

ГУМАНИТАРНОЕ И СОЦИАЛЬНОЕ ЗНАНИЕ:  
ТРАДИЦИИ. ИНТЕНЦИИ. ТЕНДЕНЦИИ

Идеология и стратегия  
развития России

DOI: 10.30727/0235-1188-2025-68-4-18-43

Оригинальная исследовательская статья

Original research paper

**Интегративная идеология эффективного развития  
российского государства и проблема лидерства  
в современном обществе**

*В.Н. Шевченко*

*Институт философии РАН, Москва, Россия*

**Аннотация**

В статье рассматриваются актуальные вопросы лидерства в современном российском обществе в контексте необходимости реализации эффективной государственной (национальной) идеологии развития. Автор обосновывает тезис о том, что успешное стратегическое развитие России невозможно без решения двух взаимосвязанных задач: формирования консолидирующей идеологической основы и подготовки социально ответственных лидеров. Основное внимание уделяется особенностям лидерства и лидеров в процессе возникновения новых общественных и общественно-политических движений. Подчеркивается, что современное общество представляет собой сложное взаимодействие институционально оформленных организаций и неформальных практик. Важным требованием к лидерам в современную эпоху становится не только наличие профессиональных знаний, но и надпрофессиональных компетенций, таких как эмпатийная компетентность, проявляющаяся в умении понимать и использовать в позитивных целях душевное и духовное состояние членов той или иной организации. В настящее время перед обществом также стоит задача определения того, каким образом обеспечить, чтобы действия лидеров добровольных гражданских организаций носили бы социально ответственный характер. Особую роль в решении этой задачи призвана сыграть государственная (национальная) идеология, основу которой должны составлять цивилизационные характеристики современного

российского общества. Такая идеология складывается как интегративная идеология наиболее значимых идеологических течений недавнего прошлого и настоящего времени. К тому же автор статьи обращает внимание на опасность подмены государственной (национальной) идеологии идеократической идеологией как светской разновидностью идеологии теократического государства. Сила интегративной идеологии заключается не в жесткости, а в способности сохранять единство стратегических национальных целей при всем многообразии ситуационных особенностей процессов развития. Сделан вывод о том, что именно интегративная идеология способна стать стержнем, который позволит сбалансировать различные общественные и государственные интересы, создавая условия для формирования инициативных и социально ответственных лидеров, а также обеспечивая высокие темпы социально-экономического развития без разрушения институционального порядка.

**Ключевые слова:** социальная философия, лидер, социальный институт, неформальные отношения, общественные движения, социальная ответственность, государственная идеология, национальная идеология, идеократическое государство, эмпатия.

**Шевченко Владимир Николаевич** – доктор философских наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, главный научный сотрудник сектора философских проблем политики Института философии РАН, главный редактор журнала «Проблемы цивилизационного развития».

[vladshevchenko@mail.ru](mailto:vladshevchenko@mail.ru)

<https://orcid.org/0000-0002-8307-4915>

**Для цитирования:** Шевченко В.Н. Интегративная идеология эффективного развития российского государства и проблема лидерства в современном обществе // Философские науки. 2025. Т. 68. № 4. С. 18–43. DOI: 10.30727/0235-1188-2025-68-4-18-43

## **Integrative Ideology for the Effective Development of the Russian State and the Problem of Leadership in Contemporary Society**

*V.N. Shevchenko*

*Institute of Philosophy, Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia*

## **Abstract**

The article discusses current issues of leadership in contemporary Russian society within the context of implementing an effective state (national) ideology of development. The author argues that Russia's successful strategic development requires addressing two interconnected challenges: establishing a unifying ideological foundation and cultivating socially responsible leaders. The analysis focuses particularly on leadership characteristics and the role of leaders in emerging social and socio-political movements. Contemporary society is characterized as a complex interplay between formal institutional organizations and informal practices. Modern leaders must possess not only professional expertise but also meta-professional competencies, including empathic competence – the ability to understand and constructively leverage the emotional and spiritual dimensions of organizational life. A pressing challenge facing society is determining how to ensure that leaders of voluntary civic organizations act in socially responsible ways. National ideology plays a crucial role in addressing this challenge, and should be grounded in the civilizational characteristics of contemporary Russian society. This ideology must emerge as an integrative framework synthesizing the most significant ideological currents of recent decades and the present day. The author cautions against replacing national ideology with ideocratic ideology – a secular variant of theocratic state ideology. The power of integrative ideology derives not from rigidity but from its ability to maintain unity around strategic national objectives while accommodating the diverse situational features of development processes. The article concludes that integrative ideology can serve as the cornerstone for balancing competing societal and state interests, fostering the development of initiative-taking and socially responsible leaders, and enabling rapid socio-economic progress without undermining institutional stability.

**Keywords:** social philosophy, leader, social institution, informal relations, social movements, social responsibility, state ideology, national ideology, ideocratic state, empathy.

**Vladimir N. Shevchenko** – D.Sc. in Philosophy, Professor, Honored Worker of Science of Russia, Chief Research Fellow, Department of the Philosophical Problems of Politics, Institute of Philosophy, Russian Academy of Sciences; Editor-in-Chief of the *Civilization Studies Review*.

vladshevchenko@mail.ru

<https://orcid.org/0000-0002-8307-4915>

**For citation:** Shevchenko V.N. (2025) Integrative Ideology for the Effective Development of the Russian State and the Problem of Leadership in Contemporary Society. *Russian Journal of Philosophical Sciences = Filosofskie nauki*. Vol. 68, no. 4, pp. 18–43.

DOI: 10.30727/0235-1188-2025-68-4-18-43

## **Введение**

Россия сегодня развивается в условиях глобальных геополитических и внутренних трансформаций, требующих переосмысления путей дальнейшего движения и выработки долгосрочной стратегии. Отсутствие объединяющих идеологических принципов в ситуации конституционного запрета на государственную идеологию привело к доминированию индивидуалистических ценностей, что затрудняет мобилизацию общества для решения стратегических задач. Возвращение к собственным цивилизационным основаниям после трех десятилетий следования западным моделям поставило перед обществом и государством две взаимосвязанные задачи: формирование консолидирующей идеологической основы и создание среды, способствующей национальному и социально-экономическому развитию.

Настоящая статья посвящена обоснованию концепции интегративной идеологии, которая синтезирует элементы различных идеологических традиций – консервативной, либеральной и социалистической – при консенсусе по стратегическим вопросам государственного и общественного устройства. Такая идеология, опирающаяся на цивилизационные основы российского общества, должна служить надежным основанием для общественного согласия. Однако эффективно работающая идеология невозможна без активной деятельности социально ответственных лидеров. Поэтому в настоящее время также актуальна задача определения более ясных и понятных требований, предъявляемых к лидерам организаций разного типа, чтобы их деятельность носила позитивный созидательный характер.

## **Основания и значение государственной (национальной) идеологии**

На протяжении последних тридцати лет в обществе не прекращаются дискуссии относительно идеологии. Кажется

очевидным то, что наиболее последовательными противниками государственной идеологии выступали и выступают лица, которые придерживаются вполне определенной либеральной идеологии. Ее основа и идеал – это человек-индивидуалист и частный собственник, обеспокоенный прежде всего достижением личной выгоды и успеха, выраженного в большей степени в денежном эквиваленте. При этом поощряется стремление к возможно более полной независимости от социальных обязательств перед обществом, государством, страной. Эта идеология в той или иной мере проникла сегодня во все социальные слои общества, она становится невидимой, но в действительности ощущаемой субстанцией, первоосновой общественной жизни. Отказ от либерального проекта происходит медленно и неровно, если учитывать главные сферы общественной жизни, в частности экономическую, финансовую и культурную.

Общественное мнение страны, особенно в течение последних лет, все более склоняется к тому, что российскому обществу необходима государственная (национальная) идеология, что без нее Россия как государство, российская государственность в любом обличье погибнет. Но значительных перемен в плане ее официального признания пока не наблюдается. И это далеко не случайно.

Трудности в контексте вопросов создания государственной идеологии нельзя преуменьшать. Во-первых, страна и ее граждане по-прежнему живут в широком смысле слова в переходном периоде, сопровождающемся постоянными поисками дальнейшего пути развития и упорным противоборством выдвигаемых альтернатив, нередко без достаточного обоснования. Сегодня Россия возвращается к себе, к своим цивилизационным основаниям. Нужно сделать все, чтобы это возвращение стало необратимым.

Во-вторых, отечественная философия оказалась не готовой к выполнению такой грандиозной и ответственной задачи. Как полагает академик А.В. Смирнов, «сегодня ситуация такова, что стало очевидным противоречие между замкнутостью философии, ее центрированностью на собственных проблемах,

тем, что философия занимается сама собой, своими сугубо профессиональными делами, с одной стороны, и тем, что общество сегодня объективно нуждается в философском осмыслении происходящего, в философском ответе на вопрос “почему так происходит, почему за прошедшие тридцать лет мы оказались в ситуации, когда само существование страны под угрозой?”» [Смирнов 2021, 193–194]. Иными словами, обнаружилось противоречие между индивидуальным сознанием каждого философа и, с одной стороны, русской философией в целом, с другой – общественным сознанием страны. Ситуация такова, что философ не может оставаться только в рамках своей профессиональной деятельности, он обязан дать ответ на запрос общества, запрос осмысления этой ситуации.

Суть проблемы состоит в том, возможно ли совместить занятия, направленные на изучение и решение острейших вопросов современной российской действительности, с высокими целями и задачами академической философии, учитывая настороженную, порой негативную реакцию определенной части философов. Тем более что самая важная черта профессиональной философии, и этого нельзя отрицать, – плюрализм философских систем, несводимость их в прошлом, настоящем и, видимо, в будущем к единой системе. Академик А.А. Гусейнов пишет: «Идея принципиальной множественности философии имеет фундаментальное значение и задает новую основу для понимания, как самой философии, так и всего процесса ее исторического развития» [Гусейнов 2004, 96]. Присутствие академической философии как текстов в культуре общества видится жизненно необходимым для существования общества. В целом история философии свидетельствует, однако, о том, что появление новых философских систем не решает практических задач, стоящих перед обществом. В лучшем случае они обосновывают, при этом каждая по-своему, необходимость смены вектора, направленности исторического процесса.

Если академическая философия занимается изучением теоретических вопросов бытия, познания и ценностей, создает

сложные концептуальные системы, доступные узкому кругу профессионалов, то практическая (публичная) философия, как особая форма философского знания, принципиально отличная от академической философии, выполняет иную функцию. Она занимается прежде всего разработкой цивилизационных основ, в нашем случае российского государства, поддерживает и защищает ценности своей цивилизации, выступая объединяющим принципом общества.

В современном российском обществе наблюдается ситуация, в которой создание практической (публичной) философии становится императивной необходимостью. В обществе все еще не достигнуто общеноциональное согласие относительно того, в каком направлении должно идти дальнейшее развитие российского государства, каковы в этом случае важнейшие ценности, определяющие смысл жизни и направление деятельности российского человека. Речь идет об определении философско-политических границ, в пределах которых деятельность различных политических сил носила бы легитимный и, возможно, конструктивный характер. Напрямую выполнить эту задачу не под силу академической философии. Академическую философию с публичной деятельностью политически активных деятелей и лидеров различного уровня, должен соединить «переходник» – философия практическая или публичная. Ранее, в публикациях, нами неоднократно на это указывалось [Шевченко 2014], и жизнь на протяжении последних лет четко показала, что решение задачи обретения общеноционального согласия возможно через обращение практически ориентированной социальной философии к выявлению глубинных цивилизационных основ российской истории. Уместно обратить внимание на взгляды американского политического мыслителя У. Липмана, разработавшего концепцию публичной философии применительно к западной цивилизации. Он утверждал, что она представляет собой систему ценностей, на которых основан правовой порядок свободного общества [Липман 2004].

Ученые гуманитарного профиля стали принимать активное участие в обсуждении вопроса об идеологической ситуации в

российском обществе. Ряд из них создают собственные варианты идеологии, которые, по их мнению, могут стать основой для создания национальной или государственной идеологии [Национальная... 2022]. Такой подход особенно был распространен в первые два десятилетия постсоветской России, при которой всерьез говорили о создании «рынка идеологий». Идеологии такого индивидуального производства нельзя навязать «сверху» ни обществу, ни народу [Черников 2025]. Идеология вырастает из реальных потребностей и интересов «снизу» как необходимое средство включения сторонников возникающей партии (или общественно-политической организации) в политическую жизнь. Значительная часть отечественных работ последних лет посвящена выяснению отношений философии с идеологией на основе советского опыта послевоенного времени. Это работы высокого качества. Но в основном речь шла в них об идеологии как ложном сознании, о негативных оценках разных попыток манипулирования сознанием больших масс населения. Сегодня в стране во многом иная ситуация.

Идеология в ее классическом понимании именно через убеждения должна была таким образом воздействовать на сознание людей, чтобы они начинали верить в то, что говорит идеология о целях и задачах проекта. Это существенный элемент практической идеологии.

С наступлением постиндустриальной эпохи оказалось, что управлять сознанием людей можно, не прибегая к услугам технологий классической идеологии. В 80-е годы прошлого столетия стали говорить о возможности и необходимости деидеологизации как об условии освобождения сознания людей от иллюзорного или ложного сознания. Оказалось, что в современном обществе возникли и существуют механизмы, способные управлять сознанием, помимо государственных идеологических институтов. Так что надежды на возможную деидеологизацию современного общества были несостоительными. В те годы появилась и другая интерпретация сложившейся ситуации, согласно которой идеологическая фальшивость осознается разумом, но он не отказывается от нее и продолжает

*В.Н. ШЕВЧЕНКО. Проблемы формирования лидера в современном российском...*  
ей следовать. Такой разум был назван циничным, что как бы указывало на переход общества в постидеологическую эпоху [Слотердайк 2001].

Решающую роль сыграла информационная революция, в ходе которой возникли новые информационные каналы и обширные социальные сети, а также понятие «идеологическое». В настоящее время, по утверждению А.В. Рубцова, «понятие идеологии выходит за пределы узко понимаемой политики и в “предельном” расширении обнаруживается в самых разных сферах познания, культуры, экономики и повседневной жизни» [Рубцов 2018].

А.В. Рубцов показал существенную значимость выделения двух уровней идеологии: теоретической и практической. Философская (теоретическая) идеология тесно связана с философским пониманием цивилизационных констант российской цивилизации. Публичная (практическая) философия обосновывает допустимые границы поведения людей в данной цивилизации, прежде всего границы политической деятельности. Главная задача публичной (практической) философии – перевод цивилизационной матрицы российской цивилизации на язык политической теории и практики.

Практическая идеология – это принимаемая сознанием людей идеология как знание, с которым они согласны, принимают по большей части на веру и ведут себя в обществе в соответствии с ним. Становится понятным, почему научной основой идеологии при всех разнотечениях служит учение о сознании, но у него особый предмет, поскольку оно преследует практические цели, связанные с открытием механизмов направленного изменения сознания. Переход к постиндустриальной стадии развития, который сопровождался революционными потрясениями на Западе и в ряде социалистических стран, показал, что сознание людей все больше и больше формируется не путем открытой пропаганды и убеждений, а посредством использования широко разветвленной сети СМИ и особенно успешно через интернет, разнообразные социальные сети. В этой связи актуальным становится вопрос о применимости сегодня обще-

принятой формулы о том, что идеология есть ложное сознание, что она занимается распространением ложных, иллюзорных представлений о действительности, служит средством манипулирования сознанием. Этот вопрос, как правило, оказывается в центре внимания при обсуждении отечественными учеными даже и в последние годы идеологической тематики [Философия... 2018]. Современное многообразие интерпретаций марксова понимания идеологии опровергает мнение о том, что современность свидетельствует о «конце идеологии». Об этом наглядно свидетельствует и работа словенского философа С. Жижека «Возвышенный объект идеологии» [Жижек 1999].

Однако нам представляется, что идеология в целом постепенно приобретает в нашей стране позитивную направленность. На место борьбы с идеологическими иллюзиями, о которой, кажется, все сказано и которую нельзя выиграть, постепенно приходит другая задача: умелое профессиональное раскрытие взаимодействия в общественном и индивидуальном сознании сущего и должно, настоящего и будущего. Идеология есть выражение общественной потребности в социальном контроле и управлении поведением людей. Идеология становится значимым фактором интеграции социума, она формирует особый тип идеологического интегративного мировоззрения. В современных условиях возникновения различных институтов гражданского общества, в том числе общественно-политических организаций, возникает огромная потребность в социально ответственных лидерах, способных успешно руководить ими при наличии непрерывного потока слабо контролируемой информации, распространяемой СМИ, особенно социальными сетями.

Итак, применительно к российским условиям практическая (публичная) философия должна быть тесно связана с цивилизационными характеристиками нашего общества. Россия представляет собой государство-цивилизацию как особый тип социально-политической организации, принципиально отличный от западной модели национального государства [Спиридонова и др. 2016]. Это различие коренится в онтологи-

*В.Н. ШЕВЧЕНКО. Проблемы формирования лидера в современном российском...*  
ческих константах – устойчивых характеристиках российской цивилизации, включающих в себя особый, незападный тип социальной организации, культурный код и матрицу духовных цивилизационных ценностей [Шевченко 2019].

Современная отечественная идеология должна опираться на научно-философское понимание цивилизационных основ России. По этому вопросу выполнена большая исследовательская работа на протяжении последних лет. Институтом философии РАН выпущен трехтомник, который показывает современный уровень разработки базовых характеристик российской цивилизации [Цивилизация... 2023; Цивилизация... 2024; Цивилизационное... 2024]. Можно утверждать, что во всех развитых цивилизациях ее цивилизационные основы обретают те или иные правовые способы их поддержания и защиты. Важность их знания заключается именно в том, что любые общественные движения, политические партии и их лидеры должны действовать в цивилизационных границах, и формализованных в виде законов, и имеющих неочевидный характер, например в виде традиций и разного рода обычаев. Эти рамки – основа национального согласия в обществе, которого пока нет в должной степени.

Для создания полноценной идеологии нужно также решить ряд сложных теоретических вопросов, которые особенно четко прослеживаются, если наука обращает свой взор к Китаю [Шевченко 2018, 22–23]. Отечественная наука мало изучает его опыт, за исключением исторического. Требуется не слепое копирование, а критическое осмысление его опыта. Главное видится в том, что демократические институты имеют цивилизационную специфику, не сводимую к «общечеловеческим» западным стандартам. В любом случае демократические институты не самоцель, а средство эффективного развития, которое защищает и разрабатывает практическая идеология.

Для понимания возможностей создания эффективной идеологии развития, рассчитанной на длительную перспективу, необходимо обратиться к философским учениям, отечественным и зарубежным, которые показали в последние столетия

способность к формированию универсальных идеологий. Таковыми оказываются три основные идеологии, несмотря на их модификации и кризисные состояния. Применительно к России это идеологии западного (европейского) либерализма, марксизма (имеется в виду советский вариант марксистского социализма) и российского консерватизма. Их взаимодействие в российском обществе носит сегодня интенсивный характер, они ведут жесткую борьбу по многим параметрам [Шевченко 2023].

Тем не менее очевиден парадоксальный факт принятия людьми символики трех идеологий в российском обществе в начале текущего века: флага, герба и гимна России. Никого не удивляют заложенные в них глубокие смыслы, уходящие корнями в указанные ранее различные идеологии. Часто пишут о том, что нет потребности в единой обязательной государственной идеологии. Этот вопрос носит дискуссионный характер, но стране, безусловно, требуется общенациональная идеология развития, которая помогала бы гражданам государства связывать высшие духовно-нравственные ценности и смыслы со своими практическими интересами. Постановка вопроса о такой, интегративной по своей сути, идеологии не нова. О ней постоянно пишут публицисты в журналах и газетах, появляются разделы в учебниках по политологии. Наконец, вопросы интегративной идеологии переместились в центр внимания общественной мысли. Китай создал такую интегративную идеологию, и она принесла ему выдающиеся результаты.

Отечественные философы проявили интерес к интегративным процессам в идеологии в 90-е годы, был издан ряд работ, на которые нельзя было не обратить внимания, но затем это направление было утеряно [Алексеева и др. 1997]. Трудности создания общенациональной интегративной идеологии велики, и их не следует преуменьшать. Высказывают опасение относительно того, что ее появление в обществе приведет к перерождению демократического государства в идеократическое. Это серьезный довод. Стремление к управлению духовной жизнью граждан, несмотря на стремление обезопасить их от тлетворного влияния извне и изнутри, приводит к теократии.

Такова сегодня республиканская теократия Исламской Республики Иран. Формированием духовности у человека, в том числе и моральных качеств, занимается прежде всего культура, образование, в частности художественная литература, философские трактаты, живопись, музыка и т.д. Государство может давать или не давать деньги на создание произведений культуры, запрещать или разрешать и т.д. Но существуют и «красные линии», тем более если речь идет о национальных интересах, особенно стратегических. Хотя то или иное профессиональное образование опосредованно влияет на духовные ориентиры и ценности личности. Поэтому, прежде чем призывать к созданию идеократического государства, нужно внимательно изучить вытекающие из этого решения особенности и последствия.

Нельзя не упомянуть и о таком дискуссионном вопросе, как превращение идеологии в целостный проект развития общества, в цивилизационный проект. Именно в этом скрыта опасность появления идеократического государства. Поэтому государственная власть совместно с учеными, государственными и общественными организациями обсуждают и разрабатывают сегодня цивилизационный проект, который не несет в себе умозрительных мечтаний или высокопарных отвлеченных идей. Такого рода многочисленные рассуждения всегда были и должны быть именно в культурном пространстве страны, особенно в рамках высокой культуры – в художественной литературе, академической философии, публицистике и т.п. Об этом свидетельствует огромное количество работ разного характера о духовном своеобразии российской цивилизации.

Функциональное назначение интегративной идеологии заключается в максимальном сплочении большинства граждан для свершения мощного мобилизационного рывка. Не следует забывать о том, что Россия заметно отстает от высокоразвитых капиталистических государств по уровню экономического развития, хотя ситуация в течение последних лет изменяется к лучшему. Сохраняется смысл высказанного почти сто лет назад императива: «Мы отстали от передовых стран на 50-100 лет. Мы должны пробежать это расстояние в десять лет. Либо мы

сделаем это, либо нас сомнут». В защиту интегративной идеологии можно привести и следующий довод. Отношения России с Западом носят циклический характер. В периоды стремления подражать Западу, быть похожими на него, как, например, в эпоху буржуазных преобразований в пореформенной России или в последние десятилетия, растет идеологическое разнообразие, которое, однако, приводит почему-то к катастрофе и распаду. Если же Россия возвращается к себе, ищет самостоятельный, национальный путь развития после тех или иных революционных потрясений, то происходит вполне закономерный переход от плюрализма идеологий к национальной идеологии мобилизационного развития, для которого необходимы единство и сплоченность граждан [Щипков 2019].

### **Лидерство в условиях смены эпох**

Эффективная идеология предполагает появление в обществе широкого слоя социально ответственных лидеров. Лидеры формируются обществом, его образовательной системой, культурой, ценностными установками, но прежде всего целенаправленными образовательными механизмами, специальной системой подготовки «кадров», если применить несколько устаревшую терминологию.

Проблематика лидера и лидерства всегда пользовалась в отечественной социальной философии советского и постсоветского периодов большим вниманием. Существует научная литература, в которой речь идет о наличии разных школ и направлений [Бехтерев, Бехтерева 2021; Кудряшова 2022; Мень 2011; Мень 2013; Пляйс 2014; Тулеев 2000]. Лидером принято называть человека, который может успешно мотивировать сотрудников своей организации на определенные действия, способные улучшить состояние организации по тем или иным показателям [Белов, Белова 2018]. Общество разрабатывает много практических мер: кадровые программы, обучение по специальности, кадровый резерв в университете «Синергия» и т.д.

Можно говорить о принципиально различных задачах подготовки лидеров в современном обществе. Одна из них связана

**В.Н. ШЕВЧЕНКО. Проблемы формирования лидера в современном российском...**

с проблематикой лидерства для руководящего состава в иерархически организованных государственных институтах власти и управления, школах и вузах, многочисленных образовательных учреждениях, коммерческих компаниях различного профиля и т.д. Суть вопроса состоит в том, каким должен быть руководитель того или иного уровня для того, чтобы выступать еще и в роли лидера. Далеко не все руководители на это способны, но все руководители должны строго следить за внутренним регламентом, который запрещает, в частности, публичную оценку, тем более критику, организации со стороны работающих в ней граждан. Такое право с известными ограничениями имеют лишь ее руководители. Могут быть и сотрудники, претендующие на роль неформальных лидеров. Подобное становится возможным, как правило, в творческих организациях, а в административных – успех такого поведения сомнителен. Порядок и четкая система работы предпочтительны по сравнению с предложениями модернизации, а тем более перестройки. При ближайшем рассмотрении тематика обучения современных лидеров для длительно существующих учреждений и организаций сводится к эффективному руководству, умению поставить и решать сложные вопросы успешного выполнения различных задач, особенно нестандартных.

Сложные вопросы теории заключаются в понимании природы лидерства и лидеров в ходе возникновения новых общественных и общественно-политических движений. В этом видится главная проблема. Но в научной литературе нелегко найти ответы на такие поставленные жизнью вопросы [Смоляр 2007]. Обсуждаемая в обществе проблема есть свидетельство ее актуальности и вместе с тем неблагополучия сложившейся ситуации.

В какие периоды особенно обостряется проблематика лидера и лидерства? Ответ очевиден. На переломе исторических эпох, когда становятся устаревшими, неэффективными прежние институты государственной власти, научно-исследовательские институты, иные важные социальные институты, такие как школа, семья и др., возникает потребность в трансформации их,

придании нового содержания и нового облика. В этих условиях, в которых общество начинает осознавать надвигающийся кризис, грозящий перейти из латентного состояния и принять открытые формы, неравнодушные и дальновидные граждане, остро чувствующие ситуацию, начинают не только говорить, но и практически действовать с целью предотвращения резкого обострения противоречий и угрозы обрушения критикуемой системы или ее значительной части.

Нужно иметь в виду, что общество представляет собой сложную взаимосвязь формализованных, институционально оформленных организаций и неформальных практик и отношений между людьми во всех сферах общественно значимой деятельности. В социологической науке огромная сеть неформальных отношений и практик, существующая вокруг нас и вместе с нами, находится в значительной мере вне ее поля зрения. Вопрос заключается в том, «как происходит институционализация неформальных поведенческих практик, доказавших свою жизнеспособность <...> В какой момент поведение выходит за рамки правового поля или перестает подчиняться социально одобряемым практикам вообще?» [Диманс, Левичева 2018, 10]. Конечно, нельзя считать неформальные социальные практики деятельностью, игнорирующей законы. В современном обществе неформальность противостоит не формальности, а рискам, которые создают формальные институты. Выполняя задачу по наведению порядка и организованности в социальных структурах, формальные институты сами становятся источниками неопределенности и рискованных ситуаций.

Формальные структуры контролируют все общественно значимые процессы, и кажется, что все предсказуемо: трудности, результаты, появление новых трендов. Все это будет происходить мирно до тех пор, пока не прилетит «черный лебедь» – принципиально непрогнозируемые события, которых никто не ждал. Такой образ впервые предложил Н. Талеб, американский экономист и доктор философии, выходец из Ливана, автор изданных в мире миллионными тиражами книг «Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости» и «Антихрупкость» [Талеб 2014а; Талеб 2014б].

Неожиданно наступают плохие события, которые обрушают, казалось бы, эффективно действующие механизмы. Одна ситуация, если речь идет о вопросах экономики или финансов. Другая – общественная и политическая сфера. Хотя обе тесно связаны, как правило, между собой. Люди, обеспокоенные кризисом и высокими рисками, теряют доверие к государственным институтам, их способности выполнять главные функции [Данилов 2018]. В итоге они создают движения или организации с целью скорейшего исправления сложившейся ситуации. Эти неформальные отношения возникают быстро, принимая неожиданные формы. Они могут спасти ситуацию или, напротив, ухудшить ее. Их изучать трудно, и они в своей целостности до сих пор не изучены. Имеются в виду неформальные практики, которые впоследствии либо приобретают формализованный вид и подпадают под действие правовых установлений, либо, выполнив свою роль, прекращают свою деятельность.

В этих ситуациях особенно очевиден смысл проблемы лидера. Они, обеспокоенные ухудшением ситуации, собирают неравнодушных людей в неформальные группы и объединения. Важнейшим механизмом их оформления является принцип самоорганизации граждан. И нельзя их упрекнуть в том, что они якобы часто выходили и выходят за рамки существующих законов, правового поля. Просто возникла новая общественная ситуация, которая не прописана в законе и не имеет правового регулирования, кроме общественного мнения. Такова история, например, экологических движений в защиту окружающей среды. С началом перестройки, в 1985 году, зарождаются первые экологические организации. Впоследствии, в 90-е годы, часть экологического движения встала на путь преобразования в партию, что не принесло ей огромных успехов. После сложных и неоднозначных взаимодействий экологов с властью, в 2008 году, появляется Министерство природных ресурсов и экологии РФ. С этого времени добровольные, неформальные экологические объединения граждан постепенно подпадают под правовой контроль, с преобразованием большинства из них в некоммерческие общественные объединения, ряд из

которых получают государственную поддержку, в том числе финансовую.

В поздний советский период возникло много неформальных организаций, что нашло отражение в литературе [Левичева 1989; Левичева, Нелюбин 2002]. Сходные процессы происходили в это время и в других, теперь бывших социалистических странах.

Перестройка приобретала в стране по мере ее развертывания революционный характер, призывая к коренному обновлению социализма, всех сфер общественной жизни, в первую очередь к коренной трансформации всей политической системы. Известно, к чему привела перестройка. Но в период, когда ее объявили, возникла ситуация крайней неопределенности: нельзя было сказать, что будет впереди, каковы будут итоги наступающих революционных изменений.

Возникает вопрос о том, откуда неожиданно появились взгляды и практические цели у лидеров этих неформальных самодеятельных объединений, которые выступили с критикой существующего порядка, к тому же с различных позиций. Протестное движение охватило широкие слои общества. Но как бы их не оценивали, в совокупном взаимодействии они носили, по существу, разрушительный характер, несмотря на благие намерения и утопические альтернативные проекты, которые активно несли в массы лидеры возникающих объединений.

Общество вправе предполагать, что действия лидеров разного рода неформальных объединений будут содействовать достижению заявленных целей. Но проблема и состоит в том, что лидеров общественных движений не выбирают и не назначают. Лидер выражает своими действиями определенную социальную потребность. Он таков, каким его сформировали общество, социальный слой, из которого вырастает, полученное образование, его профессиональные знания и ценностные мировоззренческие установки. Поэтому, если общество хочет, чтобы большинство неформальных лидеров понимали суть сложившейся ситуации и совершали позитивные действия, оно

должно иметь ту или иную идеологию, которая может выступать в различных образах и формах.

## **Интегративная идеология и требования к лидерам современной эпохи**

В настоящее время страна вновь вступила в период радикальных преобразований во всех сферах общественной жизни, и она находится в начале пути. Цель преобразований – демонтаж либеральной модели, которая так и не смогла создать основу для успешного развития страны, создания современной России. Конечно, существует общее правило: успех преобразований может быть достигнут, если динамично изменяющуюся ситуацию власть держит под контролем. Этот процесс аналогичен тому, который назван в литературе «революцией сверху». Но если придавать этому правилу предельно жесткую трактовку, то это ненадежная и опасная позиция, при которой действия властей совершаются по принципу «власти можно все», исходя из критерия политической целесообразности. Остальным гражданам для совершения каждого действия нужно получать разрешение, иначе нельзя.

Поэтому и возникает сегодня значимая задача: сформировать требования к лидерам новых добровольных организаций, которые только начинают возникать. Действия неформальных лидеров могут нести в себе высокие риски и быть как разрушительными, безответственными, так и позитивными, социально ответственными, в зависимости от того, на какие ценности они опираются, к каким целям устремлены [Казаков 2014]. Социально ответственными можно назвать действия, при которых в процессе принятия решений и практической реализации учитывают не только интересы своей группы лиц или организаций, но и интересы остальных социальных групп, общества в целом.

Помимо социальной ответственности, у лидера существует и личная ответственность за результаты своих действий. Это особый угол зрения на проблему лидера и лидерства. Сегодня очень много пишут об эмпатийной компетенции, проявляю-

щейся в умении понимать и осознавать внутреннее душевное состояние участников команды или движения. Подчеркивается, что в данном случае речь идет о надпрофессиональной компетенции лидера [Кричевский 2007]. Два вида ответственности – социальная и личная – должны составлять единое целое в жизни состоявшегося лидера, ему необходимо постоянно стремиться к их взаимному согласованию. Это одно из важнейших условий сохранения лидером своей особой роли в организации, которой он руководит и деятельность которой он направляет.

Для формирования лидеров, обладающих должным уровнем социальной и личной ответственности, необходима способствующая этому среда. Общество и государство вправе предъявлять к лидерам соответствующие требования. Среди них должно быть и требование соответствия деятельности лидеров национальным интересам. Возникает вопрос о том, в чем заключаются национальные интересы общества или больших групп населения, которые должен учитывать лидер неформального объединения граждан. Вопрос далеко не простой, но он может быть предметом рассмотрения в интегративной идеологии. Ситуация, которая сложилась сегодня, во многом отлична от возникшей на переломе исторических эпох в 80–90-е годы прошлого столетия. В тот период лидеры появлялись из неизвестности, и главным качеством была их твердая решимость достичь для своей группы общественного признания, получить известность, возможность тем или иным образом влиять на решения власти в центре или регионе. Немало ярких и харизматических лидеров появилось в те годы на общественной арене.

Поэтому в настоящее время и власть, и парламентские политические партии поставили вполне четкую задачу по формированию лидеров, чтобы растущая активность граждан в итоге работала на вектор ускоренного развития страны, достижение главных национальных целей, которые получили единодушную поддержку народа. Это опора на традицию, отказ от западной модели организации политической системы и экономики, технологический и национальный суверенитет, ориентация на всестороннее развитие, собственные силы и ресурсы.

Интегративная идеология позволяет делать акцент на те или иные ее составные элементы. Так, участники социалистических движений правомерно уделяют главное внимание таким ценностям, как социальная справедливость и социальное государство. Либеральная составляющая идеологии подчеркивает важность формирования индивидуального начала в людях, постоянно выделяет проблематику прав человека, но интегративная идеология в целом осуждает индивидуализм и отказ от социальных обязательств и обязанностей; консервативно настроенные деятели всемерно указывают на необходимость усиления государственного управления и контроля, нередко переоценивая возможности государства, и неодобрительно относятся к тому, что люди выбирают разные модели поведения и самоутверждения в современном обществе, игнорируя исторические традиции и т.д. Можно утверждать, что интегративная идеология приобретает черты *надлассовой* идеологии, что успешно сочетается с природой современной высокоцентрализованной надпартийной государственной власти.

Сила интегративной идеологии заключается не в ее жесткости, а в том, что позволяет сохранять единство стратегических национальных целей при разнообразии тактических подходов. Требование к лидеру современной эпохи состоит не в вынужденном следовании определенным идеологическим установкам (поле для маневра было всегда незначительным), а в способности к сложному, гибкому мышлению: умению творчески сочетать ценности социальной справедливости, личной инициативы и государственной стабильности в зависимости от конкретных задач. Именно в таком случае социальная позиция, задаваемая общими идеологическими рамками, смыкается с личной ответственностью каждого человека. Это позволяет обеспечить высокие темпы социально-экономического развития без разрушения институционального порядка, потери контроля за стремительными изменениями в жизни общества.

### **Заключение**

Успешное стратегическое развитие современной России видится невозможным без формирования эффективной идео-

логии развития и создания системы подготовки социально ответственных лидеров. Эти две задачи неразрывно связаны между собой, и их нужно решать комплексно.

Отказ от явной государственной идеологии, закрепленный в Конституции РФ, на практике привел не к идеологическому плюрализму, а к господству в обществе скрытой идеологии, ориентированной на индивидуализм и личную выгоду. Однако в условиях возвращения России к своим цивилизационным основаниям необходима консолидирующая идеологическая основа, способная связать высшие духовно-нравственные ценности с практическими интересами граждан. Такой основой может стать интегративная идеология, опирающаяся на практическую (публичную) философию и включающая в себя элементы различных идеологических традиций при сохранении единства по стратегическим вопросам.

Формирование социально ответственных лидеров будет невозможным без создания соответствующей идеологической среды. Опыт перестройки показал, что стихийное возникновение неформальных движений при отсутствии объединяющей идеологии нередко приводит к деструктивным последствиям. Сегодня задача состоит в создании таких идеологических рамок, которые направляли бы действия лидеров различных общественных движений в русло достижения общенациональных целей.

#### *ЦИТИРУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА*

Алексеева и др. 1997 – Алексеева Т.А., Капустин Б.Г., Пантин И.К. Перспективы интегративной идеологии // Полис. 1997. № 3. С. 16–52.

Белов, Белова 2018 – Белов В.В, Белова Е.В. Проблема созидающего организационного лидерства в современной российской политике // Управленческое консультирование. 2018. № 5. С. 30–41.

Бехтерев, Бехтерева 2021 – Бехтерев С.В., Бехтерева В.В. Лидер будущего. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021.

Гусейнов 2004 – Гусейнов А.А. О назначении философии // Философия и история философии. Актуальные проблемы (к 90-летию академика Т.И. Ойзермана). – М.: Канон+, 2004. С. 88–117.

Данилов 2018 – Данилов С.А. «Черный лебедь» Н. Талеба как философская рефлексия рискового общества // Известия Саратовского

**В.Н. ШЕВЧЕНКО.** *Проблемы формирования лидера в современном российском...*  
университета. Новая серия. Серия: Философия. Психология. Педагогика. 2018. Т. 18. № 2. С. 122–126.

Диманс, Левичева 2018 – *Диманс С.Л., Левичева В.Ф.* Люди и нормы: институты VS неформальные практики. – М.: Ключ-С, 2018.

Жижек 1999 – *Жижек С.* Возвышенный объект идеологии. – М.: Художественный журнал, 1999.

Казаков 2014 – *Казаков М.А.* Современное политическое лидерство России: логика и зигзаги эволюции // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. 2014. № 1–1. С. 371–376.

Кричевский 2007 – *Кричевский Р.Л.* Психология лидерства. – М.: Статут, 2007.

Кудряшова 2022 – *Кудряшова Е.В.* Лидер и лидерство: введение в философию лидерства. – Архангельск: САФУ, 2022.

Левичева 1989 – *Левичева В.Ф.* Неформальные самодеятельные объединения: социологический очерк. – М.: Знание, 1989.

Левичева, Нелюбин 2002 – *Левичева В., Нелюбин А.* Политические партии и общественные движения в СССР. – М.: Ключ-С, 2002.

Липман 2004 – *Липман У.* Публичная философия. – М.: Идея-Пресс, 2004.

Мень 2011 – *Мень М.А.* Лидерство как социальный и личностный феномен. – М.: Изд-во МГУ, 2011.

Мень 2013 – *Мень М.А.* Социальная философия лидерства. – М.: Независимый ин-т гражданского общества, 2013.

Национальная... 2022 – Национальная идеология России: проект. – М.: Перо, 2022.

Пляис 2014 – *Пляис Я.А.* Лидеры и лидерство в России и за рубежом: обзор диссертационных исследований отечественных политологов. – Ростов-на-Дону: ЮРИУ РАНХиГС, 2014.

Рубцов 2018 – *Рубцов А.В.* Превращения идеологии. Понятие идеологического в «предельном» расширении // Вопросы философии. 2018. № 7. С. 18–27.

Слотердайк 2001 – *Слотердайк П.* Критика цинического разума. – Екатеринбург: Изд-во Уральского ун-та, 2001.

Смирнов 2021 – *Смирнов А.В.* Текущие задачи русской философии // Проблемы цивилизационного развития. 2021. Т. 3. № 1. С. 188–210.

Смоляр 2007 – *Смоляр А.В.* Политическое лидерство: определение, типология, функции и современные тенденции развития // Вестник Читинского государственного университета. 2007. № 3 (44). 168–174.

Спиридонова и др. 2016 – Спиридонова В.И., Соколова Р.И., Шевченко В.Н. Россия как государство-цивилизация: философско-политический анализ. – М.: Институт философии РАН, 2016.

Талеб 2014а – Талеб Н.Н. Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости. – М.: Колибри, 2014.

Талеб 2014б – Талеб Н.Н. Антихрупкость: как извлечь выгоду из хаоса. – М.: Колибри, 2014.

Тулеев 2000 – Тулеев А.М. Политическое лидерство в современной России. – М.: Мысль, 2000.

Философия... 2018 – Философия и идеология: от Маркса до постмодерна / отв. ред. А.А. Гусейнов, А.В. Рубцов, сост. А.В. Рубцов. – М.: Прогресс-Традиция, 2018.

Цивилизация... 2023 – Цивилизация: многозвучие смыслов. Метафизика / отв. ред., сост. А.В. Смирнов, Н.А. Касавина, С.А. Никольский. – М.; СПб.: Центр гуманитарных инициатив, 2023.

Цивилизация... 2024 – Цивилизация: контрапункты теории / отв. ред., сост. А.В. Смирнов, Н.А. Касавина, С.А. Никольский. – М.; СПб.: Центр гуманитарных инициатив, 2024.

Цивилизационное... 2024 – Цивилизационное развитие России: история и современность / отв. ред., сост. А.В. Смирнов, Н.А. Касавина, С.А. Никольский. – М.; СПб.: Центр гуманитарных инициатив, 2024.

Черников 2025 – Черников В.Г. Народная идеология для России. – М.: Руслайнс, 2025.

Шевченко 2014 – Шевченко В.Н. Зачем нужна обществу публичная философия? // Философский журнал. 2014. № 1 (12). С. 5–18.

Шевченко 2018 – Шевченко В.Н. Маркс и марксизм: взгляд из XXI века // Философские науки. 2018. № 1. С. 7–26.

Шевченко 2019 – Шевченко В.Н. Онтологические константы России как государства-цивилизации в контексте всемирной истории // Философские науки. 2019. Т. 62. № 1. С. 29–47.

Шевченко 2023 – Шевченко В.Н. Какая философия нужна сегодня России? // Вестник Российского философского общества. 2023. Вып. 1–2 (103–104). С. 48–77.

Щипков 2019 – Щипков А.В. Вопросы идеологии. – М.: Абрис, 2019.

#### REFERENCES

Alekseeva T.A., Kapustin B.G., & Pantin I.K. (1997) Prospects for an Integrative Ideology. *Polis. Political Studies*. No. 3, pp. 16–52 (in Russian).

Bekhterev S.V. & Bekhtereva V.V. (2021) *The Leader of the Future*. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber (in Russian).

**В.Н. ШЕВЧЕНКО. Проблемы формирования лидера в современном российском...**

Belov V.V & Belova E.V. (2018) The Problem of Creative Organizational Leadership in Modern Russian Politics. *Upravlencheskoe konsul'tirovaniye*. No. 5, pp. 30–41 (in Russian).

Chernikov V.G. (2025) *A People's Ideology for Russia*. Moscow: Rusayns (in Russian).

Danilov S.A. (2018) N. Taleb's "Black Swan" as a Philosophical Reflection of a Riskogenic Society. *Izvestiya of Saratov University. Philosophy. Psychology. Pedagogy*. Vol. 18, no. 2, pp. 122–126 (in Russian).

Dimans S.L. & Levicheva V.F. (2018) *People and Norms: Institutions vs Informal Practices*. Moscow: Klyuch-S (in Russian).

Guseynov A.A. (2004) On the Purpose of Philosophy. In: *Philosophy and the History of Philosophy: Current Problems (On the 90<sup>th</sup> Anniversary of Academician T.I. Oizerman)* (pp. 88–117). Moscow: Kanon+ (in Russian).

Guseynov A.A. & Rubtsov A.V. (Eds.) (2018) *Philosophy and Ideology: From Marx to Postmodernism*. Moscow: Progress-Traditsiya (in Russian).

Kazakov M.A. (2014) Modern Political Leadership in Russia: Logic and Zigs and Zags of Evolution. *Vestnik of Lobachevsky University of Nizhni Novgorod*. No. 1–1, pp. 371–376 (in Russian).

Krichevskiy R.L. (2007) *The Psychology of Leadership*. Moscow: Statut (in Russian).

Kudryashova E.V. (2022) *Leader and Leadership: An Introduction to the Philosophy of Leadership*. Arkhangelsk: Northern (Arctic) Federal University (in Russian).

Levicheva V.F. (1989) *Informal Amateur Associations: A Sociological Essay*. Moscow: Znanie (in Russian).

Levicheva V. & Nelyubin A. (2002) *Political Parties and Social Movements in the USSR*. Moscow: Klyuch-S (in Russian).

Lippmann W. (2004) *The Public Philosophy*. Moscow: Ideya-Press (Russian translation).

Men M.A. (2011) *Leadership as a Social and Personal Phenomenon*. Moscow: Moscow University Press (in Russian).

Men M.A. (2013) *The Social Philosophy of Leadership*. Moscow: Independent Institute of Civil Society (in Russian).

*National Ideology of Russia: A Project*. (2023) Moscow: Pero (in Russian).

Plyays Ya.A. (2014) *Leaders and Leadership in Russia and Abroad: A Review of Dissertation Research by Russian Political Scientists*. Rostov-on-Don: RANEPA South-Russian Institute of Management (in Russian).

Rubtsov A.V. (2018) Transformations of Ideology. The Concept of the Ideological in a "Liminal" Expansion. *Voprosy filosofii*. No. 7, pp. 18–27 (in Russian).

- Shchepkov A.V. (2019) *Questions of Ideology*. Moscow: Abris (in Russian).
- Shevchenko V.N. (2014) Why Does Society Need Public Philosophy? *Filosofskii zhurnal = Philosophy Journal*. No. 1, pp. 5–18 (in Russian).
- Shevchenko V.N. (2018) Marx and Marxism: A View from the 21<sup>st</sup> Century. *Russian Journal of Philosophical Sciences = Filosofskie nauki*. No. 1, pp. 7–26 (in Russian).
- Shevchenko V.N. (2019) Ontological Constants of Russia as a Civilization-State in the Context of World History. *Russian Journal of Philosophical Sciences = Filosofskie nauki*. Vol. 62, no. 1, pp. 29–47 (in Russian).
- Shevchenko V.N. (2023) What Kind of Philosophy Does Russia Need Today? *Bulletin of the Russian Philosophical Society*. No. 1–2, pp. 48–77 (in Russian).
- Sloterdijk P. (2001) *Critique of Cynical Reason*. Yekaterinburg: Ural University Press (Russian translation).
- Smirnov A.V. (2021) Current Tasks of Russian Philosophy. *Civilization Studies Review = Problemy tsivilizatsionnogo razvitiya*. Vol. 3, no. 1, pp. 188–210 (in Russian).
- Smirnov A.V., Kasavina N.A., & Nikolskiy S.A. (Eds. & Comps.) (2023) *Civilization: The Polyphony of Meanings. Memoria*. Moscow; Saint Petersburg: Tsentr gumanitarnykh initsiativ (in Russian).
- Smirnov A.V., Kasavina N.A., & Nikolskiy S.A. (Eds. & Comps.) (2024a) *Civilization: Counterpoints of Theory*. Moscow; Saint Petersburg: Tsentr gumanitarnykh initsiativ (in Russian).
- Smirnov A.V., Kasavina N.A., & Nikolskiy S.A. (Eds. & Comps.) (2024b) *The Civilizational Development of Russia: History and Modernity*. Moscow; Saint Petersburg: Tsentr gumanitarnykh initsiativ (in Russian).
- Smolyar A.V. (2007) Political Leadership: Definition, Typology, Functions, and Modern Development Trends. *Vestnik Chitinskogo gosudarstvennogo universiteta*. No. 3, pp. 168–174 (in Russian).
- Spiridonova V.I., Sokolova R.I., & Shevchenko V.N. (2016) *Russia as a State-Civilization: A Philosophical and Political Analysis*. Moscow: RAS Institute of Philosophy (in Russian).
- Taleb N.N. (2014a) *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*. Moscow: KoLibri (Russian translation).
- Taleb N.N. (2014b) *Antifragile: Things That Gain from Disorder*. Moscow: KoLibri (Russian translation).
- Tuleev A.M. (2000) *Political Leadership in Modern Russia*. Moscow: Mysl' (in Russian).
- Žižek S. (1999) *The Sublime Object of Ideology*. Moscow: Khudozhestvennyy zhurnal (Russian translation).