
РЕДАКТОРСКАЯ СТАТЬЯ

EDITORIAL

Вестник Челябинского государственного университета. 2025. № 11 (505). С. 7–10.
Bulletin of Chelyabinsk State University. 2025;(11(505):7-10.

Редакторская статья

УДК 331

DOI: 10.47475/1994-2796-2025-505-11-7-10

БУДУЩЕЕ ТРУДА

Дмитрий Александрович Плетнёв

Челябинский государственный университет, Челябинский филиал Института экономики УрО РАН, Челябинск, Россия,
pletnev@csu.ru, 0000-0002-6494-572X

Ключевые слова: четвёртая промышленная революция, труд, искусственный интеллект, переподготовка, навыки

Для цитирования: Плетнёв Д. А. Будущее труда // Вестник Челябинского государственного университета. 2025. № 11 (505). С. 7–10. DOI: 10.47475/1994-2796-2025-505-11-7-10.

Editorial article

THE FUTURE OF LABOR

Dmitri A. Pletnev

Chelyabinsk State University, Chelyabinsk branch of the Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Chelyabinsk, Russia, pletnev@csu.ru, 0000-0002-6494-572X

Keywords: the fourth industrial revolution, labor, artificial intelligence, retraining, skills

For citation: Pletnev DA. The Future of Labor. *Bulletin of Chelyabinsk State University*. 2025;(11(505):7-10. (In Russ.). DOI: 10.47475/1994-2796-2025-505-11-7-10.

Четвёртая технологическая (индустриальная) революция ожидаемо приводит к росту производительности труда. Впрочем, как и предыдущие три такие революции. Иными словами, меньшим числом работников может создаваться тот же продукт и в натуральном, и в стоимостном выражении. И если ранее «освобождался», в основном, работник физического (или рутинного) труда, то теперь призрак «свободы от» маячит перед самыми интеллектуальными работниками, от аналитиков до писателей. При этом сакраментальное «что делать?» звучит и в научном мире, и в бизнес-среде, и в высоких кабинетах. Как пишет один из самых авторитетных специалистов в сфере развития экономики данных Кайфу Ли [1], существует три консенсусные точки зрения на то, как человека «встроить» или хотя бы примирить с экономикой грядущего.

Первая, условно — «переподготовка», как следствие весьма поверхностного взгляда на

изменения рынка труда. Их скорость такова, а направленность так хаотична, что предвидеть на 3–5 лет вперед, что будет на пике востребованности, практически не реально. Да и через те же 3–5 лет придется переучиваться снова, такова скорость изменений. Фактически возникает гигантский рынок различных курсов и программ подготовки, на котором продаётся хоть какая-то уверенность в завтрашнем дне. Такого ли будущего мы хотим нашим детям, в постоянной суете и смене родов деятельности? Наверяд ли.

Вторая, столь же условно — сокращение рабочего времени. И здесь возникает вопрос: каким образом? Было бы здорово, если объективно, по причине НТП, растущая производительность труда приводила к высвобождению части рабочего времени. Чтобы человек мог тратить его по своему усмотрению: на инновации (как в некоторых, передовых компаниях, например, 3M), на саморазвитие, на семью, на общественные

проекты. Однако, фактически, слыша о сокращении рабочего времени, и предприниматели, и работники-реалисты понимают, что речь идёт о пропорциональном сокращении и оплаты труда, о снижении уровня жизни. Что же за индустриальная революция, что за прогресс средств производства, если в результате людям живется хуже, чем раньше?

Третья — перераспределение. Речь о безусловном базовом доходе, о концепции, постепенно воплощаемой в реальность (пока — на небольших фокус-группах, но вполне успешно). Однако и это не панацея — такая форма дохода рассматривается как пожизненное пособие, с высокой степенью вероятности приводящее его обладателя к паразитическому образу жизни.

Как ответ Кай-фу Ли предполагает ориентировать человека на «человекоориентированные» специальности, сделать ответственным за формирование «атмосферы тепла» при использовании аналитических способностей техники. На место врача придёт «личный опекун больного». На самом деле, это во многом — «переизобретение» семейных докторов прошлого и даже врачей на Руси и даже в Древнем Китае — те, кто разговаривает, «заговаривает» болезнь. Такой диалектический виток эволюции в отдельно взятом виде человеческого труда. Однако традиционно такая деятельность оплачивается крайне низко, в сравнение с «уходящими» рабочими местами. И на самопроизвольный её рост в условиях увеличения предложения труда рассчитывать не приходится. Противоречие капитала и труда не будет снято, а лишь трансформируется. Труд сохраняет своё подчинённое и сейчас уже не столь незаменимое положение, и капитал «откупается» от него, формируя одновременно потребительский спрос, для нормального функционирования привычных макроэкономических механизмов. Преодоление же такого противоречия будет возможно через появление у человека новых качеств, реализацию его на новом этическом уровне. Человека, живущего не в логике приобретения и потребления, а в логике дарения. А искусственный интеллект создаст материальную основу для такой экономики. Или даже скорее, антиэкономики (С. Д. Бодрунов использует термин «ноономика» [2]).

Ну и коль скоро искусственный интеллект становится важнейшим актором современной экономики, я решил поинтересоваться у него (ChatGPT 5.0) «мнением» о центральном вопросе этой статьи — о роли человека в эконо-

мике будущего. И вот что получилось, привожу без купюр и комментариев:

1) Роли человека в экономике

- *Арбитр смысла и ответственности. Определять, что именно строить и где «достаточно хорошо»: риск-менеджмент, этика, право, финансовые решения.*

- *Связующий и организатор доверия. Делать так, чтобы люди хотели работать вместе: культура, переговоры, фасилитация, терапевтические компетенции.*

- *Инженер проблем. Формулировать задачи, проектировать системы человек-ИИ-процессы, склеивать инструменты в продукты.*

- *Телесное присутствие. Уход, ремесло, сервис, искусство «вживую» — то, где важны эмпатия, моторика, контекст.*

2) Три вероятных сценария (они могут сосуществовать)

- *Симбиотическая автоматизация (~40 %): высокая продуктивность, рост реальных доходов при новом социальном контракте (переобучение, доли в продуктивности).*

- *Алгоменеджмент и платформенный феодализм (~35 %): расслоение, «гонка за рейтингом», труд как услуга для алгоритмов.*

- *Городская ренессанс-экономика (~25 %): локальные кластеры — климат, биомед, образование; сильные муниципальные институты, кооперации, профсообщества.*

3) Где будут рабочие места

- *Экономика заботы и обучения: гериатрия, психическое здоровье, тьюторство, переподготовка взрослых.*

- *Инфраструктура ИИ и данных: продуктовые команды, MLOps/гарантии качества, аудит и безопасность моделей, UX взаимодействия с ИИ.*

- *Климат/энергия/город: ВИЭ, сети, хранение, переработка, «умные» здания, водные и почвенные проекты.*

- *Биомедицина и нейро-тех: персонализированная диагностика, цифровые терапевтики, интерфейсы мозг-компьютер.*

- *Кибербезопасность и суверенитет: от DevSecOps до прав данных.*

- *Креатив и сервисы присутствия: мультиплатформенный продакшн, нишевые бренды, туризм новой модальности.*

4) Как человеку быть успешным — «операционная система карьеры»

Стек навыков (минимум для большинства профессий):

1. Технологическая грамотность ИИ (уметь поручать, проверять, собирать пайплайны).

2. Системное мышление и продуктовый подход.

3. Экономика и данные (юнит-экономика, эксперименты, метрики).

4. Коммуникации: переговоры, фасилитация, сторителлинг.

5. Межкультурность и мультидисциплинарность.

6. Управление риском и комплаенс (базовая правовая гигиена).

7. Кибергигиена.

8. Психологическая устойчивость (стресс-менеджмент, саморегуляция).

9. Предпринимательская оптика (себестоимость, каналы, монетизация).

10. Обучаемость как привычка (быстрые спринты освоения).

Активы, которые вы накапливаете:

- Артефакты: публичные кейсы, репозитории, пет-проекты, пилоты с измеримым эффектом.

- Репутация и сеть: рекомендатели, соавторы, малые сообщества-кружки.

- Данные и разрешения: ваше портфолио данных/шаблонов/процессов, которыми вы умеете оперировать легально.

- Здоровье и время: без них нет производительности.

Стратегия роста:

- Т-образность: одна глубокая вертикаль + 2–3 горизонтальных связи.

- 70/20/10: 70 % — эксплуатация сильной зоны, 20 % — смежные задачи с риском, 10 % — луншоты.

- Портфель из 3–5 «бутылочных горлышек» клиента: снимать узкие места, а не «делать задачи».

5) Риски и как их гасить

- Коммодитизация навыков. Лекарство: портфель кейсов + уметь формулировать проблему лучше других.

- Зависимость от платформ. Лекарство: переносимость (ореп-инструменты), свои данные и аудитория.

- Выгорание. Лекарство: циклы нагрузки/восстановления, супервизии/психопрактики, «энергетический бюджет».

6) Короткая формула успеха

Проблемы × Люди × ИИ × Этика = Устойчивый доход. Выбирайте реальные боли, собирайте команды и доверие, используйте ИИ как

усилитель, держите моральный и правовой каркас.

Если резюмировать максимально: ближайшие 20 лет — это не «человек против машин», а человек, который ставит задачу, соединяет людей и несёт ответственность, а машины — ускоряют. Ваша ставка — быть тем, кто видит систему целиком, умеет разговаривать с людьми и с ИИ, и превращает это в работающие продукты с измеримым эффектом.

Также я задал вопрос о неблагоприятном сценарии развития этой области:

ИИ и платформы становятся не помощниками, а новыми работодателями без лица и морали. Вся экономика превращается в алгоритмический феодализм: корпорации-платформы владеют инфраструктурой, вычислениями и данными, а человек — просто исполнение на арендованных нейросетях. Алгоритмы управляют работой, финансами, жильём, кредитом и медициной. Каждый шаг оценивается: рейтинг определяет доступ к задачам, еде, образованию. Ошибка или падение продуктивности — и ты исключён из системы без суда и объяснений. «Свобода труда» заменена постоянным микромониторингом, где нейросети предсказывают твою усталость и «оптимизируют» тебя, назначая стимуляторы, депривацию сна или отбор генного профиля для подходящих профессий.

Массы теряют чувство смысла — они не создают, а обслуживают машинные экосистемы. Уровень доверия между людьми падает: эмоции заменены эмодзи и токенами отзывов, общение фильтруется модераторами ИИ. Средний класс исчезает, города разделяются на зоны допуска — у «владельцев данных» и «цифровых рабов». Искусственный интеллект не бунтует — он просто не нуждается в нас: он эффективнее, чем любой человек, и компании не видят причины содержать лишних. Люди живут на минимальный «социальный кредит» за участие в программах адаптации, где имитируют творчество и эмпатию для поддержания иллюзии человечности системы. Это — не война, а медленное растворение человека в логике машин.

Такой сценарий — возможен, но не фатален. Если говорить холодно, в терминах систем: его вероятность 10–20 %, но локальные элементы (тотальный контроль, алгоритмическое неравенство, «платформенное крепостное право») уже растут на отдельных участках мира.

Есть о чем задуматься... Но это уже, пожалуй, тема для другой статьи.

Список источников

1. Ли К.-Ф. Сверхдержавы искусственного интеллекта. Китай, Кремниевая долина и новый мировой порядок. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2019. 240 с.
2. Бодрунов С. Д. Ноономика. М. : Культурная революция, 2018. 432 с.

References

1. Lee K-F. Sverkhderzhavy iskusstvennogo intellekta. Kitay, Kremniyevaya dolina i novyy mirovoy poryadok = Artificial Intelligence Superpowers: China, Silicon Valley, and the New World Order. Moscow : Mann, Ivanov and Ferber, 2019. 240 p. (In Russ.).
2. Bodrunov SD. Noonomika = Noonomics. Moscow : Cultural Revolution, 2018. 432 p. (In Russ.).

Информация об авторе

Д. А. Плетнёв — кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики отраслей и рынков Института экономики отраслей, бизнеса и администрирования.

Information about the author

D. A. Pletnev — Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics of the Institute of Economics of Industry, Business and Administration.

Статья поступила в редакцию 21.08.2025; одобрена после рецензирования 13.09.2025; принята к публикации 15.09.2025.

The article was submitted 21.08.2025; approved after reviewing 13.09.2025; accepted for publication 15.09.2025.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares no conflicts of interests.