

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ АГРАРНИХ НАУК УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ НАУКОВИЙ ЦЕНТР
«ІНСТИТУТ ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЇ І КЛІНІЧНОЇ ВЕТЕРИНАРНОЇ
МЕДИЦИНИ»**

ЗАТВЕРДЖУЮ
Директор ННЦ «ІЕКВМ», доктор
ветеринарних наук, професор,



Анатолій ПАЛІЙ
«12 лютого 2026 р.

**ПОЛОЖЕННЯ
ПРО ВРЕГУЛЮВАННЯ КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЙ**

**ННЦ «Інститут експериментальної і
клінічної ветеринарної медицини»**

Схвалено рішенням Вченої ради
ННЦ «ІЕКВМ»
(протокол № 2 від 12 лютого 2026 р.)

Харків 2026

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Положення щодо врегулювання конфліктних ситуацій в ННЦ «Інститут експериментальної і клінічної ветеринарної медицини» (далі – ННЦ «ЛЕКВМ») спрямоване на створення в колективі особливої морально-інтелектуальної атмосфери, побудованої на повазі до загальнолюдських цінностей; формування творчої особистості як носія високої культури та стійких моральних принципів та передбачає врегулювання та вирішення конфліктних ситуацій, а також засвоєння співробітниками та здобувачами освіти третього освітньо-наукового рівня вищої освіти (далі – здобувачі та докторанти) моделей поведінки у конфлікті, правил організації безконфліктної взаємодії.

1.2. Положення обґрунтовує стратегію запобігання конфліктним ситуаціям, регламентує застосування заходів щодо їх виявлення та попередження, містить алгоритм дій у зв'язку із встановленням конфліктних ситуацій та способи їх врегулювання.

1.3. Конфлікт – це процес крайнього загострення суперечностей та боротьби двох чи більше сторін у розв'язанні значущої для них проблеми, який супроводжується негативними емоціями і вимагає розв'язання; це зіткнення інтересів осіб і груп, їхніх ідей, протилежних поглядів, потреб, оцінок, рівня прагнень, домагань тощо.

1.4. Конфліктна ситуація – це ситуація, що фіксує виникнення реальної суперечності, пов'язаної з сексуальними домаганнями, дискримінацією, корупцією, потребах і соціальних очікуваннях науково-педагогічних працівників і здобувачів, або ситуація, що становлять перешкоду для досягнення поставленої мети хоча б одного з учасників взаємодії, а також реального чи потенційного конфлікту інтересів відповідно до чинного законодавства України.

1.5. Конфліктогени – слова, дії (чи бездіяльність) спрямовані на те, щоб образити, принизити опонента, вивести його з себе.

1.6. Об'єкт конфліктної ситуації – це матеріальна (ресурси), соціальна (влада) або духовна (ідея, норма, принцип) цінність, до володіння або користування якою прагнуть сторони конфлікту.

1.7. Предмет конфліктної ситуації – це об'єктивно існуюча або уявна проблема, що є основою конфліктної ситуації.

1.8. Проблема конфліктної ситуації – це та суперечність, що виникає через об'єкт конфліктної ситуації та стає причиною протистояння сторін (проблема влади, взаємин, першості, конкуренції, психологічної сумісності тощо).

1.9. Конфліктні ситуації в ННЦ «ЛЕКВМ» можуть виникати між:

- здобувачами освіти третього освітньо-наукового рівня вищої освіти та адміністрацією;
- здобувачами і науковими працівниками, як стороною, що дає завдання і контролює їх виконання;
- трудовим колективом і адміністрацією;
- трудовим колективом і профспілковим комітетом;
- адміністрацією й профспілковим комітетом;
- здобувачами освіти третього освітньо-наукового рівня вищої освіти;
- співробітниками;

- співробітниками і керівниками структурних підрозділів.

1.10. Застосування цього Положення не виключає можливості застосування інших норм чинного законодавства щодо захисту особою її прав і законних інтересів. Особа має право звертатися також до Державної служби України з питань праці, Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, Національного агентства з питань запобігання корупції, правоохоронних органів та/або суду у випадках і порядку, визначених законом.

1.11. Положення затверджується директором ННЦ «ІЕКВМ» після схвалення на засіданні Вченої ради установи.

2. СИСТЕМА ЗАПОБІГАННЯ, ВИЯВЛЕННЯ ТА ВРЕГУЛЮВАННЯ КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЙ

2.1. Шляхи попередження конфліктних ситуацій:

2.1.1. планування соціального розвитку колективу: створення належних умов праці, можливості підвищення кваліфікації, умови для кар'єрного зростання, організація відпочинку;

2.1.2. відкритість діяльності ННЦ «ІЕКВМ», постійне інформування працівників про результати й цілі діяльності; гласність і колегіальність, доведення виробничих завдань до розуміння кожним членом колективу, визначення пріоритетів розвитку як усього колективу ННЦ «ІЕКВМ», так і окремих його членів;

2.1.3. демократичність при прийнятті тих чи інших рішень, що стосуються всіх або окремих членів колективу;

2.1.4. розробка чітких посадових інструкцій, які виключають плутанину і безвідповідальність;

2.1.5. довіра у взаємовідносинах аспірантів та докторантів, науково-педагогічних працівників, членів колективу та підрозділів;

2.1.6. обґрунтована вимогливість до підлеглих у виконанні ними трудової і виробничої дисципліни;

2.1.7. справедлива винагорода за працю (моральне і матеріальне заохочення);

2.1.8. постійна турбота про задоволення потреб та інтересів здобувачів освіти третього освітньо-наукового рівня вищої освіти, науково-педагогічних працівників;

2.1.9. дотримання принципу соціальної справедливості в будь-яких рішеннях, що стосуються інтересів колективу й особистості;

2.1.10. формування у науково-педагогічних працівників та здобувачів освіти третього освітньо-наукового рівня вищої освіти високої психолого-педагогічної культури спілкування;

2.1.11. пріоритетність інтересів здобувачів освіти третього освітньо-наукового рівня вищої освіти, дотримання вимог навчання і виховання.

2.2. Важливою умовою запобігання конфліктним ситуаціям у соціально-педагогічному процесі ННЦ «ІЕКВМ» є відмова від авторитарної системи

управління науково-освітнім процесом, конфліктологічна поінформованість суб'єктів навчального процесу, а також формування їхньої культури спілкування.

2.3. Тактика щодо запобігання появі конфліктних ситуацій на лінії «викладач-здобувач» включає:

2.3.1. прогнозування (чим більш глибока, достовірна, різнобічна прогнозуюча діяльність суб'єктів педагогічного процесу, тим більш результативною є стратегія запобігання);

2.3.2. підтримку (використання превентивних дій, певних її видів, зокрема, допомоги, емпатійного слухання, співучасті у спілкуванні);

2.3.3. аутотренінг (управління емоціями, зняття напруження, тривожності, саморегуляція, самоспрямування, самонавіювання);

2.3.4. стимулювання (збудження прагнення до пошуку, дій).

2.4. Основні напрямки з попередження конфліктної ситуації:

2.4.1. створення об'єктивних умов, що перешкоджають виникненню і деструктивному розвитку передконфліктних ситуацій;

2.4.2. оптимізація організаційно-управлінських умов створення й функціонування установи;

2.4.3. усунення соціально-психологічних причин конфліктних ситуацій;

2.4.4. мінімізація негативних емоцій опонентів;

2.4.5. нейтралізація особистісних причин виникнення конфліктних ситуацій.

2.5. Дії та способи запобігання конфліктної ситуації:

2.5.1. зберігати самовладання, витримку;

2.5.2. дати можливість партнеру висловити претензії;

2.5.3. не вступати в суперечку, не переходити на оцінку суб'єкта як особистості;

2.5.4. вислухати прохання партнера, сформулювати зміст претензії і кінцевий результат, якого він прагне;

2.5.5. чітко та об'єктивно висловлювати свою позицію щодо очікувань партнера;

2.5.6. намагатися дотримуватися рівності, обмірковуючи проблеми;

2.5.7. якщо помилилися, визнати помилку, але спокійно, без самоприниження та з гідністю;

2.5.8. прийняти пропозицію і домовитися про майбутнє;

2.5.9. намагатися підтримувати баланс ділових стосунків у конструктивних межах.

2. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ТА ВРЕГУЛЮВАННЯ КОНФЛІКТНОЇ СИТУАЦІЇ

3.1. Обов'язки співробітників та здобувачів освіти третього освітньо-наукового рівня вищої освіти ННЦ «ІЕКВМ» стосовно конфліктних ситуацій:

3.1.1. інформування (проведення бесід, психологічних тренінгів щодо запобігання, виявлення та врегулювання конфліктних ситуацій);

3.1.2. запобігання (керівникам структурних підрозділів попереджати виникнення конфліктних ситуацій, своєчасно виявляти їх та інформувати

адміністрацію);

3.1.3. урегулювання (створення тимчасових спеціальних комісій із залученням психолога, юриста та представників профспілкових органів, які зобов'язані в 10-денний термін вивчити питання та підготувати висновки, запропонувати проекти рішень); *Строк розгляду може бути продовжений наказом директора у разі об'єктивної складності перевірки, необхідності витребування документів або отримання пояснень, але із письмовим повідомленням заявника про причини продовження.*

3.1.4. утримання від будь-яких дій або рішень до часу оприлюднення висновків тимчасової спеціальної комісії щодо врегулювання конфліктної ситуації в ННЦ «ІЕКВМ». *Це не обмежує права адміністрації негайно вжити тимчасових заходів для припинення насильства, погроз, переслідування, дискримінації, мобінгу, сексуального домагання, корупційного ризику або іншої загрози правам, безпеці чи нормальній роботі установи.*

3.2. Методи реагування на конфліктні ситуації керівником структурного підрозділу:

3.2.1. бесіда з конфліктуючими сторонами з метою визначення причин та сутності конфліктної ситуації;

3.2.2. ініціювання створення тимчасової спеціальної комісії щодо врегулювання конфліктної ситуації;

3.2.3. інформування правоохоронних органів у випадку спірної ситуації або у випадку трактування однієї з конфліктуючих сторін конфліктної ситуації як кримінальної; *У цьому пункті під правоохоронними органами слід розуміти, зокрема, Національну поліцію України та інші компетентні органи відповідно до підслідності і характеру повідомленого правопорушення.*

3.2.4. інформування учасників конфліктної ситуації про висновки тимчасової спеціальної комісії та запропоновані проекти рішень;

3.2.5. контроль за дотриманням запропонованих висновків та рішень тимчасової спеціальної комісії.

3.3. Технологія врегулювання конфліктних ситуацій:

3.3.1. інформаційна (ліквідація дефіциту інформації конфліктної ситуації, вилучення з інформаційного поля помилкової, перекрученої інформації, усунення чуток і т. п.);

3.3.2. комунікативна (організація спілкування між суб'єктами конфліктної взаємодії та їх прихильниками; забезпечення ефективного спілкування);

3.3.3. соціально-психологічна (робота з неформальними лідерами та мікрогрупами, зниження соціальної напруженості та зміцнення соціально-психологічного клімату в колективі);

3.3.4. організаційна (рішення кадрових питань, використання методів заохочення та покарання, зміна умов взаємодії).

3.4. Способи вирішення конфліктних ситуацій:

3.4.1. адміністративний (попередження, догана, звільнення, переведення на іншу ділянку роботи, рішення суду, виключення з числа здобувачів освіти третього освітньо-наукового рівня вищої освіти і т. п. – згідно з Конституцією України, Кодексом законів про працю України, Законом України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)», правила внутрішнього

трудового розпорядку ННЦ «ІЕКВМ»; Дисциплінарні стягнення щодо працівників застосовуються лише в межах, порядку і строки, передбачені Кодексом законів про працю України та спеціальними законами; попередження, зміна ділянки роботи або переведення не можуть застосовуватися як дисциплінарне стягнення, якщо такої санкції прямо не передбачено законом, статутом або положенням про дисципліну. Перед застосуванням дисциплінарного стягнення обов'язково витребовуються письмові пояснення працівника.

3.4.2. педагогічний (бесіда, переконання, прохання, роз'яснення, надання психологічної допомоги і т. п.).

4. ВИРІШЕННЯ ТА РОЗВ'ЯЗАННЯ КОНФЛІКТНОЇ СИТУАЦІЇ

4.1. Основні стратегії розв'язання конфліктної ситуації:

- компроміс;
- співробітництво;
- уникання;
- пристосування.

4.2. Шляхи вирішення конфліктних ситуацій:

- самотійно опонентами;
- за участю третіх осіб;
- переговори.

4.3. Засобами розв'язання конфлікту є:

- усунення причин конфлікту, подолання образу «ворога», що склався у конфлікуючих сторін;
- зміна вимог однієї зі сторін, якщо опонент йде на певні поступки;
- консенсус, що є згодою значної більшості учасників конфлікту щодо його головних питань.

5. ПОРЯДОК ПОДАВАННЯ, РЕЄСТРАЦІЇ ТА РОЗГЛЯДУ ПОВІДОМЛЕНЬ ПРО КОНФЛІКТНІ СИТУАЦІЇ

5.1. Повідомлення про конфліктну ситуацію може бути подане працівником, здобувачем освіти, докторантом, керівником структурного підрозділу, представником профспілкового органу або іншою особою, права чи законні інтереси якої можуть бути порушені. Повідомлення подається усно, письмово, засобами електронного зв'язку або через визначену ННЦ «ІЕКВМ» посадову особу.

5.2. У повідомленні бажано зазначити: прізвище, ім'я, по батькові заявника, контактні дані, опис обставин, дату або період події, осіб, яких стосується ситуація, наявні докази або осіб, які можуть підтвердити обставини. Анонімне повідомлення може розглядатися, якщо наведена в ньому інформація є достатньою для попередньої перевірки.

5.3. Повідомлення підлягає реєстрації у день надходження або не пізніше наступного робочого дня з обмеженням доступу до матеріалів. Доступ до матеріалів мають лише особи, залучені до розгляду, та інші особи у випадках,

передбачених законом.

5.4. Для розгляду повідомлення директор ННЦ «ІЕКВМ» визначає відповідальну посадову особу або утворює тимчасову спеціальну комісію. До складу комісії не може входити особа, яка є стороною конфліктної ситуації, перебуває у прямому підпорядкуванні однієї зі сторін, має приватний інтерес або інші обставини, що можуть викликати сумнів у її неупередженості. Така особа зобов'язана заявити самовідвід.

5.5. Сторони конфліктної ситуації мають право бути вислуханими, надавати письмові пояснення, документи та інші докази, заявляти клопотання, користуватися допомогою представника у межах законодавства, отримувати інформацію про результат розгляду та оскаржувати рішення або дії ННЦ «ІЕКВМ» у встановленому законом порядку.

5.6. Врегулювання шляхом переговорів або медіації допускається лише за добровільною згодою сторін. Медіація не застосовується як заміна перевірки у випадках, коли повідомлення містить ознаки насильства, погроз, сексуального домагання, дискримінації, мобінгу, корупційного або пов'язаного з корупцією правопорушення чи іншого порушення, що потребує реагування роботодавця або компетентних органів.

5.7. На час розгляду повідомлення можуть застосовуватися тимчасові організаційні заходи: розмежування службової взаємодії сторін, зміна комунікаційного каналу, визначення іншого керівника для погодження завдань, тимчасове дистанціювання від прийняття рішень щодо заявника або інші пропорційні заходи. Такі заходи не є дисциплінарним стягненням і не повинні погіршувати становище заявника.

5.8. Інформація про особисте життя, стан здоров'я, персональні дані, обставини сексуального домагання, дискримінації, мобінгу або інші чутливі відомості обробляються з дотриманням режиму конфіденційності, принципу мінімізації даних та вимог законодавства про захист персональних даних.

5.9. Забороняються переслідування, погрози, примус, звільнення, дисциплінарний тиск, зниження обсягу роботи, погіршення умов праці або навчання, інші негативні наслідки для особи у зв'язку з поданням повідомлення, участю у розгляді або підтримкою іншої особи у захисті її прав.

5.10. Якщо повідомлення містить ознаки реального чи потенційного конфлікту інтересів, корупційного або пов'язаного з корупцією правопорушення, матеріали невідкладно передаються директору та/або уповноваженій особі з питань запобігання та виявлення корупції для дій відповідно до Закону України «Про запобігання корупції», із забезпеченням захисту викривача та можливості використання внутрішніх або регулярних каналів повідомлення.

5.11. Якщо повідомлення містить ознаки дискримінації, сексуального домагання, мобінгу (цькування), насильства або загрози безпеці, розгляд здійснюється з урахуванням необхідності негайного припинення порушення, захисту заявника та недопущення повторення. Особа має право звернутися до Державної служби України з питань праці, Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, правоохоронних органів та/або суду.

5.12. Колективні трудові спори (конфлікти), що стосуються встановлення або зміни соціально-економічних умов праці, укладення чи виконання

колективного договору або угоди, вирішуються у порядку, визначеному Законом України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)», і не підміняються процедурою цього Положення.

5.13. За результатами розгляду відповідальна особа або комісія готує висновок із встановленими обставинами, оцінкою доказів, рекомендаціями щодо врегулювання та, за потреби, пропозиціями щодо дисциплінарного, організаційного, антикорупційного чи іншого реагування. Рішення про дисциплінарне стягнення приймається лише уповноваженим органом або посадовою особою в порядку, визначеному законодавством.

5.14. Матеріали розгляду зберігаються відповідно до номенклатури справ ННЦ «ІЕКВМ» та вимог законодавства про архівну справу, захист персональних даних і доступ до інформації. Поширення матеріалів допускається лише в межах службової необхідності або на вимогу компетентних органів.

5.15. Це Положення є внутрішнім процедурним документом ННЦ «ІЕКВМ» і не обмежує конституційне право особи на звернення до органів державної влади, органів місцевого самоврядування, Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, Національного агентства з питань запобігання корупції, правоохоронних органів та/або суду.