

## УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ АПК В КОНТЕКСТЕ ИНТЕРЕСОВ И ОТНОШЕНИЙ

О. П. ГРОМЫКО, старший преподаватель  
УО «Могилевский государственный университет продовольствия»  
А. Г. БАРАНОВСКИЙ, кандидат экономических наук, доцент  
МО УВО «Белорусско-Российский университет»

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE IN THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX IN THE CONTEXT OF INTERESTS AND RELATIONS

O. P. GROMYKO, senior lecturer  
EE «Mogilev State University of Food Technologies»  
A. G. BARANOVSKIИ, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Ministry of education, higher education institution «Belarusian-Russian  
University»

*В статье проведены исследования роли интересов и отношений в обеспечении устойчивого развития предприятия. Результаты устойчивого развития характеризуются непрерывным улучшением финансовых показателей, повышением эффективности использования имущества и полным выполнением всех обязательств предприятия. Теоретические разработки и опыт реализации стратегии устойчивого развития создают возможность выработки правил и процедур обоснования соответствующей стратегии, ориентации интересов предприятия и его персонала на устойчивое развитие и регламентации требуемых для этого отношений.*

*Ключевые слова: интересы, мотивация, отношения, развитие, стратегия*

*The article studies the role of interests and relationships in ensuring sustainable development of an enterprise. The results of sustainable development are characterized by continuous improvement in financial performance, increased efficiency in the use of property and full fulfillment of all the company's obligations. Theoretical developments and experience in implementing a sustainable development strategy create an opportunity to develop rules and procedures for substantiating an appropriate strategy, orienting the interests of an enterprise and its personnel towards sustainable development and regulating the relations required for this.*

*Key words: interests, motivation, relationships, development, strategy*

**Введение.** Интересы определяют поведение предприятия и его работников и во многом влияют на результаты его производственно-хозяйственной деятельности. Отношения во многом прористекают из

совпадения интересов, их направленности и согласованности. Отношения развивают интересы, приводят к их согласованию, а также к слаженной и результативной деятельности. В этой связи актуальным представляется исследование роли интересов и отношений в обеспечении устойчивого развития предприятия.

**Анализ источников.** Обширная литература посвящена интересам предприятия и его персонала в развитии производства и обновлении его потенциала [1,2,4,8]. Также активно исследуются отношения, возникающие при достижении целей предприятия [3,5,6]. Последнее время опубликован ряд работ, в которых интересы и отношения в производстве рассматриваются с точки зрения устойчивого развития [1–3,5,7,8].

**Методы исследования.** В ходе проведения исследований использовались общенаучные методы анализа и синтеза, обобщения, аналогии, сравнения, монографический и аналитический методы.

**Основная часть.** Ориентация персонала на обеспечение устойчивого развития предприятия и формирование совокупности отношений, его обеспечивающих представляет важную управленческую задачу. Предстоит выяснить, насколько устойчивое развитие соответствует интересам персонала, и как их активизировать в направлении такого развития и согласовать эти интересы с задачами текущей деятельности. На рисунке 1 показано видение авторами роли интересов предприятия и его производственных отношений в обеспечении устойчивого развития предприятия. Интересы предприятия трансформируются в цели развития, цели служат стимулами для персонала. Для ориентации деятельности предприятия и его сотрудников на цели устойчивого развития разрабатывается система мотивации. Производственные отношения предприятия находят выражение в качестве внутрипроизводственных отношений: технологических, кооперационных, организационных и социальных. Формой реализации внутрипроизводственных отношений выступают связи между элементами. Для полного использования потенциала связей требуется их регламентация по количественным, пространственным и временным параметрам. При этом, методы мотивации и регламентация связей призваны также обеспечить слаженное и продуктивное взаимодействие сотрудников предприятия.



Рис. 1. Интересы и отношения для обеспечения устойчивого развития предприятия

### 1. Интересы и устойчивое развитие предприятия

Предприятие может рассматриваться как социальный организм. Применительно к устойчивому развитию следует рассмотреть интересы предприятия в целом и интересы его работников по направлениям развития: экономическому, социальному и экологическому. В табл. 1 представлены интересы развития предприятия в целом. Очевидно, они могут быть согласованы с целями выживания предприятия в конкурентной среде, повышения устойчивости и стабильности функционирования.

Таблица 1. Интересы предприятия

Интересы	Содержание интересов	Мотив
Экономические	Побудительные мотивы хозяйственной деятельности, обусловленные рыночной позицией предприятия, его основной клиентурой и специализацией	Получение приемлемой прибыли, рост капитализации имущества, расширение клиентуры
Социальные	Наличие условий расширенного воспроизводства рабочей силы, возможность найма квалифицированных работников	Подбор и найм работников, способных качественно и своевременно выполнять возлагаемые на них обязанности
Экологические	Соответствие деятельности предприятия установленным экологическим нормам и нормативам	Отсутствие к претензий со стороны контролирующих органов

В табл. 2 рассмотрены соответствующие интересы персонала предприятия, связанные с благосостоянием, общением, стабильностью и безопасностью.

Таблица 2. **Интересы персонала предприятия**

Интересы	Содержание интересов	Мотив
Экономические	Стремление к обменять труд определенной квалификации на приемлемый уровень заработной платы	Получение средств для удовлетворения потребностей
Социальные	Социальное взаимодействие в коллективе	Стабильность отношений, соблюдение социальных норм
Экологические	Жизнь и работа в благоприятной и безопасной природной среде	Озеленение территории, чистый воздух

Цели предприятия в рамках формируемой локальной стратегии устойчивого развития могут представлять детализацию общих целей, предложенных ООН. ООН сформулировала 17 целей устойчивого развития. По мнению авторов, на их основе для предприятия, разрабатывающего стратегию устойчивого развития могут быть сформулированы следующие цели (табл. 3).

Таблица 3. **Цели устойчивого развития ООН и цели предприятия**

Цели ООН	Детализация целей для предприятия
1	2
Ликвидация бедности	минимизация доли малоквалифицированных и низкооплачиваемых работников
Здоровье и благополучие	создание благоприятных условий труда для сохранения здоровья и работоспособности
Качественное образование	повышение культурно-образовательного уровня сотрудников и создание условий для обучения всю жизнь
Гендерное равенство	выдвижение большего числа женщин на ключевые руководящие посты в организации
Чистая вода и санитария	минимизация производственных отходов и их обеззараживание
Доступная и чистая энергия	повышение доли возобновляемых экологически чистых видов энергии в энергобалансе предприятия
Достойная работа и экономический рост	создание условий для профессионального роста каждого заинтересованного в этом работника, рост масштабов выпуска продукции, освоение новых рынков
Индустриализация, инновации и инфраструктура	повышение организационно-технического уровня производства на основе постоянных улучшений и нововведений

Продолжение таблицы 3

1	2
Снижение неравенства	формирование равноправных уважительных отношений между руководством и рядовыми сотрудниками
Устойчивые города и сообщества	формирование стабильного коллектива с благоприятным социально-психологическим климатом
Рациональное потребление и производство	формирование ценности выпускаемой продукции на основе более полного учёта потребностей и предпочтений клиентов
Мир, правосудие и сильные институты	устранение коррупционных поступков и противоправных действий
Глобальные партнерства в интересах развития.	сотрудничество с органами власти, общественностью и другими предприятиями в совместном развитии региона и страны

В таблице показано соответствие 13 из 17 целей устойчивого развития ООН аналогичным целям сельскохозяйственных и промышленных предприятий АПК. Еще четыре цели не имеют прямых аналогов для большинства предприятий:

- ликвидация голода,
- срочные меры по борьбе с изменением климата,
- рациональное использование ресурсов океана,
- рациональное использование экосистем суши.

Изучение сформулированных целей позволяет сделать вывод, что они в той или иной мере соответствуют интересам многих групп персонала предприятия. Проанализируем соответствие некоторых целей интересам отдельных групп персонала:

- ориентация на ликвидацию бедности (рост заработной платы) найдет отклик у малоквалифицированных и низкооплачиваемых рабочих и будет побудительным мотивом повышения квалификации и продуктивности труда,

- реализация цели гендерного равенства мотивирует женскую часть специалистов к более продуктивной и качественной работе.

- снижение неравенства повышает самооценку рядовых сотрудников и создает стремление к качественному выполнению возложенных на них функций,

## **2. Мотивация устойчивого развития**

Как отмечалось ранее, требуется соответствующая активизация и ориентация интересов к целям устойчивого развития. Очевидно, что система мотивации устойчивого развития предприятия не может возникнуть сама собой. Она может быть следствием масштабной и достаточно подготовительной работы по разработке и реализации стратегии устойчивого развития. Такая подготовительная работа может включать следующие шаги: формирование концепции устойчивого развития применительно к особенностям данного предприятия, формулирова-

ние миссии предприятия и целей его развития, выбор методов и инструментов обеспечения устойчивого развития, формирование механизма управления устойчивым развитием, реализация программ обновления производственно-технической базы и социального развития коллектива и другое. Очевидно, требуется серьезная разъяснительная работа, чтобы все сотрудники роняли сущность и осознали преимущества устойчивого развития и стали активными участниками его реализации.

При этом существенным является присутствие факторов, определяющих ориентацию на устойчивое развитие. Факторами выбора предприятием стратегии устойчивого развития могут быть:

- личные мотивы владельцев и руководства,
- рекомендации органов власти о присоединении к государственной стратегии устойчивого развития,
- уровень конкуренции,
- ожидания персонала.

Устойчивое развитие способствует развитию отношений с поставщиками, посредниками, продавцами и потребителями. Можно предположить, что устойчивое функционирование и устойчивое развитие предприятия приводят к улучшению финансовых результатов предприятия и наоборот высокие финансовые результаты способствуют повышению устойчивости. В табл. 4 представлены основные аспекты мотивации устойчивого развития предприятия: мотивы развития предприятия и целесообразные методы их стимулирования.

**Таблица 4. Мотивация устойчивого развития предприятия: мотивы и методы**

Направление развития	Мотив развития	Методы стимулирования
Экономическое	Стабильность и устойчивость, устойчивый рост, повышение конкурентоспособности	Стратегия устойчивого развития, концепция бережливого производства, философия постоянного обновления
Социальное	Приращение человеческого капитала, инициативный мотивированный и активный персонал	Программы социального развития и социальных инвестиций
Экологическое	Экологические эффективность и результативность	Философия и методология экологического менеджмента

В табл. 5 соответствующие мотивы и методы стимулирования отражены применительно к персоналу предприятия.

**Таблица 5. Мотивация персонала на достижение целей устойчивого развития**

Направление развития	Мотив развития	Методы стимулирования
Экономическое	Рост производительности труда, снижение издержек, стабильность качества	Коллективные системы оплаты труда, участие в прибылях, премирование за конечные результаты
Социальное	Инициативный мотивированный и активный персонал	Планирование карьеры, образовательные программы, социальное партнерство
Экологическое	Ресурсосбережение, малотокходность, экологизация производства	Программа развития технологий, реализация природоохранных мероприятий

### **3. Отношения и устойчивое развитие**

Отношения представляют собой своего рода базис функционирования и развития предприятия. Они интегрируют факторы производства и обеспечивают их взаимодействие. Особой частью отношений следует считать взаимоотношения между людьми в процессе производственно-хозяйственной деятельности. В их реализации в значительной мере находят отражение интересы и предпочтения людей.

Производственные отношения – совокупность материальных, не зависящих от сознания людей, экономических отношений, в которые люди вступают между собой в процессе общественного производства и движения общественного продукта от производства до потребления. Производственные отношения в данной статье не исследуются. Автор исходит из предпосылки, что в повседневной практической деятельности эти отношения находят выражение в виде отношений, представленных в табл. 6. При этом в составе экономических отношений выделены организационно-, социально- и технико- экономические отношения. Именно эти отношения реализуют содержание производственно-хозяйственной деятельности предприятия, формируют программу выпуска продукции, выбор соответствующей технологии, взаимодействие структурных подразделений и работников в процессе производства продукции, эффективное использование производственных ресурсов, решение социальных и экологических задач.

**Таблица 6. Виды отношений в организации**

Отношения	
1	2
Экономические – объективно складывающиеся отношения между людьми при производстве, распределении, обмене и потреблении благ	
Организационно-экономические	отношения по поводу взаимодействия в едином технологическом процессе производства, а также распределения обязанностей между ними работниками, обмена деятельностью и т. д.

1	2
Социально-экономические	отношения по поводу материальных благ и услуг, распределения их между предприятиями или фирмами и внутри предприятий
Технико-экономические	отношения по поводу создания и использования ими орудий и предметов труда в процессе производства, с помощью которых люди преобразуют предметы труда в продукцию
Организационные	взаимодействие или противодействие между элементами организации внутри и вне ее при создании, функционировании, реорганизации и разрушении организации.
Технологические	непосредственное взаимодействие людей, орудий и предметов труда в результате которого происходит изменение формы, размеров и свойств предметов труда и создание готовой продукции
Кооперационные	возникающие в процессе совместной производственной деятельности при изготовлении определенной продукции отношения между рабочими, участками, цехами и предприятиями
Социальные	отношения между социальными субъектами по поводу их равенства и социальной справедливости в реализации социальных интересов и распределении жизненных благ
Экологические	область отношений, которые развиваются в процессе взаимодействия людей, выступающих в качестве трудовых ресурсов, и природы

В табл. 7 показан вклад основных видов отношений в устойчивое развитие предприятия, а в табл. 8 соответствующий вклад взаимоотношений в коллективе.

**Таблица 7. Результаты и значение отношений в производстве**

Вид отношений	Результат	Вклад в устойчивое развитие
1	2	3
Технологические	Обеспечение требуемого качества продукции	Качество как основное конкурентное преимущество
Кооперационные	Взаимовыгодное взаимодействие и сотрудничество	Снижение издержек выпуска и реализации продукции
Социальные	Реализация потребности и общению и принадлежности к определенной социальной группе	Формирование уверенности сотрудников в устойчивости предприятия в будущем и гордости за работу в нем
Экономические	Ориентация на выгодность и эффективность осуществляемой деятельности	Поиск и реализация наиболее эффективных и выгодных проектов

Продолжение таблицы 7

1	2	3
Организационные	Создание условий согласованной, слаженной, своевременной и синхронной деятельности	Реализация прогрессивных организационных проектов, в частности бережливого производства
Экологические	Обеспечение экологической безопасности производства	Минимизация экологических издержек: затрат и потерь

Применительно к взаимоотношениям между людьми на предприятии следует акцентировать внимание на ожидаемые результаты этого взаимодействия на всех уровнях и соответствующие действия по формированию этих отношений.

Таблица 8. **Взаимоотношения и их вклад в устойчивое развитие**

Взаимоотношения	Формирование	Ожидаемые результаты
Между двумя сотрудниками	Необходимая связь должна быть регламентирована и обеспечена ресурсами: информация, связь, простота контактов	Максимальное использование творческого потенциала сотрудников
В группе	Подбор сотрудников требуемой квалификации и психологически совместимых и создание условий для совместной деятельности	Слаженная и продуктивная работа
В коллективе	Применение органистических структур управления: матричных, проектных, клеточных, бригадных, венчурных, модульных	Гибкость структур, переориентация деятельности на новые цели и стратегии, продукцию и технологии.

#### **4. Регламентация отношений**

В свою очередь, формой проявления отношений на предприятии служат связи между элементами производства. Связи – это конкретные, локальные отношения, создающие требуемую общность между элементами, их взаимозависимость и, обусловленность. Для каждой связи нужно выявить и, если это целесообразно, регламентировать следующие параметры: направленность, содержание, количество, место, время и способ её осуществления. Регламентация отношений обуславливает их результативность, надежность и экономичность. А это своеобразная поддержка устойчивого развития. В табл. 9 перечислены параметры, характеризующие связи и их возможное содержание.

Таблица 9. **Описание связей**

Параметр	Характеристика
направленность	КТО КОМУ передаёт; КТО от КОГО получает, КТО за КЕМ вступает в действие, КТО инициирует процесс (для людей) ОТКУДА КУДА что-либо передается, ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ действий (для подразделений и рабочих мест)
содержание	передача вещества, энергии или информации. Кооперирование или зависимость или подчинённость
количество	Объём осуществляемого взаимодействия
место	Пространство осуществления
время	Сроки и продолжительность
способ	Вручную, с использованием механизмов или автоматически
исполнитель	Человек или механизм

Бизнес-процесс – это совокупность взаимосвязанных мероприятий или задач, направленных на создание определенного продукта или услуги для потребителей. Бизнес процесс можно также рассматривать как последовательность целесообразных связей между элементами в процессе придания ценности изготавливаемой продукции. При этом, бизнес-процессы присущи как непосредственно-производственной, так и управленческой деятельности.

Бизнес-процессы следует формировать таким образом, чтобы при этом создавалась стоимость и ценность для потребителей и были исключены любые необязательные или излишние активности. На выходе правильно построенных бизнес-процессов увеличивается ценность для потребителя и создаются предпосылки получения приемлемой прибыли для производителя.

Бизнес-моделирование (деловое моделирование) – деятельность по формированию моделей производственно-хозяйственной деятельности предприятий. Подобная модель включает описание деловых объектов (подразделений, должностей, ресурсов, ролей, процессов, операций, информационных систем, носителей информации и т. д.) и отражает связи между ними.

Бизнес-модель логически описывает, каким образом организация создает, поставяет клиентам и формирует стоимость – экономическую, социальную и другие её формы. В теории и практике бизнес-модель дает представление об основных аспектах бизнеса: цель бизнеса, продуктовый ряд, стратегия, инфраструктура, организационная структура, способы продаж, операционные процессы и другое.

Можно выделить следующие элементы бизнес-процесса: владелец процесса, входы и выходы процесса, поставщики ресурсов и клиенты,

получающие информацию и продукцию. Структура бизнес-процесса для наглядности приведена на рис. 2.

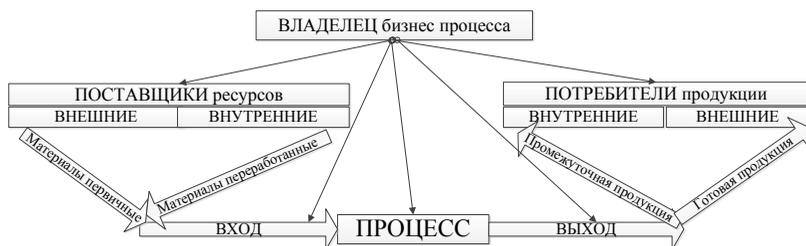


Рис. 2. Структура бизнес-процесса

**Заключение.** В выполненном исследовании авторами применительно к устойчивому развитию были рассмотрены и проанализированы интересы предприятия в целом и интересы его работников по направлениям развития: экономическому, социальному и экологическому. По мнению авторов, накопленные теоретические разработки и опыт реализации стратегии устойчивого развития на уровнях страны, региона и отдельных предприятий создают возможность выработки правил и процедур обоснования соответствующей стратегии, ориентации интересов предприятия и его персонала на устойчивое развитие и регламентации требуемых для этого отношений.

### Список литературы

1. Егоршин, А. П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. учебн. пособие / А. П. Егоршин. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 384 с.
2. Кауфман, Н. Ю. Применение метода управления по целям в системе мотивации персонала / Н. Ю. Кауфман // Проблемы экономики и менеджмента. – 2017. – № 3. – С. 19–22.
3. Михайлов, А. М. Экономические и институциональные отношения в системе хозяйственных отношений / А. М. Михайлов // Экономические науки. – 2015. – № 5.
4. Николаев, Н. Г. Экономические интересы и рентаориентированное поведение хозяйствующих субъектов / Н. Г. Николаев – канд. дисс. Кастрома. – 2014.
5. Осауленко, И. В. Тенденции структурных сдвигов в системе экономических интересов предприятия / И. В. Осауленко – канд. дисс. Тамбов. – 2015.
6. Полуниин, А. А. Современные модели внутрихозяйственных экономических отношений / А. А. Полуниин // Организационно-экономические проблемы стабилизации и развития аграрного сектора экономики. Том 1: Материалы научно-практической конференции. – 2007. – №11. – 24 с.
7. Пригожин, А. И. Цели организаций: стереотипы и проблемы / А. И. Пригожин // Общественные науки и современность. – 2001. – №2. – С. 5–19.

8. Пчелинцев, Р. Ю. Особенности взаимодействия экономических интересов хозяйствующих субъектов в современной экономике: канд. дисс. / Р. Ю. Пчелинцев – Тамбов, 2009.

#### **Информация об авторах**

Громько Оксана Петровна – старший преподаватель кафедры экономики и организации производства Учреждения образования «Могилевский государственный университет продовольствия», тел. служ. (0222) 64-74-00. E-mail: oksana.gromyko.75@mail.ru.

Барановский Анатолий Григорьевич – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и управления МО УВО «Белорусско-Российский университет». Информация для контактов: тел. раб. 8 (0222) 25-22-29. E-mail: a.g.baranovskij@gmail.com

*Материал поступил в редакцию 19.10.2020 г.*

УДК 336.64

### **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ПОНЯТИЯ «ЭКОНОМИЧЕСКАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ ОРГАНИЗАЦИЙ»**

И. В. ЖУРОВА, аспирант

УО «Белорусская государственная сельскохозяйственная академия»

### **THEORETICAL APPROACHES TO THE DEFINITION OF THE CONCEPT OF «ECONOMIC SUSTAINABILITY OF THE ORGANIZATION»**

I. V. ZHUROVA, post-graduate student

EE «Belarusian State Agricultural Academy»

*В статье отражены результаты теоретического исследования сущности категории «экономическая устойчивость». Произведена систематизация подходов к интерпретации и определению критерия оценки данной категории. На основании проведения комплексного теоретического исследования, а также особенностей функционирования сельскохозяйственных организаций предложен авторский вариант трактовки понятия «экономическая устойчивость сельскохозяйственной организации».*

*Ключевые слова: экономическая устойчивость, подход, критерий оценки, сельскохозяйственная организация.*

*The article examines results of a theoretical study of the essence of the category «economic sustainability». A systematization of approaches to the interpretation and determination of the criterion for assessing this category has been made. On the basis of a comprehensive theoretical study, as well as the peculiarities of the functioning of agricultural organizations, the author's version of the interpretation of the concept of "economic sustainability of an agricultural organization" is proposed.*

*Key words: economic sustainability, approach, assessment criterion, agricultural organization.*