

Олейников А.С.

### Управление инновациями и конфликтами интересов в транспортном комплексе России

В настоящее время проводится активная работа по переходу транспортной системы страны на инновационный путь развития. Такой переход требует пересмотра государственной политики в отношении научного обеспечения развития транспорта и подготовки современных кадров. Только внедрение и использование новых знаний и технологий позволит идти по пути формирования интегрированной транспортной системы страны, адекватной современным требованиям безопасности, экологичности, качества и конкурентоспособности, соответствующим наилучшим мировым стандартам, и обеспечивающей растущие потребности отечественной экономики и населения.

Конфликт интересов, т.е. наличие вторичного (в том числе, возможно, коррупционного) интереса наряду с основной обязанностью у лица, принимающего решение, - источник многих проблем в процессе принятия управленческих решений. Вместе с тем, своевременная идентификация таких конфликтов и принятие мер по минимизации их негативных последствий может существенно повысить эффективность управления, особенно в инновационной сфере<sup>1</sup>.

Инновационное развитие транспортного комплекса России сопровождается значительными изменениями в сложившихся и функционирующих системах и взаимодействиях между ними. Элементы этих систем по своей природе не склонны к изменениям, особенно в условиях, благоприятных для них, ведь в новых условиях, их положение может измениться в худшую для них сторону<sup>2</sup>. Поэтому интересы этих элементов не совпадают с необходимостью и склонностью системы к модернизации. Только волевые решения высшего руководства, возможно, неудобные для элементов системы, могут привести к положительным результатам.

Успешное инновационное развитие транспортного комплекса Российской Федерации нельзя обеспечить только правовыми методами. Необходимо исследовать механизмы действия экономических законов с учетом всех существенных интересов и использовать их в решении всего комплекса проблем, препятствующих созданию

---

<sup>1</sup> Ланцов В.М., Сабиров С.И., Устинов А.Э., Киреева Т.М., Куракин А.В. Коррупция и борьба с ней: сущность и классификация коррупции. Казань, 2009.

<sup>2</sup> Белковской С. Россию без коррупции разобьет паралич. М., 2010.

системы эффективного обеспечения инновационного развития, отвечающего требованиям XXI века.<sup>3</sup>

Поиск решения проблем обеспечения инновационного развития, как транспортной отрасли, так и всей экономики в целом, требует совершенствования государственного регулирования.

Следует отметить различные подходы государств-членов Организации экономического сотрудничества и развития к управлению ситуациями, связанными с конфликтами интересов, отражающие различия их исторических и правовых традиций, а также традиций в сфере государственного управления.

Институциональные меры, такие как положительный внешний аудит или проверки, могут играть важную роль в управлении конфликтными ситуациями. Могут оказаться эффективными и другие меры, в том числе ограниченное или полное обнародование раскрытых интересов и/или формирование устойчивой культуры управления, поддерживающей добропорядочность. И все же в такой деликатной сфере как бюджетное финансирование инновационной деятельности может быть недостаточно. Более того, многие меры, направленные по замыслу их разработчиков на повышение эффективности бюджетных вложений, порождают конфликты интересов и приводят, наоборот, к снижению эффективности.

Например, лица, имеющие личный интерес в финансировании конкретного инновационного проекта, при особом отношении контролирующих органов к этому проекту в части контроля расхода бюджетных средств, выделенных на этот проект, теряют свой интерес, и направят все свои усилия для «урезания» этого проекта «перебрасывания» федеральных денежных средств на другие проекты, контроль над которыми меньше.

При переходе на инновационный путь развития транспортной отрасли возникает множество конфликтов интересов между государством и частным сектором, т.к. в том числе, очень сложно осуществлять должный государственный поэтапный контроль над использованием выделенных денежных средств на проведение разного вида научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок. Может возникнуть ситуация, при которой затраты на научные исследования не принесут ожидаемого результата. В то же время, осуществлять инвестиции в сферу научно-технической

---

<sup>3</sup> Дарендорф Р. Современный социальный конфликт // Иностранная литература. 1993. №4. С. 236–242.

деятельности необходимо, а инновации следует внедрять исходя из соображений значимости для экономики и общества<sup>4</sup>.

Многие российские предприятия, функционирующие в транспортной отрасли, в процессе своей деятельности, в том числе, инновационной, даже по мелким вопросам, упираются в избыточные административные барьеры, что противоречит указаниям Президента и Правительства Российской Федерации «перестать кошмарить бизнес». Государственные структуры только в последнее время начали проявлять должный интерес к новым разработкам, представленным малыми и средними предприятиями, а они, в свою очередь, не имеют достаточных собственных средств для апробации и внедрения инноваций в свое производство. Конфликт интересов здесь заключается именно в том, что, по сути, государственные органы власти, не оказывая необходимой поддержки предприятиям в процессе их инновационной деятельности, препятствуют государственному же инновационному развитию, что является одной из важнейших задач России в настоящее время<sup>5</sup>.

В свою очередь, как крупные, так и малые и средние предприятия также не проявляют интереса к инновациям, поскольку модернизация производства, внедрение новых технологий сопряжено со значительными финансовыми затратами, которые приносят дивиденды лишь в долгосрочной перспективе.

В российских же экономических условиях сложилась такая тенденция, что для субъектов хозяйствования большее значение имеют высокие прибыли в данный конкретный момент, чем забота о конкурентоспособности предприятия в будущем, в среднесрочной и долгосрочной перспективах.

При всем при этом, конфликт интересов следует рассматривать не только как тормоз на пути инновационного развития и источник коррупции, а как инструмент управления инновациями.

В основе любого процесса всегда лежит интерес того или иного рода. И конфликты интересов реально могут создавать дополнительные стимулы для инноваций. В таком случае инновации выступают как решение для проблем, созданных конфликтом интересов сторон, принимающих участие в процессе, – как компромисс и возможность выйти из тупика, в котором оказались стороны, отстаивая сугубо свои интересы и не желая отступать от намеченной цели, вызванной личными интересами.

---

<sup>4</sup> Андреева Т. Стратегия инноваций в транспортной сфере // Наука и техника в дорожной отрасли. 2008. №34.

<sup>5</sup> Белковской С. Россию без коррупции разобьет паралич. М., 2010.

Таким образом, получается, что конфликт интересов может рассматриваться не только как наличие коррупционного интереса наряду с основной обязанностью у лица, принимающего решение, но и как препятствие на пути реализации уже утвержденной и согласованной цели, ликвидация которого требует нестандартного, инновационного подхода, либо технического, либо управленческого характера<sup>6</sup>.

Но при реализации государственной политики, направленной на инновационное развитие, органы государственной власти внутри себя испытывают конфликты интересов административного характера, ключевым фактором которых является коррупция. Для многих определенных интересов повышение эффективности экономики, в том числе транспортной отрасли, просто-напросто невыгодно, ведь это повлечет за собой разрушение устойчивых коррупционных связей и схем.

Получается так называемый замкнутый круг – «круговой конфликт инноваций».

Однако, при этом отсутствие у субъекта принятия решений коррупционного интереса наряду с основной обязанностью – может привести к застою в инновационном развитии отрасли. Известный политолог Станислав Белковский писал: «Чиновник, который взятки не берет, ничего не делает вообще, и там, где нет коррупции, очень часто наблюдается полный паралич бюрократического механизма на всех уровнях». И действительно, официальные заработные платы российских чиновников не высоки и чтобы чиновник не просто формально выполнял свои обязанности, а еще нес в себе жилку инноваторства, желание реализовывать крупные проекты, необходимо различного рода стимулы. Если есть интерес в том или ином проекте – проект скорее всего будет реализован, по крайней мере, конкретный субъект этого интереса приложит все усилия для реализации. В том случае, если инновационный проект несет в себе реальную социальную функцию, заведомо несет в себе пользу для общества, для государства, происходит ситуация совпадения интересов всех сторон, задействованных в процессе<sup>7</sup>. Другое дело, чтобы если бы была создана система поощрения должностных лиц официально за успешную реализацию крупных важных инновационных проектов, производителям инноваций и компаниям, которые являются исполнителями проектов, не пришлось бы искать нелегальные способы «заинтересовать» должностное лицо в своем проекте.

---

<sup>6</sup> Ланцов В.М., Сабиров С.И., Устинов А.Э., Киреева Т.М., Куракин А.В. Коррупция и борьба с ней: сущность и классификация коррупции. Казань, 2009.

<sup>7</sup> Дарендорф Р. Современный социальный конфликт // Иностранная литература. 1993. №4. С. 236–242.

Для успешного инновационного развития транспортного комплекса России с учетом создания условий, повышающих эффективность управления конфликтами интересов в течение этого процесса, необходимо следующее:

- перейти на программно-целевой метод планирования внедрения инноваций с обеспечением целевого финансирования отдельных научных программ и мероприятий;
- ежегодно составлять планы внедрения инноваций в строительство, ремонт и содержание дорог с разделением инноваций на массовое применение и экспериментальное (опытное) применение;
- при планировании внедрения инноваций одновременно предусматривать затраты на подготовку кадров;
- в заданиях на проектирование устанавливать требования к внедрению инноваций на основе ежегодных планов внедрения;
- создать на базе отраслевой науки полигоны для опытно-экспериментальной проверки новых конструкций дорожных одежд, покрытий и материалов, исследований вводно-теплого режима земляного полотна в реальных условиях воздействия транспортных потоков, в том числе путем выделения специальной полосы движения для опытных работ на существующих дорогах и создания усовершенствованного кольцевого стенда для оперативных испытаний новых технологий и материалов под современные транспортные нагрузки;
- сформировать для организации и развития отраслевой лабораторной базы целевую ведомственную Программу;
- привлекать для проведения фундаментальных научных исследований академическую науку;
- организовать взаимодействие с наукой ВПК и применение на транспорте высоких технологий двойного назначения;
- ввести в договора с субъектами Российской Федерации обязательства по внедрению инноваций;
- усовершенствовать систему изучения зарубежного опыта с выездом на место групп специалистов с обязательной подготовкой отчетов и рекомендаций;

- провести с привлечением ученых и специалистов инвентаризацию выполненных ранее научных разработок с выбором из них работ актуальных для внедрения.

Преследуя интересы поддержания доверия общественности к институтам государственной власти, считаем возможным применять основные принципы руководства Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) с учетом того факта, что государственным должностным лицам необходимо будет соблюдать следующие ключевые принципы решения различных вопросов, связанных с конфликтом интересов, с целью содействия укреплению добропорядочности при выполнении официальных должностных обязанностей и функций:

- государственные должностные лица должны принимать решения и предоставлять рекомендации, в каждом конкретном случае руководствуясь соответствующими законами и политикой, учитывая общественные интересы при рассмотрении конкретных вопросов и игнорируя при этом соображения личной выгоды;
- государственные должностные лица должны игнорировать или ограничивать воздействие частных интересов, которые могут скомпрометировать официальные решения, принятые с их участием. В тех случаях, когда реализовать этот принцип не представляется возможным, государственное должностное лицо должно воздерживаться от участия в принятии или исполнении официальных решений, которые могут быть скомпрометированы его интересами как частного лица или принадлежностью к другим организациям;
- государственные должностные лица должны избегать таких действий в качестве частного лица, которые могут обеспечить им неправомерное преимущество за счет «внутренней» информации, полученной в процессе исполнения своих функциональных обязанностей;
- государственные должностные лица не должны стремиться к получению каких бы то ни было ненадлежащих благ или принимать их в обмен на ожидаемое кем-то выполнение или невыполнение официальных обязанностей или функций;
- государственные должностные лица не должны неправомерно использовать преимущества ранее занимаемой официальной должности;

- государственные должностные лица и государственные органы должны выполнять свои функции таким образом, чтобы обеспечить выполнение требований самого тщательного общественного контроля;
- необходимо в полном объеме раскрывать частные интересы и принадлежность государственных должностных лиц к определенным партиям или организациям, которые могут помешать незаинтересованному выполнению государственных обязанностей;
- государственные органы и должностные лица должны обеспечивать последовательность и достаточную степень открытости процесса разрешения ситуаций, связанных с конфликтом интересов, или управления этими ситуациями;
- государственные должностные лица и государственные органы должны содействовать осуществлению контроля над управлением ситуациями, связанными с конфликтами интересов, в рамках применимого законодательства;
- государственные должностные лица должны во всех случаях действовать таким образом, чтобы служить примером добропорядочности для других государственных должностных лиц и общественности;
- государственные должностные лица должны нести полную ответственность за решение вопросов, связанных с их частными интересами, таким образом, чтобы в максимальной степени избегать конфликтов интересов, возникающих в связи с их назначением на государственную должность и последующей деятельностью в этом качестве;
- государственные должностные лица должны принимать на себя ответственность за выявление и разрешение конфликтов в пользу общественного интереса, если такие конфликты действительно возникают;
- государственные должностные лица и государственные органы должны демонстрировать свою приверженность идеалам добропорядочности и профессионализма, выполняя требования установленной Политики и практики в области разрешения конфликта интересов.
- что касается формирования организационной культуры, нетерпимой к конфликтам интересов, необходимо проделать следующее:

- в своей рабочей среде государственные органы должны формировать и осуществлять управленческую политику, процедуры и практические подходы, которые будут поощрять действенный контроль и управление конфликтами интересов;
- организационные процедуры должны поощрять раскрытие и обсуждение конфликтных ситуаций должностными лицами и включать разумные меры защиты раскрываемой информации от ее использования не по назначению другими лицами;
- государственные органы должны создавать, поддерживать и развивать культуру открытого общения и диалога по вопросам добропорядочности;
- государственные органы должны обеспечивать общее руководство внедрением программ обучения, направленных на углубление понимания сотрудниками динамики развития и практического применения установленных правил и процедур государственных органов.

Важнейшее значение имеет работа по совершенствованию налогового законодательства, что даст большие возможности для производителей инновационной продукции для уменьшения столкновений с административными барьерами при ведении инновационной деятельности.

Учитывая, что в советское время структура производства имела вполне определенный характер, задача перестройки или точнее выравнивания этой структуры не менее важна, чем повышение инновационной активности. Эта задача также может быть решена с помощью целенаправленной системы стимулирования.

Еще одним эффективным стимулом инвестиционной деятельности, который можно позаимствовать на западе является амортизационная политика, которая часто рассматривается как часть налоговой политики. Устаревшее оборудование, не отвечающее вызовам времени, не должно использоваться, а на замену ему должны приходиться новые технологии.

Необходимо внедрять и применять нормативные ограничители, определяющие предельные сроки эксплуатации соответствующего оборудования или использования соответствующих технологий, что стимулирует развитие инноваций. Причем такие ограничители могут устанавливаться не только для производителей, но и в отдельных случаях для потребителей.

Также важно уделить серьезное внимание внедрению инноваций в производство. С этой целью, используя опыт развитых стран, можно сформировать



специальную инфраструктуру для внедрения инноваций в производство, для обеспечения научно-технического прогресса и обеспечения доступа к новейшим достижениям широкого круга пользователей, в том числе создание государственных научно-внедренческих центров занимающихся передачей (внедрением) новых технологий.

Одним из существенных стимулов внедрения инноваций в строительство транспортных объектов является законодательство о государственных закупках, которое стимулирует внедрение новых технологий и материалов учитывая. Оно должно быть направлено на минимизацию зависимости производителей инноваций от органов государственной власти – упростить процедуру получения патентов, сертификатов, лицензий на право предложения инновационного продукта на рынке.

Новые технологии должны закладываться ещё на стадии проекта, причем во многих случаях выбор наиболее оптимального для заказчика варианта должен осуществляться ещё на стадии торгов, на проектные работы, где, обычно в качестве основного критерия выбора победителя используется не минимальная стоимость заявки, а оценка технического предложения претендента, которая, как правило, и содержит информацию об инновациях, которые исполнитель обязуется реализовать в проекте.

#### ***Список литературы:***

1. *Андреева Т.* Стратегия инноваций в транспортной сфере // Наука и техника в дорожной отрасли. 2008. №34.
2. *Белковский С.*, Россию без коррупции разобьет паралич. М., 2010.
3. *Дарендорф Р.* Современный социальный конфликт // Иностранная литература. 1993. №4. С. 236–242.
4. *Ланцов В.М., Сабиров С.И., Устинов А.Э., Киреева Т.М., Куракин А.В.* Коррупция и борьба с ней: сущность и классификация коррупции. Казань, 2009.