

От обслуживания к делегированию: Почему Agentic AI фундаментально меняет работу – и что это значит для среднего бизнеса

Phronesis AI

2026-02-16

Фазовый переход

В феврале 2026 года 16 автономных ИИ-агентов за две недели написали полноценный компилятор языка C – 100 000 строк кода на Rust, который компилирует ядро Linux и проходит 99% тестового набора на устойчивость. Стоимость: 20 000 долларов. Ещё двенадцать месяцев назад автономные агенты теряли нить через тридцать минут. Шесть месяцев назад считалось примечательным, если агент выдерживал семь часов. От тридцати минут до двух недель за один год – это не линия тренда. Это, как формулирует аналитик, **экспоненциальный сдвиг**.

Подобные истории выглядят как новости из мира разработки программного обеспечения. Так и есть. Но суть происходящего касается не разработки ПО. Она касается вопроса о том, что происходит, когда ИИ перестаёт ассистировать поминутно и начинает самостоятельно работать днями и неделями. И этот вопрос затрагивает каждую компанию, чья ценность создаётся интеллектуальным трудом.

Что действительно изменилось

Публичная дискуссия об ИИ обычно вращается вокруг размеров моделей, бенчмарков и контекстных окон. Это неправильные метрики. Правильная метрика – та, которую почти никто не знает: способность модели находить и использовать информацию внутри своего контекстного окна.

Модель, которая может вместить миллион токенов, но извлекает нужную информацию лишь в одном из пяти случаев, подобна картотечному шкафу без индекса. Документы внутри есть, но найдёте ли вы то, что нужно, – дело случая. Именно таким было положение дел в январе 2026 года: лучшие модели находили иголку в стоге сена в 18–26 процентах случаев.

Orus 4.6, выпущенный в начале февраля, достигает 76 процентов при миллионе токенов и 93 процентов при четверти от этого объёма. В этом и состоит настоящий прорыв: не в количестве информации, которую модель может вместить, а в надёжности, с которой она её понимает и использует. Это разница между моделью, которая видит файл, и моделью, которая держит в голове целую систему – каждую

зависимость, каждое взаимодействие, каждую импликацию.

Это та способность, которая отличает опытного сотрудника от внешнего консультанта, впервые читающего документы. Опытный сотрудник знает, что изменение в закупках повлияет на калькуляцию, что процент рекламаций связан с выбором поставщика, что гарантийные обязательства выглядят иначе, если монтаж выполнял сам клиент. Не потому, что он это где-то смотрит, а потому, что достаточно долго живёт в системе, чтобы интуитивно схватывать взаимосвязи.

Именно эту холистическую осведомлённость теперь может обеспечить ИИ-агент – не благодаря многолетнему опыту, а благодаря способности одновременно удерживать весь контекст и мыслить сквозь него.

От инструмента к контрагенту: настоящая революция

Большинство компаний сегодня используют ИИ как улучшенную поисковую систему или генератор текстов. Задаёшь вопрос – получаешь ответ. Даёшь промпт – получаешь черновик. Это парадигма обслуживания инструмента: человек формулирует процесс, ИИ выполняет один шаг.

То, что сейчас возникает, – нечто фундаментально иное. Anthropic называет это *Outcome-Oriented* – описание результатов вместо процессов. Вы не объясняете ИИ, как строить таблицу. Вы объясняете, что таблица должна показывать. Вы не описываете шаги обработки рекламации. Вы делегируете: «Обработай эту рекламацию».

Это звучит как постепенное различие. Но это не так. Это смена парадигмы во взаимодействии человека и машины, столь же фундаментальная, как переход от командной строки к графическому интерфейсу в восьмидесятые годы. Тогда компьютер перестал быть машиной, которую программируют, и стал инструментом, которым управляют. Теперь он перестаёт быть инструментом, которым управляют, и становится контрагентом, которому делегируют.

Компетенция, которая при этом имеет значение, смещается: от технического владения инструментом к ясности собственного намерения. Кто точно знает, что ему нужно – и может сформулировать это так, как сказал бы компетентному сотруднику, – тот теперь может достигать того, за что раньше отвечали целые отделы.

Размывание границы между техническим и нетехническим

Один из самых примечательных аспектов последних событий: в Rakuten, японском концерне электронной коммерции, нетехнические сотрудники используют ту же ИИ-инфраструктуру, что и разработчики, для создания функций и вывода их в продакшен. Два репортёра CNBC – не инженеры – менее чем за час создали работающий инструмент управления проектами, воспроизводящий основную функциональность продукта стоимостью 5 миллиардов долларов.

Это не демократизация технологий в привычном смысле, когда сложный инструмент делают более простым в использовании. Это размывание самой категории. Различие между техническими и нетехническими сотрудниками – различие, которое тридцать лет организовывало интеллектуальный труд, структуры зарплат и оргсхемы, – растворяется за месяцы.

Для среднего бизнеса это имеет особое значение. Здесь редко есть IT-отдел с двадцатью разработчиками. Здесь есть мастера, руководители отдела продаж, делопроизводители, инженеры – люди с глубокими профессиональными знаниями в своей области, но без навыков программирования. Именно этих людей Agentic AI не заменяет, а умножает. Их профессиональные знания – способность оценить, правильно ли составлено предложение, обоснована ли рекламация, корректно ли применена норма – становятся тем рычагом, которого раньше не было.

Способность суждения как новое узкое место

Распространённый страх гласит: ИИ заменяет человеческий труд. Реальность более дифференцирована и в определённом смысле более требовательна.

То, что ИИ заменяет, – это исполнение. То, что он не заменяет – и что благодаря ему драматически возрастает в цене, – это способность суждения. Экспертиза в предметной области. То, что по-английски называют «taste»: глубокое понимание того, что составляет хороший результат, как выглядит корректное коммерческое предложение, какая формулировка в ответе на рекламацию юридически устойчива, а какая нет.

Те 16 агентов, которые создали компилятор C, не нуждались в том, чтобы кто-то писал за них код. Им нужен был кто-то, кто достаточно точно специфицирует, что такое компилятор C. Маркетинговой команде больше не нужен тот, кто управляет аналитической платформой – ей нужен тот, кто знает, какие показатели релевантны и почему.

Рычаг сместился: от исполнения к суждению. И этот рычаг умножается на количество агентов, которыми может дирижировать один человек. AI-native компании сегодня достигают 5–7 миллионов долларов выручки на сотрудника – в пять-семь раз больше того, что считается «превосходным» в традиционных софтверных компаниях. Не потому, что они наняли лучших людей, а потому, что их люди оркестрируют агентов вместо того, чтобы исполнять самим.

Менеджмент как эмерджентное свойство

Один из захватывающих результатов последних разработок: когда несколько ИИ-агентов направляют на сложную задачу, они самостоятельно организуются в иерархические структуры. Lead-агент декомпозирует проект на подзадачи, распределяет их между специалистами, отслеживает зависимости, устраняет блокировки. Специалисты коммуницируют не только через lead-агента, но и напрямую друг с другом – peer-to-peer координация.

Это не навязанная структура. Это конвергентная эволюция. Иерархия – не культурная условность, которую люди навязывают ИИ-системам. Она является эмерджентным свойством координации нескольких интеллектуальных акторов при решении сложных задач. Люди изобрели менеджмент, потому что менеджмент – это то, что делает интеллект, когда ему нужно масштабироваться. ИИ-агенты открыли то же самое – по тем же структурным причинам.

Для аргументации в пользу платформы вроде Phronesis это центральный момент: платформа не просто оцифровывает существующие рабочие процессы. Она предоставляет инфраструктуру, из которой агенты самоорганизуются – со Skills как определёнными рабочими процессами, Tools как отдельными способностями и Contexts как специфичными для отдела знаниями. Платформа – это то, что хорошая компания предоставляет своим сотрудникам: чёткие структуры, доступные знания, определённые процессы. Агент использует всё это – но сам решает, что ему нужно для конкретной задачи.

Темп и его последствия

Фазовый переход, который здесь происходит, примечателен не только своим направлением, но прежде всего своей скоростью. Инструменты, бывшие передовыми в январе, в феврале представляют уже другое поколение. Исследователь из Anthropic, участвовавший в проекте компилятора C, сформулировал это так: «I did not expect this to be anywhere near possible so early in 2026».

Эта скорость имеет парадоксальное следствие: кто сегодня осваивает конкретный ИИ-инструмент и овладевает им, должен быть готов к тому, что его знания устареют через несколько месяцев. Это относится к ChatGPT так же, как к Copilot. Каждый, кто оптимизировал свой рабочий процесс под определённый паттерн промптов или конкретную версию модели, с каждым обновлением переживает обесценивание своей экспертизы.

Ответ на это – не быстрее осваивать отдельные инструменты. Ответ – уровень абстракции: платформа, которая отделяет профессиональные знания предприятия от конкретной ИИ-технологии. Skills, определяющие, что должно быть сделано, остаются стабильными, даже если модель под ними меняется каждые три месяца. Contexts, устанавливающие, какие знания релевантны в каком отделе, переживают любую смену модели. Знания предприятия – данные о продуктах, прайс-листы, нормы, регламенты – остаются независимыми от того, работает ли под капотом Orus 4.6, Orus 5 или что-то совершенно иное.

В этом архитектурная ключевая идея Phronesis: отделить знания предприятия и рабочие процессы от стремительно меняющейся ИИ-технологии. Платформа абсорбирует технологические изменения, чтобы предприятие могло сосредоточиться на том, что остаётся стабильным: его профессиональных знаниях, процессах, способности суждения.

Почему средний бизнес не ждёт, а действует

Цифры из Кремниевой долины – Cursor с 5 миллионами долларов выручки на сотрудника, McKinsey с целью достичь паритета агентов и людей к концу 2026 года, команды Amazon, реорганизующиеся в формат «два человека плюс флот агентов» – это звучит как другой мир по сравнению с кухонной студией в Нижней Баварии или машиностроителем в Бергском крае.

Но суть аргумента затрагивает средний бизнес даже сильнее, чем крупные корпорации. Потому что:

У среднего бизнеса есть то, чего нет у ИИ: глубокие, специфические профессиональные знания. Способность оценить, правильно ли калькулировано предложение на кухню. Знание того, какой DIN-стандарт применяется при определённом типе конструкции. Опыт того, как ответить на рекламацию так, чтобы клиент остался доволен, а предприятие было юридически защищено. Эти знания хранятся в головах сотрудников, которые часто работают в компании десятилетиями – и которых всё труднее заменить.

Чего у среднего бизнеса нет: неограниченно масштабируемой рабочей силы.

Квалифицированных кадров не хватает, и нехватка продолжится. Каждый мастер, каждый делопроизводитель, каждый руководитель отдела продаж тратит значительную часть рабочего времени на задачи, которые хотя и требуют профессиональных знаний, но по сути повторяются: составление предложений, подготовка отчётов, поиск норм, обработка рекламаций. Не потому, что эти задачи тривиальны – они не тривиальны – а потому, что они следуют паттерну, который агент может освоить.

Agentic AI умножает именно эту комбинацию. Профессиональные знания сотрудника становятся рычагом, агентная инфраструктура – множителем. Мастер больше не пишет каждое предложение сам – он делегирует и проверяет результат. Делопроизводитель больше не обрабатывает каждую рекламацию с нуля – делегирует стандартные случаи и концентрируется на тех, что требуют настоящей способности суждения. Инженер больше не ищет часами в нормативах – делегирует исследование и оценивает результат.

Это не автоматизация в индустриальном смысле, когда робот заменяет человека. Это делегирование в подлинном смысле: компетентный сотрудник передаёт задачу компетентному контрагенту, который знает процессы, обладает знаниями и выдаёт результат в нужной форме.

Вопрос, который встаёт

McKinsey рекомендует своим собственным партнёрам довести к концу 2026 года число ИИ-агентов до числа человеческих сотрудников. Для среднего бизнеса вопрос не в том, придёт ли это развитие. Вопрос в том, сопровождать ли его универсальными инструментами вроде ChatGPT – инструментами, которые не

знают знаний предприятия, не имеют Skills, не знают, как должно выглядеть предложение в этой конкретной компании – или инфраструктурой, настроенной на собственные профессиональные знания, собственные процессы и собственные стандарты качества.

Вопрос не в том: «Должны ли мы использовать ИИ?» Вопрос в том: «Каково наше соотношение агентов к сотрудникам – и что каждый сотрудник должен уметь делать превосходно, чтобы это соотношение работало?»

Phronesis – это инфраструктура, которая делает этот вопрос решаемым. Не как обещание, а как продуктивная система: 39 Skills в работе, более 40 Tools доступно, знания предприятия полностью интегрированы, соответствие GDPR на собственной инфраструктуре. Не когда-нибудь. Сейчас.

Мы интегрируем Agentic AI, Anthropic Opus 4.6 (2026), Rakuten и другие инструменты в нашу инфраструктуру «ИИ-инфраструктура».