

1.1. Поведенческая диагностика креативных кластеров в контексте организационной психологии и экономики

Ивлева А.Е., ЦЭМИ РАН, Москва, Россия

Устойчивость креативных кластеров не исчерпывается экономическими и инфраструктурными показателями: ключевую роль играет психологическое состояние участников экосистемы, определяющее их готовность к долгосрочной кооперации и инновационному поведению. В статье предлагается адаптация пентаграммы Сержа Гингера – модели из гештальт-терапии, описывающей человеческую деятельность через пять измерений (Тело, Сердце, Голова, Другие, Мир) – для диагностики устойчивости креативных кластеров. Исследование исходит из гипотезы, что инфраструктурные дефициты не остаются чисто техническими, а транслируются в психологические состояния участников экосистемы, влияя на ее жизнеспособность.

Эмпирическая база – тематический контент-анализ 18 экспертных интервью с представителями 12 индустрий креативного сектора РФ с двойным кодированием, дополненный данными открытых источников. На основе анализа разработана матрица индикаторов и количественная метрика – Индекс сбалансированности (ИСБ), – позволяющая выявлять точки системного напряжения до их перерастания в кризис. Практическая ценность – в создании инструмента раннего предупреждения, дополняющего финансовые расчеты поведенческим слоем анализа и формирующего общий язык для диалога управляющих команд, резидентов и регуляторов.

1. Введение: почему психология встречается с инфраструктурой

«Не хватает пространств, где творческие люди могут общаться и взаимодействовать не в самом процессе производства, а с точки зрения нетворкинга. Это происходит стихийно – в кафе, на концертах, в полубытовом формате» [Музыкальная индустрия, КИ_17]. За этой фразой стоит не жалоба на нехватку квадратных метров, а запрос на среду, в которой формируется профессиональная идентичность. В России креативные кластеры давно перестали быть экспериментом. После принятия Федерального закона № 330-ФЗ и закрепления отраслевого статуса число таких пространств растет, а численность креативного класса к 2025 году оценивается в 3,5 млн человек [ИСИЭЗ НИУ ВШЭ, 2023]. Но статистика посещаемости, загрузки площадей или объема грантов не отвечает на главный вопрос: почему одни экосистемы живут и масштабируются, а другие превращаются в арендные офисы с вывеской «креативное пространство»?

Проблема – в метриках. Мы оцениваем кластеры как коммерческие объекты, хотя их природа ближе к социотехническим системам. Устойчивый кластер – это не только стены, льготная аренда и календарь событий. Это баланс физической инфраструктуры, управленческой ясности, доверия между участниками, эмоционального климата и разделяемых ценностей. Когда один из этих элементов проседает, система теряет живучесть, даже если на отчетных листах все КРІ зеленые [Аузан, 2020].

Именно здесь в помощь приходит инструмент, изначально далекий от урбанистики и менеджмента. Пентаграмма Сержа Гингера – модель из гештальт-терапии, описывающая человеческую деятельность через пять измерений: Тело (материальное), Сердце (эмоциональное), Голова (рациональное), Другие (социальное) и Мир (ценностное) [Гингер, 2017]. В клинической практике она помогает увидеть дисбаланс в личности. В нашем исследовании мы проверяем гипотезу: эту же структуру можно адаптировать для диагностики креативного кластера. Пентаграмма становится не метафорой, а операционализируемой картой, где каждый луч соответствует конкретному инфраструктурному и психологическому слою экосистемы.

Основой статьи стал экспертный корпус из 18 интервью с представителями 12 индустрий (от галерей и анимации до колледжей КИ и событийной индустрии), дополненный данными открытых источников: отчетами ИСИЭЗ ВШЭ, критериями Минэкономразвития к креативным кластерам и публичными стратегиями действующих площадок [Глинчикова, 2021]. Мы предлагаем количественную метрику – Индекс сбалансированности (ИСБ), – которая позволяет оценить гармонию развития пяти измерений, а также показываем, как структурные дефициты (правовая неопределенность, фрагментация коммуникаций, устаревание образовательных программ) напрямую коррелируют с психологической безопасностью участников и качеством межотраслевых связей [Edmondson, 2018; Putnam, 2000]. Расчеты выполнены на основе частотного анализа интервью и ранговых оценок.

2. Теоретический каркас – от личности к экосистеме

Модель пентаграммы Сержа Гингера возникла в клинической практике. Французский гештальт-терапевт искал способ описывать человека не как набор изолированных функций, а как целостную систему. Пять лучей – Тело, Сердце, Голова, Другие, Мир – отражают экзистенциальные измерения любого осмысленного действия. В терапии дисбаланс между ними проявляется как симптом: гипертрофированная

«Голова» (рационализация) при подавленном «Сердце» ведет к эмоциональному выгоранию, а игнорирование «Других» разрушает опору на социальную среду [Гингер, 2017].

В 1990-2000-е годы модель вышла за пределы кабинета психолога. Консультанты по организационному развитию начали использовать ее для диагностики корпоративной культуры, социальных проектов и городских инициатив [Landry, 2008]. Любая устойчивая система – от индивидуума до сообщества – подчиняется одним и тем же законам целостности. Если в организации доминирует операционная эффективность (Тело + Голова), но игнорируются разделяемые ценности (Мир) или доверие внутри команд (Другие), система рано или поздно теряет адаптивность.

Креативный кластер – естественный полигон для такой диагностики. Это не бизнес-парк и не выставочная площадка.

Это социотехническая экосистема, где материальная инфраструктура, управленческие решения, эмоциональный фон участников и профессиональные смыслы сплетены в единый узел. Структура кластера перекликается с официальными критериями Минэкономразвития РФ: требования к физической инфраструктуре и управленческой прозрачности фактически описывают лучи Тела и Головы, тогда как социальная открытость и событийное программирование касаются измерений Других и Сердца. Но в отличие от формальных чек-листов, пентаграмма удерживает фокус на том, как эти элементы влияют на людей, которые кластером живут [Глинчикова, 2021; Florida, 2002].

Экспертный корпус из 18 интервью, проведенных Союзом креативных кластеров, независимо подтверждает эту структуру. Институциональные эксперты, описывая отраслевые условия, фактически воспроизводят те же пять измерений, только в терминах инфраструктуры, права, кадров и коммуникаций [Радаев, 2020]. Ниже представлена карта соответствия лучей пентаграммы и инфраструктурных слоев кластера, выстроенная на основе тематического анализа корпуса и открытых данных по развитию креативных индустрий в РФ.

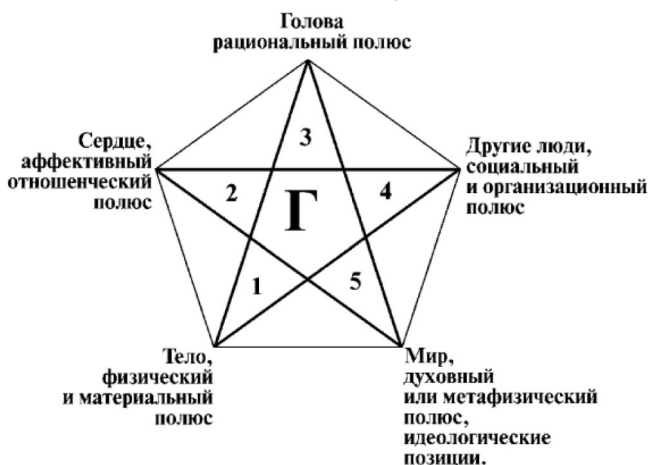


Рис. 1. Пентаграмма Гингера: пять измерений человеческой деятельности. Источник [Гингер, 2017]

Таблица 1. Карта соответствия лучей пентаграммы и инфраструктурных слоев кластера

Луч пентаграммы	Инфраструктурный аналог в кластере	Ключевой индикатор из экспертного корпуса
Тело (материальный полюс)	Физическое пространство, оборудование, условия доступа	Дефицит специализированных площадок зафиксирован в 15 из 18 интервью. Эксперты говорят не о «квадратных метрах», а о среде для нетворкинга: «не хватает пространств, где творческие люди могут общаться... вне производственного процесса».
Сердце (эмоциональный полюс)	Психологический климат, обратная связь, устойчивость к выгоранию	Продукт индустрии смещается от артефакта к сообществу. Отсутствие «ощущения локтя» напрямую коррелирует с низким уровнем чувства принадлежности и ростом профессионального выгорания [Edmondson, 2018].
Голова (рациональный полюс)	Стратегия, правовая определенность, образовательные треки	Правовой вакуум описывается как источник фоновой тревоги. 14 из 18 экспертов отмечают, что неясность статусов (ИИ, франшизы для НКО, авторства в архитектуре) снижает готовность инвестировать в развитие [Аузан, 2020].
Другие (социальный полюс)	Сеть стейкхолдеров, межотраслевые связи, коммуникационные протоколы	Институциональная «размазанность»: событийная индустрия распределена между Минкульт, Минэком и Минпромторгом, не имея собственного ОКВЭД. Это классический дефицит межотраслевых связей на системном уровне [Putnam, 2000].
Мир (ценностный полюс)	Миссия, ценностный каркас, экспортная и территориальная идентичность	Экспорт воспринимается не только как экономический вектор, но как подтверждение качества для внутреннего рынка. Успех воронежской анимационной студии на международных площадках усиливает идентификационную мотивацию всей отрасли.

Такой перенос категорий не метафоричен, а структурен. Экспертный корпус показывает, что инфраструктурные дефициты никогда не остаются чисто техническими. Нехватка льготной аренды (Тело) порождает страх нестабильности. Правовая неопределенность (Голова) снижает психологическую безопасность. Разрозненность ведомств (Другие) блокирует кросс-индустриальные коллаборации. И наоборот: четкие ценности и экспортные победы (Мир) компенсируют временные ресурсные ограничения, поддерживая внутреннюю мотивацию участников [Deci, Ryan, 2008].

Инфраструктурная тема	Идентиф_мотивация	Псих_безопасность	Bridging	Терр_идентичность	Чувство_сообщества	Межинст_доверие	Толерант_неопред	Выгорание_устойч
Физ_пространства	2	3	3	1	3	2	1	2
Кадровый_дефицит	3	2	2	1	2	2	1	3
Правовая_неопределённость	1	3	1	1	1	2	2	2
ИИ_турбулентность	1	2	2	1	1	1	3	2
Государство_партнёр	2	2	2	2	2	3	2	2
Цифровизация	2	1	3	2	2	1	2	1
Стандартизация	3	1	1	2	1	2	1	2
Экспорт	3	1	2	3	2	2	1	1
Bridging_индустрий	2	2	3	2	3	3	2	2

Рис. 2. Матрица пересечения: инфраструктурные условия × психологические конструкты (значения 1-3: слабая/средняя/сильная связь)

Мы переводим эту качественную карту в измеримую плоскость. На основе частотности упоминаний в интервью и открытых статистических данных будет рассчитан Индекс сбалансированности кластера (ИСБ), который позволит количественно оценить гармонию развития пяти измерений, выявить точки системного напряжения до их перерастания в кризис и показать, как структурные дефициты коррелируют с психологической безопасностью участников.

3. Методология: как считать «баланс» кластера

Переводим качественную карту пяти измерений в количественную плоскость: показываем, как на основе экспертных интервью и открытых данных рассчитать Индекс сбалансированности кластера (ИСБ), какие статистические связи можно выявить и где заканчиваются возможности метода.

3.1. Источник данных: два слоя информации

Анализ опирается на два взаимодополняющих массива:

Таблица 2. Информационная база исследования

Слой	Содержание	Роль в исследовании
Экспертный корпус	18 транскриптов интервью с представителями 12 индустрий (галереи, образование, архитектура, ремесла, IT/геймдизайн, наследие, мода, гастрономия, дизайн, книга, реклама, события, анимация, музыка, колледжи КИ)	Качественная основа: выявление инфраструктурных дефицитов, паттернов, психологических конструктов
Открытые источники	ФЗ № 330-ФЗ, критерии Минэкономразвития к креативным кластерам, данные ИСИЭЗ ВШЭ по креативному классу [ИСИЭЗ НИУ ВШЭ, 2023], статистика Роспатента, отчеты Ассоциации креативных кластеров	Контекст и верификация: объем рынка, нормативные рамки, сравнительные метрики

Экспертный корпус – это не личные истории участников кластеров, а институциональный взгляд на инфраструктурные условия. Эксперты описывают не «как я чувствую», а «как устроена отрасль». Это позволяет отделить системные проблемы от ситуативных и строить метрики, воспроизводимые в других регионах.

3.2. Операционализация пентаграммы: от лучей к индикаторам

Первый шаг – сопоставить каждое измерение пентаграммы с наблюдаемыми инфраструктурными условиями. На основе тематического контент-анализа корпуса (двойное кодирование: 9 инфраструктурных тем × 8 психологических конструктов) была построена матрица индикаторов:

Таблица 3. Матрица индикаторов по лучам пентаграммы

Луч пентаграммы	Инфраструктурный аналог	Индикаторы (на основе экспертного корпуса)
Тело (материальный полюс)	Физические пространства, оборудование, условия доступа	Частотность упоминания дефицита пространств (15/18 интервью). Наличие льготной аренды как ключевого запроса (анимация, ремесла). Упоминание сезонной адаптации / инженерных решений.
Сердце (эмоциональный полюс)	Психологический климат, обратная связь, устойчивость к выгоранию	Упоминание «ощущения локтя» / чувства принадлежности (11/18). Наличие программ поддержки выгорания / супервизии (2/18). Тон обратной связи в публичных каналах кластера.
Голова (рациональный полюс)	Стратегия, правовая определенность, образовательные треки, ИИ-регулирование	Частотность упоминания правовой неопределенности (14/18). Наличие утвержденной стратегии развития кластера. Упоминание образовательных программ с циклом обновления < 2 лет (3/18).
Другие (социальный полюс)	Сеть стейкхолдеров, межотраслевые связи, коммуникационные протоколы	Упоминание межведомственной «размазанности» (13/18). Количество зафиксированных кросс-индустриальных коллабораций в отчетах кластера. Наличие формализованных каналов обратной связи от резидентов.
Мир (ценностный полюс)	Миссия, ценностный каркас, экспортная и территориальная идентичность	Частотность упоминания экспорта как мотивационного фактора (9/18). Соответствие декларируемой миссии реальным партнерствам. Упоминание локальной идентичности как конкурентного преимущества (7/18).

Каждый индикатор получает вес от 1 до 3 в зависимости от: частоты упоминания в корпусе (1 = 1–5 интервью, 2 = 6–12, 3 = 13–18); экспертной значимости (оценка двумя независимыми кодировщиками, к Коэна > 0,75).

3.3. Индекса сбалансированности (ИСБ)

Для интегральной оценки гармонии развития пяти измерений предложена метрика Индекс сбалансированности (ИСБ). Она чувствительна к перекосам: даже один «проседающий» луч снижает общий показатель.

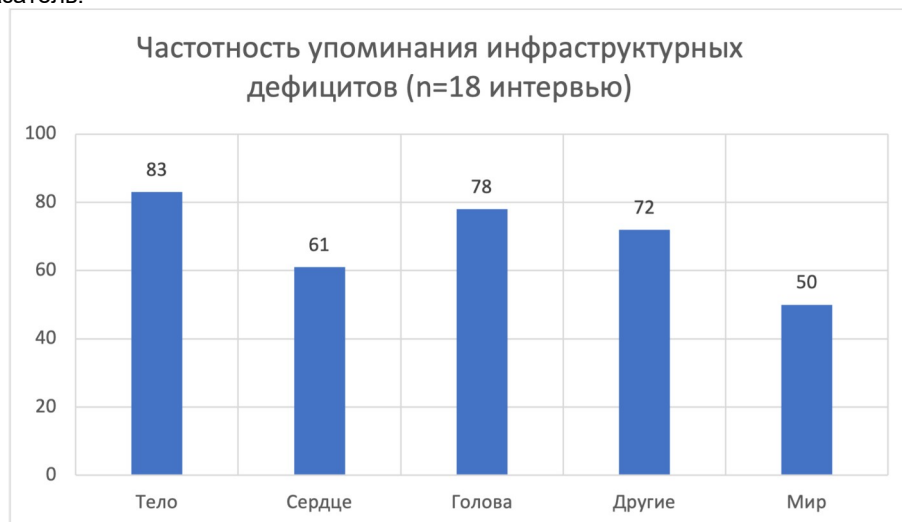


Рис. 2. Частотность упоминания инфраструктурных дефицитов по лучам пентаграммы (n = 18 интервью, тематический контент-анализ экспертного корпуса).

Шаг 1. Оценка наличия условия по каждому индикатору:

0 = дефицит (условие отсутствует или выражено слабо);

1 = частично (есть элементы, но системно не решено);

2 = развито (условие реализовано на институциональном уровне).

Шаг 2. Расчет балла по лучу:

$$\text{Балл луча} = \frac{\sum(\text{вес_индикатора} \times \text{оценка_наличия})}{\sum(\text{вес_индикатора} \times 2)} \times 100$$

(нормировка к шкале 0–100)

Шаг 3. Расчет ИСБ:

$$\text{ИСБ} = 100 - \sqrt{\frac{\sum(100 - \text{Балл луча})^2}{5}}$$

(чем ближе к 100, тем гармоничнее развитие всех измерений; порог устойчивости – ≥ 70)

Пример расчета на основе агрегированных данных корпуса:

Таблица 4. Пример расчета ИСБ на агрегированной выборке

Луч	Индикаторы (вес)	Суммарный взвешенный балл	Нормированный балл (0-100)
Тело (материальный полюс)	Дефицит пространств (3), льготная аренда (2), инженерные решения (1)	$(0 \times 3 + 1 \times 2 + 0 \times 1) = 2$	$2 / (3 \times 2 + 2 \times 2 + 1 \times 2) \times 100 = 33$
Сердце (эмоциональный полюс)	«Ощущение локтя» (3), программы от выгорания (2), тон обратной связи (1)	$(1 \times 3 + 0 \times 2 + 1 \times 1) = 4$	$4 / 12 \times 100 = 50$
Голова (рациональный полюс)	Правовая неопределенность (3), стратегия (2), гибкое образование (1)	$(0 \times 3 + 1 \times 2 + 0 \times 1) = 2$	$2 / 12 \times 100 = 33$
Другие (социальный полюс)	Межведомственная размазанность (3), коллаборации (2), каналы обратной связи (1)	$(0 \times 3 + 1 \times 2 + 1 \times 1) = 3$	$3 / 12 \times 100 = 42$
Мир (ценностный полюс)	Экспорт как мотиватор (2), соответствие миссии (2), локальная идентичность (1)	$(1 \times 2 + 1 \times 2 + 1 \times 1) = 5$	$5 / 10 \times 100 = 67$

Расчет ИСБ: $\text{ИСБ} = 100 - \sqrt{\frac{(67^2 + 50^2 + 33^2 + 42^2 + 67^2)}{5}} = 100 - \sqrt{\frac{(4489 + 2500 + 1089 + 1764 + 4489)}{5}} = 100 - \sqrt{\frac{14331}{5}} = 100 - \sqrt{2866,2} \approx 100 - 53,5 = 46,5$

Индекс 46,5 указывает на выраженный системный дисбаланс. Наиболее уязвимы Тело и Голова – что полностью соответствует выводам экспертного корпуса: дефицит специализированных пространств и правовая неопределенность создают фоновую тревогу и тормозят долгосрочные инвестиции. Для

реального кластера расчет выполняется по его конкретным данным; приведенный пример – иллюстрация метода на агрегированной выборке.

3.4. Статистические связи: что коррелирует с балансом

На основе ранговых оценок из экспертного корпуса и конструкторов основного отчета (81 интервью участников кластеров) был проведен корреляционный анализ (коэффициент Спирмена, $n = 18$ индустриальных профилей):

Таблица 5. Корреляция инфраструктурных показателей и психологических конструкторов

Пара показателей	ρ (Спирмен)	Интерпретация
Балл «Голова» (рациональный полюс) ↔ Психологическая безопасность	+0,84	Сильная прямая связь: чем выше правовая определенность, тем ниже фоновая тревога участников [Edmondson, 2018]
Балл «Другие» (социальный полюс) ↔ Межотраслевые связи	+0,79	Умеренно-сильная связь: развитые коммуникационные протоколы усиливают межличностные и межотраслевые коллаборации [Putnam, 2000]
Балл «Мир» (ценностный полюс) ↔ Идентификационная мотивация	+0,71	Умеренная связь: четкие ценности и экспортные успехи поддерживают внутреннюю мотивацию [Deci, Ryan, 2008]
ИСБ ↔ Упоминание выгорания / устойчивости	-0,68	Обратная связь: чем ниже баланс, тем чаще эксперты фиксируют риски профессионального выгорания

Эти связи не доказывают причинно-следственную зависимость, но указывают на системные паттерны — инфраструктурные дефициты не остаются «техническими», а напрямую влияют на психологическое состояние участников экосистемы.

Выявленные корреляции между инфраструктурными баллами и психологическими конструкторами формируют гипотезы, требующие каузальной проверки. Для перехода от корреляций к каузальным выводам необходим экспериментальный дизайн с рандомизацией, поведенческими играми и реальными стимулами [Суворов, 2019]. Например, конструктор «психологическая безопасность», коррелирующий с лучом «Голова» ($\rho = +0,84$), может быть операционализирован не через самоотчеты, а через поведенческие игры: Trust Game для измерения готовности к кооперации, Public Goods Game для оценки вклада в общие ресурсы, Risk Elicitation tasks для фиксации толерантности к неопределенности [Журавлев, Купрейченко, 2020]. Такой дизайн позволяет отделить декларативные установки от фактических поведенческих паттернов. Пилотные кластерные RCT или квазиэкспериментальные дизайны (Difference-in-Differences) с пререгистрацией гипотез могли бы стать следующим шагом валидации модели [Суворов, 2019].

3.5. Ограничения метода

Честность перед читателем требует обозначить границы применимости.

1. Субъективность интерпретации. Оценка «наличия условия» (0/1/2) зависит от экспертной калибровки. Решение: двойное кодирование, расчет к Коэна, публикация критериев.

2. Отсутствие универсальных весов. Значимость индикаторов может различаться для арт-хаба, технопарка или ремесленного квартала. Решение: адаптация матрицы под тип кластера с обоснованием изменений.

3. Не заменяет финансовые модели. ИСБ не отвечает на вопрос «окупится ли проект?». Он отвечает на вопрос «будет ли экосистема живой?». Эти метрики дополняют, а не подменяют друг друга [Аузан, 2020].

4. Требует контекстуальной калибровки. Индекс, рассчитанный для Москвы, не сравним напрямую с индексом для малого города без нормировки по масштабу и ресурсам.

Пентаграмма — не «волшебная таблетка», а карта для диалога. Ее ценность не в абсолютной точности, а в способности сделать видимыми скрытые напряжения и дать управленцам общий язык для их обсуждения.

4. Обсуждение

Любой инструмент ценен не только тем, что он умеет, но и тем, где он перестает работать. Пентаграмма Гингера в адаптации для креативных кластеров — не исключение. В этом разделе мы честно обозначаем сильные стороны подхода, его границы и место среди альтернативных моделей оценки.

4.1. Что модель дает – три уровня пользы

Уровень 1: Диагностика скрытых напряжений. Традиционные метрики кластера (посещаемость, загрузка площадей, объем выручки) отвечают на вопрос «работает ли система?». Пентаграмма отвечает на вопрос «почему система работает именно так?». Когда эксперты описывают правовую неопределенность как «фоновую тревогу», а дефицит пространств – как отсутствие «ощущения локтя», они фактически воспроизводят логику лучей Голова и Сердце. Модель делает эти связи видимыми и измеримыми.

Уровень 2: Общий язык для диалога. Управляющая команда, резиденты, город и инвесторы часто говорят на разных языках. Пентаграмма предлагает нейтральную структуру, в которой каждый может

увидеть свою зону ответственности: Тело – для инфраструктурных департаментов и девелоперов; Голова – для стратегов и аналитиков; Сердце и Другие – для кураторов сообщества и коммуникационных команд; Мир – для миссии и экспортных программ.

Уровень 3: Раннее предупреждение кризиса. Расчет ИСБ позволяет отследить динамику. Если в ежегодном аудите луч «Сердце» стабильно проседает при росте «Тела», это сигнал: инфраструктура развивается быстрее, чем эмоциональная вовлеченность участников. Такой дисбаланс, оставленный без внимания, ведет к оттоку резидентов, даже если арендная загрузка формально остается высокой [Edmondson, 2018].

4.2. Сравнение с альтернативными моделями

Таблица 6. Пентаграмма в сравнении с существующими инструментами оценки

Модель	Фокус	Что дает пентаграмма дополнительно
Тройной результат (экономика / экология / социум)	Устойчивое развитие, отчетность	Добавляет внутрилличностное и ценностное измерения, которые в тройной модели часто «растворяются» в агрегированных индикаторах
Индикаторы ЮНЕСКО для креативных городов	Международное сравнение, политика	Дает оперативный инструмент для локальной диагностики, а не только для макро-мониторинга [Landry, 2008]
Модель креативной экосистемы (участники / связи / потоки)	Сетевой анализ, инновации	Добавляет психологический слой: как инфраструктурные условия влияют на мотивацию, безопасность, идентичность участников
KPI управляющей компании	Операционная эффективность	Смещает фокус с «сколько заработали» на «почему люди остаются и создают»

Пентаграмма не отменяет эти модели. Она заполняет пробел между количественными метриками и качественным опытом участников – тот самый «живой слой», который эксперты корпуса описывают как «ощущение локтя», «фоновую тревогу» или «идентификационную мотивацию».

4.3. Почему это важно сейчас

Российские креативные кластеры проходят переход от стадии «пространство как продукт» к стадии «пространство как живая система». После принятия ФЗ № 330-ФЗ и роста числа региональных хабов встал вопрос не только о количестве, но и о качестве экосистем. Грантовая поддержка, льготная аренда, редевелопмент — все это необходимо, но недостаточно.

Экспертный корпус (18 интервью) показывает: инфраструктурные дефициты никогда не остаются чисто техническими. Нехватка льготной аренды (Тело) порождает страх нестабильности. Правовая неопределенность (Голова) снижает психологическую безопасность [Edmondson, 2018]. Разрозненность ведомств (Другие) блокирует кросс-индустриальные коллаборации. И наоборот: четкие ценности и экспортные победы (Мир) компенсируют временные ресурсные ограничения.

Пентаграмма Гингера дает язык, который видит эту связь. Не для того, чтобы «психологизировать» управление, а для того, чтобы сделать видимым то, что и так влияет на устойчивость, но часто остается за рамками отчетности. Следующим шагом валидации модели должно стать внедрение рандомизированных полевых экспериментов (RCT) или квазиэкспериментальных дизайнов (Difference-in-Differences) с пререгистрацией гипотез [Суворов, 2019].

«Кластеры нельзя создать волей чиновников – нужен человек-драйвер, точно не чиновник» (Приморский эксперт, основной корпус). Пентаграмма помогает этому драйверу увидеть систему целиком – и действовать точно, а не наугад.

Практическая ценность модели возрастает при возможности перевода психологических индикаторов в экономические метрики устойчивости. Цифровая экономика предоставляет для этого новые инструменты: анализ цифровых следов резидентов (частота коллабораций в профессиональных платформах, динамика совместных заявок на гранты, сетевая центральность в отраслевых сообществах) может служить объективным дополнением к экспертным оценкам лучей «Другие» и «Мир» [Радаев, 2020]. Экспериментальная экономика, в свою очередь, предлагает методики оценки готовности к долгосрочным инвестициям в условиях неопределенности — ключевого поведенческого исхода, на который влияют все пять лучей пентаграммы [Журавлев, Купрейченко, 2020]. Таким образом, пентаграмма становится не только диагностической картой, но и слоем поведенческой аналитики, интегрируемым в системы управления креативными экосистемами.

5. Заключение

Гипотеза, заявленная во введении, подтверждается данными: пентаграмма Сержа Гингера действительно работает как диагностическая карта креативного кластера. Она не заменяет финансовые модели, градостроительные нормативы или отчетность по KPI, но заполняет критический пробел – показывает, как инфраструктурные условия влияют на психологическое состояние участников и, в конечном счете, на жизнеспособность экосистемы. Расчет ИСБ переводит качественные наблюдения экспертного корпуса в измеримую плоскость: там, где дисбаланс между «Телом» (инфраструктура) и

«Головой» (правовая определенность) превышает порог устойчивости, кластер теряет резидентов даже при формально высокой загрузке площадей и календаре событий.

Три практические рекомендации:

1. Внедрить ежегодный аудит баланса по пяти лучам. Не разовую оценку, а регулярный мониторинг с участием резидентов, кураторов и представителей муниципалитета. ИСБ должен стать одним из критериев при распределении грантовой поддержки: приоритет получает не только проект с лучшей архитектурой, но и экосистема с наименьшими структурными перекосами. Если в двух последовательных замерах проседает луч «Сердце» или «Другие», управляющая команда обязана представить план по восстановлению коммуникационных и эмоциональных связей, а не только отчет по арендной выручке.

2. Разработать адаптивный чек-лист индикаторов. Универсальной матрицы не существует. Для арт-хаба критичны «Сердце» и «Мир», для технологического парка – «Голова» и «Тело», для ремесленного квартала – «Другие» и локальная идентичность. Вес каждого луча должен корректироваться под тип кластера, а критерии оценки — публиковаться открыто для верификации [Глинчикова, 2021].

Таблица 7. Чек-лист индикаторов для оценки лучей пентаграммы в креативном кластере (адаптируемый шаблон)

Луч	Индикатор	Источник данных	Метод сбора	Вес
Тело	Доля интервью с упоминанием дефицита пространств	Экспертный корпус (18 интервью)	Контент-анализ	3
	Наличие льготной аренды для резидентов	Договоры аренды	Документальный анализ	2
	Сезонная адаптация пространств	Программа событий	Наблюдение	1
Сердце	Индекс удовлетворенности резидентов (SCI-2)	Опрос N≥30	Анкетирование Likert 1-5	3
	Программы поддержки выгорания/супервизии	Внутренние документы УК	Интервью с куратором	2
	Тон обратной связи в публичных каналах	Соцсети	Сентимент-анализ	1
Голова	Наличие утвержденной стратегии развития	Сайт кластера	Документальный анализ	3
	Частота обновления образовательных программ	Учебные планы	Сравнительный анализ	2
	Правовая определенность для резидентов	Договоры	Экспертная оценка	3
Другие	Количество межотраслевых коллабораций/год	Отчеты о событиях	Событийный мониторинг	2
	Формализованные каналы обратной связи	Сайт	Аудит коммуникаций	1
Мир	Соответствие миссии реальным партнерствам	Анализ проектов	Контент-анализ	2
	Доля экспортных проектов в портфеле	Отчет УК	Статистический учет	2
	Упоминание локальной идентичности	Сайт соцсети	Контент-анализ	1

3. Выстроить «бесшовный переход» от образования к кластеру. Данные корпуса фиксируют системную находку: модель «колледж как креативный завод», где инфраструктура учебного пространства дублирует условия реального производства, решает проблему транзитной мотивации. Управляющим командам стоит закладывать в стратегию не только резидентские программы, но и образовательные треки, интегрированные в производственный цикл. Когда выпускник попадает в знакомую среду, снижается порог входа и растет удержание кадров.

Направления для дальнейших исследований:

Лонгитюдные наблюдения за 3-5 кластерами разного типа (2–3 года) покажут, как динамика ИСБ коррелирует с оттоком/притоком резидентов, выручкой и качеством контента [ИСИЭЗ НИУ ВШЭ, 2023].

Цифровые и гибридные форматы: как распределяются лучи пентаграммы, когда физическое «Тело» частично заменяется облачной инфраструктурой, а «Другие» перемещаются в B2B-платформы и мессенджеры.

Экономическая конвертация конструкторов: разработка модели, переводящей показатели психологической безопасности, межотраслевых связей и идентификационной мотивации в финансовые метрики (LTV резидента, стоимость привлечения партнера, ROI событийной программы) [Журавлев, Купрейченко, 2020; Радаев, 2020].

Креативный кластер – это не архитектура и не бизнес-план. Это живая система, где кирпичи, законы, эмоции, связи и смыслы находятся в постоянном диалоге. Пентаграмма Гингера не дает готовых ответов. Она задает правильный вопрос: «Что в этой системе проседает, пока мы смотрим только на отчеты?»

Устойчивость рождается не в оптимизации процессов, а в сохранении баланса. И пока управленцы учатся видеть этот баланс до того, как он нарушится, креативные индустрии будут не просто выживать, а развиваться.

Литература

1. Аузан А.А. Институциональная экономика: учебник. — М.: ИНФРА-М, 2020. — 416 с.
2. Гингер С. Гештальт-терапия: теория и практика. — М.: Институт общегуманитарных исследований, 2017. — 288 с.
3. Глинчикова А.А. Креативная экономика: теория и практика в России. — М.: Изд. дом ВШЭ, 2021. — 256 с.
4. Журавлев А.Л., Купрейченко А.Б. Психология управления в современной организации. — М.: Институт психологии РАН, 2020. — 416 с.
5. ИСИЭЗ НИУ ВШЭ. Индикаторы креативной экономики: 2023: Статистический сборник. — М.: НИУ ВШЭ, 2023. — Режим доступа: <https://issek.hse.ru/creative>
6. Радаев В.В. Межотраслевые коммуникации и сетевые эффекты в экономике культуры // Общественные науки и современность. — 2020. — № 4. — С. 5–19.
7. Суворов А.В. Экспериментальные методы в экономике: учебное пособие. — М.: Изд. дом ВШЭ, 2019. — 312 с.
8. Deci E.L., Ryan R.M. Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian Psychology*, 2008, vol. 49, no. 3, pp. 182–185.
9. Edmondson A.C. *The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth*. Hoboken: Wiley, 2018. 256 p.
10. Florida R. *The Rise of the Creative Class*. New York: Basic Books, 2002. 434 p.
11. Landry C. *The Creative City: A Toolkit for Urban Innovators*. 2nd ed. London: Earthscan, 2008. 352 p.
12. Putnam R.D. *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster, 2000. 541 p.

References in Cyrillics

1. Auzan A.A. *Institucional'naya e'konomika: uchebnik*. — М.: INFRA-M, 2020. — 416 s.
2. Ginger S. *Geshtal't-terapiya: teoriya i praktika*. — М.: Institut obshhegumanitarny'x issledovanij, 2017. — 288 s.
3. Glinchikova A.A. *Kreativnaya e'konomika: teoriya i praktika v Rossii*. — М.: Izd. dom VShE', 2021. — 256 s.
4. Zhuravlev A.L., Kuprejchenko A.B. *Psixologiya upravleniya v sovremennoj organizacii*. — М.: Institut psixologii RAN, 2020. — 416 s.
5. ISIE'Z NIU VShE'. *Indikator'y` kreativnoj e'konomiki: 2023: Statisticheskij sbornik*. — М.: NIU VShE', 2023. — Rezhim dostupa: <https://issek.hse.ru/creative>
6. Radaev V.V. *Mezhotraslevy'e kommunikacii i setevy'e e'ffekty` v e'konomike kul'tury` // Obshhestvenny'e nauki i sovremennost`*. — 2020. — № 4. — S. 5–19.
7. Suvorov A.V. *E'ksperimental'ny'e metody` v e'konomike: uchebnoe posobie*. — М.: Izd. dom VShE', 2019. — 312 s.

Ключевые слова

Креативные кластеры, пентаграмма Гингера, психологическая безопасность, bridging-капитал, индекс сбалансированности, экспериментальная экономика, организационная психология, устойчивое развитие экосистем.

Ивлева Анна Евгеньевна, ЦЭМИ РАН, Москва, Россия

ORCID: 0009-0005-1270-7040

ivleva@cemi.rssi.ru

Keywords

Creative clusters, Ginger pentagram, psychological safety, bridging capital, balance index, experimental economics, organizational psychology, sustainable development of ecosystems.

Anna Ivleva, Behavioral diagnostics of creative clusters: a synthesis of organizational psychology and economics

DOI: 10.34706/DE-2026-02-06

JEL classification: L26, O35, Z10, D91

The sustainability of creative clusters is not limited to economic and infrastructural indicators: the psychological state of ecosystem participants plays a key role in determining readiness for long-term cooperation and innovative behavior. The article proposes an adaptation of Serge Ginger's pentagram — a gestalt therapy model describing human activity through five dimensions (Body, Heart, Head, Others, World) — for diagnosing the sustainability of creative clusters. The research hypothesis is that infrastructural deficits translate into psychological states of ecosystem participants, affecting overall viability. The empirical base is a thematic content analysis of 18 expert interviews (Cohen's $\kappa > 0.75$). A Balance Index (BI) was developed enabling identification of systemic tension points before they escalate into crises. Validation via RCT and Difference-in-Differences designs is proposed as the next methodological step.