

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИНТЕРЕСОВ И МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИЙ АПК

А. Г. ЕФИМЕНКО, О. П. ГРОМЫКО

Белорусский государственный университет пищевых и химических технологий,  
г. Могилев, Республика Беларусь, 212027,  
e-mail: efimenko\_ag@mail.ru, oksana.gromyko.75@mail.ru

(Поступила в редакцию 20.03.2026)

*Реализация экономических интересов осуществляется в различных сферах экономики, на всех стадиях воспроизводства: производство, распределение, обмен и потребление. Очевидно, что в наибольшей мере экономические интересы работников реализуются по месту основной работы в организациях, где осуществляется воспроизводственный процесс, развиваются производительные силы и производственные отношения, удовлетворяется значительная часть материальных потребностей работников.*

*В статье раскрывается сущность экономической категории «экономические интересы», механизмы их взаимодействия с мотивами и стимулами персонала организации. Рассмотрены принципы формирования эффективной системы мотивации, стимулов и взаимодействие экономических интересов и мотивации персонала организаций АПК.*

*Систематизированы подходы по классификации экономических интересов организаций АПК по различным критериям: от степени их устойчивости делятся на стратегические (постоянные) и текущие (временные, конъюнктурные, тактические); по степени согласованности (согласованные и несогласованные); от характера взаимодействия (совместные, параллельные и конфронтационные); по времени реализации долгосрочные (перспективные) и краткосрочные; по формам собственности (индивидуальные, коллективные и общественные) и др.*

**Ключевые слова:** организации АПК, экономические интересы, мотив, мотивация, стимул, эффективность, развитие.

*Economic interests are realized in various spheres of the economy, at all stages of reproduction: production, distribution, exchange, and consumption. Clearly, the economic interests of employees are realized to the greatest extent at their primary place of work, in organizations where the reproduction process takes place, productive forces and production relations develop, and a significant portion of employees' material needs are satisfied.*

*This article reveals the essence of the economic category "economic interests" and the mechanisms of their interaction with the motives and incentives of organizational personnel. The principles of developing an effective motivation system, incentives, and the interaction of economic interests and motivation of personnel in agricultural organizations are examined. Approaches to classifying the economic interests of agricultural organizations have been systematized according to various criteria: based on their degree of stability, they are divided into strategic (permanent) and current (temporary, opportunistic, tactical); by degree of coordination (coordinated and uncoordinated); by the nature of interaction (joint, parallel, and confrontational); by the time of implementation (long-term (prospective) and short-term); by ownership type (individual, collective, and public), etc.*

**Key words:** *agricultural organizations, economic interests, motive, motivation, incentive, efficiency, development.*

**Введение.** Научное представление о сущности экономических интересов является важным условием для эффективного производства и совершенствования деятельности, особенно при формировании действенного механизма, направленного на более полную реализацию интересов субъектов экономических отношений. Экономические интересы являются формой проявления экономических отношений. Категория «экономические интересы» тесно коррелирует с такими понятиями, как экономические потребности, мотивы, стимулы к трудовой деятельности, материальная заинтересованность и ответственность.

**Анализ источников.** Экономические интересы – это обусловленные потребностями людей и отношениями собственности побудительные мотивы трудовой и хозяйственной деятельности, направленные на эффективное развитие производства, осуществление расширенного воспроизводства и на повышение жизненного уровня каждого работника и всех членов общества [1].

В широком смысле экономические интересы представлены как побудительные мотивы деятельности субъектов хозяйствования, которая направлена на удовлетворение личных, коллективных, государственных, общественных и других потребностей. Ведущими личными потребностями являются потребности в получении и потреблении людьми разнообразных материальных и духовных благ, а также стремление повышения их жизненного уровня. Ключевые потребности предприятий связаны со стремлением достижения нормального по объемам и структуре уровня обеспеченности производственными факторами и в получении прибыли для осуществления расширенного воспроизводства. Основными потребностями государства считаются динамичное эффективное развитие национальной экономики, стремление к достижению устойчивого экономического роста и макроэкономическому равновесию, а также решение социально экономических проблем и повышение качества жизни [2].

Механизм согласования экономических интересов хозяйствующих субъектов основан на формировании стимулов, организующих взаимоотношения субъектов, а также совокупности инструментов (методов, приемов, средств и действий), которые реализуются с помощью экономических, управленческих, организационных и правовых мер [3].

Одним из фундаментальных качеств любой системы является целостность, которую образует множество элементов системы, находящихся в отношениях и связях между собой. Целостность системы за-

висит от тесноты связей между ее элементами и является следствием достаточно высокой степени согласованности их целей и интересов.

Применение системного подхода к механизму согласования интересов в различных структурах предполагает учет следующих свойств сложной системы, характеризующие:

1) сложность и сущность системы (многообразие интересов в системе; целостность, горизонтальная обособленность субъектов; уровень жесткости системы, характеризующийся скоростью изменения ее параметров за определенный период, степенью влияния внешней среды на нее, гибкостью системы и степенями ее свободы);

2) уровень связи системы с внешней средой (степень самостоятельности; открытость и уровень интенсивности обменом с внешней средой информацией и ресурсами; степень совместимости ее с другими системами и элементами);

3) целеполагание системы (целенаправленность, оптимальность; приоритетность интересов системы более высокого уровня; эмергентность, как состояние несовпадений цели, интересов для элементов системы с целями и интересами всей системы в целом; уровень синергии);

4) параметры развития системы (непрерывность функционирования и развития системы; адаптивность, инерционность, организованность; инновационный характер развития).

Экономические интересы организаций АПК – это ключевые направления и цели деятельности субъектов в результате взаимовыгодного сотрудничества со стейкхолдерами, удовлетворения потребностей населения в качественных и безопасных продуктах питания, а также улучшения уровня и качества жизни их работников. Согласование экономических интересов организаций АПК обеспечивается соответствующей эффективным механизмом, позволяющим субъектам предвидеть и адаптироваться к постоянным изменениям, а также находить взаимовыгодные решения.

Эффективный механизм согласования экономических интересов организаций АПК – это совокупность методов хозяйствования, которые обеспечивают баланс между различными интересами стейкхолдеров (собственники, руководители, сотрудники, государство) и аспектами деятельности (финансы, производство, кадры, инвестиции/инновации, потребители, поставщики), направленных на повышение прибыли и минимизацию потерь от возможных конфликтов с учетом изменяющихся условий внутренней и внешней среды.

На основе потребностей и оценки возможностей их удовлетворения формируются мотивы и стимулы. Мотив (от лат. *movere* – приводить в движение, толкать, и от франц. *motif* – побуждение) – это материальный или идеальный предмет, достижение которого выступает смыслом деятельности. Взаимосвязь мотивов деятельности и потребностей опосредована экономическими интересами. Несмотря на то, что мотивы развиваются и формируются на основе потребностей и интересов, они обладают значительной самостоятельностью, так как потребности не определяют строго номенклатуру мотивов, их силу и устойчивость. Одна и та же потребность может вызвать у разных субъектов хозяйствования различные мотивы [4].

Мотивация хозяйственной деятельности – это воздействие на поведение человека для достижения личных, групповых и общественных целей. Мотивацию также рассматривают как противоречивое единство труда, требований к работе и возможности реализации этих требований. Наиболее же распространенным является понимание мотивации как внутренней движущей силы деятельности.

Материальное стимулирование – это совокупность разрабатываемых управленческими структурами средств и мер по увязке результатов производственной деятельности и вознаграждения работников, направленных на выполнение поставленных целей, на основе использования материальных интересов: личных, коллективных и общественных.

Формирование эффективной системы мотивации возможно на основе следующих взаимосвязанных принципов: надежности (уверенности в завтрашнем дне, стабильности заработка и места работы); безопасности – физической (условия труда), юридической (законность действий работодателя, соблюдение условий трудового договора), социальной; нацеленности на результат; справедливости вознаграждения (четкое представление о величине вознаграждения в случае достижения поставленных целей); самореализации (наличие условий развития личности сотрудника, карьерного, профессионального роста); обратной связи [5].

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

Специфика деятельности организаций АПК: высокая зависимость от сезонности, природных условий и коллективного труда требует со-

четания коллективных и индивидуальных форм мотивации и стимулов труда.

Стимулирование труда – это система социально-экономических отношений между работниками и собственниками по поводу воздействия на труд работников организаций с целью повышения его эффективности и получения выгоды. Для того чтобы реализовать интересы и удовлетворить потребности, организация предлагает работникам определенные возможности получения тех или иных благ или средств для их получения. Эти возможности и становятся стимулами труда, внешними побудителями работников организаций к эффективному труду.

Стимулы труда тесно связаны с мотивами труда работников, так как человек преследует личные интересы, у него есть определенные потребности, которые он намерен удовлетворить посредством трудовой деятельности. Эти интересы порождают у работника мотив труда, а стимул труда должен непосредственно исходить из мотивов труда работника, для того чтобы быть эффективным.

В качестве основных показателей согласования экономических интересов, например, корпоративных отношений можно анализировать такие показатели, как выручка от реализации продукции, прибыль до налогообложения, чистая прибыль, численность персонала, совокупные активы, выплаченные дивиденды, так как они соответствуют принципу действующего предприятия; отражают развитие предприятия, его рост и способность к адаптации, так как являются результирующими показателями, их изменение показывает способность предприятия приспосабливаться к изменению внешней среды, реформироваться в составе корпоративных объединений; в условиях ограниченной информации, эти показатели наиболее доступны, поскольку публикация в СМИ обязательна, и они входят в состав рейтингов предприятий; отражают финансовые характеристики для акционеров: экономический рост и размер корпорации, отдача от авансированного капитала, эффективность использования ресурсов и производительность, рост благосостояния владельцев [6, 7].

Для оценки уровня согласованности экономических интересов организаций АПК в качестве основы использована система сбалансированных показателей, которая позволяет анализировать их деятельность в разрезе взаимосвязанных составляющих: финансы, бизнес-процессы, клиенты, кадры и обучение. Обосновано, что для комплексной их оценки в рамках стратегии устойчивого развития организаций АПК к традиционным аспектам деятельности дополнительно нами предложено включить

элемент «инвестиции/инновации», а клиентов разделить на потребителей и поставщиков [8].

При организации эффективной системы мотивации на предприятии необходимо учитывать пропорции в оплате между простым и сложным трудом, между работниками различных квалификаций, а также придерживаться принципа гибкости. Гибкие системы мотивации и стимулирования позволяют, с одной стороны, обеспечить работнику определённые гарантии получения заработной платы в соответствии с его опытом и профессиональными знаниями, а с другой – поставить оплату труда работника в зависимость от его личных показателей и от результатов деятельности организации в целом.

**Заключение.** На основании исследования и обобщения существующих теоретико-методических подходов к понятию «экономические интересы» сформулировано уточненное ее определение как объективной экономической категории, ключевого мотива, цели деятельности предприятия, направленных на максимизацию прибыли и оптимальное ее распределение между участниками бизнес-процесса. Они предполагают получение определенной экономической выгоды, которая обуславливает необходимость связей и соотношений между субъектами и обеспечивает условия саморазвития объекта экономического интереса.

Согласование экономических интересов – это процесс поиска баланса между различными целями участников для эффективного производства и справедливого распределения доходов, который включает договорные отношения, ценовую политику, направленных на устранение проблем и разрешение возникающих противоречий. В современных условиях процесс согласования и реализации экономических интересов организаций АПК с учетом специфики различных видов деятельности и постоянного их развития обуславливает необходимость комплексного подхода к его управлению и анализу. Установлено, что комплексная оценка согласованности внутренних и внешних экономических интересов организаций АПК отражает реализацию стратегии с целью обеспечения дальнейшего их эффективного развития.

Взаимодействие экономических интересов и мотивации персонала в организациях АПК базируется на балансе материального стимулирования (заработная плата, премии) и нематериальных факторов (условия труда, признание), направленных на повышение производительности труда. На мотивацию труда влияют личностные характеристики, организационные (управление), экономические (оплата) и социальные условия.

### Список литературы

1. Рольская, М. А. Экономические отношения и интересы: сущность, содержание и структура / М. А. Рольская // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2005. – № 2(2). – С. 33.
2. Фролов, Д. Г. Формирование экономических интересов хозяйствующих субъектов / Д. Г. Фролов // Вестник Орел. – ГИЭТ. – 2012. – № 3(21). – С. 140.
3. Рассказова, Н. В. Согласование экономических интересов как фактор стабилизации социально-экономической системы: вопросы теории [Электронный ресурс] / Н. В. Рассказова. – URL: [http://www.rusnauka.com/15\\_DNI\\_2008/Economics/32750.doc.htm](http://www.rusnauka.com/15_DNI_2008/Economics/32750.doc.htm) (дата обращения: 11.02.2026).
4. Душков, Б. А. Психология труда, профессиональной и организационной деятельности: словарь / Б. А. Душков, А. В. Королев, Б. А. Смирнов; под ред. Б. А. Душкова. – М.: Академический Проект, 2005. – 848 с.
5. Галицкая, Д. А. Мотивы и стимулы производственной деятельности человека / Д. А. Галицкая, Л. А. Иванченко // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2010. – № 2. – С. 145.
6. Тонких, А. С. Моделирование результативного управления корпоративными финансами промышленных предприятий: автореф. дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / А. С. Тонких; Ин-т экономики Уральского отделения РАН. – Ижевск, 2006. – 43 с.
7. Маковская, Н. В. Производительность трудовой сферы в Беларуси: мониторинг и оценки: монография / Н. В. Маковская. – Могилев: МГУ имени А. А. Кулешова, 2024. – 244 с.
8. Ефименко, А. Г. Формирование и развитие эффективного механизма согласованности экономических интересов организаций АПК: монография / А. Г. Ефименко, О. П. Громыко. – Могилев: БГУТ, 2023. – 203 с.