

НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЭЛИТЫ И ЛИДЕРСТВО

DOI: <https://doi.org/10.31119/pe.2025.12.4.1>.

EDN: QXRWNK

*Л.А. ФАДЕЕВА*¹

¹ Пермский государственный национальный исследовательский университет

614068, Пермский край, Пермь, ул. Букирева, д. 15

ЛИДЕРЫ VS. ИНСТИТУТЫ: ПАРАДОКСЫ И ПРАКТИКИ

Аннотация. В статье уточняются понятия «институциональное» и «неинституциональное лидерство», характеризуется взаимодействие политических лидеров и институтов в кризисных ситуациях. Автор рассматривает 3 кейса: американский, индийский и китайский для того, чтобы определить, каким образом и какими методами лидеры осуществляют трансформацию политических институтов для достижения поставленных ими программных целей. Значительное внимание в статье уделено политической идентичности, которую лидеры используют как неинституциональный ресурс своего влияния. Сделать Америку снова великой, использовать хиндутву как объединяющую индийское общество религию и идеологию, обеспечить достижение китайской мечты — такие призывы должны создать эмоциональную основу для поддержки лидеров в их устремлениях трансформировать политические институты. Автор указывает на другие неинституциональные компоненты политического лидерства — харизму, эмоциональное воздействие, психологические характеристики, применяемые лидерами для усиления своей власти. По мнению автора, эти компоненты имеют особое значение в условиях перманентного кризиса, важной характеристикой которого является эмоциональное выгорание, возникающее у людей по причине постоянного переживания все нарастающих рисков, угроз, опасностей. Вследствие этого возрастает

значимость психологических аспектов политического лидерства, своего рода психотерапевтических эффектов, которые должен создавать лидер для того, чтобы поддерживать уверенность общества в правильности предлагаемых им программ и методах их реализации. В рассматриваемых в статье кейсах ключевой момент — продвижение и закрепление страны в качестве одного из центров силы в XXI веке в мире, который пока не стал многополярным, но определенно стремится к этому.

Ключевые слова: политическое лидерство, институты, перманентный кризис, лидеры, харизма, идентичность, трансформация.

Для цитирования: Фадеева Л.А. Лидеры vs. институты: парадоксы и практики // Власть и элиты. 2025. Т. 12. № 4. С. 7–26.

DOI: <https://doi.org/10.31119/pe.2025.12.4.1>. EDN: QXRWNK

ПАРАДОКСЫ ПОЛИТИЧЕСКОГО ЛИДЕРСТВА В ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОМ КОНТЕКСТЕ

Феномен политического лидерства всегда и повсеместно вызывает высокий интерес исследователей и широкой публики, в то время как его исследовательское поле остается недостаточно проработанным [19]. Е.Б. Шестопал неслучайно озаглавила анализ современных исследований «Парадоксы политического лидерства», характеризуя ситуацию, когда после бурного интереса к этой проблематике с середины XX века наступил перенос внимания политологов на институты, и лишь во второе десятилетие XXI века появился ряд фундаментальных работ российских и зарубежных авторов о политическом лидерстве [21].

Между тем в политической науке о политическом лидерстве устоялось несколько положений, которые приобрели характер аксиом, однако в действительности далеко не бесспорны. Таково представление о различии между институциональным и неинституциональным лидерством. Институциональное лидерство нередко характеризуется как лидерство формальное, поскольку оно опирается на формальные должности и структуры власти, закрепленные в конституциях, законах или уставах организаций [9].

В то же время и в истории, и сегодня нередко институциональные лидеры остаются лидерами формальными в том плане, что они

не имеют реального влияния в политическом процессе и их роль ограничивается сугубо представительскими функциями. Так, в декабре 2025 г. в Израиле заговорили о том, что президент страны Ицхак Герцог неожиданно оказался в центре политической жизни в связи с тем, что отказался помиловать премьер-министра Израиля Биньямина Нетаньяху, которого обвиняют в трех коррупционных делах: в мошенничестве с регулированием средств массовой информации, в получении незаконных подарков на сумму более 700 тысяч шекелей и взяточничестве. И это несмотря на то, что с просьбой о помиловании обратился как сам Нетаньяху, так и президент США Дональд Трамп¹. Журналисты наперебой утверждают, что до этого Герцог находился в тени и не играл сколько-нибудь значимой роли в политической жизни².

В отличие от институционального лидерства, неинституциональное (харизматическое или неформальное) лидерство не привязано к официальным постам, а выстраивается на личных качествах лидера — харизме, авторитете, эмоциональном воздействии. Одни исследователи продолжают веберовскую традицию фокусироваться на исключительных личностных качествах лидера [13], другие предлагают сосредоточиться на взаимодействии лидера с последователями [12], на месседжах, которые транслирует лидер [11]. В любом случае речь идет о взаимодействии лидера с последователями посредством политических организаций, массовых движений, современных коммуникационных сетей, которые в соответствии с современными, в особенности неоинституциональными подходами также являются институтами.

Классическое понимание соотношения между лидерами и институтами и определение их влияния сосредоточено на том, что в демо-

¹ Президент Израиля Герцог отказался помиловать обвиненного в коррупции Нетаньяху // Вести.ru. 07.12.2025 [электронный ресурс]. Дата обращения 25.12.2025. URL: <https://www.vesti.ru/article/4816497>.

² Майборода Ю. Впервые детально стало известно, чем занимается президент Израиля // Комсомольская правда. 18.05.2022 [электронный ресурс]. Дата обращения 25.12.2025. URL: <https://www.kp.ru/daily/27392/4588603/>.

кратических системах лидеры всегда уступают политическим институтам, в то время как в авторитарных обществах влияние лидера может быть доминирующим, вызывая серьезную трансформацию политических институтов. Означает ли это, что в условиях демократии лидеры не оказывают существенного влияния на институты, не вступают с ними в конфликты разной степени сложности, которые могут разрешаться посредством институциональных изменений? Как в таком случае можно оценивать трансформацию, которую пережила Британия в годы руководства Маргарет Тэтчер и которая получила название тэтчеристской революции? Тэтчеризм представляет собой политический курс, который серьезно повлиял на экономическую роль и социальные функции государства, переформатировал позиции ключевых политических акторов, менял сложившиеся традиции и механизмы управления [10; 28]. Некоторые попытки слома традиций дорого обошлись политической карьере Тэтчер: нарушение традиции, когда на заседаниях кабинета премьер-министр выступал после того, как заслушает мнения других членов, было отражением жесткого стиля ее лидерства, конфронтационного характера с делением на «сухих» и «мокрых» внутри консервативной партии, что и привело к отказу бывших сторонников от сотрудничества и последующей отставке Тэтчер.

Замысел этой статьи в том, чтобы определить воздействие политических лидеров на институты в условиях продолжающегося перманентного кризиса [18]. Автор придерживается позиции, что политическое лидерство включает в себя как институциональные, так и неинституциональные компоненты, к которым относятся личностно-психологические и социально-психологические характеристики, авторитет, харизма, идентичность.

ЛИДЕРЫ И ИНСТИТУТЫ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Политологи используют институциональный подход к политическому лидерству, согласно которому лидерство осуществляется в определенной среде, но институты помогают формировать реакцию лидеров на эту среду. Данные институты относительно неизменны с течением времени; лидеры, действующие в одной и той же общей среде, демонстрируют повторяющиеся модели поведения, создавая

относительно стабильные модели политического лидерства [22]. Один из ведущих западных исследователей политического лидерства Роберт Элджи считал, что его роль и эффективность в основном зависят от взаимодействия «между лидерами и той средой, в которой они находятся», поскольку именно «характер этого взаимодействия определяет способы и степень влияния глав государств и глав правительств на результаты процесса принятия решений в стране» [22, с. 181]. Он отмечал наличие разрыва между огромным потенциалом институционального подхода, применяемого к политическому лидерству, и эмпирическими ограничениями этого подхода, что на практике ослабляет его привлекательность [23]. Элджи разрабатывал аналитический инструментарий политического лидерства и использовал его в сравнительно-ориентированных исследованиях [25].

Перманентный кризис, развернувшийся в мире после пандемии 2020 г., представляет собой сопряжение нескольких кризисов и характеризуется беспрецедентной интенсивностью, в то время как традиционные рычаги управления и механизмы регулирования не срабатывают и происходит «глобальное разупорядочивание» [8, с. 63–84]. Ежи Вятр, который в контексте политического лидерства оценивает кризисы как проверку способности лидеров руководить [26], стоит на классических позициях, что здоровые демократии требуют «институционализованного лидерства», где харизма служит институтам, а не разрушает их. Однако новизну современной кризисной ситуации он видит в том, что социальные сети усиливают неинституциональных лидеров, обходя институты и ускоряя «деинституционализацию». Правда, его книга вышла в свет до того, как Трамп снова стал институциональным лидером. Справедливо его замечание, что все политические лидеры в условиях кризиса должны выступать в роли кризис-менеджеров и что кризисные условия усиливают значимость персонализма даже в развитых демократиях [26].

Современные демократии сталкиваются с глубокой социополитической кризисной ситуацией, выражающейся в снижении институционального доверия, неэффективности лидерства, росте политической поляризации и проблемах подотчетности. Все эти проблемы взаимосвязаны и усугубляют друг друга. В основе кризиса всегда лежит проблема неравенства, и специфика современной ситуации в том, что

нарастают формы и проявления неравенства (экологическое, цифровое, неравенство участия и др.), межстрановое неравенство сочетается со внутривнутристрановым в странах с разными политическими режимами, все это подрывает доверие к демократическим институтам, снижает ответственность ряда политических лидеров¹.

Национальные лидеры формируют и продвигают новые политические идентичности для того, чтобы объединить разные группы и целые нации вокруг выдвинутых ими целей, обосновываемых идеологиями и подкрепленными конкретными символами. MAGA, китайская мечта, Бхарат — лишь некоторые примеры такого рода, которые коррелируют не столько с национальной спецификой, сколько со спецификой политического лидерства.

По мере нарастания неопределенности в геополитическом ландшафте, усложнения кризисов и социальных изменений сильные лидеры становятся ключевыми акторами, используя личные ресурсы, межличностные связи, харизматические качества, чтобы мобилизовать и интегрировать общественные настроения.

КТО ГЛАВНЫЙ В АМЕРИКЕ ТРАМПА?

Арчи Браун описывает ситуацию, когда не слишком компетентная журналистка из Европы задала американским коллегам вопрос применительно к политической системе США: «Кто здесь главный?» Вопрос был встречен с недоумением и иронией. Однако сейчас, в 2025 г. будет ли такой вопрос риторическим, если смотреть практически ежедневные репортажи из Овального кабинета? Из книг о Дональде Трампе уже можно составить библиотеку. Первоначальный интерес был обусловлен яркими имиджевыми стратегиями и нестандартным для политического мира продвижением бизнесмена в политике; популистской риторикой и взаимодействием с массами; однако достаточно скоро фокус анализа сместился на трампизм, оцениваемый как претензии на идеологию, новый политический курс, влияющий на изменение алгоритмов развития США [1; 4; 6; 17; 20; 27, 15]. А.Г. Дугин

¹ Steimer S. Economic inequality leads to democratic erosion, study finds // UChicago News. 17.01.2025. Accessed 25.12.2025. URL: <https://news.uchicago.edu/story/economic-inequality-leads-democratic-erosion-study-finds>.

еще в 2021 г. называл приход Трампа к власти на второй срок революцией из-за принятых 47-м президентом США решений, отменяющих решения 46-го президента. В монографии «Революция Дональда Трампа» он определяет как революционные нелиберальный взгляд Трампа на государство, наносимые Трампом удары по «международной сети либерал-глобалистов», борьбу с «культурой отмены» [4]. Такую оценку поддерживают и многие российские политики.

Институциональный подход к анализу политики Трампа применяет А.Р. Войтоловская, которая назвала свою статью «Обыкновенный «трампизм» [3]. Она считает принципиально важным такие основания трампизма, как трансформация «американской мечты», идеи социального равенства и, главное, представлений о роли государства. Победу Трампа автор интерпретирует «как предоставление гражданами президенту мандата на перестройку политической системы» [3, с. 64]. В соответствии с этим Трамп принимает решения, направленные «на пересмотр функционирования, финансирования и комплектации ведущих министерств и ведомств США» [3, с. 68], ориентируется «на архитектуру нового многополюсного постлиберального миропорядка, основой которого будут высокие технологии» [3, с. 69]. Авторы книги «Технологическая республика: Жесткая сила, слабая вера и будущее Запада» объясняют свое видение будущего США как высокотехнологичного государства во главе с сильным харизматичным лидером, успех которого будет зависеть от того, сможет ли культура инноваций, новейшие технологии искусственного интеллекта, поддерживать государственные цели [24]. А.Г. Войтоловская оценивает «Проект 2025», подготовленный фондом «Наследие» для Трампа и предлагающий продвижение технологического государства и подсчитывает, что хотя Трамп и не ссылается на положения «Проекта 2025», он уже на треть выполнен 47-м президентом США.

Оценки лидерства Трампа полярные, но все аналитики сходятся в том, что Трампу удастся комбинировать инновационные технологии и опору на традиционные ценности. Политическое лидерство Трампа — яркий пример того, как в стране с устоявшимися институтами и процедурами можно использовать идентичность в качестве стратегического ресурса для обоснования принимаемых решений в обход норм и правил.

КАК МЕНЯЕТ ИНДИЮ НАРЕНДРА МОДИ?

Аналогичный пример представляет собой индийский кейс — лидерство Нарендры Модии¹. Иоганн Рау, немецкий профессор, действительный член Научного форума по международной безопасности при Академии штабных офицеров Бундесвера (Гамбург) и Академии защиты Отечества (Вена) еще в 2019 г., характеризуя экономический взлет Индии, высказал предположение, что «Моди изменяет Индию всестороннее и глубже, чем Пандит Джавахарлал Неру. И не в пользу западных демократий, а скорее в пользу смешанной формы управления государством и руководства обществом. В ней громадную роль играют не только демократические институты, но и авторитет харизматических личностей, наряду с традиционным влиянием религии» [14, с. 151]. Нарендра Моди настаивает на том, что индуистское большинство должно играть более заметную и более объединяющую роль в жизни страны, оценивает секуляризм как западный концепт и призывает отделить подлинно индийское от наносного. Моди стал использовать идеологию хиндутвы для обоснования проводимой им исторической политики. В 2018 г. была создана комиссия из 12 историков, которым было дано задание переписать официальную историю Индии, сделав упор на индуистском прошлом как золотом веке истории страны. Изменению подвергается преподавание истории в школах и колледжах: «По итогам завершения деятельности Комиссии в 182 индийских учебника истории внесли 1334 поправки» [16, с. 559].

Возводятся грандиозные монументы индуистским божествам — Кришне, Вишну, Раме, монумент индуистскому вайшнавскому теологу, проповеднику и философу Раманудже в Хайдарабаде представляет собой самую высокую в мире фигуру сидящего человека (66 метров). Активизация движения Рам Джанмабхуми («Место рождения Рамы») стала знаковым проявлением политики хиндутвы. При закладке храма Рамы в городе Айодхья в 2020 г. Моди лично, несмотря на пандемию COVID-19, заложил первый камень в строительство «величайшего

¹ Кулик Л. Индийская политика — игра в шахматы в трех измерениях — Россия в глобальной политике. 13.06.2024 [электронный ресурс]. Дата обращения 25.12.2025. URL: <https://globalaffairs.ru/articles/india-shahmaty/?ysclid=mjn848d5ym399602228>.

храма»¹. В январе 2024 г. он выступил на открытии этого храма, снова в одеждах шафранового цвета, который традиционно носили индусские аскеты и монахи. Религиозный вопрос оказался возведенным в ранг большой политики, как отмечают исследователи, власти стремятся «шафранизировать» индийское прошлое, настоящее и будущее» [16, с. 557].

В декабре 2019 г. были внесены поправки в закон о гражданстве от 1955 г., которые вводят упрощенный порядок предоставления гражданства Индии представителям «преследуемых» религиозных меньшинств, но в список не вошли мусульмане. Хиндутву активно продвигают сторонники Национально-демократического альянса, включающего Бхаратия Джаната Парти, в то время как оппоненты из ИНК критикуют Моди за политизацию религии. На результатах предвыборной кампании 2024 г. сказалось возрастание среди избирателей тревоги по поводу воинствующего индуистского национализма, который проявлялся и в некоторых электоральных выступлениях Моди.

Критики Моди обращают внимание на то, что он использует индусский национализм и свои харизматические качества для централизации власти в Индии, подчинения партийных, бюрократических и федеральных структур его личному авторитету. Он реформировал назначение судей, усилил контроль над бюрократией с помощью основанной на базе информационных технологий платформы PRAGATI, а также Комитета по назначениям Кабинета министров (Appointments Committee), сделал полицию и избирательную комиссию зависимыми от Управления премьер-министра (PMO)². Управление правопорядка (ED) в Индии — правоохрнительное и финансовое разведывательное агентство, по данным, собранным агентством Reuters

¹ Пахомов Е. Два победителя на одних выборах? В Индии подвели итоги голосования // ТАСС. 05.06.2024 [электронный ресурс]. Дата обращения 25.12.2025. URL: <https://tass.ru/opinions/21001155>.

² Kohli A., Murali K. India under Modi: Shrinking democracy, growing inequalities // The India forum. 24.10.2025. Accessed 25.12.2025. URL: <https://www.theindiaforum.in/politics/india-under-modi-shrinking-democracy-growing-inequalities>.

в 2024 г., с момента прихода Нарендры Моды к власти вызвало на допрос или провело обыски почти у 150 оппозиционных политиков¹. 5 августа 2019 г. правительство Индии отменило статью 370 Конституции, которая предоставляла особый статус штату Джамму и Кашмир, а в 2023 г. Конституционный суд Индии единогласно поддержал это решение центрального правительства.

Эти решения дают основание утверждать, что некоторые независимые политические институты Индии за последнее десятилетие утратили или отказались от значительной части своих полномочий по отношению к влиятельной исполнительной власти. Правда, процесс это не однолинейный. Так, Верховный суд Индии предпринял шаги по защите прав меньшинств, заблокировав трем штатам, управляемым партией БДП, требование к владельцам магазинов указывать свои имена на фасадах зданий вдоль индуистских паломнических маршрутов и постановив, что власти штатов не могут сносить дома лиц, обвиняемых в преступлениях, без надлежащего судебного разбирательства — практика, которая непропорционально затрагивала мусульман².

По типологии Вятра, политическое лидерство Моды оказалось эффективным для мобилизации масс, способствовало росту БДП и расширению движения хиндутвы как индусского коммунизма, однако проводимая премьер-министром Индии политика ведет политическую систему страны в сторону централизации в ущерб демократии, сдвигая политические институты к гибриднему режиму, в котором харизма лидера разрушает институты вместо служения им³.

¹ Чайвала против Семьи // Коммерсантъ. 13.09.2025 [электронный ресурс]. Дата обращения 25.12.2025. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8024917>.

² Ruparelia S. India in 2025: The year ahead in politics, economics, and foreign affairs // Asia Pacific Foundation of Canada. 24.01.2025. Accessed 25.12.2025. URL: <https://www.asiapacific.ca/publication/india-2025-year-ahead-politics-economics-and-foreign-affairs>.

³ M. Modi's route to centralized government and its implications for rural development — OpEd // Eurasia review — a journal of analysis and news. 01.07.2025. Accessed 25.12.2025. URL: <https://www.eurasiareview.com/01072025-modis-route-to-centralized-government-and-its-implications-for-rural-development-oped/>.

Однако такого рода суждения и выводы делают преимущественно западные ученые. В российских СМИ внимание приковано к харизме индийского премьера, его невероятной коммуникационной активности (за 6 недель предвыборной кампании 2024 г. он выступил на 200 митингах и провел 80 интервью); к его убежденности в своем предназначении возвысить Индию¹; к его честности и аскетизму. Выборы отличались активностью оппозиции, которой удалось взять реванш за предыдущие провалы и получить 230 мест в нижней палате (БДП — 292 места), они продемонстрировали наличие политической альтернативы и высокую конкурентность политической борьбы, что ставит под сомнение тезис об авторитаризме режима Моди.

ПЕРЕСТРОЙКА СИ ЦЗИНЬПИНА

Политическую систему Китая китаеведы сравнивают с черной лаковой шкатулкой, в которой неясно, что происходит и как принимаются решения. Очевидна радикальная перестройка политических институтов, которую проводит Си Цзиньпин, начиная с 2013 г. Си перестроил систему так, чтобы ключевые решения принимались партийными, а не государственными структурами, ключевые полномочия перешли от Госсовета к ЦК КПК и его комиссиям, созданы мощные партийные комиссии и комитеты (по нацбезопасности, праву, финансовому контролю, науке и технике), которые стоят выше соответствующих министерств и задают им курс; стратегические решения концентрируются в центральных партийных органах, а не распределяются по ведомствам². На XIX съезде в Устав КПК была включена фраза: «На востоке, западе, юге, севере и в центре партия руководит всем».

Важное институциональное значение имело создание новых органов. Согласно плану, опубликованному КПК в марте 2018 г., структура центрального руководящего комитета КПК была реорганизова-

¹ Почему партия Моди показала на выборах наихудший результат за 15 лет // РБК. 04.06.2024 [электронный ресурс]. Дата обращения 25.12.2025. URL: <https://www.rbc.ru/politics/04/06/2024/665f18899a794747f3ba1172>.

² Gore L. How Xi Jinping built a party-centred administrative regime // ThinkChina. 03.10.2023. Accessed 25.12.2025. URL: <https://www.thinkchina.sg/politics/how-xi-jinping-built-party-centred-administrative-regime>.

на. Были созданы Центральная комиссия по всестороннему углублению реформ, Центральный комитет по всестороннему правовому управлению, Центральная комиссия по вопросам киберпространства, Центральный финансово-экономический комитет и Центральный комитет по иностранным делам¹. Одним из главных результатов институциональной реформы стало создание новой и влиятельной Национальной надзорной комиссии (ННК). ННК функционирует как высший антикоррупционный орган в Китае. Ее задача — совместно с Центральным дисциплинарно-инспекционным комитетом КПК (ЦДИК) осуществлять надзор за всеми государственными служащими. Полномочия этого органа обширны: заморозка активов, обыски, задержания. Его деятельность и антикоррупционная кампания не смогли ликвидировать коррупцию, но позволили через проверки и расследования выстраивать лояльность элит и усилить вертикаль внутри партии и государства. В силовом и правовом блоке была создана Центральная комиссия по всестороннему управлению на основе права, усиливающая партийный надзор над судами и органами безопасности. Си взял на себя ключевые функции управления военными силами посредством Центрального военного совета, в котором он играет центральную роль².

В резолюции XX съезда КПК предложена хронология истории КНР, в которой присутствуют лишь три «большие эпохи», соответствующие трем политическим лидерам: Мао Цзэдуну, Дэн Сяопину и Си Цзиньпину. Каждая эпоха описывается соответствующим состоянием китайской нации: «поднялась», «разбогатела», «стала сильной». В 2018 г. были внесены серьезные изменения в Конституцию 1982 г.: вписано положение о новой эпохе развития социализма с китайской спецификой; сняты ограничения на количество сроков пребывания на посту

¹ Guo B. Revitalizing the Chinese party-state: Institutional reform in the Xi era // China currents. 2019. Vol. 18. No. 1. Accessed 25.12.2025. URL: <https://www.chinacenter.net/2019/china-currents/18-1/revitalizing-the-chinese-party-state-institutional-reform-in-the-xi-era>.

² Wu G. How Xi Jinping is remaking China // Journal of democracy. Accessed 25.12.2025. URL: <https://www.journalofdemocracy.org/news-and-updates/how-xi-jinping-is-remaking-china/>.

Председателя КНР; подтверждена руководящая роль Коммунистической партии Китая в качестве самой существенной отличительной особенности социализма с китайской спецификой.

Депутаты Всекитайского собрания народных представителей (ВСНП) в марте 2018 г. признали идеи Си Цзиньпина о государственном развитии Китая в новую эру «новейшим достижением китаизации марксистской теории». Руководство КНР заявляет о приверженности страны особому сфокусированному на народе подходу к правам человека, с приоритетом прав коллективного характера, связанных, прежде всего, с безопасностью во всех ее проявлениях¹.

Си последовательно придерживается стратегии Китая как глобальной державы с глобальными ценностями, важной в этой стратегии является идея «сообщества судьбы» (*миньюн гунтунти*) с глобальным миром. «Сообщество единой судьбы человечества» содержит в риторике Си призыв к глобальному сотрудничеству, отказу от конфронтации и построению справедливого мирового порядка. Мягкая сила в дипломатии Си (*Xiplomacy*) включает продвижение китайской культуры, образования и экономических моделей как альтернативы западной гегемонии. По мнению российских ученых, «мягкая сила» КНР позволяет быть могущественной и действительно сильной державой, не нанося какого-либо ущерба другим государствам [7].

Переход Китая от политики «скрывать свои возможности и держаться в тени» к активному строительству образа крупной державы с китайской спецификой продвигается Си Цзиньпином параллельно с предложенной им в 2023 г. Глобальной инициативой цивилизации, направленной на преодоление межкультурных барьеров, надменного отношения одних цивилизаций по отношению к другим. После IV пленума ЦК КПК в октябре 2025 г. внесены уточнения в идею «сообщества китайской нации» (*中华民族*), что подразумевает укрепление единства всей страны через культуру, общие исторические ценности и поли-

¹ Wang Yi H.E. A people-centered approach for global human rights progress: Remarks at the high-level segment of the 46th session of the UN Human Rights Council // Ministry of Foreign Affairs of People's Republic of China. 22.02.2021. Accessed 25.12.2025. URL: https://www.fmprc.gov.cn/mfa_eng/zxxx_662805/t1855685.shtml.

тическую сплоченность. Политическое лидерство Си отличает «его способность сочетать свой выдающийся личный нарратив с амбициозными целями Китая, такими как «Китайская мечта о великом возрождении», основанная на сочетании идей китайского национализма и Коммунистической партии Китая (КПК). Жесткий и идеологизированный лидер, он может сменить риторику, чтобы произвести благоприятное впечатление и добиться своего, например, в среде западной бизнес-элиты, когда его речь в ноябре 2023 г. в Сан-Франциско сотни руководителей американских компаний встретили бурными овациями¹. Его тщательно выстраиваемый имидж человека, близкого к народу («принца от народа»), перенесшего испытания, хорошо знающего китайский фольклор и культуру, умеющего использовать традиционные китайские афоризмы, дает свой эффект в воздействии на широкую аудиторию².

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В большинстве исследований политического лидерства отмечено, что нельзя судить о значимости того или иного лидера, пока не завершился срок его пребывания у власти, пока не станут очевидны результаты его политики. Однако очевидно, что имеет смысл оценить те изменения в политическом курсе и в функционировании политических институтов, которые были проведены лидером. «Институты одновременно предоставляют и ограничивают возможности. Они помогают лидерам проводить их политику. Вместе с тем их нормы, процедуры и коллективная мораль ограничивают свободу действий лидера, — отмечает А. Браун. — Институты, несомненно, влияют на то, что способны делать лидеры, а их решения, в свою очередь, отражаются на институтах» [2, с. 72, 75]. Браун предлагает отнести тех, «кто играет решающую роль в проведении системных изменений, будь то изменения политической или экономической системы их стран или изменения в системе международных отношений», к типу преобразую-

¹ Kuo M.A. Leadership psychology of China's Xi Jinping // The Diplomat. 26.02.2024. Accessed 25.12.2025. URL: <https://thediplomat.com/2024/02/leadership-psychology-of-chinas-xi-jinping/>.

² Ibid.

щих лидеров [2, с. 162]. В его интерпретации изменения, внесенные лидерами, должны быть «к лучшему», т.е. проведены в демократическом ключе. Брауна огорчают современные тенденции трансформации ряда либеральных демократий в гибридные режимы, равно как и желание людей в трудные времена «найти правильного руководителя героического склада и поручить ему решение всех проблем» [2, с. 1].

Генри Киссинджер, анализируя современное политическое лидерство, говорит о новых вызовах — парадоксах эпохи высоких технологий, которые делают более опасной геополитическую конкуренцию, формируют разрывы между миром технологий, политики, истории и философии [5, с. 557]. В современной ситуации роль лидеров усиливается в связи с нарастанием кризисов, в том числе в международных отношениях, а также благодаря влиянию новых коммуникационных технологий и социальных медиа, которые увеличивают значимость харизматических качеств лидера. Харизматические лидеры могут мобилизовать поддержку в пользу изменений, в том числе институциональных. Лидеры способны создавать эмоциональную связь и поддерживать политическую солидарность, формировать «культурное обрамление» власти, интегрировать общественные настроения, в том числе вне рамок формальных институтов и процедур, которые оказываются менее гибкими и не всегда соответствуют динамике общественных запросов и эмоций, особенно в кризисные времена. В таких ситуациях лидеры могут вступать в конфликт с действующими политическими институтами, стремятся трансформировать их так, чтобы они стали эффективными инструментами для реализации предлагаемых лидерами программ, идентичностей, политических курсов.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ

Фадеева Любовь Александровна — доктор исторических наук, профессор кафедры политических наук, Пермский государственный национальный исследовательский университет. **Электронная почта:** lafadееva2007@yandex.ru.

Research Article

LYUBOV A. FADEEVA¹

¹ Perm State National Research University
15, Bukireva St, 614068, Perm Krai, Perm, Russia

Abstract. This article clarifies the concepts of institutional and non-institutional leadership and characterizes the interaction between political leaders and institutions in crisis situations. The author examines three case studies — American, Indian, and Chinese — to determine how and by what methods leaders transform political institutions to achieve their programmatic goals. The article devotes significant attention to political identity, which leaders use as a non-institutional resource for their influence. Make America great again, use Hindutva as a unifying religion and ideology for Indian society, and ensure the achievement of the Chinese dream — such appeals should create an emotional foundation to support leaders in their efforts to transform political institutions. The author points to other non-institutional components of political leadership — charisma, emotional impact, and psychological characteristics — that leaders employ to enhance their power. According to the author, these components are particularly important in a context of permanent crisis, a key characteristic of which is emotional burnout, which occurs in people due to the constant experience of ever-increasing risks, threats, and dangers. Consequently, the psychological aspects of political leadership, a kind of psychotherapeutic effect that a leader must create to maintain public confidence in the validity of their proposed programs and the methods of their implementation, are increasingly important. In the cases examined in the article, the key issue is the promotion and consolidation of the country as a center of power in the 21st century, in a world that has not yet become, but is certainly striving for, multipolarity.

Keywords: political leadership, institutions, permanent crisis, leaders, charisma, identity, transformation.

For citation: Fadeeva L.A. Leaders vs. institutions: paradoxes and practices. *Vlast' i elity = Power and elites*. 2025. Vol. 12. No. 4. P. 7–26.
DOI: <https://doi.org/10.31119/pe.2025.12.4.1>. (In Russ.)

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

Lyubov A. Fadeeva — Doctor of Historical Sciences, Professor of the Department of Political Science, Faculty of History and Political Science, Perm State National Research University.

E-mail: lafadeeva2007@yandex.ru.

ЛИТЕРАТУРА / REFERENCES:

1. Айбазова М.М. Политико-психологический профиль Дональда Трампа // Вестник РУДН. Серия: Международные отношения. 2019. Т. 19. № 3. С. 463–471. <https://doi.org/10.22363/2313-0660-2019-19-3-463-471>. EDN: PVNRXC
Aybazova M.M. Donald Trump's political and psychological profile. *Vestnik RUDN. International relations*. 2019. Vol. 19. No. 3. P. 463–471. <https://doi.org/10.22363/2313-0660-2019-19-3-463-471>. (In Russ.)
2. Браун А. Типы лидерства. Определить, найти подход, добиться своего / Пер. с англ. Е. Деревянко. М.: Бомбора, 2019. 416 с.
Brown A. The myth of the strong leader: Political leadership in the modern age. [Russ. ed.: *Tipy liderstva. Opredelit', nayti podkhod, dobit'sya svoego*. Transl. from Eng. by E. Derevyanko. Moscow: Bombora, 2019. 416 p.]
3. Войтоловская А.Р. Обыкновенный «трампизм» // Мировая экономика и международные отношения. 2025. Т. 69. № 9. С. 62–72. <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2025-69-9-62-72>. EDN: ORIDKL
Voitolovskaya A.R. Ordinary “Trumpism”. *Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya = World economy and international relations*. 2025. Vol. 69. No. 9. P. 62–72. <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2025-69-9-62-72>. (In Russ.)
4. Дугин А.Г. Революция Дональда Трампа. Порядок великих держав. М.: Академический проект, 2025. 307 с.
Dugin A.G. *Revolutsiya Donal'da Trampa. Poryadok velikikh derzhav* [The revolution of Donald Trump. The order of great powers]. Moscow: Akademicheskii projekt publ., 2025. 307 p. (In Russ.)
5. Киссинджер Г. Лидерство / Пер. с англ. С. Рюмина. М.: Издательство АСТ, 2024. 624 с.
Kissinger H. Leadership. [Russ. ed.: *Liderstvo*. Transl. from Eng. by S. Ryumin. Moscow: AST publ., 2024. 624 p.]
6. Коптелова И.Е., Панёвкина Е.И. Трамп и трампизмы 2.0 // Филологический аспект. 2025. № 6 (122). С. 51–57. EDN: SFLJAD
Koptelova I.E., Panyovkina E.I. Trump and Trumpisms 2.0. *Filologicheskii aspekt = Philological aspect*. 2025. No. 6 (122). P. 51–57. (In Russ.)
7. Кочетков В.В., Грачиков Е.Н. Идентичность как источник «мягкой силы» Китая // Вестник Московского университета. Серия 25: Международные отношения и мировая политика. 2014. Т. 6. № 3. С. 40–62. EDN: TNYHBP
Kochetkov V.V., Grachikov E.N. Identity as a source of China's soft power. *Lomonosov World Politics Journal*. 2014. Vol. 6. No. 3. P. 40–62. (In Russ.)

8. *Лапкин В.В.* Потенциал адаптации современного государства к условиям глобального разупорядочения // Государство в политической науке и социальной реальности XXI века / Отв. ред. И.С. Семененко. М.: Издательство «Весь Мир», 2020. С. 63–84.
Lapkin V.V. Potentsial adaptatsii sovremennogo gosudarstva k usloviyam global'nogo razuporyadocheniya [The potential for adaptation of the modern state to the conditions of global disorder]. *Gosudarstvo v politicheskoy nauke i sotsial'noy real'nosti XXI veka* [The state in political science and the social reality of the 21st century]. Ed. by I.S. Semenenko. Moscow: Ves' Mir publ., 2020. P. 63–84. (In Russ.)
9. *Муратов А.В., Фридман М.Ф.* Институционализация политического лидерства: предмет, проблемы и перспективы // Управленческое консультирование. 2024. № 3 (183). С. 9–19.
<https://doi.org/10.22394/1726-1139-2024-3-9-19>. EDN: HNOVEC
Muratov A.V., Fridman M.F. The phenomenon of political leadership: the problem of institutionalization of public power. *Upravlencheskoye konsul'tirovanie = Administrative Consulting*. 2024. No. 3 (183). P. 9–19. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2024-3-9-19>. (In Russ.)
10. *Перегудов С.П.* Тэтчер и тэтчеризм. М.: Наука, 1996. 301 с.
Peregudov S.P. *Tetcher i tetcherizm* [Thatcher and Thatcherism]. Moscow: Nauka publ., 1996. 301 p. (In Russ.)
11. *Петрушихина Е.Б.* Концепция харизматического лидерства: современное состояние и перспективы развития // Вестник РГГУ. Серия «Психология. Педагогика. Образование». 2024. № 2. С. 10–25.
<https://doi.org/10.28995/2073-6398-2024-2-10-25>. EDN: KSJKJD
Petrushikhina E.B. Charismatic leadership: Current state and future research agenda. *RSUH/RGGU Bulletin. "Psychology. Pedagogics. Education" Series*. 2024. No. 2. P. 10–25. <https://doi.org/10.28995/2073-6398-2024-2-10-25>. (In Russ.)
12. *Петрушихина Е.Б.* Теоретические проблемы харизматического лидерства // Актуальные проблемы психологии труда: теория и практика: материалы Международной научно-практической конференции. Красноярск: СибГУ им. М.Ф. Решетнева, 2017. С. 134–136.
Petrushikhina E.B. Teoreticheskie problemy kharizmaticheskogo liderstva [Theoretical problems of charismatic leadership]. *Aktual'nye problemy psikhologii truda: teoriya i praktika. Materialy Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Actual problems of labor psychology: Theory and practice. Proceedings of the International Scientific and Practical Conference]. Krasnoyarsk: SibGU im. M.F. Reshetneva publ., 2017. P. 134–136. (In Russ.)

13. Пирогов А.И. К анализу веберовской концепции харизматического лидерства // Вестник Московской государственной академии делового администрирования. Серия: Философские, социальные и естественные науки. 2011. № 3 (9). С. 91–100. EDN: NXOXJR
Pirogov A.I. On the analysis of Weber's concept of charismatic leadership. *Vestnik Moskovskoy gosudarstvennoy akademii delovogo administrirovaniya. Seriya: Filosofskie, sotsial'nye i estestvennye nauki*. 2011. No. 3 (9). P. 91–100. (In Russ.)
14. Рау И. Взлет Индии под руководством Нарендры Моди // Современная научная мысль. 2019. № 5. С. 150–163. EDN: ADFHJA
Rau I. The rise of India under the leadership of Narendra Modi. *Sovremennaya nauchnaya mysl' = Modern scientific thought*. 2019. No. 5. P. 150–163. (In Russ.)
15. Самуйлов С.М. Трампизм: раскол общества и элиты. М.: Издательство «Весь Мир», 2022. 234 с.
Samujlov S.M. *Trumpizm: raskol obshchestva i elity* [Trumpism: The split of society and the elite]. Moscow: Ves' Mir publ., 2022. 234 p. (In Russ.)
16. Солодкова О.Л., Анташева М.С. Хиндутва как фактор объединения и конфронтации в индийском обществе // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Всеобщая история. 2024. Т. 16. № 4. С. 555–567. <https://doi.org/10.22363/2312-8127-2024-16-4-555-567>. EDN: XHFGYF
Solodkova O.L., Antasheva M.S. Hindutva as a factor of unification and confrontation in Indian society. *RUDN Journal of World History*. 2024. Vol. 16. No. 4. P. 555–567. <https://doi.org/10.22363/2312-8127-2024-16-4-555-567>. (In Russ.)
17. Травкина Н.М. США: меняющийся алгоритм развития. М.: Весь Мир, 2018. 264 с.
Travkina N.M. *SShA: menyayushchiysya algoritm razvitiya* [The USA: A changing development algorithm]. Moscow: Ves' Mir publ., 2018. 264 p. (In Russ.)
18. Фадеева Л.А. Перманентный кризис // Идентичность. Личность. Общество. Политика. Новые контуры исследовательского поля / Отв. ред. И.С. Семененко. М.: Весь Мир, 2023. С. 371–377.
Fadeeva L.A. Permanent crisis. *Identichnost'. Lichnost'. Obshchestvo. Politika. Nove kontury issledovatel'skogo polya* [Identity. Person. Society. Politics. New contours of the research field]. Ed. by I.S. Semenenko. Moscow: Ves' Mir publ., 2023. P. 371–377. (In Russ.)
19. Фадеева Л.А., Старкова М.А. Политическое лидерство в современном мире: учебное пособие [электронный ресурс]. Пермь: Пермский государ-

- ственный национальный исследовательский университет, 2020. 144 с. Дата обращения 25.12.2025. URL: <http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya/politicheskoe-liderstvo-v-sovremennom mire.pdf>.
- Fadeeva L.A., Starkova M.A. *Politicheskoe liderstvo v sovremennom mire: uchebnoe posobie* [Political leadership in the contemporary world: Textbook]. Perm: Permskiy gosudarstvennyy natsional'nyy issledovatel'skiy universitet, 2020. 144 p. Accessed 25.12.2025. URL: <http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya/politicheskoe-liderstvo-v-sovremennom mire.pdf>. (In Russ.)
20. Феномен Трампа: Монография / Ред. А.В. Кузнецов. М.: ИНИОН, 2020. 642 с.
Fenomen Trampa: monografiya [The Trump phenomenon: A monograph]. Ed. by A.V. Kuznetsov. Moscow: INION publ., 2020. 642 p. (In Russ.)
 21. Шестопал Е.Б. Парадоксы политического лидерства // Полис. Политические исследования. 2023. № 3. С. 181–191.
<https://doi.org/10.17976/jpps/2023.03.13>. EDN: TGAEET
Shestopal E.B. *Paradoksy politicheskogo liderstva* [Paradoxes of political leadership]. *Polis. Political studies*. 2023. No. 3. P. 181–191.
<https://doi.org/10.17976/jpps/2023.03.13>. EDN: TGAEET (In Russ.)
 22. *Elgie R. Political leadership in liberal democracies*. Basingstoke: Macmillan, 1995. 231 p.
 23. *Elgie R. Political institutionalist leadership: A pragmatic approach*. London: Palgrave Macmillan, 2018. 281 p.
 24. *Karp A., Zamiska N. The technological republic: Hard power, soft belief and the future of the West*. New York: Crown Currency, 2025. 320 p.
 25. *MacMenamin J. Robert Elgie and the nature of political science // French politics*. 2022. Vol. 20. P. 259–265. <https://doi.org/10.1057/s41253-022-00174-0>.
 26. *Wiatr J.J. Political leadership between democracy and authoritarianism: Comparative and historical perspectives*. Berlin; Toronto: Verlag Barbara Budrich. 2022. 203 p.
 27. *Wilson C.A. Trumpism: Race, class, populism, and public policy*. Lexington books, 2021. 244 p.
 28. *Young H. One of us: A biography of Margaret Thatcher*. London: Macmillan, 1991. 655 p.