

DOI: [10.14515/monitoring.2024.2.2598](https://doi.org/10.14515/monitoring.2024.2.2598)**А. Г. Асмолов**

**ЧЕЛОВЕК КАК СУБЪЕКТ ПОЛИМОТИВАЦИИ.  
РЕЦ. НА КН.: ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ: СОВРЕМЕННЫЕ  
ТРАКТОВКИ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ / ПОД НАУЧ. РЕД.  
Л. Н. ОВЧАРОВОЙ, В. А. АНИКИНА, П. С. СОРОКИНА.  
М.: ВЦИОМ, 2023**

**Правильная ссылка на статью:**

Асмолов А. Г. Человек как субъект полимотивации // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2024. № 2. С. 277—286. <https://doi.org/10.14515/monitoring.2024.2.2598>. Рец. на кн.: Человеческий потенциал: современные трактовки и результаты исследований / под науч. ред. Л. Н. Овчаровой, В. А. Аникина, П. С. Сорокина. М.: ВЦИОМ, 2023.

**For citation:**

Asmolov A. G. (2024) A Human as a Subject of Polymotivation. *Monitoring of Public Opinion: Economic and Social Changes*. No. 2. P. 277–286. <https://doi.org/10.14515/monitoring.2024.2.2598>. Book Review: Ovcharova L. N., Anikin V. A., Sorokin P. S. (eds.) (2023) *Human Potential: Modern Interpretations and Research Results*. Moscow: VCIOM. (In Russ.)

Получено: 27.03.2024. Принято к публикации: 15.04.2024.

ЧЕЛОВЕК КАК СУБЪЕКТ ПОЛИМОТИВАЦИИ. РЕЦ. НА КН.: ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ: СОВРЕМЕННЫЕ ТРАКТОВКИ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ / ПОД НАУЧ. РЕД. Л. Н. ОВЧАРОВОЙ, В. А. АНИКИНА, П. С. СОРОКИНА. М.: ВЦИОМ, 2023

*АСМОЛОВ Александр Григорьевич — доктор психологических наук, научный руководитель, Академия развития потенциала человека Корпоративного университета Сбербанка, Москва, Россия; заведующий кафедрой психологии личности факультета психологии, МГУ им. М.В. Ломоносова, Москва, Россия; директор Школы антропологии будущего, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС), Москва, Россия*  
E-MAIL: [agas@mail.ru](mailto:agas@mail.ru)  
<https://orcid.org/0000-0002-2319-398X>

**Аннотация.** Статья представляет собой рецензию на коллективную монографию «Человеческий потенциал: современные трактовки и результаты исследований», вышедшую в издательстве ВЦИОМ в 2023 г. Актуальность рецензируемой коллективной монографии обосновывается, во-первых, дефицитом качественных теоретических трудов, посвященных человеческому потенциалу. Во-вторых, практической необходимостью преодоления кризисных тенденций последних лет, поиска новых подходов в экономической, социальной и культурной сферах, позволяющих обеспечить более насыщенную, продуктивную и осмысленную жизнь. Содержательно рецензия разделена на две части. В первой разбираются важнейшие идеи, продвигаемые авторами монографии, такие как

A HUMAN AS A SUBJECT OF POLYMOTIVATION. BOOK REVIEW: OVCHAROVA L. N., ANIKIN V. A., SOROKIN P. S. (EDS.) (2023) HUMAN POTENTIAL: MODERN INTERPRETATIONS AND RESEARCH RESULTS. MOSCOW: VCIOM

*Aleksandr G. ASMOLOV<sup>1,2,3</sup> — Dr. Sci. (Psychol.), Scientific Director; Head of the Department of Personality Psychology at the Faculty of Psychology; Director of the School of Anthropology of the Future*  
E-MAIL: [agas@mail.ru](mailto:agas@mail.ru)  
<https://orcid.org/0000-0002-2319-398X>

<sup>1</sup> Academy of Human Potential Development of Sberbank Corporate University, Moscow, Russia

<sup>2</sup> Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

<sup>3</sup> The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA), Moscow, Russia

**Abstract.** The article reviews the collective monograph «Human Potential: Modern Interpretations and Research Results», published by VCIOM in 2023. The relevance of the monograph under review is justified, firstly, by the shortage of high-quality theoretical works devoted to human potential, and secondly, by the practical need to overcome the crisis trends of recent years, to search for new approaches in the economic, social, and cultural spheres, allowing for a richer, more productive and meaningful life. The review is divided into two parts. The first part examines the most important ideas promoted by the authors of the monograph, such as the need to shift from the paradigm of human capital to the paradigm of human potential; development of human-centricity; analysis of not only the static but also the dynamic aspect of

необходимость сдвига от парадигмы человеческого капитала к парадигме человеческого потенциала; развитие человекоцентричности; анализ не только «статического», но и «динамического» аспекта человеческого потенциала; важность индивидуальной агентности и самостоятельности в реализации возможностей человека. Во второй части рецензии кратко излагается сущность каждой из глав, подчеркивается ценность междисциплинарного подхода, реализованного авторским коллективом.

**Ключевые слова:** человеческий потенциал, агентность, ценностно-ориентированная деятельность, неопределенность, человекоцентризм, междисциплинарность

human potential; the importance of individual agency and independence in realizing human capabilities. The second part of the review briefly outlines the essence of each of the chapters included into the monograph and emphasizes the value of the interdisciplinary approach implemented by the team of its authors.

**Keywords:** human potential, agency, value-based activities, uncertainty, human-centrism, interdisciplinarity

Вышедшая в 2023 г. в издательстве ВЦИОМ монография «Человеческий потенциал: современные трактовки и результаты исследований», с моей точки зрения, представляет интерес как минимум по двум причинам [Человеческий потенциал..., 2023].

Первая причина — это необходимость изменения научной картины мира в дисциплинах о понимании закономерностей развития человека в эволюции природы и общества. Последние десятилетия мышление исследователей было сковано парадигмой человеческого капитала, за которой явно или неявно проступает модель «диктатуры прошлого опыта» при объяснении принятия решений в самых разных ситуациях. В этой модели человек сводится к ресурсу, который эксплуатируют организации, крупные предприятия и различные социальные системы. В отличие от парадигмы человеческого капитала, в работах А. Сена и Д. Канемана [Сен, 2004, 2016; Канеман, 2013], акцент делается на бесконечные возможности выбора ценностно-ориентированных видов деятельности в ситуациях неопределенности. Идеологи концепции человеческого потенциала явно или неявно исповедуют идею Спинозы, что человек является причиной самого себя [Спиноза, 1957]. Именно поэтому и в образовании, и в экономике я отстаиваю идею о необходимости сдвига мышления от парадигмы человеческого капитала к парадигме человеческого потенциала. В свете сказанного сканирование горизонтов исследования человеческого потенциала, предложенное авторами монографии, мне представляется оригинальным и эвристичным. Оно восполняет зияющий пробел в исследованиях человека как субъекта полимотивации.

Вторая причина моего интереса — наметившийся совсем недавно сдвиг интересов лидеров бизнеса от клиентоцентризма к человекоцентризму. Я уверен, что рассматриваемая монография будет в высшей степени полезна для ведущих с экономической точки зрения корпораций России. Все чаще обсуждается возрастающая значимость человека, его осознанного самостоятельного созидательного действия, проактивно поддерживающего или трансформирующего окружающую среду для индивидуального и общественного благополучия, для устойчивости и даже для простого выживания общества в условиях быстрых и зачастую непредсказуемых изменений. Эти вопросы выходят на первый план как в фундаментальном социологическом знании, так и в образовательной, демографической и социально-экономической политике. Человеческий потенциал — одно из центральных понятий в этом контексте. Несмотря на возрастающий интерес к обозначенной проблематике, полномасштабные исследования человеческого потенциала единичны. Представленная коллективная монография — первая за последние десять лет попытка интеграции и комплексного переосмысления современных дискуссий с использованием результатов новейших масштабных междисциплинарных исследований в этой области, проведенных силами НИУ ВШЭ в рамках работы консорциума НЦМУ «Центр междисциплинарных исследований человеческого потенциала».

Актуальность рецензируемой работы обусловлена не только дефицитом качественных теоретических трудов, посвященных человеческому потенциалу, но и практической значимостью вопроса: как обществу, компаниям и каждому отдельному человеку справиться с кризисными тенденциями последних лет, найти новые решения и подходы в экономической, социальной и культурной сферах, которые бы позволили обеспечить более насыщенную, продуктивную и осмысленную жизнь? Авторы монографии обращаются не только к «статическому», но и к «динамическому» аспекту человеческого потенциала, отмечая важность индивидуальной агентности и самостоятельности в реализации возможностей человека. В условиях событий глобального масштаба 2020-х годов, радикально меняющих привычную социетальную динамику, значение данной работы особенно возрастает.

Монография состоит из двух частей. В первой части проанализированы современные теоретико-методологические разработки, актуальные тренды, идеи и концепции, связанные с понятием «человеческий потенциал». Вторая часть посвящена обсуждению эмпирических данных о состоянии и тенденциях изменений человеческого потенциала в России, а также факторов, влияющих на него в международном контексте. Содержательный акцент сделан на междисциплинарности, что позволяет преодолеть монополизм интеллектуальных течений и придает монографии особую ценность. Авторы — ведущие специалисты в сфере человеческого потенциала — знакомят нас с передовыми разработками в области социологии, психологии, экономики, педагогики, управления, географии, что позволяет получить комплексное представление о человеческом потенциале в России и мире, а также о современных проблемах и перспективах его развития.

Так как особую роль в дискуссиях о практической политике в сфере образования и человеческого развития играет экономическая наука, монография начинается с экскурса в проблему «человеческого» измерения экономического роста. В главе «Эволюция концепции человеческого потенциала в экономической на-

уке» М. С. Сушенцова и В. А. Аникин показывают, как благодаря работам нобелевского лауреата А. Сена [Сен, 2004, 2016] экономика перешла от теории полезности к теории возможностей человека. Для обсуждения и продвижения этих идей в 1998 г. другой нобелевский лауреат Дж. Хекман создал Центр человеческого потенциала и социальной политики в Чикагском университете. Благодаря научным разработкам Центра с середины 2000-х годов человеческий потенциал стал связываться с развитием «внутренних способностей» человека, что помогло увидеть важность деятельностных аспектов личности, агентности и самостоятельности.

Глава П. С. Сорокина и Е. А. Позднуховой представляет собой обзор и интерпретацию дискуссий вокруг понятия «человеческий потенциал» в современной науке. Исследователи обращают внимание на распространение в научной литературе понятия «человеческий потенциал» (в дополнение к более традиционному и характерному для дискуссий в среде экономистов термину «человеческий капитал»), что отвечает на необходимость поиска нового комплексного подхода, описывающего и объясняющего процессы социально-экономического развития. Как справедливо отмечено в работе, понятие «человеческий потенциал» включает помимо «стратегических активов человека», являющихся важным капиталом на рынке труда, и другие параметры, позволяющие не только реагировать на существующие институциональные условия, но и проактивно их изменять, трансформировать окружающую среду — характеристики, которые могут стать в ближайшем будущем особенно важными на рынке труда. Авторы не останавливаются на этом подробно, однако представляется важной идея о том, что человеческий потенциал ценен не только в экономике и не может оцениваться исключительно по рыночным меркам.

Значимую роль в развитии человека и человеческого потенциала играет образование. В мировом научном дискурсе набирает популярность область исследований, связанная с нейронауками об образовании. Статья Т. Н. Канонир и А. В. Петраковой представляет читателям дискуссию о новых возможностях, вызовах и ограничениях при внедрении результатов исследований нейронаук в реальные образовательные практики, связанные с развитием человеческого потенциала.

Проекцией человеческого потенциала на плоскость психологической науки является «личностный потенциал» — понятие, введенное автором следующей главы Д. А. Леонтьевым в начале 2000-х годов и активно используемое сегодня в различных контекстах, включая прикладные инициативы, направленные на совершенствование школьного образования. Личностный потенциал рассматривается как «стержень личности», обеспечивающий системную организацию ее ресурсов. Именно от этого зависит, будет ли сам человек бенефициаром собственных ресурсов человеческого потенциала или же окажется инертным исполнителем чужой воли, давления внешних обстоятельств. Автор выделяет три основные функции личностного потенциала (самоопределение, достижение и сохранение) и затрагивает ключевые вопросы его формирования и развития.

Ю. В. Мильшина и А. Ю. Гребенюк представляют глобальные тренды и вызовы, влияющие на развитие человеческого потенциала. Авторы использовали комплексную методологию, совмещающую методы анализа больших данных на базе системы iFORA и экспертные методы, опросы с участием более 400 ведущих ми-

ровых и российских ученых и специалистов (проанализировано более 750 млн документов). Исследователи выделяют топ-10 трендов и определяют характер их влияния на человеческий потенциал. В их числе переход к концепции обучения в течение всей жизни, онлайн-образование, рост цифровой грамотности, новые модели занятости, переход к превентивной и персонализированной медицине, обострение конкуренции за таланты, расширение образовательных методов и практик (позитивное влияние); расширение цифрового контроля, распространение нездорового образа жизни, рост неравенства (негативное влияние). Широкая картина объективных изменений в мире, которую рисуют авторы, органично дополняет и иллюстрирует концептуализацию новой фазы социетальной эволюции, про которую говорится в главах 1.2 и 1.6: мир меняется, человек с его мотивацией, ценностями, творческими способностями и энергией становится еще более важным, чем прежде, фактором успеха и благополучия социальных структур вокруг. Благодаря современным технологиям у человека появляются новые возможности, но также возникают и новые вызовы.

Глава «Развитие человеческого потенциала в ответ на вызовы деструктуризации: взгляд со стороны педагогики» (авторы — Ю. Н. Корешникова и П. С. Сорокин) продолжает анализ. Мир переживает четвертую промышленную революцию, для благополучия и устойчивости как отдельной личности, так и общества в целом все более важной становится способность действовать проактивно. Исследователи выдвигают и обосновывают контуры новой теории неоконструктивизма и показывают возможности адаптации некоторых педагогических практик к новым реалиям нео- или деструктуризации. Полученные результаты могут быть особенно полезными для педагогов с точки зрения создания условий для формирования отвечающего современным требованиям человеческого потенциала, включая поддержку развития способности к самостоятельному созидательному действию.

В монографии не остался без внимания и вопрос здоровья как ключевого компонента человеческого потенциала. В главе Е. В. Селезневой, Е. Г. Потапчик, С. В. Сажиной, С. А. Тимонина, А. Е. Щура анализируется место здоровья в концепции человеческого потенциала, дается характеристика индикаторов и методик, которые могут использоваться для оценки накопленного здоровья, рассматриваются механизмы влияния на здоровье различных факторов и соотношение их эффектов в современном обществе. Авторы убедительно показывают, что личная ответственность и способность к заботе о себе в стратегической перспективе становятся важными компонентами человеческого потенциала для поддержания здоровья, что, по нашему мнению, демонстрирует важную грань того запроса к индивидуальной агентности как фактору благополучия, о которой говорится в главах 1.2 (П. С. Сорокин и Е. А. Позднухова) и 1.6 (Ю. Н. Корешникова и П. С. Сорокин).

Глава Н. Д. Ворониной, Н. С. Михайловой, М. А. Нагерняк, Л. Н. Овчаровой, С. А. Тер-Акопова имеет особое значение в контексте расширенного понимания человеческого потенциала по отношению к доминирующему в последние десятилетия подходу в русле теории человеческого капитала. Текст посвящен комплексным подходам к измерению благополучия и качества жизни с учетом показателей человеческого потенциала. Авторы рассматривают различные аспекты жизни как важные характеристики благополучия, которые выступают одновремен-

но условиями формирования и эффектами развитого человеческого потенциала (материальное благополучие, здоровье, образование, субъективное благополучие, трудовые условия, безопасность, жилье, экология и др.), а также формулируют ценные рекомендации, которые могут способствовать информированному принятию решений в области государственной политики.

В главе «Как измерить человеческий потенциал? Ключевые принципы», подготовленной Е. Ю. Кардановой и Е. А. Орёл, рассматриваются вопросы измерения человеческого потенциала, подробно описываются принципы и механизмы, заложенные в передовые мониторинговые инструменты, приводятся отечественные и зарубежные примеры наиболее удачных кейсов измерения сложных конструктов, связанных с наиболее востребованными в современном мире элементами человеческого потенциала (например, так называемые универсальные компетенции). Авторы убедительно показывают, что для объективной массовой оценки различных компонентов человеческого потенциала необходим учет достижений психометрики. Без этого формальная система образования не сможет дать убедительный ответ на вызовы времени.

Новый взгляд на малоизученную проблему, связанную с вопросом о том, как институты формального и неформального образования отвечают на стремительный рост интереса населения к современным финансовым инструментам, связанным прежде всего с фондовым рынком, демонстрирует глава А. А. Тимофеева. Результаты представленного исследования, с одной стороны, показывают быстро растущее количество инициатив обучения работе на фондовом рынке, а с другой — их значительную дифференциацию не только по масштабу и методикам, но и по качеству и конечным целям. Автор доказывает, что обучение работе на фондовом рынке может стать недостающим элементом в усилиях системы образования, направленных на развитие предпринимательской компоненты человеческого капитала. Особую ценность имеет то, что в данной работе демонстрируется потенциал рассмотренных образовательных инициатив с точки зрения формирования предприимчивости, инициативности и агентности, реализуемых не только в сфере работы на фондовом рынке, но и в более широкой экономической и социальной среде.

Вторая часть рецензируемой монографии [Человеческий потенциал..., 2023] представляет широкий диапазон эмпирических исследований, посвященных важным и малоизученным факторам формирования, механизмам, эффектам, глобальным трендам и вызовам, влияющим на развитие человеческого потенциала.

В работе «Демографические аспекты человеческого потенциала в мире и России на основе макро- и микроданных» (авторы — М. Б. Денисенко, О. В. Синявская, В. А. Козлов) рассматривается взаимосвязь процесса старения с характеристиками качества человеческого потенциала. Важным достижением авторов является то, что они не только рассматривают вызовы старения, но и формулируют ответы на них. В качестве примеров возможных способов решения приводятся успешные кейсы политики активного долголетия, предлагаются методы измерения человеческого потенциала в стареющем обществе.

Глава «Креативные индустрии в современной России: роль человеческого потенциала» (авторы — В. О. Боос, В. В. Власова, М. А. Гершман, А. В. Демьянова,

Е. С. Куценко) посвящена результатам углубленного и многогранного количественного исследования креативных индустрий, которые показывают рост численности творческих работников в последние годы не только в креативных индустриях, но и в других областях (ИТ, реклама, связи с общественностью и др.). Как отмечают авторы, более 60 % специалистов имеют высшее образование, а их работа, как правило, соответствует полученной ранее профессии, что указывает на важность усилий системы образования по поддержке тех сегментов экономики, которые имеют наиболее высокий потенциал. Креативные индустрии концентрируются в Москве и Санкт-Петербурге. При этом доля творческих работников составляет более 40 % от общей численности занятых в креативных индустриях России.

Инклюзия как важная характеристика систем формирования и развития человеческого потенциала долгое время упускалась из внимания исследователей. Глава В. К. Антоновой и К. Фрëлиха восполняет указанную лауну. Авторы выделяют три уровня в оценке человеческого потенциала в корпоративном контексте и в более широкой социально-экономической среде (микроуровень — агентность, мотивация, самостоятельность; мезоуровень — приверженность ценностям инклюзии и декоммерциализации на уровне бизнес-структур; макроуровень — наличие инклюзивного роста в обществе) и демонстрируют, что инклюзивность помогает устойчивости общества, обогащая человеческий потенциал.

В главе А. В. Хархурина и Е. В. Каширской представлена новая обучающая система «Ключи к полилингвальному, межкультурному и творческому образованию» (Plurilingual Intercultural Creative Keys; ПИСК), направленная на формирование системной адаптации личности в современном мире через развитие креативных, межкультурных и языковых компетенций. Авторы на конкретных примерах показывают, что развитие определенных мягких навыков может стать важным вектором в формировании человеческого потенциала, при этом особое значение имеет фактор полилингвальности.

Работа «Вклад образовательных организаций в накопление человеческого потенциала и социально-экономическое развитие территорий» (авторы — И. А. Коршунов, Н. Н. Ширкова) сконцентрирована на изучении вклада образовательных организаций, вовлеченных в обучение взрослых, в накопление и приумножение человеческого потенциала (капитала). Система непрерывного образования рассматривается в триединой парадигме: 1) слушатель (объект непрерывного обучения), 2) образовательные организации (субъекты непрерывного образования), 3) территории (заказчики и одновременно потребители человеческого капитала и потенциала). В результате проведенного исследования авторы предлагают новую методику для оптимального выбора образовательных программ, с учетом особенностей контекста.

Анализу цифрового благополучия как одного из важнейших аспектов при оценке факторов формирования и эффектов человеческого потенциала посвящена глава О. В. Демидкиной и К. О. Вишневого. Авторы прогнозируют, что качество и точность оценки воздействия цифровых технологий на благополучие человека будут возрастать по мере разработки новых метрик и совершенствования методов анализа больших данных. При этом представляется ценной сама постановка вопроса о необходимости отдельного внимания к вопросам благополучия в цифровой среде.

Тему науки и технологий как факторов, меняющих среду формирования и раскрытия человеческого потенциала, продолжает глава А. В. Демьяновой, А. И. Нефедовой и Н. А. Шматко. В статье, теоретической основой которой служат классические идеи социального воспроизводства П. Бурдьё, Х. Цукерман, С. и Дж. Коулов, представлены результаты анализа воспроизводства человеческого потенциала в сфере науки и технологий с 2010 по 2020 г. Авторы показывают, что воспроизводство корпуса ученых и инженеров в России носит неярко выраженный характер, а внутри него происходят неоднородные и разнонаправленные процессы, отличающиеся от большинства европейских стран. Рынок труда в этой области становится все более закрытым и стремится к самовоспроизводству, что порождает стратегические риски для укрепления авторитета и повышения продуктивности российской науки в мире.

В главе «Инновационная культура: что позволяет человеческому потенциалу реализовываться в компаниях» (авторы — В. В. Власова, В. А. Рудь) выделяются основные составляющие современной инновационной культуры, такие как миссия, обучение, вовлеченность, открытость, гибкость, а также связанные с ними аспекты. Инновационная культура рассматривается как фактор, определяющий возможности раскрытия человеческого потенциала в компаниях. Активное участие бизнес-организаций в формировании и развитии отвечающего современным требованиям человеческого потенциала — одно из решающих условий конкурентоспособности российской экономики, фактор инновационной культуры, безусловно, значим в этом контексте.

Завершающая глава в книге (авторы — Н. К. Куричев, М. И. Рогов, М. В. Зотова, Е. А. Антонов, А. В. Шелудков, О. Б. Глезер, С. Г. Сафронов) посвящена способности социотерриториальных систем справляться с внешними и внутренними шоками и потрясениями (на примере России) и роли человеческого потенциала в указанных вопросах. Авторы делают обзор проблематики экономической резилентности российских территорий, рассматривают место российских городов в международном разделении труда на основе присутствия многонациональных компаний, анализируют влияние кризиса пандемии COVID-19, определяют роль практик управления в адаптации к кризису как институциональных аспектов формирования и развития человеческого потенциала.

Представленная монография — результат усилий нескольких десятков исследователей из разных дисциплинарных областей, которые в поисках нового комплексного подхода проделали масштабную работу по сбору, анализу и обобщению актуального и малоизученного материала. Они обратились к факторам и проблемам социально-экономической динамики, а также к изучению роли человека в указанных процессах. Концептуальное ядро авторского подхода формирует гипотеза о том, что именно человек должен находиться в центре теоретических моделей и практических решений, разрабатываемых для повышения благосостояния человека и общества.

Если говорить о перспективах дальнейших исследований в области человеческого потенциала, которые проводят НИУ ВШЭ и Консорциум НЦМУ «Центр междисциплинарных исследований человеческого потенциала», то особый вклад в расширение и углубление представлений о человеческом потенциале могут внес-

ти работы, посвященные механизмам, оценивающим возможности конкретных цифровых технологий и решений приносить пользу человеку и обществу через формирование и оценку человеческого потенциала. В целом ряде глав авторы исходят из во многом верной предпосылки, что расширение доступа к цифровым технологиям и умение их использовать способствуют повышению благополучия человека. Однако важно понимать, что цифра сама по себе не «панацея». Значительный риск состоит в том, что, стремясь сформировать и измерить человека на основе алгоритмизированных систем (особенно бурно развивающихся, например, в корпоративных средах), можно потерять то, что в человеке составляет собственно человеческую сущность, и то, что, вероятно, сегодня является одним из наиболее важных компонентов человеческого потенциала — способность к творчеству, эмпатии, выстраиванию не только продуктивных, но и созидательных, осмысленных отношений с миром. Понимание вызовов и трудностей, связанных с использованием цифровых технологий для решения этих задач, может быть важным шагом на пути определения перспективных способов осмысления и развития человеческого потенциала.

Подводя итоги, можно утверждать, что коллективная монография «Человеческий потенциал: современные трактовки и результаты исследований» является ценным научным трудом, аккумулирующим междисциплинарный научный подход, и современное авторское видение проблематики человеческого потенциала. Коллективная монография будет полезна не только преподавателям и исследователям, экспертам и практикам, студентам и аспирантам. Она как воздух нужна лидерам государственного управления и бизнеса, провозглашающим стратегию человекоцентризма. Уверен, что именно смысловая опора на эту монографию приведет современный бизнес, систему государственного и муниципального управления к куда большим успехам, чем это происходит в наше изменчивое время.

## Список литературы (References)

- Канеман Д. Думай медленно... решай быстро. М.: АСТ, 2013.  
Kahneman D. (2013) *Thinking, Fast and Slow*. Moscow: AST. (In Russ.)
- Сен А. Развитие как свобода. М.: Новое издательство, 2004.  
Sen A. (2004) *Development as Freedom*. Moscow: New Publishing House. (In Russ.)
- Сен А. Идея справедливости. М.: Изд-во Института Гайдара; Фонд «Либеральная миссия», 2016.  
Sen A. (2016) *The Idea of Justice*. Moscow: Gaidar Institute; Liberal Mission Foundation. (In Russ.)
- Спиноза Б. Этика // Избранные произведения: в 2 т. Т. 1. М.: Госполитиздат, 1957.  
Spinoza B. (1957) *Ethics*. In: *Selected Works*. Moscow: Gospolitizdat. Vol. 1. (In Russ.)
- Человеческий потенциал: современные трактовки и результаты исследований / под науч. ред. Л. Н. Овчаровой, В. А. Аникина, П. С. Сорокина. М.: ВЦИОМ, 2023.  
Ovcharova L. N., Anikin V. A., Sorokin P. S. (eds.) (2023) *Human Potential: Modern Interpretations and Research Results*. Moscow: VCIOM.