

ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ
Навчально-науковий інститут денної освіти
Кафедра менеджменту

СИЛАБУС

навчальної дисципліни

«Провокативний менеджмент і етична дилема»

(Дисципліна блоку «Менеджер 4.0: стратегічне мислення і цифрове лідерство»)

на 2025-2026 навчальний рік

Курс та семестр вивчення	2 курс, 3 семестр
Освітня програма/спеціалізація	«Організаційна психологія»
Спеціальність	С4 Психологія
Галузь знань	С Соціальні науки, журналістика, інформація та міжнародні відносини
Ступінь вищої освіти	Магістр

ПІБ НПП, який веде дану дисципліну,
науковий ступінь і вчене звання,
посада

Шимановська-Діанич Л.М.

д.с.н.,

завідувач кафедри менеджменту, професор

Контактний телефон	+38-050-566-95-93
Електронна адреса	ludad5846@gmail.com
Розклад навчальних занять	http://schedule.puet.edu.ua/
Консультації	Очна: середа, з 11.00 до 13.00, кафедра менеджменту, ауд. 406 он-лайн: електронною поштою ludad5846@gmail.com середа, з 11.00-13.00
Сторінка дистанційного курсу	https://el.puet.edu.ua/

Опис навчальної дисципліни

Мета вивчення навчальної дисципліни	Сформувати у здобувачів фахові компетентності для усвідомленого застосування провокативних стратегій в управлінні, в умовах невизначеності, конфліктності та морального вибору. Забезпечити глибоке розуміння психологічних і етичних механізмів впливу, протесту, маніпуляції та відстоювання принципів, здатність до ідентифікації й вирішення етичних дилем у реальному бізнес-середовищі. Розвинути навички саморефлексії, критичного мислення та управління командою через конструктивний виклик, а не примус.
Тривалість	3 семестр, разом 150 годин (лекції 10 год., практичні заняття 30 год., самостійна робота 110 год.)
Форми та методи навчання	Лекція, міні - лекції та практичні заняття з елементами тренінгу в аудиторії та виїзні, самостійна робота поза розкладом
Система поточного та підсумкового контролю	Поточний контроль: відвідування занять; захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять; виконання навчальних завдань; доповіді з рефератами та їх обговорення; модульне тестування та есе. Підсумковий контроль: ПМК (залік) у формі індивідуального проекту
Базові знання	Наявність знань з менеджменту та психології
Мова викладання	Українська

Перелік компетентностей, які забезпечує дана навчальна дисципліна, програмні результати навчання

Програмні результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач
ПР1. Здійснювати пошук, опрацювання та аналіз професійно важливих знань із різних джерел із використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. ПР3. Узагальнювати емпіричні дані та формулювати теоретичні висновки. ПР7. Доступно і аргументовано представляти результати досліджень у писемній та усній формах, брати участь у фахових дискусіях. ПР9. Вирішувати етичні дилеми з опорою на норми закону, етичні принципи та загальнолюдські цінності. ПР10. Узагальнювати результати власних наукових досліджень у формі наукових звітів різних форм (тез, статей, доповідей, презентацій). ПР11. Оцінювати здобутки та визначати й аргументувати перспективи власної наукової роботи.	ІК. Здатність вирішувати складні завдання і проблеми у процесі навчання та професійної діяльності у галузі психології, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій і характеризується комплексністю та невизначеністю умов і вимог. ЗК1. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. ЗК2. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні. ЗК3. Здатність генерувати нові ідеї (креативність). ЗК4. Уміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми. ЗК5. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності. ЗК6. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів). ЗК7. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо. ЗК8. Здатність розробляти та управляти проектами. ЗК9. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети. СК2. Здатність самостійно планувати, організовувати та здійснювати психологічне дослідження з елементами наукової новизни та / або практичної значущості. СК3. Здатність обирати і застосувати валідні та надійні методи наукового дослідження та/або доказові методики і техніки практичної діяльності. СК6. Здатність ефективно взаємодіяти з колегами в моно- та multidисциплінарних командах. СК7. Здатність приймати фахові рішення у складних і непередбачуваних умовах, адаптуватися до нових ситуацій професійної діяльності. СК9. Здатність дотримуватися у фаховій діяльності норм професійної етики та керуватися загальнолюдськими цінностями. СК10. Здатність самостійно розробляти проекти шляхом творчого застосування існуючих та генерування нових ідей.

Тематичний план навчальної дисципліни

Назва теми	Види робіт	Завдання самостійної роботи у розрізі тем
МОДУЛЬ 1. Провокація як стратегія в управлінні		
Тема 1. Провокація в управлінні: маніпуляція чи виклик?	Відвідування занять; захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять; виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи; тестування	Виконати завдання для самостійної роботи. Опрацювати матеріали, рекомендовані викладачем, за темою: Прочитати розділ з книги М. Гладвелла “Точка вибуху” або Б. Браун “Сміливість лідера” — підготувати есе на тему: “Коли провокація — це сила для змін”. Визначити 3 приклади провокацій у сучасному українському бізнесі. Описати, чи мали вони конструктивні чи деструктивні наслідки. Скласти карту «мій стиль впливу» — оцінити, наскільки я схильний(-а) до провокативних стратегій. Дослідити приклад одного з «провокативних лідерів» (наприклад, Стів Джобс, Ілон Маск, Серж Капанадзе, Ганна Гопко) — оформити презентацію або аналітичну замітку. Визначити риси, які дозволяють

		провокативному лідеру не перейти межу етичності. Створити карту «мої три провокації як керівника» — з описом реакції, ризику і цінності.
Тема 2. Психологія конфлікту, впливу і протесту	Відвідування занять; захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять; виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи; тестування	Виконати завдання для самостійної роботи. Опрацювати матеріали, рекомендовані викладачем, за темою: Переглянути подкаст/вебінар про організаційні конфлікти (наприклад, HBR IdeaCast) — скласти нотатки «3 конфлікти — 3 рішення». Пройти онлайн-тест на стиль поведінки у конфлікті (наприклад, Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument) — зробити саморефлексію. Написати мініесе (до 1 с.): «Чому протест іноді продуктивніший за підкорення?» Ознайомитись з кейсом (на вибір): IKEA, Patagonia, Київстар або monobank — про внутрішню комунікацію, що виходить за межі стандарту. Написати замітку: «Моя організація — наскільки вона готова до викликів зсередини?» Скласти чеклист «провокаційної культури» (10 ознак організації, що допускає провокацію як інструмент розвитку).
МОДУЛЬ 2. Етичні виклики провокативного менеджменту		
Тема 3. Етична дилема: між особистою позицією і корпоративною нормою	Відвідування занять; захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять; виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи; тестування	Виконати завдання для самостійної роботи. Опрацювати матеріали, рекомендовані викладачем, за темою: Прочитати розділ з книги Кіддера «Як хороші люди приймають складні рішення» або інтерв'ю з етичним лідером — написати коментар (до 300 слів). Скласти свій приклад етичної дилеми, з якою ви зіткнулися в роботі або навчанні. Проаналізувати її за моделлю «3 підходів» (обов'язок, наслідки, чесноти).
Тема 4. Провокація як трансформація: коли порушення стає проривом	Відвідування занять; захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять; виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи; тестування	Виконати завдання для самостійної роботи. Опрацювати матеріали, рекомендовані викладачем, за темою: Ознайомитись з історією бізнес-бунту (напр., Nike, Ben & Jerry's, Uber) — написати: «Яка етична межа була перейдена — і чи це було виправдано?» Провести мінідослідження: 2 випадки «етичних провокацій» у публічному просторі — зробити порівняльний аналіз. Створити карту ризиків «етичної сміливості» в бізнесі.
Тема 5. Інституційна етика: чи можна управляти етичністю?	Відвідування занять; захист домашнього завдання; обговорення матеріалу занять; виконання навчальних завдань; завдання самостійної роботи; тестування	Виконати завдання для самостійної роботи. Опрацювати матеріали, рекомендовані викладачем, за темою: Прочитати статтю (з рекомендованих джерел) про корпоративну етику — сформулювати три тези, які ви вважаєте фундаментальними.

		Написати етичний кодекс для себе як менеджера (не більше 10 пунктів). Пройти самотест на моральну послідовність/етичне лідерство (наприклад, Values in Action VIA Test). Подивитися TED-виступ або інтерв'ю про етичне лідерство (наприклад, з Prometheus або HBR) — написати короткий огляд (0,5 с.) Зібрати 5 висловлювань (цитат) провідних лідерів про силу принципів і оформити їх як постери/афіші. Написати мініесе: «Який моральний принцип я не зраджу ніколи — і чому»
ПМК (індивідуальний проект за курсом) – Етична дилема в дії: кейс мого рішення		

Інформаційні джерела Основні

1. Андрущенко, В. П. (2022). Етична культура управління: соціально-філософський вимір. Київ: Наукова думка. 115 с.
2. Бельська, О. В. (2023). Провокативні стратегії в управлінні: психологічні аспекти. Менеджмент і суспільство, №1(10), с. 54–62.
3. Бородіна, О. В. (2021). Етика в дії: ділова поведінка в умовах кризи. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 112 с.
4. Гребенюк, С. В. (2024). Культура дискомфорту в сучасному менеджменті. Філософія і лідерство, №2(17), с. 41–47.
5. Зайцева, М. С. (2020). Провокація як управлінський інструмент: кейс-метод. Психологія бізнесу, №4, с. 13–19.
6. Коломієць, Ю. О. (2023). Межі етичної поведінки керівника. Наукові записки УАД, №28, с. 96–102.
7. Шевченко, Д. Ю. (2025). Лідерство через конфлікт: психологічні моделі протистояння. Полтава: ПУЕТ. С. 25-31

Додаткова

8. Brown, B. (2021). Dare to Lead: Brave Work. Tough Conversations. Whole Hearts. New York: Random House.
9. Gladwell, M. (2020). The Tipping Point: How Little Things Can Make a Big Difference. London: Back Bay Books.
10. Kidder, R. M. (2022). How Good People Make Tough Choices: Resolving the Dilemmas of Ethical Living. Harper Perennial.
11. Sinek, S. (2023). Leaders Eat Last: Why Some Teams Pull Together and Others Don't. Penguin.
12. Treviño, L. K., & Nelson, K. A. (2024). Managing Business Ethics: Straight Talk About How to Do It Right. Wiley.

Електронні ресурси

13. Harvard Business Review. (2023). How to Lead in Times of Ethical Tension. <https://hbr.org>
14. TED.com. (2022). Why Good Leaders Make You Feel Safe – Simon Sinek. <https://www.ted.com>
15. McKinsey & Company. (2024). Managing conflict and culture in modern teams. <https://www.mckinsey.com>
16. Prometheus. (2023). Онлайн-курс: Цінності, мораль, відповідальність. <https://prometheus.org.ua>
17. Coursera. (2022). Business Ethics for the Real World. <https://www.coursera.org>

Програмне забезпечення навчальної дисципліни

- Пакет програмних продуктів Microsoft Office.
- Дистанційний курс «Провокативний менеджмент і етична дилема», який розміщено в програмній оболонці Moodle на платформі Центру дистанційного навчання ПУЕТ (<https://el.puet.edu.ua/>).
- Мультимедійні презентації лекцій у програмі Power Point.

Політика вивчення навчальної дисципліни та оцінювання

Політика оцінювання здобувачів вищої освіти. Роботи, здані з порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (75 % від можливої максимальної кількості балів за вид діяльності). Перескладання модулів відбувається

з дозволу провідного викладача за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

Політика оцінювання здобувачів вищої освіти: завдання, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (75 % від можливої максимальної кількості балів за вид діяльності). Перескладання модулів відбувається із дозволу провідного викладача за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

[Положення про організацію освітнього процесу](#)

[Положення про порядок та критерії оцінювання знань, вмінь та навичок здобувачів вищої освіти](#)

[Порядок ліквідації здобувачами вищої освіти академічної заборгованості](#)

Політика щодо відвідування. Відвідування занять є обов'язковим компонентом. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, працевлаштування, міжнародне стажування) навчання може відбуватися в режимі онлайн.

Політика щодо академічної доброчесності. Здобувач повинен дотримуватися принципів академічної доброчесності, зокрема недопущення академічного плагіату, фальсифікації, фабрикації, списування під час поточного та підсумкового контролю. Списування під час контрольних робіт і поточних тестів заборонені (в т. ч. із використанням мобільних девайсів). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час онлайн-тестування та підготовки практичних завдань у процесі заняття. У ПУЕТ діють:

[Кодекс честі студента](#)

[Положення про академічну доброчесність](#)

[Положення про запобігання випадків академічного плагіату](#)

Політика визнання результатів навчання визначена такими документами:

[Положення про порядок перезарахування результатів навчання, здобутих в іноземних та вітчизняних закладах освіти](#)

[Положення про академічну мобільність здобувачів вищої освіти](#)

[Положення про порядок визнання результатів навчання здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти; інфографіка](#) (розділ Освіта/Організація освітнього процесу/Неформальна освіта)

Політика вирішення конфліктних ситуацій:

[Положення про правила вирішення конфліктних ситуацій](#)

[Положення про апеляцію результатів підсумкового контролю у формі екзамену](#)

[уповноважена особа з питань запобігання та виявлення корупції](#)

Політика підтримки учасників освітнього процесу:

[Психологічна служба](#)

[Студентський омбудсмен \(Уповноважений з прав студентів\) ПУЕТ](#)

[Уповноважений з прав корупції](#)

Безпека освітнього середовища: [Інформація про безпечність освітнього середовища ПУЕТ наведена у вкладці «Безпека життєдіяльності»](#)

Оцінювання

Підсумкова оцінка за вивчення навчальної дисципліни розраховується через поточне оцінювання

Види робіт	Максимальна кількість балів
Модуль 1 (теми 1-2): відвідування занять (9 балів); захист виконаних практичних завдань (7 балів); обговорення матеріалу занять (7 балів); виконання навчальних завдань (7 балів); доповіді з презентаціями та їх обговорення (5 балів); модульний тест (5)	40
Модуль 2 (теми 3-5): відвідування занять (11 балів); захист виконаних практичних завдань (8 балів); обговорення матеріалу занять (8 балів); виконання навчальних завдань (8 балів); доповіді з презентаціями та їх обговорення (5 балів); модульне есе (10) підсумковий індивідуальний проект (10 балів)	60
Разом	100

Система нарахування додаткових балів за видами робіт з вивчення навчальної дисципліни

Форма роботи	Вид роботи	Бали
Науково-дослідна	Участь у студентській олімпіаді, гуртку тощо	10

За додаткові види навчальних робіт студент може отримати не більше 10 балів. Додаткові бали додаються до загальної підсумкової оцінки за вивчення навчальної дисципліни, але загальна підсумкова оцінка не може перевищувати 100 балів.

Шкала оцінювання здобувачів вищої освіти за результатами вивчення навчальної дисципліни

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
--	-----------------------	-------------------------------

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	Відмінно
82-89	B	Дуже добре
74-81	C	Добре
64-73	D	Задовільно
60-63	E	Задовільно достатньо
35-59	FX	Незадовільно з можливістю повторного складання
0-34	F	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням навчальної дисципліни