

**ПрАТ “Вищий навчальний заклад  
“Міжрегіональна Академія управління персоналом”**

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**

Вченою радою ПрАТ “ВНЗ “МАУП”

протокол № 1 від 24. 11.2021 року

Голова вченої ради

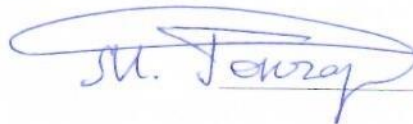
Президент МАУП  Р.Г.Щокін

**Положення  
про порядок і процедури  
врегулювання конфліктних ситуацій у ПрАТ “ВНЗ  
“Міжрегіональна Академія управління персоналом”**

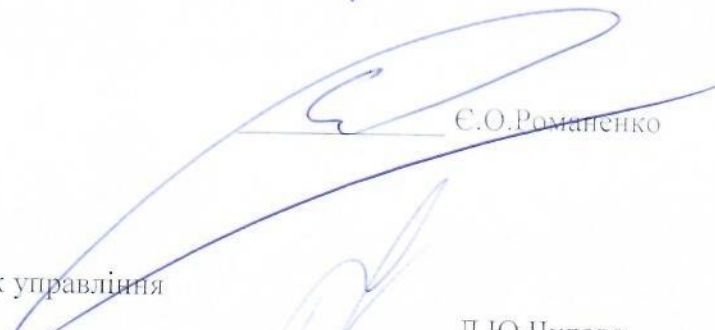
Київ - 2021

Лист погодження

Ректор МАУП

  
М.Ф.Гончаренко

Проректор МАУП

  
Є.О.Ромашенко

Директор Департаменту - начальник управління  
відділу управління персоналом

  
Л.Ю.Чулова

Директора Департаменту безпеки та контролю

  
С.О.Лисенко

Директор навчально-методичного  
інституту

  
Н.В.Грабовенко

## I. Загальні положення

1.1. Положення про порядок і процедури врегулювання конфліктних ситуацій у Приватному акціонерному товаристві “Вищий навчальний заклад “Міжрегіональна Академія управління персоналом” (далі – Академія) має на меті врегулювання та вирішення конфліктних ситуацій, засвоєння науково-педагогічними працівниками та здобувачами вищої освіти моделей поведінки у конфлікті, правил організації безконфліктної взаємодії; заходи, спрямовані на покращення якості освіти та підвищення ефективності роботи Академії для забезпечення прозорого процесу, спрямованого на вирішення конфліктних ситуацій та проблем в найкоротші терміни.

1.2. Положення розроблено згідно з Конституцією України, Кодексом законів про працю України, Законами України «Про вищу освіту», «Про освіту», «Про фахову передвищу освіту», «Про запобігання корупції», «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, Правил внутрішнього розпорядку Академії, Статуту ПрАТ “ВНЗ “Міжрегіональна Академія управління персоналом”, наказів та розпоряджень Президента Академії, інших нормативних документів.

1.3. Положення обґрунтовує стратегію запобігання конфліктним ситуаціям суб’єктів освітнього процесу в Академії.

1.4. Положення регламентує застосування заходів щодо виявлення та попередження конфліктних ситуацій, алгоритм дій у зв’язку із встановленням конфліктних ситуацій та способи їх врегулювання.

1.5. Положення визначає порядок і процедури врегулювання конфліктних ситуацій у таких сферах:

1.5.1. запобігання корупції та врегулювання конфлікту інтересів;

1.5.2. регулювання конфліктів у міжособистісних стосунках суб’єктів освітнього середовища;

1.5.3. конфлікти в освітньому процесі.

Конфліктні ситуації що виникають у сферах протидії дискримінації, булінгу (цькуванню), сексуальним домаганням вирішуються “Положенням щодо протидії булінгу (цькуванню) у ПрАТ “ВНЗ “МАУП”, затвердженого Вченою радою від 07.10.2020, протокол №7.

Вирішення спірних питань щодо академічної доброчесності здійснюється на підставі положень «Кодексу академічної доброчесності ПрАТ «ВНЗ «МАУП», затвердженого Вченою радою від 29.08.2019 року №8.

## II. Основні поняття

2.1. Терміни, які вживаються у цьому Положенні:

- *академічна етика* – сукупність етичних принципів та правил, визначених законом, якими мають керуватися суб'єкти освітнього процесу та освітнього середовища Академії;

- *академічний етикет* – правила взаємодії і поведінки суб'єктів освітнього процесу та освітнього середовища Академії в процесі спільної діяльності та спілкування;

- *конфлікт* – 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.

- *конфлікт інтересів* – реальні або такі, що видаються реальними, протиріччя між приватними інтересами особи та її службовими повноваженнями, наявність яких може вплинути на об'єктивність або неупередженість прийняття рішень, а також на вчинення чи не вчинення дій під час виконання наданих їй службових повноважень;

- *конфліктна ситуація* – ситуація, що фіксує виникнення реальної суперечності, пов'язаної з сексуальними домаганнями, дискримінацією та корупцією, потребах і соціальних очікуваннях викладачів і здобувачів вищої освіти, або ситуація, що становить перешкоду для досягнення поставленої мети хоча б одного з учасників взаємодії; певна сукупність характеристик освітнього процесу / освітнього середовища та психічних властивостей суб'єктів освітнього процесу / освітнього середовища (здобувачів вищої освіти, викладачів, керівного складу Академії, допоміжного персоналу), яка детермінує зіткнення у ціннісних, емоційних, когнітивних та поведінкових проявах осіб;

- *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 ч. 1 ст. 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;

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

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

- *предмет конфліктної ситуації* – це об'єктивно існуюча або уявна проблема, що є основою конфліктної ситуації.

- *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).

- *врегулювання конфлікту* - приведення сторін конфліктної взаємодії до примирення шляхом переговорів, участі посередників або арбітражного втручання. Це - часткове вирішення конфлікту, припинення відкритої боротьби, при цьому можуть зберігатися внутрішні причини, які спонукають до конфлікту.

- *вирішення конфлікту* - закінчення конфліктної взаємодії між сторонами, подолання основної суперечності сторін, що є джерелом конфлікту, усунення його на рівні внутрішніх установок, а також завершення конфліктного зіткнення з доброї волі його учасників, досягнення ними певної згоди по проблемі.

- *спосіб вирішення конфлікту* - сукупність характерних прийомів (ухилення, пристосування, конфронтація, співробітництво, компроміс), що відрізняють стиль поведінки, образ дій по усуненню причини конфліктного зіткнення.

- *примирливі процедури* - умови і методи (погоджувальна комісія, посередництво, арбітраж) врегулювання конфлікту.

2.2. Конфліктні ситуації у закладі вищої освіти можуть виникати між:

- здобувачами вищої освіти та адміністраціями Академії, інститутів, факультетів;

- здобувачами вищої освіти і викладачами як стороною, що видає навчальні завдання і контролює їх виконання;

- трудовим колективом і адміністрацією Академії;

- трудовим колективом і радою трудового колективу;

- здобувачами вищої освіти;

- науково-педагогічними працівниками;

- науково-педагогічними працівниками, іншими співробітниками та керівниками структурних підрозділів.

2.3. Для моніторингу за ситуацією щодо конфліктних ситуацій в Академії проводяться систематичні (не рідше 1 разу на рік) опитування суб'єктів освітнього середовища (додаток 1).

### **III. Система запобігання, виявлення та врегулювання конфліктних ситуацій в Академії**

#### 3.1. Шляхи попередження конфліктних ситуацій:

- планування соціального розвитку колективу: створення належних умов праці, можливості підвищення кваліфікації, умови для кар'єрного зростання, організація відпочинку;
- відкритість діяльності Академії, постійне інформування працівників про результати і цілі діяльності Академії;
- гласність і колегіальність, доведення виробничих завдань до розуміння кожним членом колективу, визначення пріоритетів розвитку як усього колективу Академії, так і окремих його членів;
- демократичність при прийнятті тих чи інших рішень, що стосуються всіх або окремих членів колективу Академії;
- розробка чітких посадових інструкцій, які виключають плутанину і безвідповідальність;
- довіра у взаємовідносинах здобувачів вищої освіти, науково-педагогічних працівників, членів колективу та структурних 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 вищої освіти, аспірантів, докторантів, науково-педагогічних працівників Академії;
- дотримання принципу соціальної справедливості в будь-яких рішеннях, що стосуються інтересів колективу й особистості;
- формування у науково-педагогічних працівників та здобувачів вищої освіти Академії високої психолого-педагогічної культури спілкування та інше;
- пріоритетність інтересів здобувачів вищої освіти, дотримання вимог студентоцентрованого навчання і виховання;
- включення виховного контенту, *пов'язаного з неприйняттям дискримінації, вихованням толерантного ставлення до інших людей* у робочі навчальні програми Академії, а саме: 1) робочі навчальні програми дисциплін гуманітарного блоку включають теми міжнародного взаєморозуміння, співробітництва в розвитку, зміцнення справедливого світу, встановлення соціальної справедливості, поваги і здійснення прав людини і основних

свобод, викорінення забобонів, непорозумінь, нерівності та всіх форм несправедливості, які перешкоджають досягненню цих цілей, і формують повагу до національних звичаїв і патріотичні почуття; 2) робочі навчальні програми економічного блоку відображають проблеми економічного зростання і соціального розвитку в їх зв'язку з соціальною справедливістю і боротьбою за кращу якість життя і досягнення найвищого рівня здоров'я; 3) робочі навчальні програми вивчення іноземних мов включають вивчення культур та їх взаємовпливу.

Важливою умовою запобігання конфліктним ситуаціям у соціально-педагогічному процесі в Академії є відмова від авторитарної системи управління педагогічним процесом, конфліктологічна поінформованість суб'єктів освітнього процесу в Академії, а також формування їхньої культури спілкування.

3.2. Тактики, щодо запобігання появі конфліктних ситуацій на лінії “викладач – студент”:

- *тактика прогнозування* (чим більш глибока, достовірна, різнобічна прогнозувальна діяльність суб'єктів освітнього процесу, 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).

3.3. Основні напрямки з попередження конфліктної ситуації:

1) створення об'єктивних умов, що перешкоджають виникненню і деструктивному розвитку передконфліктних ситуацій;

2) оптимізація організаційно-управлінських умов створення й функціонування структурних підрозділів Академії;

3) усунення соціально-психологічних причин конфліктних ситуацій;

4) нейтралізація особистісних причин виникнення конфліктних ситуацій.

Попередження 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.

3.4. 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.

#### **IV. Вирішення конфліктних ситуацій у сфері запобігання корупції та врегулювання конфлікту інтересів**

4.1. У разі отримання даних щодо *випадків проявів корупції* в Академії, здобувач вищої освіти або співробітник Академії має право:

4.1.1. подати звернення з метою вирішення ситуації на ім'я Президента Академії.

4.1.2. звернутись безпосередньо до внутрішньої Служби безпеки Академії, гарячої лінії Міністерства освіти і науки України та правоохоронних органів.

4.2. Керівниками структурних підрозділів Академії проводиться активна робота з учасниками освітнього процесу щодо наявності та призначення «скриньок довіри».

4.3. Суб'єкти освітнього середовища мають уникати конфлікту інтересів, що виникають як результат особистих стосунків.

4.4. У разі виникнення *конфлікту інтересів* з боку будь яких суб'єктів освітнього процесу здобувач вищої освіти або співробітник Академії має можливість подати звернення з метою вирішення ситуації на ім'я Президента Академії.

4.5. Порядок розгляду звернень щодо проявів корупції та конфлікту інтересів:

- Президентом Академії створюється (у разі необхідності) комісія з розгляду звернень щодо проявів корупції та конфлікту інтересів, склад якої формується в залежності від конкретної ситуації;

- до складу комісії з розгляду звернень щодо проявів корупції та конфлікту інтересів не може входити особа, дії якої оскаржено у зверненні;



- анонімні звернення надходять до «скриньок довіри» та передаються Службою безпеки Академії разом із матеріалами розслідування на розгляд комісії з розгляду звернень щодо проявів корупції та порушень конфлікту інтересів;

- комісія приймає рішення щодо заходів з приводу отриманого звернення протягом **10-ти робочих днів** з моменту її отримання.

## **V. Вирішення конфліктних ситуацій щодо врегулювання конфліктів у міжособистісних стосунках суб'єктів освітнього середовища**

5.1. Для отримання допомоги у розв'язанні конфлікту у міжособистісних стосунках, здобувач вищої освіти або співробітник Академії (в залежності від характеру конфліктної ситуації) подає звернення до голови Ради трудового колективу, голови Студентської ради, Уповноваженого з прав студентів Академії, керівника психологічної служби Академії, керівника структурного підрозділу, ректора або Президента Академії.

5.2. На підставі звернення, особа, на ім'я якої воно було направлено, вживає заходів щодо розв'язання конфлікту у міжособистісних стосунках або конфліктної ситуації особисто або за згодою сторін призначає особу, відповідальну за аналіз конфліктної ситуації з числа співробітників Академії, які пройшли конфліктологічну підготовку (мають психологічну або педагогічну освіту тощо).

5.3. За результатами аналізу виниклих конфліктів або конфліктних ситуацій особа, відповідальна за вирішення конфлікту надає письмові пропозиції адміністрації Академії щодо оптимізації умов здійснення освітнього процесу та керування освітнім середовищем Академії.

## **VI. Вирішення конфліктних ситуацій в освітньому процесі**

6.1. Порядок вирішення конфліктних ситуацій, пов'язаних з оцінюванням знань та навчальних досягнень здобувачів вищої освіти передбачає створення на період проведення підсумкового семестрового контролю розпорядженням Президента Академії Апеляційної комісії в складі: голова – декан інституту/факультету (заступник декана), де навчається студент, завідувач кафедри, за якою закріплена дисципліна, викладач цієї або іншої кафедри, який читає відповідну дисципліну, але не брав участь в проведенні цього семестрового контролю, представник ради студентського самоврядування інституту/факультету або Академії та представник від роботодавців, якщо студент проходив навчання за дуальною формою. З числа членів апеляційної комісії обирається секретар комісії для розгляду звернень

(скарг) здобувача вищої освіти щодо підсумкового семестрового контролю знань здобувачів вищої освіти. До складу Апеляційної комісії може входити Уповноважений з прав студентів Академії.

З метою дотримання принципів доброчесності, відповідальності, академічної свободи, об'єктивності:

6.1.1. Апеляційна комісія розглядає звернення (скаргу) здобувача вищої освіти **не пізніше наступного дня після подання**.

6.1.2. Результати розгляду апеляційного звернення (скарги) здобувачеві вищої освіти повідомляють відразу після прийняття рішення, про що здобувач вищої освіти та члени комісія підписують відповідний протокол.

6.2. Здобувачі вищої освіти Академії мають можливість ініціювати зміну викладача навчальної дисципліни з причини незадоволення процесом та результатом викладання або особистої неприязні з боку викладача.

6.3. Академічна група подає на ім'я Президента Академії вмотивоване (з докладним поясненням причин) звернення щодо зміни викладача навчальної дисципліни, яке має бути прийняте на зборах академічної групи за підтримки як найменш двох третин від повного складу групи та завізоване завідувачем кафедри і директором інституту/деканом факультету.

6.4. Порядок розгляду звернень здобувачів вищої освіти щодо зміни викладача навчальної дисципліни:

- Президентом Академії у разі необхідності створюється комісія з розгляду звернення академічної групи щодо зміни викладача навчальної дисципліни, склад якої формується в залежності від конкретної ситуації;

- комісія приймає рішення щодо заходів з приводу отриманого звернення протягом **10-ти робочих днів з моменту її отримання**.

## **VII. Відповідальність та врегулювання конфліктної ситуації**

7.1. Обов'язки науково-педагогічних працівників та керівників структурних підрозділів Академії стосовно конфліктних ситуацій:

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

- *запобігання* (керівникам структурних підрозділів попереджати виникнення конфліктних ситуацій, своєчасно виявляти їх та інформувати адміністрацію Академії);

- *урегулювання* (керівникам структурних підрозділів створювати тимчасові спеціальні комісії, які зобов'язані в 10-денний термін вивчити питання та підготувати висновки, запропонувати проекти рішень);

- утримання від будь-яких дій або рішень до часу оприлюднення висновків спеціальної комісії щодо врегулювання конфліктної ситуації.

7.2. Методи реагування на конфліктні ситуації керівником структурного підрозділу:

- *бесіда* з конфлікуючими сторонами з метою визначення причин та сутності конфліктної ситуації;

- *ініціювання* створення тимчасової спеціальної комісії щодо врегулювання конфліктної ситуації;

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

- *інформування* учасників конфліктної ситуації про висновки тимчасової спеціальної комісії та запропоновані проекти рішень;

- *контроль* за дотриманням запропонованих висновків та рішень тимчасової спеціальної комісії.

7.3. Технологія врегулювання конфліктних ситуацій:

- *інформаційна* (вилучення з інформаційного поля помилкової, перекрученої інформації, усунення чуток тощо);

- *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).

7.4. Способи вирішення конфліктних ситуацій:

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

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

## **VIII. Прикінцеві положення**

8.1. Положення про порядок і процедури врегулювання конфліктних ситуацій в Академії є локальним нормативно-правовим актом, що знаходиться

у вільному доступі для здобувачів вищої освіти, співробітників Академії та усіх зацікавлених осіб.

8.2. Положення затверджується рішенням Вченої ради Академії та вводиться в дію наказом Президента Академії.

8.3. Зміни та доповнення до Положення можуть бути внесені за рішенням Вченої ради Академії.

**АНКЕТА****вивчення задоволеності здобувачів вищої освіти  
якістю оцінювання навчальних досягнень та вирішенням конфліктних  
ситуацій у ПрАТ “ВНЗ “МАУП”**

Шановний студенте! В Міжрегіональній Академії управління персоналом проводиться опитування студентів з метою підвищення якості підготовки фахівців. Просимо Вас відповісти на запитання анкети, проставивши позначку навпроти найбільш прийнятної для вас відповіді. Результати опитування будуть використовуватись лише в узагальненому вигляді і не будуть розповсюджуватись у форматі, який вказує на особу респондента. Дякуємо за співпрацю!

Назва Навчально-наукового інституту \_\_\_\_\_

Спеціальність: \_\_\_\_\_

Освітня програма: \_\_\_\_\_

**1. Процедури оцінювання успішності під час навчання, на Вашу думку, були:**

- Об'єктивними
- Скоріше об'єктивними
- Скоріше не об'єктивними
- Не об'єктивними.

**2. Чи вважаєте Ви, що засоби контролю успішності, що застосовувались дозволяли якісно вимірювати рівень засвоєння навчального матеріалу?**

- Майже завжди
- Частіше так
- Частіше ні
- Майже ніколи

**3. Система оцінювання, що використовується в Академії, на Вашу думку:**

- Є зрозумілою і якісно відображає рівень успішності
- Є незрозумілою не дозволяє якісно диференціювати рівень успішності.

**4. Чи завжди Ви своєчасно отримували інформацію про форму та кількість контрольних заходів з певних навчальних дисциплін, а також про критерії оцінювання?**

- Завжди своєчасно
- Як правило, своєчасно – на початку вивчення дисципліни
- Як правило, наприкінці вивчення дисципліни
- Дуже рідко.

**5. Чи ознайомлені ви з процедурою вирішення конфліктних ситуацій в Академії?**

- Так
- Ні

**6. Чи доводилось Вам оскаржувати результати оцінювання успішності?**

- Так
- Ні

**7. Якщо так, чи вважаєте Ви процедуру оскарження досконалою, тобто такою, що дозволяє об'єктивно вирішити конфліктну ситуацію, що виникла?**

- Так

- Ні

**8. Чи доводилось Вам під час навчання стикатись з фактами не доброчесності з боку викладачів при проведенні контрольних заходів?**

- Так, неодноразово
- Так, в поодиноких випадках
- Ні, жодного разу

**9. Чи ознайомлені Ви з процедурою розгляду скарг, що пов'язані із сексуальним домаганням?**

- Так
- Ні

**10. Чи стикались Ви під час навчання з випадками сексуальних домагань з боку викладачів?**

- Так, неодноразово
- Так, іноді
- Ні, жодного разу.

**11. Чи ознайомлені Ви з процедурою розгляду скарг, пов'язаних із дискримінацією (булінгом)?**

- Так
- Ні

**12. Чи стикалися Ви під час навчання з випадками дискримінації стосовно Вас або одногрупників?**

- Так, неодноразово
- Так, іноді
- Ні, жодного разу.

**13. Чи ознайомлені Ви з процедурою розгляду скарг, пов'язаних із корупцією?**

- Так
- Ні

**14. Чи стикалися Ви під час навчання з випадками корупції стосовно Вас або одногрупників?**

- Так, неодноразово
- Так, іноді
- Ні, жодного разу.

**15. Як Ви оцінюєте академічну, інформаційну, психологічну підтримку з боку випускової кафедри, деканату, служб Академії з питань вирішення конфліктних ситуацій?**

- Позитивно
- Скоріше позитивно, ніж негативно
- Скоріше негативно, ніж позитивно
- Негативно.

**16. Ваші пропозиції щодо покращення вищезазначених процедур:**

---