

**Управление сотрудничеством
университета и торгово-промышленной палаты
по модели солидарного ноообщественного альянса
(на примере УрГЭУ и Уральской ТПП)**

**Managing university–chamber of commerce
and industry cooperation through
the solidary noo-societal alliance model:
a case study of USUE and the Ural CCI**

УДК 338

Получено: 22.04.2026

Одобрено: 24.05.2026

Опубликовано: 25.06.2026

Пьянкова С.Г.

Д-р экон. наук, профессор кафедры региональной, муниципальной экономики и управления ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», г. Екатеринбург
e-mail: silen_06@list.ru

Ryankova S.G.

Doctor of Economics, Professor Department of Regional and Municipal Economics and Management, Ural State University of Economics, Yekaterinburg
e-mail: silen_06@list.ru

Зорин М.А.

Инженер кафедры региональной, муниципальной экономики и управления, ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», г. Екатеринбург
e-mail: mikhail.zorin.05@mail.ru

Zorin M.A.

Engineer Department of Regional and Municipal Economics and Management, Ural State University of Economics, Yekaterinburg
e-mail: mikhail.zorin.05@mail.ru

Аннотация

Статья посвящена совершенствованию системы управления сотрудничеством университета и торгово-промышленной палаты через проектирование модели солидарного альянса как перспективного протоинститута ноообщества. Теоретическую рамку работе задает теория ноономики С.Д. Бодрунова, в которой солидаризм трактуется как объективное и необходимое условие функционирования экономики знаний и формирования Нового индустриального общества второго поколения (НИО.2). Авторы впервые концептуализируют университет и ТПП как «парные институты-агенты генезиса ноообщества»: первый производит ноономический капитал, второй легитимирует общие смыслы в экономике региона. Предложенная методика оценки «солидарной зрелости» институтов тестируется через эмпирический анализ партнерства Уральского государственного университета и Уральской ТПП. Введено понятие «человеческого капитала солидарности» как катализатора перехода. Представлена архитектура «Солидарного сообщества развития» и пакет инструментов для непрерывного производства ноономического капитала региона. Модель масштабируема на другие субъекты РФ.

Ключевые слова: управление, ноономика, солидаризм, НИО 2.0, ноономический капитал, университет, торгово-промышленная палата, солидарное сообщество развития, человеческий капитал солидарности.

Abstract

The article addresses the improvement of the governance system for university–chamber of commerce and industry cooperation through the design of a solidary alliance model as a promising proto-institution of the noo-society. The theoretical framework of the study is grounded in S.D. Bodrunov's theory of noonomics, which interprets solidarism as an objective and necessary condition for the functioning of the knowledge economy and the formation of the second generation of the New Industrial Society (NIS.2). For the first time, the authors conceptualize the university and the CCI as "paired institutions-agents of noosociety genesis": the former produces noonomic capital, while the latter legitimizes shared meanings within regional economies. The proposed methodology for assessing the "solidarity maturity" of institutions is tested through an empirical analysis of the partnership between Ural State University of Economics (USUE) and the Urals CCI. The concept of "solidarity human capital" is introduced as a catalyst for this transition. The architecture of a "Solidarity Development Community" and a toolkit for the continuous production of a region's noonomic capital are presented. The model is scalable to other constituent entities of the Russian Federation.

Keywords: management, noonomics, solidarism, NIS.2, noonomic capital, university, chamber of commerce and industry, solidarity development community, solidarity human capital.

Введение

Экономисты констатируют: «Традиционная экономика столкнулась с кризисом: рыночная логика больше не работает» [1]. Индустриальная парадигма вошла в стадию «хронической болезни», причина которой – системное противоречие между трудом и капиталом, индивидуальной выгодой и общественным благом. Данное явление, которое еще М.И. Туган-Барановский обозначал как «антагонизм» [2], авторы маркируют как «рознь интересов». В современном мире она воспроизводится гипертрофированной конкуренцией, где образование и наука редуцируются до статуса сервисных подсистем.

Альтернативный путь предлагает теория ноономики С.Д. Бодрунова [3–5], перекликающаяся с идеями Дж. Стиглица, А. Сена, Ж.-П. Фитусси [6] и методологией стратегирования В.Л. Квинта [7]. «Исцеление» по Бодрунову – в «неэкономическом способе организации хозяйства для удовлетворения потребностей, который осуществляется человеком, вышедшим за пределы материального производства» [8]. По мысли А.В. Бузгалина, именно в ноономике происходит рост знаниеемкого производства, базирующегося на неэкономическом удовлетворении разумных потребностей [9]. А.А. Урасова определяет теорию как концепцию переходного состояния экономики [10].

В переходе к ноообществу главными ресурсами становятся интеллект, знание и человеческие качества, а условием – солидаризм, понимаемый не как моральная утопия, а как осознанная необходимость функционирования экономики знаний при строительстве Нового индустриального общества второго поколения (НИО.2), сменяющего эпоху НИО Д. К. Гэлбрейта [11], обозначаемую как первое поколение.

Авторы уверены: особым значением в генезисе ноообщества обладают институты, способные обеспечить интеграцию знания и производства. Тезис Бодрунова о том, что «научное знание начинает играть основную роль... заменяя стихийное развитие сознательной деятельностью» [12], позволяет пристальнее взглянуть на партнерство университетов (генераторов знаний) и торгово-промышленных палат (институтов-интеграторов, «приземляющих» смыслы в бизнес-среде), открывающее перспективы для создания протоинститута ноообщества.

Обоснование и разработка модели солидарного альянса для управления взаимодействием университета и ТПП является целью данной статьи, где в качестве

«пространства эксперимента» выступает взаимодействие Уральского государственного экономического университета (УрГЭУ) и Уральской ТПП.

Методологическая основа

В логике генезиса ноообщества ключевыми агентами изменений становятся институты, способные обеспечить интеграцию знания и производства. Университет в ноономической парадигме – не поставщик образовательных услуг, а базовый институт, где генерируется ноономический капитал, новое знание (фундаментальное и прикладное), и, что важнее, формируется сам «ноочеловек» – носитель креативности, включенный в научные и творческие коллаборации, способный к этическому взаимодействию [13].

ТПП, в свою очередь, представляет собой особую модификацию института-интегратора с двойственной природой: с одной стороны, он выражает и агрегирует интересы предпринимательского сообщества, с другой – является экспертной институцией с вековым опытом и государственно значимыми функциями (содействие ВЭД, экспертизы для целей экспорта и подтверждения российского происхождения промышленной продукции, арбитраж и т.д.). Система ТПП в России, объединяющая более 120 территориальных палат и более 57 тысяч организаций, является самым масштабным институтом репрезентации бизнеса в стране. И именно ТПП, в чьи задачи, согласно закону РФ заложено «содействие развитию системы образования», потенциально способна преодолеть узкую корпоративную «рознь», чтобы вывести запросы бизнеса на уровень иных смыслов – технологического суверенитета, устойчивого развития региона, качества ноономического человеческого капитала.

Альянс двух институтов – производящего смыслы и ноочеловека (вуз) и способного эти смыслы легитимировать и внедрять в экономику (ТПП) – создает уникальную опорную конструкцию для формирования ноообщества, базовую ячейку, воспроизводящую признаки генезиса: создание и развитие знаниеемких продуктов, отношений солидарности, творческого потенциала человека [13]. И, как писал С.В. Шачин «... и далее эти смыслы заменят существующие, ориентированные на прибыль и неограниченный экономический рост, и тем самым преобразуют сложившуюся институциональную систему» [14].

Для перехода от теоретических положений к эмпирическому анализу требуется методика для диагностики партнерства сквозь призму ноономической теории. Авторами предложена базовая методика оценки «солидарной зрелости» институтов, строящаяся на трех аналитических осях с оценкой уровня интеграции и типами «розни интересов».

Ось 1. Целевая (логика взаимодействия) оценивает, в какой системе координат стороны формулируют цели партнерства – в логике «заказчик-исполнитель» или в логике общих смыслов. Примеры индикаторов «розни»: преобладание краткосрочных договоров, цели в терминах обмена, отсутствие совместных стратегических документов. В качестве индикаторов солидарности выступают: наличие совместно сформулированных целей развития, фиксация общих ноономических категорий, позиционирование партнерства как инструмента влияния на региональную повестку и планы развития территории.

Ось 2. Институциональная (степень взаимной встроенности) показывает, насколько партнерство укоренено в ткань организаций. Здесь индикаторов «розни»: отсутствие совместных органов, отсутствие механизмов взаимодействия, формальный характер соглашений. Индикаторы солидарности: наличие совместных структур (базовые кафедры, центры), участие представителей ТПП в ученых советах и ГЭК, участие университета в экспертных советах ТПП, системный обмен информацией.

Ось 3. Проектная (тип совместных продуктов) является важной для диагностики перехода к НИО 2.0. Примеры индикаторов «розни»: преобладание мероприятий над долгосрочными проектами, доминирование образовательных услуг как трансляции готового знания, разовый характер инициатив. Примеры индикаторов солидарности: наличие совместно созданных знаниеемких продуктов, реализация проектов по созданию нового знания, вовлеченность студентов и преподавателей в решение задач, актуальных для территории.

Эмпирическую базу составили документы и материалы, отражающие взаимодействие УрГЭУ и Уральской ТПП в 2016–2026 гг.: уставные документы, программа развития университета, публичная информация о соглашениях и отчетах, новостные сообщения на ресурсах сторон и интервью руководителей. Что в результате?

Анализ документальной рамки и формирование проекционной карты сотрудничества позволили выделить две ступени эволюции управления партнерством. Первый этап (2016–2018) – формирование сервисной модели. Базовое соглашение о сотрудничестве закрепило такие направления, как профориентационные мероприятия, организация практик и проведение совместных семинаров. Последующее создание курса «Предпринимательство» для студентов и подписание в 2018 г. соглашения о создании базовой кафедры «Финансы для бизнеса» ознаменовали переход ко второму, проектно-кооперационному уровню.

Второй этап (2023–2026) – формирование рамки стратегического партнерства. Принятая в 2023 г. программа развития УрГЭУ на 2023–2032 гг. задала долгосрочные ориентиры, связав развитие университета с национальными целями. Ключевым нововведением стало включение стратегического проекта «Евразийская синергия: содействие достижению национальных целей развития России». Попечительский совет УрГЭУ, созданный в 2025 г., возглавил президент Уральской ТПП, член Вольного экономического общества А.А. Беседин. В состав совета вошли руководители крупнейших предприятий региона (УГМК, УБРИР, УОМЗ), что обеспечило возможность прямого влияния бизнеса на стратегию развития университета и задало долгосрочную рамку развития. Также выявлены направления потенциального развития солидарных инициатив. Например, сотрудничество с Институтом регионального развития (ИРР) при Уральской ТПП, в 2025 г. обучившим более 600 предприятий Свердловской области по программам повышения производительности и задействованного в реализации регионального проекта «Повышение производительности труда». Это потенциальное поле для научно-методического обеспечения, и даже если на данный момент взаимодействие УрГЭУ и ИРР носит эпизодический характер, сам факт наличия такого масштабного запроса создает возможность для перехода к модели в ключе НИО 2.0.

Особого внимания также заслуживают два момента. Во-первых, как отмечает К.М. Гусейнли, УрГЭУ является «успешной кейс-площадкой по интеграции и реализации теории ноономики в научной и учебной деятельности вуза» [15]. В университете создан Научно-исследовательский центр «Ноономика», изучается дисциплина «Общая теория ноономики». С.Г. Пьянкова отмечает: «курс нацелен на выявление перспектив социально-экономического развития на основе анализа тенденций технологических и экономических процессов, развивающихся в современном обществе» [16]. Вуз активно занимается анализом и проектированием процессов, связанных с управленческими процессами и развитием региона [17-18]. Глубокое понимание теории и практики – важная основа для развития сотрудничества и мост ко второму значимому моменту. А именно, к выявленному ресурсу неформальных связей. Вице-президент Уральской ТПП С.Б. Окулова, курирующая экспертный блок, является выпускницей УрГЭУ. В логике ноономики подобные примеры могут интерпретироваться как наличие «человеческого капитала солидарности» – персональных связей и разделяемых смыслов, облегчающих коммуникацию и создающих предпосылки для перехода от формальных договоренностей к подлинно солидарному взаимодействию.

При наличии перспектив и хороших оценок по осям «солидарной зрелости», необходимо признать, что, как и на федеральном уровне (партнерство ТПП РФ и вузов страны), в операционном управлении взаимодействием УрГЭУ и Уральской ТПП обе стороны пока придерживаются транзакционной модели, что создает барьер для перехода к НИО 2.0. На преодоление проблемы направлена модель «Солидарного сообщества развития».

Ожидаемые результаты и перспективы

Для преодоления институционального разрыва между новой стратегической рамкой и устаревшей операционной логикой управления партнерством предлагается концепция «Солидарного сообщества развития» (ССР) – добровольного объединения представителей

университета, ТПП, бизнеса и власти, действующего на основе принципов солидаризма и нацеленного на производство ноономического капитала региона. Архитектура ССР предусматривает трехуровневую модель (рис. 1).

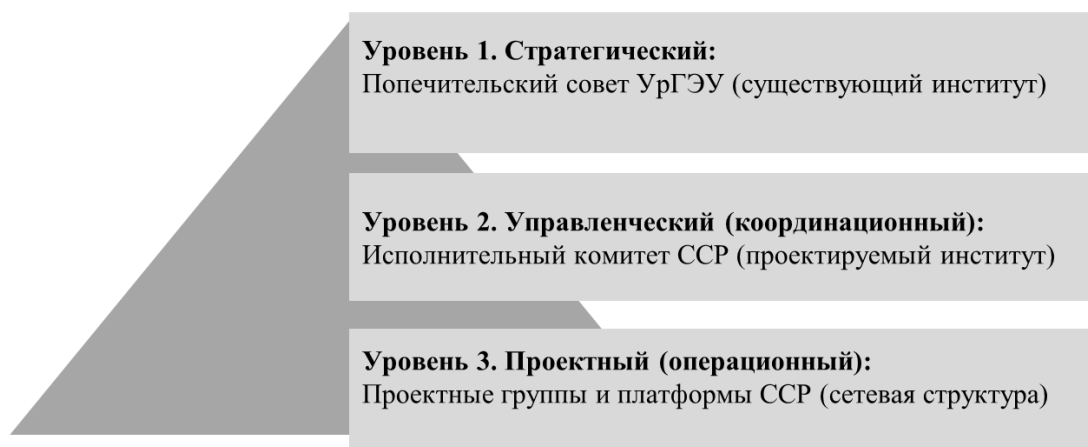


Рис. 1. Трехуровневая архитектура Солидарного сообщества развития

На стратегическом уровне Попечительский совет, который сохраняет функции утверждения долгосрочной повестки, легитимации общих смыслов и контроля реализации стратегических проектов.

Управленческий (координационный) уровень представлен Исполнительным комитетом, формируемым из представителей УрГЭУ (проректоры, руководители научных школ) и Уральской ТПП (вице-президенты, руководство ИРР, руководители комитетов, бизнес). Его задачи: разработка ежегодных планов, конкурсный отбор проектных инициатив, распределение ресурсов, мониторинг реализации проектов.

Проектный (операционный) уровень – сеть временных проектных групп и постоянных тематических платформ, объединяющих преподавателей, студентов, предпринимателей и экспертов вокруг конкретных задач. Ключевая особенность – встроенность студентов и молодых ученых во все стадии работы.

Предлагаемая архитектура позволяет преодолеть разрыв между стратегией и операционной реальностью. Стратегические смыслы, рождающиеся на уровне Попечительского совета, транслируются через Исполнительный комитет на проектный уровень. Результаты проектной деятельности поднимаются вверх, обогащая стратегическую повестку.

Архитектура ССР требует наполнения ее конкретными механизмами для преодоления выявленных барьеров транзакционной модели и использование «человеческого капитала солидарности». Для этого предусмотрен комплект механизмов и инструменты.

Механизм проектирования (проектного синтеза). Ежегодный Форсайт-проектный семинар ССР, где ТПП и бизнес формулируют «образы потребностей» (стратегические вызовы на 3–7 лет), а университет – «образы компетенций и исследовательских заделов». В ходе сессий рождаются идеи для Портфеля проектов ССР. Привлечение носителей «человеческого капитала солидарности» к модерации обеспечит качество «перевода» между языками университета и бизнеса.

Механизм проектного финансирования. Создание Фонда развития ноономического капитала на принципах софинансирования (вуз + бизнес + фонд), конкурсности и прозрачности. Источники: целевые взносы предприятий – членов ТПП, часть внебюджетных доходов УрГЭУ, гранты. Средства направляются на прикладные исследования, поддержку студенческих инициатив, развитие совместных лабораторий.

Механизм включения ноочеловеческого капитала. Программа «Проектный старт: студент – предприниматель – исследователь». Проектная группа (2–3 студента + молодой преподаватель + наставник от бизнеса) получает мини-грант на реализацию конкретной

задачи, требующей исследовательской проработки. Результаты внедряются, авторы получают портфолио и карьерные предложения. Пилотный запуск предлагается на кафедрах с устойчивыми связями с бизнесом.

Механизм оценки эффективности. Система КПЭ солидарного развития, ориентированная на измерение ноономического эффекта. Группы показателей: производство знаниеемых продуктов (количество совместных проектов, публикаций, новых программ), развитие ноочеловеческого капитала (доля студентов в долгосрочных проектах, количество преподавателей на стажировках, доля выпускников на предприятиях – членах ТПП), институциональная солидарность (объем средств в фонде, количество проектов, удовлетворенность участников). Показатели служат для самооценки и корректировки стратегии.

Реализация новой модели управления партнерством позволяет сформировать прототип солидарной институциональной среды: для студентов – участие в реальных проектах, портфолио, трудоустройство; для бизнеса – адаптированные сотрудники, доступ к исследовательским заделам, стратегические разработки; для УрГЭУ – превращение в открытую платформу, где образование, исследования и инновации неразрывно связаны; для региона – накопление ноономического капитала как способности территории к самовоспроизводству интеллектуальных ресурсов и опережающему развитию, ведь территория ноономики «это не просто место проживания, а пространство, в котором создаются смыслы и формируется будущее интеллектуально-креативного общества» [13].

Модель масштабируема на другие регионы (в том числе - через систему ТПП РФ), а также может быть адаптирована для иных пар «институтов-агентов» (вуз – корпорация, вуз – отраслевой союз).

Выводы

Проведенное исследование позволило получить ряд результатов. Обосновано, что солидаризм в условиях генезиса ноообщества становится объективным условием экономики знаний. Преодоление «розни интересов» требует формирования общих смыслов развития, превращающих прибыль из самоцели в средство накопления ноономического капитала. Впервые предложена концептуализация университета и ТПП как «парных институтов-агентов генезиса ноообщества»: первый производит ноономический капитал, второй легитимирует общие смыслы и внедряет их в экономику.

Разработана авторская методика оценки «солидарной зрелости» (целевая, институциональная, проектная оси), позволяющая диагностировать глубину интеграции и выявлять «зачатки солидарности». Введено понятие «человеческого капитала солидарности» – неформальных связей и общей идентичности, выступающих катализатором перехода к солидарному взаимодействию.

На основе эмпирического анализа партнерства УрГЭУ и Уральской ТПП зафиксирован институциональный сдвиг: создание общего органа управления (Попечительского совета под председательством президента ТПП) и утверждение стратегического проекта «Евразийская синергия» знаменуют переход от сервисной модели управления сотрудничеством к стратегическому партнерству.

Предложена модель «Солидарного сообщества развития» с трехуровневой архитектурой, пакетом механизмов и инструментов (форсайт-семинар, фонд ноономического капитала, программа «Проектный старт», система КПЭ), обеспечивающих непрерывное производство ноономического капитала региона.

Дальнейшие исследования могут быть направлены на мониторинг реализации предложенных механизмов, проработку правовых форм фонда, разработку методик оценки ноономического эффекта для различных типов проектов.

Литература

1. Бодрунов С.Д. Знание, творчество, креативные технологии и знание ёмкость современной индустрии / С.Д. Бодрунов, А. Фриман, Е.А. Ткаченко [и др.] // Новое индустриальное общество: истоки, реальность, грядущее. Ноономика: сб. науч. тр. / под общ. ред. С.Д. Бодрунова. – СПб. : ИНИР им. С. Ю. Витте, 2025. – Т. IX. – С. 381–403.
2. Туган-Барановский М.И. Социальные основы кооперации / М.И. Туган-Барановский; редкол. серии: Л.И. Абалкин (пред.) [и др.] ; редкол.: Л.А. Булочникова [и др.]. – Москва: Экономика, 1989. – 496 с. – (Экономическое наследие).
3. Бодрунов С.Д. (2018а). Ноономика. М.: Культурная революция. 432 с.
4. Бодрунов С.Д. Ноономика: траектория глобальной трансформации» — монография, М.: ИНИР; «Культурная революция», 2020, — 224 с.;
5. Бодрунов С.Д. Общая теория ноономики — учебник, М.: «Культурная революция», 2019, — 504 с.
6. Stiglitz J., Sen A., Fitoussi J.-P. Mismeasuring Our Lives: Why GDP Doesn't Add Up. М.: Gaidar Institute Publishing House, 2016. (In Russ.).
7. Квинт В.Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с
8. Бодрунов С.Д. (2022). Научно-технический прогресс и трансформация общества: ноономика и нообщество. Часть 2 // Ноономика и нообщество. Альманах трудов ИНИР им. С.Ю. Витте. Т. 1, № 2, С. 13–35. DOI: 10.37930/2782-618X-2022-1-2 13-35.
9. Бугалин А.В. (2019). Новое индустриальное общество: истоки, реальность, грядущее / Ноономика VI-й том (Избранные материалы семинаров, публикаций и мероприятий Института нового индустриального развития (ИНИР) им. С.Ю. Витте по тематике концепции нового индустриального общества второго поколения и нооиндустриального развития общества), С. 260-267.
10. Урасова А.А. (2023). Ноономика как научная теория: ключевые тезисы и смыслы // Journal of New Economy. 2023. №3. С. 6-20.
11. Гэлбрейт Дж. Новое индустриальное общество. — М.: Прогресс, 1969.
12. Бодрунов С.Д. (2022). Научно-технический прогресс и трансформация общества: ноономика и нообщество. Часть 2 // Ноономика и нообщество. Альманах трудов ИНИР им. С.Ю. Витте. Т. 1, № 2, С. 13–35. DOI: 10.37930/2782-618X-2022-1-2-13-35.
13. Бодрунов С.Д. От экономики – к ноономике (тезисы к вопросу о стратегировании интеллектуально-креативного аспекта (иоо) трансформации общества) // Экономическое возрождение России. 2025. № 1 (82). С. 5–21. DOI: 10.37930/1990-9780-2025-1-83-5-31
14. Шачин С.В. Ноономика. Опыт творческого развития идей С.Д. Бодрунова. Философские науки. 2020;63(8):72-90.
15. Гусейнли К.М. (2024). Интеграция теории ноономика в систему обеспечения конкурентоспособности университета // Ноономика и нообщество. Альманах трудов ИНИР им. С.Ю. Витте. Т. 3, № 4. С. 43–53. DOI: 10.37930/2782-618X-2024-3-4-43-53
16. Пьянкова С.Г. (2022). Учебный курс «Общая теория ноономики» в Уральском государственном экономическом университете / Ноономика и нообщество. Альманах трудов ИНИР им. С.Ю. Витте. Т. 1, № 1. С. 166-167.
17. Михненко П.А. (2025). Влияние интеллектуальных систем поддержки принятия решений на трансформацию управленческих практик // Управленец. Т. 16, № 6. С. 2–16. DOI: 10.29141/2218-5003-2025-16-6-1. EDN: ИНХАКМ.
18. Антипин И.А., Власова Н.Ю., Шишкина Е.А. (2024). Цифровые технологии в развитии территорий: возможности и проблемы применения в практике государственного и муниципального управления // Управленец. Т. 15, № 6. С. 17–29. DOI: 10.29141/2218-5003-2024-15-6-2. EDN: DNMGAN.