

## ДИСКУССИИ / DISCUSSIONS

Редактор рубрики Р. А. Григорьев / Rubric editor R. A. Grigoryev

Научная статья

<https://doi.org/10.21202/2782-2923.2025.2.433-447>

УДК / UDC 316.722:316.752:338.2(470+571)

Д. А. Афиногенов<sup>1</sup>,  
О. О. Смирнова<sup>2,3</sup>

<sup>1</sup> Академия военных наук, г. Москва, Россия

<sup>2</sup> Институт научной информации по общественным наукам Российской академии наук, г. Москва, Россия

<sup>3</sup> Всероссийская академия внешней торговли, г. Москва, Россия

### Цивилизационно-ценностный подход в стратегическом планировании

Контактное лицо:

**Афиногенов Дмитрий Александрович**, доктор политических наук, эксперт РАН, профессор, Академия военных наук

E-mail: [afinogenov\\_d@inbox.ru](mailto:afinogenov_d@inbox.ru)

eLIBRARY SPIN-код: 3129-2204

**Смирнова Ольга Олеговна**, доктор экономических наук, доцент, Институт научной информации по общественным наукам Российской академии наук; Всероссийская академия внешней торговли (СОПС ВАВТ)

E-mail: [7823091@mail.ru](mailto:7823091@mail.ru)

ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-2127-0571>

eLIBRARY SPIN-код: 9858-3813

#### Аннотация

**Цель:** в статье исследуются возможность и перспективность применения цивилизационно-ценностного подхода в стратегическом планировании, который является новым и нетрадиционным для данной области знаний. Авторы ставят задачу показать, как учет культурных, исторических и духовных ценностей может повысить эффективность управленческого воздействия на процессы развития и обеспечения национальной безопасности России.

**Методы:** исторический, философский, систематизации и экстраполяции современной проблематики, естественно-научный метод междисциплинарного анализа, метод аксиологии. Эти подходы позволили комплексно рассмотреть роль цивилизационно-ценностных факторов в стратегическом планировании.

**Результаты:** исходя из того, что в деле обеспечения национальной безопасности стратегическое планирование имеет ключевую роль, авторы предприняли попытку применить эти основания к стратегическому планированию, имея в виду главную цель – повышение эффективности его управленческого воздействия на процессы развития и обеспечения безопасности. Для реализации данной цели в статье рассмотрены вопросы роли и места цивилизационно-ценностного подхода в стратегическом планировании.

**Научная новизна:** впервые обоснована необходимость интеграции цивилизационно-ценностных факторов в парадигму стратегического планирования России. Предложены новые концепты, такие как «совокупная национальная мощь» и «гуманитарно-технологическая революция», которые расширяют теоретическую базу экономического явления.

**Практическая значимость:** исследование закладывает фундаментально новый подход для дальнейших разработок по вопросам цивилизационно-ценностного подхода стратегического планирования, направленного на обеспечение безопасности, укрепление национальной идентичности и суверенитета России. Применение данного подхода позволит превратить стратегическое планирование в реальный политический инструмент, нацеленный на формирование перспективного облика России на основе адаптивности к угрозам и вызовам, инновационности и ресурсной гибкости, а также суверенности в выборе форм и методов решения важнейших управленческих задач.

**Ключевые слова:**

стратегическое планирование, стратегическое управление, цивилизационное развитие России, социокультурные процессы, адаптивность, инновационность, ресурсная гибкость, цивилизационно-ценностный код России

Статья находится в открытом доступе в соответствии с Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), предусматривающем некоммерческое использование, распространение и воспроизводство на любом носителе при условии упоминания оригинала статьи.

---

**Как цитировать статью:** Афиногенов, Д. А., Смирнова, О. О. (2025). Цивилизационно-ценностный подход в стратегическом планировании. *Russian Journal of Economics and Law*, 19(2), 433–447. <https://doi.org/10.21202/2782-2923.2025.2.433-447>

---

Scientific article

D. A. Afinogenov<sup>1</sup>,

O. O. Smirnova<sup>2,3</sup>

<sup>1</sup> Academy of Military Sciences, Moscow, Russia

<sup>2</sup> Institute for Scientific Information on Social Sciences of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia

<sup>3</sup> All-Russia Academy of Foreign Trade, Moscow, Russia

## Civilizational-value approach in strategic planning

Contact:

**Dmitry A. Afinogenov**, Dr. Sci. (Political Science), Expert of the Russian Academy of Sciences, Professor, Academy of Military Sciences

E-mail: [afinogenov\\_d@inbox.ru](mailto:afinogenov_d@inbox.ru)

eLIBRARY SPIN-code: 3129-2204

**Olga O. Smirnova**, Dr. Sci. (Economics), Associate Professor, Institute of Scientific Information on Social Sciences of the Russian Academy of Sciences; All-Russia Academy of Foreign Trade

E-mail: [7823091@mail.ru](mailto:7823091@mail.ru)

ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-2127-0571>

eLIBRARY SPIN-code: 9858-3813

### Abstract

**Objective:** the article explores the possibility and prospects of applying a civilizational-value approach in strategic planning, which is new and unconventional for this field of knowledge. The authors set out to show how taking into account cultural, historical and spiritual values can increase the effectiveness of managerial impact on developing and ensuring Russia's national security.

**Methods:** historical and philosophical methods, systematization and extrapolation of modern problems, the natural-scientific method of interdisciplinary analysis, the method of axiology. These approaches made it possible to comprehensively consider the role of civilizational-value factors in strategic planning.

**Results:** based on the key role of strategic planning in ensuring national security, the authors attempted to apply these foundations to strategic planning, bearing in mind the main goal – to increase the effectiveness of its management impact on development and security. To this end, the article discusses the role and place of the civilizational-value approach in strategic planning.

**Scientific novelty:** for the first time, the authors substantiated the need to integrate civilizational-value factors into the strategic planning paradigm in Russia. New concepts such as “cumulative national power” and “humanitarian and technological revolution” were proposed, which expand the theoretical basis of the economic phenomenon under study.

**Practical significance:** the research sets a fundamentally new approach for further studies on the civilizational-value approach to strategic planning aimed at ensuring security, strengthening national identity and sovereignty of Russia. This approach will turn strategic planning into a real political tool aimed at shaping Russia’s future image based on adaptability to threats and challenges, innovation and resource flexibility, as well as sovereignty in choosing forms and methods for solving critical managerial tasks.

### Keywords:

strategic planning, strategic management, civilizational development of Russia, socio-cultural processes, adaptability, innovativeness, resource flexibility, civilizational-value code of Russia

The article is in Open Access in compliance with Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), stipulating non-commercial use, distribution and reproduction on any media, on condition of mentioning the article original.

**For citation:** Afinogenov, D. A., & Smirnova, O. O. (2025). Civilizational-value approach in strategic planning. *Russian Journal of Economics and Law*, 19(2), 433–447. (In Russ.). <https://doi.org/10.21202/2782-2923.2025.2.433-447>

## Введение

Проблематика цивилизационно-ценностных оснований государственной политики России в последние годы становится все более важной и значимой. В Послании Федеральному Собранию России 2024 г. Президент РФ заявил, что Россия была и остается оплотом традиционных ценностей. «Ценности любви и взаимной поддержки, доверия передаются в семье из поколения в поколение. Так же, как культура, традиция, история, нравственные устои и, конечно, главное предназначение семьи – это рождение детей, продолжение рода человеческого, воспитание детей, а значит, и продолжение всего нашего многонационального народа»<sup>1</sup>, – сказал глава государства.

В Стратегии национальной безопасности России<sup>2</sup> определен национальный интерес «Укрепление традиционных российских духовно-нравственных ценностей, сохранение культурного и исторического наследия народа России» и стратегический национальный приоритет «Защита традиционных российских духовно-нравственных ценностей, культуры и исторической памяти». Сформирован соответствующий пакт документов стратегического планирования, приняты «Основы государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей»<sup>3</sup>, сформирована и реализуется государственная политика в этой области.

В Концепции внешней политики России отмечено, что «...более чем тысячелетний опыт самостоятельной государственности, культурное наследие предшествовавшей эпохи, глубокие исторические связи с традиционной европейской культурой и другими культурами Евразии... определяют особое положение России как самобытного государства-цивилизации, обширной евразийской и евро-тихоокеанской державы, сплотившей русский народ и другие народы, составляющие культурно-цивилизационную общность Русского мира»<sup>4</sup>.

Одновременно в Стратегии национальной безопасности России (ст. 19) отмечается, что «...на фоне кризиса западной либеральной модели рядом государств предпринимаются попытки целенаправленного размывания

<sup>1</sup> Послание Президента РФ Федеральному Собранию. (2024, 29 февраля). <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/messages/73585>

<sup>2</sup> Указ Президента РФ от 2 июля 2021 г. № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации»

<sup>3</sup> Указ Президента РФ от 09.11.2022 № 809. (2022). <http://www.kremlin.ru/acts/bank/48502>

<sup>4</sup> Указ Президента РФ от 31.03.2023 № 229. (2023). <http://www.kremlin.ru/acts/bank/49090>

традиционных ценностей, искажения мировой истории, пересмотра взглядов на роль и место России в ней, реабилитации фашизма, разжигания межнациональных и межконфессиональных конфликтов»<sup>5</sup>.

Мы видим, что ценностные основания становятся важнейшим фактором государственной политики обеспечения национальной безопасности. Эти основания исходят, с одной стороны, от реальных угроз в гуманитарной сфере, таких как фактор возможной утраты национального самосознания, подмены традиционной картины мира в общественном сознании и сознании каждого человека, вестернизация образования, культуры и здравоохранения.

С другой стороны, цивилизационно-ценностные основания госполитики опираются на геополитические аспекты, суть которых в том, что Россия – это сухопутная цивилизация с традиционно крестьянским (до XX в.) укладом хозяйства. Российскому народу и обществу свойственен такой цивилизационный признак, как «коллективизм и созидательность». Цивилизация, основанная на защите своих национальных ценностей, прежде всего православия, многонациональном характере государственности, традиции сосуществования, взаимодействия и взаимообогащения различных народов и культур накладывает свой отпечаток и на форму и методы стратегического планирования и стратегического управления. Прежде всего – с точки зрения того, что система формирования национальных интересов России на протяжении многих веков осуществлялась на основе первичности государственного интереса.

Таким образом, цивилизационно-ценностные основания во многом играют роль важнейших постулатов суверенного развития и обеспечения безопасности. Здесь ключевым направлением видится определение мировоззренческих, научно-теоретических и методологических основ стратегического планирования в Российской Федерации. Это направление сегодня представляется наиболее важным для обеспечения национальной безопасности России, так как недостатки в научном обосновании методологии стратегического планирования могут иметь самые негативные последствия для экономической, политической, информационной и культурной суверенности России. А потеря экономической и политической идентичности, суверенитета России и нанесение ей врагом катастрофического социального и материального ущерба может быть следствием утраты национального самосознания и изменения самого человека, гражданина России (Иванов, Афиногенов, 2024).

Исходя из указанных вызовов, цель настоящего исследования – на основе анализа исторического контекста и проблематики сегодняшнего дня дать импульс новому направлению развития стратегического планирования в РФ, основанного на цивилизационно-ценностном подходе.

Логика построения исследования основывается на сопоставлении западной политической культуры, где парадигма превосходства трансформировалась в постулаты стратегического планирования и концепт силы в международных отношениях, ведущих к примату силового подхода к решению конфликтов, с одной стороны, и цивилизационно-ценностных оснований развития России, связанных с духовно-нравственным выбором народа, – с другой. Объективно показано, что с распадом СССР реализация западных стандартов в российской практике привнесла конфликт и зачастую чужеродность утверждаемых отдельных документов и, как следствие, их нереализуемость. В этой связи привнесение в практику стратегического планирования культурно-ценностного подхода является краеугольной задачей данного исследования.

## Результаты исследования

Трансформируя эти вопросы на проблематику стратегического планирования, авторы исходили из того, что в основе стратегического планирования лежит проблема стратегического целеполагания – важнейшего элемента и базовой основы любой государственной политики. При этом целеполагание как основа принятия решений и реализации практических мер для достижения поставленных целей должно опираться не только на технократические подходы к планированию и управлению, но и на цивилизационно-ценностные основания мировоззрения лица, принимающего решение. То есть на те основания, которые определяют, по сути, философию обеспечения безопасности той или иной социально-экономической системы.

Если мы посмотрим на западную политическую культуру, то такие классики политического реализма, как Х. Маккиндер, Г. Моргантау, Д. Мэхем, Н. Спайкман, З. Бжежинский, У. Кеннон, Г. Киссенджер и ряд

<sup>5</sup> Указ Президента РФ от 02.07.2021 № 400. (2021). <http://www.kremlin.ru/acts/bank/47046>

иных, обосновывали обеспечение безопасности преимущественно с позиции силы, путем завоевания и разграбления новых земель и экспансии на эти территории социокультурного кода западноевропейцев. Например, Г. Моргентау в труде «Реалистическая теория международной политики» заложил принцип понимания национальных интересов через власть и могущество и сформулировал постулат, в котором «...цели внешней политики должны определяться в терминах национальных интересов и подкрепляться соответствующей силой» (Абросимов и др., 2022). Сегодня это выражается в том, что «...господствующей идеологией американской политики с начала 90-х годов – после распада СССР, окончания холодной войны и биполярного миропорядка – стал американоцентризм. Главной целью американской политики стало недопущение появления на мировой арене в целом и в каждом из регионов мира силы (государства), способной бросить вызов лидерству США» (Назаров, 2022. С. 52). Анализ также показывает, что целеполагание западной политической науки предполагает сочетание силовых и несиловых средств и способов обеспечения безопасности. Как отмечают эксперты, «...необходимость постоянно корректируемого и сбалансированного использования всех инструментов американской мощи: военной, политической, экономической, дипломатической, разведывательной, информационно-пропагандистской, культурной и т. д.» является характерной чертой американской стратегии безопасности (Назаров, 2022. С. 58).

В качестве целеполагания можно также рассматривать доминирующую в правящем американском классе парадигму превосходства американской нации, убеждение в уникальности и одновременно универсальности мессианской роли Америки в мире, избранности американского народа. Как отмечал писатель Г. Мелвилл: «Мы, американцы, особые, избранные люди, мы – Израиль нашего времени; мы несем миру ковчег свободы»<sup>6</sup>.

Такое понимание прямо трансформируется в постулаты стратегического планирования, принятые на Западе. Как отмечает, например, М. Неймарк, «новая американская Стратегия национальной безопасности, принятая 12 октября 2022 г. без каких-либо иносказаний и полутонов, позиционирует США как „глобальную державу с глобальными интересами“, которая призвана и дальше „продолжать руководить с силой и целеустремленностью“» (Неймарк, 2023. С. 5). При этом, как подчеркивается в Стратегии национальной безопасности США от 2022 г., «во всем мире потребность в американском лидерстве как никогда велика»<sup>7</sup>.

Преломляя эти подходы к цивилизационно-ценностным основаниям политики Запада, можно полагать, что приоритет концепта силы в международных отношениях, а также примат силового подхода к решению всех проблем является наиболее существенной отличительной чертой американского и в целом западного подхода к пониманию мироустройства. Особенно отчетливо это проявляется в формуле избранного президента Д. Трампа «Сделаем Америку снова великой», которая предполагает восстановление этого величия за счет, прежде всего, внешних ресурсов и широкого использования для этого политических, дипломатических, экономических и военных возможностей.

Что же касается российского опыта, то цивилизационно-ценностные основания всегда были важным компонентом политики в области обеспечения безопасности нашего тысячелетнего государства.

Цивилизационно-ценностные основания России как великой державы, государства-цивилизации во многом сформировались за счет более чем 200-летнего взаимодействия с Великой степью. Еще до битвы на Калке (1223 г.) взаимодействие с кочевыми народами наложило свой отпечаток на формат цивилизационно-ценностного фактора в развитии России, формируя ее цивилизационное своеобразие. Такое своеобразие имеет несколько аспектов.

Первое – развитие России разворачивается при ведущей роли государства, которое «призвано обеспечить единство и территориальную целостность страны с огромной территорией и суровым климатом, с полиэтничным, поликонфессиональным населением, а также в условиях многочисленных внешних вызовов и угроз» (Пантин, 2021). Тезис о ведущей роли государства и сбережении национальной идентичности можно проследить с эпохи Александра Невского. Достаточно вспомнить знаменитую формулу Александра Невского «...крепить оборону на Западе, а друзей искать на Востоке», которая говорила о выборе для Руси одного из двух цивилизационных подходов: тюрко-мусульманского, который не ставил задачу рекрутировать славян

<sup>6</sup> Melville, H. (1850). *White Jacket; or, The World in a Man-of-War* (Ch. 36.). London: Richard Bentley.

<sup>7</sup> U.S. Naval Institute Staff. (2022, October). 2022 U.S. National Security Strategy. <https://news.sni.org/2022/10/12/2022-u-s-national-security-strategy>

в свою веру, что сохраняло национальную идентичность Руси, и подхода Ватикана, ставившего целью переход России в католичество, что было совершенно неприемлемо с точки зрения духовно-нравственного выбора русского народа. Поэтому решение Александра Невского обеспечило сохранение важнейшей ценности России – православия – и представляло собой отчетливое государственное стратегическое целеполагание, что составило основу вектора стратегического развития страны на несколько веков вперед.

Период царствования Ивана IV (Грозного) дал нам бесценный опыт рассмотрения мощи государства как непреложного фактора отстаивания ее интересов на внешнеполитическом и внутривнутриполитическом контуре. На внешнем контуре основным смыслом российского государства стало приращение русских земель, так как мощь страны во многом ассоциировалась с ее территорией и ресурсами. На внутреннем контуре российская государственность обеспечивалась за счет совершенствования государственного управления, главным принципом которого становится укрепление неограниченной монархии, основанной на единовластии. Как отмечал Иван IV (Грозный), «сила русских правителей заключается в том, что они «изначала сами владеют своим государством, а не их бояре и вельможи!» Те же страны, где цари были «послушны епархом и сигклитом», в «погибель приидоша» (Мышинская, 2005). Таким образом, политика укрепления государственности выстраивалась на основе принципов централизации управления, что сохраняет свою актуальность по сей день.

Цивилизационно-ценностный подход в формировании внешней и внутренней политики отчетливо можно проследить, рассматривая период царствования Петра Великого, Екатерины Великой, всех императоров России от Николая Первого до Николая Второго. Свое практическое выражение он получил в развитии идеи служения Отечеству, в проведении целой серии военных и гуманитарных реформ, в оценке влияния Запада на национальные интересы и цивилизационное развитие России.

Второе заключается в том, что векторы общественного, геополитического и культурного развития России периодически радикально меняются, включая чередование либеральных реформ и антилиберальных контрреформ. Так, «либеральные реформы Александра I сменили контрреформы Николая I, затем снова – либеральные реформы Александра II и сугубо консервативные нововведения Александра III. Революция 1917 г. привела к военному коммунизму, а суровая политика 50-х годов прошлого века – к так называемой оттепели 60-х»<sup>8</sup>. Вслед за оттепелью последовал так называемый брежневский застой, а за застоєм – перестройка Горбачева и радикальные либеральные реформы 1990-х гг. Все эти циклические преобразования имеют различную природу и историю, однако вследствие такого турбулентного развития долгое время не удавалось сформировать концептуальное видение стратегического курса развития России, оценить роль и значение в становлении этого курса цивилизационно-ценностного фактора.

Что касается научного обоснования данного феномена, то в XX в. цивилизационно-ценностный подход наиболее четко можно проследить в работах И. А. Ильина, в которых русский философ, сопоставляя отечественные и зарубежные взгляды на цивилизационно-ценностные основы бытия, отмечает, что «...Европа не знает нас, потому что ей чуждо славяно-русское созерцание мира, природы и человека. Западноевропейское человечество движется волею и рассудком. Русский человек живет, прежде всего, сердцем и воображением и лишь потом волею и умом» (Ильин, 1956).

Вместе с тем движение по пути прогресса, проведение военной реформы и реформ С. Ю. Витте и П. А. Столыпина (финансовая реформа и внедрение золотого стандарта, активное железнодорожное строительство, попытки решения земельного, крестьянского и рабочего вопросов), а также идея П. А. Столыпина о том, что «реформы в своей совокупности должны непременно способствовать укреплению государственного единства и целостности России» (Столыпин, 1991. С. 63), показали, что цивилизационно-ценностные основы в политической и экономической жизни страны неразрывно связаны с вопросами стратегического планирования, стратегического управления и промышленной модернизации страны, которые должны были осуществляться на основе «исторического ядра» государственности – русского народа и православия.

Ясную взаимосвязь цивилизационно-ценностного подхода с национальными интересами страны, вопросами стратегического планирования можно проследить и в советское время вплоть до периода перестройки (1985–1991 гг.), когда эта связь оказалась разорванной. Провозглашалось, что «...целью СССР становится

<sup>8</sup> Лапкин, В., Пантин, В. (2007). Динамика образа России и циклы реформ-контрреформ. Неприкосновенный запас, 1. <https://magazines.gorky.media/nz/2007/1/dinamika-obraza-rossii-i-czikly-reform-kontreform.html>

политика перестройки, демократизации, гласности, приоритет общечеловеческих ценностей как основа государственной политики в противовес идеологии КПСС о «классовом подходе» и «классовой морали» (Назаров, 2024). И такая подмена национальных интересов абстрактными общечеловеческими ценностями привела страну в определенный период нашей истории к упадку и деградации государственности.

Невнимание к историческим культурно-цивилизационным основам российской государственности привело к тому, что на протяжении более чем полутора десятков лет в новой России главная идея развития страны формулировалась под преобладающим влиянием либеральных ценностей. Несмотря на то, что эксперты отмечали «бесперспективность некритического копирования американской национальной инновационной системы в российских условиях, мы имеем дело с иной социально-экономической средой, в которой низок спрос, мало денег и нет доступного банковского кредита для инновационного сектора экономики» (Малинецкий, 2018. С. 27). Настойчиво осуществлялось встраивание России в ценностную и управленческую обиходы Запада, что практически обнуляло возможность учета национальных интересов и не давало развиваться стратегическому планированию.

И только в последние 15–20 лет в России начался процесс формирования национальных интересов, стал разрабатываться инструментальный стратегический планирования и широко применяться ценностный (аксиологический) подход в управлении, который «опирается на человеческий потенциал как основу организации, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, гибко реагирует и производит своевременные изменения в организации, отвечающие вызову со стороны окружения»<sup>9</sup> (Виханский, 1998. С. 296).

С учетом этого в начале 2000-х гг. главной идеей развития страны и обеспечения национальной безопасности стала парадигма укрепления суверенитета и восстановления институтов государственности, а главное, что присуще именно цивилизационно-ценностному подходу, большое внимание стало уделяться содержанию стратегического целеполагания.

По мнению ряда авторов, «целеполагание как процесс постановки целей есть отправная точка всего процесса стратегического планирования. Качество формирования набора целей в конечном счете определяет траекторию и саму возможность их достижения» (Блохин и др., 2019). Поэтому в его рамках определяются не только стратегические задачи и методы их решения, но и учитываются традиционные ценности, смыслы, традиции, которые оправданно считаются самым консервативным, т. е. наиболее устойчивым элементом в структуре той или иной культуры, ее так называемым цивилизационным ядром или кодом<sup>10</sup>. И в этой связи абсолютно прав профессор А. И. Подберезкин, считая, что «среди таких важнейших институтов государства существуют как идеи, ценности, так и вытекающие из этих идей стратегии. Таким образом, формулирование “главной идеи” означает выбор стратегии государства как важнейшего института его развития и обеспечения безопасности» (Подберезкин, 2023).

Следовательно, «стратегическое целеполагание, определяя основные цели развития и обеспечения национальной безопасности, приоритеты, на которых следует сосредоточить основные усилия и ресурсы, представляет собой творческий, научно обоснованный и осознанный процесс определения стратегических целей и задач, направлений и методов их достижения с учетом ожидаемого варианта будущих угроз и рисков и возможных инструментов их нейтрализации» (Назаров, Афиногенов, 2022).

Таким образом, применительно к проблематике стратегического планирования под цивилизационно-ценностными основаниями стратегического планирования можно понимать приоритет вопросов целеполагания в стратегическом управлении, основанном на совокупности культурных, исторических, духовных и моральных ценностей, определяющих направление и приоритеты развития страны. А с практической точки зрения «важность учета цивилизационно-ценностного фактора кратно повышается при разработке и реализации различных проектов и программ развития на федеральном, региональном и местном уровнях» (Назаров, 2021). Неучет этих факторов ведет к огромной растрате интеллектуальных, финансово-экономических и иных ресурсов, что тормозит развитие страны, снижает ее возможности по обеспечению безопасности.

<sup>9</sup> Виханский, О. С. (1998). Стратегическое управление: учебник (2-е изд., перераб. и доп.). Москва: Гардарика.

<sup>10</sup> Шевцова, Н. П. (2005). Проблема ценности в творчестве Н. А. Бердяева и И. А. Ильина: общее и особенное: автореферат дис. ... канд. филос. наук. [https://new-dissert.ru/\\_avtoreferats/01002870431.pdf](https://new-dissert.ru/_avtoreferats/01002870431.pdf)

Привнесение в политическую практику цивилизационно-ценностного фактора дает основания для введения в научный оборот ряда новых научно-методологических концептов, лежащих в основе государственной политики обеспечения национальной безопасности. Один из таких концептов – понятие совокупной национальной мощи, заключающейся в комплексном повышении способности государства к парированию угроз безопасности и обеспечению динамичного развития.

В специальной литературе совокупная национальная мощь определяется как «усредненный показатель научно-технического, политического, экономического, военного и культурного потенциала государства и общества, дающий возможность данному государству развиваться в условиях региональных, международных угроз и вызовов, преодолевать внутренние и внешние политико-экономические катаклизмы, продвигать и распространять национальные ценности и духовный потенциал»<sup>11</sup>. Другая точка зрения заключается в том, что национальная мощь определяется «не монетаристскими параметрами, не наличием денег и “золота в хранилищах”, а современными характеристиками мощи: энергоносители, технологии, ресурсы, демография, образование, знания, инфраструктурные проекты, человеческий потенциал» (Радилов 2019). Опубликованный в 2005 г. доклад-исследование американской корпорации «Ренд» «Измеряя национальную мощь» (*Measuring National Power*) определяет мощь государства (*State power*) на трех уровнях: 1. Ресурсы (возможности) государства или текущая мощь. 2. Как отражается эта мощь в национальных процессах (*National processes*). 3. Итоговая мощь государства, или какое государство доминирует в данных обстоятельствах<sup>12</sup>. Есть ряд и иных подходов, среди которых наиболее интересен китайский, где совокупная мощь рассматривается как «интегральный показатель политического, военного, научно-технического, информационного и иных потенциалов страны, включающий в себя совокупность факторов, определяющих способность страны развиваться, сопротивляться трудностям и внешнему воздействию, отстаивать свою систему ценностей и т. д.»<sup>13</sup>. Таким образом, в целом под совокупной мощью можно понимать своего рода макропоказатель, объединяющий все имеющиеся материальные и духовные возможности, которые общество способно реализовать для решения стоящих перед ним и государством задач. Такой макропоказатель дает возможность уйти от ведомственного функционала при формировании национальных интересов и несет в себе отчетливое стратегическое целеполагание. С точки зрения стратегического планирования это дает возможность комплексного подхода к определению системы приоритетных действий и мер для решения, в том числе и «силовыми» методами, важнейших задач развития и обеспечения безопасности.

Кроме того, сегодня набирает силу новый фактор, способствующий повышению значимости мировоззренческих основ стратегического планирования. Это фактор обеспечения лидерства в развитии науки и технологий, в том числе и в сфере общественно-политических наук, а также в плоскости нового понимания соотношения состояния научно-технологического комплекса страны и высокого качества жизни, что ведет к повышению конкурентных преимуществ России за счет роста качества человеческого потенциала.

Речь идет о так называемой концепции гуманитарно-технологической революции (Иванов и др., 2018), суть которой заключается в том, что «на новом этапе развития человечества доминирующим направлением станет создание дружелюбного технологического пространства как фактора обеспечения роста качества жизни, базирующегося на технологических секторах, обеспечивающих повышение качества жизни: энергетика, материалы, информационные технологии и технологии жизнеобеспечения, включая биологию, медицину, продовольствие и социальные технологии» (Иванов и др., 2018). Как видно из данного подхода, все указанные подходы имеют длинный временной лаг и не могут ограничиваться принятыми на сегодня трех- и шестилетними горизонтами планирования.

Повышение качества человеческого потенциала наиболее ярко будет проявляться на этапах формирования новых поколений людей, поддерживающих новую философию мышления. Это произойдет через 25–30 лет, когда новое поколение станет реальной движущей силой общественного развития. Но, чтобы стать такой

<sup>11</sup> Веряная, К. (2017, 14 июля). «Совокупная национальная мощь» государства. Фонд Норавак. [http://noravank.am/rus/articles/detail.php?ELEMENT\\_ID=15920](http://noravank.am/rus/articles/detail.php?ELEMENT_ID=15920)

<sup>12</sup> Прохожев, А. А. (2005). Общая теория национальной безопасности: учебник (2-е изд., доп.) Москва: Изд-во РАГС.

<sup>13</sup> Фостийчук, Ю. (2013, 20 ноября). Совокупная мощь государства: китайский подход. Центр стратегических оценок и прогнозов. <https://csef.ru/politica-i-geopolitica/416/sovokupnaya-moshh-gosudarstva-kitajskij-podhod-4893>



силой, надо с детства воспитывать понимание стратегических целей развития страны и гражданского общества, сущности национальных интересов и целей развития России, традиционных российских ценностей.

На повестку дня выходит вопрос горизонтов стратегического планирования. Сегодня Основами госполитики в сфере стратегического планирования в РФ предусмотрено, что «стратегическое планирование осуществляется на долгосрочную (10–20 лет), среднесрочную (5–10 лет) и краткосрочную (3–5 лет) перспективу»<sup>14</sup>. Однако существующая управленческая практика в исполнительной власти продолжает сосредотачиваться на решении задач краткосрочного и среднесрочного планирования. В государственных органах часто доминирует мнение, что в условиях сложной геополитической ситуации и нестабильности необходимо разрабатывать антикризисные планы стабилизации, которые имеют краткосрочный характер и не требуют стратегического планирования (Ленчук и др., 2020).

Вместе с тем, исходя из того, что стратегическое планирование должно обеспечивать принятие и выполнение решений государственной важности, рассчитанных на длительные сроки реализации и требующих больших финансовых и иных ресурсных расходов, а также из инертности цивилизационно-ценностных факторов, влияющих на развитие страны в парадигме государство-цивилизация, необходимо существенное расширение горизонта стратегического планирования. Например, китайский опыт стратегического планирования предполагает формирование долгосрочных программ территориального развития, и «Национальная программа развития западных провинций Китая» рассчитана до 2050 г. (Табуева, 2020).

В Российской Федерации нет пока опыта подобного долгосрочного стратегического планирования. Исключение – «Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 г.»<sup>15</sup>.

Однако глобальное целеполагание на длительный период времени с учетом пути России как государства-цивилизации уже может быть сформировано. Вариантом такого целеполагания может стать цивилизационно-ценностная формула, суть которой в том, что с учетом вызовов и угроз современности, в условиях нарастания конфронтации с коллективным Западом Россия на рубеже 2070 г. должна завоевать позиции ведущей державы глобального Севера, имеющей свои национальные интересы во всем мировом пространстве и строящей свое лидерство на основе реализации концепции сбережения народа России, осуществления гуманитарно-технологической революции и формирования многополярного мира. Такой подход дает возможность не только достаточно четко выделить долгосрочные стратегические приоритеты развития и безопасности, уточнить стратегические национальные интересы, определить этапы данного пути, их содержательную часть, но и позволяет выделить перспективные направления для завоевания такого лидерства, спланировать распределение ресурсов, сформулировать базовые стратегические цели развития Российской Федерации.

В частности, такими целями могли бы стать концепты сбережения российской нации, концепт развития России как независимого многоэтнического государства с собственным цивилизационным путем развития, концепт гуманитарно-технологической революции, концепт формирования сбалансированного гражданского общества страны на основе традиционных морально-нравственных ценностей, концепт надежного обеспечения обороны и безопасности России.

Однако эффективной система стратегического планирования может стать только при условии комплексного совершенствования системы стратегического управления, отвечающей сегодняшнему цивилизационному витку развития и новым задачам, стоящим перед страной и обществом. Как мы уже отмечали, видение будущего и требования к соразмерной системе управления под поставленные задачи являются наиболее насущными вопросами теории и практики современности, и принятый сегодня процесс стратегического управления не дает возможности заглянуть «за горизонт» (Смирнова, 2020).

Отличительная черта сегодняшней реальности – отсутствие разумного проекта будущего и общемировой концептуальный тупик. Современный мир вступил в большой антропологический переход, где на смену тоталитарным глобалистским проектам доминирования во всех сферах жизнедеятельности приходит новая

<sup>14</sup> Указ Президента РФ от 08.11.2021 № 633 «Об утверждении Основ государственной политики в сфере стратегического планирования в Российской Федерации», ст. 10.

<sup>15</sup> Распоряжение Правительства Российской Федерации № 3052-р от 29.10.2021. СПС «Консультант Плюс». [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_399657/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_399657/)

смысловая парадигма, которая основана на взаимности, примирении, согласии, смысловом «сжатии»<sup>16</sup>, где главным качеством в хозяйственно-технологической, политически-управленческой, цивилизационно-этнической, гуманитарно-антропной сферах становятся многоукладность, множественность, разнообразие. Уже сформированы тенденции к перестройке системы управления и смены парадигмы управления на основе «сетевое управления», и «сетевая реальность» вносит особенно мощные коррективы во все процессы, включая процесс управления.

Сеть обнаруживает несколько концептуальных поворотов, сильно отличающихся от всего комплекса привычных концептов, в которых мир пребывал в течение последних сотен лет (Смирнова 2024). С одной стороны, новая «сетевая реальность» вносит значительные изменения, такие как широкое распространение человеко-машинных систем, что приводит к уменьшению роли личного опыта и увеличению зависимости от информационных технологий. Это также способствует росту ценности информации как материального ресурса и ее воздействию на восприятие. В условиях этой новой реальности стратегическое управление может трансформироваться в совокупность сложных цифровых алгоритмов.

Поэтому в условиях «цифровой» среды становится актуальной задача усиления роли идеологии как инструмента влияния на поведение людей. В ближайшем будущем в цивилизационной борьбе одержит победу тот, кто добьется в этом наибольшего успеха. На фоне изменений в мировой экономике и пересмотра социокультурных основ ключевую роль играет когнитивная борьба за психологическое, политическое и геокультурное превосходство, а также за подрыв культурного кода противника (Смирнова 2023), за внесение в его смысловую, семантическую и управленческую системы антисистемных элементов, т. е. элементов, разрушающих цивилизационную культурную сложность, а также систему управления.

Когнитивная борьба – важнейший фактор. Однако мы в ней пока проигрываем, так как формирование в нашей стране значительного количества трудов и материалов по тематике цивилизационного развития России, проектов будущего (по оценкам – более 400 наименований, из которых собственно проектных разработок – более 50, монографий – около 150, статей – более 200) не решило пока главную задачу – создания и концептуального утверждения будущего облика России.

## Заключение

Говоря о цивилизационно-ценностном подходе в стратегическом планировании, можно сделать ряд выводов, имеющих прямое отношение к политической управленческой практике.

Первое. На протяжении многовековой российской истории в основе развития страны и обеспечения ее безопасности лежали вопросы развития и сбережения государственности. По сути, именно это определяло стратегическое целеполагание всего существования России как независимого государства цивилизации, опирающегося на православную религию, глубинные традиции отстаивания независимости страны, многоконфессиональность и многоукладность жизни общества, традиции служения Отечеству, а также способность гражданского общества и власти к консолидации в трудные для России периоды защиты Отечества. В историческом контексте именно эти основания предопределяли верховенство принятия тех или иных решений обеспечения политического и духовного суверенитета, ибо именно политическая, экономическая, военная и иная суверенность формирует путь развития России как государства-цивилизации. Не потеряло это своего значения и сегодня.

Однако история показывает, что глубоких традиций стратегического планирования, которые были бы рождены веками назад и использованы в настоящее время, у российской государственности нет. Процесс формирования и реализации государственной политики достижения национальных интересов зачастую был скорее ситуативен, чем рассчитан на долгосрочную перспективу. Поэтому в контексте исторического анализа говорить о наличии какой-либо скоординированной государственной политики реализации национальных целей и приоритетов достаточно сложно. Зачастую политика изменялась под влиянием различных внешних и внутренних факторов, а также мироощущений и миропонимания власть предержащих.

<sup>16</sup> Сретенский проект будущего. Ноосфера – саморегулирующее, осмысленное и направляющее начало. Сретенский клуб имени С. П. Курдюмова. [https://spkurdyumov.ru/uploads/2021/11/1-Kolesova\\_tezisy.pdf](https://spkurdyumov.ru/uploads/2021/11/1-Kolesova_tezisy.pdf)

Это особенно четко прослеживается в том, что Россия неоднократно в своей истории ориентировалась на Запад, перенимая от него новые компетенции и технологии, политические взгляды и нарративы, нормы жизни гражданского общества. И всегда, когда эти устремления и попытки, а также практика руководствоваться в политике либеральными ценностями и нормами морали заменяли национальные интересы, результаты были плачевны. Достаточно вспомнить периоды крушения самодержавия и империи в начале XX в., а также политику перестройки и распад СССР, чтобы понять: отход от базовых констант существования России как независимого суверенного государства цивилизации чреват его распадом.

Однако сегодня на основе положений базовых документов стратегического планирования – Стратегии национальной безопасности РФ и Концепции внешней политики России в редакции 2023 г. – наметился существенный разворот от господствующего последние 30 лет в российском политическом пространстве тренда на «встраивание» России в «западную» цивилизацию к пониманию необходимости самобытного, самостоятельного и максимально суверенного развития, основанного на традиционных российских ценностях, объективной мировоззренческой картине современного мира, отказа от политики вестернизации общественно-политической жизни страны, ее культуры и информационного пространства.

Российский ценностный подход сегодняшнего дня отличается от западных воззрений тем, что он показывает руководителю, осуществляющему стратегическое планирование и стратегическое управление, что значение идеалов, ценностей и целей, а также уровень институализации общественных отношений и ряд иных факторов гуманитарного плана имеют не менее важное значение для выработки и принятия решений, чем разработка различного рода стратегий, программ и планов. Таким образом, для стратегического планирования как сложного организационного феномена в рамках государственной политики цивилизационно-ценностные основания становятся важнейшим фактором.

Второе. Опыт государственного строительства показывает, что базовым принципом цивилизационно-ценностного основания стратегического планирования является комплексный подход. Такой подход включает в себя не только политические, экономические и военные аспекты, но и учет в реальной политике глубоко укорененных ценностей общества и понимание исторического контекста, культурных традиций и культурного многообразия общества, его обычаев и идеалов, политических и иных практик.

Комплексный подход дает возможность для широкого моделирования ситуации и формирования на этой основе перспективного облика России. При этом кратно возрастают роль и значение государственного управления, которое с точки зрения комплексности должно отвечать требованию «необходимой сложности в управлении» вновь пересобранной государственной и общественной системы и реализовывать три ключевых качества стратегического управления: адаптивность, инновационность и ресурсную гибкость (Смирнова, 2024). При этом контуры такого управления должны формироваться под технологии нового уклада и новый технологический уклад в целом. То есть процесс управления должен учитывать уникальные социальные, экономические и политические условия страны, а также ее стратегические цели на международной арене и внутри страны и ее ресурсный потенциал на всех направлениях. Такой учет характерен для успешных социально-экономических систем, которые могут свободно манипулировать своими ресурсами и, внедряя инновации, перестраивать свою структуру.

Не менее значимым для политической практики представляется и то, что сегодня цивилизационный подход в преломлении к перспективам нового мироустройства оказывается альтернативой глобалистскому подходу и однополярности. Идея о наличии нескольких цивилизаций, отличающихся по своим ценностям и принципам организации жизни, соответствует концепции формирования многополярного мира, в котором каждая из этих цивилизаций может выступать в роли одного из мировых центров силы<sup>17</sup>. При этом контуры цивилизационного развития России могут быть определены Стратегией национальной безопасности России, а более детальное раскрытие основных направлений развития может быть сформулировано за счет формирования оптимальной архитектуры документов стратегического планирования, созданной на основе подходов и принципов, рассмотренных в данной статье.

<sup>17</sup> Заседание дискуссионного клуба «Валдай». (2023, 5 октября). <http://kremlin.ru/events/president/news/72444>

Во многом именно на этой основе решается задача достижения морального лидерства и создания привлекательной идейной основы будущего мироустройства<sup>18</sup>. На этом направлении стратегическое планирование приобретает новое качество, превращаясь в реальный инструмент формирования перспективного облика России и обеспечения безопасности. Это крайне важно для практики государственного управления обстоятельство, так как делает планирование и управление не столько технократической, сколько политической функцией государства.

Третий вывод говорит о том, что противостояние России и коллективного Запада не имеет перспектив своего мирного разрешения даже в долгосрочной перспективе. Мировые процессы глобализации и информатизации, сокращение ресурсной базы развития и ряд иных факторов критически обострили отношения России и коллективного Запада. В основе конфликта – различное понимание ряда базовых ценностей. Если западные миссионеры несли и несут в мир примат своей исключительности, избранности и опираются исключительно на вектор силы в решении международных проблем, то российский подход, как правило, не посягает на ценностные основы своих партнеров, уважает их цивилизационный выбор и самобытность. Это является, с одной стороны, принципиальным фактором несовпадения позиций России и Запада даже в долгосрочной перспективе, но с другой – важнейшим фактором стабильности Российской Федерации сегодня, а также успешного развития проекта БРИКС, в рамках которого Россия играет ключевую роль.

С учетом такой перспективы на первый план в среднесрочном и долгосрочном стратегическом планировании выходят два вопроса: выбор долгосрочной стратегии развития России и повышение комплексной мощи страны для обеспечения ее безопасности, сохранения цивилизационной идентичности и суверенности, а также реализации собственного алгоритма развития.

Что касается первого, то в рамках долгосрочной стратегии развития России необходимо сформировать перспективный облик России на рубеже, например, 2075 г. как государства-цивилизации, способного на основе использования своих конкурентных преимуществ и военной мощи создать привлекательную основу новой модели мироустройства и реализовать функции морального лидерства в мире.

Что касается вопроса повышения комплексной мощи страны для обеспечения ее безопасности, сохранения цивилизационной идентичности и суверенности, то ростки формирования такой мощи мы видим как в части развития инструментов социально-экономического развития страны (Национальные проекты, пространственное планирование и Стратегия пространственного развития, переход к 6-летнему бюджетному планированию и т. д.), так и в части развития военного компонента российского государства.

На примере СВО очевидно повышение значения и роли стратегического анализа и стратегического прогноза в процессе принятия решений, важность новых подходов в планировании в условиях высокотехнологичного характера вооруженной борьбы, взрывного роста новых средств вооруженной борьбы, прежде всего БПЛА, всестороннего развития систем и средств ПВО. Важным является и планирование применения кадров, прошедших горнило боевых действий, в управленческой деятельности на уровне федерального центра и субъектов Российской Федерации.

И, наконец, надо иметь в виду, что стратегическому управлению как важнейшей части стратегического планирования присуща прямая зависимость не только от канонов, предписанных, например, Федеральным законом № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»<sup>19</sup>, но и от мотивации субъекта управления, от его представлений о сущности и значении национальных идеалов и интересов, от цивилизационно-ценностных оснований его мировоззрения. И если в западном мире эта мотивация исходит от идей национального превосходства и исключительности, приоритета личностных ценностей над социально значимыми и общественными, гипериндивидуализация сознания и мироощущения, то для российского цивилизационно-ценностного подхода и российской политической и управленческой культуры характерны иные акценты, прежде всего такие, как справедливость, коллективизм и взаимовыручка, служение Отечеству и патриотизм.

В целом значение влияния цивилизационно-ценностных факторов на стратегическое планирование весьма велико. Однако сегодня российское научное сообщество пока еще далеко не в полной мере озабочено

<sup>18</sup> Указ Президента РФ № 400 от 02.07.2021. Ст. 19. <http://www.kremlin.ru/acts/bank/47046>

<sup>19</sup> О стратегическом планировании в Российской Федерации. № 172-ФЗ от 28.06.2014. <http://www.kremlin.ru/acts/bank/38630>

необходимостью изменения парадигмы мышления в части стратегического планирования и пока содержательной «драки» за смыслы и образы будущего, за стратегическое целеполагание и оптимизацию форматов управления не наблюдается.

Проводимые дискуссии и форумы не совмещают между собой, как правило, проблематику стратегического планирования и вопросы ценностных оснований российского общества. Исключением служит лишь проведенный осенью 2024 г. в Санкт-Петербурге форум «Стратегическое планирование в городах и регионах России», где на одной из панельных площадок рассматривался вопрос «Стратегическое планирование – ценностно ориентированный подход»<sup>20</sup>.

Однако это только первый шаг и, скорее, исключение из общих правил, потому что краеугольные вопросы: как принятая система ценностей влияет на вопросы планирования и управления, есть ли необходимость уточнения базового набора ценностей и следует ли рассматривать такое новое для российской политической науки явление, как модель цивилизационного развития России, – пока не выносятся на обсуждение.

В этой связи авторы рассчитывают, что сделанная в статье попытка применить нелинейное мышление к вопросам увязки стратегического планирования с цивилизационно-ценностными основаниями государственной политики обеспечения национальной безопасности способна показать всю необходимую «смысловую сложность» стратегического планирования и стратегического управления завтрашнего дня в России.

Необходима широкая научная дискуссия, результатом которой будет проект цивилизационного развития страны, объединяющий стратегический и цивилизационный подходы, учитывающий как текущие глобальные тренды, так и уникальные культурные и исторические особенности страны, синтез традиций и современности в целях достижения устойчивого и гармоничного будущего.

В целом вопросы развития и сбережения государственности во все времена определяли стратегическое целеполагание развития России как независимого государства. Вместе с тем современная практика стратегического планирования не включает указанные аспекты в базовые цели и задачи подготовки документов стратегического планирования.

Это вступает в диссонанс с российской политической и управленческой культурой, которой характерны такие акценты, как справедливость, коллективизм и взаимовыручка, служение Отечеству и патриотизм. Поэтому задача проработки проблематики стратегического планирования и вопросов учета ценностных оснований российского общества в стратегиях развития страны, проработанный в данном материале, сегодня выходит на первый план и требует дальнейшего развития как в научном плане, так и в практической реализации.

## Список литературы

Абросимов, Н. И., Агеев, А. И., Аксютин, О. Е., ... Шульц, В. Л. (2022). *Безопасность России. Правовые, социально-экономические и научно-технические аспекты. Исследования и разработки проблем национальной безопасности*. Москва: МГОФ «Знание». EDN: FVCZSW

Блохин, А. А., Адамян, Э. А., Китаев, А. Е., Миронова, И. И. (2019). Сравнительные оценки параметров целей государства и других субъектов управления российской экономикой. *Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика*, 2, 3–25. EDN: CDIDPT

Иванов, В. В., Афиногенов, Д. А., ... Суворов, В. Л. (2024). *Стратегическое планирование и национальная безопасность: Теория, методология, практика*. Москва: КРАСАНД. EDN: PJQYLC

Иванов, В. В., Малинецкий, Г. Г., Сиренко, С. Н. (2018). *Контуры цифровой реальности. Гуманитарно-технологическая революция и выбор будущего*. Москва: Ленанд. EDN: IQZAQM

Ильин, И. А. (1956). *Наши задачи: Статьи 1948–1954 гг.* Т. I. Париж: Издание Русского Обще-Воинского Союза.

Ленчук, Е. Б., Войтоловский, Ф. Г., Кувалин, Д. Б. (2020). Стратегическое планирование в государственном управлении: опыт, возможности, перспективы. *Проблемы прогнозирования*, 6(183), 46–55. EDN: LIOIWS. DOI: <https://doi.org/10.47711/0868-6351-183-46-55>

<sup>20</sup> Круглый стол «Стратегическое планирование – ценностно ориентированный подход». XXII Общероссийский форум «Стратегическое планирование в регионах и городах России», г. Санкт-Петербург, 10–11 октября 2024 г. <https://forum-strategov.ru/forum-strategov-about.html>

- Малинецкий, Г. Г. (2018). Стратегическое планирование, междисциплинарные подходы и инновационное развитие России. *Инновации*, 4(234), 27.
- Мышинская, Н. Н. (2005). Представления Ивана Грозного о задачах государства. *Историческое обозрение*, 6, 63–75.
- Назаров, В. П. (2021). *Развитие теоретических и методологических основ стратегического планирования в Российской Федерации в условиях новых вызовов и угроз*: дис. ... д-ра полит. наук. EDN: GMIJGT
- Назаров, В. П. (2022). *Развитие теоретических и методологических основ стратегического планирования*: монография (под общ. ред. Т. А. Алексеевой). Москва: КНОРУС. EDN: WOPQAY
- Назаров, В. П. (2024). Национальные интересы во внешней политике России. *Вестник МГИМО-Университета*, 17(1), 7–21. <https://doi.org/10.24833/2071-8160-2024-1-94-7-21>
- Назаров, В. П., Афиногенов, Д. А. (2022). Стратегическое планирование в России: новый этап развития. *Политические исследования*, 4, 32–46. EDN: FIDKAM. DOI: <https://doi.org/10.17976/jpps/2022.04.04>
- Неймарк, М. (2023). Мессианство и гегемония в современной геополитике: американский эксклюзив. *Обозреватель*, 1, 5. [https://doi.org/10.48137/2074-2975\\_2023\\_1\\_6](https://doi.org/10.48137/2074-2975_2023_1_6)
- Пантин, В. И. (2021). Цивилизационные особенности развития России в контексте современных социальных трансформаций. *Вестник Института социологии*, 12(4), 111. <https://doi.org/10.19181/vis.2021.12.4.754>
- Подберезкин, А. И. (2023). *Современная стратегия национальной безопасности России*: монография. Москва: Издательский дом «Международные отношения».
- Радиков, И. В. (2019). Дилеммы могущества российского государства в современном мировом порядке. В сб. А. Я. Касюк, И. К. Харичкин (ред.), *Современная Россия в мировом политическом процессе: глобальное и региональное измерение: материалы Международной научно-практической конференции, Москва, 16–18 апреля 2019 г.* (с. 42–49). Москва: Московский государственный лингвистический университет. EDN: OLLMYT
- Смирнова, О. О. (2023). Когнитивные технологии экономических войн. *Теневая экономика*, 7(4), 369–390. EDN: FTHTPN. DOI: <https://doi.org/10.18334/tek.7.4.120343>
- Смирнова, О. О. (2020). Контуры трансформации стратегического планирования в России: от документов к стратегическому управлению. *МИР (Модернизация. Инновации. Развитие)*, 11(2), 148–161. EDN: ZULQEK. DOI: <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2020.11.2.148-161>
- Смирнова, О. О. (2024). Три шага к стратегическому управлению. В сб. *XIV Всероссийское совещание по проблемам управления: сборник научных трудов, Москва, 17–20 июня 2024 г.* (с. 3460–3465). Москва: Институт проблем управления им. В. А. Трапезникова РАН. EDN: JIULMG.
- Столыпин, П. А. (1991). *Нам нужна Великая Россия. Полн. собр. речей в Государственной думе и Государственном совете. 1906–1911*. Москва: Молодая гвардия.
- Табуева, Е. Ю., Консовский, А. А. (2020). Система стратегического планирования в Китайской Народной Республике. *Молодой ученый*, 42(352), 138–141.

## Reference

- Abrosimov, N. I., Ageev, A. I., Aksyutin, O. E., ... Shultz, V. L. (2022). *Security of Russia. Legal, socio-economic, and scientific-technical aspects. Research and development of national security issues*. Moscow: Znanie Moscow State University of Economics. (In Russ.).
- Blokhin, A. A., Adamyan, E. A., Kitaev, A. E., & Mironova, I. I. (2019). Comparative Assessment of Public Management Objectives in Russia's Economy. *Moscow University Economics Bulletin*, 2, 3–25. (In Russ.).
- Ivanov, V. V., Afinogenov, D. A., ... Suvorov, V. L. (2024). *Strategic planning and national security: theory, methodology, practice*. Moscow: KRASAND. (In Russ.).
- Ivanov, V. V., Malinetsky, G. G., & Sirenko, S. N. (2018). *Contours of digital reality. Humanitarian-technological revolution and the choice of the future*. Moscow: Lenand. (In Russ.).
- Ilyin, I. A. (1956). *Our tasks: Works of 1948–1954*. Vol. I. Paris: Publication of the Russian General Military Union. (In Russ.).
- Lenchuk, E. B., Voitlovsky, F. G., & Kuvalin, D. B. (2020). Strategic planning in public governance: experience, opportunities, prospects. *Problemy prognozirovaniya*, 6(183), 46–55. (In Russ.). EDN: LIOIWS. DOI: <https://doi.org/10.47711/0868-6351-183-46-55>
- Malinetsky, G. G. (2018). Strategic planning, cross-disciplinary approaches and innovative development of Russia. *Innovations*, 4(234), 27. (In Russ.).
- Myshinskaya, N. N. (2005). Ivan the Terrible's ideas about the tasks of a state. *Istoricheskoe obozrenie*, 6, 63–75. (In Russ.).
- Nazarov, V. P. (2021). *Development of the theoretical and methodological foundations of strategic planning in the Russian Federation in the context of new challenges and threats*: Dr. Sci. (Political science) thesis. (In Russ.).
- Nazarov, V. P. (2022a). *Development of the theoretical and methodological foundations of strategic planning*: monograph. Moscow: KNORUS. (In Russ.).

- Nazarov, V. P. (2024). National interests in Russia's foreign policy. *Bulletin of MGIMO University*, 17(1), 7–21. (In Russ.). <https://doi.org/10.24833/2071-8160-2024-1-94-7-21>
- Nazarov, V. P., Afinogenov, D. A. (2022). Strategic planning in Russia: a new stage of development. *Polis. Political research*, 4, 32–46. (In Russ.). <https://doi.org/10.17976/jpps/2022.04.04>.
- Neymark, M. (2023). Messianism and hegemony in contemporary geopolitics: American exclusive. *Observer*, 1, 5. (In Russ.). [https://doi.org/10.48137/2074-2975\\_2023\\_1\\_6](https://doi.org/10.48137/2074-2975_2023_1_6)
- Pantin, V. I. (2021). Civilizational features of the development of Russia in the context of modern social transformations. *Vestnik Instituta sotsiologii*, 12(4), 111. (In Russ.) <https://doi.org/10.19181/vis.2021.12.4.754>
- Podberezkin, A. I. (2023). *Modern strategy of the national security of Russia*: monograph. Moscow: Publishing House “Mezhdunarodnye otnosheniya”. (In Russ.).
- Radikov, I. V. (2019). Dilemmas of the Russian state power in the modern world order. In A. Ya. Kasyuk, & I. K. Kharichkin (Eds.), *Modern Russia in the global political process: global and regional dimensions: works of the International scientific-practical conference, Moscow, April 16–18, 2019* (pp. 42–49). Moscow: Moscow State Linguistic University. (In Russ.).
- Smirnova, O. O. (2023). Cognitive technologies of economic wars. *Shadow Economy*, 7(4), 369–390. <https://doi.org/10.18334/tek.7.4.120343>
- Smirnova, O. O. (2020). Outlines of Strategic Planning Transformation in Russia: from Documents to Strategic Management. *MIR (Modernization. Innovation. Research)*, 11(2), 148–161. (In Russ.). <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2020.11.2.148-161>
- Smirnova, O. O. (2024). Three steps to strategic management. In *14<sup>th</sup> All-Russia Meeting on management issues: collection of scientific works, Moscow, June 17–20, 2024* (pp. 3460–3465). Moscow: V. A. Trapeznikov Institute of Management Problems of the Russian Academy of Sciences. (In Russ.).
- Stolypin, P. A. (1991). *We need Great Russia. Full of collected speeches in the State Duma and The State Council. 1906–1911*. Moscow: Molodaya gvardiya.
- Tabueva, E. Y., Konsovsky, A. A. (2020). Strategic planning system in the People’s Republic of China. *Molodoy ucheny*, 42(332), 138–141. (In Russ.).

## Вклад авторов

Д. А. Афиногенов – замысел данной публикации, постановка проблематики и историческая ретроспектива вопроса ценностей российской и западной цивилизации. Проработка вопросов национальной безопасности в контексте ценностно ориентированного подхода как фактора обострения отношений России и коллективного Запада.

О. О. Смирнова – разработка методических подходов для решения поставленной в данной публикации проблематики. Проработка вопросов трансформации стратегического планирования и управления на ценностно ориентированных основах, исходя при этом из задач комплексности системы управления, ее адаптивности, инновационности и ресурсной гибкости для развития страны.

## The author’s contributions

D. A. Afinogenov – provided the idea of the publication; formulated the problem area and historical retrospective of the values of Russian and Western civilizations; elaborated the national security issues using the value-based approach as a factor in the aggravation of relations between Russia and the collective West.

O. O. Smirnova – developed methodological approaches to address the issues raised in the publication; studied the issues of transformation of strategic planning and management using the value-based approach and addressing the management system complexity, adaptability, innovative character and resource flexibility for the state development.

## Конфликт интересов / Conflict of Interest

Авторами не заявлен / No conflict of interest is declared by the authors

## История статьи / Article history

Дата поступления / Received 01.03.2025

Дата одобрения после рецензирования / Date of approval after reviewing 06.04.2025

Дата принятия в печать / Accepted 12.05.2025