

ОЛЬГА БОРИСОВА

ЧЕЛОВЕК ЭПОХИ НЕЙРО

КАК ЖИТЬ, ДУМАТЬ
И ВЫБИРАТЬ
В МИРЕ ИСКУССТВЕННОГО
ИНТЕЛЛЕКТА

Ольга Борисова

Человек эпохи нейро

«Автор»
2026

Борисова О.

Человек эпохи нейро / О. Борисова — «Автор», 2026

Нейросети уже умеют писать, создавать, анализировать и находить решения за считаные секунды. Но делают ли они нашу жизнь проще?Что важнее в мире готовых ответов — знания или умение задавать вопросы? Как не утонуть в бесконечных возможностях, отличить помощь от иллюзии компетентности и не потерять себя в погоне за технологиями?«Человек эпохи нейро» — книга не столько об искусственном интеллекте, сколько о людях, которым предстоит научиться жить рядом с ним.Узнаваемые истории, живые диалоги и вопросы, над которыми стоит задуматься.Ведь чем умнее становятся наши инструменты, тем важнее понимать, что остаётся за человеком.

© Борисова О., 2026
© Автор, 2026

Содержание

Пролог 5
Глава 1. Хорошая память больше не преимущество 6
Глава 2. Формулировка стала новой валютой 9
Глава 3. Скорость как требование 12
Конец ознакомительного фрагмента. 14

Ольга Борисова
Человек эпохи нейро

Нам нужно оставаться верными себе и помнить, что для нас действительно важно.
Стив Джобс

Пролог

Я не собиралась писать эту книгу. Для меня нейросети давно были частью обычной жизни — рабочим инструментом, к которому быстро привыкаешь и вскоре перестаёшь считать чем-то особенным. Я пользовалась ими по делу, без восторга и без тревоги.

Недавно я забежала в кафе погреться и взять чашку капучино. По соседству две подружки оживлённо спорили. Обычно я не прислушиваюсь к чужим разговорам, но слово «нейросети», прозвучавшее несколько раз, всё-таки привлекло внимание.

Одна уверенно доказывала, что нейро — зло: деградация, обесценивание профессий, потеря самостоятельного мышления и в перспективе чуть ли не вымирание. Вторая с не меньшим жаром утверждала, что искусственный интеллект — это будущее и вообще боженька новой эпохи.

Я допила кофе, расплатилась и вышла. По дороге домой поймала себя на мысли, что в разговорах про искусственный интеллект меня раздражают крайности. Либо паника, либо восторг — и почти никогда попытка спокойно посмотреть на то, что уже происходит.

А происходит многое. Нейросети меняют то, как мы формулируем мысли, оцениваем собственные способности и принимаем решения. Мы быстрее получаем ответы, легче запускаем новые проекты, реже боимся «не уметь». Передаём машине техническую работу, которая отнимала время и силы, а вместе с ней порой и то, в чём стоило бы разобраться самим.

Об этом моя книга — о том, какими мы становимся рядом с нейро. Что приобретаем, от каких усилий освобождаемся и какие привычки незаметно меняем.

Глава 1. Хорошая память больше не преимущество

Если вы считаете, что умный человек — тот, кто помнит больше других, мне придётся вас немного расстроить. Одним запасом фактов теперь труднее удивить. Когда-то за нужными сведениями действительно приходилось ходить. Почти как за водой: с ведром и с мыслью «донесу ли».

Многих из нас учили запоминать, хвалили за точность и оценивали по тому, сколько информации мы способны воспроизвести. Отличник пересказывал ближе всех к учебнику. Идеальный сотрудник без шпаргалки перечислял пункты регламента и вспоминал цифры трёхлетней давности так, будто они записаны у него в паспорте.

В этом была своя логика. Чтобы найти нужные сведения, требовались время, усилия и доступ к источникам. Тот, кто уже знал ответ, экономил всё это другим. Хорошая память служила заметным преимуществом: спросили — ответил, пока остальные ещё ищут нужную папку.

Теперь получить справку стало гораздо проще. Но вместе с доступом к информации появилась другая работа: разобраться, что перед вами, насколько этому можно доверять и какое отношение ответ имеет к вашей задаче. Количеством названных дат эту способность не измерить.

На моей бывшей работе был коллега — назовём его Виктором Петровичем. Его считали ходячей энциклопедией. Он помнил показатели прошлых лет, фамилии подрядчиков, формулировки договоров. Даже знал, где в таблице спрятан тот самый столбец, который никто никогда не видел, но все подозревали, что он существует.

На совещаниях Виктор Петрович обычно сидел спокойно. Рано или поздно кто-нибудь говорил: «Кажется, в прошлом году…» — и наступал его выход.

— Не в прошлом, а в позапрошлом, — поправлял он. — В прошлом мы уже работали по другим условиям.

После таких уточнений разговор становился предметнее. Его память приносила вполне ощутимую пользу, и коллеги к этому привыкли.

Однажды понадобилось сравнить результаты за несколько лет. Пока Виктор Петрович вспоминал цифры, коллега открыл отчёты и загрузил их в нейросеть:

— Сравни показатели по годам. Выдели самые заметные изменения и укажи, откуда взята каждая цифра.

На экране появилась таблица с краткими пояснениями. Все придвинулись ближе. Вместо нескольких отдельных воспоминаний перед ними лежала сводка, которую можно было обсуждать и сверять с документами.

Виктор Петрович некоторое время её изучал, потом ткнул пальцем в одну из строк:

— А здесь показатели напрямую сравнивать нельзя. Мы тогда изменили порядок учёта.

— В отчёте это отмечено?

— В примечании. Внизу страницы.

Примечание нашли. Сравнение пришлось поправить.

После встречи он усмехнулся:

— Просто помнить цифры становится экономически невыгодно. Придётся ещё объяснять, что они означают.

В этой сцене его знания никуда не исчезли и не обесценились. Изменилась их роль. Собрать цифры удалось быстро, а заметить, почему они дают неверное впечатление, помог опыт. Виктор Петрович знал историю работы, которую короткая сводка не отразила.

Поэтому заголовок этой главы требует уточнения: хорошая память остаётся преимуществом. Но сама по себе она не подтверждает, что человек понимает тему. Можно помнить отчёт

наизусть и не замечать, что сравниваются разные условия. А можно не помнить точных значений, но знать, где их проверить и какие вопросы к ним задать.

Привыкнуть к этому бывает трудно. Если вас годами ценили за способность ответить без подготовки, чужой поиск в телефоне способен задеть. Вы ещё говорите, а собеседник уже проверяет. Возникает ощущение, будто вашим знаниям больше не доверяют или они больше не нужны.

Однако возможность быстро найти сведения не отменяет того, что вы умеете с ними делать. Архитектору незачем помнить артикул каждой гайки. Но он должен понимать, где проходит несущая стена и что произойдёт, если её убрать. Справочник помогает найти подробности, а профессиональные знания — оценить их значение.

Разницу между запоминанием и пониманием легко увидеть и вне работы. Представьте родителя, который с гордостью рассказывает, что его ребёнок знает столицы всех стран мира.

— Столица Канады?

— Оттава.

— Австралии?

— Канберра.

— А почему столицей бывает не самый большой город?

Ребёнок отвечает после паузы:

— Не знаю.

Это не значит, что он плохо учился или зря запоминал. Он честно обозначил границу своих знаний. Названия столиц и причины их выбора — разные вещи. Одно можно выучить списком, другое потребует разобраться в истории.

Со взрослыми происходит то же самое, только произнести «не знаю» нам порой труднее. Особенно если до этого мы уверенно перечисляли факты. Хочется сохранить впечатление компетентности, и вместо вопроса появляется объяснение, в котором мы сами не вполне уверены.

Проверьте себя на знакомой теме. Попробуйте объяснить, почему что-то происходит, а не только назвать результат. Термины и цифры можно использовать, если они нужны, но за ними должно оставаться понятное рассуждение. Почему вы выбрали такой способ? При каких условиях он работает? Что изменится, если одно из условий исчезнет?

Если объяснение не складывается, это повод найти пробел. Возможно, вы помните правило, но не знаете, откуда оно взялось. Или давно применяете привычный порядок действий и уже не замечаете, зачем нужен каждый шаг. Такой пробел полезно обнаружить до того, как появится незнакомая задача.

Нейросеть может помочь с этим разбором. Попросите объяснить принцип, привести пример, предложить случай, в котором привычный способ не сработает. Затем попробуйте разобрать похожую ситуацию сами. Так станет понятнее, что вы усвоили, а что пока только узнаёте в чужом объяснении.

Полностью разгружать голову тоже не стоит. Чтобы задать содержательный вопрос и заметить странность в ответе, нужны собственные знания. Без них трудно отличить полезную подсказку от уверенной ошибки. Нейросеть может перепутать цифры, упустить условие или предложить правдоподобное объяснение, которое не соответствует фактам.

Но и хранить всё про запас, как пакет с пакетами, необязательно. Даты встреч удобно доверить календарю, длинную последовательность действий — инструкции, точные показатели — таблице. А основные понятия своей области, связи между ними и опыт решения задач нужны вам в работе постоянно.

Попробуйте разделить то, что вы стараетесь помнить. Какие сведения достаточно быстро найти? Что необходимо знать, чтобы понимать происходящее? Что вы удерживаете только потому, что когда-то за это хвалили? Ответы будут разными у врача, дизайнера, преподавателя и человека, который осваивает новую профессию.

Перед следующим обращением к нейросети задержитесь на минуту. Что вы уже знаете о задаче? Какой ответ предполагаете? Чего именно вам не хватает? Даже несколько собственных соображений сделают разговор полезнее: появится с чем сопоставить ответ и о чём спросить дальше.

Виктору Петровичу пригодились не только цифры, которые он помнил. Он знал, почему за ними нужно искать примечание. Именно такие знания помогают разобраться, когда готовая таблица уже есть, а ясности ещё нет.

Глава 2. Формулировка стала новой валютой

«Сделай нормально» — удивительно удобная просьба. Произнести легко, объяснять ничего не нужно, а если результат не понравится, всегда можно удивиться: как вообще до такого додумались?

Недавно знакомая жаловалась, что заказала презентацию и получила какую-то ерунду.

— А что ты просила?

— Сделать нормальную презентацию по проекту.

— Для кого?

— Для партнёров.

— Они уже знают о проекте или впервые услышат?

— Впервые.

— И что должны сделать после просмотра?

— Согласиться участвовать, конечно.

Мне даже стало неловко. Я узнала собственную привычку: держать в голове подробную картину и передавать другому человеку только её название. А потом ждать, что он каким-то образом восстановит всё остальное.

— Ты объяснила, какое участие предлагаешь и почему это должно быть им интересно?

— Я материалы отправила.

— А что из них главное?

— Ну, я думала, человек сам разберётся. Он же делает презентации.

Исполнитель действительно должен уметь работать с материалом и задавать вопросы. Но он не может знать, о чём вы договорились вчера, чего опасается будущий партнёр и какое решение нужно получить на встрече, если вы ему этого не рассказали.

В голове знакомой «нормальная презентация» означала короткий рассказ о возможности сотрудничества. Исполнитель собрал подробный обзор проекта. Оба представляли вполне разумный результат. Только разный.

С нейросетью такое расхождение обнаруживается быстро. Вы пишете «подготовь текст», получаете текст и понимаете: всё вроде по теме, но использовать нечего. Слишком общо, слишком официально, не для тех людей. Иногда виноват сам ответ. А иногда в запросе просто не было сведений, без которых трудно попасть в задачу.

Представьте Юру, который делает кухни на заказ. У него небольшая мастерская, несколько заказов в работе и фотографии готовых кухонь в телефоне. Он решает попробовать нейросеть для рекламы.

> Юра: Придумай рекламу для моего бизнеса. Делаю кухни на заказ.
>
> ИИ: Создайте кухню вашей мечты! Качественные материалы, индивидуальный подход и стильный дизайн помогут наполнить ваш дом уютом. Обращайтесь — воплотим ваши желания в жизнь!

Юра перечитывает ответ.

— Кухня мечты. Ну кто бы сомневался.

Так можно рекламировать почти любую мебельную мастерскую. В тексте нет ничего, по чему покупатель поймёт, зачем обращаться именно к Юре. Но и нейросеть пока знает о нём только одно: делает кухни.

Юра вспоминает последние разговоры с заказчиками. Одной семье не хватало места для хранения. Другая боялась, что после установки посудомоечной машины будет неудобно открывать соседний шкаф. Третья принесла красивую картинку, которая никак не помещалась в размеры комнаты.

Обычно он начинает с замера, расспрашивает, какой техникой пользуются хозяева, что хранят на кухне и что раздражает в нынешней мебели. Только потом предлагает проект. Для него это привычный порядок работы, о котором он даже не подумал рассказать.

> Юра: Напиши короткое объявление для семей, которые делают ремонт в новостройке. Я делаю кухни на заказ. Перед проектированием приезжаю на бесплатный замер, обсуждаю размещение техники и хранение. Нужно пригласить человека записаться на замер. Пиши просто, без «кухни мечты» и общих обещаний качества.
>
> ИИ: Где поставить посудомойку, куда убрать кастрюли и хватит ли места для готовки? Эти вопросы лучше решить до изготовления кухни. Приеду на бесплатный замер, обсудим технику и хранение, затем подготовлю проект под вашу комнату. Напишите, чтобы договориться о времени.

Это ещё не гарантия удачной рекламы. Возможно, текст придётся сократить, добавить город или подобрать к нему другие фотографии. Но теперь есть что оценивать и дорабатывать. Появились конкретная услуга, понятные заботы клиента и следующий шаг.

Нейросеть получила сведения, которые раньше оставались у Юры в голове. Ему не понадобилось изучать секретный язык команд. Он объяснил, кому обращается, что предлагает и чего ждёт от текста.

В работе с ИИ такую инструкцию называют промптом. За технологичным словом скрывается знакомая постановка задачи. Цель, исходные данные, ограничения, требования к результату — всё то, что помогает и человеку понять вашу просьбу.

Хорошая формулировка не обязательно длинная. Можно написать полстраницы пожеланий и так и не сказать, для чего нужен результат. А можно в нескольких предложениях обозначить главное. Юре важны запись на замер и понятный рассказ о его работе. История создания мастерской в этом объявлении может не понадобиться.

Точность требует выбрать приоритет. Пока вы просите «рассказать о компании», в текст можно включить всё: опыт, ассортимент, команду, оборудование, планы. Но если задача — пригласить на замер, часть этих сведений придётся отложить. Они не становятся бесполезными, просто сейчас у текста другая работа.

Поэтому уточнять запрос бывает труднее, чем кажется. Нужно решить, чего вы хотите в первую очередь. Презентация должна подробно познакомить с проектом или помочь согласовать участие? Письмо — объяснить ситуацию или получить ответ к определённому сроку? Один материал может решать несколько задач, но попытка сделать их все одинаково главными часто мешает.

При этом не нужно заранее знать каждую деталь. Если вы пока не можете сформулировать задачу, так и скажите:

> «Я хочу рассказать о своей услуге, но не понимаю, что выделить. Сначала задай мне вопросы о клиентах и моей работе. После ответов предложи несколько подходов».

Это тоже содержательный запрос. Вы обозначили, какая помощь нужна сейчас. Вместо готового результата вам требуется разобраться в замысле — и разговор можно начать с этого.

Полезно отличать поиск идеи от её исполнения. Фраза «давай что-нибудь придумаем» вполне уместна, если вы действительно хотите перебрать возможности. Но если у вас уже есть определённые ожидания, лучше их назвать. Иначе нейросеть будет предлагать варианты, которые вы мысленно отвергли ещё до начала беседы.

Слова «красиво», «интересно» и «профессионально» тоже не запрещены. Просто у них нет единственного прочтения. Добавьте, что вы имеете в виду. Спокойные цвета и минимум

деталей? Живой язык и бытовой пример? Краткие выводы, подкреплённые цифрами? Если есть подходящий образец, покажите его и объясните, что именно нравится.

То же относится к правкам. «Не цепляет» сообщает о впечатлении, но почти не помогает понять причину. «Начало слишком общее, сразу покажи проблему клиента» уже задаёт направление. Иногда причину непросто назвать. Тогда можно попросить несколько разных начал и сравнить их: по конкретным вариантам легче разобраться в собственных предпочтениях.

Чтобы потренироваться, возьмите одну текущую задачу. Запишите, кому предназначен результат, что он должен помочь сделать и какие условия важно учесть. Затем спросите себя, по чему вы поймёте, что работа выполнена.

Не каждый результат нужно измерять процентами. Для письма достаточно, чтобы адресат понял просьбу и срок ответа. Для инструкции — чтобы человек смог выполнить действие, не угадывая пропущенные шаги. Для презентации — чтобы после неё было ясно, что вы предлагаете и что требуется от слушателей.

Перед отправкой перечитайте просьбу глазами того, кто ничего не знает о ваших планах. Какие слова понятны только вам? Какие сведения вы пропустили, потому что они кажутся очевидными? Именно там часто и начинается будущая переписка с бесконечным «нет, я имела в виду другое».

Формулировка становится точнее с практикой. После неудачного ответа можно не только исправить текст, но и заметить, какого условия не хватило в запросе. В следующий раз вы вспомните о нём раньше. Постепенно вместо «сделай нормально» появится просьба, по которой понятно, что для вас значит «нормально».

Глава 3. Скорость как требование

Сообщение прочитано. Ответа нет. Прошло три минуты, а вы уже успели подумать, что вас игнорируют, просьба не понравилась или человек вообще передумал с вами работать. Хотя он, возможно, просто наливает чай.

Мы привыкли быстро получать ответы и начинаем ждать того же от людей. Нейросеть подготовила план за минуту — почему коллега просит время до завтра? Сравнение товаров уже на экране — что тут ещё обсуждать? Техническая возможность ускорить работу постепенно превращается в требование: раз можно быстрее, значит, нужно быстрее.

Пауза начинает выглядеть подозрительно. Человек не отвечает сразу — наверное, не знает. Не принимает решение — сомневается. Просит подумать — тянет время. Иногда так и есть. Но по одной скорости ответа этого не определить. Знакомую задачу можно решить за минуту, а в новой придётся сначала разобраться.

Представьте супругов, которые прожили вместе сорок лет и решили купить телевизор. Они сидят на кухне с блокнотом: выписывают модели, сравнивают цены, читают отзывы.

— Этот слишком большой.

— Зато тебе очки искать не придётся.

— Я телевизор покупаю, а не окно в соседнюю квартиру.

Обсуждение длится уже второй час. Муж вспоминает, как у прошлого телевизора перестал работать звук. Жена жалуется на пульт: нужная кнопка вечно находилась последней. Потом они спорят, стоит ли переплачивать за знакомую марку.

Заходит внучка.

— Вы всё ещё выбираете?

— А куда торопиться?

— Давайте я вам сейчас сравню.

Она открывает страницы выбранных моделей, передаёт характеристики нейросети и пишет:

— Сравни эти три телевизора по размеру, цене и основным функциям. Покажи различия в таблице.

Через несколько минут таблица готова. Внучка пробегает её глазами и указывает на одну из моделей:

— Вот этот. По характеристикам лучше, а стоит почти столько же.

— А пульт у него какой? — спрашивает бабушка.

— Обычный.

— Покажи.

На фотографии небольшой пульт с несколькими кнопками. Часть функций спрятана в экранном меню.

— Мне каналы как переключать?

— Здесь меню открываешь и выбираешь.

— То есть раньше я одну кнопку нажимала, а теперь должна по телевизору гулять?

Дед поддерживает:

— И на звук бы послушать. А то характеристики хорошие, а диктор опять будто из шкафа разговаривает.

Внучка хотела помочь и действительно помогла: собрала сведения, которые они ещё долго искали бы по разным страницам. Но для неё таблица почти завершила выбор. Для супругов она стала материалом для следующего разговора.

Им важно было представить, как они будут пользоваться покупкой каждый день. Удобно ли держать пульт, понятно ли меню, слышна ли речь. Некоторые требования выяснились

только в обсуждении. До этого супруги о них отдельно не думали — просто вспоминали, что раздражало в старом телевизоре.

Можно было добавить эти условия в запрос. Но сначала их нужно было заметить. Именно на это и ушла часть вечера, который внучке казался потерянным.

На работе подобное расхождение воспринимается острее. Там время связано со сроками, деньгами и чужими обязательствами. Если черновик теперь получается быстрее, возникает ожидание, что и всё остальное должно занимать меньше времени.

— План готов?

— Черновик готов. Нужно проверить сроки с командой.

— Так отправляй, потом поправим.

— Если отправлю сейчас, на эти сроки уже будут рассчитывать.

Подготовить документ и согласиться с тем, что в нём написано, — разные этапы. Первый удалось ускорить. Второй всё ещё требует разговора с людьми, проверки условий и иногда пересмотра самого плана.

Когда это различие пропускают, работа может превратиться в бесконечную пересылку новых версий. Утром отправили предложение. Днём выяснилось, что команда не успевает. Вечером поменяли сроки, но забыли предупредить одного участника. На следующий день срочно исправляют уже его часть работы. Все быстро реагируют, а законченного результата всё нет.

Нейросеть здесь способна облегчить каждую переделку. Но если не остановиться и не выяснить причину, она просто поможет быстрее выпускать очередную версию.

Постоянная спешка меняет и отношение к собственной работе. Бывает, что никто ещё не потребовал немедленного ответа, а вы уже торопитесь. Пришло сообщение — нужно отреагировать. Появился вопрос — нужно сразу предложить решение. Сказать «пока не знаю» неловко, ведь рядом инструмент, который отвечает на всё.

— Ты сегодня когда закончишь?

— Сейчас только отвечу.

— Ты час назад так сказала.

— Там ещё прислали.

Чашка остыла, основная задача не продвинулась, зато весь вечер вы были на связи. Быстрая реакция создаёт ощущение занятости, но не всегда помогает сделать то, ради чего вы сели работать.

Это не повод специально растягивать каждое дело. Если можно быстро привести в порядок таблицу, найти нужный фрагмент документа или подготовить несколько вариантов заголовка, прекрасно. Не нужно доказывать серьёзность намерений количеством потраченных часов.

Но сэкономленное время не обязательно сразу заполнять следующей задачей. Его можно оставить на проверку, обсуждение или отдых. Иначе инструмент ускоряет работу, а свободного времени почему-то не прибавляется: просто в день помещается больше обязательств.

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.