

УДК 343.1:351.746:304.5  
DOI: 10.31733/2078-3566-2023-6-111-116



**Олексій БОЧКОВИЙ**<sup>©</sup>  
кандидат юридичних наук  
старший науковий співробітник  
(ГУНП в Рівненській області, Україна)

### ПОЗИТИВНЕ СТИМУЛЮВАННЯ У ДІЯЛЬНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ ЯК НЕДООЦІНЕНИЙ ЗАСІБ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ПІДТРИМАННЯ ДИСЦИПЛІНИ СЕРЕД ПОЛЩЕЙСЬКИХ

Розглянуто позитивне стимулювання як метод управління особовим складом Національної поліції, що активно використовується в усьому світі як дієвий засіб підвищення ефективності роботи найманих працівників та недооцінюється у правоохоронній сфері України. Звернено увагу на важливість поширеного використання методу позитивного стимулювання як засобу забезпечення та підтримання дисципліни у підрозділах Національної поліції. Проведено аналогію з управлінням персоналом у приватних структурах та акцентовано на необхідності досягнення балансу між заохоченням та покаранням під час використання методу стимулювання. Здійснено аналіз теоретичних та наукових джерел із метою обґрунтування важливості й необхідності поширеного використання методу позитивного стимулювання в управлінні особовим складом Національної поліції, що сприятиме підвищенню ефективності виконуваних ним завдань.

**Ключові слова:** позитивне стимулювання, заохочення, поліція, дисципліна, законність, покарання, персонал, управління.

**Постановка проблеми.** Ми живемо у час змін, що відбуваються всюди: у науці, техніці, житті суспільства, ціннісних орієнтирах тощо. Це добре помітно на прикладі ставлення до правоохоронних структур, минулий репресивний вплив яких змінився на сервісний, а громадяни починають бачити у них не ворогів, а захисників, партнерів та помічників.

Звичайно, не усе безхмарно, адже нормативне закріплення чи публічне декларування ще не означають повного втілення у реальній дійсності. Будь-який правоохоронний орган – не комп'ютерна система, а тому перезапустити «нове програмне забезпечення» не вийде відразу та у кожного через суб'єктивні фактори. Значна частина досвідченого особового складу правоохоронних органів набувала свій багаторічний досвід в умовах, коли показники «успішної» та «результативної» роботи досягались будь-якими методами та способами. Сподіватися, що всі такі особи тільки шляхом прийняття нових нормативних актів чи концепцій повністю переформатують свою діяльність, не доводиться.

З іншого боку, завдяки активній співпраці та заінтересованості партнерів із різних країн у розвитку України є можливість просування ідеї вдосконалення державного апарату, у тому числі й правоохоронної сфери, за допомогою не декларативної, а реальної зміни філософії діяльності останньої, із забезпеченням її людиноцентристської спрямованості.

При цьому, потрібно враховувати позицію, висловлену В. Кременем, що запровадження нових заходів, навіть найефективніших, у інших країнах, але побудованих за старими принципами і схемами, не життєздатні у нових умовах, адже розраховані на «слухняну» аудиторію, якою було населення СРСР, виховане в умовах безальтернативної покорності режиму [5].

Сучасне ж українське суспільство активно вчиться задавати питання, провокуючи владу шукати на них відповіді, котрі будуть не уніфікованими, а індивідуальними, з огляду на захист прав та свобод конкретного індивіда. Завдання влади, у тому числі й правоохоронних органів, – знайти баланс, за якого вирішення проблеми однієї людини не обмежуватиме прав інших.

Водночас, як виявилось, правоохоронна система України надзвичайно погано піддається трансформаціям, а нові методи та способи управління, що активно впроваджуються, відразу після потрапляння у «систему» мутують та пристосовуються до неї, а не навпаки.

Чого тільки варте багаторічне твердження щодо відходу від практики оцінювання ефективності роботи за показниковою системою. Керівництво поліції усіх рівнів, як мантру, на нарадах твердить про відхід від «показникової» системи оцінки ефективності роботи, при цьому кожне підведення підсумків роботи за певний період зводиться до порівняння кількісних показників із минулими періодами та відповідних вказівок щодо «виправлення ситуації».

Крім того, систематичне опитування особового складу територіальних (районних) підрозділів ГУНП в Рівненській області, що проводиться на постійній основі за ініціативи головної інспекції регіону, засвідчило, що у значній кількості працівників саме показникова система оцінки ефективності роботи є одним із факторів, що негативно впливають на довіру населення до поліції, а також перешкоджають ефективній роботі та службовій діяльності.

Погоджуючись із поліцейськими, варто зазначити, що проблема є і її потрібно вирішувати, адже «палочна система», сповідуючи формалізм при оцінці результатів роботи на підставі необ'єктивних даних, знижує ефективність протидії правопорушенням в умовах складної кадрової ситуації та зважаючи на воєнний стан.

Однак це не означає, що потрібно зупинитися та визнати марність намагань змінити систему. Навпаки, потрібно продовжувати пошук нових методів та прийомів управління, що дозволять підвищити ефективність виконуваних завдань у нових нормативних, суспільних та управлінських умовах. Більше того, постійне запровадження чогось нового стимулює до розвитку та виховує нове покоління правоохоронців, які здатні критично мислити та швидко адаптуватися до змін.

Одним із таких методів є новий/старий метод позитивного стимулювання, що активно використовується в усьому світі як дієвий засіб підвищення ефективності роботи найманих працівників та недооцінюється у правоохоронній сфері України.

**Аналіз публікацій, в яких започатковано вирішення цієї проблеми.** До проблеми реформування правоохоронної сфери загалом, а також ефективності конкретних заходів щодо підтримання дисципліни та законності серед особового складу звертаються як практики, так і науковці все частіше. Окремі аспекти або суміжні питання цієї проблеми розглядали В. Авер'янов, М. Ануфрієв, О. Бандурка, О. Безпалова, В. Бесчастний, В. Горяченко, С. Гусаров, О. Джафарова, В. Заросило, Є. Зозуля, М. Іншин, Д. Калаянов, З. Кісіль, І. Кириченко, А. Ключко, П. Коптев, Н. Матюхіна, О. Музичук, В. Олуйко, В. Петков, В. Рижих, А. Стародубцев, І. Сурай та ін. Водночас потреба у значних наукових надбаннях і позитивних зрушеннях у діяльності поліції, пошук нових форм та методів управління особовим складом та підвищення рівня його дисциплінованості в умовах триваючої реформи та оновлення правоохоронної системи залишаються гостро актуальними.

**Мета статті** – звернути увагу на важливість поширеного використання методу позитивного стимулювання як засобу забезпечення та підтримання дисципліни у підрозділах Національної поліції.

**Виклад основного матеріалу.** Здійснюючи аналіз дотримання дисципліни та законності особовим складом підрозділів Національної поліції, складається враження, що правоохоронна система сповідувала концепцію прийняття бажаного за дійсне, що є результатом вирішення конфлікту між переконаннями та бажаннями.

Так, як вказувалося вище, запровадження в управлінні особовим складом Національної поліції нових методів та способів, що запозичуються у міжнародних партнерів, не гарантує очікуваного позитивного результату. При цьому замість констатації реального стану речей, котрий не співпадає з очікуваними результатами, часто робляться спроби його вуалізації.

Так само у комунікації з суспільством використовують евфемізми, або слова чи словосполучення для уникнення слів-табу, замінюючи неприємні та неприйнятні слова з метою вуалізації змісту висловлювань та маніпулювання свідомістю людей. Наприклад, для того, щоб не називати людину бідною, її називають особою, яка потрапила у складні життєві умови, або особою з недостатніми фінансовими можливостями тощо. Шкідливість таких прийомів нам демонструє росія, коли на міжнародній арені для

позначення найманців та убивць використовуються вирази: «ввічливі люди», «ополченці», «добровольці» тощо [10, с. 406–413].

Що ж до управління особовим складом Національної поліції, то широкого використання отримав метод візуалізації інформації у формі презентаційного матеріалу з яскравими графіками та гістограмами, що інколи замінюють таблички з показниками, не змінюючи при цьому своєї сутності. Адже після демонстрації таких графіків та гістограм результат такий самий, як і після табличок із показниками, – притягнення до дисциплінарної відповідальності.

Тобто новація в управлінні особовим складом Національної поліції інколи обмежується використанням новітніх систем аналізу та візуалізації для формування даних, на підставі яких працівників, які не виконали норму кількісних показників, притягують до дисциплінарної відповідальності, з посмішкою під час зачитування дисциплінарного наказу, адже важливий позитивний настрій (сарказм).

Однак ситуація серйозніша, ніж здається. Адже потрібно враховувати, що прийняття бажаного за дійсне, особливо у правоохоронній сфері, під час оцінки роботи на підставі кількісних показників може визвати так звану сліпоту до непередбачуваних наслідків. Про це говорили ще в середині минулого століття Дж. Бруннер та С. Гудман [1, с. 33–44]. Адже незважаючи на те, що дослідження психологів були націлені на визначення сприйняття людьми тих чи інших об'єктів, а також помилковість сприйняття залежно від різних факторів впливу чи соціального статусу, висновки науковців можна використати для демонстрації негативних наслідків хибного уявлення про рівень злочинності на підставі показників статистики, що відрізняються від реального стану речей [2, с. 401–414].

Відповідно до психологічної теорії прийняття бажаного за дійсне реалізується за трьома механізмами: систематична помилка уваги, систематична помилка інтерпретації та систематична помилка реакції. Уявімо, що око людини буде передавати до мозку невірну інформацію щодо висоти сходинки під час спуску зі сходів Флорлі у Норвегії, котрі є найвищими дерев'яними сходами у світі й налічують 4444 щаблі. Можна припустити, що хибна оцінка висоти щабля призведе до спотикання на першому ж щаблі та закінчиться летально.

Трагічність в оцінці хибних статистичних показників не менша. Адже на підставі кількісних показників діяльності правоохоронних органів здійснюється оцінка їхньої ефективності, вносяться корективи щодо планів роботи, залучаються додаткові сили чи засоби щодо протидії правопорушенням, показники вчинення яких збільшуються, тощо. Більше того, на підставі аналізу статистичних даних визначаються сфери діяльності правоохоронних органів, що потребують реформування або підготовки додаткових науково-методичних матеріалів. Ці ж самі показники використовують народні депутати для обґрунтування змін до чинного законодавства.

Як результат, у разі хибності початкового уявлення про реальний стан речей, що був сформований на підставі недостовірних статистичних даних, не буде здійснено реагування на ті чинники, що дійсно потребують уваги, будуть марно витрачені значні людські та фінансові ресурси, час. І ті сфери діяльності, що дійсно потребуватимуть реагування, залишаться без уваги.

Водночас потрібно усвідомлювати, що весь особовий склад Національної поліції – це колектив, котрий не можна недооцінювати; не слід думати, що працівники не здатні самостійно аналізувати результати своєї роботи. Підвищення рівня критичності мислення українського суспільства прямо пропорційне рівню критичності мислення й серед поліцейських. Така критичність підвищує вимоги до рівня керівників, їхньої здатності та вміння управляти персоналом в умовах, у яких багаторічні репресивні радянські методи управління не просто не діють, а справляють деструктивний ефект, знижуючи ефективність виконуваних тим чи іншим підрозділом завдань, що особливо неприпустимо в умовах війни та постійного посиленого варіанту несення служби з одночасним підвищенням нервовим напруженням кожного з поліцейських.

Вищепераховане потребує перегляду багаторічного підходу до управління персоналом у Національній поліції, заснованого на постійному страху дисциплінарного стягнення, адже й саме стягнення в сучасних умовах не є ефективним стримуючим фактором перед вчиненням дисциплінарного проступку.

Проте не потрібно витрачати час на створення чогось принципово нового. Достатньо використати методи, що багато років успішно використовуються у

приватному секторі для управління персоналом, і зробити це реально, а не декларативно.

Так, управління будь-яким колективом, як і суспільством, здійснюється різними методами, одним із яких є метод стимулювання, що передбачає заохочення та покарання. Тільки збалансоване застосування останніх, починаючи з самого навчання, може дати позитивний ефект. У протилежному випадку ситуація виходить із-під контролю.

Як приклад можна навести притягнення до кримінальної відповідальності, що є найбільш суворим покаранням за вчинення протизаконних дій та має максимально стримувати особу від вчинення правопорушення, а у разі його вчинення виконувати виховну функцію для недопущення подібних випадків у майбутньому. Як результат, маємо значний рівень рецидивної злочинності. І це при тому, що у 99 % випадків застосування норм кримінального законодавства бачимо тільки покарання, тоді як заохочення практично не використовується, за рідким винятком звільнення від кримінальної відповідальності.

Зокрема, за словами Міністра юстиції України Д. Малюська, рівень рецидиву зараз «надзвичайно високий» — понад 30 %. У Мін'юсті хочуть знизити цей показник хоча б до 5 %. В інтерв'ю громадській організації «Hromadske» міністр пояснив, що хоче побудувати в Україні систему, схожу на ту, що є в Північній Європі, де рівень ув'язнення низький, а безпеки — високий. «Найбезпечніші країни світу, двері будинків можна не зачиняти і це не тому, що вони всіх у тюрму відправили, а тому що вони зробили адекватну систему реагування на вчинені злочини. Мізерна кількість рецидиву. Тобто людина ресоціалізується і вихід з системи означає, що вона готова жити у суспільстві, а не те, що її покарано. Перехід до моделі, яка ставить собі за мету зробити людей безпечними шляхом невеликих коштів», — зазначив Малюська [8].

Ефективність, точніше її відсутність, у застосуванні таких методів підтверджується офіційною статистикою. Рівень кримінального рецидиву унікально стабільний і коливається у межах 25 % до всієї злочинності. У цілому рецидивістами вчинюється кожен четвертий-п'ятий злочин із загальної кількості зареєстрованих злочинів [7, с. 449]. Однак якщо розглядати за видами злочинів, то частка рецидивних злочинів проти власності (за результатами вивчення кримінальних проваджень) становить аж 70,4 %. При цьому превалюють злочини середньої тяжкості й тяжкі [3, с. 118]. Проте такі цифри досить умовні та ґрунтуються на спеціальному рецидиві, а також не відображають кількість осіб, які були засуджені після зняття або погашення судимості.

Що ж до наукового обґрунтування, то продумана система заохочень і покарань, стверджує А. Макаренко, не тільки законна, але й необхідна. Вона допомагає загартовувати людський характер, виховує людську гідність, почуття відповідальності громадянина [6, с. 36–69].

Усі підручники з педагогіки пишуть про неприпустимість зловживання одним із методів, але саме це спостерігається в управлінні персоналом у підрозділах Національної поліції.

Таким чином, можемо впевнено стверджувати про неефективність покарання як форми стимулювання дотримання дисципліни та законності.

На противагу покаранню зазначимо, що заохочення є одним із найпотужніших та найефективніших засобів стимулювання персоналу до творчої та активної праці. Заохочення є закономірним результатом позитивної оцінки дій працівника та результатів його праці [9].

Відповідно до Кодексу законів про працю України (ст. ст. 143–146) та Типових правил внутрішнього трудового розпорядку для робітників і службовців підприємств, установ, організацій (затверджених Постановою Держкомпраці СРСР за погодженням з ВЦРПС № 213 від 20 липня 1984 р.) заохочення тлумачиться не лише як засіб стимулювання працівників, але й як основний чинник, що сприяє забезпеченню трудової дисципліни.

Працівник має бути матеріально заінтересованим у результатах своєї праці. Розмір його винагород залежить від виконання ним норм, якості роботи, економії часу та витратних матеріалів.

Для того щоб людина цінувала свою роботу та намагалася виконувати її якомога краще необхідно, щоб вона ставилася до неї свідомо. Кожного працівника необхідно переконати, що він є членом команди, що від його праці залежить кінцевий результат

роботи всього колективу. Іншими словами, працівник (поліцейський), так само як і будь-який член суспільства, має бути матеріально заінтересованим у результатах роботи всього підрозділу.

Соціологічними дослідженнями встановлено, що постійна увага до працівників та доброзичлива атмосфера можуть підняти продуктивність праці на 300 %, схвалення – привести до покращення роботи на 87,8 %, а зауваження – лише на 11,9 %.

Позитивним є той факт, що сучасні наукові дослідження враховують потребу у змінах та удосконаленні підходів до управління персоналом в Національній поліції. Так, пропонувані Р. Горяченком основні напрями та завдання реформування правоохоронної системи можна умовно віднести до таких, що співвідносяться з реалізацією методу позитивного стимулювання, а саме: зміщення акцентів від застосування переважно адміністративних методів управління кадровими процесами в органах Національної поліції України до економічних, соціальних і соціально-психологічних методів; впровадження в систему управління персоналом в органах і підрозділах поліції загальноновизнаних європейських і міжнародних стандартів кадрової роботи, а також найкращого зарубіжного досвіду; демократизацію взаємовідносин між суб'єктами та об'єктами кадрової політики; перехід від командно-адміністративних до координаційно-регуляторних взаємовідносин; розробку та впровадження сучасних мотиваційних механізмів, методів і способів морального і матеріального заохочення працівників поліції до підвищення якості та ефективності виконання своїх функціональних обов'язків, а також підвищення зацікавленості і задоволеності своєю працею; вжиття заходів, спрямованих на зменшення суб'єктивізму під час застосування заходів заохочення до працівників поліції; обмеження впливу суб'єктивних взаємовідносин між керівником і підлеглим на визначення їх виду і розміру; розширення системи стимулювання працівників поліції за рахунок таких нематеріальних стимулів, як створення творчої атмосфери, виховання «корпоративного духу», формування позитивного іміджу тощо; заохочення працівників поліції до прояву ініціативності, рішучості, наполегливості, застосування творчого підходу при вирішенні поставлених завдань, а також до підвищення свого професійного рівня, навчання, кар'єрного зростання [4, с. 235–245].

**Висновки.** Таким чином, поширене запровадження методу позитивного стимулювання для вирівнювання балансу з методом покарання в управлінні персоналом в Національній поліції має стати нормою в умовах сучасного європейського українського суспільства, члени якого виберуть для себе почесний обов'язок служити у Національній поліції.

#### Список використаних джерел

1. Bruner J. S., Goodman C. C. Value and need as organizing factors in perception. *Journal of Abnormal and Social Psychology*. 1947. No. 42. P. 33–44.
2. Riccio M., Cole Sh., Balceti E. Seeing the Expected, the Desired, and the Feared: Influences on Perceptual Interpretation and Directed Attention. *Social and Personality Psychology Compass*. 2013. Vol. 7. No. 6. P. 401–414.
3. Батиргарєєва В. С. Кримінологічні засади запобігання рецидивній злочинності в Україні. *Питання боротьби зі злочинністю*. 2010. № 19. С. 116–122.
4. Горяченко Р. І. Формування та реалізація кадрової політики в органах Національної поліції: адміністративно-правовий аспект : дис. ... д-ра філос. : 081 Право / Національна академія внутрішніх справ. Київ, 2022. 334 с.
5. Кремень В. Г. Філософія людиноцентризму як теоретична складова національної ідеї. *ZN,UA*. URL: [https://zn.ua/ukr/science/filosofiya\\_lyudinotsentrizmu\\_yak\\_teoretichna\\_skladova\\_natsionalnoyi\\_ideyi.html](https://zn.ua/ukr/science/filosofiya_lyudinotsentrizmu_yak_teoretichna_skladova_natsionalnoyi_ideyi.html).
6. Макаренко А. С. Методика організації виховного процесу : в 7 т. Київ : Рад. школа, 1954. Т. 35. 483 с.
7. Михайлов О. Є. Кримінологія : навч. посібник. Київ : Знання, 2012. 565 с.
8. Рошина В. Рівень рецидиву в Україні планують знизити з 30% до 5% – міністр юстиції Малюська про тримісячну реформу. URL: <https://hromadske.ua/posts/riven-recidivu-v-ukrayini-planuyut-zniziti-z-30-do-5-ministr-yusticiyi-malyuska-pro-tyuremnu-reformu>.
9. Чефранов А. Заохочення працівників як метод управління персоналом. *HR Liga*. URL: <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=750>.
10. Шехавцова С. О. Евфемізми як засіб вуалізації змісту негативних висловлювань у контексті гібридних війн // Гібридна війна на Сході України в міждисциплінарному вимірі: витоки, реалії, перспективи реінтеграції : зб. наук. праць / за заг. ред. ред. В. С. Курило, С. В. Савченко, О. Л. Караман. Старобільськ : ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2017. 427 с.

### References

1. Bruner, J. S., Goodman, C. C. (1947). Value and need as organizing factors in perception. *Journal of Abnormal and Social Psychology*. No. 42, pp. 33–44.
2. Riccio, M., Cole, Sh., Balctis, E. (2013) Seeing the Expected, the Desired, and the Feared: Influences on Perceptual Interpretation and Directed Attention. *Social and Personality Psychology Compass*. Vol. 7. No. 6, pp. 401–414.
3. Batyrhareieva, V. S. (2010) Kryminolohichni zasady zapobihannya retsydyvni zlochynnosti v Ukraini [Criminological principles of prevention of recidivism in Ukraine]. *Pytannia borotby zi zlochynnistiu*. № 19, pp. 116–122. [in Ukr.].
4. Horiachenko, R. I. (2022) Formuvannya ta realizatsiia kadrovoi polityky v orhanakh Natsionalnoi politsii: administratyvno-pravovyi aspekt [Formation and implementation of personnel policy in the bodies of the National Police: administrative and legal aspect] : dys. ... d-ra filos. : 081 Pravo / Natsionalna akademiia vnutrishnikh sprav. Kyiv. 334 p. [in Ukr.].
5. Kremen, V. H. Filosofiia liudynotsentryzmu yak teoretychna skladova natsionalnoi idei [The philosophy of human centrism as a theoretical component of the national idea]. *ZN,UA*. URL: [https://zn.ua/ukr/science/filosofiya\\_lyudynotsentryzmu\\_yak\\_teoretichna\\_skladova\\_natsionalnoyi\\_ideyi.html](https://zn.ua/ukr/science/filosofiya_lyudynotsentryzmu_yak_teoretichna_skladova_natsionalnoyi_ideyi.html). [in Ukr.].
6. Makarenko, A. C. (1954) Metodyka orhanizatsii vykhovnoho protsesu [Methods of organizing the educational process] : v 7 t. Kyiv : Rad. shkola. T. 35. 483 p. [in Ukr.].
7. Mykhailov, O. Ye. (2012) Kryminolohiia [Criminology] : navch. posibnyk. Kyiv : Znannia, 2012. 565 p. [in Ukr.].
8. Roshchyna, V. Riven retsydyvu v Ukraini planuiut znyzyty z 30% do 5% – ministr yustytzii Maliuska pro tiuremnu reformu [The recidivism rate in Ukraine is planned to be reduced from 30% to 5% – Minister of Justice Maliuska on prison reform]. *hro*. URL: <https://hromadske.ua/posts/riven-recidivu-v-ukrayini-planuyut-zniziti-z-30-do-5-ministr-yustyciyi-malyuska-pro-tyuremnu-reformu>. [in Ukr.].
9. Chefranov, A. Zaokhochennia pratsivnykiv yak metod upravlinnia personalom [Encouraging employees as a personnel management method]. *HR Liga*. URL: <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=750->. [in Ukr.].
10. Shekhavtsova, S. O. (2017) Evfemizmy yak zasib vualizatsii zmistu nehatyvnykh vyslovliuvan u konteksti hibrydnykh viin [Euphemisms as a means of veiling the content of negative statements in the context of hybrid wars] // Hibrydna viina na Skhodi Ukrainy v mizhdystsyplinarnomu vymiri: vytoky, realii, perspektyvy reintehratsii : zb. nauk. prats / za zah. red. V. S. Kurylo, S. V. Savchenko, O. L. Karaman. Starobilsk : DZ «LNU imeni Tarasa Shevchenka». 427 p., pp. 406–413. URL: <http://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/2536/Gibridna%20viina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. [in Ukr.].

### ABSTRACT

**Oleksiy Bochkovi. Positive stimulation in the activity of the National Police as an underestimated means of ensuring and maintaining discipline among police officers.** The article considers positive stimulation as a method of personnel management of the National Police. This method is actively used all over the world as an effective means of increasing the efficiency of the work of employees and is underestimated in the law enforcement sphere of Ukraine.

Attention is drawn to the importance of the widespread use of the method of positive stimulation as a means of ensuring and maintaining discipline in the National Police.

An analogy is made with personnel management in private structures and attention is drawn to the need for a balance between encouragement and punishment when using the incentive method. Punishment is argued to be an ineffective form of incentivizing discipline and law enforcement.

It is noted that in contrast to punishment, encouragement is one of the most powerful and effective means of stimulating personnel to creative and active work.

An analysis of theoretical and scientific sources was carried out in order to justify the importance of the widespread use of the method of positive stimulation in the management of the personnel of the National Police. This will contribute to increasing the efficiency of tasks performed by the police.

Examples of the low efficiency of using the punishment method for positive activity results are given. An analogy is drawn with criminal punishment, which shows low effectiveness in preventing recidivism.

It is concluded that the widespread introduction of the method of positive stimulation to balance the balance with the method of punishment in personnel management in the National Police should become the norm in the conditions of modern European Ukrainian society, whose members will choose for themselves the honorable duty to serve in the National Police.

**Keywords:** positive reinforcement, encouragement, police, discipline, legality, punishment, personnel, management.