Дата поступления рукописи в редакцию: 18.03.2026 г.
Дата принятия рукописи в печать: 25.04.2026 г.

DOI: 10.24412/2782-3849-2026-4-73-80

ЛУКАШЕНКО Дмитрий Владимирович,

доктор психологических наук, профессор, главный научный сотрудник ФКУ НИИ ФСИН России, г. Москва, Российская Федерации,

e-mail: dim-mail-ru@mail.ru

МОТИВАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ МОТИВАЦИОННОГО КОМПЛЕКСА И ПОЗИТИВНОЕ ВЛИЯНИЕ НА ИСПОЛНЕНИЕ ОБЯЗАННОСТЕЙ ПО СЛУЖБЕ СОТРУДНИКАМИ УИС

Аннотация. *В статье рассматривается вопрос основных мотивационных методов управления индивидуально-личностным поведением сотрудников исправительных учреждений, которые сформированы, но имеют огромные модернизационный потенциал, с развитием общественных отношений эти методы можно серьезно изменить и дополнить, что и делается в данный момент в уголовно-исполнительной системе*.

Ключевые слова: *мотивационные методы, служебные обязанности, сотрудник, уголовно-исполнительная система.*

LUKASHENKO Dmitry Vladimirovich

Chief Researcher of the Research Institute of the Russian Federal Penitentiary Service, Doctor of Psychological Sciences, Associate Professor, Moscow, Russian Federation

MOTIVATIONAL METHODS OF THE MOTIVATIONAL COMPLEX AND POSITIVE IMPACT ON THE PERFORMANCE OF DUTIES BY MIS EMPLOYEES

Annotation. *The article considers the issue of the main motivational methods of managing the individual-personal behavior of correctional officers, which are formed, but have huge modernization potential, with the development of public relations, these methods can be seriously changed and supplemented, which is currently being done in the penal system.*

Key words: *motivational methods, official duties, employee, penal system*.

Основные мотивационные методы управления индивидуально–личностным поведением сотрудников исправительных учреждений в основном перекликаются с мотивационными методами управления сотрудниками любых других трудовых коллективов, но имеют и свои особенности, которые накладываются в виду специфики службы в учреждениях уголовно-исполнительной системы.

В современной психологии и менеджменте закрепились следующие основные мотивационные методы управления индивидуально–личностным поведением сотрудников:

1) наложение дисциплинарных взысканий;
2) диверсификация социального пакета служащих;
3) мотивирование непосредственно через работу;
4) развитие сопричастности;
5) упражнение в руководстве;
6) премирование и признание достижений;
7) поощрение и одобрение групповой работы;
8) обучение и развитие сотрудников;
9) лимитированные, ограничение отрицательных факторов.

Очевидно, что некоторые из мотивационных методов неприменимы к сотрудникам уголовно-исполнительной системы, ввиду специфики организации службы в правоохранительных органах. Так метод упражнения в руководстве противоречит законодательству и принципу иерархичной подчиненности, так же это может негативно восприниматься коллективом сотрудников.

Мы предлагаем рассмотреть некоторые из мотивационных методов, используя которые в рамках мотивационного комплекса, по нашему мнению, окажут наиболее позитивное влияние на исполнение обязанностей по службе сотрудниками уголовно-исполнительной системы.

Развитие сопричастности. В период активного реформирования пенитенциарной системы обязательным условием повышения ее эффективности должно стать понимание того, что

очень важным является знание действительных мотивов социальных поведенческих установок, данных в формировании сопричастности, а особенно в местах лишения свободы, где режим качественным образом расширяет исследовательское поле психолога.

Трансформация мотивов, изменение структуры современной преступности неизбежно приводит к смене видов социальной среды в учреждениях исполняющих уголовные наказания; имея ввиду также сохранение поведенческих девиаций на высоком уровне в стране, и их число к сожалению не имеет тенденции к снижению. Нормативная сторона этой среды остро нуждается в законодательном обеспечении, социальная регламентация не в достаточной степени описывается законодательством, многие. Хотя стоит отметить, что многие не отраженные в праве поведенческие установки являются исходными в служебной деятельности.

Формирование новых социальных страт, значительное изменение традиционных механизмов их общественного поведения, появление различных форм социальной кооперации, множество новых ценностей, навязчивые стереотипы брендов, межгрупповых взаимоотношений – все это явно свидетельствует о особой важности стимулирования ценностных установок поведения социальных групп сотрудников ФСИН [19].

Формирование у сотрудников сопричастности указывает на саму структурность социальности, форма осознанного присвоения сотрудниками социальных ролей. Так же, такое соотношение является и особым, довольно точным социологическим показателем состояния коллектива сотрудников в целом. Впрочем, причастности, как одной из методов мотивации мало уделялось внимания, они в основном оставались в тени таких понятиями, ответственность, как дисциплина, энтузиазм и групповые стигмы. Таким образом развитие причастности в коллективе сотрудников исправительного учреждения повышает сплочённость коллектива и обую устойчивость к экстремальным ситуациям возникающих во время несения службы.

Один из методов повышения трудовой мотивации является диверсификация социального обеспечения сотрудников – предоставление возможности выбора в определенных пределах дополнительных поощрений, максимально отвечающих потребностям: предоставление основных и дополнительных гарантий, если основное, или социальное обеспечение действует для всех сотрудников уголовно–исполнительной системы (медицинское страхование, страхование жизни, пенсионные выплаты, жилищные сертификаты), а дополнительным списком льгот (беспроцентная ссуда на приобретение жилья, бесплатные обеды, оплата занятий спортом и др.) могут воспользоваться сотрудники с некоторым стажем работы. Не достаточно высокая покупательная способность денежного довольствия сотрудников уголовно–исполнительной системы, не соответствие динамики роста дожжённого довольствия относительно темпов инфляции ив то же время увеличения средних окладов в других отраслях доказывают важность и своевременность изменения размеров базовых окладов.

Однако выше изложенные способы мотивации вовсе не должны быть оторваны друг от друга. Мотивация в учреждении должна опираться на мотивационный комплекс, то есть некоторое единство связанных друг с другом стимулов и мотивов. Мы хотели бы обратить внимание на следующее:

- комплектование нескольких мотивов одновременно воздействующих на сотрудника в процессе служебной деятельности;
- наличие нескольких стимулов, относящихся к различного вида ресурсам, находящимся в управлении исправительного учреждения;
- наличие причинно-следственной связи между мотивами, являющейся результатом воздействия групп стимулов;
- временная устойчивость мотивационных комплексов;
- способность их к модернизации, на основе смены приоритетов стимулов и мотивов сотрудника.

Стоит отметить, что для достижения более высокой служебной мотивации и дополнительного материального стимулирования некоторых категорий сотрудников и работников уголовно–исполнительной системы был принят Федеральный закон, который регулирует отношения, связанные с денежным довольствием сотрудников, имеющих специальные звания и проходящих службу в учреждениях и органах уголовно-исполнительной системы, обеспечением жилыми помещениями, медицинским обеспечением сотрудников, граждан Российской Федерации, уволенных со службы в учреждениях и органах уголовно-исполнительной системы, членов их семей и лиц, находящихся (находившихся) на их иждивении, а также с предоставлением им иных социальных гарантий. Закон устанавливает в процентах от определенной в законе суммы, определяемой на год: дополнительную стимулирующую выплату выдаваемую:

Сотрудникам устанавливаются

следующие дополнительные выплаты:

1) ежемесячная надбавка к окладу денежного содержания за стаж службы (выслугу лет);
2) ежемесячная надбавка к должностному окладу за квалификационное звание;
3) ежемесячная надбавка к должностному окладу за особые условия службы;
4) ежемесячная надбавка к должностному окладу за работу со сведениями, составляющими государственную тайну;
5) премии за добросовестное выполнение служебных обязанностей;
6) поощрительные выплаты за особые достижения в службе;
7) надбавка к должностному окладу за выполнение задач, непосредственно связанных с риском (повышенной опасностью) для жизни и здоровья в мирное время;
8) коэффициенты (районные, за службу в высокогорных районах, за службу в пустынных и безводных местностях) и процентные надбавки к денежному довольствию за службу в районах Крайнего Севера, приравненных к ним местностях, а также в других местностях с неблагоприятными климатическими или экологическими условиями, в том числе отдаленных местностях, высокогорных районах, пустынных и безводных местностях, предусмотренные законодательством Российской Федерации.

Также этот закон разрешает руководителям территориальных органов ФСИН России определять дополнительные ежемесячные стимулирующие выплаты сотрудникам, занимающим штатные должности. Решение об утверждении дополнительной ежемесячной стимулирующей выплаты, а в равной степени и уменьшении ее размера или лишении за вред по службе и нарушения служебной дисциплины какому-либо сотруднику принимается непосредственно директором ФСИН России.

Дополнительная ежемесячная стимулирующая выплата не выплачивается:

а) сотрудникам, уволенных со службы по причине грубых нарушений ими условий контракта, за злостное либо систематическое нарушение служебной и трудовой дисциплины, за совершение проступка, явно порочащего честь сотрудника, а также после вступления в силу обвинительного приговора суда;

б) сотрудникам, в данное время использующие отпуск по уходу за ребенком до достижения им возраста 3 лет, за полные календарные годы нахождения в отпуске.

Для повышения эффективности работы сотрудников уголовно-исполнительной системы, безусловно нужно трансформировать работу персонала, который является главным показателем качества функционирования ФСИН и дальнейших перспектив ее развития.

Главным показателем эффективности работы сотрудников уголовно–исполнительной системы можно назвать результаты их служебной деятельности в решении поставленных перед ними задач. Научные и практические основы менеджмента и психологии довольно часто применяются при практической деятельности в отношении сотрудников уголовно-исполнительной системы Российской Федерации.

Реформирование уголовно-исполнительной системы тесно сплетено с процессом совершенствования ее кадрового состава. Первостепенной проблемой является обеспечение для сотрудников таких мотивационных комплексов административного, организационно-экономического и социально–психологического порядка, которые будут стимулировать, дисциплинировать, развивать нравственные ценности и этические установки служебной деятельности, способствовать профессиональной и творческой самореализации сотрудников, что, естественно, сможет повысить ответственность, исполнительность и результативность службы в уголовно-исполнительной системе.

Следующим мотивационным методом управления является мотивирование непосредственно через работу для того, чтобы в полной мере использовать мощный ресурсный потенциал этого метода управлении, необходимо провести большую подготовительную работу в самой уголовно–исполнительной системе, стабилизировать ресурсное обеспечения уголовно–исполнительной системы в финансовом, организационно-экономическом, кадровом, информационном, материально-техническом аспектах. Это является критически важным условием повышения эффективности уголовно-исполнительной системы в целом.

Безусловно, сотрудников нужно привлекать не только финансовой выгодой. Для реализации мотивационного принципа мотивации через работу необходимо реструктурировать сам трудовой процесс путем пересмотра задач внутри исправительного учреждения с целью проанализировать и рационально перераспределить, при необходимости, требуемые должности и функции.

При проводимом анализе возможно выявление недостаточности должностных полномочий для эффективного выполнения своих

служебных обязанностей, поэтому расширение должностных обязанностей может стать важным стимулом для повышения эффективности труда, путем идентификации специфических задач для конкретно определённых сотрудников, что качественно утвердит их позиции и расширит возможности для самореализации и творческой деятельности посредством делегирования полномочий. Разнообразие в работе непосредственно связано с реструктуризацией и расширением должностных обязанностей. Инициация специальных трудовых программ с целью увеличения индивидуальной сферы ответственности и обозначения новых трудовых функций [20].

Очень важным процессом является ротация кадров, то есть перемещение сотрудников между структурными подразделениями на постоянной основе. Ротация своей самоцелью имеет ликвидацию монотонности и застоялости профессиональных навыков, а также формирование в сотрудниках понимания о связанности задач и функций.

Структура должностей и ее оценка, пересмотр структуры оплаты труда в долгосрочной перспективе, ориентация структуры управления на качественные показатели и стимулирование организационного развития с использованием структуры компетенций с целью адресной выплаты премий.

Обучение сотрудников один из важнейших мотивационных методов управления индивидуально-личностным поведением. Это метод должен применяться на протяжении всего периода службы сотрудника. Одним из направлений обучения и развития является переориентация образования со «специализированного» на более расширенную базу вопросов профессионального развития. Индивидуальное развитие и дополнительная подготовка активно стимулироваться, предоставить служащим уголовно–исполнительной системы возможности по развитию собственной квалификации и возможности карьерного роста, а также расширение возможностей по подбору персонала. Одновременно с профессиональным развитием возможно исследовать и степень удовлетворенности сотрудников средством проведения регулярных исследований, позволяющих выявить изменения организационной культуры, морали в коллективе и мотивации сотрудников, эти функции должны возлагаться как на психологическую службу исправительного учреждения, так и на начальствующий состав.

Расширение профессионального кругозора и разносторонности знаний сотрудника даст основания для разработки системы внесения предложений сотрудниками, с помощью которых они могут вносить неформальные предложения по изменению рабочего процесса внутри учреждения. Общественные и культурные мероприятия – выявить предпочтения сотрудников и организовать проведение соответствующих мероприятий.

Практика показала, что повышение квалификации и профессиональное переобучение оказывается наиболее эффективным при соблюдении определенных условий: нацеливание на практические служебные нужды обучающихся и ориентация на психологические особенности обучения взрослых, все это позволяет говорить о позитивных изменениях когнитивных свойств личности, повышению ее профессиональной и интеллектуальной активности.

Рассматривая эффективную систему управления персоналом, как мотивационного метода, стоит отметить, что та система, которая существует на данный момент в УИС нуждается в реформировании. В первую очередь это касается подсистемы планирования, найма и учета персонала. В ее функции входит прогнозирование потребностей УИС в специалистах соответствующей квалификации; изучение рынка труда с целью поиска и отбора сотрудников, мотивация которых соответствует целям развития службы; выбор талантливых курсантов и выпускников для выдвижение их на более значимые должности; формирование банков кадров на федеральном и уровне управления ФСИН, с целью ротации и продвижения перспективных сотрудников. Следует отметить, что конкурентоспособность службы во ФСИН остаётся ниже чем в других правоохранительных структурах в связи с меньшим денежным содержанием, сложными материально–техническими условиями труда, недостаточно развитой системой профессионального совершенствования сотрудников и карьерного движения.

Для формирования мотивационных стимулов сотрудников еще на стадии их приема на работу следует улучшить информирование потенциальных кандидатов по вопросам наличия вакансий, проведения конкурсов, их итогов, в том числе путем размещения информации в интернете как на официальных сайтах учреждений и органов УИС, так и на специализированных сайтах трудоустройства. Задача качественного улучшения персонала ФСИН решается через увеличение числа профессионально подготовленных кадров профильных вузов, а также выстраивание рациональной половозрастной структуры, рациональное использование знаний служащих,

их способностей и навыков, стимулирование непрерывного профессионально–квалификационного развития. Цель подобной кадровой политики состоит в том, чтобы обеспечить интенсивное накопление знаний и профессионального опыта специалиста, разумно и эффективно им распорядиться в интересах развития службы и эффективной деятельности государства.

Такой подход к специализации обучения кроме повышения профессионализма даст возможность решить задачи усиления мотивации труда, заинтересованности в улучшении работы, накопление кадрового резерва и внутриорганизационной культуры труда. Мотивационные методы управления направление на формирование стратегического системного мышления и развитие лидерских качеств у руководителей могут проводиться по средствам привлечение индивидуальных наставников, хорошо знакомых со спецификой занимаемой должности подопечного, здесь можно усмотреть взаимосвязь с другим методом мотивационного управления, а именно ротации, поскольку при переходе с одной должности на другую, система наставничества оказывает незаменимую помощь в приобретении подопечным начальных специфических знаний и навыков [21].

Одним из способов решения проблемы повышения доступности и эффективности обучения является личностно–ориентированное обучение сотрудников УИС, основанное на использовании информационных технологий, позволяющее интенсифицировать и максимально приблизить процесс обучения к месту работы. Формирование упорядоченной системы прохождения государственной службы создает условия для карьерного продвижения государственных служащих, их профессиональной самореализации, дает возможность выбора наиболее соответствующего должности кандидата, снижает текучесть кадров, повышает стабильность и эффективность деятельности органов власти. Информированность служащих относительно их дальнейшего должностного продвижения, наличие индивидуальных планов развития (карьерного роста, профессионального совершенствования), является стабилизирующим фактором труда. Разработка индивидуальных карьерных стратегий позволяет добиться следующих положительных результатов:

- удовлетворение потребностей работника в развитии своего мотивационного потенциала, в т.ч. и профессионального роста;
- повышение конкурентоспособности служащего на рынке труда, уверенности его в собственных силах;
- обеспечение стабильности поведения работников за счет создания системы планового их перемещения внутри организации;
- возможность планировать профессиональное развитие служащих с учетом как их личных интересов, так и перспектив развития ФСИН;
- возможность целенаправленной подготовки к будущей профессиональной деятельности;
- позитивная стабилизация кадрового корпуса, сохранения в нем преемственности социально значимых традиций, опыта и ориентаций.

Карьерный рост выделен в отдельную категорию профессионального развития сотрудников Федеральной службы исполнения наказаний, поскольку управление карьерой способствует комплексному удовлетворению материальных, социальных и статусных потребностей, а также потребностей в достижении, принадлежности и власти [22].

В системе управления трудовой мотивацией необходимо учитывать также мотивы социально–психологической направленности (укреплять чувство причастности к организации, подтверждать значимость каждого государственного служащего, формировать межличностные коммуникативные связи), содействовать и проявлению инновационно-творческой самостоятельности специалистов.

Анализируя проблемы мотивирования труда персонала уголовно–исполнительной системы, следует отметить, что их общие тенденции укладываются в общероссийскую схему отсутствия анализа мотивов выполнения государственными служащими своих служебных обязанностей. Во внутренней мотивации труда преобладает использование административного ресурса, стабильная заработная плата и социальные блага. Подбор кадров осуществляется при доминировании принципов протекционизма, ориентации на личную преданность, отсутствии серьезных конкурсов на замещение вакантных должностей и объективной оценки деловых качеств служащих.

Мотивационные методы управления хотя и в основном сформированы, но имеют огромные модернизационный потенциал, с развитием общественных отношений эти методы можно серьезно изменить и дополнить, что и делается в данный момент в уголовно-исполнительной системе.

Список литературы:

[1] Швырев Б. А. Порядок организации обучения

пожарно-техническому минимуму сотрудников воспитательных колоний / Б. А. Швырев, А. В. Вилкова, В. МС. Литвишков // В сборнике: Научные труды ФКУ НИИ ФСИН России. Научно-практическое ежеквартальное издание. Москва, 2020. С. 165-173.
[2] Вилкова А. В. О нравственных качествах молодых ученых / А. В. Вилкова, Я. Н. Полякова // Вестник Самарского юридического института. 2025. № 3(64). С. 107-112.
[3] Вилкова А. В., Ковтуненко Л. В., Полякова Я. Н. Подготовка научных кадров высшей квалификации для уголовно-исполнительной системы: проблемы и стратегии развития // Вестник Уфимского юридического института МВД России. 2025. № 4(110). С. 189-195.
[4] Ковтуненко Л. В., Вилкова А. В., Полякова Я. Н. Роль научного коллектива как субъекта в профессиональном становлении молодого ученого // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Проблемы высшего образования. 2025. № 3. С. 62-65.
[5] Вилкова А. В., Дмитриев Г. Г. Коллектив сотрудников в уголовно-исполнительной системе / В сборнике: Научные труды ФКУ НИИ ФСИН России. ежеквартальное научно-практическое издание. Москва, 2025. С. 67-71.
[6] Вилкова А. В., Фадеева С. А., Полякова Я. Н. Дополнительное профессиональное образование сотрудников уголовно-исполнительной системы // В сборнике: Пенитенциарная и постпенитенциарная ресоциализация осужденных: проблемы и перспективы. Сборник научных трудов международной научно-практической конференции. Владимир. 2025. С. 38-44.
[7] Вилкова А. В., Тищенко Ю. Ю. Делинквентность несовершеннолетних социально-педагогическая запущенность / В сборнике 3 года вместе: закон, порядок, справедливость. Сборник научных статей Международного форума, посвященного Дню воссоединения ДНР, ЛНР, Запорожской и Херсонской областей с Российской Федерацией. Луганск, 2025. С. 36-38.
[8] Казберов П.Н., Вилкова А. В. Системное планирование профессиональной подготовки пенитенциарных психологов к работе с лицами, осужденными за террористические и экстремистские преступления / В сборнике: Экстремальная психология и педагогика: современные тенденции и перспективные исследования. Сборник статей круглого стола. Тверь, 2025. С. 26-33.
[9] Вилкова А. В., Лещенко С. А. Неблагополучная семья как фактор дисгармоничного развития нравственного сознания личности / В сборнике: Экстремальная психология и педагогика: современные тенденции и перспективные исследования. Сборник статей круглого стола. Тверь, 2025. С. 105-111.
[10] Вилкова А. В., Кашкина Е. В. Самоутверждение несовершеннолетних правонарушителей: пути и средства / Международный научный вестник, № 8. 2025 С. 90-94.
[11] Мудрецы России под ред. Сапунов В. Б., Ермилова М. В., Колесов В. И. (2-е издание). Санкт-Петербург, 2023.
[12] Вилкова А. В. Хайрутдинова И. В., Якупов Ф. А. Русский жестовый язык – средство коммуникации или лингвистическая система? // Современное педагогическое образование. 2025. № 5. С. 60-64.
[13] Фадеева С. А., Мухин М. И., Угрюмов Ю. М., Чопик О. А. Государственно-политическое, духовно-нравственное и патриотическое воспитание работников УИС молодежного возраста. Тверь, 2025.
[14] Вилкова А. В., Полякова Я. Н. Основные трудности, ожидающие молодых ученых // Военно-правовые и гуманитарные науки Сибири. 2025. № 3(25). С. 92-101.
[15] Vilkova A. Prerequisites, conditions and grounds for the removal of the criminal record: the prospects for the legislative improvement of the institute / A. V/ Vilkova // Military Law Review. 2018. № 1. С. 204.
[16] Вилкова А. В. Гендерная концепция и методология формирования духовно-нравственных ценностей несовершеннолетних осужденных женского пола: дис. ... док-ра пед. наук: 13.00.01 / Вилкова Алевтина Владимировна. – Великий Новгород, 2016. – 444 с.
[17] Вилкова А. В., Полякова Я. Н. Пути ранней психодиагностики и профилактики отклоняющегося поведения несовершеннолетних // В сборнике: Пенитенциарная и постпенитенциарная ресоциализация осужденных: проблемы и перспективы. Сборник научных трудов международной научно-практической конференции. Владимир. 2025. С. 29-37.
[18] Вилкова А. В., Полякова Я. Н. Подготовка научной смены – важнейшая составляющая науки / Международный научный вестник, № 8. 2025 С. 188-191.
[19] Бовин Б.Г., В Кокурин А., Красов Д.А. Изучение общепрофессиональных качеств сотрудников спецподразделений по конвоированию и подразделений охраны уголовно—исполнительной системы на основе экспертной оценки / Б.Г. Бовин // Прикладная юридическая психология №1, 2008. — С. 80—91.
[20] Мокрецов А.И., Кокурин А.В. Современное состояние и перспективы развития психологического обеспечения деятельности уголовно—исполнительной системы России / А.И. Мокрецов // Прикладная юридическая

психология №3, 2008. — С. 41—52.
[21] Гальперин П.Я. Психология мышления и учение о поэтапном формировании умственных действий // Исследование мышления в современной психологии. М.: изд—во Моск. Гос. Ун–та, 2006 г. с. 275
[22] Божович Л.И. Проблема развития мотивационной сферы ребенка // Изучение мотивации поведения детей и подростков. М. 1972 г. с. 55-59. Ильин Е.П.: О сущности и структуре мотива // Психологический журнал. 1995 г. с. 56—60

References:

[1] Shvyrev B. A. Procedure for Organizing Fire-Technical Minimum Training for Employees of Educational Colonies/B. A. Shvyrev, A. V. Vilkova, V. MS. Litvishkov//In the collection: Scientific works of the PKU Research Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia. Scientific and practical quarterly publication. Moscow, 2020. S. 165-173.
[2] Vilkova A.V. On the moral qualities of young scientists/A.V. Vilkova, Y. N. Polyakova//Bulletin of the Samara Law Institute. 2025. № 3(64). S. 107-112.
[3] Vilkova A. V., Kovtunenko L. V., Polyakova Y. N. Training of highly qualified scientific personnel for the penitentiary system: problems and development strategies//Bulletin of the Ufa Law Institute of the Ministry of Internal Affairs of Russia. 2025. № 4(110). S. 189-195.
[4] Kovtunenko L.V., Vilkova A.V., Polyakova Y. N. The role of the scientific team as a subject in the professional development of a young scientist// Bulletin of Voronezh State University. Series: Higher Education Challenges. 2025. № 3. S. 62-65.
[5] Vilkova A. V., Dmitriev G. G. Collective of employees in the penitentiary system/In the collection: Scientific works of the PKU Research Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia. quarterly scientific and practical publication. Moscow, 2025. S. 67-71.
[6] Vilkova A. V., Fadeeva S. A., Polyakova Y. N. Additional professional education of employees of the penitentiary system//In the collection: Penitentiary and post-penitentiary resocialization of convicts: problems and prospects. Collection of scientific works of the international scientific-practical conference. Vladimir. 2025. S. 38-44.
[7] Vilkova A. V., Tishchenko Yu. Yu. Delinquency of minors social and pedagogical neglect/In the collection 3 years together: law, order, justice. Collection of scientific articles of the International Forum dedicated to the Day of reunification of the DPR, LPR, Zaporizhzhya and Kherson regions with the Russian Federation. Lugansk, 2025. S. 36-38.
[8] Kazberov P.N., Vilkova A.V. Systematic planning of professional training of penitentiary psychologists to work with persons convicted of terrorist and extremist crimes/In the collection: Extreme psychology and pedagogy: modern trends and promising studies. Collection of roundtable articles. Tver, 2025. S. 26-33.
[9] Vilkova A. V., Leshchenko S. A. Dysfunctional family as a factor in the disharmonious development of moral consciousness of the individual/In the collection: Extreme psychology and pedagogy: modern trends and promising research. Collection of roundtable articles. Tver, 2025. S. 105-111.
[10] Vilkova A. V., Kashkina E. V. Self-affirmation of juvenile offenders: ways and means/International Scientific Bulletin, No. 8. 2025 S. 90-94.
[11] Sages of Russia ed. Sapunov V. B., Ermilova M. V., Kolesov V. I. (2nd edition). St. Petersburg, 2023.
[12] Vilkova A.V. Khairutdinova I.V., Yakupov F.A. Russian sign language - a means of communication or a linguistic system ?//Modern pedagogical education. 2025. № 5. S. 60-64.
[13] Fadeeva S. A., Mukhin M. I., Ugryumov Yu. M., Chopik O. A. State-political, spiritual, moral and patriotic education of employees of the penal system of youth age. Tver, 2025.
[14] Vilkova A.V., Polyakova Y. N. The main difficulties awaiting young scientists//Military legal and humanitarian sciences of Siberia. 2025. № 3(25). S. 92-101.
[15] Vilkova A. Prerequisites, conditions and grounds for the removal of the criminal record: the prospects for the legislative improvement of the institute / A. V/ Vilkova // Military Law Review. 2018. № 1. C. 204.
[16] A. V. Vilkova. Gender concept and methodology for the formation of spiritual and moral values of female juvenile convicts: dis.... dock ped. Sciences: 13.00.01/Vilkova Alevtina Vladimirovna. - Veliky Novgorod, 2016. - 444 s.
[17] Vilkova A.V., Polyakova Y. N. Ways of early psychodiagnosis and prevention of deviant behavior of minors//In the collection: Penitentiary and post-penitential resocialization of convicts: problems and prospects. Collection of scientific works of the international scientific-practical conference. Vladimir. 2025. S. 29-37.
[18] Vilkova A. V., Polyakova Y. N. Preparation of a scientific shift is the most important component of science/International Scientific Bulletin, No. 8. 2025 S. 188-191.
[19] Bovin B.G., V Kokurin A., Krasov D.A. Study of the general professional qualities of employees of special units for escort and units for the protection of the penal system based on an expert assessment/ B.G. Bovin//Applied Legal Psychology No. 1, 2008. - S. 80-91.
[20] Mokretsov A.I., Kokurin A.V. Current state and prospects for the development of psychological support for the activities of the penitentiary system of Russia/A.I. Mokretsov//Applied legal psychology No. 3, 2008. - S. 41-52.
[21] Halperin P.Ya. Psychology of thinking and the

doctrine of the phased formation of mental actions// Study of thinking in modern psychology. M.: ed - in Mosk. State. University, 2006 p. 275
[22] Bozovic L.I. The problem of the development of the motivational sphere of the child//Study of the motivation of behavior of children and adolescents. M. 1972 p. 55-59. Ilyin E.P.: On the essence and structure of the motive//Psychological journal. 1995 p. 56 - 60

