

УДК 316.46:141.78

DOI: 10.34670/AR.2025.78.52.013

## Культурно-философские аспекты лидерства и управления эпохи метамодерн

**Пискарёв Павел Михайлович**Доктор психологических наук, профессор,  
основатель,Институт психологии творчества Павла Пискарёва,  
191186, Российская Федерация, Санкт-Петербург, наб. реки Мойки, 48;  
e-mail: [neiro.nauka@yandex.ru](mailto:neiro.nauka@yandex.ru)

### Аннотация

Цель работы состоит в разработке трансдисциплинарного подхода к лидерству, адекватного эпохе метамодерна, и преодолении разрыва между теорией и практикой управления. Объектом исследования является феномен лидерства в философско-культурном измерении, его значение и роль, предметом – теоретические основания и инструменты управления, соответствующие парадигме метамодерна. Исследование основано на историко-философском анализе и теории вертикального развития лидерства. Обосновывается, что переход к эпохе метамодерна делает классические управленческие модели недостаточными и требует интеграции философии, культуры и трансдисциплинарного мышления в практику лидерства. Результатом исследования становится авторская модель «Пирамида Мышления» и метод парадигмального анализа, которые связывают вертикальное развитие сознания лидера с уровнями управления, целей, процессов и культуры организации. Модель описывает восхождение от материального уровня к духовному. Показано, что эффективный лидер метамодерна – это субъект, сочетающий рациональность и ценности, индивидуальность и коллективную ответственность, создавая осмысленные и устойчивые формы управления. Научная значимость проявляется в развитии философии лидерства как практической дисциплины и интеграции философского, психологического и управленческого дискурсов, возможности перехода к целостному лидерству, где эффективность сочетается с этикой и духовной самореализацией через применение предложенных моделей.

### Для цитирования в научных исследованиях

Пискарёв П.М. Культурно-философские аспекты лидерства и управления эпохи метамодерн // Контекст и рефлексия: философия о мире и человеке. 2025. Том 14. № 12А. С. 104-115. DOI: 10.34670/AR.2025.78.52.013

### Ключевые слова

Лидерство, философия лидерства, трансдисциплинарный подход к лидерству, модель «Пирамида Мышления», парадигмальный анализ, метамодерн, управление, вертикальное развитие, культурная парадигма.

## Введение

Смещение культурной парадигмы в сторону метамодерна с его характерной осцилляцией между искренностью и иронией, целостностью и деконструкцией ставит под вопрос эффективность классических управленческих моделей. Трансдисциплинарность создает синергию различных подходов и наук, что позволяет существенно продвинуть исследовательские достижения. Так, одной из тенденций последних десятилетий в исследовании лидерства и управления является интеграция культурно-философского контекста в практическую сферу. Ярким примером служит то, что в качестве альтернативы образовательной программы МВА появилась такая программа, как «Философия лидерства», расширяющая возможности развития и внутренней трансформации руководителей.

Целью данной работы является обоснование собственного подхода к данным вопросам и, в связи с этим предложение авторской модели проектирования управления, соответствующей эпохе метамодерна.

## Основная часть

По мнению одного из ключевых исследователей, занимающихся осмыслением философии лидерства, Е.В. Кудряшовой, в истории становления данной концепции можно выделить четыре этапа: конец XIX-начало XX века, когда возникли первые попытки описать особенности лидеров; 1930-60-е годы, когда акцент в развитии теории лидерства делали на поведенческих особенностях; 1960-80-е годы, когда возникают теории социальной обусловленности лидерства и исследуют закономерности общественных условий реализации лидерского потенциала личности; 1980-90-е годы, когда лидерство стали рассматривать в контексте ценностей [Кудряшова, 2022].

Данная классификация не просто показывает группировку различных теорий, а отражает, по сути, их эволюцию: от отличий и частных проявлений к высшим духовным ценностям. При этом разные концепции личности не исключают друг друга. С методологической точки зрения их можно представить как некую систему, или парадигмальную рамку, расположив в разных квадрантах, показывая взаимоусиление (амплификацию) или иерархично, наблюдая переход от одного подхода и одновременно качества, к другому (рисунок 1).

<b>IV. Ценностный контекст лидерства</b>	<b>I. Личность лидера</b>
<b>III. Социальный контекст лидерства</b>	<b>II. Поведение лидера</b>

**Рисунок 1 – Классификация теорий лидерства в соответствии  
с авторской методологией парадигмального анализа**

Эволюцию концепция лидерства также можно представить в виде модели «Пирамида мышления» (рисунок 2).

Концептуальная суть упомянутых авторских методик, интегрирующих философию в практическую деятельность, будет рассмотрена ниже.



**Рисунок 2 – Классификация теорий лидерства в соответствии с авторской моделью «Пирамида Мышления»**

Качество и природа лидерства были предметом интереса человека с древнейших времен. Еще на этапе господства мифологического мировоззрения возникали устные предания, которые создавали первичные схемы образов лидеров [Дюран, 1960]. В философии Платона это осмысливается как идеи (эйдосы). Филон Александрийский видит в этих образцах поведения образ Божий в человеке (*Imago Dei*). Иреней Лионский указывает, что в них проявляются первообразы сотворения, Блаженный Августин – *ideae principales* [Туркина, 2016]. В более поздних трудах К.Г. Юнга, в рамках теории коллективного бессознательного, они были определены как архетипы [Юнг, 2021].

В античный период понятие лидерства тесно связано с государственным управлением и героизацией образа правителя. В частности, идеи о лидерстве нашли отражение в труде Платона «Государство», где он описывает правителя государства как защитника, философа и мудреца [Платон, 1998]. Среди его личностных черт он называет отличную память, способность к познанию и философии, выдающиеся моральные качества, утонченность и другие добродетели. Присущи лидеру и черты героя: так, Платон отмечает, что он «быть другом и родственником истины, справедливости, мужества» [Платон, 2003, с. 93]. Важно, что к управлению государством могут быть допущены только лучшие, на основании их заслуг и личностных черт.

Аристотель также обращает внимание на те качества, которые в обязательном порядке присущи лидеру и эффективному правителю. Среди них он называет ум, аналитические способности, мужество в сочетании с гуманностью и честностью, справедливость и наличие опыта управления, в основе которого лежали бы закон и добродетель [Аристотель, 2003]. Лидер отличается особым сочетанием рационального мышления, высоких моральных качеств и готовности оказывать помощь людям, причем прежде всего эта помощь рассматривалась в виде мудрых советов и рекомендаций. Аристотель, как и Платон, считает, что по своей природе лидер является мудрецом. При этом среди лидеров выделяются так называемые «великие люди», которые одновременно сочетают в себе черты мудрецов и воинов, а также отличаются выдающимися управленческими качествами [Аристотель, 1983, с. 130-134].

Римские философы Цицерон и Плутарх также рассматривали лидерство в контексте морально-нравственных его оснований. Управление государством рассматривается как служение, задачей которого является забота о гражданах и воспитание нравственных качеств у подданных. Лидер выступает личным примером для остальных граждан [Перевезенцев, 2001].

Таким образом, с точки зрения юнгианского психоанализа, лидер в трудах античных философов сочетает в себе архетипы мудреца, правителя, мага и воина. Дополнительно он выступает в виде ролевой модели – примера для подражания, причем это происходит на основании его выдающихся качеств и особенностях взаимодействия с другими людьми.

Средневековая философия добавляет к концепции лидерства духовное измерение. Такие мыслители, как Блаженный Августин и Фома Аквинский, говорят о божественной природе власти, которая восходит к Иисусу Христу и полноценно реализуется в союзе государства и церкви. По мнению средневековых философов, лидер также наделен смирением подчиняться христианской церкви и служить Богу. При этом любой правитель рассматривается как богоизбранный и отличается определенными духовными качествами, который при этом прибывает во служении народу и Богу, отвечает за духовное благополучие государства и является хранителем веры. Кроме этого, в средневековье продолжается героизация образа лидера, что проявляется в появлении рыцарства – мужественных поборников нравственности и защитников веры [Щербинина, 2004]. Таким образом, средневековые представления о лидере связаны с приобщением к религии, защитой и служением правителя Богу, Церкви и христианской вере.

Ярким представителем философов эпохи Просвещения, которые занимались анализом феномена лидерства, является Ф.М. Вольтер. Он предложил просвещенного монарха как идеал лидера: образованный монарх должен быть движим высокими идеалами, руководствуется благом своих подданных. Результатами его правления является появление «добрых граждан, верных друзей и подданных, которые одинаково ненавидят бунт и тиранию, увлекаются стремлением к общественному благу» [Котляров, 2015, с. 23-24].

Анализ и разработка концепции лидерства проводились и в восточной философии, и здесь наиболее показательным примером является учение Конфуция и «благородном муже» (цзюнь цзы). Это понятие применимо не только к руководителям и правителям, но и к обычным людям, однако с точки зрения философа качество благородного мужа должны наиболее ярко проявляться именно у политических деятелей. К таким качествам относятся мудрость, справедливость и великодушие [Конфуций, 2005]. Таким образом, по аналогии с европейской философской мыслью, Конфуций обращает внимание на моральные качества лидера и на его ценности.

В трудах Т. Карлейля [Карлейль, 1908] и Ф. Ницше [Ницше, 2019] указывают на такие свойства лидера, как нравственное и интеллектуальное превосходство, развитые духовные качества и силу духа. Т. Карлейль в «Героях, почитании героев и героическом в истории» видит в великой личности духовного гения, чья искренность и моральная сила творят историю. Ницше идет дальше, заменяя героя на «сверхчеловека», преодолевающего традиционную мораль. Для Ф. Ницше величие это «воля к власти» как внутренняя сила самоутверждения и созидания новых ценностей. Оба мыслителя переносят центр тяжести лидерства с формальной власти на внутренние качества духа. Их идеи представляют кульминацию веры модерна в великую индивидуальность. В контексте метамодерна их наследие осмысливается диалектически: без наивного культа, но с признанием тоски по подлинности. Ницшеанское самопреодоление напрямую соотносится с высшими стадиями вертикального развития лидера. Однако метамодерн добавляет к этой воле осцилляцию с этикой заботы и коллективной ответственностью. Их пафос духовного роста интегрируется в целостные модели новой эпохи, такие как «Пирамида Мышления».

Таким образом, ретроспектива философский воззрений относительно лидерства указывает

на глубокие ценностные смыслы, но, очевидно, что приближение к данным ценностям предполагает определенный путь, или эволюцию. В связи с этим, представляется актуальной концепция вертикального развития лидерства, предложенная гарвардской школой лидерства в 1980-х гг. Она рассматривает процесс развития лидера не как накопление знаний и опыта (такое развитие авторы относят к горизонтальному), но как трансформацию внутренней структуры сознания и модели взаимодействия с миром через мышление, мировоззрение, психические и поведенческие модели, меняющее «форму и содержание» личности, делая ее более зрелой и комплексной [Перевезенцев, 2001].

Д. Руком и У. Торберт выделяют следующие стадии вертикального развития лидера (рисунок 3).

- Оппортунист: ориентирован на моментальный результат любой ценой. Его фокус сосредоточен на внешних обстоятельствах и раздражителях, а функционал, по сути, сводится к защите территории.

- Дипломат: промежуточная стадия развития, когда приходит осознание, что авторитарные модели не работают, а ориентироваться необходимо на разных членов команды.

На данных двух стадиях решения принимаются импульсивно или с акцентом на одобрение группы, часто без учета долгосрочных последствий или системного мышления.

- Эксперта характеризует концентрация на компетенциях и эффективности. Лидер воспринимает себя объективно, отличается глубокой рефлексией своих сильных и слабых сторон, оценивает и постоянно улучшает свои навыки, при этом обладая достаточно узким и детализированным мышлением. На стадии «эксперт» решения базируются на анализе фактов и профессиональных знаниях, но могут быть ограничены узкой специализацией и недостатком командной работы.

- Достигатель ориентирован на успех и реализацию целей. У такого лидера возрастает способность к системному мышлению и управлению сложностью.

- Индивидуалист более полно осознает многообразие вопросов и возможностей. У него появляется способность видеть и принимать разные точки зрения, растет осознанность и критическое мышление. Индивидуалист начинает учитывать множество точек зрения, проявляет критическое мышление и гибкость, что позволяет принимать более глубокие, обоснованные решения.

- Стратег интегрирует видение, цели, процессы и командную работу. Его мышление становится интегральным, охватывая сложные системы, разные уровни и временные горизонты. Стратег способен видеть систему в целом, анализировать комплексные взаимосвязи и принимать решения с учетом долгосрочной перспективы и множества переменных.

- Алхимик – высшая стадия развития лидера, которая предполагает созидание новых форм и смыслов. высший уровень, где мышление творческое, трансформирующее, способное создавать новые смысловые формы и модели. Алхимик принимает решения, опираясь на творческое мышление и интеграцию различных контекстов, он способен формировать новые подходы и модели решения проблем [Руком, Торберт, 2005].

Таким образом, каждая стадия вертикального развития сопровождается глубокими внутренними изменениями когнитивных, поведенческих и ценностно-смысловых моделей.

Концепция вертикального лидерства послужила основой авторской модели «Пирамида Мышления» в тех гранях, которые связаны с управлением и деятельностью. Авторская модель основана на логико-философском подходе и на преобразовании теорий пирамид, имеющих в менеджменте, психологии, социологии. Особенность этих моделей в том, что с точки зрения

геометрии они являются не пирамидами, а треугольниками, то есть описывают процессы или явления в одной проекции, не объемно, только по одной из граней пирамиды. При устранении этого противоречия была получена новая (семиуровневая) объемная модель с различными гранями (рисунок 4).



**Рисунок 3 – Вертикальное развитие Лидера**

На первом уровне пирамиды существует понятие «мир», или все то, что имеет место (материальное воплощение). Второй уровень включает факты – результат осмысления мира. Данные понятия являются онтологией, то есть философским основанием бытия для дальнейшего мышления. Здесь проходит граница полного непонимания, и основная задача – это проложить границу между реальностью и вымыслом. На третьем уровне возникает такое понятие, как «мысль» – логическая картина фактов, когда мы определяем геометрически пропорциональные отношения между фактами. На четвертом уровне присутствует понятие «суждение», то есть наделение смыслом. Познание идет от мысли к смыслу, от мысли к мышлению. Когда в предметном мире появляется набор объектов – предметов, людей, явлений, то происходит попытка познать, что это значит для наблюдателя и других людей, и это приводит к суждению. На пятом уровне суждение становится этической нормой, которая никаким образом материально осмыслена быть не может. На шестом уровне возникает истина как результат последовательного мышления и восхождения от наблюдаемых явлений к этическим ценностям. Суждение приводит к логике, а истинность суждения – это ее последовательное применение. Пятый и шестой уровни определяют язык. Именно лингвистика лежит в основании логико-философского подхода, слова являются структурными единицами модели «Пирамида Мышления». Седьмой уровень предполагает трансцендентность, то есть переход во что-то не измеримое языком, невозможное для описания. Так, полноценно передать религиозный, духовный опыт при помощи языка невозможно, поэтому люди, пережившие его, зачастую используют поэтическую, метафорическую речь, чтобы рассказать о том, что с ними происходило.

Семь уровней Пирамиды объединены в четыре категории, которые соответствуют четырем уровням сознания: материальный, личностный, социальный и уровень самости (духовный, или уровень тонких энергий). Каждый из этих четырех больших уровней делится на два подуровня. Восьмой уровень – единый для всех смыслов и контекстов – уровень Драйва.

Модель «Пирамида мышления» построена таким образом, что каждый аспект управления развивается в параллельных проекциях, уровни которых соответствуют уровням эволюции лидера. Иначе говоря, полноценное развитие какого-либо аспекта управления невозможно на том уровне, которого лидер не достиг.

В отличие от сложности личности лидера, философия управления предполагает простоту. Человек начинает управление с собственной персоны, с умения планировать собственные действия. Персона – это область социального прикосновения личности, область контакта и конфликта с окружающей средой. Умение управлять собственной персоной дает переход к управлению задачами, а реальная деятельность начинается с построения процесса. До этого момента деятельность имеет характер ремесла. Философия субъекта, его мировоззрение и ценностные приоритеты определяют цели компании. Цели – это отражение культуры собственника или управленца и проекция культуры организации. Культуру не всегда представляется возможным описать, ее необходимо чувствовать. Высочайший уровень управления – это уровень большого интеграционного процесса в сознании и организации.

Лидер управляет процессами, которые также в рамках авторской модели могут быть структурированы в соответствии с вертикальным развитием. Когда лидер понимает структуру своего управления, его задача – строить процессы.

Процесс начинается с построения этики. У каждого ремесла есть своя этика, которую необходимо настраивать, нарушение которой деструктивно сказывается на всей организации, так как являет собой стержневую основу, которую при нарушениях деятельности организации необходимо восстанавливать в первую очередь. Только после того, как настроена этика, можно создавать план, который запускает процесс администрирования и далее процесс реализации.

Реализация планов дает дополнительную энергию, делая бизнес социально значимым, а участие в жизни общества дает дополнительный результат. Данный этап запускает вклад в процесс развития. Развитие – это пятый уровень процесса. Если организация не развивается, то она никогда не достигнет воплощения своего потенциала. Развитие – это постоянный процесс, функция которого принадлежит, в первую очередь, собственнику бизнеса. Именно процесс развития приводит к изменениям. Изменениями может управлять только стратег. А видение организации соответствует уровню мистика или алхимика.

По аналогии вертикального развития и в соответствии с уровнями эволюции лидерства вертикально структурируются такие составляющие как бренд, жизненный цикл, цели. Так, например, бренд, в соответствии с данным подходом, включает в себя такие этапные элементы, как образ, динамика, коммуникация, метафора, миф, территория, резонанс.

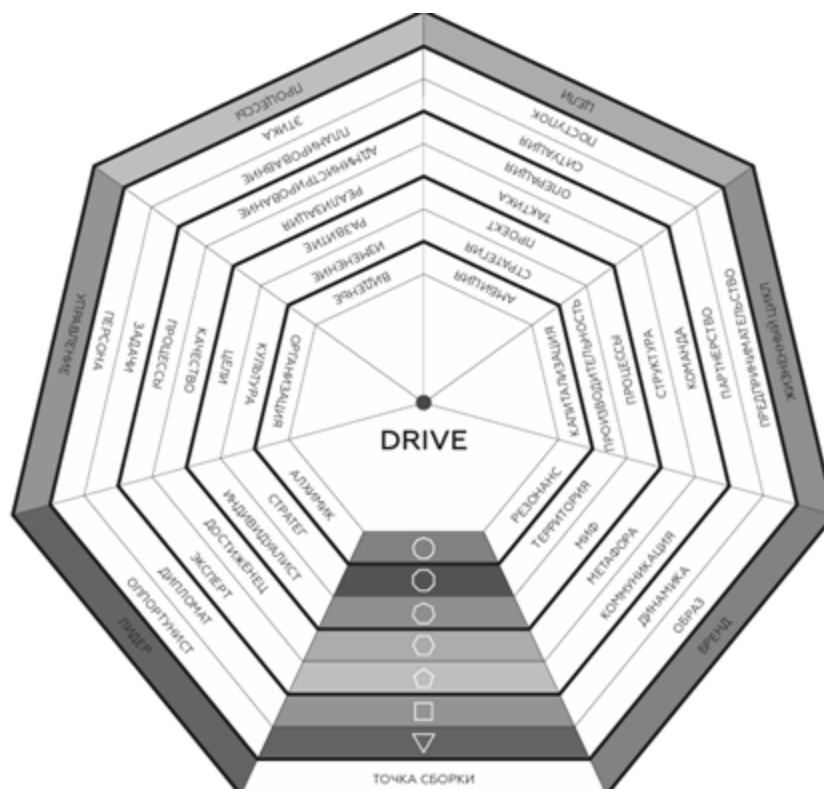
Для деятельного человека цель – это организующее пространство, это форматирование объемов и направлений мышления. Мало знать направление мышления, важно еще понимать, сколько сил в эту цель нужно направить. Растущий масштаб цели позволяет регулировать объемы мышления, проектировать деятельность.

Управление целями предполагает восхождение в следующем порядке: поступок, ситуация, операция, тактика, проект, стратегия, амбиция. То есть системное управление целями, в соответствии с авторским подходом предполагает цельное поднятие с конкретных действий через операциональное и тактическое планирование к стратегическому мышлению и мотивационному драйву – амбиции. Амбиции – это уже прикосновение к Самости, то, что человек хочет для души. Подобно тому, как максимально реализовать себя в жизни, какая духовная потребность ведет. В этом смысле верховная амбиция, с точки зрения деятельности, совпадает с наивысшей точкой духовной реализации (стать великим в своем деле).

На переходе от шестого уровня в седьмой, метафорически говоря, находится граница потери себя. Это означает, что амбиции лежат где-то за пределами корыстных интересов и направлены на духовное.

Жизненный цикл человека и жизненный цикл бизнеса соотносятся по принципу прохождения через этапы от зарождения к зрелости. Жизнь бизнеса проходит через стадии, в которых предпринимательство, участие партнеров и команды, выстраивание структуры и процессов, управление производительностью и капитализация выполняют ключевую роль для устойчивого развития и преодоления кризисов. На четвертом уровне человек освобождается от влияния собственных страстей, перерастает свое психологическое бессознательное и включает всю свою психику, посвящая все внимание тем целям, которые он ставит. Если его индивидуальное бессознательное еще переполнено каким-то видом страданий, отвлечений, страстей, то данный уровень управления освоить невозможно.

Применяя модель «Пирамида Мышления», важно видеть одни грани и смыслы через другие, определять характеры и свойства людей в зависимости от тех уровней, на которые они претендуют. Объединив вышеперечисленные грани в так называемой точке сборки, данная модель имеет следующий вид.



**Рисунок 4 – Элементы модели «Пирамида Мышления»  
в контекстах бизнеса, управления, лидерства**

Следующая авторская разработка – это концепция парадигмального анализа, основанная на четырех парадигмах, через которые проходит жизнь цивилизаций Востока, Юга, Запада и Севера как новой эры. Это четыре этапа, четыре состояния, четыре одновременно существующие реальности, производные от феномена «модерн»: премодерн, модерн, постмодерн, метамодерн.



Парадигмальный анализ можно считать полной историей всего. С одной стороны, это способ представить человеческую культуру с помощью универсальной модели, чтобы получить связь и с огромным объемом знаний, и с эпохами и конкретными людьми, которые эти эпохи представляли. Это способствует глубокому пониманию реальности и ее эволюции в контексте разных исторических периодов, а также позволяет изучить тенденции и смыслы, которые могут быть практически применены в настоящее время.

Парадигмальный анализ строится на схемах, через которые можно систематизировать самые разные знания, теории, формации, составляющие человеческую культуру. В парадигмальном анализе существуют метафизические обоснования, основой которых является квадрат – это мистический союз четырех стихий, который служит символом вселенского и социального порядка. Четверичность – это логическая предпосылка всякого суждения о целостности, которое должно сочетать в себе четыре аспекта. Квадрат также символизирует процесс определения верного расположения в соответствии с качествами его частей.

Каждый переход из квадранта в квадрант (частей квадрата) – это в определенном смысле кризис, ведь это требует от человека качественных изменений. Так, например, ребёнок делает только то, что может, подросток – то, что хочет, но чтобы стать взрослым, ему необходимо делать то, что должен. Завершающий этап – старец или мудрец – делает то, что любит. При этом важно, что все эти аспекты существуют одновременно, и то, как человек умеет найти их баланс, определяет его итоговый успех в жизни.

Трансформационные изменения в контексте парадигмального анализа подразумевают освоение сразу четырех аспектов одной или нескольких рамок. Например, если на пути к желаемой цели мы производим внутренние и внешние изменения на уровне тела, эмоций, интеллекта и души, это дает эффект трансформационного преобразования, обеспечивая надежность и устойчивость изменений. Созданная целостность преодолевает постмодернистский раскол между телесным и духовным, рациональным и чувственным, восстанавливая – но уже на новом, рефлексивном уровне, что предполагает связность человеческого опыта, которую деконструировал постмодерн. Множественность аспектов не отрицают, но осмысленно интегрируют их.

Говоря о применении концепции парадигмального анализа в вопросах лидерства и управления, следует признать, что абсолютно любой аспект управления можно представить в виде рамки парадигмального анализа. Это может быть рамка капитала: биологический капитал, символический капитал, финансовый капитал, культурный капитал. Здесь метамодерн проявляется в отказе от редукции всего к финансовому капиталу и в признании равной значимости капиталов телесного, символического и смыслового, их взаимной конвертации и осцилляции между ними. Это может быть рамка устойчивого развития: экология, общество, экономика, культура. Культура, которая дополняет классическую триаду первых трех компонентов устойчивого развития, выступает тем самым «метанарративом», без которого развитие представляет собой разрозненные цели, но это уже не тотализирующий нарратив модерна, а нарратив, постоянно ставящий себя под вопрос, осциллирующий между утопическим проектом и прагматическими решениями. Это могут быть различные управленческие парадигмы, в соответствии с моделями человека: человек божественный или восточная управленческая парадигма; человек социальный или южная управленческая парадигма; человек экономический или западная управленческая парадигма; человек счастливый или северная управленческая парадигма, соответствующие эпохе Метамодерна. Именно в этой четвертой парадигме «человека счастливого» кристаллизуется суть метамодерна как ответа Ж.-Ф. Лиотару

[Лиотар, 1998]. Это не возврат к наивной вере в абсолют, не растворение в коллективе и не сведение к полезности. Это попытка, несмотря на все, строить осмысленное, ответственное и эмоционально наполненное существование – личное и организационное.

Лидер метамодерна управляет, осциллируя между этими парадигмами: он вдохновляет, апеллируя к трансцендентным целям (восток), выстраивает сообщество (юг), обеспечивает эффективность (запад), но конечным критерием успеха для него становится не прибыль или власть, а качество бытия, сложно определяемая «счастье-устойчивость-осмысленность» системы, которую он ведет (север). Он действует в логике «информированного нарратива», создавая смысл, помня о его относительности [Починок, 2021, с. 496-499].

## Заключение

Таким образом, эволюция лидерства и управления неразрывно связана с изменением культурно-философских парадигм. От античных представлений о лидере как мудреце и носителе добродетели, через средневековое понимание власти как служения Богу и обществу, до модернистского культа сильной индивидуальности и постмодернистской деконструкции авторитета – концепция лидерства постепенно смещалась от внешних характеристик и ролей к внутренним ценностям, смыслам и структурам сознания. Метамодерн, осциллируя между искренностью и иронией, целостностью и критикой, требует интегративного взгляда, способного удерживать сложность, не редуцируя ее ни к одной из прежних моделей.

Ключевым ответом на этот вызов становится концепция вертикального развития лидерства, дополняемая авторской моделью «Пирамида Мышления». В ней лидерство понимается как путь трансформации мышления, ценностей и способности к управлению сложными системами – от операционного уровня к стратегическому, смысловому и трансцендентному. Управление в этой логике перестает быть набором техник и инструментов и превращается в целостный философский процесс, где личная зрелость лидера определяет пределы и качество организационного развития. Каждому уровню эволюции сознания соответствует свой уровень управления, целей, процессов и ответственности.

Парадигмальный анализ, основанный на четырех культурных и управленческих парадигмах (премодерн, модерн, постмодерн, метамодерн), завершает данную концепцию, предлагая универсальную рамку для интеграции различных подходов. Лидер метамодерна действует не из одной фиксированной позиции, а осциллирует между эффективностью, социальностью, духовностью и заботой о качестве бытия. Итогом становится управленческая модель, ориентированная не только на результат и прибыль, но и на осмысленность, устойчивость и «человеческое измерение» организаций, что делает философию лидерства не абстрактной теорией, а практическим инструментом управления в условиях высокой сложности современной эпохи.

## Библиография

1. Антология философии Средних веков и эпохи Возрождения / сост. С. В. Перевезенцев. М.: ОЛМА ПРЕСС, 2001. 448 с.
2. Аристотель. Политика // Древнегреческая философия: от Платона до Аристотеля / сост. В. В. Шкода. М.: АСТ ; Харьков : Фолио, 2003. С. 439–699.
3. Аристотель. Сочинения : в 4 т. / общ. ред., вступ. ст. А. И. Доватура. М.: Мысль, 1983. Т. 4. 830 с.
4. Дюран, Ж. Антропологические структуры воображаемого / Ж. Дюран ; пер. Б. Носенко. М., 1960. URL: <https://magplanet.ru/istoricheskij-simvolizm-byka/>

5. Карлейль, Т. Герои, почитание героев и героическое в истории. СПб.: Издание В. И. Яковенко, 1908. 264 с.
6. Конфуций. Уроки мудрости / сост. М. А. Блюменкранц. М.: Эксмо; Харьков : Фолио, 2005. 958 с.
7. Котляров, И. В. Лидерство в историческом нарративе (социологический дискурс) // Социологический альманах. 2015. С. 23–24.
8. Кудряшова, Е. В. Лидер и лидерство: введение в философию лидерства : монография / Е. В. Кудряшова ; Сев. (Арктич.) федер. ун-т им. М. В. Ломоносова. Архангельск : САФУ, 2022. 348 с.
9. Лиотар, Ж.-Ф. Состояние постмодерна / Ж.-Ф. Лиотар ; пер. с фр. Н. А. Шматко. М.: Институт экспериментальной социологии ; СПб. : Алетейя, 1998. 160 с.
10. Ницше, Ф. Антихрист. Ессе Номо. Сумерки идолов. М.: АСТ, 2019. 352 с.
11. Платон. Государство // Государство. Законы. Политика / предисл. Е. И. Темнова. М.: Мысль, 1998. С. 297–326.
12. Платон. Государство // Древнегреческая философия: от Платона до Аристотеля / сост. В. В. Шкода. М.: АСТ; Харьков : Фолио, 2003. С. 91–143.
13. Починок, Т. В. Эволюция концепции лидерства: исторический ракурс от античности до Нового времени // Современное образование: преемственность и непрерывность образовательной системы «школа – университет – предприятие» : материалы XIII Междунар. науч.-метод. конф. (Гомель, 11–12 февраля 2021 г.). Гомель : ГГУ им. Ф. Скорины, 2021. С. 496–499.
14. Руком, Д. Семь трансформаций лидерства / Д. Руком, У. Торберт // Harvard Business Review. 2005. 14 с.
15. Туркина, В. Г. Мифологемы как стереотипы массового сознания // Наука, искусство, культура. 2016. № 2 (10). С. 32–41.
16. Щербинина, Н. Г. Теории политического лидерства : учеб. пособие / Н. Г. Щербинина. М.: Издательство «Весь мир», 2004. 184 с.
17. Юнг, К. Г. Архетипы и коллективное бессознательное / К. Г. Юнг ; пер. А. Чечиной. М.: АСТ, 2021. 496 с.

## Cultural-Philosophical Aspects of Leadership and Management in the Metamodern Era

**Pavel M. Piskarev**

Doctor of Psychological Sciences, Professor, Founder,  
Pavel Piskarev Institute of Creativity Psychology,  
191186, 48, Moika River Emb., Saint Petersburg, Russian Federation;  
e-mail: [neiro.nauka@yandex.ru](mailto:neiro.nauka@yandex.ru)

### Abstract

The aim of the work is to develop a transdisciplinary approach to leadership, adequate to the metamodern era, and to overcome the gap between management theory and practice. The object of the study is the phenomenon of leadership in its philosophical-cultural dimension, its meaning and role; the subject is the theoretical foundations and management tools corresponding to the metamodern paradigm. The research is based on historical-philosophical analysis and the theory of vertical leadership development. It is substantiated that the transition to the metamodern era makes classical management models insufficient and requires the integration of philosophy, culture, and transdisciplinary thinking into leadership practice. The result of the research is the author's "Pyramid of Thinking" model and the method of paradigmatic analysis, which link the vertical development of a leader's consciousness with the levels of management, goals, processes, and organizational culture. The model describes the ascent from the material level to the spiritual. It is shown that an effective leader of the metamodern is a subject who combines rationality and values, individuality and collective responsibility, creating meaningful and sustainable forms of management. Scientific significance is manifested in the development of the philosophy of leadership as a practical discipline and the integration of philosophical, psychological, and managerial discourses, enabling

the transition to holistic leadership, where effectiveness is combined with ethics and spiritual self-realization through the application of the proposed models.

### For citation

Piskarev P.M. (2025) Kul'turno-filosofskiye aspekty liderstva i upravleniya epokhi metamodern [Cultural-Philosophical Aspects of Leadership and Management in the Metamodern Era]. *Kontekst i refleksiya: filosofiya o mire i cheloveke* [Context and Reflection: Philosophy of the World and Human Being], 14 (12A), pp. 104-115. DOI: 10.34670/AR.2025.78.52.013

### Keywords

Leadership, philosophy of leadership, transdisciplinary approach to leadership, "Pyramid of Thinking" model, paradigmatic analysis, metamodern, management, vertical development, cultural paradigm.

## References

1. Aristotel'. (2003). Politika [Politics]. In *Drevnegrecheskaia filosofiia: ot Platona do Aristotelia* (pp. 439–699). AST; Folio.
2. Aristotel'. (1983). *Sochineniia: v 4 t.* (Vol. 4). Mysl'.
3. Durant, Zh. (1960). *Antropologicheskie struktury voobrazhaemogo* [Anthropological structures of the imaginary]. <https://magplanet.ru/istoricheskij-simvolizm-byka/>
4. Karlyeil, T. (1908). *Geroi, pochitanie geroev i geroicheskoe v istorii* [Heroes, hero-worship and the heroic in history]. Izdanie V. I. Iakovenko.
5. Konfutsii. (2005). *Uroki mudrosti* [Lessons of wisdom]. Eksmo; Folio.
6. Kotliarov, I. V. (2015). Liderstvo v istoricheskom narratve (sotsiologicheskii diskurs) [Leadership in the historical narrative (sociological discourse)]. *Sotsiologicheskii al'manakh*, 23–24.
7. Kudriashova, E. V. (2022). *Lider i liderstvo: vvedenie v filosofiui liderstva* [Leader and leadership: An introduction to the philosophy of leadership]. Severnyi (Arkticheskii) federal'nyi universitet im. M. V. Lomonosova.
8. Liotar, Zh.-F. (1998). *Sostoianie postmoderna* [The postmodern condition]. Institut eksperimental'noi sotsiologii; Aleteia.
9. Nitsche, F. (2019). *Antikhrisť. Ecce Homo. Sumerki idolov* [The Antichrist. Ecce Homo. Twilight of the idols]. AST.
10. Perevezhenstev, S. V. (Ed.). (2001). *Antologiiia filosofii Srednikh vekov i epokhi Vozrozhdeniia* [Anthology of medieval and Renaissance philosophy]. OLMA PRESS.
11. Platon. (1998). Gosudarstvo [The Republic]. In *Gosudarstvo. Zakony. Politika* (pp. 297–326). Mysl'.
12. Platon. (2003). Gosudarstvo [The Republic]. In *Drevnegrecheskaia filosofiia: ot Platona do Aristotelia* (pp. 91–143). AST; Folio.
13. Pochinok, T. V. (2021). Evoliutsiia kontseptsii liderstva: istoricheskii rakurs ot antichnosti do Novogo vremeni [The evolution of the leadership concept: A historical perspective from antiquity to modern times]. In *Sovremennoe obrazovanie: preemstvennost' i nepreryvnost' obrazovatel'noi sistemy «shkola – universitet – predpriiatie»: Materialy XIII Mezhdunarodnoi nauchno-metodicheskoi konferentsii* (pp. 496–499). GSU im. F. Skoriny.
14. Rukom, D., & Torbert, U. (2005). *Sem' transformatsii liderstva* [Seven transformations of leadership]. Harvard Business Review.
15. Turkina, V. G. (2016). Mifologemy kak stereotipy massovogo soznaniia [Mythologemes as stereotypes of mass consciousness]. *Nauka, iskusstvo, kul'tura*, 2(10), 32–41.
16. Shcherbinina, N. G. (2004). *Teorii politicheskogo liderstva* [Theories of political leadership]. Izdatel'stvo «Ves' mir».
17. Jung, K. G. (2021). *Arkhetipy i kollektivnoe bessoznatel'noe* [Archetypes and the collective unconscious]. AST.