

РОЛЬ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА СТРЕСОСТІЙКОСТІ У ПРОФЕСІЙНОМУ ВІДБОРІ СУДДІВ

THE ROLE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE AND STRESS RESILIENCE IN JUDICIAL SELECTION

УДК 159.94:331.108]:347.962
DOI <https://doi.org/10.32782/2663-5208.2025.70.60>

Каліна І.І.

д.е.н., професор,
професор кафедри маркетингу,
Навчально-науковий Інститут
управління, економіки та бізнесу
ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональна Академія
управління персоналом»
ORCID ID: 0000-0001-5662-6967

Палій С.А.

к. наук з держ. упр., доцент кафедри
міжнародних відносин,
Навчально-науковий Інститут психології
та соціальних наук
ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональна Академія
управління персоналом»
ORCID ID: 0000-0002-9265-6407

Муравйова І.А.

к.ю.н., доцент,
доцент кафедри адміністративного,
фінансового та банківського права,
Навчально-науковий Інститут права
імені князя Володимира Великого
ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональна Академія
управління персоналом»
ORCID ID: 0000-0001-8206-2640

Мета роботи. Теоретично обґрунтувати місце емоційного інтелекту та стресостійкості в компетентнісному профілі судді, показати їх зв'язок із дотриманням етичних стандартів правосуддя та описати принципи інтеграції відповідних індикаторів у процедури професійного відбору й кваліфікаційного оцінювання. *Методологія.* Застосовано компаративно-аналітичний підхід: синтез положень когнітивно-емоційних теорій (зокрема здібнісної чотиригілкової моделі емоційного інтелекту), концепцій копіngu та резильєнтності; огляд міждисциплінарних джерел (психологія, організаційна поведінка, юридична етика) та нормативно-правових актів щодо оцінювання професійної придатності. Використано методи теоретичної реконструкції понять, контент-аналізу емпірично орієнтованих праць і політико-правових документів, а також моделювання «афективної компетентності судді» як цілісної системи саморегуляції, емпатійної точності та емоційно-ціннісної інтеграції. *Наукова новизна.* Запропоновано узагальнену модель афективної компетентності судді (АКС), яка концептуально поєднує емоційний інтелект і стресостійкість із нормами незалежності, безсторонності, доброчесності та належної поведінки. Уточнено межі допустимого психометричного оцінювання без нав'язування клінічної діагностики, сформульовано принципи етичної інтеграції у відбір: локальна валідність інструментів, багаторівневість рішень, прозорість показників, захист даних і недискримінаційність процедур. *Висновки.* Емоційний інтелект і стресостійкість є необхідними компонентами професійної надійності судді, що забезпечують регуляцію афектів, коректну комунікацію з учасниками процесу та стійкість під тиском. Теоретичні підстави дозволяють включати пов'язані індикатори до відбору через ситуаційні завдання, структуровані інтерв'ю та аналіз комунікативних артефактів, за умов суворого дотримання етичних і правових вимог. Перспективами є локальна валідація інструментів, розроблення банків кейсів і навчальних модулів

розвитку саморегуляції та резильєнтності.
Ключові слова: емоційний інтелект, стресостійкість, резильєнтність, професійний відбір, суддівська етика, кваліфікаційне оцінювання.

Purpose. To provide a theoretical rationale for integrating emotional intelligence (EI) and stress resilience into the judicial competence profile, explain how these constructs support ethical judging, and set out principles for incorporating related indicators into selection and qualification assessment. *Methodology.* A comparative-analytical approach was used, synthesising ability-based EI theory (the four-branch model), coping and resilience frameworks, interdisciplinary literature (psychology, organisational behaviour, judicial ethics), and normative documents on fitness-to-serve. Methods included conceptual reconstruction, content analysis of empirically oriented studies and policy texts, and the design of a «judicial affective competence» framework that unites self-regulation, empathic accuracy, and emotion-value integration. *Originality.* The paper advances an integrated model of judicial affective competence (JAC) linking EI and resilience to the ethical pillars of independence, impartiality, integrity, and propriety. It clarifies limits for non-clinical psychometric assessment in selection and proposes ethical integration principles: local validity, multi-stage decision architecture, indicator transparency, data protection, and non-discrimination. *Conclusions.* EI and resilience are core to the reliability of judging: they sustain affect regulation, respectful courtroom communication, and stability under pressure. Theoretical grounds support using situational judgment tasks, structured interviews, and analysis of communicative artefacts to assess these constructs, provided strict ethical and legal safeguards are observed. Future work should include local validation, curated case banks, and targeted training in emotion regulation and resilience.

Key words: emotional intelligence, stress tolerance, personnel selection, judicial ethics, qualification assessment.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Суддівська діяльність належить до категорії професій, які здійснюються в умовах постійної емоційної напруги та високої соціальної відповідальності. Сучасні дослідження наголошують, що саме поєднання інтелектуальної складності завдань, моральних дилем і тривалого впливу стрес-факторів визначає унікальність та складність роботи судді [6]. Процесуальна справедливість, якість комунікації та рівень довіри до правосуддя безпосередньо залежать не лише від формального застосування норм права, а й від психологічної готовності особи до збереження

внутрішньої рівноваги, здатності до конструктивної саморегуляції та емоційної чутливості в умовах конфліктних взаємодій. Таким чином, роль психологічних чинників у суддівській діяльності є не другорядною, а інтегральною, оскільки вони визначають поведінкові механізми втілення етичних та правових стандартів на практиці [9].

Традиційно професійний профіль судді описувався через такі ключові категорії, як правничі знання, практичний досвід, доброчесність та безсторонність. Однак сучасні підходи демонструють, що цього набору характеристик недостатньо для забезпечення ефективності правосуддя в умовах зростаючих соціальних викликів. Поряд із

юридичною підготовкою все більшої ваги набувають психологічні механізми, які опосередковують професійну поведінку: самоконтроль, емпатійна точність, здатність адекватно реагувати на вербальні та невербальні емоційні сигнали, уміння деескалювати конфліктні ситуації. Саме завдяки цим механізмам забезпечується втілення етичних норм у конкретних ситуаціях слухання справ, що є запорукою якості й легітимності прийнятих рішень [9].

У цьому контексті особливого значення набуває концепція емоційного інтелекту (EI). За визначенням М. Майєра та П. Саловей, EI є здатністю сприймати, розуміти та регулювати емоції, використовуючи їх як ресурс для мислення та ухвалення рішень [9]. Застосування цієї концепції до суддівської діяльності дозволяє описати когнітивно-операційний рівень тих механізмів, які забезпечують повагу до процесуальних учасників, справедливий розподіл уваги й контроль за власними реакціями у стресових ситуаціях. Водночас резильєнтність або стресостійкість визначається як системна здатність особистості зберігати функціональну стабільність упродовж тривалого часу під впливом високих навантажень, психологічного тиску й конфліктних взаємодій [6; 10]. Це поняття дозволяє інтерпретувати професійну стійкість судді не як відсутність емоційності, а як уміння зберігати когнітивний та ціннісний фокус навіть у найбільш напружених процесуальних обставинах.

Актуальність проблеми посилюється також у площині правових і політичних регулювань. Сучасні процедури відбору та оцінювання суддів в Україні й за кордоном дедалі більше орієнтуються на прозорі, стандартизовані й валідні способи перевірки професійної придатності [1; 8]. При цьому підкреслюється необхідність включення особистісно-етичних компонентів, які відображають моральну надійність і психологічну готовність кандидата до роботи в умовах багаторівневого стресу. Водночас саме цей напрям залишається найменш розробленим і найсуперечливішим: з одного боку, наявна потреба оцінювати психологічні характеристики, з іншого – існують ризики порушення права на приватність, небезпека стигматизації та зловживань при інтерпретації результатів. У цьому контексті науковим і практичним завданням є пошук такої моделі, яка дозволить узгодити психологічні конструкти (емоційний інтелект, резильєнтність) із правовими принципами професійного відбору, забезпечуючи водночас етичність, прозорість і недискримінаційність процедур [5].

Таким чином, постановка проблеми полягає в тому, що для підвищення якості суддівської діяльності необхідно враховувати не лише традиційні правничі критерії, а й особистісно-психологічні чинники, які є предикторами ефективного функціонування в умовах емоційно й морально насиченого середовища. Розроблення теоретично обґрунтованої та нормативно вмотивованої

моделі інтеграції цих чинників у систему професійного відбору суддів становить актуальне завдання сучасної науки і практики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

В українській психології окреслено роль самосвідомості та соціальної компетентності у становленні особистості фахівця, що опосередковує професійну поведінку та здатність до саморегуляції [1; 5]. Розвиток EI розглядався як умова адаптації та оптимізації соціально-психологічного функціонування [2; 4], а стресостійкість – як набутий ресурс дорослої особистості, критичний для професій із підвищеним ризиком [3; 6]. У міжнародній традиції EI у здібнісній парадигмі (сприйняття, використання, розуміння, регуляція емоцій) теоретично обґрунтований М. Майєром і П. Саловей [9] та співвіднесений із навчанням і набуттям складних компетентностей [7; 8]. Класичні огляди копінг-стратегій показали, що гнучкі стратегії подолання стресу асоціюються з кращою ефективністю у складних професіях [10]. Окремі сучасні теоретичні й оглядові праці стосуються суддівського стресу, вигорання і рольових конфліктів та підкреслюють потребу в системних підходах до психологічної готовності суддів. Натомість відкритим залишається питання: як саме концептуально і етично інтегрувати EI та резильєнтність у формальні процедури відбору, уникаючи клінічної стигматизації та забезпечуючи валідність і справедливості.

Формулювання мети статті. Мета – розробити теоретичну модель інтеграції емоційного інтелекту й стресостійкості в компетентнісний профіль судді та запропонувати принципи їх етичного, валідного і недискримінаційного оцінювання в процедурах професійного відбору та кваліфікаційного оцінювання.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Професійна діяльність судді у сучасному суспільстві значно виходить за межі традиційного уявлення про винесення рішень виключно на основі норм права. Суддя не лише тлумачить і застосовує юридичні норми, а й виступає посередником між конфліктуєчими сторонами, арбітром у морально складних ситуаціях, учасником емоційно насичених процесуальних взаємодій. Це зумовлює необхідність ширшого розуміння професійної придатності, яке включає також особистісно-психологічні характеристики. Серед таких характеристик чільне місце займають емоційний інтелект та стресостійкість – ключові чинники, які забезпечують поведінкову реалізацію етичних норм, процедурну справедливість, здатність до саморегуляції та ефективну комунікацію з учасниками судового процесу [4].

Теоретичне дослідження здійснено на основі міждисциплінарного синтезу сучасних підходів у психології, юриспруденції та етиці. Аналіз охопив чотири основні напрямки: (а) фундаментальні праці з емоційного інтелекту, соціальної та професійної компетентності [4; 9]; (б) сучасні концепції резильєнтності та копінг-стратегій, які окреслюють

механізми адаптації до хронічного стресу [3; 6]; (в) огляди психологічних викликів, пов'язаних із суддівською роллю, зокрема стресових факторів, емоційного вигорання, моральної втоми та рольових конфліктів [10]; (г) нормативні документи, що регламентують професійний відбір, кваліфікаційне оцінювання та вимоги до особистісних якостей суддів [1].

У роботі застосовано методи логіко-структурного моделювання для побудови системної моделі афективної компетентності судді, а також методи правово-порівняльного огляду з метою виявлення загальних тенденцій та регулятивних рішень у сфері суддівського відбору. Контент-аналіз використовувався для аналізу наукових текстів і професійних стандартів. Статистичні методи не залучались, оскільки дослідження носить теоретико-аналітичний характер. Особливу увагу приділено етичним обмеженням: у центрі уваги перебувало дотримання принципів добровільності, недискримінаційності, конфіденційності, а також захисту приватності кандидатів. Акценти було зроблено на пропорційності збору інформації та виключенні будь-якої клінічної діагностики як такої, що не є релевантною до посадових функцій судді [9].

Концептуалізація емоційного інтелекту (EI) у межах суддівської діяльності ґрунтується на уявленні про нього як про когнітивну здатність до роботи з емоційною інформацією. EI включає чотири основні компоненти: точне сприйняття емоційних сигналів (як вербальних, так і невербальних); здатність використовувати емоції для підтримки мислення, судження, пам'яті; розуміння причинно-наслідкових зв'язків у сфері афектів; здатність до регуляції власних емоцій відповідно до етичних норм і професійних стандартів [4]. У контексті судової практики ці компоненти виявляються у формі процедурної емпатії – тобто здатності демонструвати повагу, зберігати нейтральність, чутливість до уразливості учасників процесу – та вмінні запобігати афективній реактивності, яка здатна призвести до помилок у судженні.

Ще одним ключовим аспектом є стресостійкість, яка описується як складна динамічна система ресурсів, що забезпечує адаптацію, відновлення та стабільне функціонування особистості в умовах інтенсивного та тривалого навантаження. Резильентність включає когнітивні переоцінки, смислової стійкості і ефективні стратегії подолання труднощів [3]. У суддівській діяльності це означає підтримання самоконтролю в умовах високої ставки рішень, контакт із травматичним змістом справ, роботу в умовах часових обмежень та публічного тиску. Суддя, який володіє високим рівнем резильєнтності, здатен не лише справлятися зі стресовими чинниками, а й зберігати стабільну якість рішень і комунікативну стійкість [5].

На підставі проведеного аналізу розроблено модель «афективної компетентності судді» (АКС), яка інтегрує емоційний інтелект і стресостійкість

у три взаємопов'язані блоки. Перший блок – саморегуляційна стійкість – охоплює здатність підтримувати когнітивний контроль, знижувати емоційну реактивність, керувати поведінкою в емоційно насиченому середовищі. Це передбачає уважність до тональності мови, темпу запитань, здатність витримувати паузи, уникати ескалації конфлікту. Другий блок – емпатійна точність і процедурна справедливість – виявляється у точному розпізнаванні емоційних станів, адекватній комунікації, дотриманні балансу ролей без прояву прихильності або упередженості. Це поєднує соціальний інтелект і знання правових норм [2]. Третій блок – емоційно-ціннісна інтеграція – передбачає узгодження афективних реакцій із професійними та моральними цінностями: доброчесністю, нейтральністю, повагою до гідності особи. Це дозволяє уникати ситуацій, у яких емоції можуть порушити внутрішню професійну логіку, спричинивши спотворення у прийнятті рішень [8].

Для ефективного впровадження цієї моделі у практику професійного відбору запропоновано низку принципів. Перший – принцип валідності та релевантності: індикатори, що оцінюються, мають безпосередньо відображати функції судді. Допускається використання виключно валідованих інструментів, адаптованих до локального контексту: ситуаційні завдання, структуроване інтерв'ю, аналіз письмових рішень [3]. Другий – багаторівнева архітектура рішень: АКС не може бути єдиним критерієм. Пропонується поетапна структура оцінювання: 1) первинний правничий і когнітивний скринінг; 2) виконання завдань з емоційно-етичними дилемами; 3) проходження структурованого інтерв'ю; 4) колегіальне рішення із вбудованою апеляційною процедурою [1]. Третій – етичні запобіжники: забезпечення добровільності участі, конфіденційності даних, пропорційності збору інформації. Клінічна діагностика забороняється як така, що порушує етичні межі [7]. Четвертий – управління упередженнями: усі інструменти мають проходити оцінку на відсутність дискримінаційного впливу, а результати інтерпретуються виключно у контексті загального професійного профілю (знання права, доброчесність, мотивація).

Модель АКС є не лише інструментом оцінювання, але й орієнтиром для подальшого розвитку професійної компетентності. Передбачено впровадження відповідних навчальних модулів: технік когнітивної переоцінки, практик уважності, тренувань процедурної справедливості, алгоритмів деескалації конфліктів та протоколів психологічного відновлення після роботи з травматичними справами. Ці компоненти узгоджуються з сучасними оглядами проблеми суддівського стресу і відповідають організаційним засадам підтримки ментального здоров'я працівників судової системи [8].

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок. Отже, емоційний інтелект і стресостійкість є не периферійними, а системоутворювальними характеристиками

професійної придатності судді. Їх значущість полягає не лише у впливі на особистісне благополуччя суб'єкта професії, а передусім у тому, що вони безпосередньо забезпечують поведінкове втілення етичних норм, неупередженість судових рішень, процедурну справедливість і якісну комунікацію з учасниками процесу. У складних, насичених моральними дилемами, правових контекстах саме ці якості виступають своєрідним буфером між внутрішнім станом судді та його рішеннями, забезпечуючи професійну послідовність, психологічну стійкість і стабільність правосуддя в цілому.

У межах дослідження обґрунтовано, що емоційний інтелект, як когнітивна здатність до сприйняття, розуміння, регуляції й використання емоцій, є визначальним чинником ефективної комунікації, адекватної оцінки ситуацій і збереження процесуальної безсторонності. Судді, які володіють високим рівнем EI, демонструють вищу стійкість до афективних викривлень, краще розуміють психологічні особливості учасників процесу, знижують рівень напруги в судовій залі та ухвалюють більш виважені, обґрунтовані рішення. Стресостійкість, у свою чергу, забезпечує здатність діяти в умовах тиску, інформаційного перевантаження й морального виснаження без втрати функціональності, професійної витриманості та ціннісного орієнтиру. Резильтентність, як система поведінкових, когнітивних і мотиваційних ресурсів, виступає фундаментом для стійкого здійснення суддівських повноважень у довготривалій перспективі.

Одним із ключових досягнень даного теоретичного дослідження є запропонована модель афективної компетентності судді (АКС), яка забезпечує концептуальний та інструментальний місток між психологічною природою суддівської ефективності та формалізованими критеріями професійного добору. АКС виконує функцію операціоналізації внутрішніх якостей судді через зовнішні поведінкові прояви, що можуть бути етично, валідно та надійно оцінені за допомогою неінвазивних інструментів. Зокрема, йдеться про ситуаційні завдання, спрямовані на виявлення емоційно-етичних орієнтирів, структуровані інтерв'ю з фокусом на поведінкові патерни та аналіз письмових чи вербальних комунікацій на предмет процедурної чуйності, саморегуляції, емпатійної точності. Такий підхід дозволяє мінімізувати ризик клінічної чи оціночної стигматизації кандидатів і натомість фокусуватися на функціонально релевантних проявах афективної зрілості.

Модель АКС не може й не повинна бути ізолюваним або автономним критерієм відбору. Її доцільно інтегрувати в багатофакторну архітектуру оцінювання суддівської придатності, де вона функціонує у взаємозв'язку з іншими складовими – правничою експертизою, доброчесністю, мотивацією, аналітичними здібностями, досвідом. АКС має розглядатися як змістовно важливий, але юридично обережний індикатор, що вимагає фахової інтерпретації, процедурної

чутливості та чітко прописаних етичних заповітників. Психологічні індикатори, навіть у разі виявлення відхилень, не можуть бути самодостатньою підставою для відмови в проходженні конкурсу чи просуванні по службі без урахування повного контексту професійного функціонування. У такому вигляді АКС узгоджується з сучасними нормативними документами, рекомендаціями міжнародних експертних груп, а також з підходами, які обґрунтовують необхідність людяності, емоційної чуйності та етичної зрілості у відправленні правосуддя.

Перспективи подальших розвідок у цьому напрямі пов'язані з кількома пріоритетними завданнями. По-перше, необхідна локальна валідація інструментів, що передбачають оцінку афективної компетентності, з урахуванням культурно-правового контексту України. Ідеться про адаптацію ситуаційних тестів (SJT), створення локального банку кейсів з урахуванням типових етичних і емоційно насичених дилем у судовій практиці. По-друге, актуальним є стандартизування поведінкових індикаторів АКС – чітке визначення, які саме прояви свідчать про саморегуляційну стійкість, процедурну справедливість, емоційно-ціннісну інтеграцію. Це дозволить уникати суб'єктивізму в оцінці та підвищить обґрунтованість рішень конкурсних комісій. По-третє, доцільним є запуск міжвідомчих освітніх і тренінгових програм із розвитку афективної компетентності серед суддів – як чинних, так і майбутніх. Це можуть бути програми, що поєднують вправи на уважність, симуляційні завдання, супервізію, техніки емоційної саморегуляції, обговорення складних моральних кейсів у безпечному середовищі.

Зрештою, розвиток АКС має розглядатися не як спосіб посилення контролю над суддею, а як механізм підтримки його професійної ефективності, психологічного благополуччя та стійкості до тиску. Впровадження психологічної компоненти у систему оцінювання та навчання суддів – це не лише вимога часу, а й логічна складова гуманізації правосуддя, в якому емоційна зрілість – не слабкість, а професійна сила. Саме такий підхід дозволяє формувати нову якість судової влади – чутливу до людини, стійку до викликів, етично цілісну й професійно зосереджену.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Боришевський М.Й. Особистість у вимірах самосвідомості: монографія. Київ : Еллада, 2012. 608 с.
2. Дерев'янка С.П. Активізація розвитку емоційного інтелекту як спосіб оптимізації процесу соціально-психологічної адаптації особистості. *Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. Філософія. Психологія. Педагогіка. 2009. № 3(27). Ч. 1. С. 93-98.
3. Корольчук М.С., Крайнюк В.М. Соціально-психологічне забезпечення діяльності в звичайних та екстремальних умовах : навчальний посібник. Київ : Ніка-Центр, 2009. 576 с.

4. Лящ О.П. Емоційний інтелект як предмет психологічних досліджень. *Проблеми сучасної психології*. 2013. № 22. С. 324-335.

5. Мудрик А.К. Соціальний інтелект та соціальна компетентність. *Практична психологія та соціальна робота*. 2006. № 3. С. 4-6.

6. Тептюк Ю.В. Психологічні умови розвитку стресостійкості особистості у дорослому віці. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Військово-спеціальні науки*. 2018. Вип. 1. С. 44-47.

7. Gardner H. Multiple intelligences: the theory in practice. New York : Basic Books, 1993. 304 p.

8. Leeper R. Cognitive learning theory. R. Leeper–In: Learning: theories. N. Y., 1970. 325 p.

9. Mayer J.D., and Salovey P. The Intelligence of emotional intelligence. *Intelligence*. 1993. V. 17. № 4. P. 433-442.

10. Stress coping: A qualitative and quantitative synthesis with implications for treatment / K. Matheny, D.W. Aycock, J.L. Hung, W.L. Cutlette, K.A. Silva-Cannella. *Counseling Psychologist*. 1986. Vol. 14. P. 499-549.