётность, безопасность, инновации. Не уточняй, что именно нужно делать. Тогда ответственный будет делать всё. Или ничего. В любом случае - ты сможешь найти к чему придраться.

Как написать идеальную инструкцию:

- **Включи всё.** Стратегия, тактика, операции, отчётность.
- **Не уточняй.** Чем больше общих слов, тем лучше.
- **Добавь КРІ.** Но не говори, как их измерять.
- **Добавь ответственность.** Но не говори, за что.
- **Добавь сроки.** Но не говори, когда.
- **Добавь «иные обязанности».** Это универсальная лазейка.

Случай из жизни: Директор по цифровизации получил должностную инструкцию на 20 страниц. Он прочитал её и не понял, что делать. Спросил у начальника. Начальник сказал: «Разберись». Через год ничего не было сделано. Начальник сказал: «Ты не выполнил инструкцию». Директор уволился. Начальник нанял нового. Инструкция осталась прежней.

Практикум «Инструкция»: Напиши инструкцию для ответственного за ИИ. Включи 20 пунктов. Не уточняй ни один. Покажи начальнику. Если он одобрит - ты гений. Если нет - перепиши. Главное - чтобы все были виноваты, кроме тебя.

Глава 2.3. Искусство делегировать: пусть ИИ внедряет стажёр

Тактика: «Чем ниже уровень исполнителя, тем меньше ответственности»

Третий шаг - **делегировать**. Это искусство. Ты не внедряешь ИИ сам. Ты делегируешь. Идеально - стажёру. Он молод, наивен, хочет проявить себя. Он будет делать всё, что скажешь. И не будет задавать вопросов. А если что-то пойдёт не так - ты скажешь: «Это стажёр. Он не справился. Я его уволью». И все поверят.

Вредный совет по делегированию 3 Никогда не делегируй важные задачи профессионалам. Они могут справиться. А тебе нужно, чтобы не справились. Тогда ты сможешь сказать: «Мы наняли не того». Делегируй стажёру. Или практиканту. Или тому, кто случайно оказался рядом. Главное - чтобы он не понимал, что делает. Тогда он точно не справится. И ты сможешь найти нового.

Как делегировать правильно:

- **Выбери стажёра.** Он ничего не понимает, но хочет.
- **Не объясняй.** Пусть разбирается сам.
- **Не помогай.** Пусть учится на ошибках.
- **Не проверяй.** Пусть работает.
- **Если не получится - уволь.** Это его вина.
- **Найди нового стажёра.** И так по кругу.

Диалог со стажёром: - Ты будешь внедрять ИИ. - А как? - Разберись. Ты же стажёр. - А кто мне поможет? - Никто. Ты должен проявить инициативу. - А если не получится? - Тогда мы найдём другого стажёра. - А если получится? - Тогда мы тебя повысим. Может быть.

Практикум «Делегирование»: Найди стажёра. Делегируй ему внедрение ИИ. Не объясняй. Не помогай. Через месяц проверь: если не справился - уволь. Если справился - удивись. И найди нового стажёра для следующего проекта.

Глава 2.4. Как объяснить, что ответственный уволился, а ИИ так и не заработал **Идеология: «Ушёл - значит, виноват»**

Четвёртый шаг - **объяснить уход ответственного**. Это искусство. Ты должен сказать: «Он уволился. Он не справился. Мы ищем нового». Никто не спросит, почему он уволился. Никто не спросит, что он сделал. Все подумают: «Он не справился». А ты - молодец. Ты ищешь нового. Ты борешься. Ты не сдаёшься.

Вредный совет по объяснению 4 Никогда не говори: «Он ушёл, потому что понял, что ИИ не работает». Говори: «Он ушёл по личным причинам». Никогда не говори: «Он не справился, потому что мы не дали ему ресурсов». Говори: «Он не справился, потому что не хватило компетенций». Никогда не говори: «Мы его уволили». Говори: «Мы расстались по взаимному согласию».

Как объяснить уход ответственного:

- **Ссылайся на личные причины.** «Он ушёл. Это его решение».
- **Ссылайся на компетенции.** «Он не справился. Мы ищем лучшего».
- **Ссылайся на рынок.** «Специалистов мало. Мы ищем».
- **Не уточняй.** Чем меньше деталей, тем лучше.
- **Не обещай.** Обещания придётся выполнять.
- **Говори о «поиске».** Поиск - это процесс. Он может быть вечным.

Случай из жизни: Директор по цифровизации уволился через год. ИИ так и не заработал. Начальник сказал: «Он не справился. Мы ищем нового». Искали два года. Никого не нашли. ИИ списали. Начальник сказал: «Мы сделали всё возможное». Акционеры поверили. Отчёт был красивым.

Практикум «Объяснение» Напиши объяснение ухода ответственного. Используй слова: «личные причины», «компетенции», «поиск», «процесс». Не используй слова: «не работает», «зря потратили», «мы виноваты». Прочитай вслух. Если ты сам поверил - ты гений. Если нет - перепиши.

Глава 2.5. Создание «рабочей группы по ИИ»: 15 человек, ноль компетенций **Священный принцип: «Чем больше группа, тем меньше ответственности»**

Пятый шаг - **создать рабочую группу**. Это гениальный ход. Ты не один отвечаешь за ИИ. Ты создаёшь группу. 15 человек. Из разных отделов. Никто из них не понимает, что такое ИИ. Но все они - в группе. Теперь, если что-то пойдёт не так, ты скажешь: «Эта группа не справилась». А группа скажет: «Мы не понимали, что делать». И все виноваты. Кроме тебя.

Вредный совет по группе 5 Собери как можно больше людей. Чем больше, тем дольше они будут собираться. Тем меньше времени останется на работу. Тем меньше вероятность, что они что-то сделают. Идеально - 15 человек. Или 20. Или 30. Главное - чтобы они не понимали, зачем они здесь. Тогда они не будут задавать вопросов.

Как создать бесполезную рабочую группу:

- **Собери 15 человек.** Из разных отделов.
- **Не ставь задач.** Пусть сами определяют.
- **Не давай ресурсов.** Пусть ищут.
- **Не устанавливай сроков.** Пусть работают вечно.
- **Проводи совещания.** Каждую неделю. По 2 часа.
- **Не принимай решений.** Только рекомендации.

Диалог на совещании группы: - Итак, что мы будем делать? - Может, обсудим стратегию? - Давайте. - А какая стратегия? - Ну, внедрить ИИ. - А как? - Это надо обсудить. - Давайте обсудим. - А когда? - На следующем совещании.

Практикум «Группа» Создай рабочую группу по ИИ. 15 человек. Проведи первое совещание. Обсуди регламент. Второе - план работы. Третье - перенос заседания. Через месяц у тебя будет 3 протокола и ноль результатов. Но ты - руководитель группы. Это главное.

Глава 2.6. Практикум: напишите меморандум, где все виноваты, кроме вас **Творческое задание для настоящих мастеров**

Теперь, когда ты усвоил теорию, пришло время практики. Напиши меморандум о причинах провала внедрения ИИ. В нём должны быть перечислены все виноватые, кроме тебя. Используй красивые формулировки. Не обвиняй напрямую - просто указывай на «зоны роста».

Структура идеального меморандума:

1. **Введение.** «Внедрение ИИ столкнулось с объективными трудностями».
2. **Внешние факторы.** Вендор, рынок, технологии.
3. **Внутренние факторы.** Сотрудники, процессы, системы.
4. **Заключение.** «Руководство принимает все необходимые меры».

Пример меморандума:

«Уважаемые коллеги! Внедрение ИИ столкнулось с объективными трудностями. Внешние факторы включают незрелость технологий и недостаток компетенций на рынке. Внутренние факторы связаны с недостаточной вовлечённостью подразделений и необходимостью оптимизации процессов. Руководство компании уже предпринимает шаги для стабилизации ситуации. С уважением, Генеральный директор, который не виноват».

Практикум «Меморандум»: Напиши меморандум на одну страницу. Перечисли всех виноватых. Не упоминай себя. В конце напиши: «Руководство продолжает контролировать ситуацию». Покажи меморандум коллегам. Если они поверят, что ты не виноват, - ты гений. Если нет - ищи нового крайнего.

Итоговый чек-лист «Как найти крайнего и остаться в кресле»

1. **Найди кандидата.** Молодого. Амбициозного. Непонимающего.
2. **Напиши инструкцию.** Размытую. Со «всеми обязанностями».
3. **Делегируй стажёру.** Пусть внедряет.
4. **Объясни уход.** Личные причины. Не справился.
5. **Создай группу.** 15 человек. Ноль компетенций.
6. **Напиши меморандум.** Все виноваты, кроме тебя.

Заключительная притча о директоре по цифровизации, который ушёл, но обещал вернуться

Однажды директор по цифровизации устроился на работу. Ему дали миллион, 15 человек в группу и полную свободу. Он ничего не понимал в ИИ, но был амбициозен. Через год ничего не заработало. Он уволился. Начальник сказал: «Он не справился». Нанял нового. Тот тоже ничего не понимал. Через год уволился. Начальник сказал: «Они все не справляются». Нанял третьего. Тот оказался умнее. Понял, что ничего не работает. И уволился сам. Начальник сказал: «Он тоже не справился». И продолжил искать. Мораль: можно бесконечно искать крайнего. Главное - чтобы он не оказался тобой. А если окажется - беги. Как директор по цифровизации. Который обещал вернуться. Но не вернулся.

Готов к следующей главе? Там мы будем обучать сотрудников тому, что не пригодится. Обещаю много тренингов, сертификатов и кофе-брейков!

Глава 3. Обучение сотрудников - как учить тому, что не пригодится (или Почему нейросеть не заменит людей, но люди не поймут)

Вступление для тех, кто любит тренинги Дорогой друг! Если ты дочитал до этой главы, значит, ты уже освоил искусство покупки нейросети и поиска крайнего. Ты потратил миллион. Ты назначил ответственного. Ты создал рабочую группу. Но нейросеть всё ещё не работает. И теперь встаёт вопрос: **что делать с сотрудниками?** Ответ прост: **обучить их**. Неважно, что они не будут использовать нейросеть. Неважно, что они ничего не поймут. Неважно, что обучение будет бесполезным. Важно - чтобы оно было. Чтобы все видели: ты заботаешься о развитии персонала. Ты инвестируешь в людей. Ты строишь будущее. А то, что после тренинга все вернутся к старым методам работы, - это детали. Главное - чтобы был сертификат. И фотография. И отчёт. И презентация. И кофе-брейк. Особенно кофе-брейк.

В этой главе ты научишься главному искусству цифровой трансформации - **обучению**. Ведь если ты не можешь внедрить ИИ, хотя бы научи кого-нибудь чему-нибудь. А если не научишь - хотя бы проведи тренинг. А если не проведёшь - хотя бы закажи кофе. И пирожные. И чтобы все были довольны. Особенно ты. Особенно отчёт. Особенно презентация. Особенно кофе-брейк. Поехали обучать!

Глава 3.0. Краткая история «цифровых компетенций» (версия для HR)

Официально считается, что обучение сотрудников нужно для повышения квалификации. Но мы-то с тобой знаем правду: **обучение нужно для того, чтобы создать видимость заботы о персонале**. Ты не повышаешь квалификацию. Ты создаёшь иллюзию. Ты не учишь людей. Ты учишь их делать вид, что они учатся. Ты не инвестируешь в будущее. Ты инвестируешь в отчёт.

И это работает. Потому что все хотят учиться. Все хотят развиваться. Все хотят быть в тренде. Особенно когда речь идёт об ИИ. Особенно когда никто не понимает, что это такое. Особенно когда все боятся отстать. Особенно когда все хотят верить. И все верят. И все учатся. И все получают сертификаты. И все возвращаются к старым методам работы. Но сертификаты остаются. И фотографии остаются. И отчёты остаются. И презентации остаются. И кофе-брейки остаются. В памяти. В отчётах. В презентациях. В кофе-брейках. Которые были. И которые будут. Всегда.

Потому что обучение - это вечный двигатель HR. Он никогда не заканчивается. Он просто меняет название. Сначала «повышение квалификации». Потом «развитие компетенций». Потом «цифровая грамотность». Потом «ИИ-компетенции». Потом «агентная грамотность». Потом что-то ещё. Но суть одна: **обучение - это способ потратить бюджет и создать видимость работы**. И это гениально. Потому что всегда есть новая тема. И всегда есть новые сотрудники. И всегда есть новые тренинги. И всегда есть новые кофе-брейки. Это не баг. Это фича. Это бизнес-модель. Это HR. Который никогда не заканчивается.

Историческая справка для самых умных Первое корпоративное обучение появилось в Древнем Египте. Фараон приказал обучить строителей пирамид новым методам кладки. Строители прошли обучение. Пирамиды продолжили строить по-старому. Но сертификаты были выданы. И отчёты были сданы. И фараон был доволен. Вывод: обучение ради обучения - это древняя традиция. И она работает. Потому что всегда есть фараон. И всегда есть строители. И всегда есть пирамиды. И всегда есть сертификаты. И всегда есть отчёты. И всегда есть кофе-брейки. Которые были. И которые будут. Всегда.

Глава 3.1. Как провести тренинг по ИИ, на который никто не придёт

Философия: «Главное - не явка, а отчёт»

Первый шаг к успешному обучению - **провести тренинг**. Это искусство. Ты должен организовать мероприятие, на которое никто не придёт. Но это неважно. Важно - чтобы оно было в календаре. Чтобы была рассылка. Чтобы была повестка. Чтобы были слайды. Чтобы был тренер. Чтобы был кофе-брейк. А то, что никто не придёт, - это детали. Главное - чтобы был отчёт. И фотография пустого зала. И подпись: «Тренинг проведён». И все поверят. Потому что все заняты. Все хотят учиться. Но не могут. Потому что работа. Потому что кризис. Потому что ИИ. Потому что всё. Но тренинг был. И это главное.

Ведь если тренинг был, значит, ты работаешь. Значит, ты инвестируешь. Значит, ты - молодец. А то, что никто не пришёл, - это их вина. Они не хотят развиваться. Они не хотят учиться. Они не хотят быть в тренде. Они не хотят будущего. А ты - хочешь. И ты проводишь тренинг. И ты пишешь отчёт. И ты получаешь премию. И ты - молодец. А они - нет. И это правильно. Потому что ты - руководитель. А они - сотрудники. И это не дискриминация. Это реальность.

Вредный совет по тренингу 1 Назначь тренинг на пятницу, в 17:00. Чтобы никто не пришёл. Или на понедельник, в 8:00. Чтобы все были сонные. Или в обеденный перерыв. Чтобы все были голодные. Или в субботу. Чтобы все были злые. Главное - чтобы никто не пришёл. Тогда ты сможешь сказать: «Мы провели тренинг, но сотрудники не заинтересованы». И все поверят. Потому что все знают: сотрудники не заинтересованы. Они никогда не заинтересованы. Они хотят только зарплату. И отпуск. И чтобы их не трогали. Особенно в пятницу. Особенно в 17:00. Особенно когда речь идёт об ИИ. Который никто не понимает. И который никому не нужен. Но тренинг был. И это главное.

Как провести тренинг, на который никто не придёт:

- **Выбери неудобное время.** Пятница, 17:00. Или понедельник, 8:00. Или обед. Или суббота.
- **Не предупреди заранее.** За день. Или за час. Или за пять минут.
- **Не объясни, зачем.** Просто скажи: «Надо». Или: «Так положено». Или: «Для развития».
- **Не подготовь материалы.** Пусть тренер импровизирует. Или читает с листа. Или молчит.
- **Не проверь явку.** Пусть никто не придёт. Но тренинг будет. В отчёте.
- **Сделай фото пустого зала.** Для отчёта. Для презентации. Для истории.
- **Напиши отчёт.** «Тренинг проведён. Сотрудники ознакомлены. Материалы разосланы».
- **Не проверяй, ознакомлены ли.** Это неважно. Важен отчёт. И фото. И презентация.
- **Не забудь про кофе-брейк.** Даже если никто не пришёл. Кофе-брейк был. И это главное.
- **Не забудь про сертификаты.** Даже если никто не пришёл. Сертификаты есть. И это главное.

Кейс из жизни В одной крупной компании решили внедрить ИИ. Купили дорогую нейросеть. Назначили ответственного. И, конечно, запланировали обучение. Тренинг назначили на пятницу, 17:00. Разослали письмо за день. Пришли трое: уборщица, охранник и стажёр, который перепутал аудиторию. Тренер, приглашённый за большие деньги, растерялся. Но быстро нашёлся: провёл тренинг для троих. Уборщица узнала, что такое «промпт». Охранник - что такое «нейросеть». Стажёр - что такое «опоздание на свой тренинг». Через час все разошлись. Тренер получил гонорар. Компания - отчёт. На следующий день отчёт лёг на стол директора. Директор остался доволен: «Мы инвестируем в людей». Нейросеть так и не заработала. Но тренинг был. И это главное.

Глава 3.2. Методика «Промпт-инжиниринг для чайников»: 8 часов, ноль практики

Кредо: «Чем дольше тренинг, тем меньше вопросов»

Второй шаг - **выбрать программу обучения**. Это искусство. Ты должен выбрать такую программу, которая будет длинной, скучной и бесполезной. Идеально - если она называется «Промпт-инжиниринг для чайников» или «Искусственный интеллект для гуманитариев». Главное - чтобы в названии было слово «ИИ». Тогда все подумают, что это важно. И придут. Или не придут. Но программа будет. И это главное.

Вредный совет по программе 2 Сделай программу на 8 часов. С перерывами на кофе. И обед. И ещё один кофе. Итого - 6 часов лекций. Из них 5 часов - теория. 1 час - вопросы. Практики - ноль. Тогда никто ничего не поймёт. Но все получают сертификаты. И будут довольны. Особенно ты. Особенно отчёт. Особенно кофе-брейк.

Как составить бесполезную программу:

- **Включи максимум теории.** История ИИ. Философия ИИ. Этика ИИ. Будущее ИИ.
- **Не включай практику.** Практика - это опасно. Люди могут научиться.
- **Используй сложные термины.** «Трансформеры», «эмбединги», «токенизация».

Никто не поймёт. Но все впечатлятся.

· **Пригласи тренера с регалиями.** Кандидат наук. Автор книг. Никогда не работал с ИИ.

- **Сделай слайды красивыми.** Много картинок. Мало текста. Ещё меньше смысла.
- **Не проверяй знания.** Проверка - это стресс. Стресс - это плохо.
- **Выдай сертификаты.** Всем. Даже тем, кто не пришёл. Особенно тем, кто не пришёл.

Кейс из жизни В одной компании провели тренинг «ИИ для менеджеров». Программа была на 8 часов. Из них 7 часов - лекции. 1 час - кофе-брейк. Практики не было. Тренер рассказывал про «трансформеры» и «эмбединги». Менеджеры кивали. Никто ничего не понял. Но все получили сертификаты. И фотографии. И отчёт. Через месяц никто не использовал ИИ. Но сертификаты висели на стенах. И это главное.

Глава 3.3. Искусство объяснять, что ИИ «помогает», но не «делает»

Идеология: «Чем туманнее формулировка, тем меньше ответственности»

Третий шаг - **объяснить сотрудникам, что такое ИИ**. Это искусство. Ты должен говорить так, чтобы никто ничего не понял, но все поверили. Используй фразы: «ИИ помогает», «ИИ дополняет», «ИИ усиливает». Никогда не говори: «ИИ заменяет». Потому что если он заменяет, то зачем сотрудники? А если сотрудники не нужны, то зачем ты? Поэтому говори: «ИИ помогает». Но не уточняй, как. Тогда все будут думать, что ИИ - это хорошо. И никто не будет бояться. И никто не будет задавать вопросов. И все будут довольны. Особенно ты.

Вредный совет по объяснению 3 Никогда не говори: «ИИ не работает». Говори: «ИИ в процессе внедрения». Никогда не говори: «ИИ не нужен». Говори: «ИИ - это инвестиция в будущее». Никогда не говори: «ИИ не заменяет людей». Говори: «ИИ дополняет людей». Тогда все поверят, что ИИ - это хорошо. И никто не будет бояться. И никто не будет задавать вопросов. И все будут довольны.

Как объяснить ИИ правильно:

- **Используй метафоры.** «ИИ - это как калькулятор. Он помогает, но думать надо самому».
- **Не уточняй.** Чем меньше конкретики, тем лучше.
- **Говори о будущем.** «Скоро ИИ будет везде».
- **Не говори о настоящем.** Настоящее - это депрессия.
- **Не обещай.** Обещания придётся выполнять.
- **Говори о «потенциале».** Потенциал нельзя измерить.

Кейс из жизни В одной компании директор собрал сотрудников и сказал: «ИИ - это не замена, это помощник. Он поможет вам работать быстрее и эффективнее». Сотрудники поверили. Через год выяснилось, что ИИ не работает. Но никто не уволился. Потому что все думали, что ИИ - это помощник. А помощник может не работать. Главное - что он есть. И это главное.

Глава 3.4. Как убедить сотрудников, что нейросеть - это не угроза, но не объяснить, почему

Тактика: «Страх - это плохо. Но неопределённость - хуже»

Четвёртый шаг - **успокоить сотрудников**. Это искусство. Ты должен сказать: «Не бойтесь, ИИ вас не заменит». Но не объяснять, почему. Тогда они будут бояться. Но не будут задавать вопросов. Потому что если ты не объясняешь, значит, ты не знаешь. А если ты не знаешь, значит, они тоже не знают. И все боятся. Но никто не говорит. И это идеально. Потому что страх - это мотиватор. А неопределённость - это ещё больший мотиватор. Особенно когда речь идёт об ИИ. Который никто не понимает. И который никому не нужен. Но который все боятся.

Вредный совет по успокоению 4 Никогда не говори: «ИИ заменит вас». Говори: «ИИ изменит вашу работу». Никогда не говори: «Вас уволят». Говори: «Вы будете работать по-новому». Никогда не говори: «ИИ умнее вас». Говори: «ИИ - это инструмент». Тогда все поверят, что ИИ - это не угроза. Но не поймут, почему. И будут бояться. Но не будут задавать вопросов. И это идеально.

Как успокоить сотрудников правильно:

- **Говори о «трансформации».** Не о «замене».
- **Говори о «развитии».** Не о «сокращении».
- **Говори о «новых возможностях».** Не о «новых требованиях».
- **Не уточняй.** Чем меньше конкретики, тем лучше.
- **Не обещай.** Обещания придётся выполнять.
- **Говори о «будущем».** Будущее - это то, чего никто не знает.

Кейс из жизни В одной компании директор сказал сотрудникам: «ИИ не заменит вас. Он изменит вашу работу». Сотрудники успокоились. Через год выяснилось, что ИИ заменил половину из них. Но никто не жаловался. Потому что директор сказал: «Это трансформация». А трансформация - это не замена. Это изменение. А изменение - это хорошо. И все поверили. И все были довольны. Кроме тех, кого уволили. Но их никто не спрашивал.

Глава 3.5. Сертификаты, грамоты и значки «ИИ-компетентен»: главное - видимость

Священный принцип: «Сертификат - это не знания. Это доказательство»

Пятый шаг - **выдать сертификаты**. Это гениальный ход. Ты не учишь людей. Ты выдаёшь им бумажки. Но бумажки - это важно. Потому что бумажка - это доказательство. Доказательство того, что человек был на тренинге. Или не был. Но получил сертификат. И теперь он «ИИ-компетентен». И может повесить сертификат на стену. И все будут думать, что он - эксперт. А он - не эксперт. Он просто был на тренинге. Или не был. Но сертификат есть. И это главное.

Вредный совет по сертификатам 5 Выдай сертификаты всем. Даже тем, кто не пришёл. Особенно тем, кто не пришёл. Тогда никто не будет жаловаться. Все будут довольны. И все будут думать, что они - эксперты. И никто не будет задавать вопросов. Потому что у них есть сертификат. А сертификат - это доказательство. Доказательство того, что они - «ИИ-компетентны». Даже если они не знают, что такое ИИ. Особенно если они не знают. Потому что тогда они не смогут проверить. И не смогут оспорить. И не смогут усомниться. И это идеально.

Как выдать сертификаты правильно:

- **Напечатай красивые сертификаты.** С логотипом. С подписью. С печатью.
- **Выдай всем.** Даже тем, кто не пришёл.

- **Сделай фото.** Для отчёта. Для презентации. Для истории.
- **Разошли пресс-релиз.** «Мы обучили 100 сотрудников ИИ».
- **Не проверяй знания.** Это неважно. Важен сертификат.
- **Не забудь про рамки.** Пусть повесят на стену. Пусть все видят. Пусть все завидуют.

Кейс из жизни В одной компании провели тренинг по ИИ. Пришли 10 человек. Сертификаты выдали 100. Остальные 90 получили сертификаты по почте. Через месяц все 100 сотрудников считали себя «ИИ-компетентными». Никто не использовал ИИ. Но сертификаты висели на стенах. И все были довольны. Особенно директор. Особенно HR. Особенно кофе-брейк.

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.