

Додаток № 13 до наказу директора  
Центрального науково-дослідного інституту  
Збройних Сил України  
від 28.04.2021 № 37/од

**ПОЛОЖЕННЯ**  
про політику та процедуру врегулювання конфліктних ситуацій  
у Центральному науково-дослідному інституті Збройних Сил України

**ЗАТВЕРДЖЕНО**  
рішенням наукової ради  
Центрального науково-дослідного інституту  
Збройних Сил України  
від 28.04.2021 р., протокол №4

Київ 2021

## 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Положення про політику та процедуру врегулювання конфліктних ситуацій Центрального науково-дослідного інституту Збройних Сил України (далі - Положення) розроблено на підставі відповідних положень законів України «Про запобігання корупції», «Про освіту», «Про вишу освіти», «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні», «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків», Методичних рекомендацій щодо запобігання та врегулювання конфлікту інтересів, затверджених рішенням Національного агентства з питань запобігання корупції від 29.09.2017 № 839 і визначає шляхи врегулювання конфліктних ситуацій під час здійснення посадовими особами службових обов'язків та повноважень.

1.2. Основні терміни та їх визначення, які вживаються в даному Положенні, наведені у додатку.

1.3. Положення про політику та процедури врегулювання конфліктних ситуацій застосовується під час працевлаштування, трудових відносин, оплати праці, освітнього процесу в Центральному науково-дослідному інституті Збройних Сил України (далі - Інститут).

1.4.3 Метою попередження конфліктних ситуацій, запобігання та протидії корупції в Інституті затверджена Антикорупційна програма, яка є комплексом правил, стандартів і процедур щодо виявлення, протидії та запобігання корупції у діяльності юридичної особи.

1.5. Адміністрація та керівництво структурних підрозділів Інституту зобов'язані проводити внутрішні інформаційні та просвітницькі кампанії, спрямовані на підвищення рівня обізнаності трудового колективу та здобувачів освіти щодо попередження конфліктних ситуацій, включаючи пов'язаних із сексуальними домаганнями, дискримінацією та корупцією.

1.6. Застосування цього Положення не виключає можливість застосування норм чинного законодавства щодо захисту особою її прав.

## 2. ЗАГАЛЬНІ ЗАСАДИ ПОЛІТИКИ ВРЕГУЛЮВАННЯ КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЙ

2.1. Шляхи попередження конфліктних ситуацій:

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

відкритість діяльності Інституту, постійне інформування постійного складу про результати і цілі діяльності; гласність і колегіальність, доведення завдань до розуміння кожним членом колективу, визначення пріоритетів розвитку як усього колективу Інституту, так і окремих його членів;

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

розробка чітких посадових інструкцій, які виключають плутанину і безвідповідальність;

довіра у взаємовідносинах здобувачів наукових ступенів, працівників, членів колективу та підрозділів;

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

справедлива винагорода за працю (моральне і матеріальне заохочення); постійна турбота про задоволення потреб та інтересів здобувачів наукових ступенів та постійного складу;

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

формування у постійного складу та здобувачів наукових ступенів високої психолого-педагогічної культури спілкування та інше;

пріоритетність інтересів здобувачів наукових ступенів, дотримання високих вимог навчання і виховання.

Важливою умовою запобігання конфліктним ситуаціям у освітньому процесі Інституту є відмова від авторитарної системи управління науковою діяльністю, конфліктологічна поінформованість науковців Інституту, а також формування їхньої культури спілкування.

2.2. Тактики щодо запобігання появі конфліктних ситуацій на лінії «начальник - підлеглий», «науковий керівник - здобувач»:

тактика прогнозування (чим більш глибока, достовірна, різнобічна прогнозувальна діяльність наукових працівників, тим більш результативною є стратегія запобігання);

тактика підтримки (використання превентивних дій, певних її видів, зокрема, допомоги, емпатійного слухання, співучасті у спілкуванні);

тактика аутотренінгу (управління емоціями, зняття напруження, тривожності, саморегуляція, самоспрямування, самонавіювання); тактика стимулювання (збудження прагнення до пошуку, дій).

Основні напрямки з попередження конфліктної ситуації: створення об'єктивних умов, що перешкоджають виникненню і деструктивному розвитку передконфліктних ситуацій;

оптимізація організаційно-управлінських умов створення й функціонування організацій;

усунення соціально-психологічних причин конфліктних ситуацій;

нейтралізація особистих причин виникнення конфліктних ситуацій.

Попередженню конструктивному вирішенню конфліктних ситуацій сприяють використання опонентами стратегії співробітництва й компромісу, регулювання конфліктних ситуацій керівником колективу, мінімізація негативних емоцій опонентів, їх високі моральні й професійні якості тощо.

2.3. Дії та способи запобігання конфліктної ситуації:

зберігати самовладання, витримку;

дати можливість партнеру висловити претензії;

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

висловити прохання партнера, сформулювати зміст претензії і кінцевий результат, якого він прагне;

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

намагатися дотримуватися рівності, обмірковуючи проблеми;

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

прийняти пропозицію і домовитися про майбутнє;

намагатися підтримувати баланс ділових стосунків у конструктивних межах.

2.4. Методи реагування на конфліктні ситуації керівництвом Інституту або керівником структурного підрозділу:

бесіда з конфліктуючими сторонами з метою визначення причин та винесення сутності конфліктної ситуації на розгляд колегіальними органами (ради молодих вчених, науково-технічної ради та її секцій у наукових підрозділах, комітету профспілки, зборів трудового колективу, тощо);

ініціювання створення комісії щодо врегулювання конфліктної ситуації;

інформування органів внутрішніх справ у випадку спірної ситуації або у випадку трактування однієї з конфліктуючих сторін конфліктної ситуації як кримінальної;

інформування учасників конфліктної ситуації про висновки комісії та запропоновані проекти рішень;

контроль за дотриманням запропонованих висновків та рішень комісії.

2.5. Технологія врегулювання конфліктних ситуацій:

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

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

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

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

2.6. Способи вирішення конфліктних ситуацій:

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

соціальний (виконання рішення колегіальних органів);

адміністративний (попередження, догана, звільнення, переведення на іншу посаду, рішення суду, виключення з числа здобувачів наукових ступенів - згідно з чинним законодавством;

2.7. З метою попередження конфліктних ситуацій, запобігання дискримінації та сексуальним домаганням в Інституті заборонені:

дискримінаційні висловлювання (які містять образливі, принижуючі твердження щодо осіб на підставі статі, зовнішності, одягу, сексуальної орієнтації тощо);

утиски (небажана для особи та/або групи осіб поведінка, метою або наслідком якої є приниження їхньої людської гідності за певними ознаками або створення стосовно такої особи чи групи осіб напруженої, ворожої, образливої або зневажливої атмосфери);

мова ненависті (висловлювання, що містять образи, погрози чи заклики до насильства щодо певної особи чи груп) на підставі раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, віку, інвалідності, етнічного та соціального походження, громадянства, сімейного та майнового стану, місця проживання, мови або інших ознак.

2.8. Задля запобігання виникненню конфліктних ситуацій у власних онлайн і друкованих матеріалах, а також публічних висловлюваннях працівників Інституту:

забороняється вживання дискримінаційної лексики, дискримінаційних висловлювань та мови ненависті (стосовно осіб чи групи осіб на основі раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, віку, інвалідності, етнічного та соціального походження, громадянства, сімейного та майнового стану, місця проживання, мовних або інших ознак);

заохочується (у випадку доречності) наголошення на важливості принципів гендерної рівності та недискримінації, запобігання корупції;

в аналітичних матеріалах (у випадку доречності) допускається можливість презентувати дані, беручи до уваги гендерну та недискримінаційну компоненти аналізу.

2.9. Постійний, змінний склад та структурні підрозділи Інституту повинні дотримуватися у своїй діяльності, публічних висловлюваннях (повідомленнях) та публічних матеріалах засад запобігання та протидії корупції, недискримінації, зокрема гендерної.

Голова профспілки, голова ради молодих учених, уповноважений з питань гендерної політики включені до складу колегіальних органів Інституту (науково-технічної ради, атестаційної та кваліфікаційної комісії).

Постраждали посадові особи Інституту повинні письмово повідомити визначеним порядком начальника Інституту про сексуальні домагання або випадки дискримінації.

Постраждали посадові особи Інституту мають можливість звернутися за захистом також і до суду, з позовом про відшкодування матеріальної чи моральної шкоди.

Начальник Інституту визначає необхідні заходи (службове розслідування, створення комісії тощо) з метою виявлення та вирішення конфліктних ситуацій у зв'язку з сексуальними домаганнями чи дискримінацією.

За сексуальні домагання на робочому місці чи дискримінацію винні особи притягаються до кримінальної, цивільно-правової та дисциплінарної відповідальності у встановленому законом порядку.

### 3. ЗАГАЛЬНІ ЗАСАДИ ПОЛІТИКИ ВРЕГУЛЮВАННЯ КОНФЛІКТУ ІНТЕРЕСІВ

3.1. Відповідно до ст. 28 Закону України «Про запобігання корупції» посадові особи, на яких поширюється дія цього Положення, зобов'язані:

вживати заходів щодо недопущення виникнення реального або потенційного конфлікту інтересів;

повідомляти не пізніше наступного робочого дня з моменту, коли посадова особа дізналася чи повинна була дізнатися про наявність у неї реального чи потенційного конфлікту інтересів, безпосереднього керівника або начальника Інституту, а у випадку перебування особи на посаді, яка не передбачає наявності у неї безпосереднього керівника - Національне агентство з питань запобігання корупції або відповідний колегіальний орган, під час виконання повноважень у якому виник конфлікт інтересів;

не вчиняти дій та не приймати рішень в умовах реального конфлікту інтересів;

вжити заходів щодо врегулювання реального чи потенційного конфлікту інтересів.

3.2. Посадові особи Інституту не мають права прямо чи опосередковано спонукати у будь-який спосіб підлеглих до прийняття рішень, вчинення дій або бездіяльності всупереч закону на користь своїх приватних інтересів або приватних інтересів третіх осіб.

3.3. Безпосередній керівник або начальник Інституту протягом двох робочих днів після отримання повідомлення про наявність у підлеглої йому особи реального чи потенційного конфлікту інтересів приймає рішення щодо врегулювання конфлікту інтересів, про що повідомляє відповідну особу.

3.4. У разі існування в особи сумнівів щодо наявності в неї конфлікту інтересів вона зобов'язана звернутися за роз'ясненнями до Національного агентства з питань запобігання корупції. У разі, якщо особа не отримала підтвердження про відсутність конфлікту інтересів, вона діє відповідно до вимог, передбачених Законом України «Про запобігання корупції» та цього Положення.

3.5. Якщо особа отримала підтвердження про відсутність конфлікту інтересів, вона звільняється від відповідальності, якщо у діях, щодо яких вона зверталася за роз'ясненням, пізніше було виявлено конфлікт інтересів.

3.6. Якщо посадовій особі стало відомо про наявність конфлікту інтересів у інших посадових осіб Інституту, їй необхідно повідомити про це свого безпосереднього керівника або начальника Інституту із зазначенням обставин, при яких вона дізналась про наявність конфлікту інтересів.

3.7. Безпосередній керівник або начальник Інституту, якому стало відомо про конфлікт інтересів підлеглої йому особи, зобов'язаний вжити передбачені Законом України «Про запобігання корупції» заходи для запобігання та врегулювання конфлікту інтересів такої особи.

## 4. ПРОЦЕДУРИ ВРЕГУЛЮВАННЯ КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЙ

### 4.1. Подання скарги у випадку виникнення конфліктної ситуації.

Якщо працівник або військовослужбовець здобувач наукового ступеня Інституту вважають, що щодо них в Інституті були порушені їхні права, він або вона можуть подати скаргу. Також задля дотримання власних прав особи, яка вважає, що щодо неї мають місце сексуальні домагання, та (або) дискримінація, та (або) корупційні діяння, та (або) інші протиправні дії, рекомендується безпосередньо та невідкладно повідомити особу, яка вчиняє відповідні дії, про необхідність їх негайного припинення.

Скарга подається у письмовій формі (в електронному або паперовому вигляді) і повинна містити опис порушення права особи, зазначення моменту (часу), коли відбулося порушення, факти і можливі докази, що підтверджують скаргу. Скарга може бути подана протягом 30 днів із дня вчинення діяння або з дня, коли повинно було стати відомо про його вчинення.

Скарга може бути надана через поштову скриньку, безпосередніх начальників, відділ персоналу та стройовий, приймальню начальника Інституту або надіслана на офіційну електронну поштову скриньку Інституту ([zndi-admin@mil.gov.ua](mailto:zndi-admin@mil.gov.ua)).

### 4.2. Розгляд скарги щодо конфліктної ситуації.

Після резолюції начальника Інституту заступником начальника Інституту, в межах компетенції якого знаходиться порушене в скарзі питання, створюється комісія для його розгляду.

Після отримання скарги комісією та проведеної консультації скаржник може обрати наступні способи врегулювання конфліктної ситуації:

неформальна процедура;

формальна процедура.

#### 4.2.1. Неформальна процедура

Після реєстрації скарги (заяви про конфліктну ситуацію), комісія (представник комісії) отримує в разі необхідності в письмовій формі від скаржника уточнюючі та додаткові деталі, пов'язані із конфліктною ситуацією, зокрема дату, місце, час, перелік осіб, залучених до ситуації, свідків тощо та призначає дату проведення спільної зустрічі зі сторонами конфлікту, який не може перевищувати 10 календарних днів з моменту отримання скарги.

У визначену дату комісія проводить зустріч зі скаржником, відповідачем (потенційним порушником). Комісія вивчає скаргу, надає консультації обом сторонам, пропонує способи вирішення ситуації, що виникла у зв'язку з конфліктною ситуацією (які не передбачають прийняття адміністративних/дисциплінарних рішень керівництва Інституту). У разі досягнення спільного рішення неформальна процедура завершується. На вимогу сторін конфлікту спільне рішення оформлюється у письмовій формі.

#### 4.2.2. Формальна процедура

Формальний шлях реагування на конфліктну ситуацію здійснюється в разі:

якщо скаржником обрано формальну процедуру;  
відмови відповідача (потенційного порушника) від неформальної процедури;

якщо шляхом неформальної процедури не було досягнуто спільного рішення.

Комісія в межах формальної процедури після отримання та реєстрації скарги обов'язково інформує керівництво Інституту. Протягом 10 робочих днів проводиться засідання комісії, на якому вирішується, чи розгляд скарги належить до компетенції комісії та отримує в разі необхідності в письмовій формі від сторін конфлікту уточнюючі та додаткові деталі, пов'язані із конфліктною ситуацією, зокрема дату, місце, час, перелік осіб, залучених до ситуації, свідків тощо. Комісія призначає дату (дати) проведення засідання (засідань) за участі сторін конфлікту, який не може перевищувати 30 календарних днів з моменту отримання скарги.

Протягом 30 календарних днів від дня отримання скарги комісія проводить засідання, на яке запрошуються скаржник, відповідач (потенційний порушник), свідки та інші особи, які можуть надати необхідну інформацію. Термін розгляду може бути продовжено не більше ніж на 30 днів, з прийняттям відповідного рішення комісії. У разі необхідності комісія може запитувати додаткову інформацію, а також звертатися за консультацією та/або інформацією до працівників та військовослужбовців Інституту, які є незацікавленими особами у ситуації, що розглядається.

На підставі рішення комісії керівництво Інституту приймає відповідні рішення, передбачені та дозволені законодавством, зокрема, винесення догани або звільнення працівника, військовослужбовця, відрахування здобувача тощо.

Примірник рішення та матеріали формальної процедури повинні зберігатися протягом п'яти років.

Заступник начальника Центрального науково-дослідного інституту  
Збройних Сил України з наукової роботи  
полковник

Анатолій ЗВАРИЧ



## Основні терміни та їх визначення

Корупція - використання особою, зазначеною у частині першій статті 3 Закону України «Про запобігання корупції», наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди або прийняття такої вигоди чи прийняття обіцянки/пропозиції такої вигоди для себе чи інших осіб або відповідно обіцянка/пропозиція чи надання неправомірної вигоди особі, зазначеній у частині першій статті 3 Закону України «Про запобігання корупції», або на її вимогу іншим фізичним чи юридичним особам з метою схилити цю особу до протиправного використання наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей.

Потенційний конфлікт інтересів - наявність у особи приватного інтересу у сфері, в якій вона виконує свої службові чи представницькі повноваження, що може вплинути на об'єктивність чи неупередженість прийняття нею рішень, або на вчинення чи не вчинення дій під час виконання зазначених повноважень.

Реальний конфлікт інтересів - суперечність між приватним інтересом особи та її службовими чи представницькими повноваженнями, що впливає на об'єктивність або неупередженість прийняття рішень, або на вчинення чи не вчинення дій під час виконання зазначених повноважень.

Приватний інтерес - будь-який майновий чи немайновий інтерес особи, у тому числі зумовлений особистими, сімейними, дружніми чи іншими позаслужбовими стосунками з фізичними чи юридичними особами, у тому числі ті, що виникають у зв'язку з членством або діяльністю в громадських, політичних, релігійних чи інших організаціях.

Близькі особи - особи, які спільно проживають, пов'язані спільним побутом і мають взаємні права та обов'язки із суб'єктом, на якого поширюється дія цього Положення (крім осіб, взаємні права та обов'язки яких із суб'єктом не мають характеру сімейних), у тому числі особи, які спільно проживають, але не перебувають у шлюбі, а також - незалежно від зазначених умов - чоловік, дружина, батько, мати, вітчим, мачуха, син, дочка, пасинок, падчерка, рідний брат, рідна сестра, дід, баба, прадід, прабаба, внук, внучка, правнук, правнучка, зять, невістка, тесть, теща, свекор, свекруха, усиновлювач чи усиновлений, опікун чи піклувальник, особа, яка перебуває під опікою або піклуванням згаданого суб'єкта.

Пряме підпорядкування - відносини прямої організаційної або правової залежності підлеглої особи від її керівника, в тому числі через вирішення (участь у вирішенні) питань прийняття на роботу, звільнення з роботи, застосування заохочень, дисциплінарних стягнень, надання вказівок, доручень тощо, контролю за їх виконанням.

Дискримінація - ситуація, за якої особа та/або група осіб за їх ознаками раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, віку, інвалідності, етнічного та соціального походження, громадянства, сімейного та майнового стану, місця проживання, мовними або іншими ознаками, які були, є та можуть бути дійсними або припущеними (далі - певні ознаки), зазнає обмеження у визнанні, реалізації або користуванні правами і свободами в будь-якій формі, встановленій Законом, крім випадків, коли таке обмеження має правомірну, об'єктивно обґрунтовану мету, способи досягнення якої є належними та необхідними.

Дискримінація в соціально-трудовах відносинах

а) будь-яке розрізнення, недопущення або перевага, що робиться за ознакою раси, кольору шкіри, статі, релігії, політичних переконань, іноземного походження або соціального походження, інших релевантних ознак і призводить до знищення або порушення рівності можливостей чи поведження в галузі праці та занять;

б) будь-яке інше розрізнення, недопущення або перевага, що призводить до знищення або порушення рівності можливостей чи поведження в галузі праці та занять і визначається після консультації з представницькими організаціями роботодавців і працівників, де такі є, та з іншими відповідними органами.

Будь-яке розрізнення, недопущення або перевага відносно певної роботи, що ґрунтується на її специфічних вимогах, дискримінацією не вважається.

Сексуальні домагання - дії сексуального характеру, виражені словесно (погрози, залякування, непристойні зауваження) або фізично (доторкання, поплескування), що принижують чи ображають осіб, які перебувають у відносинах трудового, службового, матеріального чи іншого підпорядкування.

Заступник начальника Центрального  
науково-дослідного інституту Збройних Сил України  
з наукової роботи  
полковник

Анатолій ЗВАРИЧ