

**СОЦИАЛЬНАЯ СТРУКТУРА, СОЦИАЛЬНЫЕ ИНСТИТУТЫ И ПРОЦЕССЫ  
SOCIAL STRUCTURE, SOCIAL INSTITUTIONS AND PROCESSES**

УДК 316:354:351/354

DOI: 10.18413/2408-9338-2025-11-4-0-4

*Оригинальная статья***Василенко Л. А.**   
**Майорова Е. В.** **Самоорганизационные аспекты функционирования  
социальной экосистемы (на примере Уполномоченного  
по правам ребенка Челябинской области)**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», проспект Вернадского, дом 82, строение 1, Москва, 119571, Россия  
*vasilenkola@mail.ru*

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», проспект Вернадского, дом 82, строение 1, Москва, 119571, Россия  
*maiоровahelp@mail.ru*

**Аннотация.** Актуальность диктуется поиском эффективных форм взаимодействия в решении социальных проблем. В качестве такой формы авторы видят управляемую холистическую экосистему. Научная проблема состоит в недостаточной изученности самоорганизационных аспектов функционирования. Применялся комплекс взаимосвязанных методов: анкетный опрос, интервью, анализ документов, наблюдение. Методология построена на аналогии построения биологических и социальных экосистем, биологических и социальных процессов, вводится понятие социотопа, делается вывод о важности социотопа в обосновании показателей социологического измерения экосистем: «самоорганизация», «управляемость», «синергия», «кооперативность» в процессах сохранения целостности холистических социальных управляемых экосистем подобно природным экосистемам. На основе проведенных исследований определяется влияние самоорганизации на устойчивую целостность холистической социальной экосистемы и ее управляемости. Характерные особенности управляемых экосистем выявлялись в экосистеме Уполномоченного по правам ребенка Челябинской области на примере реализации проекта «Социальный театр для детей, состоящих на различных видах учета». На основании результатов массового опроса делается вывод, что высокий уровень самоорганизации в реализации проектов в условиях двух малых городов (64% и 79%) обусловлен плотностью социального взаимодействия, а низкий уровень самоорганизации двух крупных городов (47% и 42%) вызван высокой степенью формализма в выстраивании согласованной совместной работы.

**Ключевые слова:** самоорганизация; управляемость; экосистема; управляемая холистическая экосистема; синергия; кооперативность; социотоп

**Информация для цитирования:** Василенко Л. А., Майорова Е. В. Самоорганизационные аспекты функционирования социальной экосистемы (на примере Уполномоченного по правам ребенка Челябинской области) // Научный результат. Социология и управление. 2025. Т. 11, № 4. С. 55-701.

*Original article*

Liudmila A. Vasilenko   
Evgeniya V. Mayorova 

### Self-organisation in the functioning of the social ecosystem (case study: Commissioner for Children's Rights in the Chelyabinsk Region)

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,  
82/1 Vernadsky Ave., Moscow, 119571, Russia  
*vasilenkola@mail.ru*

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,  
82/1 Vernadsky Ave., Moscow, 119571, Russia  
*maiоровahelp@mail.ru*

**Abstract.** The relevance of this study stems from the search for effective forms of interaction in solving social problems. The authors see a holistic management ecosystem as such a form. The scientific problem lies in the insufficient study of the self-organizing aspects of functioning. A combination of interrelated methods was used: questionnaires, interviews, document analysis, and observation. The methodology is based on the analogy of the structure of biological and social ecosystems, as well as biological and social processes. The concept of a sociotope is introduced, and a conclusion is drawn about the importance of the sociotope in substantiating the indicators of the sociological measurement of ecosystems: "self-organization", "controllability", "synergy", and "cooperativity" in the processes of maintaining the integrity of holistic social management ecosystems, similar to natural ecosystems. Based on the conducted research, the influence of self-organization on the sustainable integrity of a holistic social ecosystem and its controllability is determined. The characteristic features of management ecosystems were identified in the ecosystem of the Children's Rights Commissioner of the Chelyabinsk Region using the example of the implementation of the project "Social Theater for Children Registered on Various Types of Registers". Based on the results of a mass survey, it is concluded that the high level of self-organization in the implementation of projects in the two small cities (64% and 79%) is due to the density of social interaction, and the low level of self-organization in the two large cities (47% and 42%) is due to the high degree of formalism in building joint work.

**Keywords:** self-organization; manageability; ecosystem; managerial holistic ecosystem; synergy; cooperativeness; sociotope

**Information for citation:** Vasilenko, L. A., Mayorova, E. V. (2025), "Self-organisation in the functioning of the social ecosystem (case study: Commissioner for Children's Rights in the Chelyabinsk Region)", *Research Result. Sociology and Management*, 11 (4), 55-701.

**Введение**

Трансформации, порожденные цифровизацией, затрагивают все общественные процессы и вызывают новые способы решения социальных проблем на основе интеграции знаний биологии и социологии. Решение социальных проблем, по нашему мнению, более продуктивно в управляемых холистических экосистемах, по структуре и функциям аналогичных биологическим экосистемам. Поэтому необходимо изучение функционирования управляемых холистических экосистем. Современные исследования подчеркивают необходимость перехода от иерархических, централизованных моделей управления к адаптивным, интегрированным и колаборативным экосистемным подходам на междисциплинарной основе. Так, в цифровых экосистемах исследователи находят схожесть с биологическими: отсутствие жесткой иерархии, наличие самоорганизации, ограничивающих факторов и кооперации вместо конкуренции (O'Higgins et al., 2020), состав участников экосистемы, наличие ограничивающих воздействий, отсутствие вертикальной иерархической связи (Barykin et al., 2020). Такие системы рассматриваются как сложные социально-экологические системы, где особое внимание уделяется развитию механизмов совместного производства экосистемных услуг, коллективного управления и адаптации к изменениям (Cortese et al., 2023), а управление строится на принципах взаимосвязи, обратных связей и совместного участия и вовлеченности различных акторов (Grêt-Regamey et al., 2019).

Таким образом, проецируя указанные методологические подходы на функционирование экосистемы

**(Introduction).**

Уполномоченного по правам ребенка Челябинской области остается неисследованными процессы сохранения устойчивой целостности под влиянием самоорганизации. Цель исследования: через интегрированную оптику биологических, социальных знаний и цифровизации обосновать социологические измерения процессов самоорганизации и выявить условия ее влияния на управляемость и целостность холистической социальной экосистемы.

**Методология и методы (Methodology and Methods).** Исследование базируется на междисциплинарном подходе природных биологических, социальных знаний и цифровизации. В пространстве биологии «отец экосистемной экологии» Ю. Одум определяет экологическую систему (экосистему) как «биосистему, включающую биотическое сообщество (совместно функционирующие организмы), взаимодействующую с физической средой так, что поток энергии создает четко определенные биотические структуры и круговорот веществ между живой и неживой частями» (Одум, 1986: 24). Термин «биогеоценоз», введенный В. Н. Сукачевым, представляется как «биогеоценоз = биоценоз (фитоценоз + зооценоз) + биотоп (эдафотоп + климатоп)» (Сукачев, 1947: 287). Экосистема включает в себя биоценоз (живые организмы), биотоп (условия их существования) и систему взаимообусловленных процессов (связей) обмена энергией и веществом, которая в силу своей экологичности позволяет входящим в нее элементам выживать и успешно самовоспроизводиться. Экстраполяция биологического толкования понятия «экосистема» на социальное представлено в таблице.

Таблица

Аналогия биологических и социальных процессов

Table

The analogy of biological and social processes

Биологические процессы / Biological processes	Аналог в социальных процессах / An analogue in social processes
«Экосистема – биологическая система, состоящая из сообщества живых организмов (биоценоз), среды их обитания (биотоп), системы связей, осуществляющей обмен веществ и энергии между ними» (Редникова, 2019: / An ecosystem is a biological system consisting of a community of living organisms (biocenosis), their habitat (biotope), and a communication system that exchanges substances and energy between them	Управленческая холистическая экосистема – социальная система, состоящая из сообществ (организаций различной организационно-правовой формы), взаимодействующих в целях организации совместной деятельности в социотопе, т.е. в единой социокультурной среде цифровой платформы (объединенных ресурсов и продуктов, правилами и принципами, умной обратной связью), способная к самоорганизации, длительному функционированию и самовоспроизводству / A managerial holistic ecosystem is a social system consisting of communities (organizations of various organizational and legal forms) interacting in order to organize joint activities in a sociotope that is in a single socio-cultural environment of a digital platform (combined resources and products, rules and principles, smart feedback) capable of self-organization, long-term functioning and self-reproduction
Биотоп – относительно однородный участок среды (геопространства), занятый определенным биоценозом, комплекс условий, характерный для данного биотопа, определяющий видовой состав обитающих в нем организмов, небиотическая часть биогеоценоза (экосистемы) / A biotope is relatively homogeneous area of the environment (geospace) occupied by a specific biocenosis, a set of conditions characteristic of a given biotope that determines the species composition of the organisms living in it, and a nonbiotic part of the biogeocenosis (ecosystem)	Социотоп – социотехнологическая среда, обуславливающая и создающая условия целевой социальной деятельности и специфических отношений между участниками экосистемы и пространства, в которых они выстраиваются / Sociotope is a sociotechnological environment that conditions and creates conditions for targeted social activities and specific relationships between participants in the ecosystem and the space which they are built in
Климатоп / Climatope	Благоприятная среда, благоприятный социально-психологический климат / Favourable environment, favourable socio-psychological climate

Управленческие экосистемы подобно экосистеме взаимодействием и ресурсов и продуктами, что позволяет данным системам функционировать и самовоспроизводиться. Подобно биологическим экологическим системам управляемые экосистемы экологичны, они сбалансированы внутри и не причиняют

вреда иным внешним системам. Понятие «социоценоз» есть аналог «биоценоза». «социотоп», (среда обитания), аналог понятия «биотоп», трактуется как совокупность специфических отношений между участниками экосистемы, создающих благоприятный социально-психологический климат (климатоп) для эффективного сотрудничества в процессах коллективного решения проблем. «Биотоп и биоценоз существуют в постоянном взаимодействии друг с другом: изменение

одного обязательно влияет на изменение другого через обмен энергией и веществом» (Григорьева, Григорьев, 2012).

Таким образом, управляемая холистическая экосистема, состоящая из партнерского сообщества участников (организаций различной организационно-правовой формы, специалистов и экспертов и волонтеров), взаимодействующих в целях организации совместной деятельности по достижению единой цели в социотопе (т.е. в единой социокультурной среде цифровой платформы), это система с объединенными правилами и принципами, ресурсами, продуктами, умной обратной связью, обладающая способностью к самоорганизации, длительному функционированию и самовоспроизведению. Для ее успешного функционирования необходимо создание благоприятного социально-психологического климата, детерминируемого взаимоуважением, взаимоподдержкой и мотивацией участников (социокультурные условия проектов, входящих в состав экосистемы). Как и в биологической в социальной экосистеме изменение среды оказывает влияние на все элементы системы – участники экосистемы меняются под влиянием правильно выстроенного социотопа.

В социальной экосистеме единая модель управления согласована с партнерскими моделями управления проектами, партнерами выступают проверенные самостоятельные взаимозависимые организации, цели которых коррелируют с общей целью экосистемы. Технологически социотоп экосистемы базируется на цифровой платформе и базе совместных партнерских ресурсов и компонентов поддержки мотивации участников экосистемы на основе их интересов. Двойственность функции цифровых платформ учитывается нами следующим образом: «В технологическом плане они представляют собой информационно-аналитические

системы для накопления данных, обмена и управления данными в структурированном виде, а в социальном – систему виртуального взаимодействия между ее акторами» (Зотов, Василенко, 2023: 28). Электронные форматы взаимодействия повышают эффективность управления, делая его более структурированным и упорядоченным (Зaborova, 2024).

Для установления «экологического равновесия» имеет значение их управляемость, которая в отличие от понятия «управление» не так однозначен. Для настоящего исследования важными аспектами управляемости в экосистеме выступают:

- «качественная характеристика социальной среды, позволяющая социализированным субъектам устанавливать и достигать определенные цели во взаимодействии друг с другом» в условиях противопоставления самоорганизации и власти (Рубцова, 2010: 14);
- исполнение установленных общих принципов и норм (Мартынова, 2020: 21), базирующихся на совпадении ценностей владельца экосистемы и ценностей сообщества, а с течением времени при изменении ценностей владельца и сообщества в одном направлении (Управляемость..., 2019);
- «реальная возможность рационального вмешательства и влияния на процесс в желательном для общества направлении» (Тихонов, 2000: 121);
- целостность социальной системы, благодаря согласованности целей, достижимости заданных участниками результатов на основе общих ценностных ориентаций (Зарубин, Начкин, 2015).

Таким образом, управляемость рассмотрена как фактор целостности экосистемы благодаря взаимодействию участников в единой социокультурной среде цифровой платформы для организации совместной выработки инновационных предложений и их решений, способная к длительному функционированию и

самовоспроизводству за счет механизмов направленной к цели самоорганизации, совпадения ценностной основы, умной обратной связи, кругооборота объединенных ресурсов и продуктов, что в итоге приводит к качественному переустройству социальной среды в направлении движения к единой цели.

Понятие «самоорганизация» трактуется как: «самопроизвольное установление в неравновесных диссилативных средах устойчивых регулярных структур»<sup>1</sup>, «упорядочение системы за счет формирования ее структур» (Хакен, 2014: 34), «становление когерентного (взаимосогласованного) поведения элементов системы» (Князева, Курдюмов, 2018: 204). Кооперативность как важный аспект самоорганизации понимается как «способность людей к совместным действиям» (Решетникова, 2010), «особая форма, способная к социальной интеграции и самоорганизации общества» (Попкова, 2010: 90). Составляющими этих процессов выступают добровольность единения «в рамках коэволюционного развития на основе поиска взаимопонимания, конструктивного диалога, компромиссов и взаимовыгодных для всего мирового сообщества решений», принадлежность к «самоорганизационным процессам, выступающим способом адаптации индивидов и социальных групп к быстро изменяющимся условиям, аккумуляции усилий и получении дополнительного сверхаддитивного эффекта от объединения отдельных элементов в социальную систему» (Прищеп, 2006: 160-161). Обмен энергией, веществом и информацией происходит в виде вклада всех участников в общую базу ресурсов и доступа к ней, благодаря чему социотоп и социоценоз влияют друг на друга: единая социокультурная среда проекта,

благоприятный климат изменяют сознание участников.

Опыт функционирования Экосистемы Уполномоченного по правам ребенка Челябинской области представлен «на примере реализации проекта «Социальный театр для детей, состоящих на различных видах учета» (сайт «Социальный театр для нетрудных детей»<sup>2</sup> содержит описание проекта, объединяющего родителей, детей, экспертов, субъектов профилактики правонарушений в Челябинской области, заинтересованные организации охватывающие все аспекты жизнедеятельности детей и их семей»<sup>3</sup>. Аналогия управленческой холистической экосистемы с биосоциальной точки зрения на примере Социального театра «Социальный театр для детей, состоящих на различных видах учета, предполагает в качестве социоценоза следующую общность: владелец экосистемы (Уполномоченный по правам ребенка в Челябинской области), научно-исследовательский центр мониторинга и профилактики деструктивных проявлений в образовательной среде, органы муниципальной власти, некоммерческие общественные организации, участники проекта (дети и их родители, кураторы, театрально-постановочная группа, специалисты-психологи), а также средства массовой информации. Форматом общей деятельности являются специализированные проекты, в частности «Социальный театр для детей, состоящих на различных видах учета». Социотоп составляет:

- проект по ресоциализации детей, входящих в группу, связанную с

<sup>2</sup> Сайт «Семейная школа Уполномоченного по правам ребенка в Челябинской области». URL: <https://www.school174.ru/> (дата обращения: 25.02.2025).

<sup>3</sup> Сайт Уполномоченного по правам ребенка в Челябинской области. Доклад о деятельности Уполномоченного по правам ребенка в Челябинской области в 2023 году, 2024. URL: <https://deti.gov74.ru/deti/overview/Doclad.htm> (дата обращения: 25.02.2025).

<sup>1</sup> Большая российская энциклопедия, 2023. URL: <https://bigenc.ru/c/samoorganizatsiia-084edc> (дата обращения: 25.02.2025).

возможностями деструктивного поведения. Проект, имеет цель привлечение внимания общественности к проблемам детей путем фиксации внимания общественности на острых социальных проблемах через введение театрального искусства в создание условий на сцене для публичного высказывания детей о своих проблемах и интересах, которые хотят быть услышанными, так как в обычной жизни они по каким-либо причинам лишены права голоса. Цель данной части социотопа – воспроизвести определенную культуру поведения,

- единая социокультурная среда цифровой платформы для коммуникации всех участников, объединения их ресурсов и усилий,

- экологично организованный климатоп, благоприятный социально-психологический климат мотивирует участников экосистемы выполнять свои функциональные обязанности в рамках проекта. создает условия для детей-участников экосистемы по развитию социальных, коммуникативных, адаптационных навыков, способностей разрешения конфликтных ситуаций, раскрытию созидательных способностей и личностного роста, моделирования на сцене «проживания негативной ситуации», воспроизводства поведения, преодолевающего мнимую неполноценность и закомплексованность. Попадая в одинаковые и благоприятные условия проекта экосистемы «Социальный театр для детей, состоящих на различных видах учета» – новый социотоп), подростки начинают развиваться в желательном для общества направлении, меняясь сами и инициируя трансформации окружающих. Экологичность экосистемы позволяет ей не просто успешно функционировать, но и успешно воспроизводить необходимую культуру поведения подростков. Наблюдая изменения детей, меняются и родители.

Опираясь на универсальную динамическую модель механизма «производства» синергии в социуме в режиме управления А. И. Крейка (Крейк,

2023: 149), можно констатировать, что в управляемой холистической экосистеме при реализации проекта «Социальный театр для детей, состоящих на различных видах учета» согласованные действия участников экосистемы позволяют качественно изменить потенциал комплекса данных действий, что ведет к появлению у этого комплекса синергийного потенциала (увеличение общей базы ресурсов), а затем и синергии (результат, достижимый только при взаимодействии всех участников). Согласно данному выше определению, теоретически обоснован набор социологически измеримых показателей, которыми должна обладать холистическая экосистема. В контексте оценки управляемости в части самоорганизации участники экосистемы самостоятельно организуют свою работу без непосредственного внешнего управления и контроля.

Эффективность функционирования экосистемы определялась по следующим параметрам самоорганизации, при которых каждый участник экосистемы чувствует себя вовлеченным и ответственным за общий успех.

1. Автономность участников. Участники экосистемы обладают свободой принимать решения относительно способов выполнения поставленных задач, могут действовать без указаний руководства, опираясь на свои знания и опыт.

2. Способность договариваться. Благодаря высокому уровню коммуникации, самоорганизации и взаимопонимания среди участников обеспечивается возможность членам экосистемы находить компромиссные решения и согласовывать цели и способы их достижения.

3. Инициативность и креативность. Участники экосистемы могут активно и свободно предлагать методы и подходы, озвучивать инициативы, которые нацелены на улучшение процессов и способствуют достижению общих целей. Принятие

новых идей происходит быстро и благодаря поддержке коллектива и отсутствию лишних бюрократических процедур.

4. Отсутствие излишней бюрократии. Процессы принятия решений и реализации инициатив, а также бюрократические барьеры сведены к минимуму, чтобы предоставить участникам возможность оперативно реагировать на изменения и внедрять улучшения.

5. Распределение ответственности. Ответственность за выполнение задач внутри экосистемы распределяется равномерно среди всех участников. Каждый участник понимает значимость своей роли и демонстрирует готовность нести ответственность за достижение результатов.

6. Поддержка и доверие внутри коллектива. В экосистеме установлена атмосфера доверия и взаимопомощи, готовность обмениваться опытом и знаниями, что влияет на эффективность решения проблем.

7. Гибкость и адаптивность. Экосистема способна адаптироваться к изменениям внешней среды или новым требованиям за счет ее готовности корректировать планы и стратегии с учетом новых обстоятельств.

8. Открытость к обратной связи. Умная обратная связь и открытость всех членов экосистемы конструктивной критике дают возможность участникам корректировать свои действия. Обсуждение процессов и результатов на регулярной основе позволяют выявлять слабые места и улучшать их.

9. Ориентация на результат. Экосистемы с высокой самоорганизацией фокусируются на достижении конкретных целей и результатов, а не на следовании строгим правилам или процедурам.

Ввиду того, что самоорганизация как один из важнейших показателей управляемости предполагает способность участников проекта самостоятельно планировать, координировать и управлять своими действиями без постоянного

внешнего контроля. С другой стороны, гармонизация социальной среды и целостности экосистемы требует в оценке возможных границ самоорганизации учитывать соотношение показателей способности самостоятельно взаимодействовать с окружением, с оценкой ответственной деятельности в направлении достижения поставленной цели и эффективности экосистемы.

Для реализации поставленных задач использован комплекс методов исследования функционирования экосистемы, социально сконструированной институтом Уполномоченного по правам ребенка в Челябинской области на примере проекта «Социальный театр для детей, состоящих на различных видах учета». Одним из ключевых принципов созданной институтом Уполномоченного по правам ребенка в Челябинской области холистической управляемой экосистемы выступает требование обязательного успешного взаимодействия и взаимосотрудничества всех участников, гармонизация интересов всех участников проекта. Это означает, что каждый участник должен понимать свою роль и вклад в общую картину, а также осознавать важность взаимодействия с другими участниками. Например, родители могут участвовать в организации мероприятий и помогать в подготовке детей к выступлениям, а дети – активно выражать свое мнение и предлагать идеи для театральных постановок.

Для отслеживания процесса функционирования построенной экосистемы проведен комплекс взаимосвязанных методов, в том числе: анкетный опрос респондентов-участников проекта из четырех органов власти ( $N=680$ ), т.е. представителей органов государственной и муниципальной власти – (представители администраций районов, отделов по делам несовершеннолетних ГУ МВД по Челябинской области) ( $n=16$ ), специалистов по работе с детьми ( $n=80$ ),

детей (n=120), их родителей (n=170) и зрителей (n=300). Эти органы власти неоднородны: 1 и 2 – малые города, 3 и 4 – малые города. Анкетирование проходило в два этапа: при формировании команд проекта (февраль 2024) и после завершения проекта (январь 2025). Анкеты для разных групп респондентов содержали вопросы, ориентированные на измерение уровня самоорганизации.

Вопросы анкеты для органов государственной и муниципальной власти были направлены на определение степени самостоятельности, организованности, с одной стороны, и эффективности взаимодействия участников, их способность поддерживать гармонию и целостность общей социальной среды экосистемы.

Анкеты для специалистов по работе с детьми и их родителями имели цель оценки их стремления к личному и профессиональному росту, готовности и способности к самоорганизации, принимая на себя ответственность.

Детям задавались вопросы, ориентированные на оценку способности участников самостоятельно организовывать свою деятельность, ставить цели, преодолевать трудности и взаимодействовать с другими членами группы. Вопросы изучения различных аспектов их самоорганизации включали мотивацию, способы преодоления трудностей, приобретения навыков, оценку поддержки со стороны наставников, планы на будущее по использованию этих навыков, чтобы определить успешность взаимодействий внутри экосистемы.

$$\% S = (\text{Фактическая } \sum \text{ баллов} : \text{Максимальная } \sum \text{ баллов}) \times 100\%$$

Для стимулирования инновационных подходов и креативных решений в рамках проекта «Социальный театр для детей, состоящих на различных видах учета», использовались современные технологии, включая технологии виртуальной реальности, образовательные программы и

Вопросы анкеты для родителей фокусировались на их оценке изменений в поведении, настроении, личностных качествах и социальных навыках ребенка, на измерении уровня удовлетворенности ходом проекта (взаимодействия со специалистами), их вовлеченности в проект.

В расчете самоорганизации используется бинарная шкала оценки, метод анализа данных, где каждый вопрос анкеты оценивается либо как наличие признака самоорганизации (1), либо её отсутствие (0). Такой способ позволяет создать общую картину уровня самоорганизации респондента через сумму баллов. В качестве признаков самоорганизации (S) приняты: возникновение неформальных структур поддержки, взаимопомощь без инструкций извне, решение проблем силами команды, взаимовыручка участников. Основные шаги реализации: кодирование вопросов (каждый вопрос анкеты рассматривался с точки зрения наличия/отсутствия признака S = 1) присваивается при наличии признака, S = 0, если нет. Сумма баллов отражает фактический уровень самоорганизации конкретного респондента. Процент самоорганизации показывает, насколько поведение респондента соответствует критериям самоорганизованного поведения. Для вычисления процента самоорганизации определялось максимальное количество возможных баллов, которое могло бы быть набрано респондентом, если бы на все вопросы был дан положительный ответ. Для определения относительного уровня самоорганизации, использовалась формула:

форматы театральных постановок с привлечением известных артистов и режиссеров для проведения мастер-классов.

Способность к длительному функционированию управлеченческой холистической экосистемы в проекте

«Социальный театр для детей, состоящих на различных видах учета» воплощалась за счет перспективы продолжения деятельности театральных студий для детей с привлечением разнообразных источников финансирования, включая государственные субсидии, частные инвестиции, гранты и благотворительные взносы, развития партнерских отношений с бизнесом и общественными организациями. Организация ежегодных фестивалей для этих социальных театров предполагает поддержание целостности созданной экосистемы в условиях конкурирующего взаимодействия. Эффективная умная положительная и отрицательная обратная связь экосистемы через встроенный социологический мониторинг результатов деятельности (через массовые анкетные опросы, фокус-группы и специализированные глубинные интервью), направлена на выявление сильных и слабых сторон с обязательной последующей точечной корректировкой.

**Научные результаты и дискуссия (Research Results and Discussion).** Проведенное анкетирование специалистов, чиновников, детей и их родителей психологами Социального театра в феврале 2024 г., демонстрирует следующие данные: крупные города (1 и 4) имеют уровень самоорганизации 45% и 40% соответственно, малые города (2 и 3) – 45% и 58% соответственно.

Анализ различий между экосистемами изучаемых органов власти при интерпретации показателей самоорганизации в контексте управляемости позволяет прийти к следующим выводам.

**Первый городской округ (самоорганизация 79%).** Самый высокий уровень самоорганизации свидетельствует о сильной инициативе, готовности участников экосистемы брать на себя ответственность за происходящие процессы ради поставленной цели. Внешнее управление почти не требуется. В связи с высоким уровнем управляемости внешнее управление концентрируется на

наблюдении и мониторинге, предоставляя минимальную поддержку нужной направленности к цели там, где она действительно необходима, поскольку излишнее регулирование может подавить существующие механизмы самоорганизации.

**Второй городской округ (самоорганизация 64%).** Данный орган округ демонстрирует достаточно высокий уровень самоорганизации, управляемость в направлении общей цели обеспечивается силами участников экосистемы. Только 36% действий требуют вмешательства управляющих структур. Управляющим органам удается поддерживать существующую динамику самоорганизации, обеспечивая минимально необходимое вмешательство. Их задача – обеспечивать условия для устойчивого развития по достижению поставленной цели, оказывать консультационную поддержку и устранять барьеры, мешающие дальнейшей самоорганизации.

**Третий городской округ (самоорганизация 47%).** Данный орган власти характеризуется средним уровнем самоорганизации, которая составляет 47%. Половина процессов и мероприятий организована силами самих участников экосистемы, однако другая половина требует активного вмешательства и координации со стороны управляющей структуры. Управляемость в таком случае должна фокусироваться на поддержке и стимулировании инициатив снизу, чтобы повысить уровень субъектности участников. Это достигается за счет дополнительных инструментов, программ обучения и мотивации участников, предоставления ресурсов для запуска самодостаточного функционирования.

**Четвертый городской округ (самоорганизация 42%).** Низкий уровень самоорганизации участников данного округа социальной экосистемы подразумевает значительную разрозненность и несогласованность деятельности участников, значительную зависимость от внешних управляющих

механизмов. Лишь 42% процессов организованы внутренними силами, остальное требует прямого вмешательства, направленного на построение способности к самоорганизации: процессы институционализации социотопа в социоэкологических системах, выращивание взаимоддерживающих лидеров, внедрение образовательных программ и обеспечение доступа к необходимым ресурсам.

На начальном этапе исследования возникло гипотетическое предположение, что со временем экосистемы в крупных городских округах покажут большую динамику по уровню самоорганизации по сравнению с экосистемами малых городов. В качестве причин данного предположения выступали следующие теоретические умозаключения.

1. Плотность населения позволяет увеличивать количество контактов для поиска ресурсы, единомышленников и партнеров, инициировать обмен идеями, информацией и ресурсами, порождая синергический эффект.

2. Разнообразие и специализация. Крупные города в отличие от малых становятся центром притяжения людей разных профессий, интересов и взглядов, здесь есть специализированные сообщества и организации. Разнообразие способствует решению сложных проблем, кооперация людей разных профессий позволяет создать инновационный продукт быстрее и качественнее. Жители больших городов привычны к разнообразию, они быстро адаптируются к новым условиям. Малые города зачастую более консервативны и демонстрируют меньшую склонность к экспериментам.

3. Инфраструктура и доступ к ресурсам, транспортные сети, образовательные учреждения, культурные центры, библиотеки содействует организации мероприятий, встреч, конференций и других форм взаимодействия и партнерства. Крупные города имеют больше возможностей для привлечения инвестиций.

4. Конкуренция и мотивация в крупных городах способствуют развитию новых идей и инициатив, повышают креативность и возможность использовать конкурентных преимуществ.

5. Масштабные проекты и возможности. Масштаб городов детерминирует масштаб возможных проектов. В крупном городе проще найти специалистов для реализации большого проекта. Синергия усиливается в соответствии с масштабом задач, количеством и спектром возможностей.

Однако результаты контрольного среза (январь 2025) обнаруживают тенденцию, опровергающую гипотезы исследования. Крупные города показали малый прирост уровня самоорганизации, за период 11 месяцев уровень самоорганизации в третьем городском округе поднялся с 45% до 47%, в четвертом с 40% до 42%. В то время как малые города показали больший прирост и более высокий уровень самоорганизации: во втором – с 45% до 64% а в третьем – с 58% до 79%.

Детальный анализ анкет выявил, что в третьем городском округе ни дети, ни специалисты, ни родители не чувствуют полной вовлеченности и понимания целей проекта, в связи с этим уровень их взаимодействия недостаточно высок, чтобы аккумулировать их усилия в процессе кооперативности и получить достаточный синергетический эффект. Данная территория характеризуется более сложной административной структурой, более жесткой иерархией в разделении администраторов и специалистов, что находит выражение в формализме взаимодействия, служит причиной невысокой поддержки возникающих инициатив, степени вовлеченности и сотрудничества участников экосистемы и гражданского общества. Для повышения уровня самоорганизации здесь требуется применять дополнительные организационно-управленческие действия.

Второй городской округ демонстрирует большую силу местного сообщества, что выражается в высокой

степени вовлеченности и сотрудничестве между всеми участниками экосистемы. Это объясняется более тесными социальными связями, общей идентичностью и взаимной поддержкой. Даже несмотря на проблемы с ограничением ресурсов участники показали высокий уровень самоорганизации, решая проблемы обеспечения и поддержки проекта самостоятельно с привлечением собственных социальных связей.

Первый городской округ (с максимальным из выборки уровнем самоорганизации) характеризуется большей силой местных сообществ, что проявляется в высоком уровне доверия, взаимопомощи и совместной ответственности. Устойчивость экосистемы и успех ее функционирования обеспечиваются синхронной и эффективной работой всех сторон, что позволяет за счет высокой кооперативности получить синергетический эффект. Отличительная черта данной территории выразилась в высоком уровне вовлеченности детей и специалистов благодаря сильным социальным связям и командному духу между участниками экосистемы. Высокий уровень самоорганизации проявляется и в том, что отмеченная участниками нехватка времени и ресурсов, отсутствие финансовой стабильности компенсировалась привлечением некоммерческих организаций, иных специалистов для решения точечных задач.

Четвертый городской округ с минимальным из выборки уровнем самоорганизации показал низкую плотность социальных связей между участниками экосистемы и слабой поддержкой инициатив, жесткой формализацией всех организационных процессов и сложностью вовлечения в проект местных сообществ. Низкая самоорганизация вызвана нехваткой мотивации, низким интересом к проекту со стороны родителей и детей, несогласованностью действий и сложной интеграцией участников, что затрудняет их эффективную кооперацию и синергию.

Вывод: основные отличия между городскими округами связаны с масштабом городов, слабостью неформальных связей внутри экосистемы, неспособность привлекать дополнительные ресурсы и поддерживать инициативу «снизу». Усиливает эту неспособность жесткость иерархических отношений между администрацией и специалистами, трудностью открытия доступа к ресурсам и слабостью поддержки со стороны местной администрации. Одним из предположений, требующих проверки, выступает перегруженность бюрократической нагрузки кадрового состава органов власти.

В крупных городах выше плотность креативных специалистов, более развита инфраструктура, но ниже мотивация и самоорганизация местных сообществ, слабое взаимодействие между участниками. Малые города, напротив, страдают от недостатка кадров, ограниченного бюджета, однако уровень взаимодействия между участниками достаточно высокий, большинство людей знают друг друга лично или через общих знакомых, есть условия для формирования тесных личных отношений, основанных на доверии и взаимопонимании. Люди чаще взаимодействуют лицом к лицу, что способствует укреплению социальных связей. В условиях ограниченной инфраструктуры и ресурсов жители малых городов знают друг друга, они вынуждены полагаться друг на друга, кооперироваться и самоорганизовываться.

Обобщая итоги проведенного исследования функционирования созданной экосистемы на примере проекта «Социальный театр для детей, состоящих на различных видах учета», мы приходим к выводу, что она отвечает критериям целостной управленческой холистической экосистемы. Доказано, что созданная управленческая холистическая экосистема может способствовать достижению долгосрочных целей в части наделения ее участков компонентами социальной ответственности путем активного вовлечения всех заинтересованных сторон

и создания условий для их успешного сотрудничества, поскольку процесс направлен на гармонизацию социальной среды и улучшение качества жизни детей и их семей, развитие их гражданственности, повышение уровня образования и культуры.

**Заключение (Conclusions).** Несмотря на пилотный характер исследования, оно показало необходимость дифференцированного подхода к решению проблем, зависимость управляемости и устойчивости управлеченческой холистической экосистемы от качества самоорганизации и масштабов территориально-административного образования и степени его социально-экономического развития. Несмотря на то, что экосистемы малых городов продемонстрировали более высокий уровень самоорганизации, вовлеченности всех ее участников, их способности к кооперации в целях согласованного решения общей цели и создания синергетических эффектов, авторы делают вывод, что успешность функционирования экосистемы требует дальнейшего изучения данного вопроса, связанного с выявлением влияния на процессы самоорганизации таких факторов социотопа, как: взаимосвязь экономического состояния и социокультурных особенностей развития территории, ее инфраструктуры, доступности ресурсов, уровня образованности и информированности и субъектности участников социальных процессов. Представляется, что включение в социальный конструкт экосистемы феномена «спонтанной социализации» применительно к процессам быстрого формирования нового порядка в современных цифровых коммуникациях может повысить возможность применения методологии эволюционной фрактальности и кроссдисциплинарного синтеза естественных, социальных, гуманитарных наук к развитию социальных экосистем позволит адаптироваться социальным институтам за счет введения «фрактально-рамочного» регулирования,

своевременного изменения внутренней структуры, содержания выполняемых функций и скорости изменения социального порядка (Василенко, 2018) как необходимых условий устойчивости экосистем и способности к самовоспроизведству.

### Список литературы

Василенко Л. А. «Нормальная аномия»: трансформация институтов в условиях сложного социума // Научный результат. Социология и управление. 2018. Т. 4, № 3. С. 45-56. DOI 10.18413/2408-9338-2018-4-3-0-4. EDN VJXGUU.

Григорьева Е. А., Григорьев А. И. Современное понимание системных понятий и терминов в экологии // Омский научный вестник, 2012. Т. 2, № 106. С. 152-155. EDN: PBDFTL.

Заборова Е. Н. Взаимодействие власти и населения: электронные реалии // Научный результат. Социология и управление. 2024. Т. 10, № 2. С. 117-126. DOI: 10.18413/2408-9338-2024-10-2-0-9.

Зарубин В. Г., Начкин А. И. Управляемость: опыт конструирования социального феномена // Казанский педагогический журнал. 2015. Т.4, №1. С.186-190. EDN: TZZXEN.

Зотов В. В., Василенко Л. А. Цифровая трансформация публичного управления: единство сервисно-цифровых и социально-сетевых аспектов // Вопросы государственного и муниципального управления. 2023. № 3. С. 26-47. DOI: 10.17323/1999-5431-2023-0-3-26-47.

Князева Е. Н., Курдюмов С. П. Основания синергетики: Синергетическое мировидение. Москва: Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2010. 256 с. EDN: RXKYXR.

Крейк А. И. Универсальный механизм «производства» синергии в социуме в режиме управления // Вестник экономики, права и социологии. 2023. № 1. С. 145-150. EDN: IKMLKH.

Мартынова Н. А. От подконтрольности до взаимодействия: соотношение подходов к концептуализации феномена управляемости // Теория и практика общественного развития. 2020. № 12 (154). С.19-24.

Одум Ю. Экология. В 2-х. т. Т. 1 / пер. с англ. Фролова Ю. М.; под ред. В. Е. Соколова. Москва: Мир, 1986. 326 с.

Попкова Т. В. «Солидарность» и «кооперативность» как модели социальной самоорганизации // Знание. Понимание. Умение. 2010. № 4. С. 87-91. EDN: NCBXDR.

Прищеп Е. Н. Кооперативность как принцип самоорганизации социальных систем: ноосферные аспекты: дис. ...канд. филос. наук. Иваново, 2006. 183 с. EDN: NNRMAT.

Редникова Т. В. Биологическое разнообразие как объект правовой охраны // Вестник Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА). 2019. № 1. С. 120-128. DOI: 10.17803/2311-5998.2019.53.1.120-128.

Решетникова Е. В. Развитие кооперативности как ведущий фактор социализации гуманизма // Вестник Бурятского государственного университета. 2010. №14. С.193-197. EDN: MVVUQT.

Рубцова М. В. Концептуальные основания исследования феномена управляемости в социологии управления: дис. ... д-ра социол. наук. СПб., 2010. 340 с. EDN: QFIUV.

Сукачев В. Н. Основы теории биогеоценологии // Юбилейный сб., посвящен. 30-летию Великой Октябрьской социалистической революции. Ч. 2. Москва-Ленинград: Изд-во АН СССР, 1947. С. 283-304.

Тихонов А. В. Социология управления. Теоретические основы. СПб.: Изд-во С.-Петерб. ун-та, 2000.

Управляемость и дискурс виртуальных сообществ в условиях политики постправды. Монография. Под ред. Д. С. Мартынова. СПб.: ЭлекСис, 2019.

Хакен Г. Информация и самоорганизация: макроскопический подход к сложным системам. М.: URSS: Ленанд, 2014. 317 с.

Barykin S., Kapustina I., Kirillova T., Yadykin V., & Konnikov Y. Economics of Digital Ecosystems // Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity. 2020. Vol. 6, № 4. С. 124. DOI: 10.3390/joitmc6040124.

Cortese D., Civera C., Casalegno C., & Zardini A. Transformative social innovation in developing and emerging ecosystems: a configurational examination // Review of Managerial Science. 2023. Vol. 18. Pp. 827-857. DOI: 10.1007/s11846-023-00624-1.

Grêt-Regamey A., Huber S., & Huber R. Actors' diversity and the resilience of social-ecological systems to global change // Nature

Sustainability. 2019. № 2. Pp. 290-297. DOI: 10.1038/s41893-019-0236-z.

O'Higgins T., Lago M., & Dewitt T. Ecosystem-Based Management, Ecosystem Services and Aquatic Biodiversity: Theory, Tools and Applications. Springer, 2020. 580 p. ISBN: 978-3-030-45842. ISBN: 978-3-030-45843-0 (eBook). DOI: 10.1007/978-3-030-45843-0.

## References

- Vasilenko, L. A. (2018), ““Normal anomie”: transformation of institutions in a complex society”, *Research Result. Sociology and management*, 4 (3), 45-56, DOI: 10.18413/2408-9338-2018-4-3-0-4, EDN: VJXGUU. (In Russia)
- Grigorieva, E. A., & Grigoriev, A. I. (2012), “Modern understanding of system concepts and terms in ecology”, *Omsky nauchny vestnik*, 2 (106), 152-155, EDN: PBDFTL. (In Russia)
- Zaborova, E. N. (2024), “Interaction of government and population: electronic realities”, *Research Result. Sociology and Management*, 10 (2), 117-126, DOI: 10.18413/2408-9338-2024-10-2-0-9. (In Russia).
- Zarubin, V. G. and Nachkin, A. I. (2015), “Controllability: the experience of constructing a social phenomenon”, *Kazansky pedagogichesky zhurnal*, 4 (1), 186-190, EDN: TZXXEN. (In Russia)
- Zotov, V. V. and Vasilenko, L. A. (2023), “Digital transformation of public administration: the unity of digital service and social network aspects”, *Voprosy gosudarstvennogo i munitsipalnogo upravleniya*, (3), 26-47, DOI: 10.17323/1999-5431-2023-0-3-26-47. (In Russia)
- Knyazeva, E. N. and Kurdyumov, S. P. (2018), *Osnovanya sinergetiki: Sinergeticheskoe mirovidenie* [Fundamentals of synergetics: Synergetic worldview], LIBROKOM, Moscow, Russia, 256, EDN: RXKYXR. (In Russia)
- Kreik, A. I. (2023), “The universal mechanism of “production” of synergy in society in the management mode”, *Vestnik ekonomiki, prava i sotsiologii*, (1), 145-150, EDN: IKMLKH. (In Russia)
- Martianova, N. A. (2020), “From control to interaction: the ratio of approaches to the conceptualization of the phenomenon of controllability”, *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya*, 12 (154), 19-24. (In Russian)

Odum, Yu. P. (1986), *Ekologiya* [Basic Ecology], in 2 volumes, Translated by Frolova Yu, Vol. 1, Mir, Moscow, Russia, 326. (In Russia)

Popkova, T. V. (2010), ““Solidarity” and “cooperativeness” as models of social self-organization”, *Znanie. Ponimanie. Umenie*, (4), 87-91, EDN: NCBXDR. (In Russia)

Prishchep, E. N. (2006), *Kooperativnost kak princip samoorganizatsii sotsialnyh sistem: noosfernye aspekty* [Cooperativeness as a principle of self-organization of social systems: noospheric aspects], Ph.D. Thesis, Ivanovo State University, Ivanovo, Russia, EDN: NNRMAT. (In Russia)

Rednikova, T. V. (2019), “Biological diversity as an object of legal protection”, *Courier of Kutafin Moscow State Law University (MSAL)*, (1), 120-128, DOI: 10.17803/2311-5998.2019.53.1.120-128. (In Russia)

Reshetnikova, E. V. (2010), “The development of cooperativeness as a leading factor in the socialization of humanism”, *Vestnik BGU*, (14), 193-197, EDN: MVVUQT. (In Russia)

Rubtsova, M. V. (2010), *Konseptualnye osnovaniya issledovaniya fenomena upravlyayemosti v sotsiologii upravleniya* [Conceptual foundations of the study of the phenomenon of manageability in the sociology of management], D. Sc. Diss... Doctor of Sociological Sciences, A. I. Herzen Russian Pedagogical University, St. Petersburg, Russia, EDN: QFIOUV. (In Russia)

Sukachev, V. N. (1947), “Fundamentals of the theory of biogeocenology”, *Yubileyny sbornik, posvyashchenny, 30-letyu Velikoj Oktjabr'skoj socialisticheskoy revoljucii* [Jubilee collection, dedicated to. 30th anniversary of the Great October Socialist Revolution], Part 2, Izdatel'stvo AN USSR, Moscow-Leningrad, 283-304. (In Russia)

Tikhonov, A. V. (2000), *Sotsiologiya upravleniya. Teoreticheskie osnovy* [Sociology of management. Theoretical foundations], Publishing House of St. Petersburg University, St. Petersburg, Russia. (In Russian)

*Upravlyayemost i diskurs virtualnyh soobshhestv v uslovyah politiki postpravdy. Monografija* [The manageability and discourse of virtual communities in the context of post-truth politics. The monograph] (2019), ed. by D. S.

Martyanov, Elexis, St. Petersburg, Russia. (In Russian)

Haken, G. (2014), *Informatsya i samoorganizatsya: makroskopichesky pokhod k slozhnym sistemam* [Information and self-organization: a macroscopic approach to complex systems], URSS, Lenand, Moscow, Russia, 317. (In Russia).

Barykin, S., Kapustina, I., Kirillova, T., Yadykin, V., & Konnikov, Y. (2020), “Economics of Digital Ecosystems”, *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6 (4), 124, DOI: 10.3390/joitmc6040124.

Cortese, D., Civera, C., Casalegno, C., & Zardini, A. (2023), “Transformative social innovation in developing and emerging ecosystems: a configurational examination”, *Review of Managerial Science*, 18, 827-857, DOI: 10.1007/s11846-023-00624-1.

Grêt-Regamey, A., Huber, S., & Huber, R. (2019), “Actors’ diversity and the resilience of social-ecological systems to global change”, *Nature Sustainability*, (2), 290-297, DOI: 10.1038/s41893-019-0236-z.

O'Higgins, T., Lago, M., & Dewitt, T. (2020), *Ecosystem-Based Management, Ecosystem Services and Aquatic Biodiversity: Theory, Tools and Applications*, ISBN: 978-3-030-45842, ISBN: 978-3-030-45843-0 (eBook), DOI: 10.1007/978-3-030-45843-0.

*Статья поступила в редакцию 03 мая 2025 г.  
Поступила после доработки 20 августа 2025 г.  
Принята к печати 05 декабря 2025 г.*  
*Received 03 May 2025. Revised 20 August 2025.  
Accepted 05 December 2025.*

**Конфликты интересов: у авторов нет конфликта интересов для декларации.**

**Conflicts of Interest: the authors have no conflicts of interest to declare.**

**Василенко Людмила Александровна**, доктор социологических наук, профессор, профессор, Российской академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Москва, Россия.

**Liudmila A. Vasilenko**, Doctor of Sociology, Professor, Professor, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia.

**Майорова Евгения Викторовна**, аспирант, Российской академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Москва, Россия; Уполномоченный по правам ребёнка в Челябинской области, Аппарат уполномоченных по правам ребёнка, правам человека и защите прав предпринимателей, Челябинск, Россия.

**Evgeniya V. Mayorova**, Postgraduate Student, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia; Commissioner for Children's Rights in the Chelyabinsk Region, Office of the Commissioners for Children's Rights, Human Rights and Protection of Entrepreneurs' Rights, Chelyabinsk, Russia.