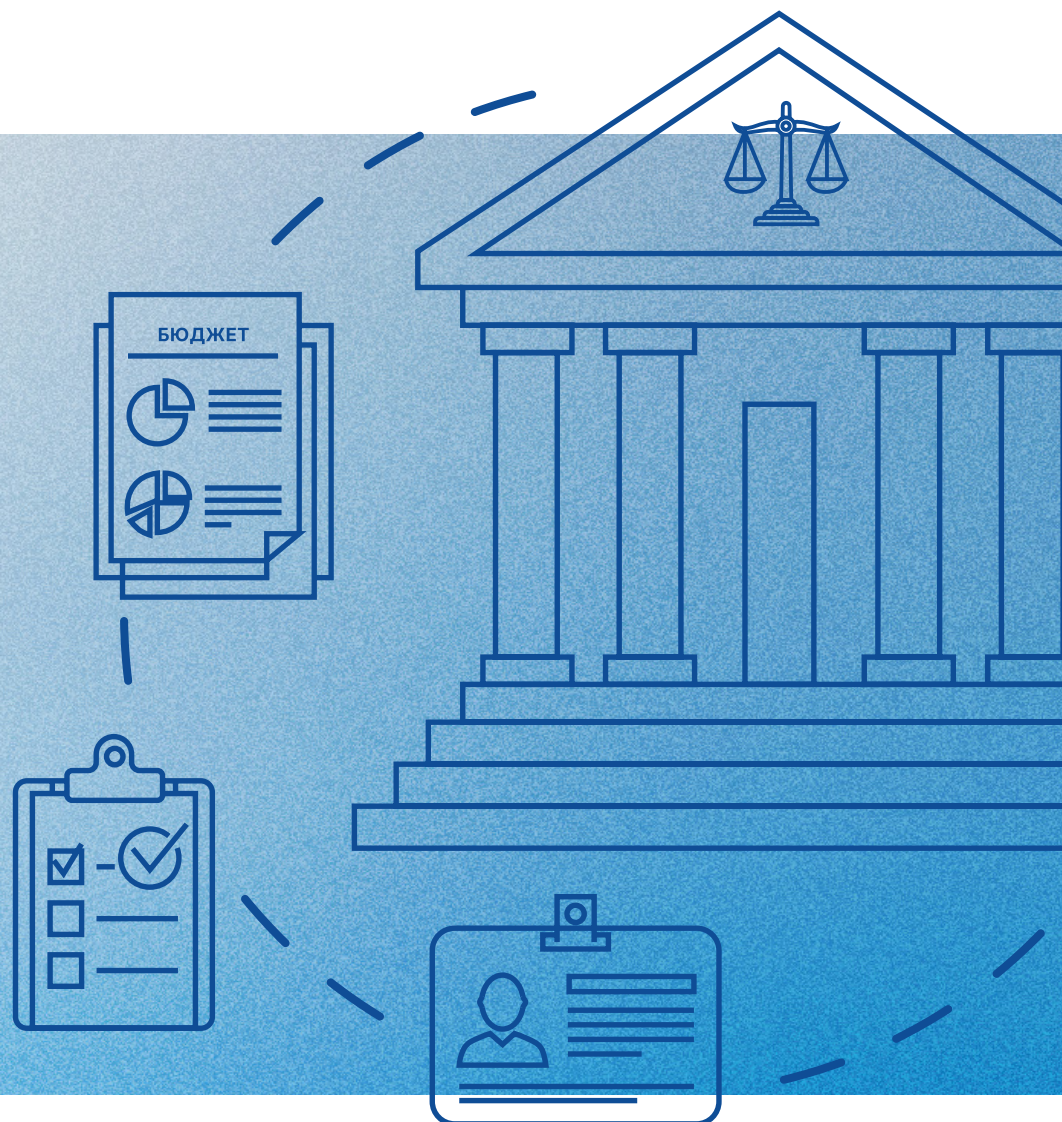


АНАЛІТИЧНИЙ ЗВІТ

ЩОДО ПСИХОЛОГІЧНОГО ДОБРОБУТУ ТА ПРОФЕСІЙНОГО НАВАНТАЖЕННЯ ПРАЦІВНИКІВ АПАРАТІВ СУДІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ КРИЗИ



Підготовку звіту забезпечили:

Наталя КОРОЛЬ,

*Голова ГО «Всеукраїнська асоціація працівників судів»,
керівниця апарату Вінницького апеляційного суду*

Світлана МАЙСТРУК,

*Головна експертка з питань модернізації судів,
компонент «Судова реформа» Проєкту ЄС «Право-Justice»*

Цей звіт підготовлено ГО «Всеукраїнська асоціація працівників судів» за підтримки Проєкту ЄС «Право-Justice». Його зміст є виключно відповідальністю авторів і необов'язково відображає позицію Європейського Союзу.

ЗМІСТ

01	СПИСОК СКОРОЧЕНЬ ТА ВЖИВАНИХ СЛІВ ІНШОМОВНОГО ПОХОДЖЕННЯ.....	4
02	КЛЮЧОВІ ВИСНОВКИ	5
03	ДАНІ ТА МЕТОДИ	7
04	ПРОФІЛЬ ВИБІРКИ ТА РЕПРЕЗЕНТАТИВНІСТЬ	8
05	ПСИХОЛОГІЧНИЙ ДОБРОБУТ І ПРОФЕСІЙНЕ НАВАНТАЖЕННЯ.....	10
06	ГРУПИ РИЗИКУ	12
07	РЕКОМЕНДАЦІЇ	14

01

СПИСОК СКОРОЧЕНЬ ТА ВЖИВАНИХ СЛІВ ІНШОМОВНОГО ПОХОДЖЕННЯ

Скорочення / термін	Значення
HR	Human Resources — управління персоналом / кадрова робота
ILO	International Labour Organization — Міжнародна організація праці (МОП)
Intervision (інтервізія)	Формат професійного колегіального обговорення складних випадків та взаємної підтримки
Peer-support	Механізми колегіальної підтримки між працівниками
UNODC	United Nations Office on Drugs and Crime — Управління ООН з наркотиків та злочинності
WHO	World Health Organization — Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ)

02

КЛЮЧОВІ ВИСНОВКИ

Це дослідження є одним із перших спеціалізованих досліджень воєнного часу в Україні, присвячених психологічному добробуту та професійному навантаженню працівників апаратів судів, а ймовірно — першим дослідженням такого фокусу. Воно ґрунтується виключно на результатах опитування працівників апаратів судів, проведеного у травні 2026 року в умовах триваючої повномасштабної війни, постійних безпекових ризиків, кадрового дефіциту та зростаючого навантаження на судову систему.

За даними Державної судової адміністрації України, станом на 1 січня 2026 року в апаратах судів та територіальних управліннях ДСА працює 13 703 державні службовці. Вибірка дослідження (n=406) охоплює близько 2,9% цільової сукупності, що дозволяє виявити ключові тенденції та системні ризики, хоча результати слід інтерпретувати як аналітично показові, але не повністю статистично репрезентативні

Дослідження фіксує **системний профіль хронічного професійного перевантаження, дефіциту відновлення** та підвищених психосоціальних ризиків серед працівників апаратів судів України в умовах війни.

Серед опитаних **84.7% оцінили своє навантаження як вище прийняттого**, зокрема **45.6% — як надмірне або критично високе**. Одночасно 32.8% повідомили про нестачу персоналу у своїх підрозділах, **90.6% працюють понаднормово щонайменше періодично**, а **90.6% не мають повноцінного відновлення після робочого дня**. Це вказує на стійкий дисбаланс між професійними вимогами та доступними ресурсами.

Психологічний стан респондентів також свідчить про високий рівень емоційного виснаження: **54.2% описали останні шість місяців як період значного виснаження**, ще 10.3% — як психологічно нестабільний стан. **Водночас 65,5% опитаних інколи або часто замислювалися над звільненням** через рівень стресу та навантаження, що створює ризики втрати кадрів та інституційної пам'яті судової системи.

Окремий блок ризиків формує воєнно-безпековий контекст. **77,9% респондентів зазначили, що повітряні тривоги, ризик обстрілів та перебої з електропостачанням** помірно або значно впливають на їхню здатність ефективно працювати. Лише 33,7% працівників мають доступ до повністю облаштованого укриття, тоді як **65,3% повідомили, що в укритті фактично неможливо продовжувати роботу**. Середня суб'єктивна оцінка безпеки укриттів становить близько 3,0 із 5.

Дослідження також виявило ризики вторинної травматизації. 26,6% респондентів працювали зі справами, пов'язаними з воєнними злочинами або іншими травматичними категоріями справ, а **38,2% повідомили про можливу або наявну вторинну травматизацію**. Це підтверджує необхідність впровадження травма-інформованого підходу та спеціалізованих механізмів підтримки у системі правосуддя.

Водночас захисні фактори у вибірці залишаються переважно неформальними, а не інституційними. Найчастіше **джерелами стійкості респонденти називали підтримку сім'ї (61,8%), гумор і**

неформальне спілкування (61,3%) та відпочинок (61,0%). Натомість 58,8% оцінили психологічну підтримку з боку суду як недостатню або повністю відсутню, а тема психологічного добробуту системно не обговорюється майже у половині випадків. Це свідчить про структурний розрив між фактичними потребами працівників та рівнем інституційної підтримки.

Отримані результати узгоджуються з підходами Всесвітньої організації охорони здоров'я та Міжнародної організації праці, які розглядають психосоціальні ризики як наслідок організації праці, зокрема надмірного навантаження, дефіциту ресурсів, тривалих робочих годин, низького рівня підтримки та хронічного стресу. У цьому контексті виявлені проблеми слід розглядати не як індивідуальні труднощі окремих працівників, а як системний виклик для стійкості та безперервності функціонування судової системи.

03

ДАНІ ТА МЕТОДИ

Емпіричну основу дослідження становили відповіді респондентів онлайн-опитування та структура анкети. Кількісний аналіз проведено виключно на основі отриманих даних, тоді як зовнішні джерела залучалися лише для формування нормативного та міжнародного порівняльного контексту.

За дизайном це анонімне перехресне онлайн-опитування працівників апаратів судів. В анкеті наявні змінні про посаду, стаж, юрисдикцію/рівень суду, зміну підсудності, воєнно-безпековий контекст, характер навантаження, відновлення, психологічний стан, вторинну травматизацію, інституційну підтримку, стан укриттів, практики стійкості та потрібні інтервенції.

У сирих даних відсутні змінні про вік, стать і точний регіон/область; у описі вони позначені як невказано.

04 ПРОФІЛЬ ВИБІРКИ ТА РЕПРЕЗЕНТАТИВНІСТЬ

Структура вибірки є змістовно насиченою за професійними й організаційними ознаками, але неповною за класичними демографічними маркерами.

Нижче наведено компактний **опис структури вибірки**.

Опис вибірки

Характеристика	Категорія	n	%
Посада	Інше	95	23,6
	Помічник судді	90	22,3
	Секретар судового засідання	78	19,4
	Канцелярія	52	12,9
	Керівник апарату	30	7,4
	Заступник керівника апарату	24	6,0
	Інформаційні технології	21	5,2
	HR	13	3,2
Стаж	понад 10 років	215	53,3
	3-10 років	98	24,3
	1-3 роки	55	13,6
	до 1 року	35	8,7
Юрисдикція / рівень суду	Місцевий загальний суд	167	41,4
	Окружний адміністративний суд	64	15,9
	Апеляційний адміністративний суд	50	12,4
	Апеляційний загальний суд	49	12,2
	Господарський суд області / м. Києва	33	8,2
	Верховний Суд	27	6,7
	Апеляційний господарський суд	11	2,7
	Інші / поодинокі категорії	2	0,5
Локаційний воєнний контекст	Умовний тил	223	55,3
	Зона регулярних комбінованих атак	139	34,5
	Зона безпосереднього фронту / кордону	41	10,2

Характеристика	Категорія	n	%
Підсудність після 24.02.2022	Не змінилась	363	90,1
	Змінилась	34	8,4
	Пропуск	6	1,5
Вік	невказаний	—	—
Стать	невказана	—	—
Точний регіон / область	невказаний	—	—

З огляду на офіційні дані Державної судової адміністрації України про 13 703 державних службовців, які станом на 1 січня 2026 року працюють в апаратах судів та територіальних управліннях ДСА, **вибірка дослідження (n=406) охоплює близько 2,9% цільової сукупності**. За умови простого випадкового відбору **така вибірка відповідала б орієнтовній максимальній похибці близько $\pm 4,8$ в.п. на рівні 95% довіри**. Водночас ці показники не слід трактувати як фактичну статистичну похибку цього дослідження, оскільки опитування мало добровільний онлайн-характер і не базувалося на ймовірнісному відборі респондентів.

У зв'язку з цим результати доцільно розглядати як аналітично інформативні для виявлення ключових тенденцій і ризиків, але не як повністю статистично репрезентативні для всієї системи судоустрою.

05

ПСИХОЛОГІЧНИЙ ДОБРОБУТ І ПРОФЕСІЙНЕ НАВАНТАЖЕННЯ

Дані показують системне перевищення навантаження над наявними ресурсами. Прийнятний рівень навантаження назвали лише 15,1% опитаних. **Решта 84.7% оцінює його як високий, надмірний або критично високий.** Одночасно 32.8% вважають, що працівників у підрозділі бракує, а 90.6% працюють понаднормово щонайменше періодично. При цьому 90.6% не мають повноцінного відновлення після робочого дня. Така комбінація — класичний профіль “високі вимоги — низькі ресурси”, який ВООЗ та МОП розглядають як психосоціальний ризик, що потребує передусім організаційних, а не тільки індивідуальних рішень.

Ключові індикатори навантаження та добробуту

Блок	Показник	n	%
Навантаження	Високе, але кероване	157	39,0
	Надмірне	96	23,8
	Критично високе	89	22,1
	Надмірне або критично високе	185	45,9
Кадровий ресурс	Часткова нестача персоналу	162	40,2
	Критична нестача персоналу	133	33,0
	Будь-яка нестача персоналу	295	73,2
Понаднормова робота	Періодично	153	38,0
	Кілька разів на тиждень	30	7,4
	Майже щодня	102	25,3
	Будь-яка понаднормова робота, крім «ніколи»	366	90,8
Відновлення	Так	37	9,2
	Частково	193	47,9
	Ні	173	42,9
Психологічний стан	Значне емоційне виснаження	219	54,3
	Нестабільний	41	10,2
	Значне виснаження або нестабільний стан	260	64,5
Намір виходу	Інколи думали про звільнення	141	35,0
	Часто думали про звільнення	123	30,5
	Інколи або часто	264	65,5

Змістовно це означає, що в апаратах судів **ідеться вже не про «втому від війни» як фоновий стан, а про операційний ризик для стабільності функціонування**, бо перевантаження збігається з намірами виходу з роботи. Особливо важливо, що самі респонденти назвали основними факторами навантаження велику кількість справ (46,9%), дефіцит кадрів (21,8%) та безпекову ситуацію (14,9%); для емоційного стану найчастіше назвали надмірне навантаження (50,4%), повітряні тривоги/безпекову ситуацію (50,1%), строки та велику кількість справ (40,0%), невизначеність (37,0%) і дефіцит кадрів (28,8%). Це вказує на поєднання організаційного, воєнного і емоційно-травматичного контурів тиску.

Окремий блок — **травма-пов'язаний вплив роботи**. Безпосередньо чи епізодично зі справами, пов'язаними з воєнними злочинами, працювали 26,6% респондентів; ще частина вказала на роботу з вразливими категоріями населення або непрямий контакт через справи в суді. Серед опитаних 38,2% повідомили про можливу або наявну вторинну травматизацію, а робота зі складними категоріями справ для 42,9% впливає помірно або значно.

Паралельно **видно й захисні ресурси. 53,3% респондентів відчують свою роботу цінною та важливою**, ще 34,7% — частково. 47,4% вважають, що можуть відкрито говорити про втому чи виснаження без страху негативної реакції, ще 34,7% — частково. Але головна проблема полягає в тому, що ці захисні ресурси зосереджені передусім у міжособистісній площині: найчастіше названо підтримку сім'ї, гумор/неформальне спілкування та відпочинок.

Інституційний рівень помітно відстає: 58,8% оцінили психологічну підтримку з боку суду як недостатню або відсутню, а регулярне обговорення добробуту є лише у 15,6% випадків. Це означає, що система тримається переважно на неформальних практиках самопідтримки, а не на формалізованій політиці суду.

Безпековий контур теж є самостійним фактором професійної неспроможності. **77,9% повідомили, що повітряні тривоги, ризик обстрілів, відключення електроенергії** тощо помірно або значно впливають на здатність виконувати роботу. Лише 33,7% мають у приміщенні суду повністю облаштоване укриття; 36,0% або не мають власного укриття взагалі, або змушені користуватися зовнішнім міським укриттям. У 65,3% випадків в укритті працювати неможливо, а некомфортність укриття пов'язана передусім із вимушеним перериванням термінової роботи/засідань (48,9%), психологічним дискомфортом від підземного простору (30,8%), відсутністю зв'язку (14,1%), тісністю (12,9%) та незадовільними побутовими умовами (12,9%). У воєнному контексті ВООЗ окремо підкреслює, що тривалий дистрес і перебої в доступі до допомоги є типовими для надзвичайних ситуацій, тому робоче місце має ставати елементом стабілізації, а не додатковим стресором.

06 ГРУПИ РИЗИКУ

На підставі наданих даних можна впевнено виділити операційно значущі групи ризику.

Карта груп ризику

Група	Емпіричний маркер у даних	Чому це важливо
Група високого навантаження	45.6% — надмірне/критичне навантаження; 32.8% — нестача персоналу; 90.6% — понаднормова робота щонайменше періодично	Найбільш імовірне джерело хронічного виснаження, помилок і плинності кадрів
Група дефіциту відновлення	90.6% — немає повноцінного відновлення	Центральний механізм накопичення стресу та вигорання
Група емоційного виснаження	54.2% — значне виснаження; 64,5% — виснаження або нестабільний стан	Безпосередній ризик для якості роботи, мотивації та утримання кадрів
Група ризику звільнення	65,5% інколи/часто думали про звільнення	Ризик втрати інституційної пам'яті й кадрів
Група травма-експозиції	26,6% — пряма робота з воєнними злочинами; 38,2% — так/можливо вторинна травматизація	Потребує травма-інформованих протоколів, супервізії та низькопорогової підтримки
Група безпекової вразливості	77,9% — помірний/значний вплив безпеки на роботу; 36,0% — без власного укриття; 65,3% — неможливо працювати в укритті	Ризик зривів процесу, дистресу, погіршення безперервності правосуддя
Група фронтового / прифронтового контексту	10.3% працюють у зоні безпосереднього фронту/кордону	Ймовірно найвища концентрація безпекового та хронічного стресу

Значна частина працівників апаратів судів перебуває у зоні підвищеного ризику. Лише 6,2% респондентів мають відносно стабільний рівень добробуту, тоді як 14,4% — критично низький. Водночас лише 9,2% мають низький ризик професійного вигорання, тоді **як понад 60% — високий або критичний ризик**. Майже половина респондентів також повідомила про **низький рівень інституційної підтримки**.

Найпоширенішими симптомами є **постійна втома (81,9%), емоційне виснаження (80,8%), проблеми зі сном (59,5%), дратівливість (58,9%) та зниження продуктивності (58,4%)**. Такі результати відповідають міжнародним дослідженням професійного вигорання та вторинної травматизації у юридичних професіях.

Особливо високий ризик вигорання спостерігається серед працівників, які не мають повноцінного відновлення після роботи, працюють в умовах критичного навантаження або нестачі кадрів. Наприклад, **серед тих, хто не має достатнього відновлення, майже 90% перебувають у зоні високого або критичного ризику вигорання**. Це свідчить уже не про тимчасовий стрес, а про системне організаційне виснаження.

Кореляційна картина підтверджує, що добробут і вигорання пов'язані передусім із характеристиками роботи, а не просто з індивідуальними відмінностями.

Аналіз показує, що найсильніше на психологічний добробут працівників впливають рівень навантаження, безпекова ситуація, нестача ресурсів та вторинна травматизація. Працівники з вищим навантаженням, сильнішим впливом воєнно-безпекових факторів і ознаками вторинної травматизації демонструють суттєво нижчий рівень добробуту та значно вищий ризик професійного вигорання. Водночас вищий рівень інституційної підтримки виступає одним із ключових захисних факторів.

Найбільш уразливими групами виявилися помічники суддів, працівники в умовах критичної нестачі кадрів, ті, хто працює понаднормово майже щодня, а також працівники, які стикаються з вторинною травматизацією або значним впливом безпекової ситуації. Зокрема, серед працівників із критичним навантаженням або відсутністю належного відновлення переважає високий або критичний ризик професійного вигорання. Дані також свідчать про суттєві відмінності між окремими категоріями посад, де найвищі ризики зафіксовано саме серед помічників суддів.

07

РЕКОМЕНДАЦІЇ

Міжнародні стандарти дедалі чіткіше розглядають психологічний добробут працівників судової системи як одну з передумов ефективного, незалежного та добросовісного правосуддя. Зокрема, Управління ООН з наркотиків та злочинності (UNODC) наголошує, що професійно стійка та підтримана судова система є важливою умовою збереження довіри до правосуддя та якості судових рішень.

Підходи ВООЗ та МОП також виходять із того, що психосоціальні ризики є наслідком насамперед організації праці, а не лише індивідуальної «стресостійкості» працівників. До таких ризиків належать надмірне навантаження, нестача персоналу, тривалий робочий час, низький рівень підтримки, несприятливі умови праці та постійний стресовий вплив. У відповідь ВООЗ рекомендує передусім організаційні інтервенції: перегляд розподілу навантаження, покращення умов праці, розвиток управлінських навичок керівників, інтеграцію теми психічного здоров'я у внутрішні політики установ та створення доступних механізмів підтримки працівників.

Для України ці висновки є особливо актуальними в умовах повномасштабної війни. Міжнародні дослідження свідчать про підвищені ризики професійного вигорання та вторинної травматизації у юридичних професіях, особливо в умовах тривалого робочого тиску, кадрового дефіциту та постійного контакту з травматичними категоріями справ. Водночас соціальна та інституційна підтримка безпосередньо пов'язується з вищою професійною стійкістю, залученістю до роботи та задоволеністю професією.

У цьому контексті рекомендації мають ґрунтуватися **не на підході «навчити людей краще справлятися зі стресом», а насамперед на зменшенні структурних психосоціальних ризиків**. Пріоритетом мають стати організаційне розвантаження, належне кадрове забезпечення, безпечна та придатна для роботи інфраструктура, розвиток підтримуючого управління та доступних механізмів психологічної підтримки. Лише після цього індивідуальні тренінги та навички стресостійкості можуть бути по-справжньому ефективними.

Пріоритетизовані рекомендації

Пріоритет	Рекомендація	На що спирається в даних	Коментар
Негайно	Перерозподіл навантаження і кадрове доукомплектування критичних вузлів	32.8% нестача кадрів; 45.6% надмірне/ критичне навантаження	Без цього інші інтервенції матимуть обмежений ефект
Негайно	Запровадити захищені мікропаузи, ротацію після пікових днів, контроль понаднормових	90.6% понаднормова; 90.6% без повноцінного відновлення	Потрібна управлінська, а не лише індивідуальна реалізація

Пріоритет	Рекомендація	На що спирається в даних	Коментар
Негайно	Мінімальний стандарт «працездатного укриття» для судів	65,3% не можуть працювати в укритті; 36,0% без власного укриття	Це вже не комфорт, а безперервність правосуддя
Високий	Низькопороговий доступ до психологічних консультацій і чіткий маршрут скерування	58,8% інституційна підтримка недостатня/ відсутня; 36,5% не знають або знають частково, куди звертатися	Потрібні конфіденційність і простий алгоритм доступу
Високий	Травма-інформований пакет для працівників, які контактують зі справами війни	26,6% пряма експозиція до воєнних справ; 38,2% так/можливо вторинна травматизація	Коротка супервізія, дебрифінг за правилами безпеки, навчання керівників
Високий	Навчання керівників підтримуючій комунікації та ранньому розпізнаванню виснаження	Лише 15,6% регулярного обговорення добробуту; основна підтримка зараз неформальна	Це одна з ключових рекомендацій WHO
Середній	Формалізувати політику добробуту в судах	Середня важливість інтеграції теми у політику — близько 8,4/10; медіана 9	Добробут має стати частиною внутрішньої політики, а не разовою акцією
Середній	Пакет відновлення: додаткові дні відпочинку, гнучкі підходи до організації роботи	73,7% обрали додаткові дні відпочинку; 50,6% — гнучку організацію роботи	Найбільш запитані структурні інтервенції
Середній	Тренінги зі стресостійкості — лише як доповнення до організаційних змін	27,8% назвали це пріоритетом	Самі по собі тренінги не компенсують дефіцит кадрів і перевантаження
Середній	Підтримувати та легітимізувати неформальні захисні практики	Сім'я, гумор, відпочинок — головні наявні ресурси	Корисно, якщо організація не руйнує ці механізми режимом роботи

