

На правах рукописи

ОЛЕЙНИКОВ АЛЕКСАНДР СЕРГЕЕВИЧ

**УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ И КОНФЛИКТАМИ ИНТЕРЕСОВ  
НА ОТРАСЛЕВОМ УРОВНЕ (НА ПРИМЕРЕ ТРАНСПОРТНОГО  
КОМПЛЕКСА РОССИИ)**

Специальность

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(управление инновациями)

**АВТОРЕФЕРАТ**

Диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Москва – 2012

Работа выполнена на кафедре экономики знаний ФГБОУ ВПО «Государственный университет управления (ГУУ)».

- Научный руководитель:** **Козырев Анатолий Николаевич**  
доктор экономических наук, профессор
- Официальные оппоненты:** **Жуков Евгений Алексеевич**  
доктор экономических наук, профессор,  
проректор по научной работе Московской  
международной высшей школы бизнеса  
«МИРБИС»;
- Бачурин Александр Афанасьевич**  
кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры управления транспортно-  
экспедиционным обслуживанием ФГБОУ  
ВПО «Государственный университет  
управления»
- Ведущая организация:** Московский автомобильно-дорожный  
государственный технический университет  
(МАДИ)

Защита состоится «15» января 2013 года в 14:00 на заседании диссертационного совета Д 212.049.02 при ФГБОУ ВПО «Государственный университет управления» по адресу: 109542, Москва, Рязанский проспект, д. 99, зал заседаний Ученого совета.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Государственного университета управления, с авторефератом на сайте Государственного университета управления: <http://www.guu.ru> и на сайте Министерства образования и науки: <http://mon.gov.ru>.

Автореферат разослан 6 декабря 2012 г.

Ученый секретарь  
Диссертационного совета Д 212.049.02  
кандидат экономических наук, доцент



Н.В. Казанцева

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность работы обусловлена тем, что** в настоящее время определяются направления перехода экономики страны, в том числе определенных отраслей на инновационный путь развития. Такой переход требует пересмотра государственной политики, направленной на создание благоприятной среды для развития инноваций. Только внедрение и использование новых знаний и технологий позволит идти по пути формирования экономической системы страны, адекватной современным требованиям по безопасности, экологичности, качества и конкурентоспособности, соответствующим наилучшим мировым стандартам, и обеспечивающей растущие потребности населения.

Инновационное развитие Российской Федерации 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. 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.

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. В этом смысле можно говорить об управлении конфликтами интересов и инновациями, в том числе на отраслевом уровне.

**Степень разработанности проблемы.** Изучению вопросов инновационного развития отраслей экономики посвящены работы зарубежных и отечественных исследователей Б.А. Волкова, А.Н. Ефанова, М.Ф. Трихункова, Е.А. Жукова, М.П. Улицкого, Н.Н. Громова, В.А. Персианова, О.В. Белого, Ю.М. Искандерова, Т.В. Фединой, П.В. Метелкина, Г.Б. Клейнера, И. Ансоффа, М. Портера, Б. Санто, Б. Твисса, Р. Форстера. В советской экономической литературе этот подход разрабатывался в рамках исследования научно-технического прогресса. Свой вклад в разработку проблемы внесли

А.И. Анчишкин, А.И. Пригожий, А.Е. Варшавский, Л.Е. Варшавский, С.В. Валдайцев и другие. Позднее появляются работы по управлению инновационным процессом в рыночных условиях (В.Н. Аньшин, В.А. Агафонов, П.В. Забелин, Н.К. Моисеева, М.Я. Корнилов). В рамках отраслевой науки основной акцент делается на разработку методов оценки эффективности инновационной и инвестиционной деятельности.

Наиболее полные исследования влияния конфликтов интересов на научно-технический процесс выполнено в ЦЭМИ РАН группой исследователей под руководством А.Н. Козырева и В.Л. Макарова. Также этой теме частично посвящены монографии В.Г. Зинова и О.Г. Голиченко.

Однако большинство имеющихся исследований носит общеметодологический характер, недостаточно полно учитывающий степень влияния конфликтов интересов на различные процессы в экономике, в том числе инновационный процесс. Требуют дальнейшего исследования вопросы использования конфликтов интересов как инструмента управления инновационными процессами, а также модели минимизации негативного влияния конфликтов интересов в масштабах отрасли экономики.

**Цель и задачи исследования.** Цель исследования состоит в разработке теоретико-методологических положений по формированию инновационной среды для осуществления эффективных инноваций на уровне отрасли экономики путем разработки механизма управления конфликтами интересов.

Для достижения цели исследования в работе постановлены и решены следующие задачи:

- исследовать теоретические вопросы инновационного развития на примере транспортного комплекса;
- исследовать влияние конфликтов интересов на инновационную среду;
- проанализировать возможные направления управления конфликтами интересов и методы управления инновациями в транспортном комплексе России;
- изучить особенности государственного обеспечения инновационного развития транспортного комплекса России;
- исследовать основные проблемы обеспечения инновационного развития транспортного комплекса России;
- проанализировать зарубежный опыт управления конфликтами интересов в сфере инновационного развития с позиций его применимости в транспортном комплексе России;

- определить основные направления совершенствования государственного обеспечения создания благоприятной среды для осуществления эффективных инноваций на отраслевом уровне.

**Объектом** исследования являются процессы, закономерности и тенденции формирования, развития и совершенствования инновационной среды в транспортном комплексе России.

**Предметом** исследования являются социально-экономические отношения в системе государственного управления инновационными процессами в транспортной отрасли, порождаемые ими конфликты интересов и меры по минимизации их негативных последствий.

**Теоретические и методологические основы исследования.** В работе использованы как общенаучные (анализ, синтез, индукция, дедукция, наблюдение), так и специальные методы исследования - социологический, политэкономический, нормативно-правовой, метод анализа экономической действительности.

**Информационную базу исследования** составляют публикации в периодической печати, российская монографическая литература, инвестиционное и инновационное законодательство России, а также справочные, методические и иллюстративные материалы. Прежде всего, использованы материалы о работе предприятий транспортного комплекса, в том числе: программа «Транспортная стратегия Российской Федерации до 2030 года»; федеральные целевые программы «Модернизация транспортной системы России (2002-2010 годы)» и «Развитие транспортной системы России 2010-2015 гг.»; «Стратегия инновационного развития России до 2020 года»; отчеты в Правительство Российской Федерации о ходе выполнения поручений Президента Российской Федерации по разработке и реализации программ инновационного развития акционерными обществами с государственным участием, государственными корпорациями и федеральными государственными унитарными предприятиями и пилотного проекта по повышению инновационности государственных закупок, в том числе, подготовленные лично автором.

Эмпирическую базу исследования составили данные Росстата России, отчетные материалы государственных компаний, федеральных министерств и подведомственных федеральных агентств, материалы научно-практических конференций, а также данные, полученные автором в ходе диссертационного исследования.

**Научная новизна диссертационного исследования** состоит в разработке концептуальных основ и методических рекомендаций по формированию необходимой инновационной среды в отрасли экономики для эффективного внедрения инноваций путем управления конфликтами интересов, в том числе минимизации их негативного влияния.

Наиболее существенные результаты, полученные автором, представляющие научную новизну и выносимые на защиту, состоят в следующем:

- дана авторская, достаточно нетрадиционная трактовка управления инновациями, в которой конфликт интересов (наличие вторичного интереса наряду с основной обязанностью у того же лица) рассматривается как один из инструментов управления инновационным процессом, а не только как тормоз на пути его развития и источник коррупции;

- выявлены основные тенденции современного развития транспортного комплекса России, создающие предпосылки к возникновению конфликтов интересов и не учитываемые хозяйствующими субъектами и органами государственной власти, что позволяет определить основные направления совершенствования государственного регулирования, способствующие созданию благоприятной инновационной среды в транспортном комплексе;

- разработан инструмент прогнозирования поведения лица, принимающего решения, при наличии конфликта интересов, основанный на анализе изменения множества решений, оптимальных по Парето;

- предложены рекомендации по использованию зарубежного опыта управления транспортным комплексом, основанные на анализе адаптивности к современным российским условиям и обеспечивающие стимулирование инноваций в отрасли;

- разработан частично реализованный в проектах нормативных и методических документов комплекс мероприятий по созданию благоприятной инновационной среды в транспортной отрасли, с учетом использования механизма управления конфликтами интересов;

- разработаны практические рекомендации по применению информационных технологий в системе государственного управления с целью создания благоприятной инфраструктуры и повышения эффективности инноваций в транспортном комплексе.

**Обоснованность научных положений и достоверность полученных результатов, выводов и рекомендаций**, содержащихся в диссертации,

подтверждается применением научных методов исследования, полнотой анализа теоретических и практических разработок, практической проверкой результатов исследования.

**Практическая значимость** диссертационного исследования заключается в разработке и внедрении перспективных направлений управления конфликтами интересов как инструмента на пути формирования инновационной среды в транспортной отрасли.

Разработанные в диссертационном исследовании методические рекомендации и методика представляют собой важный практический материал, используемый при подготовке стратегических и нормативных документов в транспортном комплексе, в том числе Минтрансом России.

**Апробация работы и внедрение результатов исследования.** Основные положения работы докладывались автором на XVII Международной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов-2010» (г. Москва, апрель 2010 г.), Всероссийской научно-практической конференции «Транспорт России: проблемы и перспективы 2010» (г. Санкт-Петербург, октябрь 2010 г.), Научно-практической конференции «Взаимодействие власти, науки и бизнеса в разработке и реализации стратегии инновационного развития в Северо-Западном регионе» (г. Санкт-Петербург, декабрь 2010 г.), Всероссийских научно-практических конференциях молодых ученых «Реформы в России и проблемы управления», в 2009-2011 гг., на Всероссийских научно-практических конференциях «Актуальные проблемы управления – модернизация и инновации в экономике» в ФГБОУ ВПО «Государственный университет управления» в 2009-2010 гг., на совещаниях по вопросам инновационного развития транспортного комплекса России в Минтрансе России, Минэкономразвития России, а также в ходе курса лекций по предмету «Государственное управление и инновационная политика» читаемого автором в Российском государственном гуманитарном университете магистрантам 1 года обучения в течение осенних семестров 2011-2012 и 2012-2013 учебных годов.

**Публикации.** Основные положения диссертации опубликованы в 12 работах (3,5 п.л.), из них 3 статьи - в научных журналах, которые входят в список, рекомендованный ВАК.

**Объем диссертации.** Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложения. Диссертация изложена на

180 страницах, содержит 15 таблиц, 14 рисунков. Библиографический список включает в себя 183 наименования.

## **СТРУКТУРА ДИССЕРТАЦИИ**

Введение

Глава 1. Инновационное развитие транспортного комплекса Российской Федерации: сущность, содержание, особенности.

1.1. Понятие инновационного развития транспортного комплекса

1.2. Понятие конфликтов интересов, их роль и место в процессе создания инновационной среды в отрасли экономики

1.3. Особенности развития инновационного процесса и связанных с ним конфликтов интересов в транспортном комплексе России

Глава 2. Основные источники конфликтов интересов при формировании инновационной среды транспортной отрасли.

2.1. Тенденции управления инновациями в транспортном комплексе России

2.2. Основные источники и последствия конфликтов интересов в процессе инновационного развития транспортного комплекса России

2.3. Анализ зарубежного опыта по управлению инновациями и конфликтами интересов

Глава 3. Методы по интенсификации инновационной деятельности в транспортной отрасли

3.1. Перспективные направления устранения коррупционных интересов в сфере транспортных инноваций

3.2. Предложения по стимулированию инноваций в транспортном комплексе России

3.3. Применение информационных технологий для стимулирования инноваций и минимизации негативного влияния конфликтов интересов

Заключение

Список использованных источников

Приложение

## II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

**1. Дана авторская, достаточно нетрадиционная трактовка управления инновациями, в которой конфликт интересов (наличие вторичного интереса наряду с основной обязанностью у того же лица) рассматривается как один из инструментов управления инновационным процессом, а не только как тормоз на пути его развития и источник коррупции.**

Интерес – это осознанная потребность, являющаяся стимулом деятельности субъектов экономических отношений. Конфликты интересов в течении всего процесса создания и внедрения передовых наукоемких технологий, возникающие как в государственном, так и частном секторе, тревожат общественность во многих странах мира. Уже давно такие ситуации стали объектом совершенствования нормативно-правовой базы, законодательства и управленческих подходов, направленных на оптимизацию процедур и механизмов принятия решений, используемых правительством и другими институтами государственной власти.

При всем при этом, конфликт интересов следует рассматривать не только как тормоз на пути инновационного развития и источник коррупции, а также как инструмент управления инновациями и стимул для организационных инноваций, направленных на ликвидацию его негативных последствий.

В основе любого процесса всегда лежит интерес того или иного рода. И конфликты интересов реально могут создавать дополнительные стимулы для инноваций. В таком случае организационные 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 свои сложившиеся интересы и не желая отступать от намеченной цели, вызванной личными интересами.

При реализации государственной политики, направленной на инновационное развитие, должностные лица органов государственной власти испытывают конфликты интересов административного характера, среди которых могут быть и коррупционные интересы.

Однако, при этом, отсутствие у должностного лица, принимающего решение, вторичного интереса наряду с основной обязанностью – может привести к застою в инновационном развитии отрасли. 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, необходимы различного рода стимулы. Если группа должностных лиц «заинтересована» в том или ином проекте – проект, скорее всего, будет реализован, поскольку будут приложены все усилия для его 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. 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.

Таким образом, в контексте проведенного исследования, **«управление инновациями»** можно трактовать как систему методов, направленную на организацию необходимых условий для создания и эффективного внедрения инноваций за счет научно-обоснованного регулирования конфликтов интересов между сторонами-участниками инновационного процесса.

**2. Выявлены основные тенденции современного развития транспортного комплекса России, создающие предпосылки к возникновению конфликтов интересов и не учитываемые хозяйствующими субъектами и органами государственной власти, что позволяет определить основные направления совершенствования государственного регулирования, способствующие созданию благоприятной инновационной среды в транспортном комплексе.**

В процессе реализации управленческих решений в большинстве случаев возникают конфликты интересов, т.е. ситуации, когда лицо, принимающее конкретное решение, помимо основной обязанности имеет вторичный (возможно коррупционный) интерес. Такие ситуации возникают не только при распределении бюджетных средств, но и при решении таких вопросов, как признание тех или иных технологий инновационными (см. рис. 1).

В результате проведенного исследования выявлено, что один из первоочередных конфликтов интересов вытекает непосредственно из особой роли транспорта в социально-экономическом развитии России.

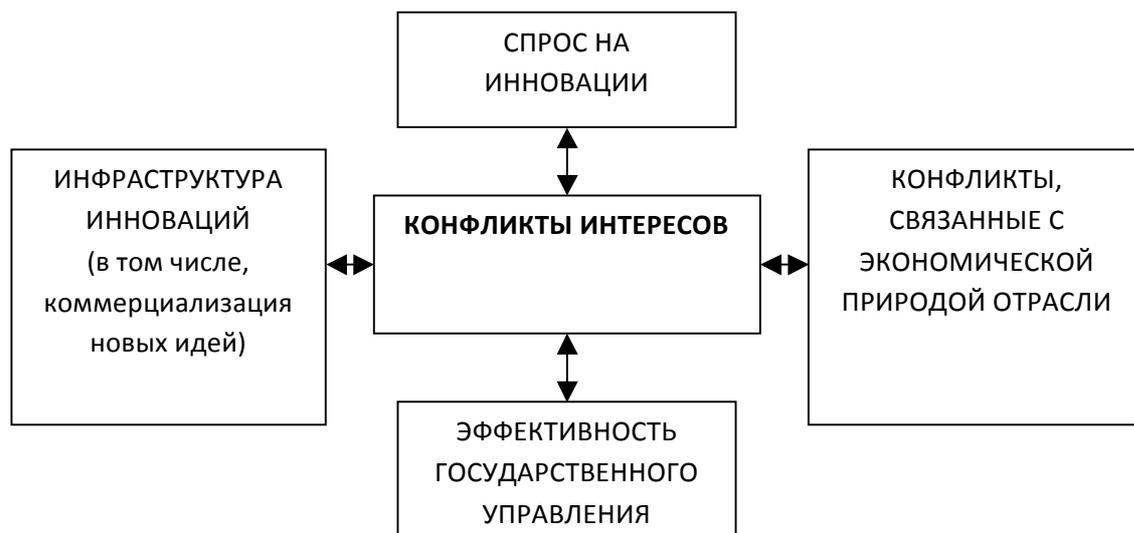


Рис. 1 - Основные факторы конфликтов интересов при инновационном развитии отрасли

Транспортный эффект тем больше, чем больше объем доставленной к месту непосредственного потребления материальной продукции или количество перевезенных пассажиров, как и произведенный объем транспортной продукции, исчисляемый в приведенных выше показателях, тем больше, чем на большее расстояние переместилось подвижное транспортное средство, независимо от того, было оно загружено или нет.

Именно это обстоятельство создает объективные предпосылки, позволяющие транспортникам улучшать экономические показатели своей отрасли любыми способами. Следовательно, у них появляется возможность повышать свое благополучие, в том числе и за счет нерациональных для экономики государства перевозок.

Здесь мы видим конфликт интересов уже не на уровне отдельных лиц, а на уровне отрасли. Разумеется, любые инновации, направленные на оптимизацию грузопотоков, сталкиваются с препятствиями на том или ином уровне управления.

Основными участниками инновационного процесса транспортного комплекса Российской Федерации, а, следовательно, и сторонами конфликтов интересов в этой сфере являются: органы государственной власти; крупные строительные компании и компании, эксплуатирующие транспортные средства – потребители инноваций в промышленном масштабе; научные центры и

институты – производители инноваций; человек – как носитель знаний и генератор изобретений (см. рис. 2).

Как показывает проведенный в работе анализ, в настоящее время в процессе осуществления перехода транспортной отрасли на инновационный путь развития каждая из вышеперечисленных сторон конфликтует с другими: государство директивно принуждает крупные хозяйственные субъекты внедрять инновации, хозяйственные субъекты руководствуются законами рынка и стараются использовать конкретные инновации под конкретные цели, а не директивно. Научные центры и институты конфликтуют с сотрудниками этих центров, определяя, кому должны принадлежать права на изобретение и в какой степени. В свою очередь, даже если физическое лицо – разработчик инноваций обращается в органы государственной власти с просьбой поддержать разработанную инновацию или новую технологию, государство может лишь рекомендовать данную разработку к закупкам.

Многим должностным лицам 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».



Рис. 2 – Основные стороны конфликтов интересов в сфере инноваций

Отметим некоторые негативные моменты, создающие предпосылки к конфликтам интересов:

- в России практика нормативно-правовой базы для стимулирования и обеспечения взаимодействия науки и бизнеса еще не начиналась, пока эта проблема лишь дискутируется на различных уровнях, а внедрение новых технологий, конструкций и материалов в практику строительства объектов транспортной инфраструктуры держится на энтузиазме отдельных лиц;
- сегодня лишь самые инициативные ученые и руководители научно-исследовательских организаций способны преодолеть многочисленные барьеры на пути внедрения своих разработок, порой в ущерб собственным интересам;
- сдерживающим фактором развития отраслевой науки и внедрения инноваций является отсутствие четко-структурированной налоговой политики.

Например, при строительстве объектов транспортной инфраструктуры часто возникает конфликт интересов заказчика, генерального подрядчика и субподрядчика, что приводит к отсутствию ответственности сторон за произведенный объект, поскольку за качество произведенной продукции, в том числе за ту работу, которую выполняет субподрядчик, ответственность перед заказчиком несет только генподрядная организация (ГК РФ, ст. 706).

Кроме того, важнейшее значение для инновационного развития транспортной отрасли имеет система сертификации. В настоящее время действует система сертификации, созданная еще до структурных преобразований в отрасли. Состав, сроки и стоимость проведения сертификационных процедур в России сегодня не соответствует стандартам инновационного развития.

При переходе на инновационный путь развития транспортной отрасли возникает множество конфликтов интересов между участниками процесса (см. рис. 3). В том числе, 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». 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.

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

Важным препятствием на пути успешного инновационного развития является человеческий фактор - сохраняющаяся незаинтересованность сотрудников корпораций и предприятий – от топ-менеджеров до рядовых исполнителей – в использовании внутренних резервов и ресурсов, возникающих в результате научно-технического прогресса, для целей инновационного развития.

Конфликты интересов могут создавать дополнительные стимулы для инноваций. В таком случае инновации представляют собой решение 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.

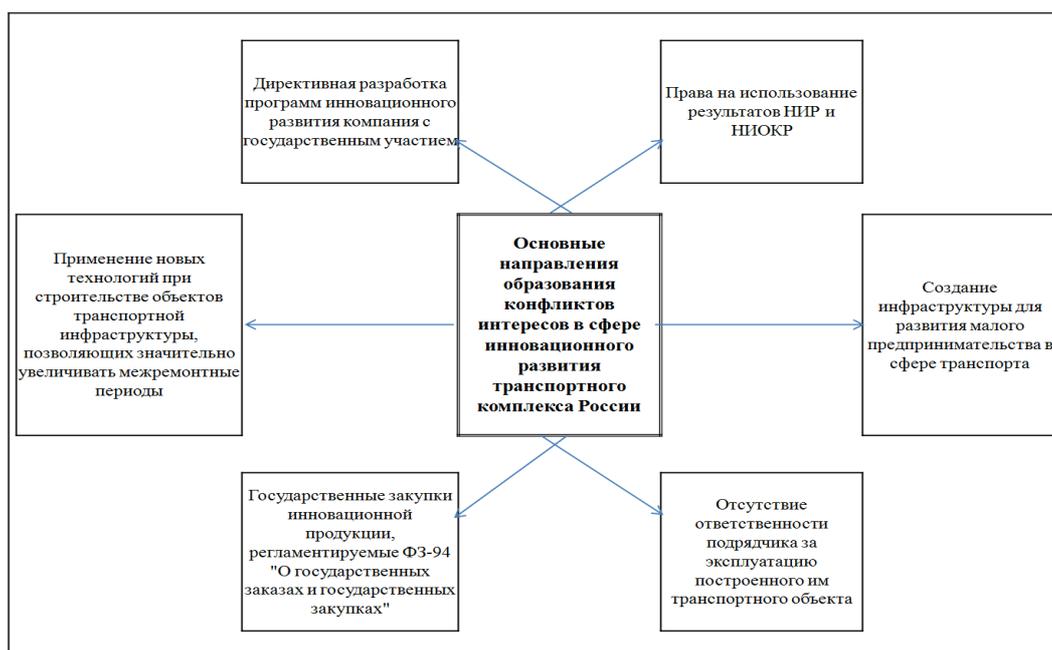


Рис. 3 – Источники конфликтов интересов при инновационном развитии отрасли (на примере транспортного комплекса)

**3. Разработан механизм прогнозирования поведения лица, принимающего решения при наличии конфликта интересов, основанный на анализе изменения множества решений, оптимальных по Парето.**

Проиллюстрируем эффект конфликтов интересов при принятии решений в отношении инновационных проектов на транспорте с помощью оптимальности по Парето. При появлении у должностного лица, принимающего решение вторичного, в том числе, коррупционного интереса, решение, которое будет принято по вопросу реализации инновационного проекта, становится трудно предсказуемым.

Говорят, что полезность распределена оптимально по Парето, когда никто не может улучшить положение без того, чтобы в результате для кого-нибудь оно не ухудшилось. В ситуации, оптимальной по Парето, не существует нерационального распределения полезности. Оптимальность по Парето предлагает критерий, подсказывающий, имеет ли место в данной конкретной ситуации растрата ресурсов или нет. Но сам по себе этот критерий не говорит нам о том, как следует распределять полезность, что справедливо, а что несправедливо.

Из графика, представленного на рис. 4 видно, что в точке А вся полезность отдается должностному лицу, имеющему вторичный интерес X и его полезность максимальна, полностью минимизируя полезность экономики. В точке В максимизируется полезность экономики Y, но отсутствует полезность должностного лица, имеющего вторичный интерес.

При перемещении из точки А в точку В имеет место компромисс, когда блага передаются от X к Y. Обе точки А и В эффективны по Парето, так как ни в одной, ни в другой ситуации нельзя улучшить положение ни X, ни Y, не сделав хуже одной из них. Они, конечно, несправедливы, но оптимальны по Парето.

Рассмотрим далее точки С, D и E. Точка С не является оптимальной по Парето. Двигаясь в направлении вправо вверх, можно улучшать полезность и X и Y.

Такие точки, как точка D на рис. 4 в целом предпочтительнее точек, соответствующих крайнему неравенству (точек А и В). Но в обстановке столкновения интересов в экономике ничто не мешает породить крайне неравномерное распределение дохода. В этом случае распределение полезности было бы оптимальным по Парето, но необязательно оптимальным, учитывающим все интересы.

Такие точки, как точка D на рис. 4 в целом предпочтительнее точек, соответствующих крайнему неравенству (точек А и В). Но в обстановке столкновения интересов в экономике ничто не мешает породить крайне

неравномерное распределение дохода. В этом случае распределение полезности было бы оптимальным по Парето, но необязательно оптимальным, учитывающим все интересы.

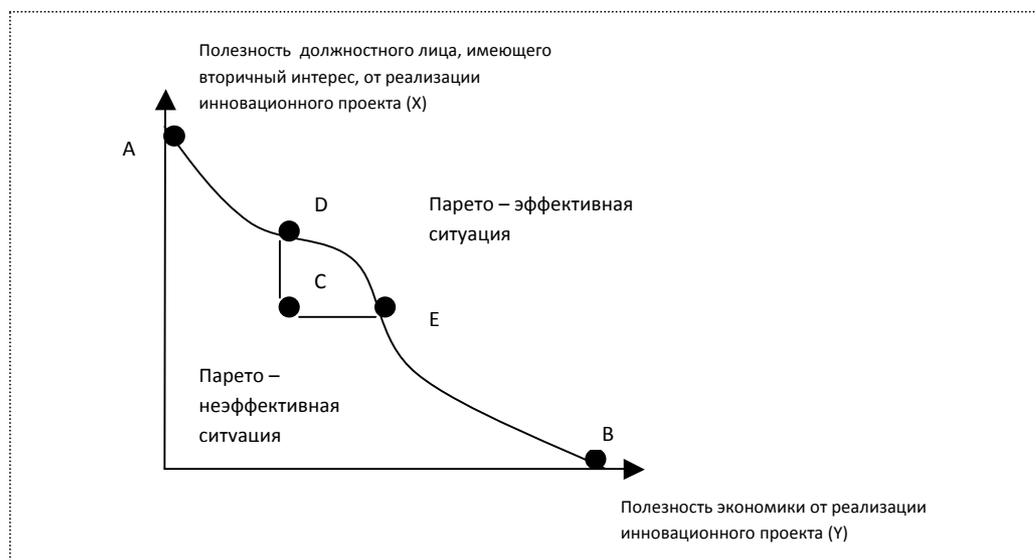


Рис. 4 – Граница достижимой полезности

В российских экономических условиях, постоянно формируется конфликт между личными вторичными интересами должностных лиц и экономической эффективностью. Построим следующую модель. Обозначим за  $P_{1(x)}$  параметр личного вторичного интереса должностного лица, а за  $P_{2(x)}$  — экономического. Допустим, что функционирование такой экономико-социальной системы зависит от значений вектора управляемых параметров  $X$ , а значения обоих критериев необходимо максимизировать. Область допустимых значений зададим отрезком  $X[a, b]$  (см. рис. 5).

Оптимумы (максимумы) по каждому из критериев достигаются в точках  $X_1$  и  $X_2$  соответственно для  $P_{1(x)}$  и  $P_{2(x)}$ . До максимума  $X_1$  и после  $X_2$  критерии  $P_{1(x)}$  и  $P_{2(x)}$  ведут себя согласованно, одновременно увеличиваясь, а затем уменьшаясь. С точки зрения поставленной задачи эти области интереса не представляют (т.е., например, увеличение экономической эффективности вызывает повышение личной выгоды должностного лица, имеющего вторичный интерес, напротив, снижение экономической эффективности ведет к определенному снижению личной выгоды должностного лица, имеющего вторичный интерес).

Рассматривая теперь область между  $X_1$  и  $X_2$ , видим, что увеличение значения критерия  $P_{1(x)}$  (параметра экономического развития) ведет к снижению  $P_{2(x)}$ , то есть критерии конфликтуют.

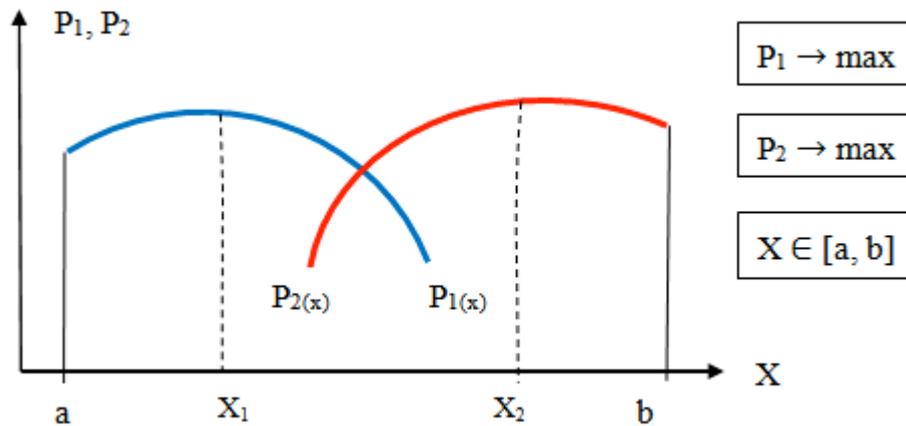


Рис. 5 – Система конфликтующих критериев

Этот конфликт отображается в определенную область в пространстве критериев  $P_{1(x)}$  и  $P_{2(x)}$ , которая представляет собой совокупность конфликтных решений – множество Парето (см. рис. 6).

Взаимосвязь между экономической оптимальностью и оптимальностью для выгоды должностного лица, имеющего вторичный интерес, оптимум может иметь вид обратно пропорциональной зависимости. Выразить количественные соотношения между данными двумя параметрами можно при помощи весовых коэффициентов  $a_1$  и  $a_2$ , придавая им соответствующий «вес» (важность):

$$P = a_1 P_1 + a_2 P_2, \quad 0 \leq a_1, a_2 \leq 1.$$

Проводя, таким образом, линейную свертку критерия, получим некоторый глобальный критерий  $P$ . Выбор соответствующих значений весовых коэффициентов  $a_1$  и  $a_2$  эквивалентен выбору каких-либо точек на множестве Парето.

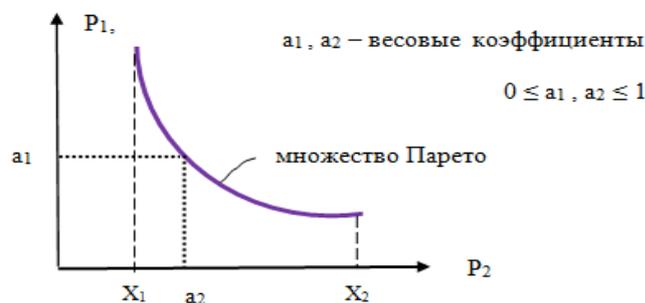


Рис. 6 – Множество Парето в системе критериев  $P_1$  и  $P_2$

#### **4. Предложены рекомендации по использованию зарубежного опыта управления транспортным комплексом, основанные на анализе адаптивности к современным российским условиям и обеспечивающие стимулирование инноваций в отрасли.**

Опыт развитых стран показывает, что в последние 20-30 лет там целенаправленно создавались специальная инфраструктура, нормативно-правовая база для внедрения инноваций, в том числе, на транспорте, которая создает естественные ограничения для коррупционных проявлений и возникновения источников конфликтов интересов.

Налоговая составляющая инновационной политики на Западе достаточно тесно связана со стимулированием развития малого инновационного предпринимательства и создает среду, позволяющую минимизировать конфликты интересов. Так, в частности, во Франции в отношении вновь созданных мелких и средних фирм (в том числе научно-исследовательских) применяется временное освобождение от уплаты налога на прибыль или частичное (на 50% на первые 5 лет их деятельности) его снижение (“налоговые каникулы”).

Главный принцип западной системы состоит в том, что налоговые льготы предоставляются не научным организациям, а предприятиям и инвесторам. Льготы плюс конкуренция обеспечивают высокий спрос на исследования и инновации.

Финансирование инновационной деятельности за рубежом осуществляется, как правило, на основе целевых программ, сгруппированных по различным наиболее актуальным проблемам, причем обязательным компонентом любой инновационной программы является подготовка кадров.

В развитых странах целенаправленно создается система мер, направленных на управление конфликтами интересов включает в себя, в частности, следующие ключевые процедурные и институциональные составляющие:

- система мониторинга возможных точек возникновения конфликтов интересов в государственных и общественных организациях, и строгого контроля за деятельностью лиц, находящихся в этих точках. Система подбора лиц на должности, опасные с точки зрения коррупции и потенциального возникновения вторичного (личного) интереса у должностного лица;

- система наказаний за коррупционные действия, и следование личным интересом, противоречащим государственным. При этом основной мерой

является запрещение работать в государственных организациях и потеря всех социальных льгот, которые предоставляет государственная служба;

- система поощрений позитивных действий должностных лиц, направленная на то, чтобы чиновнику было выгодно и в материальном плане, и в моральном вести себя честно и эффективно и исключительно в интересах государства;

- создана система государственной безопасности по борьбе с коррупцией типа специальной полиции, обладающей значительными полномочиями по выявлению случаев коррупции.

Работа по адаптации указанного западного опыта по обеспечению стабильности и эффективности инновационных процессов к российским условиям должна занять важное место в системе мер, направленных на эффективное управление конфликтами интересов. В рамках работы по устранению источников и минимизации последствий конфликтов интересов в сфере инновационного развития транспортного комплекса России необходимо использовать адаптированный к российским условиям опыт развитых стран по обеспечению стабильности и эффективности инновационных процессов.

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.

Иной подход следует использовать при экспертизе и оценке проектных решений. В современных российских условиях, как правило, экспертиза стремится принять наиболее дешевый вариант. За рубежом наоборот. Критерием выбора оптимального проектного решения является не минимальная стоимость строительства, а минимальные затраты произведенные за период срока службы сооружения. Включая затраты на строительство, ремонт, содержание дороги, издержки пользователей и потери от ДТП.

## **5. Разработан частично реализованный в проектах нормативных и методических документов комплекс мероприятий по созданию**

## **благоприятной инновационной среды в транспортной отрасли, с учетом использования механизма управления конфликтами интересов.**

Важнейшее значение имеет работа по совершенствованию налогового законодательства, что даст большие возможности для производителей инновационной продукции для уменьшения влияния на них административных барьеров при реализации инновационной деятельности.

Одним из существенных стимулов внедрения инноваций при строительстве инфраструктурных объектов должно стать изменение законодательства о государственных закупках, стимулирующее внедрение новых технологий и материалов.

При инновационном развитии отрасли необходима система, при которой новые технологии закладываются еще на стадии разработки технического задания. При этом во многих случаях выбор наиболее оптимального для заказчика варианта должен осуществляться исходя не из минимальной стоимости заявки, а исходя из оценки технического предложения участника конкурса, которая должна содержать информацию об инновациях, планируемых к использованию в проекте.

Основная задача развития транспортного комплекса России состоит в повышении эффективности использования средств федерального бюджета при подготовке и реализации инфраструктурных проектов, в том числе инновационных решений при строительстве транспортных объектов, направленных на снижение затрат при их проектировании и эксплуатации, повышение прочности, надежности и долговечности. Это приведет к увеличению общего срока службы и значительному увеличению межремонтных периодов, что значительно снизит возможность возникновения коррупции в транспортной отрасли.

В результате проведенного исследования, можно отметить, что залогом успешного инновационного развития российской экономики является консолидация усилий государства и общества при создании системы формирования благополучной инновационной среды в отрасли экономики путем управления конфликтами интересов, включающей в себя как государственные, так и негосударственные структуры, для чего необходимо:

1. Совершенствовать механизмы, отражающие роль государства в реализации оптимального взаимодействия между участниками инновационного процесса.

2. Внедрять и развивать систему субконтрактации малого и среднего бизнеса при реализации крупных транспортных инфраструктурных проектов (не менее 10 % работ инновационного характера должны быть выполнены малым и средним бизнесом).

3. Перейти на систему контрактов жизненного цикла сроком от 10 лет.

4. При строительстве объектов транспортной инфраструктуры, относящихся к категории особо опасных, технически сложных и уникальных объектов капитального строительства, в сводный сметный расчет стоимости строительства включить резерв средств на непредвиденные работы и затраты, предназначенный для разработки специальных технических условий и научно-технического сопровождения процессов инженерных изысканий, проектирования и строительства при внедрении инновационных технических решений и технологий.

5. Интегрировать бизнес и образование, в том числе путем жесткого мониторинга и оказания содействия государственным компаниям при реализации программ инновационного развития, связанных с их взаимодействием с научными организациями.

6. Создать официальную систему поощрения должностных лиц 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, основанную на следующих принципах:

- целесообразна зависимость размера премии от времени, затраченного непосредственно на реализацию проекта, за вычетом времени, которое чиновник потратил на выполнение прочих должностных обязанностей и прочих бюрократических операций, а также от масштабности проекта;

- чиновнику следует выступать в качестве менеджера проекта с персональной ответственностью.

При этом необходим строгий поэтапный контроль за действиями чиновника по реализации инновационного проекта и должны быть предусмотрены санкции за невыполнение проекта в установленный срок, вплоть до административной ответственности.

7. Закрепить конкретное распределение функций между органами власти, связанных с управлением инновациями и конфликтами интересов в этой сфере может уточняться, но эти функции должны устанавливаться на законодательном уровне и не меняться при очередных кадровых перестановках.

К системе государственной власти, также как к науке, образованию и бизнесу должны предъявляться требования к ее «открытости» для «внешнего мира», в том числе в плане обеспечения для иностранных пользователей необходимого объема актуальной информации о реализуемой политике.

Также необходимо предусмотреть способы стимулирования подрядчиков и производителей, в том числе их премирование за счет экономии от внедрения новых решений. Реализация этих мер не потребует дополнительных бюджетных расходов, но обеспечит экономический эффект за счет активизации инновационной деятельности.

Надлежащая задача действенной политики предотвращения конфликта интересов не должна сводиться к простому запрету каких бы то ни было частных интересов должностных лиц государственных органов, да и вряд ли такой подход был бы возможен. Непосредственная задача должна заключаться в поддержании добропорядочности официальных политических и административных решений и системы государственного управления в целом, имея в виду, что неразрешенный конфликт интересов способен приводить к различным злоупотреблениям служебным положением.

## **6. Разработаны практические рекомендации по применению информационных технологий в системе государственного управления с целью создания благоприятной инфраструктуры и повышения эффективности инноваций в транспортном комплексе.**

Для управления конфликтами интересов при инновационном развитии транспортного комплекса России в системе государственного управления должны широко внедряться новые инновационные технологии, в том числе в рамках создания «электронного правительства». На основе современных технологий управления, должны быть пересмотрены способы и инструменты реализации государственных функций для придания им прозрачности и открытости для общества. В рамках формирования Государственной автоматизированной системы «Управление» (ГАСУ) следует создать эффективные механизмы обмена информацией в системе государственных органов в режиме реального времени, формирования общедоступных информационных ресурсов по различным направлениям реализации государственной политики.

Важным фактором расширения спроса на инновации является создание при поддержке государства информационной базы данных инновационных продуктов и технологий, включающей информацию о потребительских свойствах выпускаемой продукции, опыте ее эксплуатации потребителями. Данная информационная система создается на базе отраслевых ассоциаций бизнеса, экспертных структур, и в перспективе может быть использована для повышения инновационной направленности государственных закупок.

Также очень важным является создание условий, при которых сотрудники транспортных хозяйствующих субъектов и органов государственной власти, ответственных за развитие транспортного комплекса России, имеют возможность представлять свои инновационные идеи, направленные на повышение эффективности какого-либо процесса в области своей деятельности.

В этой связи интересен опыт ОАО «СБЕРБАНК РОССИИ» по запуску и разработке долгосрочной программы внедрения инновационных решений «Биржа идей». Основной задачей программы является максимальная реализация интеллектуального потенциала каждого сотрудника для повышения эффективности работы Банка и укрепления конкурентных позиций на рынке.

Говоря про использование идей сотрудников на уровне органов государственной власти, то здесь сложно говорить об увеличении именно экономической эффективности, поскольку получение прибыли и сокращение издержек все-таки задача хозяйствующих субъектов. Здесь скорее идет речь о создании инфраструктурных и правовых условий для компаний и научно-исследовательских организаций, функционирующих в транспортной отрасли.

Первые шаги в направлении крауд-сорсинга в транспортном комплексе уже сделаны. На официальном сайте Минтранса России создан раздел, посвященный инновациям в транспортном комплексе (<http://mintrans.eit.ru>). Все желающие, как физические лица, так и организации, могут оставить в электронном виде заявку с подробным описанием своей инновационной разработки, своими контактными данными и информацией о разработчике. После поступления, заявка рассматривается созданным распоряжением заместителя Министра транспорта Российской Федерации Экспертным советом по повышению инновационности государственных в транспортном комплексе на одном из своих заседаний после поступления отзывов экспертов, специализирующихся в тематике, которой посвящены разработка, также в электронном виде. При одобрении поступившей заявки Экспертным советом,

предложение выносится на заседание Рабочей группы Минтранса России по повышению инновационности государственных закупок в транспортном комплексе, состоящей уже из государственных служащих. При утверждении одобренной Экспертным советом инновационной разработки Рабочей группой, Распоряжением Министра транспорта Российской Федерации данная разработка официально рекомендуется к использованию государственными заказчиками при строительстве, реконструкции и организации работы объектов транспортной инфраструктуры.

### **III. ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ**

#### **Статьи, опубликованные в рекомендованных ВАК изданиях**

1. Олейников А.С. Основные пути управления инновациями и конфликтами интересов в транспортном комплексе России. // Журнал Университета водных коммуникаций, 2012, № 2, Санкт-Петербург. – 0,4 п.л.
2. Олейников А.С. Управление инновациями и конфликтами интересов на отраслевом уровне (на примере транспортного комплекса). // Научно-практическое издание «Путеводитель Предпринимателя», 2012, № 14, М.: Российская академия предпринимательства. – 0,4 п.л.
3. Олейников А.С. Управление инновациями и конфликтами интересов в транспортном комплексе России. // Государственное управление. Электронный вестник. № 31, апрель 2012 г. – 0,7 п.л.

#### **Статьи, опубликованные в прочих научных изданиях**

4. Олейников А.С. Источники конфликтов интересов в сфере производства инноваций и пути их ликвидации. // Сборник статей Реформы в России и проблемы управления. – М.: ГУУ, 2010, - С. 158-160. – 0,2 п.л.
5. Олейников А.С. Конфликты интересов в процессе перехода транспортного комплекса России на инновационный путь развития. [Электронный ресурс] // Сборник докладов годовой тематической конференции НЭА “Образование, наука и модернизация” (Москва, МШЭ МГУ им. М.В.Ломоносова, 20–22 декабря 2010 г.) – Приложение к Журналу Новой экономической ассоциации: [сайт]. [2011]. URL: <http://econorus.org/onim/e.phtml>. - 0,2 п.л.
6. Олейников А.С. Конфликты интересов в сфере производства инноваций как угроза экономической безопасности России при переходе на инновационный путь развития. // Сборник научных докладов Международной научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов-2010». – Москва, 2010 год, с. 44-47. – 0,2 п.л.
7. Олейников А.С. Управление конфликтами интересов в сфере инноваций в транспортном комплексе России. // Сборник статей Актуальные проблемы

- управления – модернизация и инновации в экономике. – М.: ГУУ, 2010, - С. 212-214. – 0,2 п.л.
8. Олейников А.С., Фадеев Д.А. Значение подготовки объектов к проведению саммита АТЭС-2012 в г. Владивостоке для развития транспортной инфраструктуры России. // Труды всероссийской научно-практической конференции «Транспорт России: проблемы и перспективы 2011». – Санкт-Петербург, 2011 год, с. 75-77. – 0,2 п.л. (авторский – 0,1 п.л.)
  9. Олейников А.С. Конфликты интересов в процессе инновационного развития транспортного комплекса в России. // Сборник трудов участников научно-практической конференции «Взаимодействие власти, науки и бизнеса в разработке и реализации стратегии инновационного развития в северо-западном регионе». – Санкт-Петербург, декабрь 2010 года, с. 287-291. – 0,3 п.л.
  10. Олейников А.С. Конфликты интересов в сфере инноваций в транспортном комплексе России и пути их минимизации. // Труды всероссийской научно-практической конференции «Транспорт России: проблемы и перспективы 2010». – Санкт-Петербург, 2010, с. 35-37. – 0,3 п.л.
  11. Олейников А.С. Современные механизмы управления инновациями и конфликтами интересов на отраслевом уровне (на примере транспортного комплекса). // Сборник докладов XIV Международной научной конференции Проблемы регионального и муниципального управления, 2012, - Москва, с. 122-128. – 0,4 п.л.
  12. Oleynikov Alexander S. Indian economy security and innovation type of growth – view from Russia. // India Tax Law – a monthly journal on taxation, law and accounting. – New Delhi, Vol.5 № 1, April 2010, p. 10-11. – 0,1 п.л.