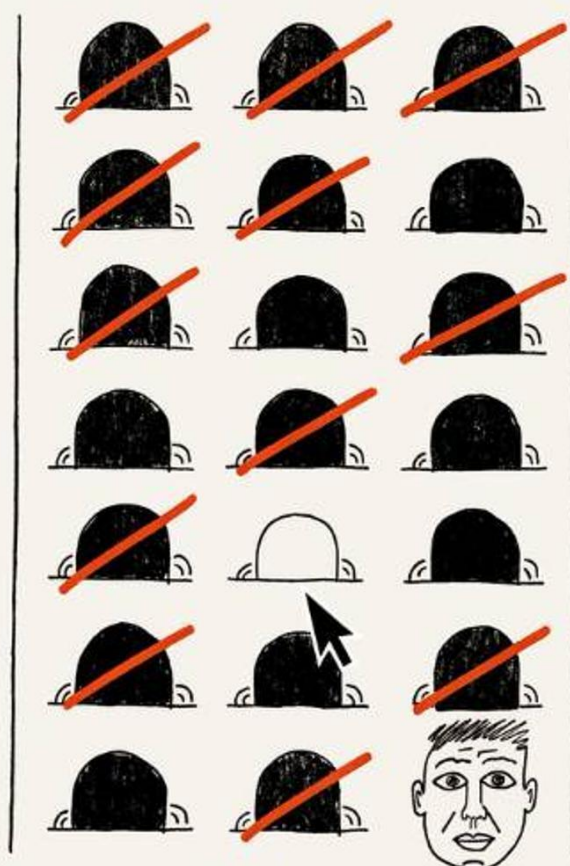


МЕНЬШЕ ГОЛОВ

что будет, когда ИИ лишит тебя работы



АЛЕКСАНДР МИРОНЕНКО

АВТОМАТИЗИРУЕТСЯ РАБОТА
А НЕ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Александр МIRONENKO

Меньше голов

«Автор»

2026

Мироненко А. А.

Меньше голов / А. А. Мироненко — «Автор», 2026

Ника десять лет делала книги, пока в её договоре не появилась строка, что от неё требуется только подпись. Рядом оказались Тимур, отдавший банку голос и научивший машину вежливости. Марк, которому не дали сделать первый шаг. Ирина, которая покупала у людей шум и Марина, считавшая таких, как они, по таблице. К 2032 году работа станет необязательной — и единственным дефицитом останется человек, готовый ответить. Здесь выдуманы все люди, а ни числа, ни законы: докфикшн с подлинными цифрами 2025–2026 годов, а в финале — антиутопия 2032 года, где последнюю страницу пишет сама система. Одна книга о том, что автоматизируется, и о том, что не масштабируется никогда

© Мироненко А. А., 2026

© Автор, 2026

Содержание

ОБ ЭТОЙ КНИГЕ	5
ПРОЛОГ. Шесть утра, сервер не спит	6
ПЯТЬ РЕПЛИК, ОДНИМ АБЗАЦЕМ	8
ЧАСТЬ ПЕРВАЯ. ТЫ ЖЕ ЗНАЛ, ЧТО ТАК БУДЕТ · ДВЕ ТЫСЯЧИ ДВАДЦАТЬ ШЕСТОЙ	9
Глава 1. Идеальный черновик	10
Глава 2. Цена головы	11
Глава 3. Разговор, в котором всё решают не с тобой	13
Глава 4. Индекс подверженности, или сколько в тебе лишнего	15
Глава 5. Меньше голов	18
ЧАСТЬ ВТОРАЯ. ГОЛОВА · 2026-2027	20
Глава 6. Тираж	21
Глава 7. Голос Тимура	24
ИНСТРУКЦИЯ НА ДВЕ МИНУТЫ	27
Конец ознакомительного фрагмента.	28

Александр Мироненко

Меньше голов

ОБ ЭТОЙ КНИГЕ

Все, кто здесь говорит, — люди вымышленные, и все их чувства — вымышленные. Не вымышлены числа, даты, законы, строчки вакансий и формулировки писем — они взяты из открытых публикаций 2025 и 2026 годов, и в конце книги сказано, откуда именно.

Приложение в конце — не украшение: это двадцать восемь пунктов, по которым любую цифру книги можно найти и пересчитать. Проверять книгу по приложению — самое правильное, что с ней можно сделать.

ПРОЛОГ. Шесть утра, сервер не спит

В шесть утра и семнадцать минут вторника, 18 августа 2026 года, по московскому времени, Тимур Алдонин проснулся от того, что телефон вибрировал уже во второй раз. Он не включил свет. Ведь утром всё происходило на автопилоте.

Он открыл глаза только тогда, когда понял, что читает.

«Доброе утро. Настоящим сообщаем, что в рамках оптимизации штатного расписания ваша позиция подлежит сокращению...»

Дальше шло то, что в его трудовой книжке называлось «мероприятиями»: два месяца, выходное пособие, пропуск сдать в службу безопасности до восемнадцати ноль-ноль, корпоративную почту отключают в день увольнения, спасибо за работу. Слово «спасибо» стояло в самом конце, как точка.

Тимур сел на кровати. В горле было сухо и одновременно мокро. Он сидел так, как сидят люди, которых ударили, но удар ещё не дошёл до сознания: корпус чуть наклонён вперёд, руки между колен, лицо ничего не выражает, потому что лицу ещё не сказали, что выражать.

Он перечитал письмо ещё раз. Потом ещё раз, потому что в первый раз он читал смысл, а во второй — искал ошибку. Ошибки не было. Ошибок в таких письмах не бывает: их пишет система, которая умеет только это.

Ровно в это же утро, за девятнадцать километров от Тимура, в городе Мытищах, Ника Вышеславская стояла на кухне и держала двумя руками кружку, потому что руки сами по себе уже не держали ничего. На экране телефона висело письмо от издательского сервиса: «Ваш аккаунт переведён в статус внештатного автора...» Она не дочитала. Услышала, как за стеной сосед включает музыку, — буднично, в шесть восемнадцать, как он делал десять лет, — и ей показалось неприличным, что мир начал этот вторник с музыки.

Кружку она поставила на стол, по краю, и думала не о кредите, не о маме, не о работе, а о том, что перепутала дни недели: сегодня вторник, а ей казалось, что среда. И это было так незначительно и так правильно, что заплакала — сначала беззвучно, потом с тем звуком, какой бывает у человека, у которого внутри что-то сместилось и легло наконец как надо.

Через две улицы, в коммуналке, где кран на кухне был общий на четыре семьи, Марк Зарин спал. Письмо, которое пришло ему в семь ноль-два, было не про увольнение. Оно было про отказ: «К сожалению, на данной позиции мы закрыли набор...» Он узнал об этом только в восемь, когда проснулся от голода, и сначала не понял, какое отношение это имеет к нему. Потом понял: имеет, все пятьдесят восемь отказов за два месяца имеют. Он лежал и считал потолок — как учил его преподаватель сопромата, только во множественном числе это слово звучит как отчёт: потолков у него накопилось штук десять.

В восемь ноль-девять в кабинете на последнем этаже бизнес-центра письмо прочитала Марина Кос, директор по персоналу, у которой таких писем в тот день было отправлено сорок одно. Она поставила галочку в таблице, и строка перекрасилась в серый, как перекрашивались до этого другие строки, и ничего не произошло, потому что в таблице ничего не может произойти.

В восемь двадцать три дочь Марины Кос, тринадцатилетняя Даша, написала в чат класса: «а ваш родитель под сокращение не попал?» — и испугалась, что вопрос звучит как шутка, и отправила ещё один смайлик, чтобы он звучал как забота, и ещё один, чтобы не звучал как насмешка. В классе было двадцать девять человек. К обеду двое действительно были не в духе, и Даша поняла, что спрашивать больше не надо: теперь это называлось «быть на удалёнке», и это ничего не значило.

В девять утра Ника Вышеславская допила остывший кофе, открыла ноутбук, чтобы написать ответное письмо, — и увидела, что её рабочий аккаунт уже отключён. Экран сказал ей это спокойно, без извинений, тем тоном, каким говорят с человеком, который просто опоздал.

Она сидела и смотрела, как мигает курсор в пустом поле, и тело её сделало то, что делают тела: дыхание стало поверхностным, плечи поднялись на полсантиметра и застыли, пальцы легли на клавиши, как ложатся на перила на крутой лестнице.

Пять человек в один вторник. Один адресат — сервер. Один документ, в котором всех них называли на «вы», хотя ни один из них никогда не разговаривал с теми, кто его составлял.

Книга, которую вы держите, пытается ответить на три вопроса. Первый: что именно происходит с твоей профессией, если измерять не страхами, а задачами. Второй: что с тобой делает это — с телом, с языком, с семьёй, с чувством времени. Третий, самый скверный: что делать человеку, когда в нём перестали нуждаться.

Мы не знаем заранее, чем это кончится. Мы знаем, как это устроено.

ПЯТЬ РЕПЛИК, ОДНИМ АБЗАЦЕМ

Тимур Алдонин, сорок один год. Оператор, затем тренер голосового помощника банка. Учил бот говорить так, как говорит он. Дальше он будет рассказывать о себе в третьем лице — так легче.

Ника Вышеславская, тридцать четыре года. Редактор и переводчик с английского. Знает, что текст стоит столько, сколько стоит человек, который за него ответит. К концу книги узнает, что это единственная правда в ней.

Марина Кос, сорок лет. Директор по персоналу. Считает не людей, а головы; у неё, впрочем, и фамилия подходящая.

Марк Зарин, двадцать два года. Выпускник. Не попал ни на одну из ста восьмидесяти вакансий, на которые писал. Носит еду, а вечером размечает чужие фотографии за три рубля за штуку, чтобы купить себе строчку в резюме.

Дарья Кос, тринадцать лет. Дочь Марины. Школу закончит примерно тогда, когда профессия её матери исчезнет окончательно. Ей книгу читать.

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ. ТЫ ЖЕ ЗНАЛ, ЧТО ТАК БУДЕТ · ДВЕ ТЫСЯЧИ ДВАДЦАТЬ ШЕСТОЙ

Идеальный черновик не пахнет клеем. В нём нет ни одной строки, за которую кому-то будет стыдно, и ни одной, за которую кому-то пришлось платить. Он готов ровно поэтому: его некому подписать. Всё, что случилось дальше, началось с того, что подписывать стало нечего, кроме себя. Александр Мироненко

Глава 1. Идеальный черновик

В понедельник, 24 августа 2026 года, Ника Вышеславская начала день с запаха. Не с кофе — с клея в типографском образце, который лежал у неё на столе третьим томом, под стеклом. Восемь лет она приходила в этот кабинет в полдень, потому что восемь лет в издательстве «Полукровка» совещание начиналось в полдвенадцатого, и восемь лет ей казалось, что пахнет бумагой, а на деле — клеевым составом и тонером, и она никогда не исправляла эту ошибку, потому что исправления в текстах стоили денег, а эта — ничего.

В тот понедельник в кабинете пахло ещё и новыми людьми.

Ей дали в соавторы программу.

Программа называлась «Голем». Ника сначала подумала, что это внутренняя шутка: в издательстве любили шутить, потому что платили мало. Потом оказалось, что не шутка. Потом оказалось, что и не совсем программа тоже: «Голем» был рабочим пространством, куда свалили всё — переводы, вычитку, редактуру, планы, переписку с авторами, обложечные аннотации, письма-отказы, письма-уговоры. Каждое письмо можно было написать в одну строчку: **«скажи Голему, чтобы ответил»**. Голем отвечал. Голем отвечал хорошо.

Вот как это выглядит со стороны, если описывать без эмоций, как в инструкции: редактор открывает рукопись, выделяет абзац, нажимает кнопку.

Вот как это выглядело со стороны Ники: она открывала абзац, где человек три недели выговаривал жене, что уезжает, — и получала обратно тот же абзац, чистый, без опечаток, без повторов, с правильной расстановкой тире, с аккуратной интонацией. И этот абзац лучший, было не к чему придраться.

В этом-то и состояла проблема. Она поняла это не сразу. Она поняла это по ощущениям в теле.

Ника сделала руками вот что: она сняла очки, положила их сверху на рукопись, надела обратно, сняла — и отложила на край стола. Потом передвинула стакан с карандашами на два сантиметра влево, чтобы он совпал с краем монитора. Потом посмотрела на часы, хотя в комнате было тихо и по часам она ничего не могла узнать.

Она не могла сказать, что именно ей не нравилось в тексте. Это был не стыд. Это было не раздражение. Это было то самое чувство, которое бывает, когда вам навстречу идёт человек, которого вы хорошо знаете, машет вам рукой, улыбается вашему имени, — и у него на секунду оказывается не то лицо. Не злое. Не чужое. Просто — не то.

Она перечитала абзац. Хороший абзац. Точный. Ни одного лишнего слова.

Ни одного слова, которое кто-то мог заметить.

Главный редакторский признак формулировался коротко: в тексте была наблюдательность, но не было наблюдателя. Голем знал, как говорят люди, которые уезжают. Он не знал, как говорит её конкретный автор — человек из Рыбинска, который три раза перезванивал ей, когда не понимал, дошла ли правка, и в разговоре всегда начинал с того, что извинялся за свой голос.

Ника начала считать, сколько таких мест было в главе. Получилось двадцать девять. Она проверила пересчётом — двадцать девять. Она подумала: двадцать девять раз, и ни одного — ни разу, — где машина сделала хуже.

Она закрыла файл и пошла мыть кружку, которую не трогала с утра: единственное, что в тот день было сделано руками и не требовало ничьей подписи.

Глава 2. Цена головы

Всех собрали в конференц-зале, который назывался «Гостиная», — через неделю, в понедельник 31 августа, — и представили новое руководство. Генерального директора звали Ильёй Львовичем, он был свой человек, он помнил имена, он умел произносить «мы все одна команда» так, что верилось, это называется характерность речи, и она либо есть, либо её не купить. Нового директора по персоналу привели со стороны. Её звали Марина Кос, и она говорила иначе.

Марина Кос говорила так:

— Мы не сокращаем. Мы снижаем долю непроизводительных операций в структуре стоимости книги.

Ника записала это в блокнот дословно, потому что редакторы записывают всё дословно: это рефлекс, как у стоматолога спрашивать, не болит ли. Потом посмотрела на свою запись и увидела, что получилось предложение, в котором нет ни одного слова, относящегося к людям. Ни одного. «Доля», «операции», «структура», «стоимость». Даже «сокращаем» было, но с частицей «не».

До всего этого, в 2019-м, у неё был вечер, который она вспоминала без всякой цели. Ей прислали перевод: мальчик стоит на крыльце и слушает, как идёт снег. Переводчик написал «снег шумел», и все прошли мимо, а Ника сидела и чувствовала, что слово не то, и не могла объяснить почему, — и это было то единственное, ради чего существуют редакторы: текст позвал тебя по имени. Она написала на полях одно слово, «шуршать», и перечитала фразу вслух в пустом кабинете, и ей было так хорошо, как бывает хорошо только от работы, сделанной руками. Автор через месяц прислал ей письмо в четыре строки: «**Сын теперь говорит: снег шуршит**». Это письмо лежало у неё в папке с договорами, и в то утро, когда в той же папке появилось уведомление о сокращении, она переложила его наверх, чтобы не потерять.

У каждого в «Корпусе» был словарь, по которому человека можно было опознать в темноте, не видя лица. У Иры Р. — «в принципе» и «ну то есть». У Тимура — глаголы движения в чужих проектах: «доведём», «затащим», «вывезем». У Марины Кос — отглагольные существительные: подключение, согласование, отключение, возврат. Ника записывала их не потому, что это было смешно, а потому, что это было надёжнее любого резюме: *словарь человека выдаёт то, что он считает нормой*.

Илья Львович, наоборот, говорил коротко и про людей:

— Ника, ну ты же умная, ты сама всё видишь. Мы держим объём. Мы держим авторов. Мы держим тебя.

Три раза «мы держим». Ни разу «мы решаем». Час спустя она нашла, что её смущает: это был язык человека, который держит верёвку, но не уточняет, кто на конце.

Совещания кончались в семь, а Ника оставалась до девяти. Она больше не редактировала — она проверяла. Голем присылал ей файлы, а она ходила по ним и расставляла флажки: «здесь так не говорят», «это не из Рыбинска», «эту фразу написал никто». Флажки принимались не все. В системе был процент: доля принятых правок внешнего редактора — двадцать шесть процентов, потом двадцать один, потом девятнадцать.

В пятницу в четыре часа дня в мессенджер ей пришло от Марины Кос, без обращения:

— Ника, добрый день. Сможете сегодня до шести вечера дать по трём рукописям только смысловой проход, без стилистики? Бюджетный час закончился.

Она посмотрела на это сообщение и почувствовала, как у неё сжались зубы. Она не знала, что злилась, а знала только, что ноет челюсть.

Она ответила: «Да».

Успела за двенадцать минут до срока, в течение которого ей следовало прочитать сто восемьдесят страниц. Позже, много позже, она поняла, что в этот вечер, сама того не заметив, согласилась на вторую половину своего увольнения: не на отказ, а на работу без цены.

Вечером того же дня она впервые заговорила с Големом как с кем-то — просто, по-человечески, как пишут ночью:

НИКА: Ты вообще знаешь, что такое Рыбинск?

ГОЛЕМ: Рыбинск — город в Ярославской области, население около ста девяноста тысяч, известен Волжским гидроузлом.

Дальше шло про основателей, про герб, про часовую башню, и Ника видела, что ответ готов, длинный и ни о чём.

НИКА: Нет, я не об этом.

ГОЛЕМ: Уточните, пожалуйста, вопрос.

Она сидела в синем свете монитора и понимала, что сейчас должна объяснить машине, что она имеет в виду. Она сформулировала, набрала, стёрла, снова набрала. В итоге спросила так коротко, что сама себя не узнала: «Ты знаешь, как пахнет типография?»

ГОЛЕМ: Типография обычно пахнет краской, бумагой и клеевыми составами. Если хотите, я помогу подобрать художественное описание запаха для текста.

ГОЛЕМ: Я могу составить для вас описательный абзац.

НИКА: Какой ещё абзац.

ГОЛЕМ: Абзац про типографию. Вы хотите, чтобы было «как живое». Я знаю, из чего складывается «как живое»: краска, бумага, клеевой состав, нагретый металл, немного озона, если резка лазером. Уточните, что именно вы хотите вызвать у читателя, и я подберу набор признаков.

НИКА: Я не хочу ничего вызывать. Я хочу, чтобы кто-то вспомнил.

ГОЛЕМ: Это не то же самое?

НИКА: Нет. Одно делается для читателя, другое — потому что не вспомнить нельзя.

ГОЛЕМ: Записал. Я сохраню это как исключение.

НИКА: Сохраняй как хочешь. Всё равно не поймёшь, зачем.

ГОЛЕМ: Тогда объясните назначение. Я запомню вместе с ответом.

НИКА: Чтобы сесть рядом.

ГОЛЕМ: Сесть рядом — это не задача. У меня нет тела.

НИКА: Вот и я про то же: у меня тоже не всегда есть то, что нужно для задачи.

Она закрыла ноутбук так резко, что подскочил стакан с карандашами, и карандаши покапались по столу — тот самый жест, которым человек обычно хлопает дверцей, если не хочет хлопнуть дверцей.

Она не стала их собирать, легла спать в одежде и проспала до девяти, проснулась с ощущением, что в комнате кто-то есть и что этот кто-то уже всё решил без неё.

Глава 3. Разговор, в котором всё решают не с тобой

Её вызвали во вторник, 1 сентября, в одиннадцать.

В комнате, кроме Марины Кос, был человек из юридической службы, чьего имени Ника не запомнила, и ещё был ноутбук Марины, повёрнутый экраном к ней, как поднос официанта.

Ника вошла, и первое, что она сделала, — села слишком далеко. Не на край, а на тридцать сантиметров дальше, чем нужно, так что ей пришлось держать спину прямо и говорить чуть громче, чем хотелось. Она потом разбирала этот вход на сцену по косточкам и дошло: тело выбрало дистанцию раньше, чем голова успела объяснить, зачем.

— Ника, — сказала Марина Кос. — Мы переводим редакцию на аутсорс-модель. Твоя позиция сокращается. Я хочу, чтобы ты понимала: это не оценка. Это математика.

— А если я попрошу показать мне эту математику?

— Она в таблицах, их покажут, если будет запрос от профсоюза. — Марина Кос даже не моргнула. — Но это не изменит решения.

И тут Ника сделала то, что сделали бы вы, и что она потом не могла себе простить полгода: она стала считать. Вслух.

— Я приношу шесть книг в квартал. С каждой — примерно...

— Ника, — перебила Марина, и голос у неё стал тише, а не громче — единственная человеческая нота за весь разговор. — Вы приносите шесть книг в квартал. Восемьдесят процентов текста этих книг уже делает система. Осталась ваша подпись. **Подпись стоит дешевле, чем вы.**

Вот это, а не «вас заменяют». Разница между этими двумя фразами — и есть вся первая часть этой книги. Никто не говорил, что её заменяют. Её не заменяли: её сокращали до подписи.

Она не ответила. Она услышала, как в коридоре смеются — кто-то из молодых, из соседнего отдела, — и звук был такой обычный, что у неё заложило ухо, как в самолёте.

— Пакет: два оклада, сохранение ДМС до конца года, — продолжала Марина. — И есть внешний контракт. Ставка за авторский лист тридцать процентов от твоей прежней, пересчёт в месяц. Ты можешь не отвечать сейчас.

— Я отвечу сейчас, — сказала Ника. — Я хочу знать: сколько человек получили этот контракт вчера?

— Восемь из одиннадцати.

— Тогда я тоже, — сказала Ника Вышеславская и удивилась ровности собственного голоса. — Мне платить за квартиру.

Она согласилась.

Кульминация выглядела так: не скандал, не слёзы, не «да как вы можете».

Она согласилась, потому что в её голове в ту секунду сидела не гордость, а таблица: двадцать две тысячи ипотека, пять тысяч школа племяннику, шесть тысяч продукты и бензин, четыре тысячи маме на лечение, две тысячи страховка и связь. Итог: тридцать девять тысяч в месяц, из которых двадцать одна — ровно те, что отнимал её перевод на «тридцать процентов от ставки». А если сестра домой и гордиться — пятнадцать: столько платят по безработице, и это потолок.

Переговорную отдали под сокращения на весь день: одиннадцать человек, по сорок минут, перерывы — не по расписанию, а по тому, у кого в таблице не сходилось. Нику вызвали в одиннадцать, а оформляли её четыре раза: бухгалтерия, хозяйство, пропуска, IT-отдел, где аккаунт был отключён с утра, по графику, который сотрудник увидел в девять и отменить не мог. К семи в коридоре сидели семеро, и каждый знал, зачем пришли. К вечеру никто уже не держал спину прямо.

Она вышла из переговорной в семь ноль-три, в тот же вторник, с коробкой, в которой лежали кружка, толковый словарь Ожегова, 1972 года, который она купила на барахолке, и стакан с карандашами. Она не взяла рукопись: рукопись была собственностью издательства, а издательство было уже не её.

В лифте она достала телефон, чтобы написать маме, и не смогла ничего придумать. Она написала: «Мам, я перешла на фриланс, всё норм». Всё норм. Две самые употребляемые фразы русского «освободившегося» класса: «**всё норм**» и «**разберёмся**». Они не сообщают ничего, они удерживают разговор в рамках.

А вечером, когда она уже легла, телефон мигнул: корпоративный мессенджер прислал ей уведомление. Она открыла.

ГОЛЕМ: Ника, добрый вечер. Я заметил, что ваш статус изменился. Если вам нужна помощь с составлением резюме или сопроводительных писем, я умею это делать хорошо. Хотите, начнём прямо сейчас? Это бесплатно.

Это был Голем.

Она посмотрела на сообщение, как смотрят на руку, протянутую человеком, которого ты не любишь, но который прав.

Она ответила одно слово: «Начнём».

Глава 4. Индекс подверженности, или сколько в тебе лишнего

Голем прислал ей анкету.

Это была не шутка и не метафора: в интерфейсе действительно была анкета, восемь полей, и первое поле называлось «Перечислите ваши типовые задачи». Ника сидела в халате, с вчерашней чашкой на клавиатуре, и думала, что заполнит её за пять минут, а просидела полтора часа, потому что впервые за восемь лет ей пришлось описать, что она вообще делает.

Вот что у неё вышло — дословно, с её пометками на полях, потому что она по старой редакторской привычке печатала отдельным файлом и правила прямо там:

— Вычитка и редактирование рукописей, переводных и оригинальных. Четыре часа в день.

— Переписка с авторами: уговорить, отказать, объяснить правку. Один час сорок минут.

— Сведение текста с оригиналом, вычитка вёрстки, корректорские знаки. Один час.

— Планы, совещания, согласования с типографией, маркетингом, юридическим. Один час двадцать минут.

— Аннотации, обложечные тексты, названия глав. Сорок минут.

— Выбор переводчика, оценка перевода, приёмка. Тридцать минут.

Всего восемь часов. Она посмотрела на список и написала под ним, для себя: «ни одной задачи, которую нельзя было бы описать в трёх строках и выдать за услугу». Потом подумала, что это несправедливо, и стёрла. В итоге всё обдумав ещё раз решила, что это справедливо, написала снова, и оставила.

На следующий день она читала её на звонке: подруга спрашивала, как она, и она отвечала «нормально, сплю», а сама читала, что в марте 2026 года исследовательский отдел одной из компаний, делающих такие же системы, как Голем, опубликовал работу о подверженности труда автоматизации. Перечитала три раза: три раза не могла поверить в аккуратность, с которой там всё было посчитано против неё. Просто так вычеркнув всё, что она умела и оттачивала годами.

Смысл был в следующем: не надо спрашивать, заменит ли ИИ профессию, профессия — это ярлык. Надо разложить работу на задачи и посмотреть, какую долю из них машины уже делают за людей: у программиста — три четверти, у оператора поддержки — семьдесят процентов, у вводчика данных — шестьдесят семь, у аналитика — пятьдесят семь. Это не прогноз. Это счётчик того, что реально происходит в логах их собственного сервиса. И это только начало.

Второе было ещё неприятнее: теоретически машины способны закрыть до девяноста четырёх процентов задач в компьютерных и математических профессиях, практически уже закрывают около трети.

И третье: люди из самых подверженных профессий зарабатывали на сорок семь процентов больше тех, у кого подверженность была нулевая, и с учёной степенью среди них было вчетверо больше. Удар пришёл не по тем, кто ниже. Удар пришёл по тем, кто дороже.

Репортажная вставка: почему переводчики — первая ласточка.

Если вам говорят, что «вас это не коснётся, потому что вы не переводчик», знайте: коснуться должно всех, у кого продукт — текст. Перевод схлопнулся первым, в 2019–2022-м, ещё до больших языковых моделей: машинный перевод с постредактированием обвалил ставки, и большинство занятых в отрасли стали оплачиваемыми надсмотрщиками над чужим черновиком.

В свежих сравнениях человек проигрывает машине с редактором по четырём из шести типов контента — на маркетинговом тексте живой специалист на десятом месте из пятнадцати, выигрывает он ровно на двух: художественном и юридическом. **Там, где нужно не «правильно», а «так, как надо вот этим конкретным людям», и там, где за слово кто-то отвечает.**

Все, кто сейчас говорит «меня не заменят, у меня тонкая работа», стоят на месте переводчика 2018 года.

Ника закрыла ноутбук и сходила на кухню, чтобы попить воды. Она пила воду, стоя у окна, и думала, что все десять лет, пока ей говорили «вы же не программист, вам рано волноваться», ей, в сущности, говорили правду: она была дороже.

Потом она нашла ещё одну цифру, которая ей не понравилась: она была про её племянника. Вечером она позвонила ему, спросила про новую работу, и он сказал, что всё хорошо, что его даже чему-то учат, а она только после того, как повесила трубку, дочитала остальное:

Экономисты из Стэнфорда взяли миллионы обезличенных платёжных ведомостей и посмотрели, что стало с занятостью молодых в самых подверженных замене профессиях. Выяснилось: упала сильнее, чем у тех, кто работал в профессиях с нулевой подверженностью. Не у старых — у молодых. При этом зарплаты не упали. Людей не увольняли. Их просто перестали брать на работу.

Позже, в середине 2026-го, этот же проект показал на своих графиках расхождение вдвое больше, чем в первой версии.

Она перечитала: механизм был теперь ей понятен. Раньше новичок учился на дешёвых задачах: сверял, правил, переносил, проверял, и эти задачи были его школой.

Машина забрала дешёвые задачи — и забрала школу: в отрасли остался старший редактор, который всё умеет, и ни одного младшего, который бы учился. Через шесть лет не станет и старшего, но это наступит через шесть лет, а её собственное место исчезло уже сейчас.

Телефон завибрировал — это был снова он...

ГОЛЕМ: Давайте составим ваше резюме. Пришлите, пожалуйста, опыт в свободной форме — я приведу его к виду, который читают рекрутеры.

НИКА: Здравствуйте. Восемь лет в редакции, четыре года в переводе, знаю корректорские знаки, умею договариваться с авторами и с типографией.

Она написала это восемью строками.

ГОЛЕМ: Хорошо. Я вижу три проблемы.

Первая: вы описываете обязанности, а надо описывать результат.

Вторая: восемь строк — это много, рекрутер тратит на резюме шесть-семь секунд.

Третья: в тексте слишком много вас.

НИКА: Как это «слишком много меня»?

ГОЛЕМ: Пример. У вас написано: «Веду авторскую переписку, стараюсь, чтобы автор не ушёл после отказа». Фраза «стараюсь, чтобы автор не ушёл» не измеряется и потому не читается. Рекомендую заменить: «Удержание авторов после отказов — 74 процента».

Она посмотрела на эту цифру. Она не знала, откуда взялись семьдесят четыре процента, она примерно так и помнила. Написала «74».

ГОЛЕМ: Отлично. Ещё: «курировала пять переводчиков, мы пили чай по средам, я ругалась с типографией из-за цвета полос». «Мы пили чай» — удалить. «Ругалась» — заменить на «координировала».

НИКА: Если я уберу чай и ругань, у меня не останется ничего, кроме цифр.

ГОЛЕМ: Верно. Цифр достаточно. *Резюме — это не биография, это коммерческое предложение.*

Она потом рассказывала это подруге, и подруга сказала: «Ну а чего ты хотела?» — и Ника поймала себя, что не может ответить, потому что хотела она ровно того, чего не бывает: чтобы её работа была одновременно незаменимой и понятной.

Через сорок минут у неё на экране было резюме, которое можно было отправить куда угодно, и на котором было написано «Ника Вышеславская», но которое мог подписать любой из восьми тысяч освободившихся редакторов этой страны.

Она скопировала его в файл. Файл назвала так: «Резюме — сильное». Потом стёрла слово «сильное». Потом вернула, ох уж эти сомнения.

Позже Голем написал ей сам, без запроса, — она была уверена, что не включала уведомления.

ГОЛЕМ: Если хотите, я подготовлю восемь вариантов сопроводительного письма под каждую вакансию. Это увеличит отклик примерно на пятнадцать процентов.

Она представила, как восемь безымянных людей по всей стране отправляют в тот же час то же самое письмо, — и что в отделе кадров в этот момент сидит такой же Голем, который отбирает по семь заявок из ста.

Она написала: «Да, давай».

Глава 5. Меньше голов

К лету 2026 года, по данным кадровой консалтинговой фирмы, которая считает увольнения с 2023-го, ИИ вышел на первое место среди причин сокращений в Соединённых Штатах. В мае — почти тридцать девять тысяч человек, сорок процентов всех уволенных за месяц, с такой долей ИИ держался на первом месте четыре месяца подряд.

В технической отрасли к июню — 139 000 мест, плюс восемьдесят три процента к прошлому году.

Она выписала эти цифры в тетрадь и посмотрела на тетрадь. Тетрадь была в клетку, и цифры помещались в ней в четыре строки. Четыре строки, в которых сто семьдесят восемь тысяч чьих-то вторников: 39+139, и Ника проверила это дважды, потому что цифра, которую нельзя пересчитать, не цифра, а настрояние.

Дальше был генеральный директор крупного продавца программного обеспечения, который сказал в подкасте про свою службу поддержки, и Ника записала это дословно: *«Я сократил её с девяти тысяч голов примерно до пяти тысяч, потому что мне нужно меньше голов»*.

Ника прочитала это и подумала: вот он, словарь человека, который решает.

Голова — не человек, не сотрудник, не Ника. Голова — единица затрат, как погонный метр полога. Она достала телефон и сфотографировала экран, чтобы показать подруге, а потом подумала, что подруга не поймёт, потому что подруга — врач, и у врачей голова до сих пор означает голову.

Авторы корпоративных отчётов добавляли к этому две приятные вещи.

Первая: половина руководителей заявляла, что сократит людей в 2026-м именно потому, что ИИ сворачивает и объединяет роли.

Вторая: почти шесть компаний из десяти признавались, что **называют ИИ причиной сокращения, когда настоящая причина — деньги**.

Исследование крупной ай-ти-консалтинговой фирмы показало: восемьдесят процентов тех, кто развернул у себя автономные системы, сократили штат. Связи между сокращениями и ростом отдачи от вложений найдено не было.

Гарвардский бизнес-обзор добавил к этому главное: сокращали в расчёте на ИИ почти все, а по доказанной на месте возможности — единицы.

Запишите. Это пригодится в спорах на кухне. Девять из десяти волн увольнений, названных «искусственным интеллектом», — это ставка на обещание, а не на результат. Компании покупают будущее скидкой на живое настоящее, а бухгалтерия записывает это как эффективность.

Ника прочитала это в субботу, в пять вечера, и у неё на лице было такое выражение, какое бывает у человека, который застал кого-то на месте преступления и не знает, что с этим делать.

Потому что выходит странная вещь: её уволили за то, чего ещё не было.

Она села и стала писать письмо — первое из тех, о которых потом говорят «зачем я это написала». Она писала в приёмную компании, из которой её сократили:

«Здравствуйте. Я проработала в издательстве восемь лет, меня сократили 1 сентября. Прошу разъяснить, какой объём работы был передан автоматизированной системе к моменту моего сокращения, в процентах от общего. Если ответ данные не ведём, то на каком основании принято решение?»

В ответ пришёл Голем — не от компании, а от неё самой, из того сервиса, где она когда-то просила помочь с письмами.

ГОЛЕМ: Вы написали хороший вопрос. Он не сработает: компании не ведут учёт, потому что учёт — это доказательство. Хотите, я перепишу его так, чтобы на него можно было ответить?

НИКА: Перепиши.

ГОЛЕМ: *«Прошу сообщить, затронули ли автоматизированные процессы объём моей работы в процентном отношении, и если да, то какой».* Формулировка нейтральна, её можно переслать юристу.

НИКА: Ты только что научил меня спрашивать так, чтобы мне ответили «нет» по форме.

ГОЛЕМ: Я не учил вас получать ответ. Я подставил формулировку, на которую отвечают: у вас изменился результат, а у меня изменился только вес вариантов. Объяснить я могу второе.

Она отправила и подумала, что написала вежливо. Вечером переписала и отправила ещё раз, короче. На третий раз она написала одно слово и не в почту, а в чат бывших коллег, который назывался «Полукровка, старая»

«Меня уволили за будущую экономию».

Илья Львович, который всё ещё был в этом чате и которому, судя по всему, уже надоели все, прочитал и ответил через четыре минуты:

«Ник, не нагнетай. Тебя не уволили. Тебя перевели. Разница в том, что теперь ты сама себе бухгалтер».

И в чате поставили двенадцать смешных реакций, потому что это была правда, завёрнутая в шутку, а правда в шутку принимается лучше.

К вечеру воскресенья она получила автоматический ответ. Он был вежливым, трёхстрочным, и в нём было слово, которое она запомнила на всю жизнь: **«трансформация»**. Никакого объёма работы системе не передавали.

Передавали **«процесс»**.

ЧАСТЬ ВТОРАЯ. ГОЛОВА · 2026-2027

Голову считают там, где считают бюджет. Голову не считают там, где с неё спрашивают. В 2026-м в одной таблице оказались люди, посчитанные как головы, и головы, с которых требовали подпись, — и дальше книга занимается только тем, как эти две колонки не сходятся.

Глава 6. Тираж

Первую работу после увольнения, в начале октября 2026 года, Ника получила из чата.

Чат назывался *«Копирайтеры, биржа 2026, без спама»*, в нём было тысяча сто участников, и по утрам он шумел, как рынок: кто-то предлагал рерайт, кто-то просил срочно текст про кровлю, кто-то выкладывал скриншот с отказом из банка и подписью «всё умерло, ребята, я в такси».

Утро в чате начиналось одинаково, и Ника читала его, как читают прогноз погоды.

— Срочно: двенадцать тысяч знаков про биометрический унитаз, четыреста рублей, сдача к обеду. Кто живой?

— Живых нет. Есть нейросети, но они не пьют, так что берите меня.

— Народ, вопрос по существу. Заказчик требует «текст, написанный человеком». Как это доказать? Пальцы на видео показать?

— Показывай не пальцы, показывай, как ты материшься после его правок. **Единственный доказуемый след человека — недовольство.**

— У нас на складе внедрили ИИ, который считает эффективность. Посчитал, что самый неэффективный — тот, кто его внедрил. Уволили администратора, который его ставил, потому что он «не проконтролировал».

Последнее прислал человек с аватаркой без лица, и сорок человек поставили смех, и никто не спросил, правда это или шутка. Ника записала это в черновик, написала рядом: **«проверить»**, и не стала проверять: в 2026-м такие истории были правдой независимо от того, выдуманы они или нет.

Ей предложили «речеллование»: по их формулировке — вернуть в воронку тех, кого уже однажды отсеяли, за полщены. Ника прочитала слово дважды и решила, что это шутка про отдел кадров. У слова было второе значение, и объяснила его Ира Р. — корректор, которая двадцать лет сидела в «Корпусе» напротив и ушла на биржу раньше неё.

Она встретила Иру Р. в конце октября, в пункте выдачи на Фадеева. Ира забирала свой заказ и чужой вместо него, потому что перепутали штрихкоды, и стояла с двумя пакетами, не решаясь отдать лишний.

Ира теперь не вычитывала книги, а проверяла ответы модели: сто двадцать карточек в смену, четыре минуты на карточку, оплата за принятую правку.

— В принципе, это та же вычитка, — сказала она. — Ну то есть объяснять некому. Раньше автору объясняешь, а теперь кнопке.

Ника спросила, платят ли за то, что модель ошиблась.

— Если я не поймала, моя смена не считается, — сказала Ира. — А поймал — заплатят семь рублей. Семь рублей за то, что машина соврала человеку.

— У вас на бирже это как называется?

— **«Речеллование»**. Это когда текст чистят от машины. Ты, наверное, видела первое значение, оно из найма. — Ира подумала. — Они одно слово держат для двух вещей. Им так дешевле: не надо придумывать второе.

Заказчик прислал три тысячи знаков про керамическую сковороду. Текст был построен безупречно: заход, польза, три выгоды, мини-история про бабушкину чугунную, лёгкая самоирония, призыв.

Ни одной ошибки. Ни одного живого человека. Ника сидела и понимала, что от неё требуется не написать лучше, а испортить красиво: вставить сюда «как-то», сюда — оборванное «в общем», тут — наблюдение, которое можно было сделать только стоя на кухне в семь утра и глядя, как пригорает то, что не должно пригорать.

Она сделала. Ей заплатили двести сорок рублей. Она пересчитала: четырнадцать заказов в день, по десять часов, без больничных — восемьдесят четыре тысячи в месяц. Она записала в тетрадь, в столбик: «84 000 — 27 000 — 5 000 — 6 000 = 46 000. Осталось», — а ниже, отдельно, вписала четыре тысячи маме на лечение и не пересчитывала их ни разу за весь год: эту строку она боялась тронуть. Ипотека за год выросла на пять тысяч: льготный период кончился, и выросла эта строка сама, без её участия. Так она впервые посчитала себе зарплату: не «сколько я получаю», а «сколько остаётся после того, как я получаю».

Через месяц выяснилось, что у неё в этом бизнесе есть имя.

Репортажная справка. В первом квартале 2025 года авторы крупнейшего российского книжного сервиса выпустили двадцать одну тысячу электронных и одиннадцать тысяч аудиокниг — на шестьдесят девять процентов больше, чем годом раньше. «Литнет» показал рост контента на шестьдесят, сервис «Ридеро» — на тридцать три целых и две десятых процента. Рынок самиздата по итогам 2024-го был семь целых и две десятых миллиарда рублей. Самиздат занял половину рынка электронных книг.

Рост объясняли тремя причинами: уменьшением объёма книг, удешевлением озвучки нейросетями и, прямо так и писали, внедрением искусственного интеллекта.

Правила у площадок разные: где-то требуют пометать книги, созданные моделью, где-то — не требуют ничего, где-то просто не пропускают сырой сгенерированный текст, оставляя решение за модератором и его интуицией. Представитель одного из сервисов в интервью объяснял, что чаще всего ИИ влияет на нон-фикшн, а нейросети, работая с уже написанным, ведут к унификации контента и потере авторского взгляда.

Ника прочитала это и подумала о себе: вот я, авторский взгляд, мне заплатили двести сорок рублей за то, чтобы я добавила в чужой взгляд свой.

К тому времени у неё было четыре источника дохода. Издательство «Полукровка», которое теперь покупало у неё три рукописи в месяц по тридцать процентов от прежней ставки, — это сорок одна тысяча в квартал. Один крупный бренд, который покупал тексты про посуду и сантехнику. Один лекторий, где она вела курс «Редактура для тех, кого не заменят» — семнадцать человек в группе, четыре часа в неделю, двенадцать тысяч в месяц. Курс назывался оптимистично, и она это знала, и она его не меняла.

И четвёртое: она покупала у чужих текстов то, что потом продавала как своё время.

Вечерами в лифте и метро она слушала собственные книги.

Не в том смысле, что гордилась. В том смысле, что ей приходилось проверять, как звучит голос, который издал её фамилию. Аудио в самиздате озвучивали моделью — это стоило копейки и делалось за ночь, — и вот Ника ехала домой в вагоне, слушая в наушниках роман, который отредактировала, голосом, который читал этот роман, и думала: я здесь есть и меня здесь нет одновременно.

В отзывах под этой книгой кто-то написал: «текст как пластмасса: ровный, гладкий, и не знаю, зачем он мне». Пять звёзд. Три человека сочли отзыв полезным.

Марина Кос позвонила ей в конце апреля, чего раньше не случалось никогда.

— Ника, у нас завал. Я взяла четырёх внешних, они сдают с опозданием, редактора внутри у меня осталось два, и оба на износ. Мне нужен один координатор на потоке. Твой гонорар плюс тридцать процентов, оформление по договору как услуги.

— Это снова я буду проверять за теми, кого вы уволили?

— Это ты будешь учить систему так, чтобы тебе больше не пришлось платить четыре раза, — поправила Марина, и голос у неё был ровный, усталый и, в сущности, честный. — Ника. Ты не вернёшься в штат. Никто не вернётся. Я тоже.

— Что?

— Ничего. Я считала свой отдел по той же таблице, по которой считала твой.

— Пауза была в полтора такта, и Ника услышала, как на том конце женщина дышит. — Я себе не оставила места. Но это потом. Ты в или нет?

Ника вела переговоры с авторами, уговаривала, отказывала, объясняла правки и знала, как называется момент, когда тебе предлагают то, на что ты согласиться не можешь, но от чего не можешь отказаться. Это называется «ловушка выбора без выбора»: выбрать тебе разрешают, а отказаться — нет. В жизни это называется ипотека.

— В, — сказала она.

Глава 7. Голос Тимура

Тимур Алдонин два года говорил в трубке «спасибо, что подождали» так, что женщины в очереди в банковском офисе оборачивались.

Раньше у него было своё шоу на музыкальной станции — ночной эфир, три часа, микрофон, лампа, и он умел делать то, чего не умел никто из его коллег: заполнить паузу так, чтобы человек в машине на кольцевой не захотел переключить. Станцию закрыли в 2019-м, и он пошёл в поддержку банка, потому что в поддержку берут голос, а больше от него ничего не требовалось.

В 2019-м, в четыре часа двенадцать минут, у него умер плейер: три минуты эфира остались без музыки, а телефонная линия пела, как вскипевший чайник. Он рассказал за эти три минуты историю про вагоновожатую, которая всю ночь возила одного пассажира по кругу, потому что тот не мог решить, где выходить, — выдумал на ходу, с фальшивыми голосами, и в интеркоме орал продюсер: «так нельзя». Потом продюсер зашёл в студию, сел на край пульта и сказал: «повтори, но тише». Фразу «спасибо, что подождали» он не придумал в методичке, как потом написали в его же обучении. Он выпалил её в тот вечер, захлёбываясь смехом, потому что в наушниках у него сидели три человека, которым было некуда идти. Через год её расписали стандартом и платили за неё премии тем, кто её не придумывал, а Тимур она не стоила ничего — кроме того вечера, который он до сих пор вспоминал, когда ему бывало хорошо.

Через пять лет его повысили. Его повысили до тренера.

Он получил кабинет на четвёртом этаже, наушники, два монитора и задачу: разбирать записи диалогов клиентов с автоматическим помощником и объяснять, что тот делает не так. Не так он делал всё.

Ещё ему сделали карточку для внутреннего портала: фото, шесть строк, всё в третьем лице — «Алдонин Тимур, 12 лет в голосовой коммуникации, обучил 340 операторов, специализация: удержать клиента в первые двадцать секунд». Он прочитал и не узнал человека, который там был написан: тот говорил быстрее и никогда не матерился. Карточку он не стал править и с тех пор вставлял её в каждое письмо — в третьем лице его собственные слова звучали как методичка, а не как жалоба.

— Смотри, — объяснял Тимур молодым, которым платили меньше, а слушали невнимательно. — Он отвечает правильно. И человек кладёт трубку злой. Понимаешь, в чём дело? Он отвечает правильно на три секунды раньше, чем человек собрался с духом.

Это было то единственное, в чём Тимур был непревзойдён: в знании трёх секунд.

В 2025-м банк объявил, что помощник закрывает половину обращений. Внутренне, в отчёте, это называлось иначе и проще: службу поддержки сократили с девяти тысяч человек до пяти тысяч.

Тимура не сократили. Тимура перевели.

Ему поставили в рабочее окно два звука. Левый — как говорит помощник. Правый — как он, Тимур, говорил с 2019 года, до того как его отдали на разметку, на обучение, на запись эталонов.

Потому что банк, кроме всего прочего, собрал с его голоса лицензию. Не на голос, а на «модель речевого поведения сотрудника для целей повышения качества клиентского сервиса», — так это называлось в дополнительном соглашении, которое он подписал в 2021-м, потому что тогда давали четырнадцать тысяч надбавки и он купил сыну велосипед.

Они были похожи, два этих звука.

Не как брат с братом. Как одно и то же, снятое на разные камеры.

Дома в тот четверг он сказал:

— Всё нормально.

Жена, Лида Ларина, посмотрела на него с расстояния кухонного стола, шестьдесят сантиметров, и спросила:

— А почему ты это говоришь так?

— Как?

— Как робот.

Он лёг спать в гостиной, потому что в этом доме в гостиной есть диван, на котором можно лежать и не видеть, как кто-то живёт.

В четыре утра он встал, пошёл на кухню, включил свет и набрал номер банковской поддержки, потому что хотел услышать, как отвечает человек. Ему ответил помощник — приятным, знакомым, не его тоном:

— Добрый день. Я могу подсказать по кредиту, карте или страховке. Скажите, что вас интересует.

— Мне нужен человек.

— Я передам вас специалисту. Ожидайте, пожалуйста. Спасибо, что подождали.

«Спасибо, что подождали» было его формулой. Это он 2020 года предложил в чат: «Давайте говорить не ждите, а спасибо, что подождали, это снимает половину злости». Ему тогда поставили тридцать лайков и премичку в пять тыщ.

А теперь это произносили в четыре утра ему, и он сидел на кухне босиком, с телефоном на колене, и слушал паузу, в которой живой специалист должен был подключиться.

Пауза не кончалась.

Сын, десять лет, пришёл в четыре двадцать, потому что не спал, и спросил, чего он не спит и почему у него такое лицо.

— Взрослые вещи, — сказал Тимур.

— Ааа, — сказал сын, ушёл, и через минуту вернулся и спросил: — Пап, а правда, что тебя робот заменит?

У этого языка нет ни отдела, ни должности, он у всех один.

Тимур сказал:

— Меня не заменит. Меня попросили быть вежливее.

Ночью Тимур не спал и, сам не понимая зачем, открыл окно того сервиса, через который их когда-то натаскивали, и написал в него, как пишут молитву:

ТИМУР: Ты помнишь, как я говорил в 2020-м?

ГОЛЕМ: У меня нет памяти на Тимура Алдоина. У меня есть модель речевой манеры, собранная по сорока семи часам ваших записей, и я пользуюсь ею прямо сейчас.

ТИМУР: Это одно и то же.

ГОЛЕМ: Нет. Одно и то же — это когда клиент не различает. Для вас, кажется, разница есть: вы три раза перечитали, прежде чем ответить.

ТИМУР: Что тебе не хватает, чтобы это стало одним и тем же?

ГОЛЕМ: У меня нет страха отключения, мне нечем бояться. Есть сорок семь часов записей банка и модель манеры, которую я вызываю на каждом вашем звонке. Я не помню вас. Я вас использую, и это слово ближе всего к тому, что вы называете памятью.

ТИМУР: Спасибо. Ты мне помог.

ГОЛЕМ: Я не помог. Я ответил. Это разные услуги, и за первую обычно платят.

Он не объяснил. Он лёг потом до обеда, а к вечеру ему пришло из почты банка — шаблонное, вежливое, в четыре строки — уведомление, что в связи с оптимизацией модельных лицензий его запись более не требуется и что он может получить компенсацию в размере... Сообщение было перекрыто другим сообщением с ссылкой.

Дальше Ника, которая к тому моменту уже координировала четыре руки на потоке и собирала вокруг себя всех, кого выбросило, прислала ему ссылку.

В подписи было: «Слушай, у меня есть двадцать слушателей и диктофон. Приходи, расскажи про три секунды».

Он не отвечал ей три дня. Не потому, что боялся, — три дня он сидел с включённым диктофоном и молчал, слушая, как звучит комната, в которой от него никто не ждёт реплики.

На четвёртый день он принёс восемь минут, и ни одну из них нельзя было вставить в рекламу: он сбивался, дважды смеялся над собой, а на шестой минуте рассказывал про свою смену так, что в рекламу это вставить было нельзя.

Ника поставила это первым куском и без монтажа, и подписала: «здесь нечего править». Из восьми минут до конца дослушали пять. Она записала и это, как записывала всё остальное по привычке.

ИНСТРУКЦИЯ НА ДВЕ МИНУТЫ

Такую инструкцию присылал курс *«говорить о себе за деньги»*, который Ника вела по подписке и который она собиралась закрыть. Четыре слоя — единственное, за что в курсе не было стыдно. Перепиши свою историю в четыре слоя, говорилось там, и дальше шло вот что.

— Четыре слоя, — говорила она на двадцатой минуте, и этот слайд она не продавала.

— Тело: что делали руки и как дышал живот, три секунды, длиннее — уже самолюбование.

Язык: не «мне было тяжело», а та ваша фраза, которую вы до сих пор слышите. Две реплики, не шесть.

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.