

ПРОФЕСІЙНЕ ВИГОРАННЯ ПЕРСОНАЛУ ДКВС УКРАЇНИ ТА АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ СУПЕРВІЗІЇ

УДК 342.92:343.8(477)

DOI <https://doi.org/10.32782/ehrlrichsjournal-2026-17.08>

ОЛЕГ ЗЕЛЯК

аспірант кафедри адміністративного та конституційного права

Навчально-наукового інституту права, правоохоронної діяльності та психології

Пенітенціарної академії України, Україна

olegpochta15@gmail.com

ORCID: 0009-0005-9593-1135

Анотація. У статті досліджується проблема професійного вигорання персоналу Державної кримінально-виконавчої служби (ДКВС) України в умовах воєнного стану та реформування пенітенціарної системи. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю забезпечення належного функціонування органів і установ виконання покарань, збереження кадрового потенціалу та підтримання інституційної спроможності пенітенціарної системи. Обґрунтовується підхід, відповідно до якого професійне вигорання слід розглядати не лише як психологічну проблему окремого працівника, а і як системний чинник, що негативно впливає на ефективність реалізації державної політики у сфері виконання кримінальних покарань.

Метою статті є обґрунтування адміністративно-правових засад запровадження інституту професійної супервізії як механізму запобігання професійному вигоранню персоналу ДКВС України та підтримання інституційної спроможності пенітенціарної системи.

Методологічну основу дослідження становлять системний, формально-юридичний, порівняльно-правовий та доктринальний методи наукового пізнання. Емпіричну базу дослідження становлять звіти СРТ, OHCHR, UNODC, а також матеріали міжнародних досліджень і практик функціонування пенітенціарних систем європейських держав.

У результаті дослідження встановлено взаємозв'язок між професійним вигоранням персоналу та послабленням інституційної спроможності пенітенціарної системи. Сформовано концептуальну модель можливих наслідків професійного вигорання для функціонування органів і установ виконання покарань. На основі аналізу зарубіжного досвіду та національного законодавства запропоновано авторську модель інституту професійної супервізії, яка передбачає незалежний статус супервізорів, конфіденційність супервізійної взаємодії та окреме бюджетне фінансування. Обґрунтовано доцільність нормативного закріплення права персоналу ДКВС України на професійну супервізію та розроблено пропозиції щодо внесення змін до Закону України «Про Державну кримінально-виконавчу службу України» і Кримінально-виконавчого кодексу України.

Зроблено висновок, що професійна супервізія може розглядатися як адміністративно-правовий інструмент реалізації державної політики у сфері виконання кримінальних покарань, спрямований на підтримання професійної стійкості персоналу, запобігання кадровій дестабілізації та підтримання інституційної спроможності пенітенціарної системи. Перспективним напрямом подальших досліджень є розроблення організаційно-правових механізмів практичного впровадження супервізії в діяльність ДКВС України.

Ключові слова: державна політика у сфері виконання кримінальних покарань, адміністративно-правові засади, професійне вигорання, супервізія, інституційна спроможність, пенітенціарна система.

PROFESSIONAL BURNOUT AMONG THE STAFF OF THE STATE CRIMINAL-EXECUTIVE SERVICE OF UKRAINE AND THE ADMINISTRATIVE-LEGAL FOUNDATIONS FOR THE INTRODUCTION OF PROFESSIONAL SUPERVISION

UDC 342.92:343.8(477)

DOI <https://doi.org/10.32782/ehrlichsjournal-2026-17.08>

OLEH ZELIAK

Postgraduate Student at the Department of Administrative and Constitutional Law

Educational and Scientific Institute of Law and Law Enforcement Activities,

Penitentiary Academy of Ukraine, Ukraine

olegpochta15@gmail.com

ORCID: 0009-0005-9593-1135

Abstract. The article examines the problem of professional burnout among the staff of the State Criminal-Executive Service of Ukraine during martial law and amid ongoing penitentiary reform. The relevance of the study stems from the need to ensure the proper functioning of penitentiary institutions and authorities, preserve human resources, and maintain the institutional capacity of the penitentiary system. The article substantiates the view that professional burnout should be considered not only an individual psychological problem but also a systemic factor that adversely affects the effectiveness of state policy in the execution of criminal sentences.

The purpose of the article is to substantiate the administrative and legal foundations for introducing the institution of professional supervision as a mechanism for preventing professional burnout among the staff of the State Criminal-Executive Service of Ukraine and maintaining the institutional capacity of the penitentiary system.

The methodological framework of the study includes systemic, formal-legal, comparative-legal, and doctrinal methods. The empirical basis of the research consists of reports of the CPT, OHCHR, and UNODC, as well as materials from international studies and practices concerning the functioning of European penitentiary systems.

The study identifies a relationship between staff burnout and the weakening of the penitentiary system's institutional capacity. A conceptual model of the potential consequences of professional burnout for the functioning of penitentiary institutions and authorities is developed. Based on an analysis of foreign experience and national legislation, the author proposes an original model of the institution of professional supervision founded on three key principles: the independence of supervisors from the State Criminal-Executive Service of Ukraine, confidentiality of supervisory interactions, and separate budgetary funding. The study substantiates the need for statutory recognition of the right of personnel of the State Criminal-Executive Service of Ukraine to receive professional supervision and proposes amendments to the Law of Ukraine "On the State Criminal-Executive Service of Ukraine" and the Criminal-Executive Code of Ukraine.

The article concludes that professional supervision may be regarded as an administrative and legal instrument for implementing state policy in the field of execution of criminal sentences, aimed at strengthening staff resilience, preventing workforce destabilization, and supporting the institutional capacity of the penitentiary system. A promising direction for future research is the development of organizational and legal mechanisms to implement professional supervision in the activities of the State Criminal-Executive Service of Ukraine.

Key words: state policy in the field of execution of criminal penalties, administrative and legal principles, professional burnout, supervision, institutional capacity, penitentiary system.

Постановка проблеми. Професійне вигорання персоналу ДКВС України є одним із чинників зниження інституційної спроможності пенітенціарної системи та ефективності реалізації державної політики у сфері виконання кримінальних покарань. В умовах воєнного стану, кадрового дефіциту та зростання навантаження на персонал ця проблема набуває особливої актуальності. Згідно з даними Управління Організації Об'єднаних Націй з наркотиків і злочинності (UNODC), «працівники пенітенціарної системи працюють у надзвичайно складних умовах, часто без необхідного навчання, ресурсів або психологічної підтримки» [1, с. 2]¹. Результати опитування 8 823 працівників ДКВС у межах проекту

DECOPRIS (2025) засвідчили: 82% респондентів мають критично низький рівень психологічного благополуччя, понад 60% – високий або помірний організаційний стрес [2]. Це вказує на необхідність впровадження ефективних механізмів підтримки персоналу відповідно до європейських стандартів.

В умовах повномасштабної агресії пенітенціарна система зазнає безпрецедентного операційного навантаження: евакуація установ, перенаповнення СІЗО, мобілізація досвідчених кадрів. За даними Моніторингової місії ООН з прав людини (HRMMU), тривала робота в умовах підвищеного ризику та прогресуючий брак кадрів знижують спроможність установ забезпечувати базові стандарти прав людини [3]. Таким чином, професійне вигорання працівників ДКВС України трансформується із суто внутрішньовідомчої кадрової проблеми на системний чинник, що негативно впливає на інституційну спроможність пенітенціарної системи та ефективність реалізації державної політики у сфері виконання кримінальних покарань.

Процеси системної деградації кадрового потенціалу вітчизняної пенітенціарної системи розпочалися ще до початку повномасштабного вторгнення, виявляючись у хронічному дефіциті працівників та інтенсивному відтоку молодих фахівців одразу після початку їхньої практичної діяльності. В умовах воєнного стану та активізації мобілізаційних процесів зазначена кадрова

криза набула поєднаного характеру, сформувавши стійку спіраль деградації: прогресуючий некомплект зумовлює надмірне психоемоційне навантаження на чинний персонал, що, своєю чергою, прискорює темпи його професійного вигорання та стимулює подальші звільнення, безпосередньо знижуючи якість реалізації пенітенціарної політики.

¹ Див. оригінал: “Prison officers are working under exceptionally difficult conditions, often without the necessary training, resources, or psychological support».

Попри декларативне закріплення соціального захисту персоналу ДКВС у статтях 21–23 Закону України «Про Державну кримінально-виконавчу службу України» [4], чинне законодавство характеризується наявністю прогалини в регулюванні обов’язкового психологічного супроводу персоналу, що унеможливорює реалізацію гарантій, передбачених ст. 43 Конституції України [5], та нівелює роль супервізії як елемента державної політики у сфері виконання покарань. Відсутність механізму реалізації перетворює декларативні положення на декларативну фікцію – право, яке існує на папері, але не може бути реалізоване на практиці. Формування державної політики щодо захисту персоналу ДКВС України залишається незавершеним, що неповною мірою відповідає завданням Стратегії реформування пенітенціарної системи до 2026 року [6].

Відсутність нормативно закріпленого механізму професійної супервізії обмежує можливості психологічної підтримки персоналу та негативно впливає на ефективність реалізації державної політики у сфері виконання кримінальних покарань. У зв’язку з цим запобігання професійному вигоранню доцільно розглядати як складник забезпечення належного функціонування пенітенціарної системи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика формування правового статусу персоналу органів та установ виконання покарань розглядалася у працях вітчизняних науковців у контексті адміністративного та кримінально-виконавчого права. Зокрема, концептуальні засади формування правового статусу персоналу установ виконання покарань досліджувала Ю.В. Кернякевич-Танасійчук [7]. Основні вектори реформування пенітенціарної системи України у світлі євроінтеграційних процесів досліджував Р.Ю. Завітневич, хоча питання психологічного захисту та супервізії самого персоналу залишилися поза повноцінною увагою його розвідки [8]. Оцінку нормативно-правового забезпечення реформи з урахуванням європейських стандартів здійснював А.Х. Степанюк. Він зазначає, що затягування процесів реального реформування пенітенціарної системи України зумовлене хронічним браком системності правового регулювання та відсутністю дієвих фінансово-організаційних механізмів для імплементації європейських орієнтирів [9, с. 62].

Проблематика професійного вигорання персоналу органів та установ виконання покарань останніми роками дедалі частіше розглядається у контексті реформування пенітенціарної системи, забезпечення професійної стійкості персоналу та вдосконалення кадрової політики. Водночас у вітчизняній юридичній науці переважна увага приділяється адміністративно-правовим аспектам проходження служби, кадрового забезпечення та соціального захисту персоналу, тоді як питання нормативного закріплення професійної супервізії як адміністративно-правового інструменту профілактики професійного вигорання залишаються не досить дослідженими. Значний внесок у дослідження організації діяльності

органів та установ виконання покарань, кадрового забезпечення та реформування кримінально-виконавчої системи України зробили Є.В. Бараш, С.В. Зливко, В.Ф. Пузирний, І.Г. Богатирьов, О.М. Колб, М.Д. Пузирьов, О.О. Шкута, Д.В. Ягунов та інші науковці.

У міжнародній практиці питання супервізії персоналу пенітенціарних установ досліджено у звіті Міністерства юстиції Великої Британії щодо пілотної моделі структурованої супервізії (Structured Supervision) як інструменту підтримки добробуту та професійного розвитку офіцерів [11, с. 7], а також польські дослідники на матеріалах Служби в'язниць Республіки Польща встановили зв'язок між професійним вигоранням персоналу та умовами проходження служби, що підтверджує необхідність системних механізмів психологічної підтримки працівників [12, с. 91].

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування адміністративно-правового статусу інституту професійної супервізії як дієвого механізму реалізації державної політики у сфері виконання кримінальних покарань, а також розробка науково-практичних пропозицій щодо його імплементації в національне законодавство з урахуванням викликів, зумовлених безпековою ситуацією та воєнним станом в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження базується на застосуванні системного аналізу, порівняльно-правових, доктринальних та емпіричних методів. Емпіричну базу дослідження становлять офіційні звіти міжнародних організацій та моніторингових місій, зокрема Європейського комітету з питань запобігання катуванням і нелюдському або такому, що принижує гідність, поводженню чи покаранню (CPT), Управління Верховного комісара Організації Об'єднаних Націй з прав людини (OHCHR), UNODC, а також аналітичні матеріали, присвячені функціонуванню пенітенціарних систем та професійній діяльності персоналу установ виконання покарань.

Ключовими категоріями дослідження є: «професійне вигорання» (burnout syndrome), «інституційна спроможність пенітенціарної системи» та «супервізія» (supervision). Згідно з класифікацією Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), викладеною в Міжнародній класифікації хвороб 11-го перегляду (ICD-11), професійне вигорання класифікується як «синдром, пов'язаний із хронічним стресом на роботі, який не був успішно подоланий». Воно характеризується трьома вимірами: емоційним виснаженням, деперсоналізацією (цинізмом) та зниженням професійних досягнень. Для пенітенціарного персоналу цей синдром набуває особливо небезпечних форм через специфіку роботи: щоденний контакт із кримінальною субкультурою, необхідність підтримувати дисципліну в умовах постійної напруги, а також ризик насильства.

У дослідженні професійне вигорання розглядається як системний чинник зниження інституційної спроможності пенітенціарної системи як складник сектору безпеки і правопорядку, що виводить цю проблему за межі виключно медичної чи кадрової площини. Тривале психоемоційне виснаження персоналу негативно впливає на стабільність функціонування установ виконання покарань, якість виконання покладених на них завдань та ефективність реалізації державної політики у сфері виконання кримінальних покарань. Такий підхід ґрунтується на концепції інституційної спроможності державних органів, відповідно до якої належне кадрове забезпечення, професійна стійкість персоналу та здатність інституції виконувати свої функції в умовах кризових викликів є важливими передумовами її ефективного функціонування.

У сучасній науковій літературі інституційна спроможність розглядається як здатність державної інституції забезпечувати стабільне та ефективне виконання покладених на неї функцій шляхом належного використання кадрових, організаційних, фінансових та матеріально-технічних ресурсів, а також адаптуватися до внутрішніх і зовнішніх викликів. Одним із ключових складників інституційної спроможності є кадровий потенціал, професійна компетентність та психологічна стійкість персоналу, від яких безпосередньо залежить ефективність функціонування відповідної інституції [13, с. 32].

Супервізія у розумінні цього дослідження – це регулярні конфіденційні сесії із зовнішніми психологами, спрямовані на профілактику та подолання професійного вигорання, посттравматичного стресового розладу (ПТСР) та інших психологічних наслідків виснажливої роботи. Супервізія відрізняється від внутрішньої психологічної підтримки тим, що супервізор не є співробітником пенітенціарної системи та не підзвітний її керівництву, що гарантує об'єктивність і конфіденційність.

Емпіричний вимір: стан професійного вигорання в ДКВС України. Аналіз професійного вигорання персоналу неможливий без урахування кадрової ситуації, в якій функціонує Державна

кримінально-виконавча служба України. Ще до безпекових викликів, спричинених повномасштабною збройною агресією, кадрове забезпечення органів і установ виконання покарань характеризувалося системними проблемами. У науковій літературі відзначаються тривалий некомплект персоналу, висока плинність кадрів, складні умови проходження служби та недостатній рівень соціального забезпечення, що негативно впливали на ефективність діяльності ДКВС України і створювали передумови для професійного вигорання персоналу [10, с. 238–247]. У сукупності зазначені чинники негативно впливають на кадрову стабільність ДКВС України, сприяють розвитку професійного вигорання персоналу та послаблюють інституційну спроможність пенітенціарної системи.

У сучасних реаліях ситуація загострилася через об'єктивну необхідність мобілізації досвідченого ядра персоналу до Збройних сил України. Втрата найбільш підготовлених і стресостійких співробітників призвела до різкого зниження загального рівня професіоналізму та подвоєння операційного навантаження на тих працівників, які продовжують нести службу. Таким чином, на емпіричному рівні чітко простежується стійкий взаємозв'язок: кадрова дефіцитність → посилення інтенсивності праці → психоемоційне виснаження → деперсоналізація службових відносин.

За результатами дослідження, проведеного в межах проекту DECOPRIS, зафіксовано взаємозв'язок між перевантаженням персоналу та порушеннями прав людини. У колоніях працівники змушені працювати понаднормово через нестачу кадрів, що створює замкнене коло: вигорання → агресія → скарги → демотивація [2]. Отримані результати узгоджуються з висновками міжнародних досліджень, відповідно до яких тривале перебування в умовах високого професійного стресу, кадрового дефіциту та підвищеного навантаження сприяє розвитку емоційного виснаження, деперсоналізації та зниженню професійної ефективності персоналу пенітенціарних установ [11].

Згідно з даними UNODC, в умовах воєнного стану та близькості до зон бойових дій українські пенітенціарні установи опинилися під надзвичайним тиском, що створює пряму загрозу для безпеки як засуджених, так і персоналу [1, с. 2]. Особливо тривожними є дані ОНЧНР за 2025 рік щодо поводження з цивільними, затриманими в контексті збройного конфлікту [3, с. 21]. Хоча ці дані стосуються насамперед ситуації на тимчасово окупованих територіях, вони демонструють загальну тенденцію деградації системи утримання під вартою в умовах воєнного конфлікту та неспроможність належно реалізовувати державну політику у сфері виконання кримінальних покарань.

Професійне вигорання персоналу ДКВС України проявляється насамперед у хронічному емоційному виснаженні, професійній дезадаптації та зниженні мотивації до проходження служби. Результати дослідження польських науковців, проведеного із застосуванням методики Maslach Burnout Inventory, також засвідчили прояв у співробітників пенітенціарної служби трьох класичних компонентів професійного вигорання: емоційного виснаження, деперсоналізації та зниження професійних досягнень [12, с. 88–91]. Працівник, який щодня перебуває у середовищі засуджених, починає сприймати їхні цінності, норми поведінки та способи вирішення конфліктів як норму. Це призводить до корупційної поведінки, сприяння контрабанді заборонених предметів, а також до знецінення професійної етики. Окремою проблемою є ПТСР у ветеранів, які повернулися до пенітенціарної системи після демобілізації, що значно підвищує ризик агресивної поведінки, самогубств і психологічних розладів.

Порівняльно-правовий аналіз: досвід країн Європи вказує на формування сталих підходів до організації психологічної підтримки пенітенціарного персоналу на державному рівні. Велика Британія є показовим прикладом практичного впровадження інституту супервізії на державному рівні. Відповідно до офіційного звіту Міністерства юстиції Великої Британії Служба в'язниць і пробації (HMPPS) впровадила модель «Структурованої супервізії» (Structured Supervision) для пенітенціарних офіцерів. Ця модель передбачає регулярні сесії, спрямовані на емоційну підтримку, рефлексію професійного досвіду та зниження рівня стресу [11, с. 4]. Дослідження цього пілотного проєкту виявило, що головним бар'єром для супервізії є інституційна «культура недовіри» та стигматизація звернень по психологічну допомогу в мілітаризованому середовищі. Проте звіт свідчить про ефективність такої практики, що за умови забезпечення абсолютної конфіденційності та належної підготовки супервізорів ця практика суттєво підвищує емоційну стійкість персоналу [11, с. 11].

Польський досвід є показовим через спільні історичні витоки пенітенціарних систем. Зокрема, у ході масштабного дослідження факторів вигорання серед офіцерів польської пенітенціарної служби встановлено прямий кореляційний зв'язок між тривалістю перебування на посаді та рівнем

психоемоційного виснаження, зумовленим специфікою ізольованого робочого середовища. Виявлені науковцями дані підкреслюють, що без впровадження зовнішніх механізмів психологічного розвантаження, таких як супервізія, пенітенціарна система втрачає найбільш досвідчені кадри, що безпосередньо впливає на стабільність установ виконання покарань [12, с. 90].

Окремої уваги заслуговує досвід скандинавських країн, які формують світові стандарти пенітенціарної політики. Норвегія та Швеція демонструють комплексний підхід до психологічної підтримки персоналу, акцентуючи на системності, інституційній закріпленості та поєднанні зовнішньої експертизи з внутрішньою компетентністю.

Норвезька кримінально-виконавча служба (KDI) у 2024–2025 роках реалізує низку заходів із психологічної підтримки для працівників. Ключовими елементами цих заходів є:

а) структуровані процедури супроводу після стресових інцидентів – робота триває над тим, щоб усі менеджери, відповідальні за нагляд за персоналом, пройшли навчання з реалізації цих процедур, а також над забезпеченням відповідних процедур на кожній установі;

б) курс «Догляд за персоналом» (Personalsorgen) – 4–6-денний очний курс для всіх працівників, що спрямований на підготовку персоналу до управління власним стресом та стресом колег у робочій ситуації;

в) цільове бюджетне фінансування – 10 млн норвезьких крон у бюджеті 2025 року на найм психологів-спеціалістів для вибраних в'язниць з розподілом у діалозі з регіональними директорами;

г) програма стійкого штатного забезпечення (sustainable staffing) – баланс між обов'язками та штатом для запобігання фізичній та психологічній шкоді працівникам з оцінкою на кожній установі у 2025 році.

Важливо, що норвезька система також стикається з кризою кадрового забезпечення, і KDI у 2024 році виділив 23 млн норвезьких крон на підвищення заробітної плати для понад 1150 офіцерів [14].

Шведська служба тюрем і пробації (*Kriminalvården*) у своїх стратегічних пріоритетах визначає створення безпечного фізичного та психосоціального робочого середовища як базову умову ефективного функціонування системи. У межах цього підходу для офіцерів пробації було впроваджено систему KRIMSTICS (шведську модель на основі концепції *Strategic Training in Community Supervision*), яка поєднує структуровану супервізію персоналу та елементи когнітивно-поведінкової терапії у роботі з підопічними. Водночас офіційні моніторингові дані відомства вказують на збереження високого рівня психосоціального навантаження та ризиків професійного вигорання працівників, що зумовлює необхідність безперервного аудиту інструментів підтримки ментального здоров'я персоналу [15].

Порівняльно-правовий аналіз дозволяє сформулювати ключові вимоги до інституту супервізії в Україні: супервізія має бути законодавчо закріплена, а не залишатися пілотною ініціативою; фінансування має здійснюватися поза бюджетом ДКВС для уникнення конфлікту інтересів; супервізори мають бути зовнішніми та незалежними. Досвід Норвегії та Швеції підкреслює потребу інтеграції супервізії у загальну систему управління людськими ресурсами. Отримані результати порівняльно-правового аналізу підтверджують доцільність запропонованої моделі та дають змогу конкретизувати механізми її впровадження в умовах воєнного стану.

Адміністративно-правові засади запровадження інституту супервізії в Україні. Запровадження інституту супервізії має міцне конституційне підґрунтя.

Конституційне підґрунтя запровадження професійної супервізії становлять положення статей 3 та 43 Конституції України, які покладають на державу обов'язок забезпечувати охорону здоров'я та безпечні умови праці [5]. В умовах підвищених психологічних навантажень, характерних для діяльності персоналу ДКВС України, професійна супервізія може розглядатися як один із адміністративно-правових інструментів реалізації державної політики у сфері виконання кримінальних покарань.

Аналіз законодавства свідчить, що, попри наявність норм про соціальний захист персоналу ДКВС, механізми психологічної підтримки залишаються нормативно неврегульованими. Як слушно зазначає А.Х. Степанюк, реформування пенітенціарної системи стримується браком системності правового регулювання та ефективних механізмів імплементації європейських стандартів [9, с. 61]. У цьому контексті інститут супервізії може розглядатися як практичний механізм реалізації цих стандартів.

На основі порівняльно-правового аналізу автор пропонує модель професійної супервізії для персоналу ДКВС України, яка передбачає залучення незалежних супервізорів, гарантовану конфіденційність

супервізійної взаємодії, проведення супервізії в робочий час та її фінансування за рахунок окремих бюджетних механізмів. Основними принципами моделі є незалежність, конфіденційність та фінансова автономність від ДКВС України.

Розгляд психологічного стану персоналу як складника інституційної спроможності пенітенціарної системи зумовлює необхідність правового врегулювання механізмів його підтримання та переводить проблему з площини гуманітарних дискусій у сферу публічно-правових обов'язків держави. Важливим аспектом є чітке розмежування супервізії та службової атестації. Будь-яке «подвійне призначення» психолога-супервізора нівелює довіру до інституту та перетворює його на формальність. Крім гуманітарного значення, запровадження супервізії потенційно сприятиме зниженню плінності кадрів і пов'язаних із нею організаційних витрат.

Для реалізації запропонованої моделі автор пропонує такі законодавчі зміни. По-перше, внесення змін до Закону України «Про Державну кримінально-виконавчу службу України» (стаття 21): додати частину про «право персоналу на професійну супервізію як складову соціального захисту». По-друге, доповнення до Кримінально-виконавчого кодексу України: включити норму про обов'язок держави забезпечити психологічну підтримку персоналу установ виконання покарань як умову належного виконання покарань і дотримання прав засуджених. По-третє, прийняття підзаконних нормативно-правових актів, що визначатимуть порядок організації професійної супервізії та вимоги до супервізорів.

Професійна супервізія як інструмент підтримання інституційної спроможності пенітенціарної системи та реалізації державної політики у сфері виконання кримінальних покарань. У межах дослідження обґрунтовується підхід, відповідно до якого професійна стійкість персоналу є важливою складовою частиною інституційної спроможності органів та установ виконання покарань і впливає на ефективність реалізації державної політики у сфері виконання кримінальних покарань. Узагальнення результатів дослідження дає змогу сформуувати концептуальну модель можливих наслідків професійного вигорання для функціонування пенітенціарної системи.

Основні наслідки професійного вигорання можуть проявлятися за такими напрямками:

1. Професійне вигорання персоналу → зниження якості професійної діяльності та зростання ризику неналежного поведіння із засудженими → збільшення кількості скарг і звернень до Європейського суду з прав людини → додаткові фінансові витрати держави та ускладнення виконання міжнародних зобов'язань України.

2. Професійне вигорання персоналу → зниження рівня професійної відповідальності та психологічної стійкості до негативних службових впливів → підвищення ризику порушення встановленого порядку виконання покарань і режиму тримання → зниження ефективності функціонування установ виконання покарань та послаблення інституційної спроможності пенітенціарної системи.

3. Професійне вигорання персоналу → плінність кадрів → зростання некомплекту персоналу → збільшення навантаження на працівників, які залишаються на службі → подальше поглиблення кадрової кризи та зниження професійного потенціалу пенітенціарної системи.

Таким чином, результати дослідження дають підстави розглядати професійну супервізію як адміністративно-правовий інструмент реалізації державної політики у сфері виконання кримінальних покарань, спрямований на підтримання інституційної спроможності пенітенціарної системи, запобігання кадровій дестабілізації та забезпечення належного функціонування органів і установ ДКВС України.

Висновки. Професійне вигорання персоналу ДКВС України набуло критичних масштабів і є системним чинником, що негативно впливає на інституційну спроможність пенітенціарної системи як складової частини сектору безпеки та правопорядку.

Обґрунтовано доцільність трансформації інституту супервізії з рекомендаційного психологічного інструменту в обов'язковий складник адміністративно-правового статусу персоналу ДКВС України із законодавчим закріпленням його зовнішнього, конфіденційного та фінансово незалежного характеру.

Досвід Норвегії та Швеції підтверджує, що інститут супервізії має бути інтегрований у загальну систему управління людськими ресурсами та фінансуватися через цільові бюджетні програми. Подальші дослідження мають бути спрямовані на емпіричне вимірювання рівня вигорання персоналу ДКВС та послідовну адаптацію європейського досвіду до українських реалій відповідно до цілей Стратегії реформування пенітенціарної системи до 2026 року.

ВИКОРИСТАНІ МАТЕРІАЛИ

1. Ukraine's prisons / United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC). Vienna, 2024. 3 p. URL: <https://lnk.ua/dCqLezwNc> (дата звернення: 10.06.2026).
2. На шляху до сталої системи профілактики професійного вигорання в пенітенціарній системі України. Офіс Ради Європи в Україні. 04 червня 2025 р. URL: <https://lnk.ua/M5E4G3ADl> (дата звернення: 12.06.2026).
3. Доповідь про ситуацію з правами людини в Україні (1 грудня 2023 р. – 29 лютого 2024 р.) / Управління Верховного комісара ООН з прав людини; Моніторингова місія ООН з прав людини в Україні. Женева : ООН, 2024. 38 с. URL: <https://lnk.ua/dvYQGwyOF> (дата звернення: 13.06.2026).
4. Про Державну кримінально-виконавчу службу України : Закон України від 23 червня 2005 р. № 2713-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2005. № 24. Ст. 358. URL: <https://lnk.ua/zwbmSySyf> (дата звернення: 13.06.2026).
5. Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року. Київ, 1996. 80 с. URL: <https://lnk.ua/G0NML8TwH> (дата звернення: 13.06.2026).
6. Про схвалення Стратегії реформування пенітенціарної системи на період до 2026 року та затвердження операційного плану її реалізації у 2022–2024 роках : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12.08.2022 № 718-р. *Урядовий кур'єр*. 2022. № 181. URL: <https://lnk.ua/qllOh8GZZ> (дата звернення: 15.06.2026).
7. Кернякевич-Танасійчук Ю.В. Правовий статус персоналу органів та установ виконання покарань. *Вісник Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія : Юридичні науки*. 2020. Т. 31, № 2, ч. 3. С. 47–51. DOI: 10.32838/2707-0581/2020.2-3/08.
8. Завітневич Р.Ю. Основні вектори реформування пенітенціарної системи України у світлі євроінтеграційних процесів: ретроспективний погляд. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право*. 2024. Т. 3, № 82. С. 9–14. DOI: 10.24144/2307-3322.2024.82.3.1.
9. Степанюк А.Х. До питання про реформи у сфері виконання покарань. *Право України*. 2019. № 7. С. 53–65. DOI: 10.33498/loiu-2019-07-053.
10. Зливко С.В. Адміністративно-правове забезпечення діяльності керівників органів і установ виконання покарань в Україні : дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.07. Ірпінь : Університет державної фіскальної служби України, 2019. 452 с. URL: <https://lnk.ua/eCi8dnOAs> (дата звернення: 12.06.2026).
11. A qualitative process evaluation of a pilot of supervision for prison officers / Ministry of Justice. London : GOV.UK, 2026. 54 p. URL: <https://lnk.ua/DFzP7SpV2> (дата звернення: 16.06.2026).
12. Sygit-Kowalkowska E., Weber-Rajek M., Herkt M., Ossowski R. Burnout in officers of the prison service units. The role of personality and selected professional characteristics. *Medycyna Pracy*. 2017. Vol. 68, № 1. P. 85–94. DOI: 10.13075/mp.5893.00499.
13. Ковальчук М.М. Чинники, які впливають на інституційну спроможність держави: порівняльний аналіз України та США. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*. 2024. № 19. С. 30–33. DOI: 10.17721/2616-9193.2024/19-5/22.
14. Norway's response to the CPT's report 2024/49 / Ministry of Justice and Public Security of Norway. Oslo : regjeringen.no, 2025. URL: <https://lnk.ua/IyznuS4Ob> (дата звернення: 18.06.2026).
15. Kriminalvården. Årsredovisning 2023. Norrköping : Kriminalvården, 2024. 148 s. URL: <https://lnk.ua/y9sOZpWpF> (дата звернення: 20.06.2026).

REFERENCES

1. Ukraine's prisons / United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC). Vienna, 2024. 3 p. Retrieved from: <https://lnk.ua/dCqLezwNc>.
2. Na shliakhu do staloi systemy profilaktyky profesiinoho vyhorannia v penitentsiarnii systemi Ukrainy / Ofis Rady Yevropy v Ukraini. 04 chervnia 2025 r. Retrieved from: <https://lnk.ua/M5E4G3ADl>.
3. Dopovid pro sytuatsiiu z pravamy liudyny v Ukraini (1 hrudnia 2023 r. – 29 liutoho 2024 r.) / Upravlinnia Verkhovnoho komisara OON z prav liudyny; Monitorynhova misiia OON z prav liudyny v Ukraini. Zheneva: OON, 2024. 38 s. Retrieved from: <https://lnk.ua/dvYQGwyOF>.
4. Pro Derzhavnu kryminalno-vykonavchu sluzhbu Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 23 chervnia 2005 r. № 2713-IV. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*. 2005. № 24. St. 358. Retrieved from: <https://lnk.ua/zwbmSySyf>.
5. Konstytutsiia Ukrainy: pryiniata na piatii sesii Verkhovnoi Rady Ukrainy 28 chervnia 1996 roku. Kyiv, 1996. 80 s. Retrieved from: <https://lnk.ua/G0NML8TwH>.
6. Pro skhvalennia Stratehii reformuvannia penitentsiarnoi systemy na period do 2026 roku ta zatverdzhennia operatsiinoho planu yii realizatsii u 2022–2024 rokakh: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 12.08.2022 № 718-r. *Uriadovyi kurier*. 2022. № 181. Retrieved from: <https://lnk.ua/qllOh8GZZ>.
7. Kernaakevych-Tanasiichuk, Yu.V. (2020). Pravovy status personalu orhaniv ta ustanov vykonannia pokaran. *Visnyk Tavriiskoho natsionalnogo universytetu imeni V.I. Vernadskoho. Seriia: Yurydychni nauky*. T. 31, № 2, ch. 3. S. 47–51. DOI: <https://doi.org/10.32838/2707-0581/2020.2-3/08>.
8. Zavitnevych R.Yu. (2024). Osnovni vektory reformuvannia penitentsiarnoi systemy Ukrainy u svitli yevrointehratsiinykh protsesiv: retrospektyvnyi pohliad. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo universytetu. Seriia: Pravo*. T. 3, № 82. S. 9–14. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.82.3.1>.

9. Stepaniuk A.Kh. (2019). Do pytannia pro reformy u sferi vykonannia pokaran. *Pravo Ukrainy*. № 7. S. 53–65. DOI: 10.33498/louu-2019-07-053.
10. Zlyvko S.V. (2019). Administratyvno-pravove zabezpechennia diialnosti kerivnykiv orhaniv i ustanov vykonannia pokaran v Ukraini: dys. ... d-ra yuryd. nauk: 12.00.07. Irpin: Universytet derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy, 452 s. Retrieved from: <https://lnk.ua/eCi8dnOAs>.
11. A qualitative process evaluation of a pilot of supervision for prison officers / Ministry of Justice. London: GOV. UK, 2026. 54 p. Retrieved from: <https://lnk.ua/DFzP7SpV2> (data zvernennia: 16.06.2026).
12. Sygit-Kowalkowska E., Weber-Rajek M., Herkt M., Ossowski R. (2017). Burnout in officers of the prison service units. The role of personality and selected professional characteristics. *Medycyna Pracy*. Vol. 68, № 1. P. 85–94. DOI: 10.13075/mp.5893.00499.
13. Kovalchuk M.M. (2024). Chynnyky, yaki vplyvaiut na instytutsiinu spromozhnist derzhavy: porivnialnyi analiz Ukrainy ta SShA. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Derzhavne upravlinnia*. № 19. S. 30–33. DOI: 10.17721/2616-9193.2024/19-5/22.
14. Norway's response to the CPT's report 2024/49 / Ministry of Justice and Public Security of Norway. Oslo: regjeringen.no, 2025. Retrieved from: <https://lnk.ua/IyznuS4Ob>.
15. Kriminalvården. Årsredovisning 2023. Norrköping: Kriminalvården, 2024. 148 s. Retrieved from: <https://lnk.ua/M5E4G3ADL>.

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)



Дата першого надходження статті до видання: 21.07.2026
Дата прийняття статті до друку після рецензування: 10.08.2026
Дата публікації (оприлюднення) статті: 16.10.2026