

Департамент образования и науки города Москвы
Государственное автономное образовательное учреждение
Высшего образования города Москвы
«Московский городской педагогический университет»
Институт психологии и комплексной реабилитации
Департамент клинических, психологических и педагогических основ
развития личности

На правах рукописи

Панков Александр Анатольевич

**Инновации в системе социального управления мотивацией в бизнес
организациях**

**Научный доклад
об основных результатах научно-квалификационной работы
(диссертации)**

Направление подготовки 39.06.01 «Социологические науки»
Направленность (профиль) образовательной программы:
«Социология управления»
(заочная форма обучения)

Научный руководитель

доктор социологических наук,

доцент

Рычихина Элина Николаевна

Москва
2025

1. Рецензент: Ананишинев Владимир Максимович, д-р социол. н., профессор, профессор общеуниверситетской кафедры философии и социальных наук ГАОУ ВО МГПУ

2. Рецензент: Юдина Елена Николаевна, д-р. социол. н., профессор, профессор кафедры теоретической и специальной социологии им. М.А.Будановой ФГБОУ ВО МПГУ
3. Рецензент: Лоскутова Ирина Мироновна, д.социол.н., к.филос.н., доцент, профессор, кафедра социальной работы ФКПСР РНИМУ им. Н.И.Пирогова
4. Рецензент: Ткаченко Александр Владимирович, канд. историч. н., доцент общеуниверситетской кафедры философии и социальных наук ГАОУ ВО МГПУ

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Вопрос мотивации персонала уже многие годы является предметом исследований не только внутри научного сообщества, но и в бизнесе. Ученые в таких научных областях как психология, социология и экономика постоянно обращаются к проблеме мотивации персонала для выполнения различных видов работ в большом разнообразии сфер деятельности человека.

В своем выступлении на Пленарном заседании Петербургского международного экономического форума Президент РФ В.В.Путин отметил, что «с учётом демографических вызовов, с которыми мы столкнулись, объективного дефицита кадров важнейшее условие достижения высоких темпов экономического роста связано с повышением производительности труда»¹ [4]. Повышение производительности труда определяется различными факторами, в том числе и мотивацией участников производственной деятельности на рост результатов деятельности.

Быстрые изменения, происходящие в процессе функционирования общества в целом и бизнес организаций, в частности, приводят к появлению новых мотивационных факторов, что вызывает необходимость развития теории управления мотивацией и адаптацией ее к современным реалиям.

Таким образом, актуальность исследования инновации в системе социального управления мотивацией в бизнес организациях определяется следующими обстоятельствами:

- 1) необходимостью разработки стратегии применения инноваций в системе мотивации бизнес организаций;
- 2) формирования комплексного подхода к управлению инновациями в системе мотивационной среды бизнес организаций;
- 3) требованием совершенствованием системы управления мотивацией применительно к современным условиям бизнес организаций.

¹

Степень научной разработанности проблемы.

Мотивация, как общая функция управления, рассматривалась многими зарубежными и отечественными авторами как необходимая составляющая управленческой деятельности. С позиций социологии управления исследуемая проблема рассматривалась в работах В.М.Ананишнева, П. Гауджа, И.Н.Герчиковой, П.К.Гончаров, В.Д. Граждана, Н. С. Данакина, А.В.Карташовой и др.²

Системные основания исследования управления лежат в основе трудов зарубежных (Г. Кунц, С. О’Доннел, Т. Парсонс и др.) и отечественных ученых (В.Г.Афанасьев, Э.Н.Рычихина, А.В.Ткаченко, А.И. Уемов, В.И.Франчук и др.).³

Исследования вопроса мотивации персонала проводили многие зарубежные исследователи, в том числе такие известные ученые как С. Адамс, К. Альдерфер, К. Арджирис, В. Врум, Ф. Герцберг, Р. Лайкерт, К. Левин, Э. Лоулер, Д. Мак-Грегор, Д. Мак-Келланд, А. Маслоу, М. Мескон, Т. Митчелл, Л. Портер, Ф. Хедоури, и др.⁴ В настоящее время предложенными ими модели мотивации вошли во многие учебники по организации работы с персоналом в различных сферах деятельности человека.

Проблемы мотивации с учетом российской специфики изучали отечественные авторы, в том числе: Б.М. Генкин, А.П. Егоршин, А.Я. Кибанов, Ю.Г. Одегов, Э.А.Уткин и др.⁵, разрабатывающими общие концепции и модели мотивации с позиций психологии, социологии, политологии, педагогики, экономики, управления.

На проблему инноваций в системе социального управления мотивацией обращали свое внимание такие авторы как, Н.А. Жданкин, А.А.Коваленко,

²

³

⁴

⁵

А.С.Корезин, С.А. Красильников, А.А.Манько, С.Б.Мурашов, А.В.Лукьяшко, О.В.Сморчкова и др.⁶

При проведении социологических исследований опирались на разработки таких социологов, как В. И. Добреньков, А. И. Кравченко, И.М. Лоскутова, Е.Н.Юдина, А.А.Ядов⁷ и др., позволяющих определить методологическую основу эмпирического исследования.

Изучение научных исследований позволяет отметить то, что проблема инноваций в системе социального управления мотивацией затрагивается в трудах зарубежных и отечественных исследователей достаточно активно, что говорит о ее актуальности, при этом в работах делается акцент на отдельные аспекты исследуемой темы.

Таким образом можно говорить о том, что тема инноваций в системе социального управления мотивацией является актуальной и требует дальнейшего исследования и модернизации в соответствии с постоянно изменяющимся уровнем требующих решения бизнес-задач, что формирует проблему, вызванную наличием противоречия между потребностью в изменении системы мотивации в бизнес организациях с учетом быстрых трансформаций и недостаточной результативностью проводимых обновлений механизма мотивации.

Основной гипотезой данного исследования выступает предположение о том, что формирование мотивационной среды бизнес организаций создает основу для учета потребностей работников и оперативного изменения факторов мотивации всех ее системных составляющих.

В качестве объекта исследования определены сотрудники бизнес-организаций.

Предметом исследования выступает мотивация персонала в бизнес-организациях.

⁶

⁷

Цель исследования. Целью исследования является выявление зависимости результата выполнения задач работниками в бизнес-организациях при применении инноваций в системе социального управления мотивацией в бизнес-организациях.

Задачи исследования для реализации цели сформулированы следующие:

- Определить подходы к понятию инноваций в системе социального управления мотивацией.
- Выявить особенности социального механизма управления инновациями в системе мотивации современных бизнес организаций.
- Проанализировать мотивационную среду как фактор развития инноваций в системе социального управления мотивацией в бизнес организациях.
- Структурировать методы оценки инноваций в системе социального управления мотивацией в бизнес организациях
- Разработать методологию исследования инноваций в системе социального управления мотивацией в современных бизнес организациях
- Охарактеризовать проблемы внедрения инноваций в системе управления мотивацией в бизнес организациях
- Разработать модель внедрения инноваций в систему управления мотивацией в бизнес организациях.

Теоретико-методологической основой исследования является полифункциональность проблемы инноваций в системе социального управления мотивацией, что предполагает опору на комплексный подход к ее исследованию с опорой совокупность классических теорий социального управления, в их числе:

- структурно-функциональный подход, основанный Т.Парсонсом и его последователями, способствует изучению мотивации персонала в бизнес организациях в динамике и с учетом выполняемых ими функциональных обязанностей;

- системный подход, представленный в работах В.Г.Афанасьева, Г. Кунца, С. О'Доннела, А.И. Уемова и других, служит инструментом целостного восприятия инноваций в системе социального управления мотивацией;
- конструктивистский подход Я.Бергера, Т.Лукмана и других ориентирует на формирование социальной реальности в процессе целенаправленного управления мотивацией в бизнес организациях.

Значимость для исследования поставленной темы имеют концепции и методические конструкты таких авторов, как В. М. Ананишнев, М. Армстронг, В. И. Добреньков, А. Я. Кибанов, А. И. Кравченко, В. А. Ядов.

Основные методы исследования. Среди теоретических методов, применяемых в данном исследовании, использовались анализ и синтез, сравнение, классификация, теоретическая интерпретация используемых понятий, дедукция, обобщение. Эмпирические методы данного исследования: массовый и экспертный опрос, анализ документов и вторичных социологических данных, социальный эксперимент. Применение совокупности указанных методов дает возможность с новых позиций подойти к решению исследовательских задач.

Эмпирическая база проведения социологических исследований для данной работы стали:

- 1) массовый опрос работников бизнес организаций о сложившейся системе мотивации и имеющихся проблем в этом направлении;
- 2) экспертный опрос руководителей бизнес организаций о проблемах инноваций в мотивации персонала;
- 3) социальный эксперимент в отделе послепродажного обслуживания ООО «Хёндэ Мотор СНГ».

Источниковая база исследования включала:

- нормативные и правовые акты Российской Федерации;
- локальные нормативные акты и отчетные материалы бизнес организации ООО «Хёндэ Мотор СНГ»;

- труды отечественных и зарубежных ученых социологов, философов, педагогов, психологов, экономистов по проблеме инноваций в системе социального управления мотивацией в бизнес организациях;
- результаты вторичных исследований, проведенных по проблемам мотивации ВЦИОМ, superjob.ru, rabota.ru;
- материалы периодической печати и научных конференций.

Научная новизна исследования выражается в следующем:

- 1) Проведен анализ подходов к мотивации, раскрыты ее сущность и содержание в системе социального управления и дано определение понятию «инноваций в системе социального управления мотивацией»;
- 2) Показаны сущность и значение мотивационной среды, рассмотрены ее структура и функции, раскрыты ее динамика и значение для повышения эффективности развития бизнес организации;
- 3) разработана методология исследования инноваций в системе социального управления мотивацией в современных бизнес организациях
- 4) предложена авторская модель внедрения инноваций в систему управления мотивацией в бизнес организациях.

Теоретическая значимость результатов исследования включает разработанные и обоснованные автором научные положения, которые дополняют предметную область социологии управления. Данные положения расширяют социологическое осмысление в решении ряда важных проблем инновационного сопровождения управления мотивацией в бизнес-организациях, что способствует необходимости учета мотивационной среды как фактора совершенствования социального управления.

Практическая значимость приведенных в диссертационном исследовании рекомендаций и предложений состоит в полезности полученных результатов при практическом использовании в работе по совершенствованию руководства инновациями в системе управления мотивацией современными организациями.

Представленные в диссертации материалы будут интересны преподавателям и обучающимся вузов при изучении таких учебных дисциплин, как «Социология управления», «Конфликтология», «Менеджмент в молодежной политике», «Конфликт-менеджмент в организациях», а также при изучении других учебных дисциплин, формирующих соответствующие общекультурные и профессиональные компетенции.

Положения, выносимые на защиту:

1. Инновации в системе социального управления мотивацией автор представляет как существенную составляющую реализации общей функции управления, необходимой в условиях возникающих изменений в бизнес организациях, позволяющей модифицировать функционирование системы управления для установления партнерских отношений в организации.

2. К особенностям социального механизма управления инновациями в системе мотивации современных бизнес организациях принципы, нормы и правила управления бизнес организации; объективные и субъективные законы, оказывающие влияние на деятельность системы управления; комплексный подход к сбору, обработке и использованию информации для системы управления на основе управленческого мониторинга.

3. Управление системой мотивации в настоящее время носит в большей степени традиционный характер, основываясь на следовании традиционным формальным правилам и процедурам бизнес организации. Результативность системы мотивации во многом определяется сложившейся в организации мотивационной средой, основными подсистемами которой выступают материальная, инновационная, культурная, коммуникационная. При таком подходе возможен комплексный подход, позволяющий учитывать специфику работы сотрудников организации при внесении инноваций.

4. Автор считает, что в основу управления мотивацией и оценки результативности ее функционирования могут быть положены структурированные методы оценки инноваций в системе социального управления мотивацией в бизнес организациях. Проведение оценки

инноваций в системе мотивации основывается на комплексном подходе. Для оценки результативности инноваций в системе управления мотиваций важную роль играют не только экономико-статистические методы оценки, но и социально-психологические.

5. Методология исследования инноваций в системе социального управления мотивацией в современных бизнес организациях, включающая социальный эксперимент, массовый и экспертный опросы позволяет выявить и охарактеризовать проблемы внедрения инноваций в системе управления мотивацией в бизнес организациях.

6. С целью совершенствования управления инновациями в системе управления мотивацией бизнес организации разработана авторская модель, предполагающая: 1) выявление показателей оценки потребностей в инновациях и их результативность; 2) организация проведения управленческого мониторинга результативности инноваций в системе мотивации бизнес организации; 3) формирование специалистов, обладающих навыками работы по внедрению инноваций в мотивационную среду организации и отслеживанию ее результативности.

Достоверность и обоснованность результатов исследования определяются и подтверждаются применяемой методологией, совокупностью используемых исследовательских инструментов, системой логических доказательств и аргументов, соответствием теоретических положений результатам, которые были получены в практической деятельности современных бизнес организаций.

Личный вклад соискателя состоит:

— в развитии взглядов систему управления инновациями в системе мотивации в деятельности современных бизнес организаций, рассмотрении возможностей мотивационной среды на повышение эффективности бизнес организаций, показу динамики развития мотивационной среды и необходимости ее учета в управленческой деятельности;

— обоснован авторский подход к мотивационной среде бизнес организации как системному образованию, главную роль в котором играют такие подсистемы, как материальная, инновационная, культурная и коммуникационная. Данный подход базируется на принципах системности, комплексности, социального партнерства и соответствии конкретному периоду времени;

— предложена авторская модель внедрения инноваций в систему социального управления мотивацией в бизнес организациях, которая предполагает совершенствование подсистем мотивационной среды с учетом их динамики на основе управленческого мониторинга, а также развитие организационной культуры и внутренних коммуникаций организации для повышения квалификации управленческих кадров для соответствия современным требованиям реализации функции мотивации в управлении.

Апробация материалов исследовательской деятельности по теме диссертации. Для апробации материалов автор принял участие различных научных мероприятиях Университета, а также во всероссийских и международных конференциях в 2020, 2023, 2024 и 2025 годах.

Соответствие диссертации Паспорту научной специальности. Работа соответствует научной специальности 22.00.08 – Социология управления (социологические науки) и выполнена в соответствии с такими областями исследования, как: п 13. «Социология организаций как реализация функций управления», п. 20. «Инновации в системе управления: источники, типы, уровни», п. 23 «Проблема стилей, мотивации и участия в управлении»; п. 29 «Социологическое информационно-аналитическое обеспечение управленческого процесса».

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Введение содержит актуальность заявленной темы, анализ состояния научной разработанности проблемы исследования, сформулирован объект и предмет исследования, сформулированы цель и исследовательские задачи,

представлена характеристика эмпирической базы проведенного исследования, а также определение элементов научной новизны и значимости представленной работы и описание проведенной апробации результатов.

В первой главе «Теоретико-методологический анализ инноваций в системе социального управления мотивацией в бизнес организациях» рассматриваются подходы к сущности инноваций в системе социального управления мотивацией, определяются особенности социального механизма управления инновациями в системе мотивации современных бизнес организациях и мотивационную среду как важный фактор развития инноваций в системе социального управления мотивацией в бизнес организациях, а также структурированы методы оценки инноваций в системе социального управления мотивацией в бизнес организациях.

В параграфе 1.1 «Подходы к понятию инноваций в системе социального управления мотивацией» исследованы подходы к мотивации с точки зрения социологии управления, предложен авторский подход к определению дефиниции «инновации в системе социального управления мотивацией». После изучение мотивации в различных организациях современной России можно утверждать, что на протяжении последних 20-30 лет системы мотиваций не претерпели особых изменений. Были переняты существующие в западных компаниях практики, которые применяются в российских компаниях и спустя 30 лет, хотя сегодня появилось множество технологических решений, позволяющих значительно модернизировать любую компанию. Интенсивные трансформационные процессы охватывают все составляющие современной общественной системы, что требует внедрения изменений. Данный процесс получил название инновационного, что в переводе с латинского обозначается как обновление. Рассматривая мотивацию как общую функцию управления, отметим, что результативность ее реализации во многом зависит от соответствия сложившимся новым состояниям, что требует модернизации данной сферы управленческого воздействия.

Проведенный анализ понятия мотивация и инновации в управлении позволяют сделать обобщающее определение понятия «инновации в системе социального управления мотивацией», как необходимой составляющей реализации общей функции управления в процессе возникающих трансформаций в организации, позволяющей модифицировать функционирование системы управления. В результате внедрения инноваций в систему мотивации происходят изменения, охватывающие все составные элементы системы управления организацией.

Параграф 1.2 «Социальный механизм управления инновациями в системе мотивации современных бизнес организациях» посвящен анализу составляющих социального механизма управления инновациями в системе мотивации современных бизнес организаций. В общем механизме управления выделяют экономический, организационный и социально-культурный механизмы, основу взаимосвязанного функционирования которых составляют требования системы объективных законов социального развития и управления.

Существующие в российской практике управления модели мотивации нацелены на учет межличностной культуры взаимодействия, семейного положения, социальной обстановки, особенности менталитета.

Проведенный анализ подходов к понятию «социальный механизм управления» позволил определить его компоненты, формирующие инновации в системе мотивации современных бизнес организаций:

- принципы, нормы и правила управления бизнес организаций;
- взаимосвязь функций и структуры системы управления;
- объективные и субъективные законы, оказывающие влияние на деятельность системы управления;
- сбор, обработка и использование информации для системы управления, используемой для оценки ее эффективности и принятия управленческих решений;

- функционирование связей между элементами и подсистемами системы управления для достижения поставленных перед ней целей.

В параграфе 1.3 «Мотивационная среда как фактор развития инноваций в системе социального управления мотивацией в бизнес организациях» охарактеризован авторский подход к понятию «мотивационная среда». Анализ существующих определений мотивационной среды позволил выделить основные акценты, которые характеризуют данное понятие:

- социально-психологическая атмосфера;
- комплекс инструментов, находящихся в постоянной трансформации;
- комплекс стимулирующих факторов и условий;
- условия, определяющие вектор развития и трудозатраты, прилагаемые для достижения результатов;
- действия, мероприятия и процедуры;
- совокупность условий.

Обобщая представленные определения мотивационной среды отметим то, что объединяет разные подходы: она создает необходимую мотивацию для сотрудников в повышении эффективности трудовой деятельности. Приведенные подходы и их анализ позволил сформулировать авторский подход к пониманию содержания понятия «мотивационная среда»: система материальных, культурных, инновационных, коммуникационных условий и факторов в организации, влияющих по позитивное отношение к работе и нацеливающих на эффективное выполнение должностных обязанностей, а также поддержание мотивации коллег.

В работе подчеркивается значимость мотивационной среды, а также отмечается регулярность сбора информации об элементах ее подсистем для целенаправленного управленческого воздействия на нее. Комплексный и системно организованный мониторинг позволяет установить эффективность функционирования мотивационной среды. Выявленные проблемы определяют направления и содержание необходимых трансформаций в ее составляющих.

В параграфе 1.4 «Методы оценки инноваций в системе социального управления мотивацией в бизнес организациях» представлены методы, которые позволяют творчески подойти к инновациям в социальном управлении мотивацией. Сложность оценки мотивации и инноваций в этой сфере требует применения совокупности методов оценки в системе социального управления мотивацией в бизнес организациях. Достоверность проводимой оценки базируется на комплексном подходе, объединяющем частные показатели, которые позволяют выявить активность сотрудников, их нацеленность на развитие, желание работать в данной организации. Для оценки результативности инноваций в системе управления мотиваций важную роль играют не только экономико-статистические методы оценки, но и социально-психологические.

В главе 2 «Проблемы внедрения инноваций в систему управления мотивацией в бизнес организациях и пути их решения» определена методология исследования инноваций в системе социального управления мотивацией в современных бизнес организациях, описаны выявленные проблемы внедрения инноваций в систему управления мотивацией в бизнес организацию, что позволило разработать модель внедрения инноваций в систему управления мотивацией в бизнес организациях.

В параграфе 2.1 «Методология исследования инноваций в системе социального управления мотивацией в современных бизнес организациях» охарактеризована программа социологического исследования заявленной проблемы. Целью проведения прикладного эмпирического исследования было выявление влияния изменений в системе социального управления мотивацией на бизнес-показатели, уровень удовлетворенности сотрудников новым подходом к мотивации, а также уровень сложности решаемых задач в рамках бизнес-процесса. Совокупность социологических инструментов позволил применить такие методы, как социальный эксперимент, экспертный и массовый опросы, сравнительный анализ. Комплекс примененных методов

позволил выявить результативность применения инноваций в системе социального управления мотивацией в современных бизнес организациях.

В параграфе 2.2 «Проблемы внедрения инноваций в системе управления мотивацией в бизнес организациях» представлены проблемы, выявленные в процессе эмпирического исследования, требуют пристального внимания и принятия конкретных действий для их преодоления и создания условий для дальнейшего развития бизнес организации на основе модели внедрения инноваций в систему управления мотивацией в бизнес организациях. Технология, использованная в практике, позволяла оценить предположение о том, что инновационный подход в системе социального управления мотивацией персонала способен значительно улучшить бизнес-показатели и повысить уровень удовлетворенности персонала. Также, в рамках эксперимента, были решены бизнес-задачи, определившие направления для модернизации текущих процессов в будущем.

В параграфе 2.3. «Модель внедрения инноваций в систему управления мотивацией в бизнес организациях» предложенная модель социально-управленческого механизма мотивации в организации нацеливает на формирование сплоченного и дружеского коллектива, направленного на решение общих задач, способствуя формированию конкурентных преимуществ. Учет интересов работников в процессе мотивации фокусирует на необходимости непрерывного отслеживания полученных результатов на основе стабильных показателей и индикаторов, позволяющих вовремя реагировать на изменения, происходящие в потребностях персонала организации.

Предлагаемый подход к системе мотивации работников видится довольно актуальным. В условиях усиливающейся конкурентности максимально эффективным в решении организационных задач становится эффективная система мотивации, в условиях которой не только сохраняется профессиональный коллектив, но и будет нацеливать работников на свое развитие и на развитие организации в целом. Система мотивация является

достаточно сложным и многогранным процессом, базирующейся на мастерстве управляющей подсистемы в целом, находящейся под его непосредственным и мониторинговым контролем.

В **Заключении** работы обозначили проблему, связанную с недостаточной разработкой, как социального механизма внедрения инноваций в систему управления мотивацией в бизнес организациях, так мотивационной среды, позволяющих эффективно осуществлять мотивацию сотрудников организации, их нацеленность на реализацию целей, стратегическое развитие в целом. Полученные результаты создают основу для проведения дальнейших исследований, в частности, требуется дальнейшее нормативное и научно-методическое обеспечение инновационной деятельности при реализации управленческой функции «мотивация». Также требуется дальнейшая разработка системы исследовательского инструментария для отслеживания результативности используемых инновационных методов мотивации.

В **приложении** представлены программа эмпирического социологического исследования; а также инструментарий исследования, иллюстрирующие его методику и полученные результаты.

III. ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Основные положения проведенного исследования отражены в публикациях автора:

1) в ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях, рекомендованных ВАК РФ:

1. Рычихина Э.Н., Панков А.А., Породун А.А. Социально-управленческий механизм мотивации персонала // Russian Economic Bulletin / Российский экономический вестник. – 2025. – Т. 8. - № 1. – С. 58-63.
2. Рычихина Э.Н., Панков А.А. Управленческий мониторинг состояния мотивационной среды организации // Russian Economic Bulletin / Российский экономический вестник. – 2025. – Т. 8. - № 1. – С. 105-111.

3. Рычихина Э.Н., Панков А.А., Породун А.А. Мотивационная среда как основание снижения конфликтности в организации // Социально-гуманитарные знания, 2025. - №5.

2) в статьях в других печатных изданиях:

1. Панков А.А. Последовательность обновления мотивационных моделей в организации / В сб.: Актуальные проблемы теории и практики психологии и социологии. Тезисы VI Всероссийской студенческой научно-практической конференции с международным участием/ Сост.: Э.Н. Рычихина. — М.: Издательство «РИТМ», 2020. — 712 с. – С. 46-50.
2. Панков А. А. Влияние удаленной работы на мотивацию персонала / В сб.: Актуальные проблемы личности, образования и общества в контексте социально-гуманитарных наук: Тезисы VI Международной студенческой научно-практической конференции, проведенной 2 марта 2023 года в ГАОУ ВО МГПУ ИСОП / Сост.: Э.Н. Рычихина. – М.: Издательство «Спутник +», 2023. – 281 с. – С. 246-247.
3. Панков А. А. Современные тенденции в мотивации сотрудников бизнес-организаций / В сб.: Актуальные проблемы личности, образования и общества в контексте социально-гуманитарных наук: Тезисы VII Международной студенческой научно-практической конференции (14 марта 2024 г.). – М.: Издательство «Спутник +», 2024. – С. 19-20.
4. Панков А.А. Роль внешней среды в актуализации системы мотивации в современных организациях / В сб.: Актуальные проблемы личности, образования и общества в контексте социально-гуманитарных наук: VIII Международная студенческая научно-практическая конференция / Э.Н. Рычихина. Электронное издание — Москва: Издательство ПАРАДИГМА, 2025. — 739 с