



Olimpiada Przedsiębiorczości

wiedza, umiejętności, postawy

*Publikacja wydana
w ramach programu „Przedsiębiorczość w Szkole”
Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności,
we współpracy z Narodowym Bankiem Polskim*

Warszawa, lipiec 2008

© Copyright by

Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych

Al. Niepodległości 162, lokal 150
02-554 Warszawa
tel./fax (22) 646 61 42
<http://www.fundacja.edu.pl>
<http://www.olimpiada.edu.pl>
e-mail: biuro@fundacja.edu.pl

Zespół redakcyjny:

Marcin Dąbrowski, Magdalena Kołacz, Bartosz Majewski, Marek Rocki,
Maria Romanowska, Marta Taras, Albert Tomaszewski, Piotr Wachowiak

ISBN: 978-83-927446-1-0

Nakład: 5500 egz.



Spis treści

Wstęp.....	5
------------	---

Organizacja Olimpiady

Organizatorzy oraz skład Komitetów	9
Program Olimpiady	13
Przebieg III edycji Olimpiady Przedsiębiorczości	17
Założenia IV edycji Olimpiady Przedsiębiorczości	17
Terminarz zawodów IV edycji	19
Zmiany organizacyjne.....	20

Wiedza, umiejętności, postawy – III edycja

Test z zawodów szkolnych z komentarzami	23
Test z zawodów okręgowych z komentarzami	43
Studia przypadków do zadań grupowych z komentarzami	72
Test z zawodów centralnych z komentarzami	78
Tematy prezentacji z opisem	96
Sztuka skutecznej prezentacji – kanon zasad	98



Doświadczenia III edycji

Kilka słów od Organizatorów	109
Strona: www.olimpiada.edu.pl	111
Forum dyskusyjne	112
Temat tygodnia	114
Platforma e-learningowa Olimpiady Przedsiębiorczości	120
Nagrody i uprawnienia	122
Zwycięzca i jego opiekun o Olimpiadzie	124
Lepsza Olimpiada Przedsiębiorczości – Badanie 2008	128
Poczet laureatów III edycji Olimpiady Przedsiębiorczości	140
Pozostali finaliści Olimpiady Przedsiębiorczości	147
Rankingi szkół	150
Informacje o Partnerach Strategicznych Olimpiady	152



Wstęp

„Wiedza, umiejętności, postawy” to (tradycyjnie już) podtytuł publikacji omawiającej przebieg kolejnych edycji Olimpiady Przedsiębiorczości. Książka, którą oddajemy w ręce Czytelników, stanowi podsumowanie zawodów III edycji, która odbyła się w roku szkolnym 2007/2008. Celem opracowania jest propagowanie przedsiębiorczości, dlatego też koncentruje się ono nie tylko na zagadnieniach organizacyjnych, ale również merytorycznych, związanych z programem Olimpiady. Objasnia problematykę podejmowaną w testach rozwiązywanych przez zawodników wszystkich trzech szczebli eliminacji, zawiera analizę studiów przypadków stanowiących podstawę prac grupowych w eliminacjach okręgowych oraz tematów prezentacji publicznych realizowanych w finale, a także omawia zasady sztuki prezentacji i wystąpień publicznych.

Mamy zatem nadzieję, iż publikacja ta stanowić będzie znakomitą pomoc w przygotowaniach do IV edycji Olimpiady, do której również nawiązujemy.

Przedsiębiorczość jako nowy przedmiot szkolny została wprowadzona do szkół ponadgimnazjalnych zaledwie kilka lat temu. Spotkało się to z życzliwym przyjęciem, zarówno ze strony nauczycieli, rodziców i uczniów, jak też przedsiębiorców, instytucji samorządowych oraz organizacji pozarządowych, które od samego początku transformacji gospodarczej w Polsce zwracały uwagę, że nasz system edukacyjny nie przygotowywał młodego człowieka do sprawnego funkcjonowania w gospodarce rynkowej. Waga przedsiębiorczości jako przedmiotu szkolnego obowiązkowego dla wszystkich uczniów nie budzi niczych wątpliwości, dlatego też naturalnym kolejnym krokiem było zaproponowanie środowisku ogólnopolskiego konkursu organizowanego na zasadach olimpiady przedmiotowej. Jako organizatorzy Olimpiady Przedsiębiorczości wierzymy, iż jest to wyjście naprzeciw oczekiwaniom zarówno uczniów i ich nauczycieli, jak też środowisk pozaszkolnych.

Olimpiada Przedsiębiorczości łączy w sobie różne cele. Począwszy od rozbudzania i wzmacniania postaw oraz zachowań przedsiębiorczych wśród uczniów, poprzez tworzenie pozytywnego klimatu wokół działalności biznesowej, wypracowanie dla nauczycieli przedmiotu wzorca dydaktycznego, służącego rozwijaniu zainteresowań ekonomicznych u młodzieży uzdolnionej, a skończywszy na zachęcaniu licealistów do studiowania na uczelniach ekonomicznych.

Zakres tematyczny Olimpiady jest zgodny z zakresem programu nauczania przedsiębiorczości w szkołach ponadgimnazjalnych, poszerzony dodatkowo o zagadnienia związane ze zmieniającym corocznie hasłem przewodnim. Hasłem I edycji Olimpiady była *Etyka w działalności biznesowej*, II edycji – *Tworzenie wartości przedsiębiorstwa*, zaś III – *Psychologia biznesu*. Nadchodząca, IV edycja zostanie zorganizowana pod hasłem przewodnim *Współczesne koncepcje i metody zarządzania*. Poprzez wybór tego tematu chcemy przybliżyć uczniom zagadnienia związane z problematyką: kształtowania nowych modeli biznesowych, wzmacniania przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw, zarządzania zmianą oraz metod wspomagania decyzji.

Tak różnorodne cele oraz zakres tematyczny każdej edycji Olimpiady powodują, że uczestnicy oceniani są nie tylko za posiadaną wiedzę i jej przełożenie na praktyczne umiejętności,

ale także za reprezentowane przez nich postawy i zachowania przedsiębiorcze. Sprawdzaniu wiedzy służą testy, natomiast przy ocenie postaw i zachowań przedsiębiorczych brane są pod uwagę wykonywane przez uczniów projekty, rozwiązywane studia przypadków oraz prezentacje na zadany temat.

III edycja Olimpiady Przedsiębiorczości spotkała się, tak jak poprzednie zawody, z bardzo dużym zainteresowaniem ze strony uczniów i nauczycieli.

Komitet Okręgowy	liczba zgłoszeń	liczba zawodników	średnia na szkołę
AE Katowice	164	2936	17,9
AE Poznań	160	3390	21,2
SGH w Warszawie	176	3023	17,2
UE Kraków	176	3113	17,7
UE Wrocław	126	2715	21,5
razem	802	15177	18,9

Do etapu szkolnego zawodów zgłosiło się przeszło 15 tysięcy uczniów z ponad 800 szkół. Mamy nadzieję, iż kolejne edycje będą jeszcze bardziej popularne i zapewnią tyle emocji, co III edycja Olimpiady, o przebiegu której traktuje niniejsza publikacja.

Z życzeniami owocnej lektury
Organizatorzy

The Entrepreneurship Olympics – Knowledge, skills, attitudes

The Entrepreneurship Olympics is an annual national competition addressed to pupils from secondary schools which has been organized by the Foundation for the Promotion and Accreditation of Economic Education with Universities of Economics from Cracow, Katowice, Poznan, Wrocław and the Warsaw School of Economics since 2005. The strategic partners of the Olympics are: the Polish-American Freedom Foundation and the National Bank of Poland.

The three editions of the contest organized so far attracted an impressive number of almost 50,000 participants.

The Olympics aims at promoting and strengthening entrepreneurship among pupils of secondary schools, creating a positive climate over business activity and designing a didactic model which would support teachers in encouraging top-pupils to develop their interest in economy and to study at universities of economics. The required knowledge is compatible with the curriculum of the course on entrepreneurship taught at secondary schools. It is also each year enriched with one leitmotiv (so far, there were as follows: 'Ethics in Business' – 1st edition, 'Creating the Enterprise's Value' – 2nd edition, 'Psychology of Business' – 3rd edition), 'Modern Management – Concepts and Methods' is planned for the 4th edition. Diverse aims and range of the Olympics' themes result in a situation when both the knowledge of participants and the practical aspects: their entrepreneurial attitudes and behaviours are being assessed. The knowledge is evaluated with the use of tests whereas attitudes and behaviours are graded during case studies, projects and presentations.

The publication, printed in 5500 issues, will be distributed for free to schools all over Poland. The book was published as part of 'Entrepreneurship Education' Program.

Część I



Organizacja Olimpiady



Organizatorzy oraz skład Komitetów (stan na 1 lipca 2008 r.)

Organizator Olimpiady

Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych

Współorganizatorzy

Akademia Ekonomiczna w Katowicach
Akademia Ekonomiczna w Poznaniu
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Partnerzy Strategiczni

Polsko-Amerykańska Fundacja Wolności
Narodowy Bank Polski

Sponsor

Belinea

Partnerzy Organizacyjni

Fundacja Edukacji Rynku Kapitałowego
Fundacja Młodzieżowej Przedsiębiorczości
Polskie Towarzystwo Ekonomiczne
Stowarzyszenie Nauczycieli Przedsiębiorczości i Edukacji Ekonomicznej

Patroni medialni

„Rzeczpospolita”
„Głos Nauczycielski”

Patroni internetowi

www.interklasa.pl
NBPortal.pl

Klub Patronów Olimpiady

Konfederacja Pracodawców Polskich
Krajowa Izba Gospodarcza
Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości



Rada Programowa Olimpiady

1. dr Andrzej Arendarski – Prezes Krajowej Izby Gospodarczej
2. prof. Leszek Balcerowicz – Kierownik Katedry Międzynarodowych Studiów Porównawczych SGH
3. prof. Piotr Banaszyk – Prorektor ds. Dydaktyki Akademii Ekonomicznej w Poznaniu
4. dr Andrzej Malinowski – Prezydent Konfederacji Pracodawców Polskich
5. prof. Joanna Plebaniak – Dziekan Studium Magisterskiego SGH
6. prof. Andrzej Piosik – Prorektor ds. Edukacji Akademii Ekonomicznej w Katowicach
7. prof. Zdzisław Sadowski – Prezes Honorowy Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego
8. prof. Andrzej Szromnik – Prorektor ds. Studenckich i Kształcenia Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie
9. prof. Stefan Wrzosek – Prorektor ds. Dydaktyki Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

Komitet Główny Olimpiady

Podkomitet Naukowy

1. prof. Maria Romanowska (Szkola Główna Handlowa w Warszawie)
– przewodnicząca
2. prof. Mariusz Bratnicki (Akademia Ekonomiczna w Katowicach)
3. prof. Hanna Mizgajska (Akademia Ekonomiczna w Poznaniu)
4. dr Marta Najda (Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie)
5. prof. Jan Lichtarski (Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu)
6. prof. Jan Antoszkiewicz (Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych)
7. dr Andrzej Rzońca (Narodowy Bank Polski)
8. prof. Adam Noga (Polskie Towarzystwo Ekonomiczne)
9. mgr Zygmunt Kawecki (Stowarzyszenie Nauczycieli Przedsiębiorczości i Edukacji Ekonomicznej)
10. dr Piotr Wachowiak (Szkola Główna Handlowa w Warszawie) – sekretarz

Podkomitet Organizacyjny

1. prof. Marek Rocki (Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych)
– przewodniczący
2. dr Wojciech Dyduch (Akademia Ekonomiczna w Katowicach)
3. dr Dariusz Nowak (Akademia Ekonomiczna w Poznaniu)
4. dr Zbigniew Michalik (Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie)
5. prof. Jerzy Niemczyk (Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu)
6. dr Roman Sobiecki (Szkola Główna Handlowa w Warszawie)
7. mgr Danuta Raczko (Fundacja Młodzieżowej Przedsiębiorczości)
8. mgr Marcin Staniewicz (Narodowy Bank Polski)
9. dr Jan Kruszewski (Polskie Towarzystwo Ekonomiczne)
10. mgr Marcin Dąbrowski (Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych)
– sekretarz

**Rada Konsultacyjna**

1. mgr Magdalena Żmiejko – przewodnicząca Rady
2. mgr Michał Bąkowski
3. mgr inż. Małgorzata Drwięga
4. mgr Waldemar Kotowski
5. mgr Małgorzata Mańkowska
6. mgr Ewa Pawłowska
7. mgr Dagmara Raczkowska
8. mgr Anna Sienkiewicz
9. dr Wioletta Turowska
10. mgr Andrzej Urban

Przygotowania Olimpiady Przedsiębiorczości wspiera, działająca przy Komitecie Głównym, Rada Konsultacyjna, w skład której wchodzi nauczyciele podstaw przedsiębiorczości – opiekunowie najlepszych zawodników z dotychczas przeprowadzonych edycji. Ich zadaniem jest pomoc w stworzeniu jak najbardziej korzystnych i atrakcyjnych warunków dla organizacji Olimpiady. Członkowie Rady nie biorą natomiast udziału w pracach nad przygotowaniem pytań i zadań będących przedmiotem zawodów.

Komitety Okręgowe**Akademia Ekonomiczna w Katowicach (1)**

1. prof. Mariusz Bratnicki – przewodniczący
2. dr Wojciech Dyduch
3. mgr Bartłomiej Gabryś
4. dr Rafał Kozłowski – sekretarz

Akademia Ekonomiczna w Poznaniu (2)

1. prof. Hanna Mizgajska – przewodnicząca
2. dr Sławomir Jankiewicz
3. mgr Helena Gaspars-Wieloch
4. dr Dariusz Nowak – sekretarz

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie (3)

1. prof. Marta Juchnowicz – przewodnicząca
2. dr Rafał Mrówka
3. dr Roman Sobiecki
4. mgr Bartosz Majewski – sekretarz

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie (4)

1. prof. Jan Targalski – przewodniczący
2. dr Marta Najda
3. dr Zbigniew Michalik
4. dr Krzysztof Wach

Sekretariat Komisji Okręgowej:
mgr Dorota Smolińska – sekretarz
Ewa Wolska



Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu (5)

1. prof. Leon Jakubów – przewodniczący
2. prof. Jan Lichtarski
3. prof. Jerzy Niemczyk
4. dr inż. Letycja Sołoducho-Pelc – sekretarz



Program Olimpiady

W założeniach Olimpiady Przedsiębiorczości łączy w sobie następujące cele:

- uświadomienie młodzieży konieczności zachowywania się w sposób przedsiębiorczy, jeżeli chce ona realizować własne cele w życiu prywatnym i zawodowym;
- rozbudzenie i wzmocnienie wśród młodzieży postaw i zachowań przedsiębiorczych;
- doskonalenie u młodych ludzi umiejętności analizy zjawisk zachodzących w gospodarce, organizacji oraz życiu prywatnym, mających wpływ na zachowania przedsiębiorcze;
- rozwijanie u młodzieży zdolności myślenia analitycznego i syntetycznego, planowania i realizacji przedsięwzięć, twórczego rozwiązywania problemów, skutecznego komunikowania się, poszukiwania informacji i podejmowania na ich podstawie decyzji, współdziałania w zespole oraz negocjowania;
- tworzenie pozytywnego klimatu wokół działalności biznesowej;
- lepsze przygotowanie młodzieży do wyzwań współczesnego świata, do których należą m.in.: tendencja do integracji i globalizacji życia społecznego, wzrost roli wiedzy i informacji oraz coraz szybszy postęp naukowo-techniczny;
- zachęcanie młodzieży do studiowania w uczelniach ekonomicznych.

Tak różnorodne cele Olimpiady powodują, że uczestnicy nie tylko są oceniani pod względem posiadanej wiedzy i umiejętności jej zastosowania, ale badane są także reprezentowane przez nich postawy i zachowania przedsiębiorcze. Z tego powodu formy zadań na Olimpiadzie są zróżnicowane. Wiedza jest sprawdzana poprzez testy; postawy i zachowania przedsiębiorcze są badane na podstawie projektów przygotowywanych przez uczestników, a także w oparciu o rozwiązywanie przygotowanych studiów przypadku (*case studies*) i prezentacje na zadany temat.

Zakres tematyczny Olimpiady jest zgodny z podstawą programową nauczania przedsiębiorczości w szkołach ponadgimnazjalnych, poszerzony dodatkowo o zagadnienia związane z corocznie zmienianym hasłem przewodnim Olimpiady. Niemniej jednak organizatorzy zakładają, że uczestnicy Olimpiady wykażą się umiejętnością samodzielnego przyswajania wiedzy wykraczającej poza wymogi szkolne. Młodzież biorąca udział w Olimpiadzie powinna posiadać podstawową wiedzę z zakresu psychologii, socjologii, ekonomii, zarządzania i prawa.

Program Olimpiady składa się z dwóch bloków tematycznych – stałego i zmiennego.

Stały blok tematyczny dla wszystkich edycji Olimpiady obejmuje następujące obszary tematyczne:

1. Psychologiczne i socjologiczne uwarunkowania przedsiębiorczości

Psychologiczne koncepcje człowieka. Potrzeby człowieka – rodzaje, hierarchia, zmiana potrzeb. Osobowość człowieka – typy osobowości, rozwój osobowości, samoocena, prezentacja własnej osoby. Istota asertywności, kreatywności i przedsiębiorczości. Role społeczne i organizacyjne. Stres – przyczyny stresu, sposoby radzenia sobie ze stresem. Komunikacja interpersonalna – rodzaje komunikacji, podstawy konstruktywnej komunikacji. Mechanizm motywacji człowieka – teorie motywacji, zasady skutecznej motywacji, narzędzia motywacji. Konflikty – rodzaje, przyczyny konfliktów, przebieg konfliktów, sposoby kierowania konfliktami. Negocjacje – uwarunkowania negocjacji,

strategie negocjacji. Praca zespołowa – organizacja pracy, tworzenie zespołów, planowanie działań zespołowych, zasady funkcjonowania zespołów. Etyka.

2. Makrouwarunkowania przedsiębiorczości

Gospodarka rynkowa – podmioty gospodarki rynkowej, popyt, podaż, okružny obieg dochodów. Dochód narodowy. Wzrost gospodarczy i jego mierniki. Wahania aktywności gospodarczej. Inflacja – przyczyny, rodzaje, sposoby walki z inflacją. Rola państwa w gospodarce – polityka gospodarcza, interwencjonizm państwowy, budżet państwa, polityka fiskalna, rola banku centralnego, polityka pieniężna. Rynek pracy – popyt na pracę, podaż pracy, bezrobocie, narzędzia przeciwdziałania bezrobociu. System finansowy gospodarki – rynek finansowy, instytucje finansowe, instrumenty finansowe, giełda. Gospodarka otwarta – wymiana międzynarodowa, kursy walutowe, bilans płatniczy, bilans handlowy. Globalizacja i integracja gospodarki.

3. Przedsiębiorczość w rodzinie

Zachowanie gospodarstw domowych na rynku – użyteczność, ścieżka cen, punkt równowagi konsumenta, ochrona praw konsumentów. Dochody z pracy – formy zatrudnienia, formy wynagradzania, wynagrodzenie brutto, wynagrodzenie netto. Dochody ze świadczeń – świadczenia społeczne, system pomocy społecznej, system zabezpieczenia emerytalnego. Dochody z kapitału – sposoby lokowania oszczędności, lokaty pieniężne, lokaty rzeczowe, gra na giełdzie. Wydatki gospodarstwa domowego – rodzaje wydatków, ubezpieczenia gospodarcze: osobowe i majątkowe. Budżet gospodarstwa domowego – zasady konstruowania budżetu, kredyty konsumpcyjne, kredyty mieszkaniowe, racjonalne gospodarowanie budżetem gospodarstwa domowego, ryzyko.

4. Zachowania przedsiębiorcze w przedsiębiorstwie

Otoczenie konkurencyjne przedsiębiorstwa – podmioty otoczenia konkurencyjnego, sposoby analizy otoczenia konkurencyjnego. Strategie działania przedsiębiorstwa – strategie rozwoju, strategie konkurencji. Biznesplan – konstrukcja biznesplanu, sporządzanie biznesplanu. Forma prawna przedsiębiorstwa – przedsiębiorstwo indywidualne, spółka cywilna, spółki osobowe, spółki kapitałowe, spółdzielnie, przedsiębiorstwa państwowe, zakładanie przedsiębiorstwa. Struktury działalności gospodarczej – struktura organizacyjna, struktura kapitałowa, struktura kontraktowa. Finanse przedsiębiorstwa – rachunkowość, bilans przedsiębiorstwa, koszty, przychód, dochód, kondycja finansowa przedsiębiorstwa – wskaźniki rentowności, wskaźniki zadłużenia, wskaźniki płynności finansowej. Podejmowanie decyzji w przedsiębiorstwie – charakterystyka procesu decyzyjnego, racjonalność decyzji, sposoby podejmowania decyzji, rola informacji w procesie podejmowania decyzji. Kierowanie ludźmi w przedsiębiorstwie – dobór pracowników, zatrudnianie pracowników, prawa i obowiązki pracodawcy oraz pracownika, patologie w kierowaniu ludźmi, funkcje kierownicze, źródła władzy kierowniczej, style kierowania. Ubieganie się o pracę. Kryzys w przedsiębiorstwie i restrukturyzacja.

5. Zachowania przedsiębiorcze na rzecz środowiska lokalnego

Cele społeczne. Wydatki budżetu państwa na cele społeczne. Instytucje pomocy społecznej. Działalność organizacji pozarządowych. Struktura samorządu terytorialnego w Polsce. Zadania samorządu terytorialnego. Organizacja działalności samorządu terytorialnego. Budżet gminy. Działania przedsiębiorcze w gminie.

Zmienny blok tematyczny ustalany jest corocznie dla każdej edycji Olimpiady i zawiera problematykę wynikającą z hasła danej edycji.

III edycja

Hasło przewodnie trzeciej edycji Olimpiady brzmiało: ***Psychologia biznesu***.

Poprzez wybór tematu Organizatorzy chcieli zainteresować uczniów problematyką zachowań ekonomicznych przedsiębiorców, konsumentów oraz inwestorów. Po edycjach, których tematami przewodnimi były: *Etyka w działalności biznesowej* (cel: kształtowanie właściwych postaw i pokazywanie, jakimi zasadami powinni kierować się przedsiębiorcy) oraz *Tworzenie wartości przedsiębiorstwa* (cel: pokazanie, w jaki sposób przedsiębiorca może rozwijać swoje przedsiębiorstwo, stosując odpowiednie strategie i sposoby finansowania), Organizatorzy uznali, że w III edycji dobrym uzupełnieniem pozytywnego, wzmacnianego przez Olimpiadę, wizerunku przedsiębiorcy będzie uświadomienie uczestnikom, że o ostatecznym sukcesie w biznesie w dużym stopniu decydują również elementy „miękkie” – z pogranicza ekonomii, zarządzania i psychologii.

Coraz większe znaczenie zasobów niematerialnych w gospodarce powoduje, że współczesny menedżer, oprócz wiedzy na temat tego, jaką strategię rozwoju przedsiębiorstwa wybrać, jak wzmocnić przewagi konkurencyjne, jaki model biznesowy przyjąć do realizacji stawianych celów strategicznych, musi także w coraz większym stopniu uwzględniać sposób kształtowania relacji międzyludzkich, zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji. Aby skutecznie zarządzać zasobami niematerialnymi (kapitałem ludzkim, relacjami z klientami, kapitałem organizacyjnym), menedżer musi rozumieć mechanizm funkcjonowania człowieka w organizacji oraz wiedzieć, w jaki sposób oddziaływać na efekty pracy grupowej, jak wpływać na decyzje klientów, jak skutecznie negocjować, czy też w jaki sposób motywować pracowników. Równie istotne znaczenie mają umiejętności komunikacji interpersonalnej, przeciwdziałania sytuacjom konfliktowym oraz podejmowania decyzji.

Hasło *Psychologia biznesu* koncentrowało się przede wszystkim na trzech zagadnieniach:

- działaniach menedżerskich,
- zachowaniach konsumenckich oraz
- decyzjach inwestorskich.

W ramach psychologicznych aspektów działań menedżerskich zostały poruszone między innymi zagadnienia funkcjonowania człowieka w organizacji, pracy grupowej i relacji w zespołach, wywierania wpływu na decyzje klientów, negocjacji, motywowania pracowników, komunikacji interpersonalnej, konfliktu w organizacji oraz podejmowania decyzji.

W perspektywie zachowań konsumenckich największy nacisk został położony na to, co poprzedza nabywanie przez konsumenta dóbr i usług, zachodzi w trakcie tego procesu i następuje po nim oraz w jaki sposób przedsiębiorcy mogą na te zachowania wpływać.

Psychologia biznesu w decyzjach inwestorskich koncentrowała się z kolei w największym stopniu na problematyce ryzyka.

II edycja

Hasłem przewodnim drugiej edycji Olimpiady było ***Tworzenie wartości przedsiębiorstwa***.

Niemal każde przedsiębiorstwo za swój podstawowy cel przyjmuje zwiększanie swojej wartości rynkowej. Aby zaspokoić oczekiwania właścicieli przedsiębiorstwa i instytucji finansujących działalność (banki, fundusze inwestycyjne), przedsiębiorstwo powinno wypracowywać zysk wyższy od kosztu pozyskanego kapitału (czyli zwiększać swoją wartość).

W ostatnich latach można zaobserwować zmiany w modelu zwiększania wartości przedsiębiorstwa. O ile w tradycyjnym modelu zwiększanie wartości odbywa się głównie na bazie zasobów materialnych (dostęp do surowców i środków finansowych), to w ostatnich latach znacznie większy przyrost wartości osiągają firmy, które bazują na wartościach niematerialnych. Szacuje się, że w gospodarce opartej na wiedzy około 75 proc. wartości współczesnej organizacji uzależnione jest od zasobów niematerialnych. Nie zawsze też nastawienie wyłącznie na zysk doprowadza do wzrostu wartości przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwa, które nie osiągają wysokich zysków bieżących, mogą zwiększać swoją wartość rynkową – wystarczy, że inwestorzy giełdowi oceniają, że spółka może w przyszłości generować wysokie przychody i zyski. Często też ma miejsce sytuacja odwrotna.

Warto również pamiętać o społecznej odpowiedzialności biznesu i wartościach społecznych, które odgrywają istotną rolę w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa oraz tworzeniu jego wartości. Celem hasła przewodniego II edycji Olimpiady było zapoznanie uczniów z trzema zagadnieniami związanymi z wartością przedsiębiorstwa:

- sposobami i formami jego rozwoju,
- problematyką pozyskiwania środków finansowych niezbędnych do finansowania strategii rozwoju (ze szczególnym uwzględnieniem rynku kapitałowego oraz oszczędności własnych przedsiębiorstw),
- kapitałem intelektualnym jako źródłem wartości przedsiębiorstwa.

I edycja

Hasłem przewodnim I edycji Olimpiady była ***Etyka w działalności biznesowej***.

Poprzez wybór tego tematu organizatorzy Olimpiady chcieli przybliżyć uczniom zasady, którymi powinni kierować się przedsiębiorcy oraz pokazać, że działalność biznesowa musi opierać się na zasadach etycznych. W przekonaniu organizatorów Olimpiady brak zachowań etycznych jest bolączką współczesnego świata. Pragnęli oni również zwrócić uwagę na społeczną odpowiedzialność biznesu, która polega (zgodnie z definicją Komisji Europejskiej) na dobrowolnym uwzględnianiu w strategii przedsiębiorstwa interesów społecznych, zagadnień ochrony środowiska, jak również relacji z różnymi grupami interesariuszy, takimi jak: pracownicy, klienci, podwykonawcy. Można uznać, że przedsiębiorstwo odpowiedzialne społecznie to takie, które wnosi pozytywny wkład do lokalnej społeczności, co oznacza, że cecha ta nie jest związana z wielkością firmy i rodzajem prowadzonej działalności. Zaangażowanie przedsiębiorstwa w problemy społeczności daje korzyści nie tylko otoczeniu, ale również przedsiębiorstwu. Do korzyści tych można zaliczyć: tworzenie pozytywnego wizerunku, budowę zespołu pracowników identyfikujących się z celami przedsiębiorstwa, ich większą otwartość na innowacje, poprawę współpracy z kontrahentami, lepszy odbiór przez klientów, dobre relacje z lokalnymi

władzami i większą otwartość władz na problemy przedsiębiorców. Ważne jest odpowiadanie przez przedsiębiorstwa na wyzwania i oczekiwania całej społeczności.

Przebieg III edycji Olimpiady Przedsiębiorczości

Zmagania olimpijskie zostały podzielone na 3 stopnie eliminacji.

Eliminacje pierwszego stopnia odbyły się 6 grudnia 2007 r. w szkołach, które zarejestrowały się do zawodów. Zadaniem dla ponad 15 tysięcy uczniów, którzy zgłosili się do rywalizacji, było rozwiązanie w ciągu 60 minut testu składającego się z 50 pytań jednokrotnego wyboru. Do kolejnego etapu przeszło 1500 najlepszych zawodników, w podziale proporcjonalnym do liczby zgłoszeń w poszczególnych okręgach.

Eliminacje drugiego stopnia odbyły się 6 marca 2008 r. w uczelniach ekonomicznych będących współorganizatorami Olimpiady. W pierwszej części zawodów uczniowie rozwiązywali test (według takich samych zasad jak w eliminacjach szkolnych). Następnie 50 zawodników, którzy osiągnęli najlepszy wynik w każdym okręgu, przystąpiło do kolejnego zadania – rozwiązania wybranych 3 zadań sytuacyjnych. Praca (i prezentacja jej wyników) odbywała się w samodzielnie dobranych zespołach (od 2 do 5 osób). Do eliminacji centralnych zakwalifikowało się po 10 najlepszych zawodników z każdego z 5 okręgów.

Ostatni stopień zawodów III Olimpiady Przedsiębiorczości odbył się 3 kwietnia 2008 r. w Auli Głównej Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Pierwszą częścią eliminacji centralnych był test z wiedzy (podobnie jak na poprzednich etapach). Na podstawie jego wyników wyłoniono 25 najlepszych uczniów, którzy przed Komisją wygłaszali wcześniej przygotowane prezentacje.

Test i zadania z poszczególnych eliminacji III edycji Olimpiady zostały szczegółowo omówione w dalszej części publikacji.

Założenia IV edycji Olimpiady Przedsiębiorczości

Hasło przewodnie IV edycji Olimpiady

Hasłem przewodnim IV edycji Olimpiady jest **Współczesne zarządzanie – koncepcje i metody**. Będzie ono koncentrowało się przede wszystkim na:

- nowych modelach biznesowych,
- zarządzaniu zmianą oraz
- roli wiedzy w przedsiębiorstwie.

W ramach kształtowania nowych modeli biznesowych zostaną poruszone przede wszystkim zagadnienia wzmacniania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw poprzez odpowiednią konfigurację posiadanych zasobów i kluczowych kompetencji.

W zarządzaniu zmianą największy nacisk zostanie położony na koncepcje i metody ułatwiające wdrażanie zmian w przedsiębiorstwach, ze szczególnym uwzględnieniem roli otoczenia biznesowego.

W ramach trzeciego obszaru zostanie poruszona przede wszystkim problematyka zarządzania zasobami ludzkimi w aspekcie generowania wiedzy w organizacji.

Mamy nadzieję, że tegoroczny temat Olimpiady spotka się z równie dużą przychylnością i zainteresowaniem uczniów i nauczycieli, jak przyjęte zostały hasła poprzednich edycji.

Literatura dla IV edycji

Zawodników przystępujących do udziału w Olimpiadzie Przedsiębiorczości na wszystkich jej etapach obowiązuje znajomość literatury zalecanej przez Komitet Główny oraz podręczników do przedmiotów związanych tematycznie z problematyką Olimpiady. Wykaz obowiązującej literatury jest corocznie aktualizowany i publikowany. Uczestnicy Olimpiady powinni wykazać się znajomością prasy fachowej zalecanej przez organizatorów. Źródłem informacji powinna być również publicystyka radiowo-telewizyjna.

Wykaz literatury z poprzednich edycji Olimpiady dostępny jest na stronie internetowej www.olimpiada.edu.pl.

I. Pozycje książkowe:

1. E. Aronson, *Człowiek istota społeczna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1995.
2. W. Bień, *Rynek papierów wartościowych*, Difin, Warszawa 2004.
3. W. Bień, *Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa 2008.
4. P.F. Drucker, *Menedżer skuteczny*, MT Biznes, Warszawa 2007.
5. G. Gierszewska, M. Romanowska, *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2005, wyd. III.
6. T. Heryszek, M. Strużycki, *Nowoczesna reklama na współczesnym rynku*, Difin, Warszawa 2007.
7. L. Jabłonowska, S. Winch, P. Wachowiak, *Prezentacja profesjonalna*, Difin, Warszawa 2008.
8. Ph. Kotler, *Marketing*, Rebis, Poznań 2005.
9. H. Król, A. Ludwiczynski (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWN, Warszawa 2006.
10. *Leksykon Zarządzania*, Difin, Warszawa 2004.
11. K. Oblój, *Strategia organizacji. W poszukiwaniu trwałej przewagi konkurencyjnej*, PWE, Warszawa 2006.
12. Z. Pawlak, *Biznes plan. Zastosowania i przykłady*, Poltext, Warszawa 2006.
13. Z. Pierścioneck, *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.
14. A. Pocztowski, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Warszawa 2007.
15. M. Strużycki (red.), *Podstawy zarządzania*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2008.
16. A. Słwotzky, D.J. Morrison, B. Andelman, *Strefa zysku*, PWE Warszawa 2000.
17. S. Sudół, *Przedsiębiorstwo*, PWE, Warszawa 2006, wyd. III.
18. P. Wachowiak, *Profesjonalny menedżer*, Difin, Warszawa 2001.
19. A. Winch, S. Winch, *Negocjacje*, Difin, Warszawa 2005.

II. Pozycje książkowe związane z hasłem zmiennym:

1. W. Błaszczyk (red.), *Metody organizacji i zarządzania. Kształtowanie relacji organizacyjnych*, PWN, Warszawa 2006.
2. B. Grucza, K. Ogonek, M. Trocki, *Zarządzanie projektami*, PWE, Warszawa 2002.
3. W. Kowalczeński, J. Nazarko, *Instrumenty zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2006.

4. Z. Martyniak (red.), *Nowe metody organizacji i zarządzania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1998.
5. J. Rokita, *Organizacja ucząca się*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2001.
6. K. Zimniewicz, *Współczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2003.

III. Czasopisma:

1. „Harvard Business Review Polska”
2. „Personel”
3. „Przegląd organizacji”
4. „Organizacja i kierowanie”
5. „e-mentor”
6. „Puls Biznesu”
7. „Parkiet”
8. „Forbes”
9. „Manager magazyn”

oraz strony biznesowe: „Gazety Prawnej”, „Rzeczpospolitej”, „Gazety Wyborczej” lub „Dziennika”.

IV. Akty prawne dotyczące prowadzenia działalności gospodarczej, w tym:

1. *Kodeks spółek handlowych*
2. *Kodeks pracy*
3. *Kodeks cywilny*
4. *Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej*

V. Roczniki statystyczne GUS.

Terminarz zawodów IV edycji

Rejestracja uczestników odbywać się będzie drogą elektroniczną oraz tradycyjną, według następującego harmonogramu:

Zgłoszenia

- 1 października – 3 listopada 2008 r. – elektroniczna rejestracja szkoły wraz z podaniem składu Komisji Szkolnej i szacowanej liczby zawodników (zgłoszenie wygenerowane w czasie rejestracji należy wydrukować);
- do 3 listopada 2008 r. – wysłanie wydrukowanego i podpisanego zgłoszenia (list polecony, priorytet; decyduje data stempla pocztowego). W przypadku wysyłania zgłoszenia w ostatnich dniach przed upływem terminu (tj. 3 listopada) należy dodatkowo przesłać dokument faksem;
- do 10 listopada 2008 r. należy zweryfikować liczbę zgłoszonych uczniów oraz podać elektronicznie dane zawodników. Wpis danych możliwy będzie poprzez serwis internetowy Olimpiady (login, hasło do platformy generowane będą podczas rejestracji).

Zawody

- Eliminacje szkolne: 4 grudnia 2008 r. – w szkołach ponadgimnazjalnych, które zgłosiły uczestników do zawodów;

- Eliminacje okręgowe: 5 marca 2009 r. – w Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie oraz Uniwersytecie Ekonomicznym we Wrocławiu;
- Eliminacje centralne: 2 kwietnia 2009 r. – w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie.

Zmiany organizacyjne

Olimpiada Przedsiębiorczości cieszy się bardzo dużą popularnością. Wyniki ankiet przeprowadzanych rokrocznie wśród zawodników i ich opiekunów dobitnie wskazują na pozytywny odbiór Olimpiady oraz bardzo dobrą ocenę organizacji zawodów, szczególnie na tle innych olimpiad przedmiotowych. Niemniej jednak organizatorzy Olimpiady Przedsiębiorczości podejmują działania mające na celu proponowanie uczestnikom coraz lepszej formuły zawodów oraz spełnienie jeszcze w większym stopniu oczekiwań społeczności szkolnej.

W III edycji Olimpiady wprowadzono wiele ważnych modyfikacji. Wśród nich warto wymienić przede wszystkim: zwiększenie limitu przyjęć na eliminacje okręgowe z 250 do 1500 zawodników (w podziale proporcjonalnym do liczby zgłoszeń w poszczególnych okręgach), zniesienie limitu zawodników z jednej Komisji Szkolnej, kwalifikowanych do eliminacji szkolnych, czy też wprowadzenie obrony w czasie prezentacji publicznej podczas eliminacji centralnych.

IV edycja również przynosi zmiany organizacyjne. Tym razem są one mniej zasadnicze, ale mamy nadzieję, iż będą równie pomocne co dotychczasowe modyfikacje. Wśród najważniejszych należy wymienić:

- zniesienie zakazu obecności nauczycieli przedmiotu podstawy przedsiębiorczości oraz merytorycznych opiekunów zawodników w sali podczas rozwiązywania testu eliminacji szkolnych,
- modyfikacje formy rejestracji szkół do zawodów – zwiększenie automatyzacji procesu i dzięki temu ułatwienie jego realizacji,
- modyfikacje formy protokolowania eliminacji szkolnych – wyniki uczniów wpisywane przez Komisje Szkolne do bazy Olimpiady, automatyczne generowanie protokołu przez system (gotowego do wydruku, podpisania i podstemplowania oraz wysłania w formie tradycyjnej do właściwego Komitetu Okręgowego Olimpiady).

Warto też odnotować pojawienie się wraz z IV edycją Olimpiady nowej – wizualnie i funkcjonalnie – strony internetowej: **www.olimpiada.edu.pl**. Jeszcze większa interaktywność, bogatsza w zasoby informacyjne i edukacyjne – to główne cechy nowego serwisu. Serdecznie zapraszamy.

Szczegółowe zasady organizacji zawodów zawiera Regulamin IV edycji Olimpiady Przedsiębiorczości. Szersze zaś informacje na temat przebiegu rejestracji oraz wpisu wyników eliminacji szkolnych do bazy dostępne są w instrukcji i prezentacji multimedialnej na ten temat. Powyżej wymienione dokumenty zostały opublikowane na stronie internetowej: **www.olimpiada.edu.pl**.

Część II



Wiedza, umiejętności, postawy – III edycja

Test z zawodów szkolnych z komentarzami

Zgodnie z Regulaminem Olimpiady, na każdym etapie zawodów za prawidłową odpowiedź w teście przyznawano maksymalnie od 1 do 2 pkt, w zależności od przyporządkowania zadania do jednej z dwóch grup o zróżnicowanym stopniu trudności (informacja o liczbie punktów znajduje się w nawiasie przed danym pytaniem). Za odpowiedź błędną zawodnik otrzymywał od minus 0,5 do minus 1 pkt (minus 0,5 pkt za błędną odpowiedź w przypadku pytania wartego 1 pkt; minus 1 pkt za błędną odpowiedź w przypadku pytania wartego 2 pkt). Wszystkie poprawki były traktowane jako odpowiedzi błędne. Za brak odpowiedzi przyznawano 0 punktów. Maksymalnie można było uzyskać 75 punktów.

1. (1 pkt) Których usług nie mogą oferować swoim klientom przedsiębiorstwa niebędące bankami?
- udzielać kredytów,**
 - udzielać pożyczek pieniężnych,
 - pośredniczyć w dokonywaniu przekazów pieniężnych,
 - wykonywać operacji przy użyciu kart płatniczych.

Szczegółowy zakres czynności, które mogą być oferowane przez banki precyzuje prawo bankowe. Wśród tych czynności możemy wyróżnić takie, które mogą być wykonywane wyłącznie przez banki (inni przedsiębiorcy, podejmując się próby oferowania czynności zarezerwowanych dla banków, mogą zostać ukarani grzywną do 5 mln zł lub karą pozbawienia wolności do lat trzech). W Polsce do czynności, które mogą być oferowane wyłącznie przez banki, należą między innymi:

- przyjmowanie wkładów pieniężnych (na każde żądanie – a' vista lub terminowych),
- prowadzenie rozliczeń dla wkładów pieniężnych oraz innych rachunków bankowych,
- udzielanie kredytów,
- udzielanie gwarancji bankowych,
- emitowanie bankowych papierów wartościowych,
- przeprowadzenie bankowych rozliczeń pieniężnych,

2. (1 pkt) Wyrażenia asekuracyjne:
- są skuteczne w negocjacjach, ponieważ pomagają zmniejszyć przewagę partnera negocjacyjnego poprzez próbę dekoncentracji jego uwagi;
 - świadczą o asertywnej postawie rozmówcy, pewności siebie;
 - są charakterystyczne dla tzw. języka kobiecego;**
 - są to techniki manipulacji.

Wyrażenia asekuracyjne są to stwierdzenia, które mają na celu osłabić lub złagodzić oczekiwaną reakcję na wypowiedziany komunikat. Mają zazwyczaj charakter autoprezentacji negatywnej, ponieważ osoba, która je stosuje przedstawia siebie zazwyczaj jako mało inteligentną, niemającą odpowiedniej wiedzy lub posiadającą inne negatywne cechy, np. „Wiem, że zadaję głupie pytanie, ale...”, „Być może wynika to z mojej niewiedzy, ale...”, „Pewnie powinnam to wiedzieć, ale...”. Wyrażenia asekuracyjne są charakterystyczną cechą tzw. języka kobiecego.

3. (1 pkt) Erystyka to sztuka prowadzenia sporów:
- opierająca się na zasadzie, iż „cel uświęca środki”,**
 - zgodnie z normami etycznymi,
 - której głównym celem jest osiągnięcie kompromisu przez strony zaangażowane w spór,
 - mająca na celu likwidować dysonans poznawczy.

Erystyka jest sztuką prowadzenia sporów. Polega na stosowaniu dowolnych, nieuczciwych argumentów i używaniu każdego rodzaju zwrotów retorycznych, które pozwolą dowieść słuszności głoszonego poglądu i przekonać rozmówcę. Stanowi zbiór technik, które mają na celu wprowadzenie przeciwnika sporu w błąd. Sztuka ta powstała w starożytnej Grecji i była rozwijana głównie przez sofistów. Wykorzystywał ją również Arthur Schopenhauer, który dokonał szczegółowej klasyfikacji nieuczciwych sposobów argumentacji.

4. (1 pkt) Obniżka cen towarów:
- najbardziej motywuje do zakupów klientów przywiązanych do jednej marki;
 - w połączeniu z reklamą w mediach korzystniej wpływa na wielkość sprzedaży niż w połączeniu z reklamą w miejscu sprzedaży;
 - jest dobrym sposobem na zwiększenie ilości sprzedawanych dóbr charakteryzujących się wysoką elastycznością cenową;**
 - może dotyczyć tylko towarów niepełnowartościowych.

Cenowa elastyczność popytu to stosunek względnej zmiany popytu na dane dobro do względnej zmiany jego ceny. Wysoka elastyczność cenowa dóbr oznacza, że wraz ze spadkiem ich ceny wzrasta popyt na te dobra. Przykładowo wysoką elastycznością popytu mogą charakteryzować się dobra, które mają wiele bliskich substytutów. Gdy są one drogie, rezygnujemy z ich zakupu, wybierając tańsze, lecz zaspokajające te same potrzeby substytuty. Na zakup tych dóbr decydujemy się, gdy ich cena się obniża. Dlatego też obniżka cen towarów może być dobrym sposobem na zwiększenie ilości sprzedawanych dóbr charakteryzujących się wysoką elastycznością cenową.

5. (1 pkt) W przypadku sporu z bankiem o niedużą kwotę (np. o 2000 zł) najlepszym rozwiązaniem dla klienta jest:
- zaniechanie dochodzenia swoich racji,
 - skierowanie pozwu do sądu,
 - skorzystanie z Bankowego Arbitrażu Konsumenckiego,**
 - złożenie skargi na bank w NBP.

Bankowy Arbitraż Konsumencki to instytucja powołana przez Związek Banków Polskich do umacniania zaufania w relacjach klient – bank. Bankowy Arbitraż Konsumencki został utworzony

w celu rozstrzygnięcia sporów pomiędzy konsumentami – klientami banków a bankami w zakresie roszczeń pieniężnych z tytułu niewykonania lub nienależytego wykonania przez bank czynności bankowych lub innych czynności na rzecz konsumenta. Jeśli wartość sporu nie jest wyższa niż 8000 zł, to konsument, zamiast iść w obronie swoich racji do sądu, może zwrócić się do arbitrażu. Korzyścią dla niego, oprócz niższych opłat i szybszego wyroku, jest fakt, że w przypadku rozstrzygnięcia korzystnego dla klienta decyzja Bankowego Arbitrażu Konsumenckiego traktowana jest przez banki na równi z decyzją sądu. W przypadku decyzji niekorzystnej klient może rozpocząć normalną procedurę sądową.

6. (1 pkt) Lokata, której oprocentowanie wzrasta wraz z czasem przechowania depozytu to:
- lokata strukturyzowana,
 - lokata rentierska,
 - lokata o zmiennym oprocentowaniu,
 - lokata progresywna.**

Lokata progresywna to lokata, której oprocentowanie rośnie z czasem. Zazwyczaj każdy kolejny miesiąc przetrzymywania oszczędności oznacza coraz wyższe odsetki (aż do osiągnięcia ustalonego w umowie maksimum). W przypadku lokaty progresywnej nie trzeba deklarować okresu przechowywania oszczędności, ale też przechowywanie środków przez kilka miesięcy nie jest korzystne – oprocentowanie w pierwszych miesiącach jest zazwyczaj znacznie niższe niż lokaty tradycyjnej.

7. (1 pkt) Strategia przedsiębiorstwa, która koncentruje się na wytworzeniu przewag konkurencyjnych w konkretnym sektorze działalności przedsiębiorstwa, to strategia:
- rozwoju,
 - konkurencji,**
 - funkcjonalna,
 - personalna.

Strategie, które odpowiadają na pytania: na jakich rynkach geograficznych prowadzić działalność, w jakich sektorach i z jakimi produktami to strategie rozwoju.

Strategie konkurencji określają sposób osiągnięcia przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw (rywalizacja z innymi przedsiębiorstwami w sektorze).

Strategie funkcjonalne określają, w jaki sposób przedsiębiorstwo będzie realizowało swoje określone funkcje (np. jaką będzie prowadziło politykę zakupową, jaką strategię finansową, jaką politykę personalną).

Strategia personalna – odpowiada na pytanie, w jaki sposób przedsiębiorstwo zamierza kształtować zasoby pracownicze.

8. (1 pkt) Które z poniższych stwierdzeń w największym stopniu odnosi się do współczesnych przedsiębiorstw?
- Pracownik jest traktowany tylko jako składnik kosztów.
 - Pracownik jest traktowany jako zasób strategiczny.**
 - Pracownik jest traktowany przedmiotowo.
 - Pracownik jest traktowany jako narzędzie pracy.



We współczesnych przedsiębiorstwach pracownik (wraz ze swoją wiedzą) jest przede wszystkim źródłem budowania przewagi konkurencyjnej i z tego powodu jest traktowany jak zasób strategiczny, który w odpowiedni sposób należy wzmacniać i rozwijać.

9. (1 pkt) Do wyznaczenia progu rentowności niezbędna jest znajomość:
- a) poziomu kosztów stałych i ceny,
 - b) poziomu kosztów stałych i dochodowości produktu,**
 - c) poziomu kosztów zmiennych i ceny,
 - d) poziomu kosztów całkowitych i ceny.

Próg rentowności to poziom sprzedaży, po przekroczeniu którego przedsiębiorstwo zaczyna osiągać zyski. Aby obliczyć próg rentowności, musimy znać koszty stałe oraz dochodowość produktu (różnicę między jego ceną a kosztami zmiennymi).

Próg rentowności ilościowo = koszty stałe/dochodowość produktu.

10. (1 pkt) Elementem marketingu mix nie jest:
- a) cena,
 - b) produkt,
 - c) promocja,
 - d) renoma.**

Marketing mix to kompozycja marketingowa różnych instrumentów, dzięki którym przedsiębiorstwo może oddziaływać na rynek. Najbardziej popularna koncepcja marketingu mix to tzw. „4p” – *product* (produkt – między innymi jego asortyment, jakość, marka, opakowanie, usługi dodatkowe), *price* (cena – definiowana między innymi jako polityka cenowa, rabaty, warunki płatności), *place* (strategia dystrybucji – definiowana jako stosowane kanały dystrybucji oraz rozwiązania logistyczne) oraz *promotion* (promocja – promocja osobista, reklama, merchandising, PR, sponsoring).

11. (1 pkt) Która z poniższych cech nie jest cechą skutecznego systemu oceniania pracowników?
- a) Kryteria i techniki oceny powinny być starannie dobrane pod kątem osiągnięcia ustalonych wcześniej celów oraz prostoty posługiwania się nimi.
 - b) System powinien być znany i akceptowany przez pracowników.
 - c) System oceniania powinien uwzględniać specyfikę konkretnego przedsiębiorstwa.
 - d) Systemem oceny powinni zostać objęci pracownicy z co najmniej dwuletnim stażem w danym przedsiębiorstwie.**

Ograniczenie oceny pracowników wyłącznie do pracowników z co najmniej dwuletnim stażem jest błędem – prawidłowy system oceny powinien opierać się na zasadzie systematyczności, powszechności, elastyczności, jawności i prostoty.

12. (1 pkt) Umiejętność skłaniania ludzi do przyjęcia danego przekonania (wartości) poprzez oddziaływanie na ich sposób myślenia i zachowania, wykorzystywana jako narzędzie służące do zmiany stanowiska drugiej strony w negocjacjach, to:



- a) BATNA,
- b) perswazja,**
- c) asertywność,
- d) indoktrynacja.

Perswazja to umiejętność nakłaniania innych do własnych racji. W odróżnieniu od manipulacji nakłonienie perswazją danej osoby do określonego zachowania nie zaszkodzi jej w późniejszym okresie. W działaniu perswazyjnym wykorzystuje się trzy techniki oddziaływania na odbiorcę: apelowanie o zajęcie określonego stanowiska i podjęcie określonego działania, sugerowanie pożądanych interpretacji i ocen, racjonalne uzasadnianie słuszności prezentowanych poglądów. Perswazja jest metodą wykorzystywaną w negocjacjach.

13. (1 pkt) Umiejętność podejmowania decyzji jest jedną z kluczowych umiejętności menedżera. Proces podejmowania decyzji powinien przebiegać w następujący sposób:
- a) rozpoznanie problemu > projektowanie rozwiązania > wybór wariantu,**
 - b) ocena wariantów > wybór najlepszego wariantu > wdrożenie decyzji,
 - c) rozpoznanie problemu > wybór najlepszego rozwiązania > wdrożenie decyzji,
 - d) ocena wariantów > rozpoznanie problemu > projektowanie rozwiązania.

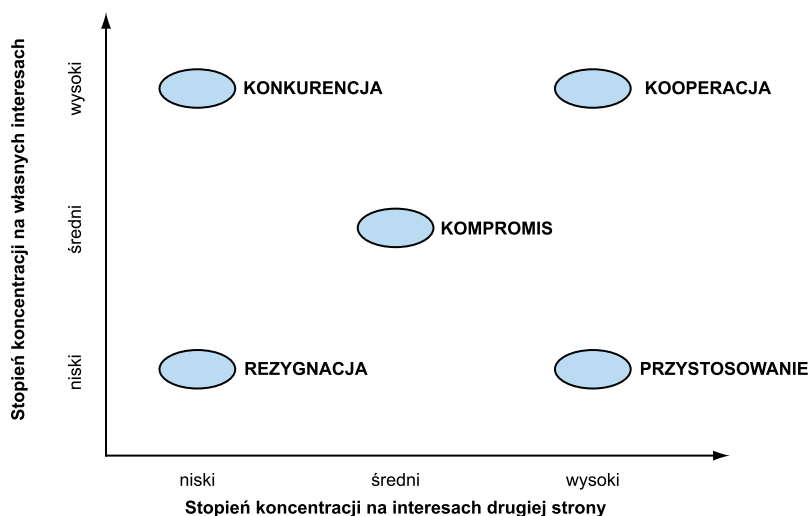
Proces podejmowania decyzji składa się z trzech faz: fazy rozpoznania (odpowiedzi na pytanie, jaki jest problem decyzyjny – czyli jakie jest odchylenie stanu istniejącego od stanu pożądanego), fazy projektowania (jakie są możliwe warianty rozwiązania problemu) oraz fazy wyboru (jaki wariant jest najlepszy).

14. (1 pkt) W której fazie rozwoju sektora stopa wzrostu sektora może być zerowa lub ujemna?
- a) narodziny,
 - b) rozwój,
 - c) dojrzałość,
 - d) starzenie się.**

Określenie fazy życia sektora pozwala przewidzieć, w jaki sposób będzie kształtowała się rentowność sektora, a tym samym możliwości rozwojowe przedsiębiorstw działających w sektorze. Prawidłowa ocena fazy życia sektora pozwala również przewidzieć, w jakim stopniu w sektorze będzie się nasilała walka konkurencyjna oraz bariery wejścia do sektora. Stopa wzrostu sektora zmienia się wraz z kolejnymi fazami życia sektora – w fazie narodzin jest średnia, w fazie rozwoju duża, w fazie dojrzałości słaba i stabilna, a w fazie starzenia się zerowa lub ujemna.

15. (1 pkt) Styl rozwiązywania konfliktu, polegający na tym, że strony konfliktu oczekują, że los rozwiąże konflikt, to styl:
- a) separacji,
 - b) kompromisu,
 - c) odwlekania,**
 - d) pokojowego współistnienia.

Strategia, w której obie strony konfliktu oczekują, że konflikt zostanie rozwiązany przez los to strategia odwlekania/rezygnacji.



Styl unikania konfliktu często łączy się z przekonaniem, że konflikt jest sam w sobie złem, poza tym jest zbędny i poniżający, stąd obie strony starają się za wszelką cenę nie dopuścić do jego eskalacji. Styl unikania jest zalecany w sytuacjach, kiedy przedmiot konfliktu jest nieistotny lub istnieje bardzo mała szansa, że konflikt uda się rozwiązać.

16. (1 pkt) Która z cech nie jest cechą dobrego negocjatora?

- a) asertywność,
- b) umiejętność komunikowania się,
- c) umiejętność konstruktywnego krytykowania,
- d) **nieuścępliwość.**

W negocjacjach umiejętność dokonywania ustępstw jest jedną z kluczowych umiejętności negocjatora. Nieuścępliwość i nadmierne okopywanie się na swoich pozycjach niejednokrotnie uniemożliwia osiągnięcie porozumienia.

17. (1 pkt) Wolontariusze to:

- a) pracownicy przedsiębiorstw, którzy zrezygnowali z otrzymywania wynagrodzenia za wykonywaną pracę,
- b) ludzie pracujący dorywczo w organizacjach pozarządowych za symboliczne wynagrodzenie,
- c) etatowi pracownicy organizacji pozarządowych,
- d) **osoby działające społecznie, między innymi w organizacjach pozarządowych.**

Wolontariusz to osoba pracująca dobrowolnie, bezpłatnie, ze świadomością, że pracuje na rzecz innych lub całego społeczeństwa. Zgodnie z *Kodeksem pracy*, pracownicy przedsiębiorstw nie mogą zrezygnować z otrzymywania wynagrodzenia za wykonywaną pracę.

18. (1 pkt) Sztuka prawdziwego słuchania za pozytywne uznaje:

- a) **dostrzeganie i zrozumienie sytuacji z perspektywy naszego rozmówcy,**
- b) porównywanie kompetencji i postaw rozmówcy z naszymi kompetencjami i postawami,
- c) koncentrowanie się na wyszukiwaniu rad dla naszego rozmówcy,
- d) wytrwale przekonywanie naszego rozmówcy do naszych racji i opinii.

Sztuka słuchania służy tworzeniu i utrzymywaniu związków z innymi ludźmi. Prawdziwe słuchanie to umiejętność spojrzenia na świat z perspektywy naszego rozmówcy. Koncentruje się na takich aspektach, jak: chęć zrozumienia rozmówcy, cieszenie się jego obecnością, czy też udzielanie mu pomocy i wsparcia. Celem prawdziwego słuchania jest wysłuchanie drugiej osoby, a nie zrealizowanie własnych celów, czy zaspokojenie własnych potrzeb. Daje ono rozmówcy poczucie bezpieczeństwa, zrozumienia, ułatwia wypowiedzanie swoich myśli.

19. (1 pkt) Skuteczna informacja zwrotna to taka informacja, która:

- a) wypowiedziana jest zaraz po odebraniu i zrozumieniu komunikatu;
- b) jest szczerą i prawdziwą reakcją na usłyszany komunikat;
- c) jest wspierająca;
- d) **wszystkie odpowiedzi są prawidłowe.**

Informacja zwrotna odgrywa ważną rolę w komunikacji między ludźmi, ponieważ zwiększa dokładność przekazu, daje szansę naprawienia ewentualnych pomyłek, usuwa wątpliwości i zapobiega selektywnym interpretacjom. Informacja zwrotna pomaga drugiej osobie ocenić znaczenie i skuteczność swojego komunikatu, pokazuje, w jaki sposób jest ona odbierana przez innych. Skuteczna informacja zwrotna powinna być przede wszystkim natychmiastowa, czyli wypowiedziana bezpośrednio po pełnym zrozumieniu otrzymanego komunikatu. Im dłuższy jest czas od przekazania komunikatu do udzielenia informacji zwrotnej, tym mniejsza jest jej skuteczność. Drugą ważną cechą informacji zwrotnej jest szczerść wypowiedzi. Powinna wyrażać prawdziwe reakcje na otrzymany komunikat. Powinna być również wspierająca, jej treść ma być przekazywana z wyczuciem i delikatnością, by nie wywołać u rozmówcy postawy obronnej i zlekceważenia jej treści.

20. (1 pkt) Do komunikatów niewerbalnych można zaliczyć:

- a) gesty,
- b) mimikę twarzy,
- c) dystans fizyczny pomiędzy rozmówcami,
- d) **każde z powyższych.**

Komunikacja niewerbalna stanowi zespół niewerbalnych komunikatów nadawanych i odbieranych przez ludzi na wszystkich niewerbalnych kanałach jednocześnie. Komunikaty niewerbalne pełnią wiele funkcji w procesie komunikacji, m.in.: służą przekazywaniu znaczeń, ilustrują to, co się mówi, pomagają w przekazywaniu uczuć. Komunikaty te nadawane są i odbierane najczęściej na poziomie nieświadomym, jednak mogą być również nadawane i odbierane świadomie. Do komunikatów niewerbalnych zalicza się: mimikę (wyraz twarzy), pantomimikę (gesty), proksemikę (zachowania przestrzenne), czynniki paralingwistyczne (ton głosu, tempo mowy, intonacja itp.), ubiór i wygląd, stany fizjologiczne (np. zapach, rumieńce na twarzy), postawę ciała, kontakt wzrokowy.

21. (1 pkt) Osoba asertywna jest świadoma tego, że:
- a) koncentrowanie się na zaspokajaniu tylko swoich potrzeb jest dowodem egoizmu;
 - b) ma prawo wyrażać swoje opinie, przekonania i realizować swoje potrzeby;**
 - c) przede wszystkim należy respektować poglądy innych osób, a swoje odmienne zdanie trzeba zachować dla siebie;
 - d) nie należy marnować cennego czasu innych osób na przedstawianie swoich potrzeb.

Asertywność oznacza umiejętność wyrażania własnego zdania, własnych emocji i postaw w granicach pozwalających na poszanowanie praw i potrzeb innych osób oraz własnych. Osoba asertywna potrafi wyrażać swoje opinie, potrzeby, krytykę. Osoba asertywna ma jasno określony cel i potrafi kontrolować własne emocje. Umie odmawiać w sposób nieuległy, stanowczy, nie raniąc innych. Nie ma problemów z przyjmowaniem ocen pozytywnych, pochwał, jak również krytyki. W relacjach z innymi jest autentyczna, świadoma swoich potrzeb, zalet i wad. Jest otwarta i wrażliwa na inne osoby.

22. (1 pkt) Badania marketingowe wykazują, iż najchętniej zwracamy uwagę na towary umieszczone na półkach sklepowych:
- a) na wysokości wyciągniętej w górę dłoni,
 - b) na wysokości wzroku,**
 - c) na wysokości naszego kosza z zakupami,
 - d) najniższych.

Supermarkety stosują liczne zabiegi mające na celu zwrócenie uwagi klientów na konkretne produkty. Przykładem takiej techniki marketingowej jest umieszczanie strategicznych produktów na półkach znajdujących się na wysokości wzroku konsumenta. Jak wykazują badania, produkty umieszczone w tym miejscu najszybciej przykuwają uwagę kupujących, dzięki czemu są one przez nich chętnie wybierane. Z tego powodu niektóre firmy płacą supermarketom swoisty „czynsz” za wynajem tych atrakcyjnych powierzchni pod ich produkty. Można również przypuszczać, że w tych miejscach nie znajdziemy produktów pierwszej potrzeby, które klient bezwzględnie chce zakupić, a będą tam przedmioty bardziej luksusowe, droższe.

23. (1 pkt) Wybierz zestaw cech wskazujących na otwartą postawę rozmówcy:
- a) wyprostowana sylwetka, utrzymywanie kontaktu wzrokowego, skrzyżowane ręce na piersiach,
 - b) utrzymywanie kontaktu wzrokowego, gesty prezentujące wewnętrzną część dłoni, odchylenie się od rozmówcy,
 - c) gesty skierowane w stronę rozmówcy, wyprostowana sylwetka, utrzymywanie kontaktu wzrokowego,**
 - d) skrzyżowane ręce, wychylenie w stronę rozmówcy, kontakt wzrokowy.

Otwarta postawa ciała charakteryzuje się wyprostowaną sylwetką, utrzymywaniem kontaktu wzrokowego z rozmówcą, wychyleniem w stronę rozmówcy, niezastanianiem przednich części ciała. Gesty są skierowane w stronę rozmówcy, prezentują wewnętrzną część dłoni. Otwarty charakter nadaje ciału podniesiona głowa, rozpięta marynarka, koszula rozpięta pod szyją, rozluźniony krawat, torebka na ramieniu lub w dłoni, lekko wysunięte biodra. Ludzie o otwartej postawie postrzegani są jako przyjaźni i pozytywnie nastawieni do innych. Tworzą wokół siebie poczucie bezpieczeństwa.

24. (1 pkt) Zgodnie z teorią Abrahama Maslowa dotyczącą hierarchii potrzeb:
- potrzeby szacunku znajdują się niżej w hierarchii potrzeb niż potrzeby przynależności i miłości;
 - najbardziej podstawowe potrzeby to potrzeby bezpieczeństwa;
 - zaspokojenie potrzeb wyższego rzędu powoduje automatyczne zaspokojenie potrzeb niższego rzędu;
 - najwyżej w hierarchii znajduje się potrzeba samorealizacji.**

Hierarchiczna teoria potrzeb została opracowana przez Abrahama Maslowa w 1954 roku. Zgodnie z tą teorią człowiek w swoim działaniu dąży do zaspokojenia zespołu potrzeb, które tworzą następującą hierarchię (od najniższych do najwyższych):

- potrzeby fizjologiczne (pragnienie, głód, posiłek),
- potrzeby bezpieczeństwa,
- potrzeby przynależności i miłości,
- potrzeby szacunku,
- potrzeby samorealizacji.

Potrzeby wyższego rzędu mogą się pojawić tylko wtedy, gdy zaspokojone zostaną potrzeby niższego rzędu. Ilość potrzeb człowieka jest nieograniczona – po zaspokojeniu jednej pojawia się kolejna.

25. (1 pkt) Interpretując znaczenie kierowanego do nas komunikatu, największą wagę na początku przywiązujemy do:
- sygnałów werbalnych, czyli treści wypowiedzianych słów,
 - intonacji wypowiedzianych słów,
 - ruchów ciała i mimiki twarzy,**
 - każdy element traktujemy jednakowo.

Ponad 50% znaczenia komunikatu zawiera się w ruchach ciała (głównie w mimice twarzy). Sygnały niewerbalne są traktowane jako bardziej wiarygodne, zwłaszcza w przypadku, gdy występuje sprzeczność pomiędzy nimi a treścią wypowiedzianych słów. Są one dużo bardziej nieświadome i dlatego o wiele trudniej jest przekazać nieprawdziwą informację kanałem niewerbalnym. Wykonywane przez nas gesty, mimika twarzy zazwyczaj nie podlegają naszej pełnej kontroli i ciężko jest wykorzystać je do manipulowania. Oceniając ogólne wrażenie odbieranego komunikatu, największą wagę przywiązujemy do ruchów ciała i mimiki twarzy (ponad 50%), następnie do wokalizacji (ponad 30%), a na końcu do sygnałów werbalnych (poniżej 10%).

26. (2 pkt) Rynek efektywny to rynek:
- na którym inwestorzy mogą efektywnie osiągać ponadprzeciętne zyski;
 - na którym konsumenci nie są podatni na oddziaływania marketingowe;
 - na którym ceny odzwierciedlają wszystkie publicznie dostępne informacje, a zmiany cen w czasie są wzajemnie niezależne;**
 - to zazwyczaj rynek mało płynny z niedużą liczbą inwestorów.

Hipoteza efektywności rynków zakłada, że w cenach uwzględnione są oczekiwania inwestorów dotyczące czynników wpływających na wyniki np. spółek giełdowych. Ceny zmieniają się pod

wpływem czynników nieoczekiwanych i są nieprzewidywalne. Przyczyną losowego charakteru zmian cen jest duża liczba inwestorów i duża skala obrotów przeprowadzana na płynnym rynku, co powoduje, że indywidualne błędy w ocenach inwestorów znoszą się i rynek efektywnie wycenia np. akcje, uwzględniając wszystkie dostępne informacje. Na rynku efektywnym trudno jest osiągnąć ponadprzeciętne zyski.

27. (2 pkt) Analiza fundamentalna jest narzędziem pozwalającym inwestorom na podjęcie decyzji inwestycyjnych. Polega ona na:

- a) formułowaniu wniosków co do przyszłości na podstawie analizy dotychczasowego przebiegu kursów;
- b) ekonomicznej interpretacji spółki, branży, w której spółka działa i całego rynku;**
- c) analizowaniu, w jakim trendzie znajdują się ceny papieru wartościowego i podejmowaniu decyzji, kiedy warto go kupić lub sprzedać;
- d) wszystkie odpowiedzi są prawidłowe.

Analiza fundamentalna zajmuje się szacowaniem wartości akcji danej spółki na podstawie różnorodnych wskaźników wpływających na sytuację ekonomiczną spółki. Analiza skupia się na interpretowaniu danych dotyczących całej gospodarki, jak również analizuje informacje dotyczące konkretnego waloru. Inwestor dokonujący analizy fundamentalnej może brać pod uwagę takie czynniki, jak: polityka fiskalna i monetarna państwa, w którym działa spółka, ogólny klimat ekonomiczny na rynku, zdarzenia polityczne, które mogą wpłynąć na sytuację w gospodarce, pozycja finansowa spółki, sytuacja branży, w której działa dana spółka. Analiza fundamentalna składa się z następujących etapów: analizy makroekonomicznej, sektorowej, sytuacyjnej i finansowej przedsiębiorstwa oraz wyceny akcji.

28. (2 pkt) Arbitraż na rynku kapitałowym:

- a) powoduje obniżkę cen akcji przewartościowanych oraz wzrost cen akcji niedoszacowanych;**
- b) nie wpływa na ceny akcji, ponieważ zmiany cen instrumentów finansowych mają charakter losowy;
- c) pogłębia niedoszacowanie bądź przewartościowanie cen akcji, dzięki czemu pozwala inwestorom na osiąganie ponadprzeciętnych zysków;
- d) jest główną strategią inwestycyjną na płynnych, dobrze rozwiniętych rynkach finansowych.

Przykładem arbitrażu jest wychwytywanie przez inwestora różnic pomiędzy ceną produktu a jego rzeczywistą wartością. Inwestor, chcąc osiągnąć zysk, kupuje tanie akcje o cenie niższej niż ich rzeczywista wartość i liczy, iż w przyszłości sprzeda je drożej. Możliwość osiągnięcia zysku sprawia, że popyt na takie akcje wzrasta. Wzrost popytu powoduje podniesienie się niedowartościowanej ceny akcji do jej rzeczywistego poziomu. Gdy cena akcji jest przewartościowana, inwestorzy zaczynają wysprzedawać te akcje, co powoduje obniżenie się jej ceny do poziomu rzeczywistego. Na dobrze rozwiniętych, płynnych rynkach finansowych bardzo rzadko dochodzi do arbitrażu, ponieważ funkcjonują one efektywnie, a ceny instrumentów finansowych prawidłowo odzwierciedlają ich rzeczywistą wartość.

29. (2 pkt) Badania wykazują, iż efekt nadmiernej pewności przewidywań inwestorów:
- występuje tylko wśród mało doświadczonych, drobnych graczy giełdowych;
 - jest tym silniejszy, im dalszej przyszłości dotyczą prognozy;**
 - jest mniejszy w stosunku do przewidywań dotyczących cen posiadanych przez inwestorów akcji niż dla prognoz dotyczących wahań całego indeksu giełdowego;
 - jest mniejszy w stosunku do przewidywań dotyczących cen posiadanych przez inwestorów akcji niż dla prognoz dotyczących wahań całego indeksu giełdowego.

Badania wykazują, iż nadmierna pewność siebie inwestorów jest tym silniejsza, im dalszej przyszłości dotyczą prognozy. Efekt nadmiernej pewności był większy dla przewidywań co do cen posiadanych przez inwestorów akcji niż dla prognoz dotyczących wartości całego indeksu giełdowego. Jest niezależny kulturowo. Występuje zarówno w przypadku wykwalifikowanych, doświadczonych inwestorów, jak również drobnych, niedoświadczonych graczy giełdowych.

30. (2 pkt) Przykładem znajomości zasad działania warunkowania klasycznego w marketingu może być:
- nagradzanie klientów hipermarketu punktami, które mogą wymienić na nagrody rzeczowe,
 - dołączanie do produktu darmowej próbki innego produktu,
 - sezonowa obniżka cen,
 - wykorzystanie w reklamie kawy przyjemnie brzmiącej, radosnej muzyki oraz widoku szczęśliwej, śmiejącej się rodziny.**

Warunkowanie klasyczne polega na tym, że zachowanie (reakcja warunkowa) zaczyna być wywoływane przez pewien bodziec (bodziec warunkowy), który uzyskał tę zdolność wskutek powiązania go z bodźcem istotnym biologicznie (bodźcem bezwarunkowym). W tym przypadku przyjemna, radosna muzyka oraz widok szczęśliwej rodziny wywołują u odbiorcy bardzo pozytywne uczucia, które w wyniku warunkowania klasycznego przenoszą się na bodziec warunkowy, którym jest marka reklamowanej kawy.

31. (2 pkt) W analizie transakcyjnej transakcją komplementarną będzie transakcja:
- w której jedna osoba z perspektywy „Rodzica” zwraca się do drugiej osoby jako do „Dziecka”, a druga osoba odpowiada jej również z perspektywy „Rodzica”, zwracając się do „Dziecka”;
 - w której jedna osoba z perspektywy „Rodzica” zwraca się do drugiej osoby jako do „Dziecka”, a druga osoba odpowiada jej z perspektywy „Dziecka”, zwracając się do „Rodzica”;**
 - przebiegająca w następujący sposób:
A: – Źle się czuję!
B: – Podobno panuje grypa,
 - w której zwracamy się do innego stanu „Ja” niż ten, w którym osoba aktualnie się znajduje.

Analiza transakcyjna to stworzona przez Erica Berne’a teoria opisująca komunikację międzyludzką. Zakłada ona, iż na system „Ja” każdej osoby składają się trzy, występujące równolegle stany

„Ja”: „Rodzic”, „Dziecko”, „Dorosły”. „Rodzic” reprezentuje zestaw reguł, zasad moralnych, które przekazali nam nasi rodzice. Wewnętrzne „Dziecko” uosabia wszystkie nasze pragnienia, chęć poznawania i badania świata, znajdują się w nim nasze emocje. „Dorosły” charakteryzuje się logicznym myśleniem, konstruktywnym podejściem do rzeczywistości. Działanie, które zapoczątkowuje ten stan „Ja” ukierunkowane jest na teraźniejszość i jest obiektywne.

Każdy komunikat może być analizowany ze względu na to, który stan „Ja” go wypowiada oraz do którego stanu jest on skierowany. Transakcja komplementarna to taki rodzaj transakcji, w której „Ja” jednej osoby znajduje się w stanie oczekiwanym przez drugą osobę. Oznacza to, że komunikat wysyłany jest do tego stanu „Ja”, w którym osoba się aktualnie znajduje. Przykładowo: jeżeli stan „Ja” jednej osoby jest „Rodzicem” i zwraca się ona do drugiej osoby, traktując ją jak „Dziecko”, to druga osoba, której „Ja” jest w stanie „Dziecka” traktuje pierwszą jak „Rodzica”.

Występują dwa rodzaje transakcji komplementarnej. W pierwszym z nich komunikaty wysyłane są i przyjmowane przez ten sam stan „Ja” u każdego rozmówcy. Na przykład osoba z perspektywy „Dorosłego” kieruje swój komunikat do „Dorosłego” – drugiej osoby, a ta odpowiada „Dorosłemu”. Transakcja komplementarna drugiego typu ma miejsce wówczas, gdy każda z osób znajduje się w innym stanie „Ja”, ale zwraca się do tego stanu, w którym aktualnie znajduje się druga osoba. Przykładowo osoba mówiąca z pozycji „Dziecka” zwraca się do „Rodzica” w drugiej osobie, a ten odpowiada jak rodzic dziecku.

Transakcje komplementarne mogą trwać nieskończenie długo, gdyż rzadko wywołują konflikt.

32. (2 pkt) W sytuacji, gdy kierownik musi przekonać swoich podwładnych do określonego zachowania, jego władza powinna wynikać przede wszystkim z:
- a) formalnej hierarchii organizacyjnej,
 - b) kontroli nad zasobami,
 - c) **autorytetu,**
 - d) uczucia.

Profesjonalny menedżer w zależności od sytuacji powinien wykorzystywać różne źródła władzy, aby skutecznie realizować swoje funkcje. Jeżeli pracownicy nie będą przekonani do określonego zachowania, odwołanie się do formalnej hierarchii organizacyjnej, kontroli nad zasobami lub uczuć może nie wpłynąć na ich zachowanie w pożądanym stopniu.

33. (2 pkt) Kierownik zamierza wysłać pracownika do odległego w Polsce miasta z zadaniem stworzenia sieci sprzedaży. Zanim jednak przedstawi właściwą propozycję, oferuje pracownikom stworzenie sieci w Rosji. Jaką technikę zastosował kierownik:
- a) technikę niedostępności,
 - b) **technikę kontrastu,**
 - c) technikę wzajemności,
 - d) technikę zaangażowania i konsekwencji.

Jeżeli na początku negocjacji jeden z partnerów przedstawia bardzo wygórowane żądania (znacznie większe niż wynoszą jego oczekiwania) zawsze ma większą możliwość stosowania ustępstw. Jeżeli po pewnym czasie przedstawi drugą propozycję – mniej wygórowaną i zgodną ze swoimi oczekiwaniami, jest większa szansa, że taka propozycja zostanie zaakceptowana przez drugą stronę. Stosownie takiej techniki polega na wykorzystywaniu zasady kontrastu – druga propozycja jest oceniana przez partnera na zasadzie porównania z pierwszą, a nie na zasadzie oceny w stosunku do własnych oczekiwań.

34. (2 pkt) Inwestor z Londynu postanowił zainwestować w spółki budowlane na rynkach wschodzących. Chcąc sprawdzić słuszność podjętej przez siebie decyzji, skoncentrował się tylko na wyszukiwaniu pozytywnych przykładów spółek tego sektora osiągających wysokie zyski. Upewnił się, znajdując kilkanaście spółek o wysokiej rentowności. Zachowanie inwestora jest przede wszystkim przykładem popełniania błędu:
- a) nadmiernej pewności,
 - b) zakotwiczenia,
 - c) **konfirmacji,**
 - d) efektu halo.

Inwestor popełnia w ten sposób błąd konfirmacji. Błąd ten polega na skoncentrowaniu się na wyszukiwaniu faktów, które potwierdzają jakąś regułę i jednocześnie na unikaniu konfrontacji z faktami sprzecznymi z tą regułą. Inwestor koncentruje się na potwierdzaniu reguły: „spółki branży przemysłowej na rynkach wschodzących osiągają wysokie wyniki finansowe”, a ignoruje regułę przeciwną: „wiele spółek branży przemysłowej na rynkach wschodzących cechuje się brakiem rentowności”.

35. (2 pkt) Zgodnie z wprowadzoną w 2006 r. tzw. „ustawą antylichwiarską” najwyższe odsetki, jakie mogą pobierać od pożyczek instytucje finansowe w Polsce, to:
- a) nie ma żadnych ograniczeń, o wszystkim decyduje prawo popytu i podaży;
 - b) pięciokrotność inflacji rocznej, obliczanej dla roku poprzedzającego udzielenie pożyczki;
 - c) 365% rocznie;
 - d) **czterokrotność stopy lombardowej.**

Lichwa to pożyczanie pieniędzy na bardzo wysoki procent. W wielu krajach działalność lichwiarska jest zabroniona, jako prowadząca bezpośrednio do wyzysku osób najgorzej sytuowanych – różnice istnieją jedynie w określeniu, od jakiego procentu można mówić o lichwie. Na przykład w międzywojennej Polsce zabronione było pożyczanie pieniędzy z ponad 10-procentowymi odsetkami – obecnie wartość maksymalnych odsetek precyzuje Kodeks cywilny i wprowadzona od 20 lutego 2006 roku tzw. „ustawa antylichwiarska” (na mocy której maksymalne odsetki nie mogą być wyższe niż czterokrotność stopy lombardowej NBP).

36. (2 pkt) Tworzenie fałszywych stron internetowych, łudząco podobnych do stron banków oraz zachęcanie klientów poprzez e-mail, aby na taką stronę weszli i się zalogowali w celu wykradzenia ich haseł i loginów, to:
- a) hacking,
 - b) **phishing,**
 - c) sniffing,
 - d) e-mail bombing.

Phishing jest jednym z popularniejszych w ostatnim czasie sposobów zdobycia przez przestępców poufnych danych. Phishing polega na tworzeniu pojedynczych stron bądź kompletnych witryn, niemal identycznych jak witryny banków i instytucji finansowych (ale różniące się np. literówką w adresie strony – system jest o tyle niebezpieczny, że często ludzkie oko przy szybkim czytaniu nie zauważa lietrówek polegających na przetsawieniu koljeności ltier w śrkodu wyrzau i spookjnie

może przeczytać ostatnią część tego nawiasu), a następnie wysłaniu maili z prośbą o wejście na stronę w celu koniecznej natychmiastowej weryfikacji danych. Klienci przekonani treścią maila logują się, potwierdzają dane (podając dodatkowo hasło jednorazowe), uspokojeni wylogowują się, a przestępcy w tym czasie wchodzą na prawdziwą stronę i zlecają wykonanie jednego przelewu... (nie mają więcej haseł jednorazowych, ale jeden przelew często wystarcza).

37. (2 pkt) 30 sierpnia 2007 r. najważniejszym wydarzeniem gospodarczym w Polsce było uruchomienie NewConnect. NewConnect jest to:

- a) rynek akcji oparty na alternatywnym systemie obrotu, prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie,
- b) rządowy program umożliwiający zarejestrowanie działalności gospodarczej w jednym okienku,
- c) system rozliczeń podatku dochodowego od osób fizycznych przez internet,
- d) rządowy program wspierania przedsiębiorstw prowadzących działalność w sektorze zaawansowanych technologii informatycznych.

NewConnect to rynek zorganizowany, prowadzony przez GPW poza rynkiem regulowanym. Skupia przede wszystkim dynamiczne firmy innowacyjnych technologii (ale nie jest to warunkiem koniecznym – mogą być notowane również firmy z innych sektorów), które chciałyby wykorzystać możliwości dopływu kapitału, jakie daje giełda, jednak nie są w stanie spełnić wszystkich wymogów dopuszczenia na rynek równoległy (a tym bardziej na rynek podstawowy). NewConnect w założeniach jest platformą, z której notowane spółki docelowo zasilą regulowany rynek giełdowy.

Spółki notowane na NewConnect mają liczne ułatwienia w zakresie informowania inwestorów o swojej działalności. Do najważniejszych należą:

- brak przymusu składania raportów kwartalnych,
- możliwość złożenia raportu półrocznego bez audytu, z uwzględnieniem jedynie wybranych informacji,
- swoboda wyboru standardów rachunkowości (spośród standardów uznawanych w skali międzynarodowej bądź standardów właściwych dla siedziby spółki).

Mimo pewnych zwolnień informacyjnych spółki notowane na platformie NewConnect nadal muszą przedstawiać raporty bieżące (w węższym zakresie niż spółki z rynku regulowanego), raporty roczne poddane ocenie audytorów oraz muszą przestrzegać zasad ładu korporacyjnego.

Powyższe cechy platformy NewConnect powodują, że inwestorzy mogą oczekiwać wyższego wzrostu notowań innowacyjnych spółek, jednak będzie się to wiązać z wyższym ryzykiem inwestycyjnym niż w przypadku rynku regulowanego.

38. (2 pkt) WIG jest najstarszym indeksem na warszawskiej GPW. Pierwsza jego wartość była równa 1000 punktów. Wzrost liczby notowanych spółek powoduje, że:

- a) wartość indeksu wzrasta, gdyż wzrasta kapitalizacja całej giełdy;
- b) **wartość indeksu nie zmienia się, gdyż w formule indeksu jest współczynnik korygujący, dzięki któremu możliwe jest porównywanie wartości indeksu z różnych okresów niezależnie od liczby notowanych spółek;**
- c) wartość indeksu wzrasta, gdyż każda nowa spółka to automatyczny wzrost indeksu o 200 punktów;
- d) wartość indeksu nie zmienia się, gdyż nowe spółki są uwzględniane w indeksie dopiero w momencie wyjścia z giełdy starych spółek.

Dla inwestorów analizujących indeksy giełdowe najważniejsze jest, żeby indeksy były w pełni porównywalne w różnym czasie. Aby np. debiuty nowych spółek bądź wycofania spółek z giełdy nie wpływały sztucznie na wartość indeksów, do matematycznej formuły obliczania indeksów wprowadza się współczynnik korygujący.

Formuła WIG to:

$$\text{WIG20} = \frac{\sum P(i) * S(i)}{\sum (P(0) * S(0)) * K(t)}$$

$S(i)$ – pakiet uczestnika indeksu „i” na danej sesji

$P(i)$ – kurs uczestnika indeksu „i” na danej sesji

$S(0)$ – pakiet uczestnika indeksu „i” na sesji w dniu bazowym

$P(0)$ – kurs uczestnika indeksu „i” na sesji w dniu bazowym

$K(t)$ – współczynnik korygujący indeksu na danej sesji

39. (2 pkt) Zgodnie z cyklem życia produktu najwyższe zyski ze sprzedaży produktu przedsiębiorstwo osiąga w fazie:
- wprowadzenia produktu,
 - wzrostu,
 - dojrzałości,**
 - schyłku.

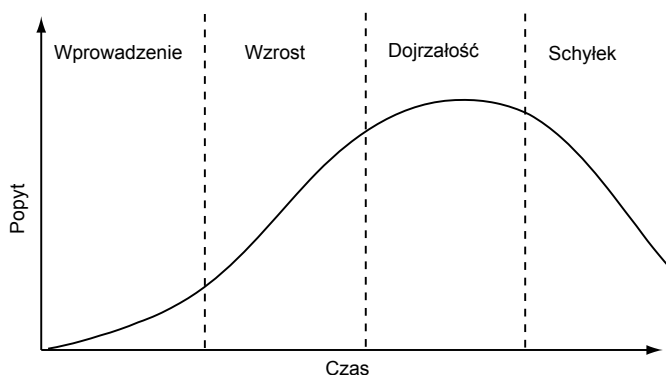
Cykl życia produktu obrazuje zjawisko stopniowego nabywania i utraty zdolności produktu do zaspokojenia potrzeb konsumenta, a także proces ponoszenia kosztów związanych z innowacjami produktowymi, ich opracowaniem, wprowadzeniem na rynek i podtrzymywaniem ich obecności na nim. Możemy wyróżnić 4 fazy cyklu życia produktu:

Faza I – Wprowadzenie produktu na rynek jest następstwem opracowania i rozwoju technicznego produktu w przedsiębiorstwie. Są wówczas ponoszone relatywnie wysokie koszty, natomiast wielkość sprzedaży jest stosunkowo mała, a tempo jej przyrostu wolne. W tej fazie przedsiębiorstwo może ponosić straty lub osiągać minimalny zysk. Istnieje też bardzo duże ryzyko, gdyż wyrób jest nowy. Konieczne są duże nakłady na marketing, w tym reklamę i promocję sprzedaży. Wysokie są też koszty związane z organizacją nowych kanałów dystrybucji i dostosowaniem ich do wzrastającej produkcji. Strategią sprzedaży jest konieczność wywołania potrzeby zakupu bądź przynajmniej poinformowania konsumenta o możliwości zaspokojenia danej potrzeby za pomocą lansowanego produktu. Może to być uczynione przede wszystkim za pomocą intensywnej reklamy i niektórych środków promocji. Stosunkowo małe ilości wprowadzanego na rynek produktu mogą skłaniać ponadto do sprzedawania go jedynie w celowo wybranych sklepach.

Faza II – Wzrost sprzedaży produktu odznacza się szybkim tempem wzrostu wielkości sprzedaży, co wpływa korzystnie na kształtowanie się kosztów i zysków związanych ze sprzedażą produktu. W strategii sprzedaży duże znaczenie mają nadal reklama i inne środki promocji. Sieć sklepów ulega rozszerzeniu, a formy sprzedaży produktu – urozmaiceniu. Dążenie do rozszerzenia rynku może skłaniać do obniżki ceny i zwiększenia udziału tzw. sprzedaży osobistej.

Faza III – Dojrzałość i nasycenie rynku. Po okresie dynamicznego wzrostu następuje faza cyklu życia produktu, kiedy to wielkość sprzedaży osiąga punkt kulminacyjny, po którym następuje spadek tempa przyrostu wielkości sprzedaży produktu. W fazie tej na rynku pojawiają się pierwsze oznaki nasycenia, a tempo przyrostu ma charakter degresywny. Rynek produktu stabilizuje się, tempo jego rozwoju ulega zmniejszeniu. Jednocześnie maleje tempo przyrostu zysku związanego ze sprzedażą produktu. Strategia sprzedaży – gdy produkt jest dostatecznie znany konsumentom, jego sprzedaż zależy od: możliwości rozprowadzania go za pośrednictwem powszechnej sieci sklepów, uruchomienia pewnych usług posprzedażowych, obniżenia ceny oraz stosowania środków promocyjnych połączonych z zainteresowaniem materialnym sprzedawcy i konsumenta.

Faza IV – Spadek sprzedaży produktu i schodzenie z rynku. Charakterystyczną cechą tej fazy jest spadek wielkości sprzedaży. Konsekwencją tego zjawiska jest wzrost jednostkowych kosztów wytwarzania produktu oraz spadek zysku, a nawet pojawienie się strat. Skłania to przedsiębiorstwo do stopniowego wycofywania produktu z rynku. Strategia sprzedaży: traci na znaczeniu reklama i środki promocyjne o charakterze informacyjnym, natomiast większego znaczenia nabiera cena, środki promocji połączone z zainteresowaniem materialnym, formy sprzedaży produktu ułatwiające zakupy, przy ograniczeniu zakresu wykorzystywanej sieci sklepów.



Źródło: R. Griffin, Podstawy zarządzania organizacjami, PWN, Warszawa 2001

40. (2 pkt) Które z narzędzi nie jest wykorzystywane przez inwestorów giełdowych w analizie technicznej?
- analiza SWOT,
 - wykresy świecowe,
 - linie trendu,
 - poziomy opór i wsparcia.

Analiza techniczna polega na analizie trendów tworzonych przez kursy akcji. Zgodnie z przekonaniem techników trendy są przełożeniem zmiennych nastrojów inwestorów, a zachowania grupowe podlegają powtarzalnym fazom, które da się ująć w matematyczne schematy. W praktyce polega to na analizie wzorów (nazywanych formacjami) tworzonych przez wykresy kursów i odkrywaniu trendów w fazie początkowej. Dzięki temu inwestor może podjąć decyzję o zakupie akcji na początku trendu wzrostowego i wycofać się z inwestycji na początku trendu spadkowego.

Analiza techniczna to zbiór wielu technik analitycznych, które (wraz z rozwojem technologii informatycznych) bardzo szybko się rozwijają. Do najbardziej popularnych należą linie trendu, wykresy świecowe oraz poziomy oporu i wsparcia.

SWOT jest metodą oceny szans i zagrożeń z otoczenia przedsiębiorstwa oraz jego mocnych i słabych stron, jako narzędzie może być wykorzystywane w analizie fundamentalnej.

41. (2 pkt) Siła oddziaływania dostawców wzrasta, gdy:

- w sektorze działa coraz mniej dostawców;**
- nabywcy mogą zacząć oferować produkty i usługi oferowane dotychczas przez dostawców;
- w sektorze działa jeden nabywca;
- istnieje wiele substytutów produktów oferowanych przez dostawców.

Siła oddziaływania dostawców jest jednym z parametrów decydujących o atrakcyjności sektora. Im siła oddziaływania dostawców jest większa, tym mniejsza jest atrakcyjność sektora, w którym przedsiębiorstwo prowadzi działalność. Siła oddziaływania dostawców zależy między innymi od: struktury rynku dostawców (im bardziej skoncentrowany, tym wyższa siła dostawcy), wzrostu rynku dostawcy (im wyższa dynamika, tym lepsza pozycja dostawcy), udziału w zakupach odbiorcy (im wyższy, tym większa siła dostawcy), udziału w tworzeniu zysku odbiorcy (im wyższy, tym większa siła dostawcy), możliwości uruchomienia przez dostawcę produkcji nabywcy (im wyższa, tym większa siła dostawcy).

42. (2 pkt) Która ze strategii, według H.I. Ansoffa, nie jest strategią rozwoju:

- penetracja rynku,
- rozwój produktu,
- obniżanie kosztów,**
- dywersyfikacja.

W modelu H.I. Ansoffa strategie rozwoju przedsiębiorstwa zostały podzielone ze względu na kryterium rozwoju rynku i rozwoju produktu. W swoim modelu Ansoff wyróżnił strategie: penetracji rynku, rozszerzania rynku, rozszerzania produktu oraz dywersyfikacji.

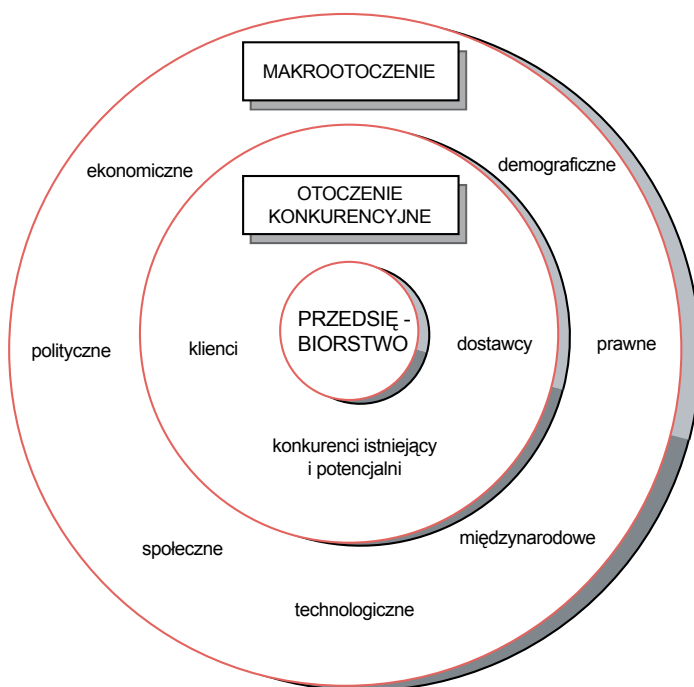
Rynki ↓ Produkty	Rynki	
	DOTYCHCZASOWE	NOWE
DOTYCHCZASOWE	<u>Penetracja rynku</u> • zajęcie niszy rynkowej • zwalczanie konkurentów • współpraca z konkurentami	<u>Rozszerzenie rynku</u> • internacjonalizacja • segmentacja rynku
NOWE	<u>Innowacje produktowe</u> • innowacje produktowe • modyfikacja, wzbogacanie, różnicowanie produktów	<u>Dywersyfikacja</u> • pionowa • pozioma • różnoległa

43. (2 pkt) Do makrootoczenia przedsiębiorstwa nie należy:

- a) otoczenie konkurencyjne,
- b) otoczenie polityczne,
- c) otoczenie ekonomiczne,
- d) otoczenie demograficzne.

Otoczenie przedsiębiorstwa możemy podzielić na dwa obszary. Pierwszy to makrootoczenie (otoczenie dalsze). Definiowana jest grupa czynników, które mogą istotnie wpływać na funkcjonowanie przedsiębiorstwa, jednak przedsiębiorstwo nie jest w stanie wywierać wpływu na czynniki makrootoczenia. Istnieje wiele segmentacji makrootoczenia. Najczęściej dzieli się ono na: społeczne, demograficzne, prawne, międzynarodowe, technologiczne, polityczne i ekonomiczne.

Otoczenie konkurencyjne jest drugim obszarem otoczenia przedsiębiorstwa (w jego skład wchodzi między innymi: klienci, dostawcy, istniejący konkurenci oraz potencjalni konkurenci).



44. (2 pkt) 5 grudnia 2002 roku średni kurs dolara wobec złotego kształtował się na poziomie 1 USD = 3,99 PLN. Średni kurs dolara z 5 grudnia 2007 r. wynosił:

- a) poniżej 2,2 zł za dolara,
- b) od 2,21 do 2,8 zł za dolara,
- c) od 2,81 do 3,6 zł za dolara,
- d) powyżej 3,61 zł za dolara.

45. (2 pkt) W hierarchii celów przedsiębiorstwa rynkowego najwyżej znajduje się:

- a) produkcja dóbr lub świadczenie usług,
- b) zaspokajanie potrzeb pracowników,
- c) tworzenie nowych miejsc pracy,
- d) **wzrost wartości przedsiębiorstwa w długim okresie.**

Najniżej w hierarchii celów przedsiębiorstwa rynkowego znajduje się przetrwanie, czyli osiągnięcie progu rentowności. Jeżeli przedsiębiorstwo osiągnie ten cel, dąży do zrównoważonego rozwoju, jeżeli zrównoważony rozwój zostanie osiągnięty, przedsiębiorstwo koncentruje się na maksymalizacji zysku i następnie maksymalizacji wartości w długim okresie.

46. (2 pkt) Obligatoryjnym świadczeniem z zakresu pomocy społecznej jest:

- a) zasiłek celowy,
- b) pomoc na ekonomiczne usamodzielnienie,
- c) specjalny zasiłek okresowy,
- d) **świadczenia dla kobiet w ciąży i wychowujących dzieci.**

Zasiłek celowy, zgodnie z Ustawą o pomocy społecznej, jest świadczeniem fakultatywnym, przyznawanym na zaspokojenie niezbędnej potrzeby życiowej, a w szczególności na pokrycie części lub całości kosztów zakupu żywności, leków i leczenia, opału, odzieży, niezbędnych przedmiotów użytku domowego, drobnych remontów i napraw w mieszkaniu, a także kosztów pogrzebu.

Pomoc na ekonomiczne usamodzielnienie jest świadczeniem fakultatywnym, które może być przyznawane w formie pieniężnej (w formie jednorazowego zasiłku celowego lub nieoprocentowanej pożyczki. Pożyczka może być umorzona w całości lub w części, jeżeli przyczyni się do szybszego osiągnięcia celów pomocy społecznej) lub w formie rzeczowej (udostępnienie maszyn i narzędzi pracy stwarzających możliwość zorganizowania własnego warsztatu pracy oraz urządzeń ułatwiających niepełnosprawnym pracę).

Specjalny zasiłek okresowy – jest to zasiłek przyznawany w szczególnie uzasadnionych przypadkach osobie lub rodzinie niespełniającej kryterium dochodowego.

Pośród wymienionych świadczeń jedynie świadczenia dla kobiet w ciąży i wychowujących dzieci są zasiłkami obowiązkowymi.

47. (2 pkt) Zaznacz odpowiedź, która nie dotyczy sposobu komunikowania się, jakim jest parafrazowanie:

- a) jeden ze sposobów aktywnego słuchania;
- b) polega na powtarzaniu swoimi słowami tego, co naszym zdaniem zostało wypowiedziane przez rozmówcę;
- c) **oznacza zadawanie pytań w celu uzyskania jasności sytuacji;**
- d) może być pomocne w zwalczaniu barier komunikacyjnych.

Parafrazowanie to technika aktywnego słuchania, która polega na przeformułowaniu głównego komunikatu osoby mówiącej przy użyciu własnych słów. Oznacza oddanie sensu, wypowiedzenie głównej myśli, streszczenie wypowiedzi rozmówcy. Parafrazowanie ma na celu zachęcenie rozmówcy do dalszego mówienia, sygnalizuje uważne słuchanie jego wypowiedzi. Dzięki temu poprawia jakość komunikacji. Może być też pomocne w zwalczaniu barier komunikacyjnych.

48. (2 pkt) Komunikat: „Historia, którą pani opowiada, jest niezwykle zajmująca. Proszę kontynuować, śmiało!” to przykład:
- a) parafrazowania,
 - b) odzwierciedlania,
 - c) **podążania,**
 - d) klaryfikacji.

Przedstawione powyżej zdanie to przykład techniki aktywnego słuchania nazywanej podążaniem. Polega ona na zachęcaniu mówiącego do kontynuowania wypowiedzi, namawianiu do dalszej konwersacji. Stosujący technikę podążania może na przykład wyrażać swoje odczucia dotyczące wypowiedzianych kwestii, może zadawać pytania sugerujące zrozumienie treści, zainteresowanie tematem oraz chęć pozyskania dalszych informacji.

49. (2 pkt) Niezgodne z teorią noblistów: Kahnemana i Tversky’ego, dotyczącą percepcji strat i zysków, jest stwierdzenie:
- a) **ludzie bardziej cieszą się z wygranej 50 zł, niż martwią z powodu przegranej 50 zł;**
 - b) ludzie bardziej martwią się z powodu przegranej 1000 zł, niż cieszą z powodu wygranej 1000 zł;
 - c) subiektywna odległość między zyskiem 0 zł a 100 zł jest większa niż między zyskiem 100 zł a 200 zł;
 - d) subiektywna odległość między stratą 0 zł a 50 zł jest większa niż między stratą 50 zł a 100 zł.

Funkcja wartości zysków i strat, opracowana przez Kahnemana i Tversky’ego, jest w przypadku strat mniej stroma niż w przypadku zysków. Oznacza to, że strata jest przez ludzi odczuwana mocniej niż tej samej wielkości zysk. Odpowiedź b) jest zgodna z teorią. Ponadto funkcja wartości dla strat jest wypukła, a funkcja wartości dla zysków jest wklęsła, z czego wynika prawidłowość odpowiedzi c) i d). Jedyną odpowiedzią niezgodną z teorią jest odpowiedź a).

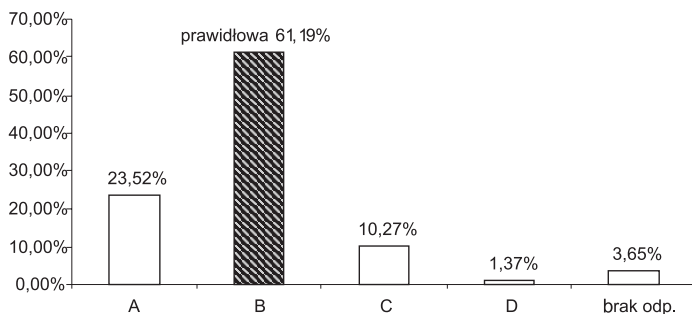
50. (2 pkt) W październiku bieżącego roku Microsoft kupił 1,6 proc. udziałów w serwisie społecznościowym Facebook, założonym w 2004 r. przez studenta z Harvardu, co było jedną z głośniejszych transakcji 2007 roku. Gdyby Microsoft chciał nabyć 100 procent udziałów w tym przedsięwzięciu, musiałby zapłacić około:
- a) 100 mln dolarów,
 - b) 250 mln dolarów,
 - c) 1 mld dolarów,
 - d) **15 mld dolarów.**

W październiku 2007 r. Microsoft za 1,6 proc. udziałów w Facebook, drugim największym serwisie społecznościowym, zapłacił 240 mln dolarów, co oznacza, że 100-procentowy udział został wyceniony na blisko 15 mld dolarów.

Test z zawodów okręgowych z komentarzami

Pod każdym z pytań publikujemy wykres z rozkładem odpowiedzi udzielonych przez grupę 1500 zawodników eliminacji okręgowych.

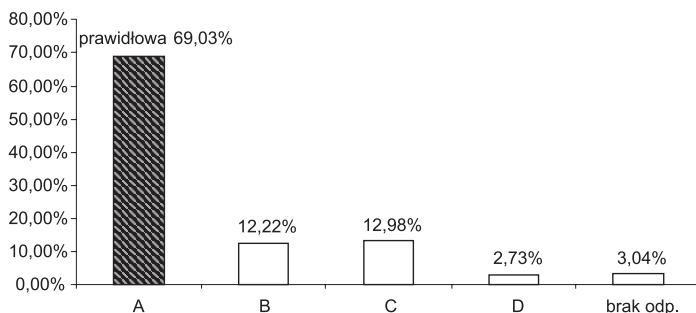
1. (1 pkt) Który z poglądów na sytuację konfliktową jest prawdziwy:
- a) konflikty są do uniknięcia w przedsiębiorstwie;
 - b) konflikty mogą przyczynić się do podniesienia sprawności działania przedsiębiorstwa;**
 - c) konfliktowi sprzyja duża odporność na stres;
 - d) w konflikcie nie odgrywają żadnego znaczenia emocje.



Współczesne poglądy na sytuację konfliktową przyjmują, że:

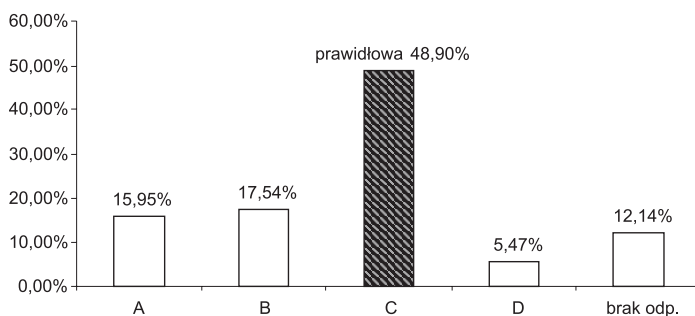
- konflikt jest nieunikniony;
- konflikt może przyczynić się do podniesienia sprawności działania przedsiębiorstwa;
- konflikt powstaje z wielu przyczyn;
- konflikt w różnym stopniu przyczynia się do efektywności zespołu lub mu szkodzi;
- konfliktem można kierować;
- optymalna efektywność zespołu wymaga konfliktu na umiarkowanym poziomie.

2. (1 pkt) Komunikaty niewerbalne:
- a) są bardziej wiarygodne niż komunikaty werbalne;**
 - b) są mniej wiarygodne niż komunikaty werbalne;
 - c) są tak samo wiarygodne jak komunikaty werbalne;
 - d) w ogóle nie są wiarygodne, gdyż zazwyczaj są przypadkowe i niezwiązane z komunikowanymi treściami.



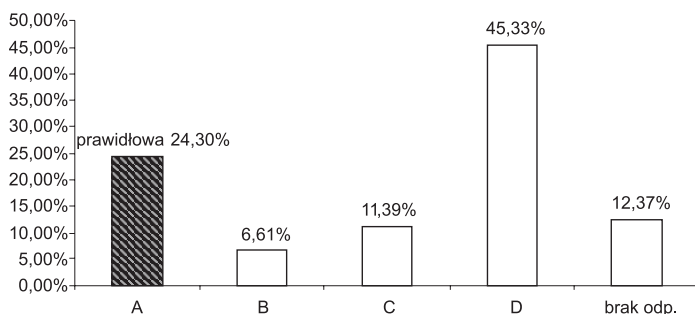
Komunikaty niewerbalne są bardziej wiarygodne niż komunikaty werbalne. Zazwyczaj są one spontaniczne, nieświadome i dlatego bardzo trudne jest manipulowanie i oszukiwanie za pomocą komunikatów niewerbalnych. Ponadto składają się one z grupy różnych elementów (np. gestów i ruchów ciała), co znacznie utrudnia kontrolę i świadome sterowanie przekazem niewerbalnym.

3. (1 pkt) Alterglobalistami nazywa się ludzi, którzy:
- są zdecydowanymi przeciwnikami globalizacji;
 - są zdecydowanymi zwolennikami globalizacji;
 - są przeciwnikami globalizacji pogłębiającej nierówności w świecie;**
 - są zwolennikami hegemonii USA w kształtowaniu globalizacji.



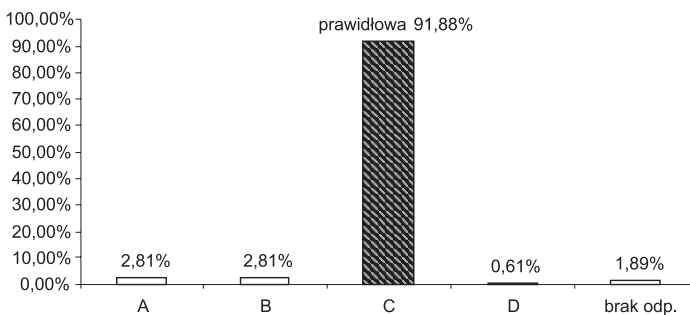
Bardzo często alterglobaliści błędnie traktowani są jako synonim antyglobalistów. Różnice między tymi kategoriami związane są z podejściem do procesów globalizacji. Antyglobaliści krytykują proces globalizacji, dążąc do wzmocnienia rodziny, wspólnot lokalnych lub narodów. Alterglobaliści są przeciwnikami globalizacji pogłębiającej nierówności w świecie.

4. (1 pkt) Sposobem ograniczającym objawy grupowego myślenia, oznaczającego uleganie sugestii i naciskowi grupy jest:
- minimalizacja odpowiedzialności zbiorowej,**
 - izolacja od ekspertów,
 - ograniczanie dyskusji do kilku kluczowych wariantów,
 - żadna odpowiedź nie jest prawidłowa.



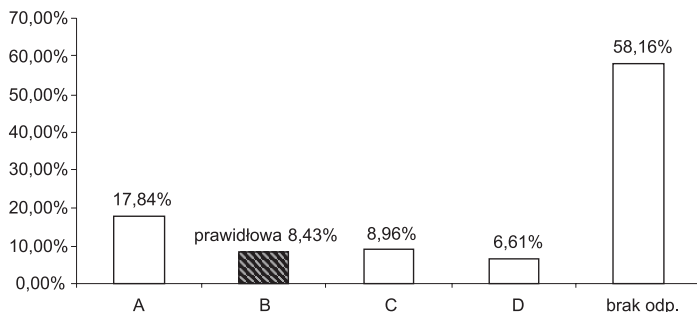
W sytuacji podejmowania decyzji grupowych, zespół może ulegać tzw. syndromowi grupowego myślenia. Powoduje on m.in.: ograniczanie dyskusji do oceny małej liczby wariantów, rezygnację z korzystania z pomocy ekspertów, unikanie opinii niezgodnych z wybranym wariantem, koncentrowanie się na faktach potwierdzających wybór dokonanej decyzji. Na występowanie syndromu myślenia grupowego narażone są przede wszystkim bardzo spójne, działające w izolacji grupy, które przywiązują ogromną wagę do lojalności wobec poszczególnych członków zespołu. Do sposobów minimalizujących objawy grupowego myślenia należą m.in.: ograniczenie odpowiedzialności zbiorowej poprzez określenie zakresu odpowiedzialności poszczególnych osób, zdefiniowanie „roli” każdego z członków grupy, oczekiwanie lojalności wobec organizacji jako całości, nie zaś wobec jednostek.

5. (1 pkt) Uwagi krytyczne pod adresem pracownika:
- nie powinny być przekazywane bezpośrednio po zaistniałym zdarzeniu;
 - są skuteczniejsze, jeśli zarzut zostanie powtórzony kilkakrotnie;
 - powinny odnosić się do jego konkretnych zachowań;**
 - powinny odnosić się do jego cech osobowości.



Wszelkie uwagi krytyczne pod adresem pracownika powinny być przekazywane bezpośrednio po zaistniałym zdarzeniu, dzięki czemu pracownik może na bieżąco dokonać korekty swojego zachowania. Ponadto pamięć o zdarzeniu nie jest jeszcze wtedy zakłócona interpretacjami. Kierownik powinien powstrzymać się przed powtarzaniem tego samego zarzutu, ponieważ może doprowadzić do frustracji i agresji osoby krytykowanej. Może wywołać znaczny opór pracownika, który nie będzie w stanie przyjąć krytyki. Ważne jest, aby uwagi krytyczne odnosiły się do konkretnych nieprawidłowych zachowań pracownika. Uzyskuje on wtedy informację na temat tego, co powinien zmienić w swojej pracy. Osoba pracownika nie jest wtedy atakowana, a ocenie poddane są tylko negatywne zachowania.

6. (1 pkt) Subiektywna stopa dyskonta:
- jest mała dla małych sum i stopniowo wzrasta wraz ze wzrostem wartości dyskontowanej kwoty;
 - jest tym wyższa, im krótszy czas transferu;**
 - w przypadku straty jest wyższa dla odroczenia zapłaty niż dla przyspieszenia zapłaty;
 - kształtuje się według takich samych zasad dla strat i zysków.

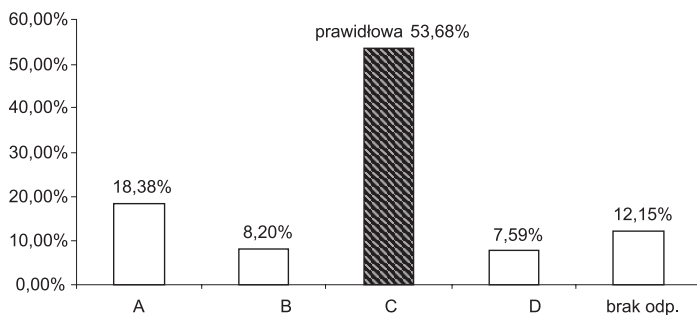


Stopa dyskonta jest to stopa zrzeczenia się przyszłych środków finansowych na rzecz środków aktualnie dostępnych. Subiektywna stopa dyskonta pokazuje, przy jakiej stopie dyskonta ludzie są chętni zgodzić się na zrezygnowanie z przyszłych zysków na rzecz natychmiastowej konsumpcji. Badania wykazują, iż ludzie dokonują różnego oszacowania stopy dyskonta w zależności od różnych czynników wpływających na sytuację wyboru.

Biorąc pod uwagę wielkość dyskontowanej sumy, można stwierdzić, iż konsumenci określają stopę dyskonta jako bardzo dużą dla małych sum i stopniowo zmniejszają ją dla coraz większych sum. Ze względu na przedział czasu, za jaki dyskontuje się kwotę, można stwierdzić, iż im krótszy czas dzieli badanego od odroczonego transferu, tym wyższa jest stopa dyskonta. Ponadto wyniki badań wykazują, iż subiektywna stopa dyskonta kształtuje się inaczej dla zysków i strat. W przypadku zysku subiektywna stopa dyskonta jest niższa dla przyspieszenia zapłaty niż odroczenia zapłaty, a w przypadku straty stopa dyskonta jest niższa dla odroczenia zapłaty niż dla przyspieszenia zapłaty.

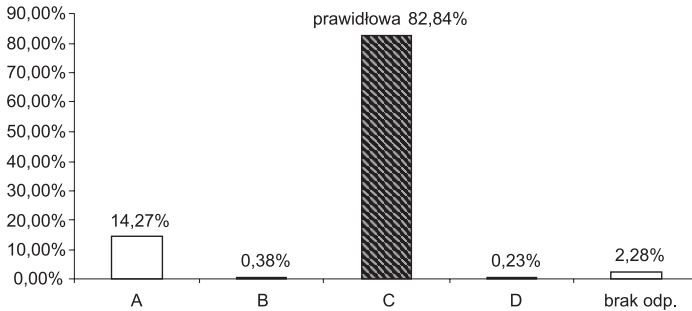
7. (1 pkt) W lutym bieżącego roku Microsoft złożył ofertę przejęcia za 40 mld USD spółki:

- a) Google,
- b) Intel,
- c) **Yahoo,**
- d) Apple.



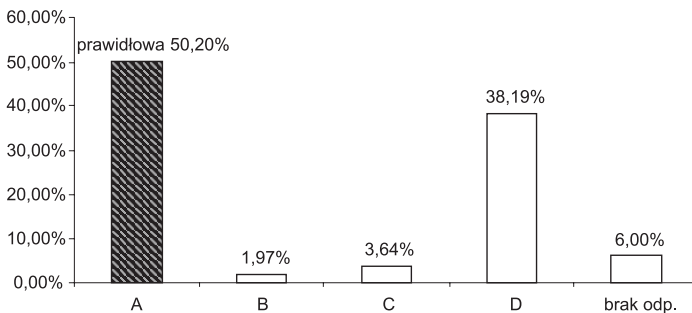
W lutym bieżącego roku Microsoft za ponad 40 mld USD złożył ofertę przejęcia Yahoo, jednego z najpopularniejszych na świecie portali. Celem przejęcia miało być zwiększenie pozycji konkurencyjnej Microsoftu na rynku reklamy internetowej.

8. (1 pkt) W analizie SWOT dobra opinia u klientów firmy znajdzie się w polu:
- szanse,
 - zagrożenia,
 - mocne strony,**
 - słabe strony.



W analizie SWOT mocne i słabe strony dotyczą analizowanego przedsiębiorstwa, a szanse i zagrożenia – jego otoczenia. Dobra opinia u klientów firmy jest mocną stroną przedsiębiorstwa.

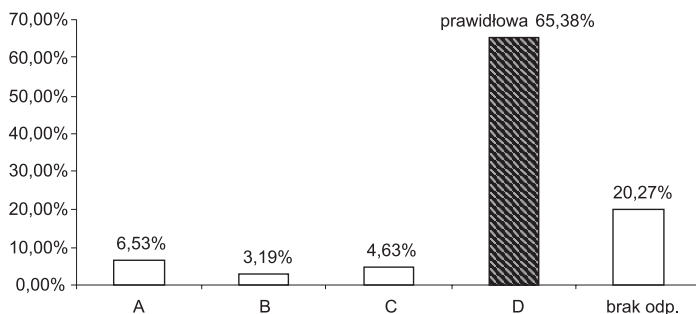
9. (1 pkt) Gwałtowne zaburzenia na rynkach finansowych w krajach wysokorozwiniętych w sierpniu 2007 roku związane były z:
- kryzysem na rynku kredytów hipotecznych udzielanych osobom o niskiej zdolności kredytowej,**
 - ogłoszeniem niewymienialności dolara,
 - załamaniem chińskiej gospodarki,
 - rekordowym wzrostem cen ropy naftowej.



Gwałtowne zaburzenia w sierpniu 2007 roku na rynkach finansowych krajów rozwiniętych związane były z kryzysem na rynku kredytów hipotecznych udzielanych osobom o niskiej zdolności kredytowej, tzw. kredytów subprime. Niespłacalność rosnącej części kredytów udzielonych na rynku subprime spowodowała spadek zaufania do papierów wartościowych, które były tworzone przez fundusze sekurytyzacyjne z wykupywanych wierzytelności kredytowych. Niepodlegające nadzorowi finansowemu instytucje niebankowe zbyt ryzykownie udzielały kredytów osobom nieposiadającym dostatecznej zdolności do ich spłaty, w tym osobom określanym jako NINJA (*no income, no job*,

no assets), które nie miały ani stałego źródła dochodów, ani stałej pracy, ani aktywów mogących stanowić zastaw pod zaciągnięty kredyt.

10. (1 pkt) Popołniając podstawowy błąd atrybucji, inwestor giełdowy będzie tłumaczył:
- sukces i porażkę czynnikami zewnętrznymi (np. złą/dobłą wskazówką doradcy finansowego),
 - sukces i porażkę poziomem swoich umiejętności,
 - porażkę – poziomem swoich umiejętności, sukces – czynnikami zewnętrznymi,
 - porażkę – czynnikami zewnętrznymi, sukces – poziomem swoich umiejętności.**

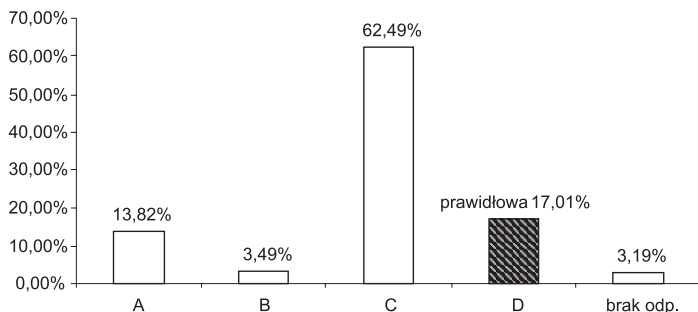


Pojęcie atrybucji odnosi się do procesu wyjaśniania przez ludzi przyczyn swojego bądź cudzego zachowania. Ludzie szukają przyczyn zachowania w czynnikach zewnętrznych (sytuacyjnych, środowiskowych) lub wewnętrznych (osobowościowych, wynikających z cech charakteru, postaw, zamierzeń, intencji, stanów wewnętrznych). Ze względu na ograniczone możliwości analizy przyczyn zachowania, ludzie wykorzystują różne uproszczenia, które mogą powodować powstawanie błędów atrybucji. Charakterystycznym błędem jest skłonność do tendencyjnego oceniania przyczyn własnego zachowania. Ludzie uznają swoje sukcesy za wynik własnych zdolności i pracy, a porażki oceniają jako rezultat czynników od nich niezależnych. Dlatego inwestor, odnosząc sukces, wytłumaczy to poziomem swoich umiejętności i znajomością giełdy, natomiast swoją porażkę wyjaśni, odwołując się do czynników zewnętrznych. Dzięki temu ochroni swoją pozytywną samoocenę.

11. (1 pkt) Która z poniższych zasad nie jest zasadą przeprowadzania „burzy mózgów”?
- Nie wolno krytykować żadnego pomysłu.
 - Wszystkie, nawet najbardziej absurdalne, pomysły są zapisywane.
 - Podczas każdego wystąpienia uczestnik zgłasza tylko jeden pomysł.
 - Zgłaszając pomysł, uczestnik podaje kilka argumentów uzasadniających proponowane rozwiązanie.**

Najważniejsze zasady przeprowadzania „burzy mózgów” to:

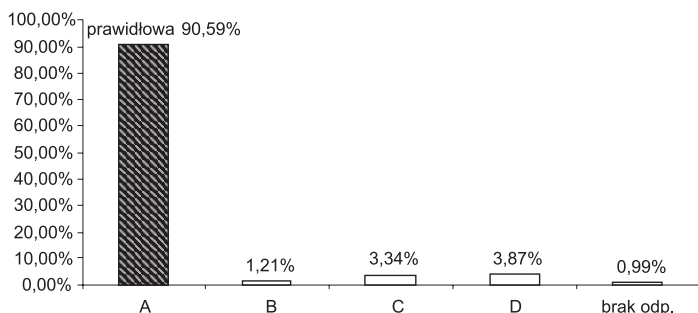
- Zgłaszane pomysły nie mogą podlegać ocenie.
- Zgłaszane pomysły mogą być modyfikowane i doskonalone.
- Pomysły są wspólną własnością uczestników sesji.
- Uczestnicy zgłaszają pomysły w sposób zwięzły.
- Podczas każdego wystąpienia uczestnik zgłasza tylko jeden pomysł.



Szczególne znaczenie ma utrzymywanie dyscypliny w trakcie zgłaszania pomysłów, tak aby można było wygenerować jak najwięcej pomysłów i zaangażować wszystkich dyskutantów. Podawanie argumentów w trakcie zgłaszania pomysłu może zniechęcić bardziej nieśmiałe osoby do zgłoszenia pomysłu oraz zniechęcić pozostałych dyskutantów do zgłaszania nowych pomysłów w sytuacji, gdy zgodziliby się z przytaczaną argumentacją.

12. (1 pkt) Która z cech nie jest cechą dobrego negocjatora:

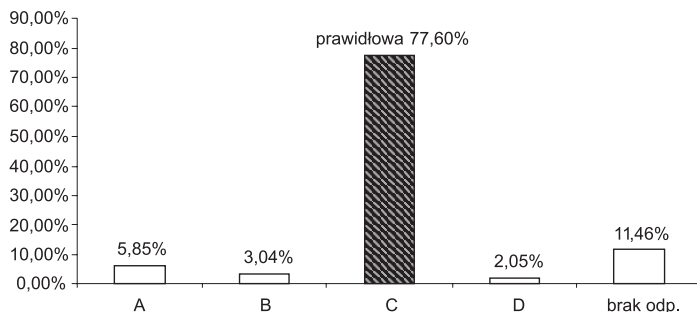
- a) **nieuścępliwość**,
- b) umiejętność argumentowania,
- c) kreatywność,
- d) asertywność.



Dobry negocjator to osoba, która potrafi skutecznie przekonywać innych do swojego stanowiska i dostrzegać w sytuacjach negocjacyjnych najkorzystniejsze dla obu stron obszary porozumienia. Nieuścępliwość w negocjacjach zazwyczaj usztywnia stanowisko drugiej strony i może uniemożliwiać przeprowadzenie negocjacji. Dobry negocjator, przystępując do negocjacji, będzie miał wcześniej przemyślaną taktykę ustępstw – tak aby w największym stopniu zrealizować interesy organizacji, w imieniu której prowadzi rozmowy.

13. (1 pkt) Która ze spółek nie wchodzi obecnie w skład indeksu WIG20:

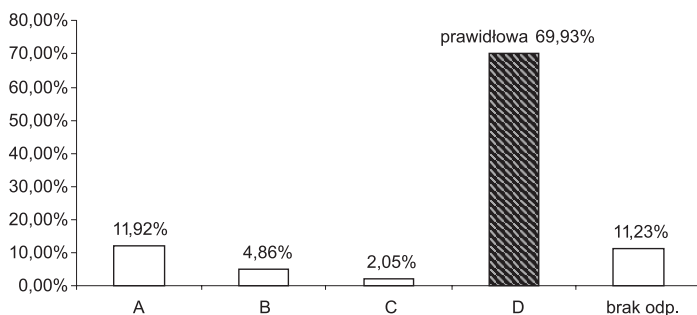
- a) KGHM,
- b) PKO BP,
- c) **Poczta Polska**,
- d) PKN Orlen.



Do WIG20 wchodzi 20 największych i najpłynniejszych finansowo spółek notowanych na GPW (przy czym nie więcej niż 5 spółek z jednej branży). Spośród wymienionych spółek KGHM, PKO BP oraz PKN Orlen należą do grona największych i najpłynniejszych. Natomiast Poczta Polska nie jest spółką giełdową (choć gdyby była notowana, spełniałaby kryteria dopuszczenia do WIG20).

14. (1 pkt) Która z form nie jest formą umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa:

- licencjonowanie oraz franczyza na zagranicznym rynku,
- utworzenie międzynarodowego joint-venture,
- utworzenie filii lub oddziału za granicą,
- import pośredni oraz bezpośredni.**



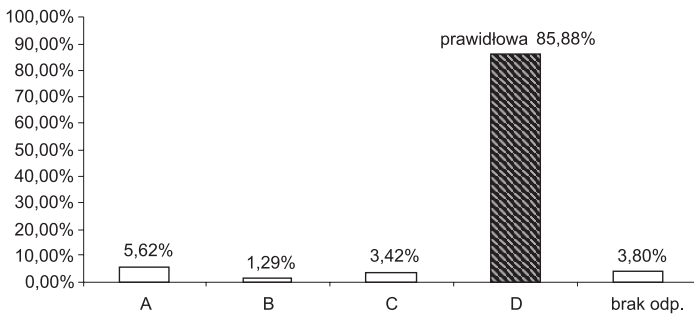
Umiędzynarodowienie przedsiębiorstwa może być osiągnięte poprzez jego wejście na rynki nowych krajów lub przez zwiększenie udziału w rynkach krajów, na których już istnieje. Obie strategie internacjonalizacji mogą być realizowane poprzez następujące formy:

- eksport pośredni lub bezpośredni,
- licencjonowanie lub franczyza na zagranicznym rynku,
- międzynarodowe alianse strategiczne,
- poddostawy w układzie międzynarodowym,
- filia lub oddział zagraniczny lub
- międzynarodowy joint-venture.

15. (1 pkt) Zysk netto przedsiębiorstwa to:

- zysk brutto powiększony o amortyzację,
- zysk brutto powiększony o zyski nadzwyczajne,

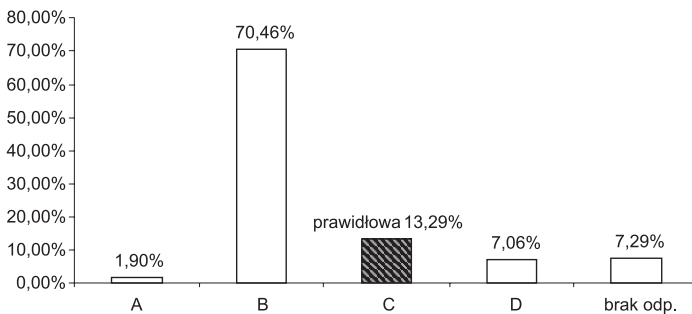
- c) zysk brutto pomniejszony o straty nadzwyczajne,
d) zysk brutto pomniejszony o podatek dochodowy.



Zysk netto – końcowy wynik rachunku zysku i strat, czyli różnica między zyskiem brutto a podatkiem dochodowym. Zysk netto spółki akcyjnej jest podstawą do wypłaty dywidendy.

16. (1 pkt) Małe przedsiębiorstwa w Polsce najczęściej finansują inwestycje:

- a) poprzez emisję akcji,
 b) kredytem bankowym,
c) ze środków własnych,
 d) kredytem kupieckim.

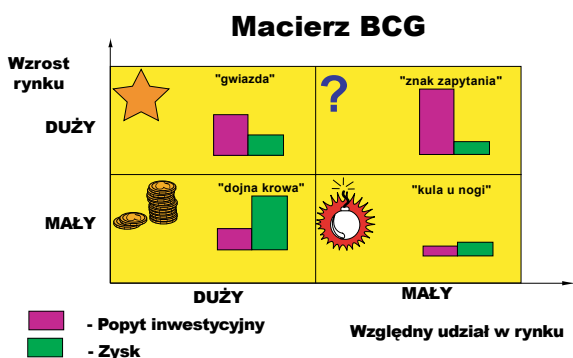
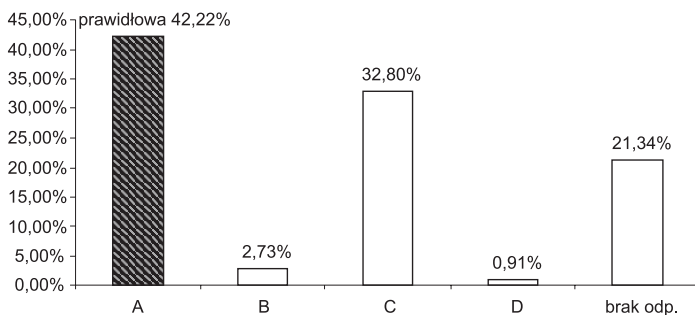


Małe przedsiębiorstwa, ze względu na słabszą pozycję negocjacyjną wobec banków, dostawców i odbiorców, władz lokalnych i innych graczy w sektorze, mają utrudniony dostęp do wszystkich instrumentów finansowania rozwoju i znacznie częściej współfinansują inne podmioty na ścieżce ekonomicznej (np. godząc się na znacznie wydłużone terminy płatności za dostarczane towary i usługi). Najpopularniejszą formą finansowania inwestycji w małych przedsiębiorstwach są środki własne. Z. Pierścionek wskazuje nawet, że „w Polsce w ostatnich latach ok. 30% małych przedsiębiorstw nie planuje żadnej inwestycji, a z tych, które planują, 90% jest finansowanych ze środków własnych”¹.

¹ Z. Pierścionek, *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2003, s. 329.

17. (1 pkt) Produkty leżące w macierzy analizy portfela Boston Consulting Group (BCG) na przecięciu najwyższego wzrostu rynku oraz o najwyższym względnym udziale w rynku to:

- „gwiazdy”,
- „znaki zapytania”,
- „dojne krowy”,
- „kule u nogi”/„psy”.



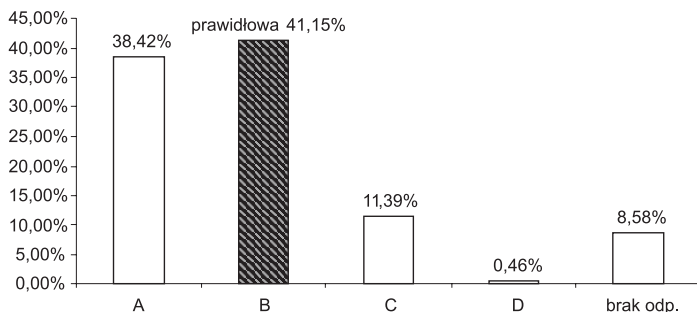
Macierz BCG jest narzędziem wykorzystywanym do analizy portfela przedsiębiorstwa zdywersyfikowanego. Jej dwa wymiary to: wzrost rynku oraz względny udział w rynku. Podział na poszczególne kategorie przedstawia powyższy rysunek.

18. (1 pkt) W jaki sposób przedsiębiorca może najłatwiej sprawdzić, czy jego kontrahent nie ma niespłaconych wierzytelności:

- na stronie Biura Informacji Kredytowej,
- w Krajowym Rejestrze Sądowym,
- w banku kontrahenta,
- na stronie internetowej kontrahenta.

Dla przedsiębiorcy chcącego sprawdzić wiarygodność kontrahenta dobrym źródłem informacji będzie Krajowy Rejestr Sądowy. Krajowy Rejestr Sądowy jest scentralizowaną, informatyczną bazą danych składającą się z trzech osobnych rejestrów²:

² Na podstawie: www.ms.gov.pl/krs/krs_inf_ogolne.php.



- rejestru przedsiębiorców,
- rejestru stowarzyszeń, innych organizacji społecznych i zawodowych, fundacji oraz publicznych zakładów opieki zdrowotnej,
- rejestru dłużników niewypłacalnych.

Krajowy Rejestr Sądowy został utworzony w oparciu o ustawę z dnia 20 sierpnia 1997 r. o Krajowym Rejestrze Sądowym (Dz.U. z 2001 Nr 17, poz. 209 z późniejszymi zmianami) i działa od dnia 1 stycznia 2001 roku.

Zadaniem Krajowego Rejestru Sądowego jest powszechne udostępnienie szybkiej i niezawodnej informacji o statusie prawnym zarejestrowanego podmiotu (Centralna Informacja KRS), najważniejszych elementach jego sytuacji finansowej oraz sposobie jego reprezentowania. Ponadto Krajowy Rejestr Sądowy zawiera inne, istotne dla obrotu gospodarczego, dane o przedsiębiorcy, w tym między innymi:

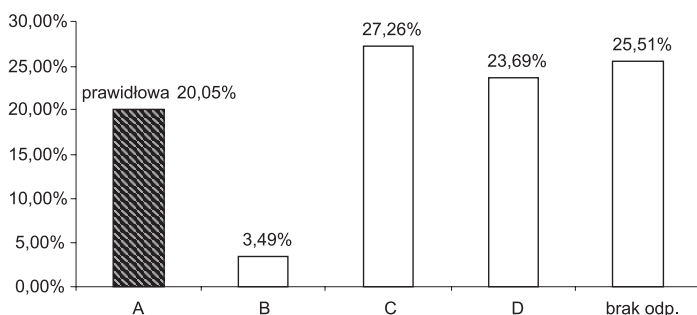
- informacje o zaległościach podatkowych i celnych,
- zaległościach wobec ZUS,
- wierzycielach i wysokościach niespłaconych wierzytelności.

Rejestr Dłużników Niewypłacalnych (RDN) stanowi dodatkowe źródło wiedzy o zadłużonych osobach fizycznych, z którymi prowadzenie wspólnych interesów może się wiązać z podwyższonym ryzykiem.

Ze względu na tajemnice bankową bank kontrahenta nie ujawni przedsiębiorcy danych finansowych partnera biznesowego.

19. (1 pkt) Jednym ze sposobów zwiększenia elastyczności przedsiębiorstwa jest:

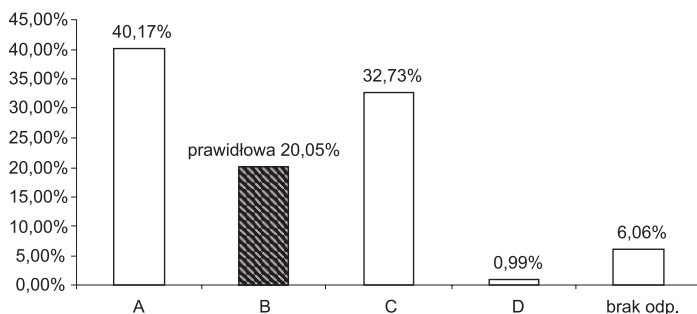
- większe delegowanie zadań na podwładnych,**
- większa formalizacja organizacji,
- budowa grupy kapitałowej poprzez przejmowanie innych przedsiębiorstw,
- insourcing.



Jednym ze sposobów uelastycznienia organizacji jest spłaszczenie struktury organizacyjnej. Warunkiem skutecznego spłaszczenia struktury jest decentralizacja władzy, czyli większe delegowanie zadań na podwładnych.

20. (1 pkt) Instytucją nadzorującą w Polsce działanie systemu bankowego jest:

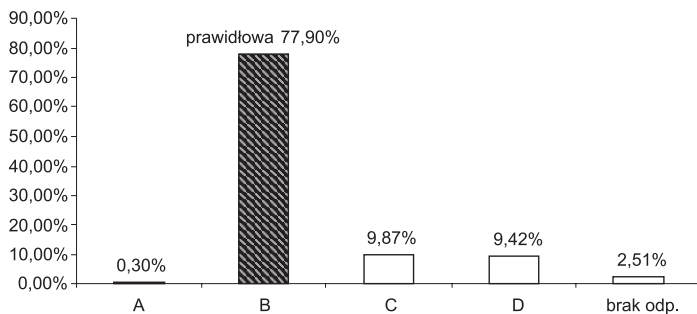
- a) Komisja Nadzoru Bankowego,
- b) Komisja Nadzoru Finansowego,**
- c) Narodowy Bank Polski,
- d) Związek Banków Polskich.



Od 1 stycznia 2008 r. zadania związane z nadzorem systemu bankowego w Polsce prowadzi Komisja Nadzoru Finansowego (nadzorująca, oprócz sektora bankowego, rynek kapitałowy i sektor ubezpieczeń). Wcześniej zadania związane z nadzorem nad bankami pełniła Komisja Nadzoru Bankowego.

21. (1 pkt) Najbardziej niebezpiecznym zachowaniem przy korzystaniu z dostępu do konta bankowego przez internet jest:

- a) korzystanie z konta i przeprowadzanie transakcji o różnych godzinach,
- b) przechowywanie na komputerze w jednym pliku loginu, hasła i listy haseł jednorazowych,**
- c) korzystanie z konta i przeprowadzanie transakcji z różnych komputerów,
- d) odejście od domowego komputera bez wylogowywania się z internetowego banku.



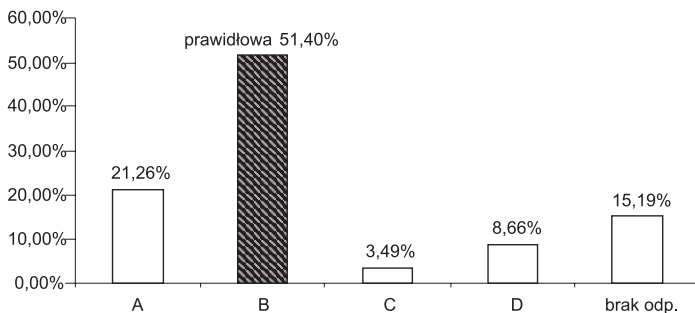
Najbardziej niebezpiecznym zachowaniem przy korzystaniu z konta bankowego przez internet jest przechowywanie na komputerze w jednym pliku: loginu, hasła i listy haseł jednorazowych.

Jeśli haker włamałby się do tego komputera, to może mieć dostęp do naszego konta bankowego i możliwość przeprowadzania wszystkich operacji.

Dostęp do konta o każdej porze jest jednym z atutów banku internetowego. Jeśli przestrzegamy podstawowych zasad bezpieczeństwa, nie ma różnicy, czy logujemy się o 5 rano, czy w samo południe. Czasami może zdarzyć się, że jeśli np. będziemy chcieli przelać wszystkie nasze pieniądze w środku nocy na inne konto, a nigdy przedtem nie korzystaliśmy z usług banku nocą i nie mieliśmy zwyczaju zlecać tak dużych przelewów, bank może taką transakcję wstrzymać i próbować się z nami skontaktować, aby uzyskać potwierdzenie, że to my jesteśmy zleceniodawcami. Zawsze po zakończeniu korzystania z naszego konta internetowego powinniśmy się wylogować, a jeśli nawet nie zrobimy tego, to po kilku minutach bezczynności bank zrobi to za nas automatycznie.

22. (1 pkt) Jednym z najbardziej popularnych wskaźników giełdowych wykorzystywanych przez inwestorów w analizach jest wskaźnik cena/zysk (P/E – *price earning ratio*). Wskaźnik ten:

- obrazuje, jaka część zysku spółki przypada na jedną akcję;
- pokazuje proporcję wartości rynkowej spółki do wypracowanego przez nią zysku;**
- porównuje otrzymywany zysk do kapitału własnego przedsiębiorstwa;
- pozwala odnieść aktualną, giełdową wycenę spółki do jej wartości księgowej.

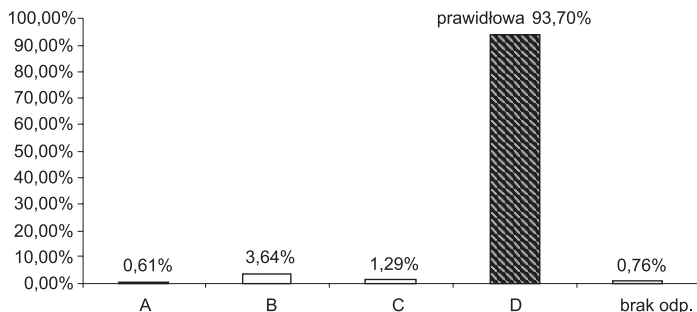


Wskaźnik cena/zysk (P/E – *price earning ratio*) pokazuje proporcję wartości rynkowej spółki do wypracowanego przez nią zysku – $P/E = \text{cena rynkowa akcji} / \text{zysk na 1 akcję}$.

Poziom P/E pozwala odnieść EPS do wartości z całego sektora i rynku. Niski poziom P/E w połączeniu z wysokim EPS jest mocnym sygnałem zakupu akcji danej spółki. Takie zestawienie sugeruje, że dana spółka jest niedoceniana przez rynek i że jej notowania będą wzrastać. Z drugiej strony zbyt wysokie P/E stanowi ostrzeżenie przed lokowaniem kapitału w akcje danej spółki – bardzo możliwe, że kurs został wywindowany w efekcie spekulacji bądź chwilowej euforii.

23. (1 pkt) Do podstawowych cech wypalenia zawodowego należy:

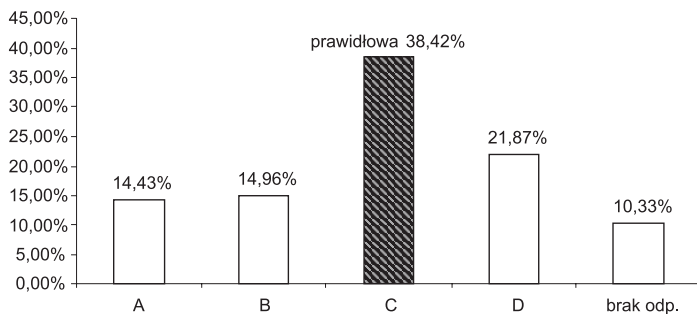
- wyczerpanie emocjonalne,
- brak osobistej satysfakcji z wyników własnej pracy,
- brak motywacji do działania,
- każda z powyższych.**



Zespół wypalenia zawodowego może wystąpić jako reakcja jednostki na chroniczny stres emocjonalny związany z działalnością w zawodach, których wspólną cechą jest stały kontakt z ludźmi. Na pojawienie się objawów wypalenia zawodowego narażeni są przede wszystkim: wychowawcy, nauczyciele, lekarze, psychologowie, menedżerowie. Do podstawowych cech wypalenia zawodowego należy m.in.: wyczerpanie emocjonalne, brak osobistej satysfakcji z wyników wykonywanej pracy, brak motywacji do dalszego działania.

24. (1 pkt) Która z poniższych zasad nie jest zasadą ustępstw:

- ustępstwa powinny mieć charakter malejący;
- ludzie zauważają przede wszystkim fakt ustępstwa, a nie jego wielkość, więc nie jest wskazane czynienie znacznych ustępstw;
- pierwsze ustępstwo powinno być uczynione jak najszybciej i w sprawie istotnej dla partnera, aby wprowadzić pozytywny klimat do dalszych negocjacji;**
- nie każde ustępstwo ze strony partnera powinno być odwzajemnione.

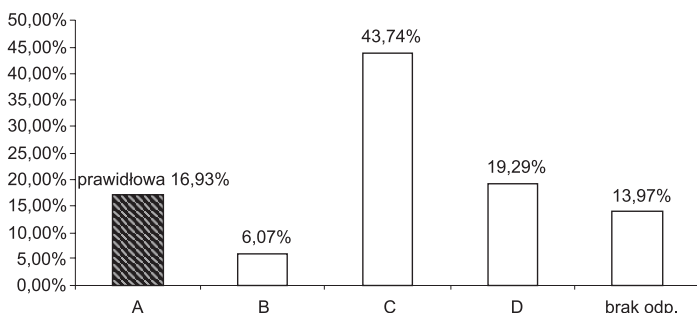


Umiejętność ustępowania jest jedną z najważniejszych kompetencji negocjatora. Zbyt kurczowe trzymanie się swojego stanowiska może doprowadzić do impasu i zerwania negocjacji, z drugiej strony zbyt duża skłonność do ustępstw może uniemożliwić negocjatorowi realizację własnych interesów. Skuteczny negocjator powinien przestrzegać następujących zasad sztuki ustępowania:

- Drugiej stronie należy przedstawiać żądania wyższe, niż chce się osiągnąć.
- Ustępstwa powinny być niewielkie.
- Ustępstwa powinny być stopniowo malejące.
- Ustępstwa nie muszą być równomierne.
- Ustępując, należy żądać czegoś w zamian.

25. (1 pkt) Efekt unikania strat występujący w zachowaniach inwestorów giełdowych:

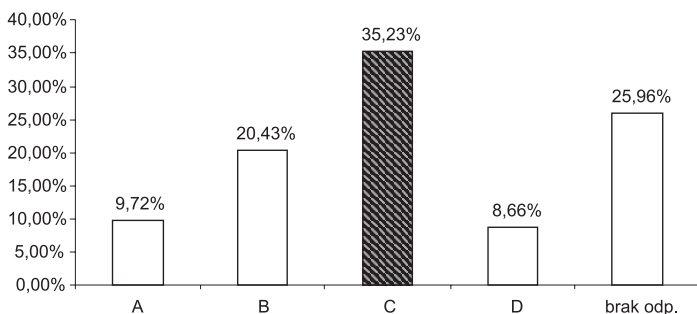
- a) **sprawia, że inwestorzy pasywni niechętnie zamykają swoje pozycje podczas bessy i czekają, aż cena akcji pójdzie w górę;**
- b) charakteryzuje zachowania inwestorów aktywnych;
- c) powoduje, że inwestorzy sprzedają swoje akcje po cenie niższej od ceny zakupu, byle tylko nie stracić jeszcze więcej;
- d) mówi o tym, że w przypadku niepewnej sytuacji na rynkach finansowych inwestorzy wybierają bezpieczne obligacje skarbowe.



Efekt unikania strat polega na tym, iż człowiek dąży do unikania strat i przywiązuje większą wagę do potencjalnych lub realnych strat aniżeli do możliwych oraz skonsumowanych już zysków. Na giełdzie efekt unikania strat przejawia się w tym, iż inwestorzy pasywni, dokonujący małej liczby transakcji i lokujący swój kapitał na długie terminy, będą bronić się przed zamknięciem pozycji zakończonej na minusie. Z kolei inwestorzy aktywni nie będą postępować zgodnie z efektem unikania strat i zaczną wycofywać swoje pieniądze z taniejących akcji, by jak najszybciej ulokować je w walory dochodowe.

26. (2 pkt) Który z kredytów wymaga najmniejszej liczby formalności:

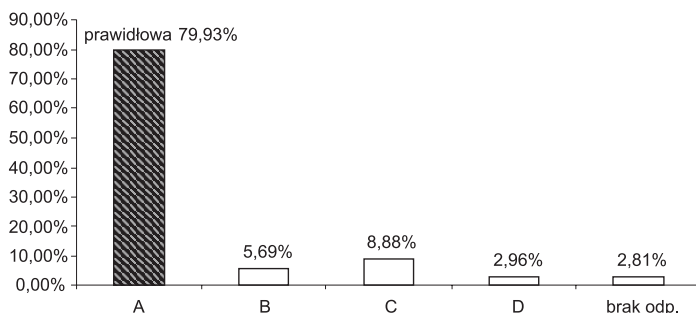
- a) hipoteczny,
- b) konsolidacyjny,
- c) **odnawialny,**
- d) refinansowy.



Zdecydowanie najmniej formalności wiąże się z przyznaniem kredytu odnawialnego. Przy kredycie odnawialnym, dostępnym jako dodatek do konta oszczędnościowo-rozliczeniowego, w niektórych sytuacjach nie jest wymagana nawet odrębna umowa kredytowa (o ile taką opcję przewidywała umowa rachunku).

27. (2 pkt) Jeżeli negocjator najpierw proponuje rozwiązanie mniej korzystne, a następnie bardziej korzystne, to stosuje technikę:

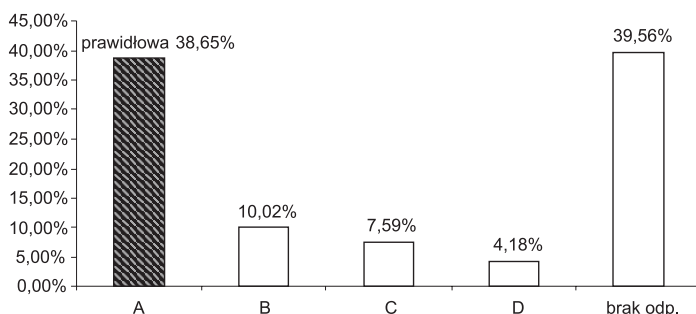
- a) **kontrastu,**
- b) niedostępności,
- c) zaangażowania i konsekwencji,
- d) prośby.



Technika kontrastu polega na pokazaniu najpierw rozwiązania mniej korzystnego (np. znacznie droższego produktu, którego klient i tak nie kupi), a następnie rozwiązania bardziej korzystnego (drogi produkt, droższy niż w innych sklepach, ale przez to, że klient jego cenę będzie porównywał z produktem pierwszym, ta druga propozycja wyda mu się znacznie atrakcyjniejsza).

28. (2 pkt) Zgodnie z koncepcją kluczowych kompetencji G. Hamela i C.K. Prahalada źródłem przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa jest:

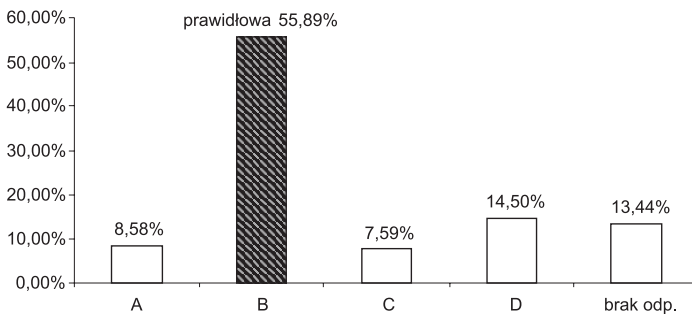
- a) **umiejętność kreowania nowych produktów i usług,**
- b) zwiększenie udziału w istniejących rynkach,
- c) integracja pionowa przedsiębiorstwa,
- d) przeprojektowanie procesów w przedsiębiorstwie.



Według koncepcji G. Hamela i C.K. Prahalada źródłem długotrwałej przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa są kluczowe kompetencje. Według autorów podstawą działań strategicznych przedsiębiorstwa powinno być skoncentrowanie na kluczowych kompetencjach, związanych przede wszystkim z nowymi koncepcjami zaspokajania potrzeb odbiorców. Wysokie tempo zmian społecznych wpływa na powstawanie nowych branż, sektorów i duże zmiany w sektorach tradycyjnych, a to z kolei wywołuje konieczność zmian strategii przedsiębiorstw. Według G. Hamela

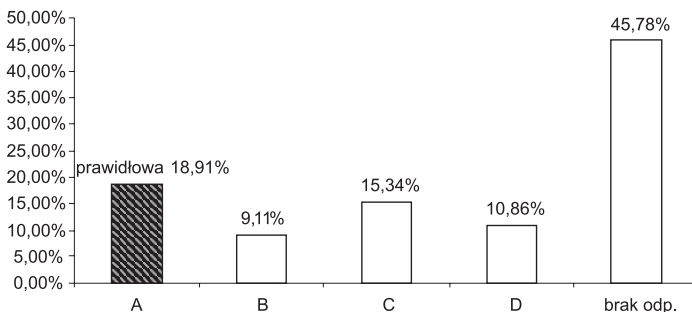
i C.K. Prahalada przedsiębiorstwa powinny przede wszystkim dążyć do pozycji lidera poprzez kreowanie nowych produktów i usług.

29. (2 pkt) Która z inwestycji nie jest opodatkowana 19% podatkiem od zysków z oszczędności i inwestycji kapitałowych:
- standardowa lokata bankowa,
 - polisa na życie,**
 - inwestycje na GPW,
 - obligacje skarbowe.



Polisy na życie nie są opodatkowane 19% podatkiem od zysków z oszczędności i inwestycji kapitałowych (dlatego też część instytucji finansowych oferuje produkty inwestycyjne sprzedawane jako polisy ubezpieczeniowe – zazwyczaj niżej oprocentowane nominalnie, ale przez to, że dochody z tych instrumentów nie są opodatkowane, realna stopa zwrotu jest na wyższym poziomie).

30. (2 pkt) BATNA to:
- najlepsza z alternatyw negocjowanego porozumienia,**
 - technika wywierania wpływu w negocjacjach, polegająca na „grze na czas”, aby zmiekczyć partnera,
 - technika przełamywania impasu w negocjacjach poprzez zastosowanie odpowiedniego do sytuacji scenariusza ustępstw,
 - narzędzie okresowej oceny pracowników.

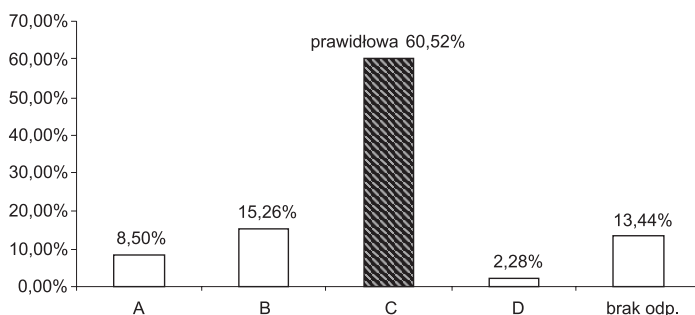


BATNA (*Best Alternative To a Negotiated Agreement*) to najlepsza z alternatyw negocjowanego porozumienia. Znajomość BATNY oznacza, że negocjator wie, jakie jest najbardziej pożądane

możliwe następstwo zdarzeń w sytuacji, gdyby negocjacje nie doprowadziły do porozumienia. Rozumienie BATNY (swojej i partnera) umożliwia uniknięcie wynegocjowania warunków, które są mniej korzystne niż rozwiązanie alternatywne. Aby wyznaczyć BATNĘ, negocjator musi określić wszystkie scenariusze rozwoju sytuacji w przypadku niewynegocjowania porozumienia, wybrać możliwe do zastosowania i wskazać, który z wariantów jest najatrakcyjniejszy.

31. (2 pkt) Wpłata po pół roku środków finansowych z lokaty a' vista z oprocentowaniem 6% rocznie (i miesięczną kapitalizacją) da właścicielowi lokaty:

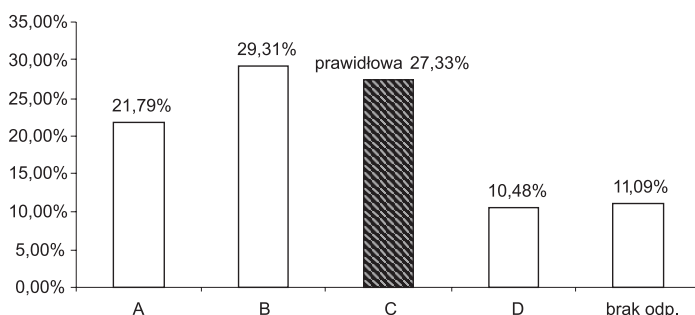
- a) 0% zysku,
- b) 3% zysku,
- c) **nieznacznie ponad 3% zysku,**
- d) 6% zysku.



6% rocznie – daje 0,5% odsetek co miesiąc (przy miesięcznej kapitalizacji). A' vista oznacza, że można na każde żądanie wycofać środki bez utraty odsetek – ze względu na pracujące odsetki (które z każdym miesiącem są dopisywane do kapitału) wartość lokaty po 6 miesiącach nieznacznie przekroczy 3%.

32. (2 pkt) Liberalny styl kierowania charakteryzuje się tym, iż:

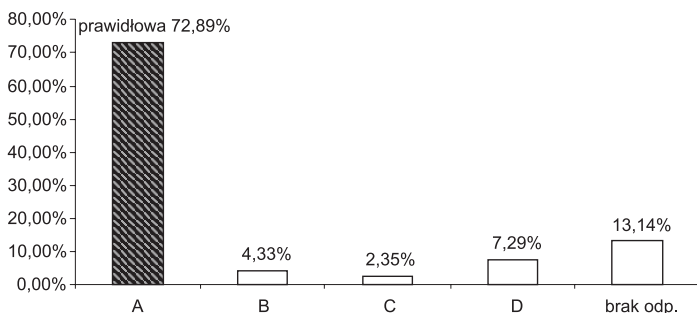
- a) lider grupy przedstawia alternatywne cele i środki ich realizacji, ale decyzje pozostawia grupie;
- b) jest najbardziej efektywnym stylem kierowania, ponieważ jednostka, nie mając narzuconych przez lidera ograniczeń, może najlepiej wykorzystać własne możliwości i zdolności;
- c) **lider w większym stopniu koncentruje się na pracownikach niż na zadaniach;**
- d) lider grupy bierze udział w wykonywaniu zadań na równi z członkami grupy.



Liberalny styl kierowania to taki, w którym kierownik w większym stopniu koncentruje się na pracownikach niż na zadaniach.

33. (2 pkt) O kulturze indywidualistycznej można powiedzieć, że:

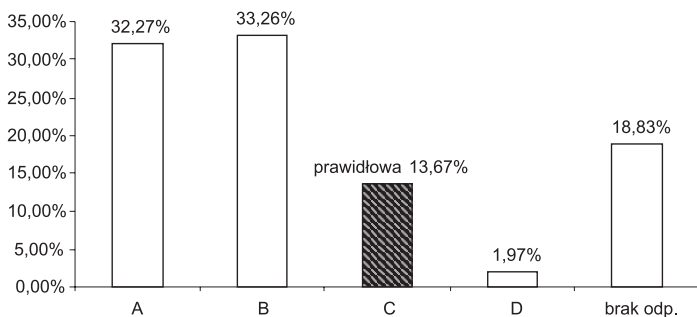
- a) **jest nastawiona na rywalizację oraz zaspokajanie potrzeb hedonistycznych;**
- b) opiera się na takich wartościach, jak współpraca i podporządkowanie własnych celów celom grupy;
- c) jej nadrzędnymi wartościami są przywiązanie do rodziny i uznanie hierarchii społecznej;
- d) występuje np. w Indiach i Japonii.



Indywidualizm oraz kolektywizm to dwa przeciwstawne wzorce kulturowe występujące we współczesnym świecie. Kultura indywidualistyczna charakteryzuje się ceniением takich wartości, jak niezależność, wolność, rywalizacja. Jednostki koncentrują się na realizowaniu własnych indywidualnych celów oraz dążą do zaspokajania swoich hedonistycznych potrzeb.

34. (2 pkt) Do właściwości kultury integracyjnej nie należy:

- a) kwestionowanie ustalonych praktyk,
- b) działanie na granicy kompetencji,
- c) **unikanie konfliktów i konfrontacji,**
- d) szukanie nowych rozwiązań.



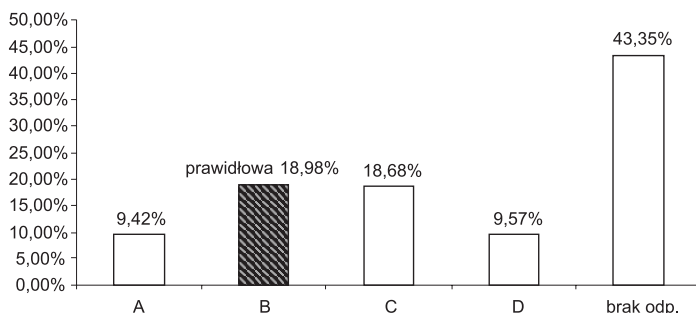
Kultura integracyjna charakteryzuje organizacje, które cechują się zdolnością do zmian. Do właściwości kultury integracyjnej należą m.in.: gotowość wykraczania poza wyuczoną wiedzę, łączenie idei pochodzących z rozmaitych źródeł, postrzeganie problemu jako całości, działanie na granicy kompetencji, szukanie nowych rozwiązań, kwestionowanie ustalonych praktyk. Natomiast



unikanie konfliktów i konfrontacji charakteryzuje kultury organizacyjne, które nie są podatne na zmiany.

35. (2 pkt) Na rynku finansowym, który jest słaby efektywnie:

- a) korzystanie z poufnych źródeł informacji nie przynosi ponadprzeciętnych dochodów;
- b) stosowanie analizy technicznej nie przynosi ponadprzeciętnych dochodów;**
- c) stosowanie analizy fundamentalnej nie przynosi ponadprzeciętnej stopy zwrotu z inwestycji;
- d) na podstawie analizy cen akcji z przeszłości można uzyskać zyski ponadprzeciętne.



Efektywność rynku wynika z przekonania, iż uczestnicy rynku zachowują się w sposób racjonalny, czyli maksymalizują oczekiwaną użyteczność i są w stanie właściwie przetwarzać wszystkie napływające informacje. Eugene Fama wyróżnił trzy formy efektywności rynku: słabą, średnią i mocną.

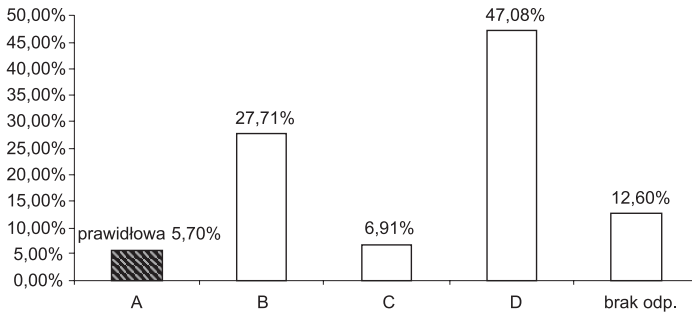
Na rynku słabym efektywnie wszystkie informacje zawarte w przeszłych ruchach cen są odzwierciedlone w bieżących cenach akcji. Dlatego żadna informacja o minionych ruchach danego waloru nie ma znaczenia na jego wybór. Na podstawie analizy cen z przeszłości (zastosowanie analizy technicznej) nie można osiągnąć ponadprzeciętnych zysków.

Średnia efektywność rynku oznacza dodatkowo, że wszelkie, obecne i ogólnie dostępne informacje odzwierciedlone są w cenach akcji. Dlatego analiza fundamentalna nie jest skuteczna na rynkach wykazujących średnią efektywność. Nie można wykorzystać pojawiających się na rynku informacji do uzyskania ponadprzeciętnych zysków, ponieważ informacje te, oczekiwane przez analityków, zostały już uwzględnione w cenach akcji.

Mocna efektywność rynku wskazuje, iż nawet zastosowanie poufnych danych, do których rynek nie ma dostępu, nie przyniesie ponadprzeciętnych zysków. Bieżące ceny akcji odzwierciedlają wszystkie istotne informacje, zarówno ogólnie dostępne, jak i poufne.

36. (2 pkt) Słaby wpływ grupy odniesienia na zakup produktu oraz silny wpływ grupy odniesienia na wybór marki występuje przy produktach:

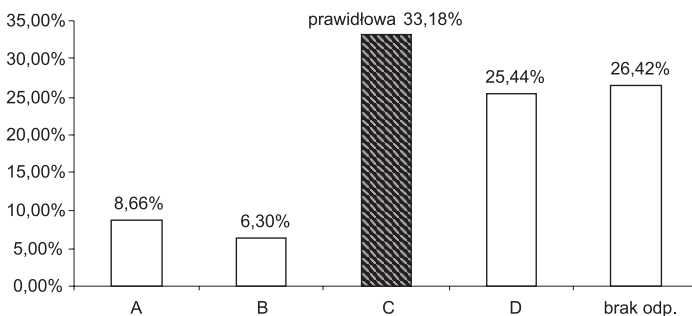
- a) publicznych i powszechnych,**
- b) publicznych i luksusowych,
- c) prywatnych i powszechnych,
- d) prywatnych i luksusowych.



Produkty można podzielić ze względu na ich widoczność w ważnych grupach społecznych, w których przebywa konsument. Grupy odniesienia, z którymi utożsamia się konsument, określają pewne wzorce zachowań, kształtują postawy i przekonania, które mogą być wyznacznikiem zachowań zakupowych. Dlatego też, możemy wyróżnić produkty „prywatne” – mało widoczne dla innych konsumentów, oraz produkty „publiczne” – widoczne dla innych. W przypadku produktów publicznych oddziaływanie grupy odniesienia może mieć wpływ na ich zakup. Ponadto coraz częściej sam produkt nie manifestuje przynależności grupowej – taką rolę zaczyna spełniać marka produktu. Badania wykazują, iż słaby wpływ grupy odniesienia na zakup produktu oraz silny wpływ grupy odniesienia na wybór marki występuje przy produktach publicznych i powszechnych. Produkty te posiadane są przez wielu konsumentów, dlatego wpływ grupy nie decyduje o kupnie produktu. Oddziaływanie grupy odniesienia staje się znaczące w przypadku wyboru marki, ponieważ produkt należy do grupy produktów publicznych, jest więc łatwo widoczny dla innych.

37. (2 pkt) Złudzenie pieniądza:

- polega na tym, że jako punkt odniesienia przy określaniu prawdziwej wartości towaru ludzie stosują realną wartość pieniądza jako punkt odniesienia;
- prezentuje eksperyment, w którym dzieci jako większą monetę (spośród dwóch monet o jednakowej wielkości) wskazują tę, która ma wyższy nominal;
- przejawia się w tym, że te same ceny realne mogą być przez ludzi spostrzegane różnie, w zależności od tego, w jakiej walucie zostaną denominowane;**
- żadna odpowiedź nie jest prawidłowa.



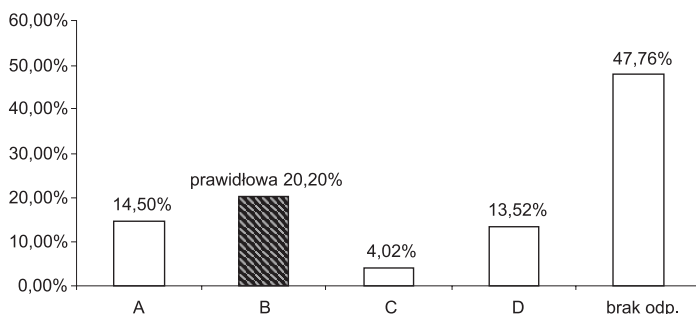
Złudzenie pieniądza polega na tym, że wartości nominalne pieniądza są utożsamiane z wartościami realnymi. Ludzie mają skłonność do stosowania ceny nominalnej jako punktu odniesienia przy



określaniu jego prawdziwej ceny. Przykładowo Niemiec przebywający w Anglii będzie chętniej kupował butelkę wody mineralnej wartej w Niemczech 1,5 EUR, płacąc za nią 1 GBF w Anglii.

38. (2 pkt) Zachowań związanych z korzystaniem z dóbr wspólnych nie tłumaczy:

- a) dylemat wolnej jazdy,
- b) dylemat więźnia,**
- c) dylemat wspólnej łąki,
- d) efekt Ringelmana.

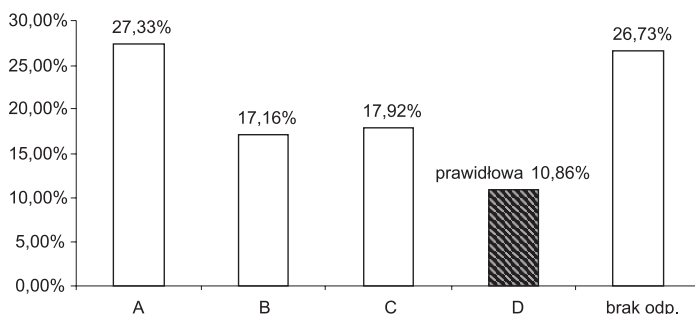


Do zjawisk psychologicznych związanych z występowaniem wspólnej własności grupowej należą: dylemat wspólnej łąki oraz dylemat wolnej jazdy, nazywany również efektem Ringelmana. Dylemat wspólnej łąki wykazuje, iż ludzie beztrudnie wykorzystują dobra publiczne, mając na uwadze tylko swój własny interes. Dylemat wolnej jazdy polega na zmniejszaniu wysiłków jednostki na rzecz dobra wspólnego przy równym z innymi właścicielami czerpaniu z niego korzyści.

Natomiast dylemat więźnia to problem poruszany przez teorię gier i dotyczy wyboru optymalnej dla jednostki alternatywy działania, gdy na wynik ma wpływ również decyzja przeciwnika.

39. (2 pkt) Strategia wyboru konsumenta polegająca na tym, że najpierw porównuje się wszystkie alternatywy tylko pod względem najważniejszej cechy, a w przypadku gdy na tej podstawie nie można podjąć decyzji, przechodzi się do kolejnej pod względem ważności cechy, to:

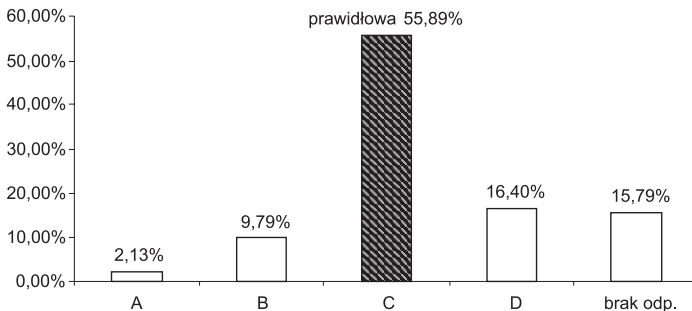
- a) strategia przewagi pozytywnych cech,
- b) strategia koniunkcyjna,
- c) strategia alternatywna,
- d) strategia leksykograficzna.**



Strategie wyboru konsumentów tłumaczą, w jaki sposób konsument porównuje produkty i decyduje się na ich zakup. Strategia przewagi pozytywnych cech polega na porównaniu liczby pozytywnych cech charakteryzujących poszczególne produkty i wybór tego, który posiada najwięcej pozytywnych charakterystyk. Strategia koniunkcyjna polega na ustaleniu liczby minimalnych wymagań, które alternatywa wyboru powinna posiadać i wyborze pierwszej z alternatyw, która posiada wszystkie wymagane warunki. Strategia alternatywna jest również zorientowana na wyszukiwanie alternatywy zadowalającej, ale w tym przypadku wystarczy, że alternatywa spełnia chociaż jedno z wymagań uznanych przez decydenta jako ważne. Strategią, która polega na porównywaniu wszystkich alternatyw tylko pod względem najważniejszej cechy, a w przypadku gdy na tej podstawie nie można podjąć decyzji – przechodzeniu do kolejnej pod względem ważności cechy, to strategia leksykograficzna.

40. (2 pkt) Deficyt budżetowy zaplanowany na 2008 rok w Polsce wynosi około:

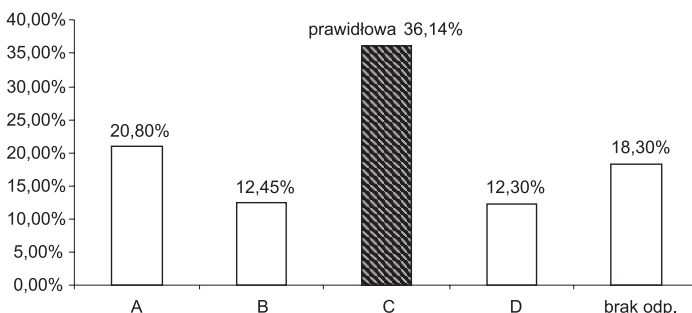
- a) 100 mln PLN,
- b) 7 mld PLN,
- c) **27 mld PLN,**
- d) 45 mld PLN.



Ustawa budżetowa na rok 2008 ustala deficyt budżetowy państwa na kwotę nie większą niż 27 090 641 tys. złotych.

41. (2 pkt) Do strategii radzenia sobie ze stresem zorientowanych emocjonalnie nie zalicza się:

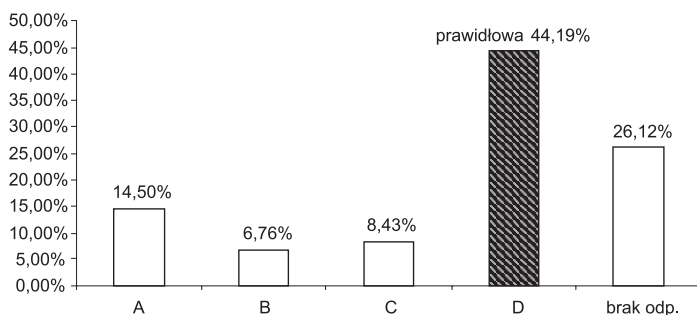
- a) dystansowania się,
- b) pozytywnego przewartościowania,
- c) **konfrontacji,**
- d) poszukiwana wsparcia.



Do strategii radzenia sobie ze stresem zorientowanych emocjonalnie należą: dystansowanie się – polegające na podejmowaniu wysiłków mających na celu odsunięcie od siebie problemu, poszukiwanie wsparcia, pozytywne przewartościowanie – będące dostrzeganiem dobrych stron sytuacji stresowej w celu zmniejszenia poczucia straty lub porażki. Konfrontacja jest problemowo zorientowaną strategią walki ze stresem. Polega ona na ochronie własnego stanowiska i walce o osiągnięcie wytyczonego celu.

42. (2 pkt) Mały dystans wobec władzy oraz wysoki poziom indywidualizmu cechują takie kraje, jak:

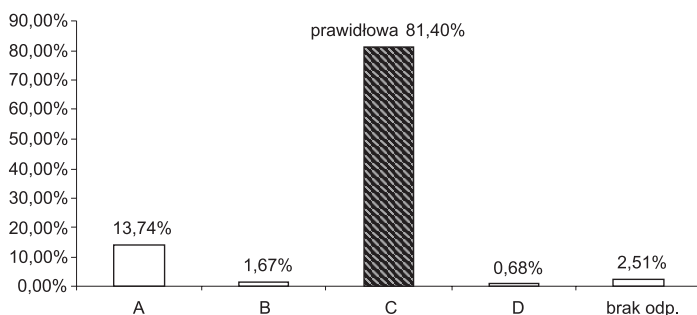
- a) Tajwan,
- b) RPA,
- c) Grecja,
- d) USA.**



Dystans władzy to narodowe stereotypy, które odzwierciedlają pozytywny lub negatywny stosunek jednostek do władzy instytucjonalnej i organizacji społecznych. Społeczeństwa o małym dystansie władzy postrzegają ludzi jako równych z natury i sprzeciwiają się wszelkim dysproporcjom w dostępie do władzy. Indywidualizm charakteryzuje kultury, które nastawione są na realizowanie osobistych celów jednostek. Jednostki dbają przede wszystkim o siebie samych oraz o swą najbliższą rodzinę. Cenią wolność, rywalizację, indywidualność. Mały dystans władzy oraz wysoki indywidualizm występuje w USA.

43. (2 pkt) W sytuacji gdy kierownik musi przekonać swoich podwładnych do określonego zachowania, jego władza powinna wynikać przede wszystkim z:

- a) formalnej hierarchii organizacyjnej,
- b) kontroli nad zasobami,
- c) autorytetu,**
- d) uczucia.

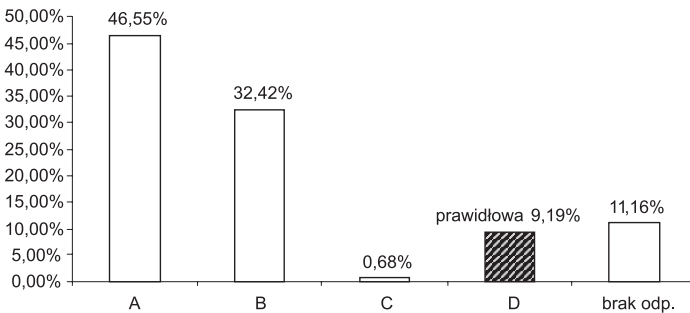


Posiadanie władzy jest jednym z warunków skutecznego kierowania. Źródłem władzy mogą być:

- formalna hierarchia organizacyjna,
- kwalifikacje,
- autorytet,
- posiadanie informacji,
- kontrola nad zasobami.
- uczucia.

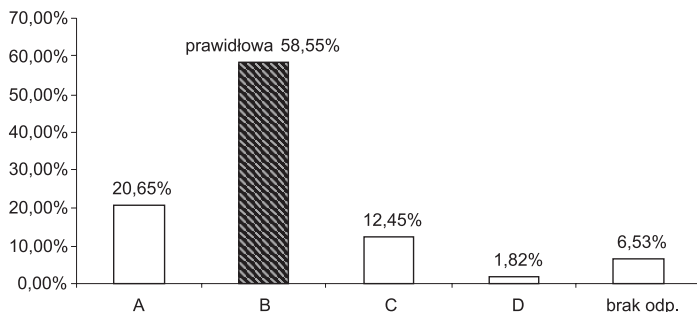
Dobry menedżer powinien posiadać władzę pochodzącą ze wszystkich źródeł władzy, tak aby mógł się odnieść do najlepszego w konkretnej sytuacji. Odniesienie do autorytetu będzie najlepszą formą, w przypadku gdy kierownik musi przekonać swoich podwładnych do określonego zachowania.

44. (2 pkt) Zgodnie z koncepcją psychodynamiczną, aby modyfikować zachowania pracowników, należy:
- a) odpowiednio dobierać kary i nagrody dostosowane do ich potrzeb i reakcji,
 - b) stwarzać im właściwe warunki i dostarczać informacje do podejmowania racjonalnych decyzji,
 - c) stosować groźby i szantaż emocjonalny,
 - d) stosować psychoterapię w celu wyciszenia destrukcyjnych popędów.**



Koncepcja psychodynamiczna zakłada, iż ludzkie działanie uwarunkowane jest przez nieświadome, wewnętrzne siły motywacyjne, zwane popędami. Zewnętrzne zachowanie człowieka jest przejawem działania jego popędów, które często ukierunkowane są przeciwnie. W celu pomocy w przystosowaniu się osoby do warunków, w których funkcjonuje, stosuje się psychoterapię służącą rozwiązaniu nieświadomych konfliktów. Dzięki psychoterapii człowiek zmienia swoje zachowanie.

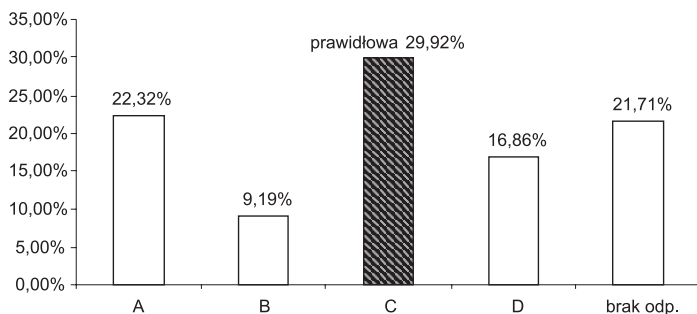
45. (2 pkt) Zgodnie z prawem osoba, która w marcu 2008 r. będzie zatrudniona na pełen etat, za swoją pracę nie może otrzymać mniejszego wynagrodzenia brutto niż:
- a) 936 zł,
 - b) 1126 zł,**
 - c) 1343 zł,
 - d) 1728 zł.



Podawaną przez Ministerstwo Pracy i Polityki na podst. ustawy z dnia 10 października 2002 r. o minimalnym wynagrodzeniu za pracę (Dz.U. Nr 200, poz. 1679) od 1 stycznia 2008 r. kwotą jest 1126 złotych.

46. (2 pkt) Zwycięzcą rankingu magazynu „Fortune” na najbardziej podziwianą firmę świata w 2007 roku jest:

- a) Toyota,
- b) Coca-Cola,
- c) **General Electric,**
- d) Microsoft.

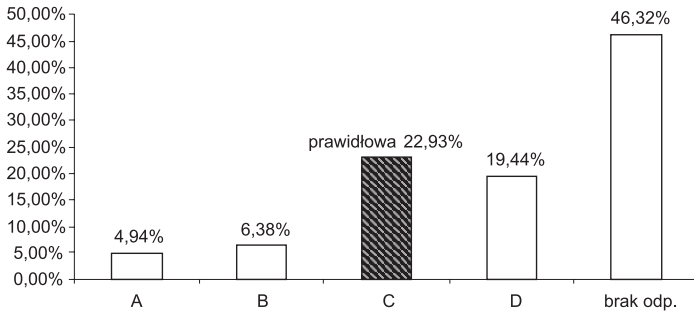


Ranking „Fortune” (2007, *Most admired companies*) – najczęściej cytowany ranking biznesowy. Zawsze bardzo szeroko omawiany i analizowany w prasie biznesowej.

lp.	firma	branża
1.	General Electric	elektronika
2.	Starbucks	handel i usługi
3.	Toyota Motor	motoryzacja
4.	Berkshire-Hathaway	finanse
5.	Southwest Airlines	transport

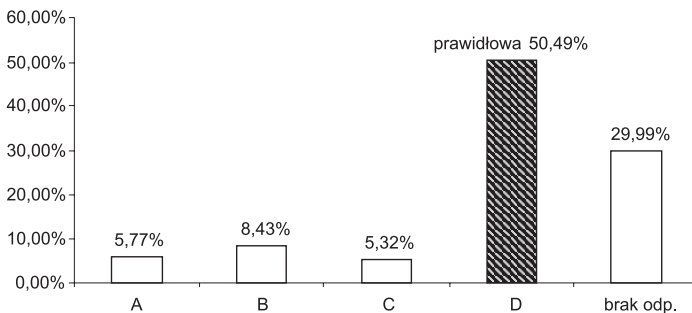
Źródło: Fortune.com

47. (2 pkt) Zgodnie z koncepcją migracji wartości A. Slywotzkyego odpływ wartości występuje:
- z sektorów nowych do sektorów starych,
 - z przemysłów wysokiej technologii do przemysłów opartych na przetwórstwie surowców,
 - z wczesnych faz ścieżki ekonomicznej do późniejszych,**
 - z państw Triady do krajów rozwijających się.



Zgodnie z koncepcją A. Slywotzkyego (między innymi w: B. Andelman, D.J. Morrison, A.J. Slywotzky, *Strefa zysku. Strategiczne modele działalności*, PWE, Warszawa 2000), wartość przepływa między przedsiębiorstwami i jest to najczęściej związane z odpływem wartości z branż schyłkowych do nowo tworzonych sektorów lub zjawiskiem przepływu wartości w stronę końcowych faz ścieżki ekonomicznej w ramach jednego sektora. Przedsiębiorstwa mogą zwiększać swoją wartość, jeśli podążają za tymi zmianami i wprowadzają innowacje w obszarze łańcucha wartości (elementów ścieżki ekonomicznej realizowanej przez przedsiębiorstwo). Firmami, które działają zgodnie z modelem Slywotzkyego, modyfikując swój łańcuch wartości i odnosząc sukces są między innymi: General Electric, Dell, Coca-Cola, ABB, Intel, Microsoft, Hewlett Packard.

48. (2 pkt) Który z poniższych celów nie jest celem dywersyfikacji:
- odmłodzenie portfela produktów,
 - osiągnięcie efektu synergicznego,
 - rozproszenie ryzyka,
 - uszczuplenie organizacji.**



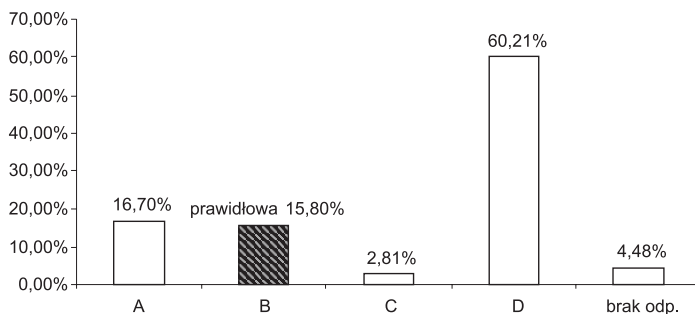
Sytuacje, w których zaleca się przedsiębiorstwu dywersyfikację działalności, mają miejsce wtedy:

1. kiedy firma działa w niepewnym otoczeniu i dywersyfikacja może rozproszyć ryzyko;
2. kiedy dalsze inwestowanie w dotychczasowym sektorze nie może przynieść proporcjonalnie wysokich zysków ze względu na malejącą atrakcyjność sektora;
3. kiedy przedsiębiorstwo nie może sprostać konkurencji w sektorze ze względu na przewagę strategiczne konkurentów;
4. kiedy przedsiębiorstwo osiągnęło udział (lub zbliża się doń) w rynku uznany przez przepisy danego kraju za dominujący;
5. kiedy przedsiębiorstwo posiada znaczną nadwyżkę mocy produkcyjnych niemożliwą do wykorzystania w jednym sektorze;
6. kiedy na rynku przedsiębiorstw pojawiają się nadzwyczajne okazje zakupu przedsiębiorstw z innych sektorów, obiecujące wysoki zwrot z inwestycji.

Dywersyfikacja zazwyczaj doprowadza do zwiększenia organizacji; jej celem nie jest uszczuplenie organizacji.

49. (2 pkt) Prowadząc uczciwą kłótnię, należy pamiętać o tym, że:

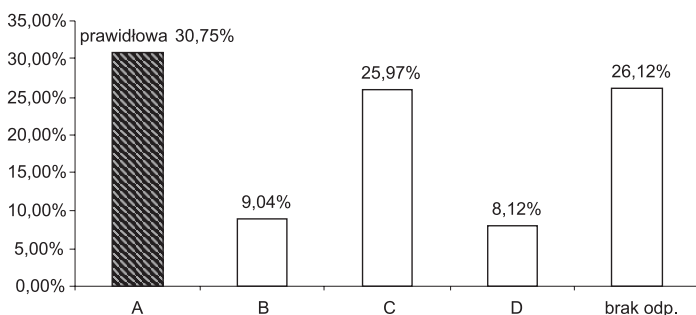
- a) nie należy mówić o uczuciach, odwoływać się do własnych emocji, dyskusja powinna opierać się tylko na racjonalnej argumentacji;
- b) problemy trzeba rozwiązywać po kolei, dopiero po znalezieniu jednego rozwiązania można przejść do kolejnego zagadnienia;**
- c) w każdym sporze zwyciężącą jest tylko jedna strona, dlatego należy nauczyć się przegrywać, a wygrywając, należy z szacunkiem traktować przeciwnika;
- d) wszystkie powyższe rady to zasady uczciwej kłótni.



Uczciwa kłótnia to sposób prowadzenia sporu, którego celem jest znalezienie rozwiązania problemu. Umożliwia przekształcenie nieporozumienia w korzystne dla stron zaangażowanych w spór doświadczenie. Uczciwa kłótnia opiera się na takich założeniach, jak: konfliktów nie da się unikać; potrzeby każdej ze stron zaangażowanych w konflikt są równie ważne; obydwie strony mogą wyjść zwycięsko z konfliktu. W trakcie prowadzenia uczciwej kłótni ważne jest, aby rozwiązywać problemy po kolei, nie wprowadzać wielu wątków, nie zmieniać tematu dyskusji. Skoncentrowanie się na jednym problemie ułatwia wyszukiwanie sposobów na jego rozwiązanie.

50. (2 pkt) Bankowy Fundusz Gwarancyjny, w przypadku bankructwa banku, wypłaci klientom indywidualnym 100% wpłaconych depozytów, jeżeli:

- suma wpłaconego kapitału i przysługujących odsetek nie przekracza równowartości 1000 euro;
- suma wpłaconego kapitału i przysługujących odsetek nie przekracza równowartości 1000 złotych;
- suma wpłaconego kapitału i przysługujących odsetek nie przekracza równowartości 10 000 złotych;
- klienci banku znajdują się w pierwszym progu podatkowym.



Po 1 maja 2004 r. depozyty zgromadzone w bankach działających w Polsce gwarantowane są przez Bankowy Fundusz Gwarancyjny według następujących zasad:

- jeśli kwota depozytów nie przekracza równowartości w złotych 1000 euro, to jest gwarantowana w całości;
- jeżeli wartość depozytów jest wyższa niż równowartość w złotych 1000 euro, to wówczas kwota o równowartości 1000 euro gwarantowana jest w 100%, zaś pozostała kwota depozytów (powyżej równowartości 1000 euro, do równowartości 22 500 euro) gwarantowana jest w 90%.

Ochronie podlegają imienne depozyty złotowe i walutowe:

- osób fizycznych,
- osób prawnych,
- jednostek organizacyjnych niemających osobowości prawnej, o ile posiadają zdolność prawną,
- szkolnych kas oszczędności i pracowniczych kas zapomogowo-pożyczkowych.

Zasady obliczania kwoty gwarantowanej:

- wszystkie środki zgromadzone w banku przez jedną osobę, niezależnie od tego na ilu rachunkach (np. lokat terminowych, bieżących, oszczędnościowo-rozliczeniowych), traktowane są jako jeden depozyt;
- podstawę do obliczania kwoty gwarantowanej stanowi suma środków ulokowanych na wszystkich rachunkach;

Niezależnie od waluty, w jakiej nominowany jest depozyt, wypłata środków gwarantowanych następuje w złotych po przeliczeniu wartości wkładu walutowego według kursu z dnia upadłości banku.

Studia przypadków do zadań grupowych z komentarzami

Kryteria oceny przypadków

Uczniowie przez 90 minut przygotowywali w grupach pisemne rozwiązanie wybranych 3 spośród 5 zadań sytuacyjnych (rozwiązanie każdego przypadku opisywali na pojedynczej kartce papieru). Dodatkowo jedno wybrane rozwiązanie prezentowali przed Komisją (do prezentacji mogli wykorzystać tablicę *flipchart*).

Prace były oceniane według następujących kryteriów:

Trzy przypadki pisemne (za każdy maksymalnie 16 punktów)

l.p.	kryterium	liczba punktów
1	pomysłowość	2
2	realność	2
3	kompleksowość	2
4	diagnozowanie	3
5	umiejętność wnioskowania	2
6	szczegółowość	2
7	wykorzystanie wiedzy teoretycznej	3

Kryteria oceny prezentacji (maksymalnie 7 punktów)

l.p.	kryterium	liczba punktów
1	logiczność wypowiedzi	1
2	struktura wypowiedzi	1
3	precyzyjność wypowiedzi	1
4	atrakcyjność prezentacji	1
5	zwięzłość (zmieszczenie się w czasie)	1
6	argumentacja	1
7	podział ról w zespole	1

Przypadek A

Krzysztof Mielczarek, obecnie kierownik działu produktu, od wielu lat pracuje dla firmy ABCDE Polska Distribution. Posiada on ogromne doświadczenie we wprowadzaniu nowych produktów na rynek, doskonale zna branżę odzieżową oraz polski rynek. W początkowym okresie swojej pracy bardzo angażował się w działania firmy, bardzo szybko awansował na kierownika działu produktu i bardzo szybko stał się głównym doradcą dyrektora generalnego. Potrafił przekonać go, dzięki swojej charyzmie i autorytetowi, nawet do najbardziej szalonych swoich pomysłów, które bardzo często były bardzo trafnymi inwestycjami. Bardzo szybko zyskał szacunek i poważanie wśród swoich kolegów.

W ostatnich miesiącach na stanowisko kierownika działu sprzedaży przyjęto Beatę Buczek, osobę młodą, bez żadnego doświadczenia, ale bardzo chętną i gotową do pracy. Szybko zadomowiła się w firmie ABCDE Polska Distribution i równie szybko się uczyła. Współpracownicy lubili z nią pracować i pomimo młodego wieku szybko zyskała szacunek. W firmie była uważana za „wschodzącą gwiazdę”.

W początkowym okresie współpracy relacje między Beatą Buczek a Krzysztofem Mielczarkiem, choć dosyć chłodne, nie doprowadzały do większych spięć. Każdy z nich zajmował się pracą w swoim dziale, wytworzyła się swoista rywalizacja między działami sprzedaży i produktu. Firma podzieliła się na zwolenników Buczek i zwolenników Mielczarka.

Konflikt zaognił się, gdy dyrektor generalny podjął decyzję o realizacji projektu wprowadzenia nowej linii odzieży ekskluzywnej dla mężczyzn, bez konsultacji z Mielczarkiem, a za namową Beaty Buczek.

Przy okazji realizacji tego przedsięwzięcia obydwójce znaleźli się w zespole projektowym, a ich kontakty stawały się coraz częstsze. Zaczęli uprzykrzać sobie życie w pracy, licząc, że doprowadzi to do wycofania się drugiej strony. Po etapie drobnych złośliwości i uszczypliwych uwag przestali sobie przekazywać istotne informacje i zaczęli oskarżać się wzajemnie o niekompetencje. Podobne zachowania zaczęły się przejawiać również między „szeregowymi” pracownikami, którzy zaczęli się opowiadać za jedną ze stron konfliktu i sabotować pracę innych zespołów.

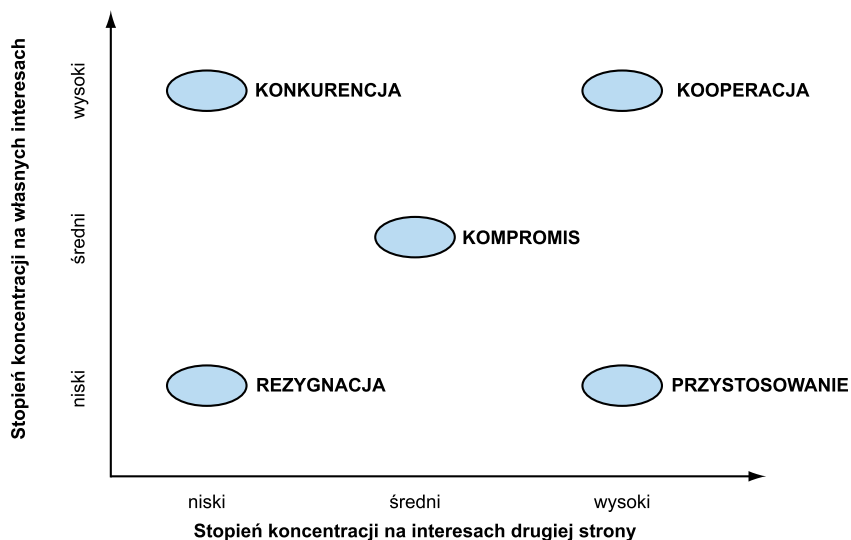
Gdy konflikt przybrał na sile i uniemożliwił realizację bieżących zadań, Beata Buczek i Krzysztof Mielczarek zostali wezwani do kierownika projektu. Rozmowa tylko zaogniła konflikt. Po ostrej wymianie zdań i wzajemnych oskarżeń nie doszło do żadnej ugody między nimi.

Waszym zadaniem jest określenie przyczyn konfliktu w organizacji, określenie dążeń każdej ze stron konfliktu, zarekomendowanie, w jaki sposób powinien zachować się dyrektor generalny w tej sytuacji oraz wybór najlepszego stylu rozwiązywania sytuacji konfliktowej dla projektu i organizacji.

Odpowiadając na to pytanie, należało:

- określić dążenia każdej ze stron konfliktu (interesy najbardziej widoczne i interesy ukryte);
- określić, w jaki sposób będzie przebiegał konflikt, jeżeli pozostawi się go własnemu biegowi;
- przeanalizować dostępne zachowania każdej ze stron konfliktu w oparciu o siatkę stylów rozwiązywania sytuacji konfliktowych;

- wybrać najlepsze rozwiązanie dla każdej ze stron konfliktu;
- wybrać najlepsze rozwiązanie dla całej organizacji;
- określić sposób wdrożenia najlepszego rozwiązania przez dyrektora generalnego.



Przypadek B

UNDER-25 to kryptonim nowego projektu inwestycyjnego jednego z większych polskich banków. Celem projektu jest utworzenie oddzielnego banku dla młodych i aktywnych ludzi (wstępnie definiowanych jako osoby do 25. roku życia), który zainteresowałby zarówno osoby niekorzystające jeszcze z usług innych banków, jak również takie, które mają już konta, ale mogłyby zmienić bank. Waszym zadaniem jest opracowanie zarysu strategii marketingowej dla UNDER-25.

Odpowiadając na to pytanie, należało:

- zdefiniować cel strategii;
- zdefiniować grupę docelową (dokonując odpowiedniej segmentacji w oparciu o posiadaną wiedzę na temat rynku usług bankowych, w tym przedstawić uzasadnienie wyboru);
- zdefiniować podstawowe parametry strategii marketingowej (np. produkt, uplasowanie, cenę, promocję);
- opracować harmonogram działań marketingowych;
- opracować mierniki efektywności podejmowanych działań.

Przypadek C

Trutex jest producentem środków ochrony roślin, który w najbliższym czasie planuje otwarcie nowej fabryki w pobliżu jednego z parków krajobrazowych. Wiadomość o budowie zakładu wywołała liczne protesty okolicznych mieszkańców grożące wstrzymaniem inwestycji. Analizując sytuację z punktu widzenia producenta, zaproponujcie argumenty, które mógłby on

wykorzystać w negocjacjach z przedstawicielami lokalnej społeczności. Waszym zadaniem jest przygotowanie strategii negocjacyjnej dla firmy Trutex.

Odpowiadając na to pytanie, należało:

- zdefiniować cele strategiczne każdej ze stron konfliktu;
- zdefiniować cele negocjacyjne każdej ze stron negocjacji;
- opracować BATNA;
- przeanalizować pozycję negocjacyjną każdej ze stron negocjacji (wyodrębniając mocne i słabe strony);
- przygotować listę argumentów do wykorzystania przez Trutex oraz potencjalną listę argumentów mieszkańców gminy;
- ocenić siłę poszczególnych argumentów;
- przygotować taktykę argumentacji;
- przygotować taktykę ustępstw;
- przygotować działania wzmacniające pomysł budowy fabryki w innych grupach interesariuszy;
- przygotować scenariusze przełamywania sytuacji impasowej.

Przypadek D

Przez ostatnie pięć miesięcy Krystyna Zielińska, kierownik Restauracji Alpha, wracała z pracy do domu przygnębiona i zdenerwowana. Wydawało jej się, że cokolwiek by nie robiła, nie jest w stanie zmotywować swoich pracowników do lepszej pracy. Pracownicy nie wykazywali zaangażowania, byli niepunktualni i nieuprzejmi w stosunku do klientów.

W ciągu ostatniego roku pani Krystyna wysłała każdego pracownika na szkolenie, przydzieliła do lepszych zajęć pracowników, którzy nie byli w stanie sprostać wymaganiom na swoim dotychczasowym stanowisku. Pomimo tych działań ich jakość pracy nie uległa poprawie od dwóch lat. Pani Krystyna Zielińska martwiła się, że może stracić posadę z powodu braku poprawy jakości pracy restauracji, którą kieruje. Do dyrektora regionalnego coraz częściej napływały skargi dotyczące pracowników restauracji.

Krystyna Zielińska sądziła, iż podniesienie morale pracowników może przynieść poprawę jakości ich pracy. Dlatego też przyznała każdemu pracownikowi 10% – podwyżkę. Niestety, osiągnęła efekt przeciwny. Nie zwiększyło to motywacji pracowników, a wielu z nich było coraz bardziej niezadowolonych z pracy.

Pani Zielińska przeprowadziła również rozmowę ze wszystkimi podwładnymi, podczas której apelowała do każdego o zaangażowanie i lepszą pracę (czyli o wszystko, co najlepsze może z siebie dać każda zatrudniona osoba). Po spotkaniu pracownicy emanowali entuzjazmem przez tydzień, ale jakość ich pracy po tygodniu wróciła do poprzedniego stanu.

Waszym zadaniem jest ustalenie, jakie błędy popełniła Krystyna Zielińska w motywowaniu pracowników oraz w jaki sposób rozwiązalibyście problemy z motywacją w jej zespole.

Odpowiadając na to pytanie, należało:

- wskazać główne błędy w motywowaniu pracowników:
 - przyznanie podwyżki wszystkim pracownikom w stałej wysokości, bez względu na jakość wykonywanej pracy;
 - pracownicy, którzy nie wywiązywali się z zadań, byli „nagradzani” przeniesieniem do lepszej pracy;

- brak stosowania zróżnicowanych narzędzi motywacyjnych;
 - zbyt późna reakcja – dopiero po dwóch latach;
 - brak nadzoru – wcześniej powinien zareagować przełożony pani kierownik;
 - pani kierownik nie jest sama zmotywowana do zmiany postawy pracowników (zaczęła reagować dopiero pod wpływem nacisków zewnętrznych).
- przedstawić rekomendację:
- zmienić kierownika – po dwóch latach „nic nierobienia” pani kierownik udowodniła, że nie nadaje się na swoje stanowisko;
 - nagradzać najlepszych, wyróżniających się pracowników bezpośrednio po wykonaniu pracy ponad wymagania na stanowisku, a nie za spełnianie wymagań;
 - premia powinna być zróżnicowana;
 - przyznawać atrakcyjne nagrody pieniężne za duże sukcesy (od 100 do 200% wynagrodzenia pracowników) dla wzorowych pracowników;
 - wprowadzić narzędzia materialne niepieniężne;
 - wprowadzić zróżnicowany system motywacyjny połączony z systematyczną oceną pracowników;
 - rozstać się z pracownikami, którzy nie spełniają wymagań;
 - zaangażować pracowników w rozwiązanie problemu pogorszenia jakości pracy zespołu – wypracowane przez nich rozwiązanie zostanie na pewno zaakceptowane i znacznie łatwiej wdrożone;
 - jasne kryteria oceny pracowników;
 - karanie pracowników.

Przypadek E

SANPOL, wiodący producent urządzeń sanitarnych na rynku polskim, od kilku lat intensywnie rozwija dział IT swojej firmy. Dotychczas wdrożono systemy umożliwiające planowanie produkcji oraz przygotowywanie budżetu. Obecnie firma koncentruje się na rozwiązaniach IT w dziale sprzedaży. Planowane jest stworzenie systemu wspomagającego sprzedaż oraz serwis produktów firmy. W tym celu zatrudniono 5 nowych pracowników, którzy dołączyli do 12-osobowego zespołu działu IT. Ich zadaniem będzie przede wszystkim współpraca z działem sprzedaży i realizacja projektu IT dla tego działu, ponadto będą wspomagać zespół IT w dotychczasowych zadaniach.

Po dwóch tygodniach tworzenia nowego projektu wśród pracowników działu sprzedaży oraz działu IT przeprowadzono badanie opinii odnośnie realizowanego zadania. Wyniki ankiety wskazały następujące problemy:

- nowi pracownicy działu IT nie integrują się z dotychczasowym zespołem, zawodzi komunikacja pomiędzy grupą starych i nowych;
- dotychczasowi członkowie działu IT obawiają się, iż świetnie wykwalifikowani nowi pracownicy będą stopniowo przejmować ich obowiązki i w konsekwencji pozbawią ich stanowisk pracy;
- pracownicy działu sprzedaży obawiają się, iż nie poradzą sobie w obsłudze wdrażanych systemów i z powodu braku kompetencji zostaną zwolnieni, źle oceniają współpracę z informatykami, ponieważ nie rozumieją używanego przez nich fachowego języka i mają trudności w przekazywaniu informatykom potrzebnych im informacji;

Odpowiadając na to pytanie, należało:

- wskazać główne problemy występujące w przedsiębiorstwie;
- wskazać przyczyny (rzeczywiste i potencjalne) występowania głównych problemów przedsiębiorstwa;
- przedstawić konsekwencje pozostawienia sytuacji własnemu biegowi;
- opracować działania naprawcze (dla każdego głównego problemu, z podziałem na działania długofalowe i działania doraźne oraz uzasadnienie);
- wskazać dalsze sposoby wzmocnienia potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstwa w przyszłości.

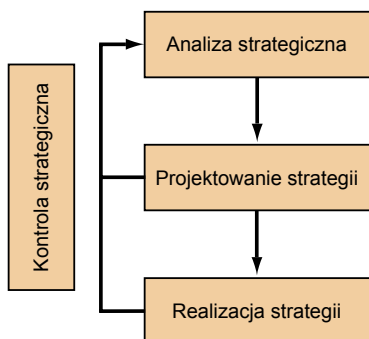
Test z zawodów centralnych z komentarzami

1. (1 pkt) Jeżeli na wielu mapach grup strategicznych przedsiębiorstwo A znajduje się bardzo blisko przedsiębiorstwa B, to oznacza, że:
- a) przedsiębiorstwa A i B są bezpośrednimi konkurentami,**
 - b) przedsiębiorstwa A i B prowadzą działalność na tym samym rynku geograficznym,
 - c) przedsiębiorstwa A i B blisko współpracują ze sobą,
 - d) przedsiębiorstwa A i B należą do tej samej grupy kapitałowej.

Mapa grup strategicznych to narzędzie pokazujące w sposób graficzny grupy strategiczne w analizowanym sektorze. Grupę strategiczną tworzą przedsiębiorstwa z tego samego sektora, które mają podobne strategie konkurencji i najsilniej ze sobą rywalizują – walczą o te same segmenty klientów, mają podobny poziom technologii i rozległość oferty. Mapę tworzy się, zaznaczając na osiach dwa wymiary strategii istotne dla sektora, a następnie określa się, w jakim stopniu każde z przedsiębiorstw sektora spełnia te kryteria.

2. (1 pkt) Kontrola strategiczna w przedsiębiorstwie ocenia przede wszystkim:
- a) na ile przedsiębiorstwo dostosowuje się do zmian w otoczeniu;**
 - b) w jaki sposób są obsługiwani kluczowi klienci;
 - c) jaka jest kondycja finansowa przedsiębiorstwa;
 - d) jaka jest jakość najważniejszych produktów firmy.

Celem kontroli strategicznej jest przede wszystkim sprawdzenie, czy obecnie realizowana strategia jest dostosowana do zmian zachodzących w otoczeniu.



3. (1 pkt) Plany działania przedsiębiorstwa tworzone na najwyższym szczeblu hierarchii organizacyjnej to plany:
- a) strategiczne,**
 - b) operacyjne,
 - c) taktyczne,
 - d) krótkoterminowe.

W zarządzaniu wyróżniamy 3 rodzaje planów działania przedsiębiorstwa – plany strategiczne, taktyczne i operatywne. Plany te różnią się ze względu na horyzont czasowy, jaki obejmują, zakres

oraz stopień szczegółowości. Plany strategiczne tworzone są przez menedżerów najwyższego szczebla – są to plany o kilkuletnim horyzoncie czasowym, dużym zakresie oraz niskim stopniu szczegółowości.

4. (1 pkt) Do kryterium oceny siły kultury organizacyjnej zalicza się:
- a) efektywność,
 - b) wyrazistość,**
 - c) skuteczność,
 - d) pragmatyczność.

Siła oddziaływania kultury organizacyjnej zależy od:

- wyrazistości kultury (czytelność wszystkich aspektów kultury i jej jednoznaczność interpretacyjna),
- stopnia upowszechnienia (zakres akceptacji i stosowania w praktyce wzorców kulturowych przez członków organizacji),
- głębokości zakorzenienia (zakres przyswojenia, trwałość postaw zgodnych z wzorcami kulturowymi, długotrwałość stosowania).

5. (1 pkt) Krótki opis prezentujący domenę działania firmy, jej cele i ambicje, cechy wyróżniające oraz uzasadnienie istnienia przedsiębiorstwa to:
- a) misja przedsiębiorstwa,**
 - b) wizja przedsiębiorstwa,
 - c) strategia przedsiębiorstwa,
 - d) kultura przedsiębiorstwa.

Misja przedsiębiorstwa to pisemna prezentacja jego zamierzeń strategicznych. Misja informuje, co przedsiębiorstwo chce osiągnąć, na jakich rynkach działać, w jaki sposób zaspokajać potrzeby klientów oraz jaką pozycję na rynku osiągnąć. Misja najczęściej przybiera formę jednego zdania, ale może również składać się z kilku akapitów. Główną funkcją misji przedsiębiorstwa jest motywowanie pracowników do działania w ukierunkowany sposób oraz tworzenie wizerunku przedsiębiorstwa na zewnątrz.

6. (1 pkt) Połączenie dwóch (lub więcej) przedsiębiorstw, w wyniku którego powstaje nowe zintegrowane przedsiębiorstwo, a łączące się przedsiębiorstwa są wypisywane z rejestru firm (powstaje nowy podmiot prawny) to:
- a) konsolidacja,**
 - b) inkorporacja,
 - c) przejęcie,
 - d) integracja.

Konsolidacja i inkorporacja to rodzaje fuzji przedsiębiorstw.

Konsolidacja to połączenie dwóch (lub więcej) przedsiębiorstw, w wyniku którego powstaje nowe zintegrowane przedsiębiorstwo, a łączące się przedsiębiorstwa są wypisywane z rejestru firm (powstaje nowy podmiot prawny – nowa nazwa często zawiera w sobie nazwy uczestników transakcji).



Inkorporacja (wcielenie) polega na tym, że jedno z łączonych przedsiębiorstw traci osobowość prawną i staje się częścią drugiego uczestnika transakcji, który pozostaje w rejestrze pod tą samą nazwą.

7. (1 pkt) Zarządzanie przez delegowanie uprawnień polega na:
- a) przydzieleniu pracownikowi formalnej władzy,
 - b) przydzieleniu pracownikowi formalnej władzy i odpowiedzialności,
 - c) **przydzieleniu pracownikowi formalnej władzy, odpowiedzialności oraz niezbędnych środków do wykonania zadań,**
 - d) przydzielaniu pracownikowi innych pracowników.

Delegowanie uprawnień jest skuteczne jedynie wtedy, gdy pracownicy, oprócz posiadania formalnej władzy, ponoszą odpowiedzialność za podejmowane decyzje oraz dysponują środkami niezbędnymi do wykonania zadań.

8. (1 pkt) Stawka podatku dla inwestora indywidualnego za otrzymaną dywidendę z akcji spółki giełdowej w 2007 r. wynosi w Polsce:
- a) 0%,
 - b) **19%,**
 - c) 19, 30 lub 40% zależnie od progu podatkowego, w którym znajduje się inwestor,
 - d) 50%.

Stawka podatku dla inwestora indywidualnego za otrzymaną dywidendę z akcji spółki giełdowej w 2007 r. wynosi w Polsce 19%.

W przypadku otrzymania dywidendy z akcji spółki giełdowej 19% – podatek jest automatycznie odprowadzany przez biuro maklerskie (podobnie jak np. podatek od lokat bankowych).

9. (1 pkt) Punktem wyjścia do budowy i analizy strategii, według szkoły pozycyjnej w zarządzaniu, jest:
- a) **otoczenie firmy,**
 - b) strategia lidera branżowego,
 - c) ocena zasobów przedsiębiorstwa,
 - d) poprzednia strategia przedsiębiorstwa.

Istotą strategii, według szkoły pozycyjnej w zarządzaniu, jest osiągnięcie przewagi konkurencyjnej. Punktem wyjścia do budowy strategii jest przede wszystkim szczegółowa analiza otoczenia przedsiębiorstwa.

10. (1 pkt) Twórcami koncepcji Balance Scorecard są:
- a) **R.S. Kaplan i D.P. Norton,**
 - b) Ch. Hill i G. Johnes,
 - c) E. Schein i G. Hofstede,
 - d) P. Drucker i H. Mintzberg.

Omówienie koncepcji Balance Scorecard będzie zawarte w komentarzu do pytania nr 26.

11. (1 pkt) Najbogatszym Polakiem w 2008 r., według rankingu miesięcznika „Forbes”, został:

- a) **Leszek Czarnecki,**
- b) Ryszard Krauze,
- c) Jan Kulczyk,
- d) Michał Sołowow.

Pierwsza piątka rankingu najbogatszych Polaków według miesięcznika „Forbes” w 2008 r.:

- 1. Leszek Czarnecki – 6,4 mld zł
- 2. Michał Sołowow – 4,8 mld zł
- 3. Ryszard Krauze – 3,45 mld zł
- 4. Jan Wejchert – 3,4 mld zł
- 5. Roman Karkosik – 2,9 mld zł

12. (1 pkt) A. Maslow w swojej koncepcji wyróżnił pięć poziomów potrzeb:

- 1. potrzeby uznania,
- 2. potrzeby przynależności do grupy,
- 3. potrzeby samorealizacji,
- 4. potrzeby fizjologiczne,
- 5. potrzeby bezpieczeństwa.

Ustaw właściwą kolejność hierarchii potrzeb Maslowa:

- a) 5, 4, 2, 1, 3,
- b) **4, 5, 2, 1, 3,**
- c) 5, 4, 1, 2, 3,
- d) 5, 4, 3, 2, 1.

Piramida Maslowa



13. (1 pkt) Głównym czynnikiem motywującym samotnego człowieka do pracy charytatywnej jest:

- a) **potrzeba kontaktu z innymi ludźmi,**
- b) potrzeba odnoszenia sukcesów,
- c) potrzeba niezależności,
- d) potrzeba bezpieczeństwa.

Podejmowanie przez samotnego człowieka pracy charytatywnej wiąże się przede wszystkim z potrzebą kontaktu z innymi ludźmi. Bardzo trudno jest zaspokoić przez pracę charytatywną potrzeby bezpieczeństwa i niezależności. Osoba, która pomaga innym i podejmuje działalność charytatywną, może być lepiej postrzegana, ale nie w kategoriach człowieka sukcesu. Potrzeba uznania nie jest więc podstawą podejmowania takich działań.

14. (1 pkt) Do kompetencji powiatów zalicza się:

- a) szkolnictwo podstawowe,
- b) szkolnictwo gimnazjalne,
- c) **szkolnictwo ponadgimnazjalne,**
- d) szkolnictwo wyższe.

Podstawową jednostką samorządu terytorialnego w Polsce jest gmina. Zasadnicze kompetencje gminy obejmują sprawy dotyczące: szkolnictwa podstawowego i szkolnictwa gimnazjalnego, przedszkoli, opieki społecznej, utrzymania ulic i dróg lokalnych, zagospodarowania przestrzennego, gospodarki komunalnej, gospodarki lokalowej i budownictwa mieszkaniowego, gospodarowania terenami oraz większości tzw. spraw obywatelskich. Powiat realizuje zadania przekraczające możliwości gmin, czyli: szkolnictwo ponadgimnazjalne, pomoc społeczną, ochronę zdrowia, komunikację i transport, drogi powiatowe, kulturę, kulturę fizyczną i turystykę, gospodarowanie gruntami, nadzór budowlany, bezpieczeństwo obywateli, przeciwdziałanie bezrobociu.

15. (1 pkt) Behawioralna teoria cyklu życia, dotycząca oszczędzania, zakłada:

- a) zmiany struktury oszczędności człowieka w zależności od jego wieku;
- b) że głównym motywem oszczędzania jest potrzeba bezpieczeństwa;
- c) że w okresie poemerytalnym występuje tzw. „oszczędzanie ujemne”;
- d) **że umysł człowieka funkcjonuje jako organizacja dwóch systemów: nakłaniającego do natychmiastowej konsumpcji i do oszczędzania.**

Behawioralna teoria cyklu życia stanowi alternatywę dla tradycyjnej teorii cyklu życia, sformułowanej przez Modiglianiego, który twierdzi, że jednostki i gospodarstwa domowe dążą do jednakowego poziomu konsumpcji w ciągu całego życia. Młodzi ludzie, którzy zarabiają niewiele, biorą kredyty (na przykład na dom lub samochód) – wydają więc więcej, niż zarabiają. Można powiedzieć, że ich oszczędności są ujemne. W średnim wieku osiągają najwyższe dochody, spłacają kredyty z młodości i jeszcze oszczędzają na starość. Ich oszczędności są dodatnie i wysokie. Na starość żyją ze środków zgromadzonych w młodości i wieku średnim (na przykład na kontach emerytalnych), więc ich oszczędności znowu są ujemne. Natomiast behawioralna teoria cyklu życia zakłada, iż umysł człowieka funkcjonuje jako organizacja dwusystemowa. Z jednej strony występuje „krótkowzroczny sprawca”, który nakłania jednostkę do natychmiastowej konsumpcji, z drugiej strony „dalekowzroczny planista” nakłaniający jednostkę do oszczędzania.

16. (1 pkt) Zaznacz stwierdzenie dotyczące rynków finansowych, które zyskują poparcie w badaniach empirycznych:

- a) stopy zwrotu w styczniu bywają znacznie niższe niż w innych miesiącach;
- b) akcje dużych spółek wykazują statystycznie istotną dodatkową stopę zwrotu;
- c) **jednostki funduszy powierniczych zazwyczaj bywają wyceniane inaczej niż suma akcji wchodzących w skład jednostki;**
- d) występuje ujemna, krótkoterminowa autokorelacja między stopami zwrotu z akcji – wzrost ceny akcji w najbliższej przyszłości skutkuje zazwyczaj jej spadkiem.

Badania empiryczne wykazują, iż jednostki funduszy powierniczych bywają zazwyczaj wyceniane inaczej niż suma akcji wchodzących w skład jednostki. Zjawisko to znane jest w literaturze jako „efekt zamkniętych funduszy powierniczych”. Stanowi ono przykład na brak efektywności rynków finansowych. Do innych anomalii giełdy należą również:

- efekt kalendarza – stopy zwrotu w styczniu są statystycznie znacznie wyższe niż w innych miesiącach, natomiast ceny akcji spadają w okolicach weekendu;
- efekt wielkości firmy – wykazano występowanie dodatkowej, istotnej statystycznie (wyższej niż przewiduje to teoria portfelowa) stopy zwrotu dla akcji małych spółek na przestrzeni kilkudziesięciu lat dwudziestego stulecia;
- dodatnie, krótkoterminowe autokorelacje między stopami zwrotu – w krótkim terminie (poniżej jednego roku) istnieje dodatnia autokorelacja między zmianami cen akcji, na przykład pojawiający się wzrost ceny akcji „A” często prowadzi do dalszego podnoszenia ceny akcji „A” w najbliższej przyszłości.

17. (1 pkt) Metakomunikat:

- a) to dźwiękowy komponent wypowiedzi,
- b) to złożona wypowiedź zawierająca bardzo skomplikowaną składnię,
- c) to komunikat kierowany do dużej grupy odbiorców,
- d) **to środek językowy mogący służyć przekazywaniu informacji nie wprost, szczególnie tych, których osoba obawia się wyrazić bezpośrednio.**

Metakomunikat to informacje niewyrażone słowami, ale o których wnioskujemy z intonacji, barwy głosu, mimiki i pantomimiki. Nośnikami tego typu komunikatu są wszelkie środki językowe oraz wyrażenia służące nawiązaniu kontaktu między rozmówcami, podtrzymywaniu kontaktu, oddziaływaniu na ośrodki aktywacyjne odbiorcy, pomaganiu we właściwym rozumieniu komunikatu, kontrolowaniu rozumienia oraz akceptacji. Metakomunikaty często służą przekazywaniu treści w sposób niebezpośredni.

18. (1 pkt) Która z przedstawionych definicji nie jest definicją inteligencji:

- a) zdolność przystosowania się do nowych wymagań przez odpowiednie wykorzystanie różnych sposobów myślenia,
- b) zdolność do spostrzegania zależności i wyciągania wniosków,
- c) system operacji, za pomocą których człowiek tworzy reprezentacje rzeczywistości, porządkuje je i przekształca,
- d) **charakterystyczny, względnie stały sposób reagowania jednostki na środowisko społeczno-przyrodnicze, a także sposób wchodzenia z nim w interakcje.**

Ostatnia definicja opisuje osobowość.

19. (1pkt) Technikę świec japońskich wykorzystuje się:

- a) **na giełdzie,**
- b) w marketingu,
- c) w zarządzaniu,
- d) w negocjacjach.

Technika świec japońskich jest metodą wykorzystywaną w analizie technicznej. Na podstawie analizy tzw. wykresów świecowych, przedstawiających dzienne lub tygodniowe zmiany cen, można wywnioskować przyszłe zachowanie trendu.

20. (1pkt) Wskaż, w jaki sposób poziom motywacji wpływa na wykonywanie zadań.

- a) Skuteczność wykonywanych zadań wzrasta wraz ze wzrostem motywacji.
- b) Przy trudnych i złożonych zadaniach optymalny jest bardzo wysoki poziom motywacji.
- c) **Przy prostych i łatwych zadaniach optymalny jest stosunkowo wysoki poziom motywacji.**
- d) Skrajnie niski poziom motywacji jest gorszy dla skuteczności wykonania zadań niż skrajnie wysoki poziom motywacji.

Poziom wykonania zadań zmienia się wraz z motywacją i trudnością zadania. W przypadku zadań łatwych i prostych wyższy poziom motywacji podnosi skuteczność wykonania. Jednak w przypadku zadań trudnych i złożonych optymalny jest niższy poziom motywacji. Umiarkowany poziom motywacji jest zasadniczo najlepszy dla zadań o umiarkowanym stopniu trudności.

21. (1 pkt) Ile lat trwa kadencja prezesa NBP?

- a) 3 lata,
- b) 4 lata,
- c) **6 lat,**
- d) 10 lat.

Kadencja prezesa NBP trwa 6 lat.

22. (1 pkt) Wskaż, która z poniższych osób najbardziej narażona jest na przeżywanie konfliktu ról.

- a) Marek jest przewodniczącym klasy oraz członkiem drużyny harcerskiej.
- b) Stefan jest skarbnikiem klasowym oraz obrońcą w sądzie koleżeńskim.
- c) **Marta jest uczennicą klasy 3 liceum i wyjeżdża z klasą na obóz sportowy jako jeden z opiekunów.**
- d) Ewa jest aktywnym członkiem klubu sportowego i opiekunką koła teatralnego.

Konflikt ról występuje wtedy, gdy cechy i pragnienia osoby są niedostosowane do wymagań roli i niezgodne z nimi (albo za wysokie, albo za niskie). Może również występować w sytuacji, gdy stawiane wymagania są sprzeczne i wzajemnie się wykluczają. Największy konflikt ról będzie przeżywała Marta w związku ze sprzecznymi oczekiwaniami jej kolegów i koleżanek oraz osób, które powierzyły jej rolę opiekuna obozu.

23. (1 pkt) Do tzw. „miękkich błędów” popełnianych przez menedżerów należą:
- a) słaby przepływ informacji pomiędzy działami,**
 - b) analiza sytuacji firmy z perspektywy interesów swojego działu, a nie firmy jako całości,
 - c) podejmowanie skomplikowanych decyzji w oparciu o intuicję, a nie wcześniej ustalone kryteria,
 - d) brak planowania bieżącej płynności finansowej.

„Błędy twarde” związane są z decyzjami menedżerskimi i strategią działania firmy. Przykładowo błędem twardym może być brak planowania bieżącej płynności finansowej lub niedostosowanie zadań operacyjnych do celów strategicznych firmy. „Miękkie błędy” to błędy związane z kierowaniem ludźmi i kulturą organizacyjną. Należą do nich: słaby przepływ informacji pomiędzy działami, zła organizacja przeprowadzanych zebrań, dobieranie filozofii zarządzania na podstawie panującej mody i bez uwzględniania specyfiki organizacji.

24. (1 pkt) Wskaż prawidłową odpowiedź dotyczącą heurystyk.
- a) Heurystyki są to algorytmy określające sposób rozwiązania problemu.
 - b) Zastosowanie heurystyk jest procesem czasochłonnym, ale daje pewność sukcesu.
 - c) Heurystyka dostępności polega na przypisaniu elementu do danej kategorii ze względu na posiadanie cech uważanych za charakterystyczne dla danej kategorii.
 - d) Zastosowanie heurystyk pozwala zredukować proces rozwiązania problemu.**

Heurystyka jest metodą rozwiązywania złożonych problemów, polegającą na redukowaniu ich do prostszych operacji osądzania. Wykorzystuje ona strategie, które w przeszłości sprawdzały się w podobnych sytuacjach i może być tak samo w bieżącym przypadku. Metoda ta nie daje gwarancji na znalezienie optymalnego i prawidłowego rozwiązania, ale może znacząco skrócić czas rozstrzygnięcia problemu. Przykładem heurystyk stosowanych w myśleniu jest tzw. heurystyka dostępności. Polega ona na przypisywaniu większego prawdopodobieństwa zdarzeniom, które łatwiej przywołać do świadomości i są bardziej nacechowane emocjonalnie.

25. (1 pkt) NLP, czyli neurolingwistyczne programowanie:
- a) może być metodą służącą rozwojowi osobistemu, poszerzaniu zdolności negocjacyjnych, czy też prowadzeniu kampanii wyborczych;**
 - b) jest dziedziną nauki łączącą wiedzę z zakresu psychologii, komunikacji, psycholingwistyki oraz neuropsychologii;
 - c) to zespół zasad skutecznego negocjowania;
 - d) jest nowoczesnym paradygmatem w zarządzaniu wykorzystującym nowoczesną technologię.

NLP, czyli neurolingwistyczne programowanie jest zbiorem technik komunikacji służących tworzeniu i modyfikowaniu wzorców postrzegania i myślenia u ludzi. Jest wykorzystywane jako metoda służąca skutecznemu motywowaniu pracowników, rozwijająca zdolności komunikacji, współpracy z ludźmi i perswazji. Z tego względu cieszy się coraz większym uznaniem wśród menedżerów i przedsiębiorców.

NLP nie jest dziedziną nauki, ponieważ nie istnieje metodologia badań, która pozwoliłaby zweryfikować skuteczność tych technik.

26. (2 pkt) Która z perspektyw nie jest perspektywą Balance Scorecard:

- a) **perspektywa pracowników,**
- b) perspektywa finansów,
- c) perspektywa procesów wewnętrznych,
- d) perspektywa wzrostu i rozwoju.

Balance Scorecard to narzędzie pomiaru sukcesu organizacji oraz identyfikacji obszarów wymagających poprawy, zaproponowane przez Roberta S. Kaplana i Davida P. Nortona. Zdaniem autorów organizacje zbyt często koncentrują się aspektach finansowych, pomijając inne kryteria niemierzalne (jakościowe), które w równym stopniu wpływają na charakter przewagi konkurencyjnej.

W metodzie Balance Scorecard wizja rozwoju przedsiębiorstwa jest przekładana na wymiar finansowy, klientów, procesy wewnętrzne uczenia i rozwoju. W każdej z czterech perspektyw menedżerowie wskazują kryteria istotne dla sukcesu organizacji.

Więcej o Balance Scorecard na: <http://www.balancedscorecard.org>.

27. (2 pkt) Który z indeksów giełdowych 2 kwietnia 2008 r. osiągnął najwyższą wartość?

- a) TechWIG,
- b) WIG20,
- c) mWIG40,
- d) **sWIG80.**

2 kwietnia 2008 r. najwyższą wartość osiągnął sWIG80. Wartości sWIG80 osiągają kilkanaście tysięcy punktów, zaś pozostałe indeksy z pytania poniżej 5000 pkt. Indeks TechWIG to indeks giełdowy obejmujący spółki giełdowe zakwalifikowane do Segmentu Innowacyjnych Technologii SiTECH, z wyłączeniem funduszy inwestycyjnych z branż: informatyka, telekomunikacja i media elektroniczne (indeks niepublikowany i nieobliczany od połowy 2008 roku).

28. (2 pkt) W 2007 r. na GPW zadebiutowało 81 spółek. W pierwszym kwartale 2008 r. na GPW liczba debiutów wyniosła:

- a) **4,**
- b) 16,
- c) 21,
- d) 32.

Debiuty giełdowe w roku 2008

l.p.	spółka	data debiutu	cena emisyjna (zł)	wartość nowej emisji (zł)	wartość oferty (zł)	cena na zamknięcie w dniu debiutu – akcje (zł)	cena na zamknięcie w dniu debiutu – PDA (zł)
1	Atlas estates limited	12.02.08	14,32	0,00	0,00	16,00	
2	Optopol Technology	19.02.08	20,00	66 000 000	66 000 000		26,81
3	ZM Herman	28.02.08	1,80	1 905 249,6	1 905 249,6		1,91
4	Skyline Investment	18.03.08	9,00	18 000 000	18 000 000		8,55

Źródło: www.gpw.com.pl

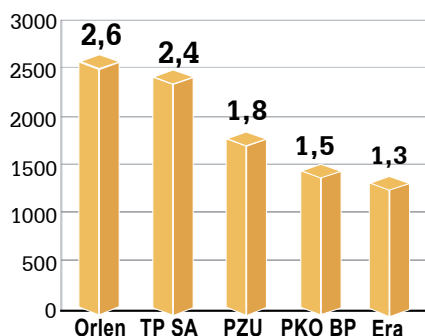
29. (2 pkt) Która z kombinacji barier wejścia i wyjścia najkorzystniej wpływa na atrakcyjność sektora w przypadku analizy prowadzonej przez inwestora niebędącego w sektorze?
- niskie bariery wejścia i niskie bariery wyjścia,
 - niskie bariery wejścia i wysokie bariery wyjścia,
 - wysokie bariery wejścia i niskie bariery wyjścia,**
 - wysokie bariery wejścia i wysokie bariery wyjścia.

Sektory, w których występują wysokie bariery wejścia i niskie bariery wyjścia, są bardziej atrakcyjne niż sektory, w których występują inne kombinacje barier. Wysokie bariery wejścia utrudniają wejście do sektora innym konkurentom, niskie bariery wyjścia umożliwiają szybsze wycofanie się z sektora, w którym pogarsza się możliwość osiągania wysokich zysków. Ta kombinacja barier wejścia i wyjścia jest najkorzystniejsza niezależnie od tego, czy atrakcyjność sektora rozpatrujemy z perspektywy przedsiębiorstwa działającego już w sektorze, czy też z perspektywy inwestora zainteresowanego wejściem do sektora. Mimo iż sforsowanie barier wejścia może wymagać poniesienia znacznych nakładów, inwestor, który się na taki krok zdecyduje, wraz z wyższymi nakładami „kupi większy spokój” – zmniejsza się ryzyko związane z wejściem do sektora innych graczy.

30. (2 pkt) Najdroższą polską marką w 2007 r. według rankingu „Rzeczpospolitej” została:
- PKN Orlen,**
 - TP SA,
 - Wólczanka,
 - KGHM.

Najdroższe polskie marki w 2007 r.

wartość marki w mld zł

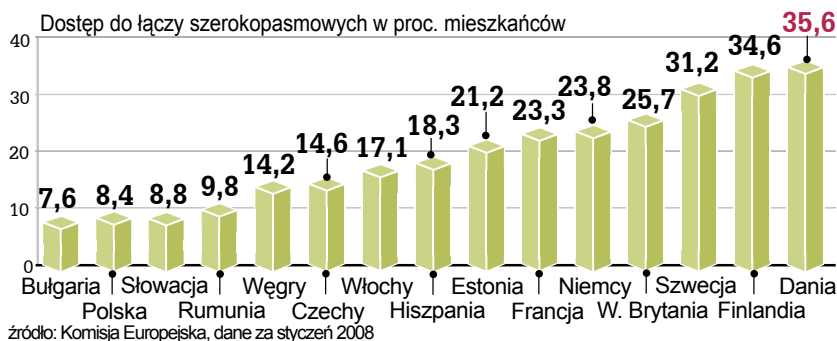


Źródło: Ranking Marki Polskie

31. (2 pkt) Do sprawnego przeprowadzenia procedury planowania kadr konieczne jest przede wszystkim:
- przeprowadzenie selekcji pracowników,
 - przeprowadzenie szkolenia pracowników,
 - przeprowadzenie ocen pracowniczych,**
 - przeprowadzenie rekrutacji pracowników.

Celem planowania kadr jest przede wszystkim identyfikacja potrzeb personalnych organizacji oraz przygotowanie działań zmniejszających różnice pomiędzy stanem obecnym i pożądanym. Aby można było prawidłowo ocenić, jaki jest stan obecny (jakich mamy pracowników, jakie mają kompetencje, jak się zmienia ich potencjał), wymagane jest systematyczne ocenianie pracowników.

32. (2 pkt) Jedną z barier rozwoju e-commerce w Polsce jest ograniczony dostęp do internetu. Według badań Komisji Europejskiej w styczniu 2008 r. dostęp do szerokopasmowego internetu posiadało w Polsce:
- 3,6% mieszkańców,
 - 8,4% mieszkańców,**
 - 27% mieszkańców,
 - 43% mieszkańców.



Źródło: „Rzeczpospolita”

33. (2 pkt) Ze struktury organizacyjnej najczęściej wydzielana jest następująca działalność:
- tworzenie strategii,
 - sprzedaż,
 - obsługa prawna,**
 - kontrola wewnętrzna.

W pierwszej kolejności ze struktury organizacyjnej przedsiębiorstw wyodrębniana jest działalność pomocnicza, niezwiązana bezpośredniego z kluczowymi procesami biznesowymi (np. obsługa prawna, ochrona, obsługa księgowa). Nie jest możliwe wydzielenie kontroli wewnętrznej (po wydzieleniu stałaby się kontrolą zewnętrzną).

34. (2 pkt) Która z zasad nie jest zasadą skutecznej argumentacji?
- Odrzucając argumenty rozmówcy, należy je eliminować stopniowo – od argumentów ogólnych do najbardziej szczegółowych.
 - Argumentację należy zaczynać od argumentów prostych i znanych rozmówcy.
 - W czasie argumentacji mocne argumenty powinny być umieszczane w środku wypowiedzi.**
 - Na końcu należy pozostawić silny argument.

Umiejętność argumentacji jest kluczową umiejętnością negocjatora. Do najważniejszych zasad skutecznej argumentacji zalicza się następujące:

1. Argumentacja powinna być rzeczowa.
2. Argumenty powinny tworzyć szereg: od prostych do złożonych, od znanych do nieznanich.
3. Szyk argumentacji powinien być dostosowany do rozmówcy.
4. Argumenty powinny silnie oddziaływać na siebie.
5. Korzystne jest pozostawienie silnego argumentu na końcu.

35. (2 pkt) Jakiej informacji nie możemy uzyskać na podstawie analizy socjogramu?

- a) Jak jest postrzegany kierownik formalny w zespole.
- b) Jakie są grupy nieformalne w zespole.
- c) **Jaki jest system motywacyjny w zespole.**
- d) Jakie są napięcia interpersonalne w zespole.

Socjogram jest techniką badania stosunków międzyludzkich w zespole. Na jego podstawie możliwe jest m.in. uzyskanie odpowiedzi na pytania:

- Którzy pracownicy są „gwiazdami”?
- Jakie miejsce w grupie zajmuje kierownictwo?
- Czy istnieje w grupie wyraźny podział społeczny?
- Jakie są grupy nieformalne?
- Które osoby w grupie znajdują się w stanie konfliktu?
- Które osoby z grupy są izolowane?

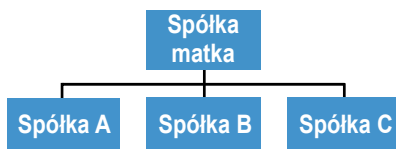
Na podstawie socjogramu nie jest natomiast możliwa ocena zastosowanego systemu motywacyjnego w zespole.

36. (2 pkt) Który z parametrów nie jest podstawowym parametrem projektu?

- a) koszt realizacji,
- b) czas realizacji,
- c) **liczba pracowników,**
- d) jakość wyniku.

Projekty to niepowtarzalne przedsięwzięcia o wysokim stopniu złożoności, wymagające zazwyczaj zaangażowania dużych (ale limitowanych) zasobów. Podstawowe parametry opisujące projekt to: koszt realizacji, jakość wyniku oraz czas i termin realizacji. Niewłaściwe zarządzanie projektem może doprowadzić do przekroczenia jednego lub wszystkich powyższych parametrów.

37. (2 pkt) Przedstawiony poniżej schemat struktury organizacyjnej jest schematem:



- a) struktury pionowej,
- b) **struktury holdingowej,**
- c) struktury liniowej,
- d) struktury macierzowej.

Struktura pionowa, liniowa i macierzowa to przykłady struktur organizacyjnych występujących w jednej organizacji. Struktury porządkujące relacje między przedsiębiorstwami, w których jedno przedsiębiorstwo posiada udziały w innych spółkach, to struktury kapitałowe. W ramach struktur kapitałowych wyróżniamy holdingi: operacyjne, zarządcze (strategiczne) i finansowe.

38. (2 pkt) Które ze zdań dotyczących faktoringu nie jest prawdziwe?

- a) W przypadku umowy faktoringowej przedsiębiorca sam decyduje, kiedy ma być mu wypłacona zaliczka.
- b) Faktoring umożliwia finansowanie przyszłych zdarzeń.**
- c) W transakcje faktoringowe mogą być zaangażowane banki.
- d) Przy faktoringu mieszanym faktor przejmuje ryzyko odpowiedzialności dłużnika wyłącznie do pewnej kwoty, natomiast odpowiedzialność spoczywa nadal na faktorancie.

Faktoring jest sposobem zapewniania środków finansowych. W ramach faktoringu instytucja finansowa (zazwyczaj z udziałem banku) nabywa – w drodze cesji od przedsiębiorstw handlowych lub przemysłowych – roszczenie o zapłatę należnych im kwot z różnego rodzaju źródeł zobowiązanych (zwłaszcza sprzedaży). W odróżnieniu od kredytu faktoring jest instrumentem umożliwiającym finansowanie przeszłych zdarzeń.

39. (2 pkt) Zwycięzcą rankingu magazynu „Fortune” na najbardziej podziwianą firmę świata w 2008 roku jest:

- a) Toyota,
- b) Apple,**
- c) General Electric,
- d) Dell.

Najbardziej podziwiane firmy świata w rankingu „Fortune” (2008)

lp.	firma	branża
1.	Apple Computer	elektronika
2.	Berkshire-Hathaway	finanse
3.	General Electric	elektronika
4.	Google	informatyka
5.	Toyota Motor	motoryzacja
6.	Starbucks	handel i usługi
7.	FedEx	logistyka
8.	Procter&Gamble	FMCG
9.	Johnson&Johnson	kosmetyki
10.	Goldman Sachs Group	finanse

Źródło: „Fortune”, marzec 2008

40. (2 pkt) Badania wykazują, iż cecha temperamentu – reaktywność związana jest z następującymi stylami działania:
- a) osoby z niskim poziomem reaktywności zazwyczaj charakteryzują się brakiem odporności na stres;
 - b) osoby z niskim poziomem reaktywności są zazwyczaj bardzo podatne na zmęczenie – potrzebują częstych przerw w pracy;
 - c) osoby z wysokim poziomem reaktywności stosunkowo niewiele czasu poświęcają na przygotowywanie się do pracy, pracują bez konieczności planowania swoich działań;
 - d) **osoby z wysokim poziomem reaktywności w sytuacji napięcia popełniają liczne błędy, czas ich pracy znacznie wydłuża się.**

Temperament stanowi zespół zdeterminowanych genetycznie cech, względnie stałych czasowo i ujawniających się już w pierwszym roku życia dziecka. Cechy temperamentu mogą wpływać na wybór aktywności podejmowanych przez człowieka i decydują o sposobie ich wykonywania. Dlatego też wiedza o temperamencie może być przydatna w wyborze odpowiednich kandydatów na stanowisko pracy, może być też pomocna w dostosowywaniu warunków pracy, tak aby uzyskać największą efektywność pracowników. Z tego względu kwestionariusze temperamentu są często wykorzystywanymi narzędziami w działach HR. Jedną z podstawowych cech temperamentu jest reaktywność, która opisuje intensywność reagowania przez jednostkę na bodźce z otoczenia. Osoby z wysoką reaktywnością na ogół szybko rejestrują docierające do nich bodźce, ale też szybciej opadają z sił, tracąc skuteczność w działaniu i popełniają więcej błędów w wykonywanych zadaniach. Są mało odporne na stres, dlatego lubią planować swoją aktywność, cenią przewidywalność sytuacji. Osoby z niskim poziomem reaktywności zauważają bodźce później, jednak są w stanie dłużej sprawnie pracować w warunkach powodujących stres.

41. (2 pkt) Inwestor działający niezgodnie z prawem regresji do średniej postępuje w następujący sposób:
- a) **kupuje swoje akcje w trakcie hossy;**
 - b) kupuje swoje akcje w trakcie bessy;
 - c) kupuje swoje akcje w trakcie hossy i bessy;
 - d) sprzedaje swoje akcje w trakcie hossy.

Prawo regresji do średniej oznacza, że w odpowiednio dużej próbie danych wyniki znacząco odbiegające od średniej wykazują tendencję do tego, by do tej średniej wracać. Zasada ta sprawdza się również na rynku kapitałowym. Zarządzający oraz fundusze, które osiągają wyniki mocno odchylone od średniej w danym okresie, nie są w stanie przez długi czas tych ponadprzeciętnych stóp zwrotu utrzymać. Fundusz, który okazał się wybitny w jednym roku, w następnym może być przeciętny, a nawet najgorszy. Zgodnie z prawem regresji do średniej należałoby przypuszczać, iż istnieje duże prawdopodobieństwo, że rosnące ceny akcji zaczną spadać, a spadające ceny akcji będą wzrastać. Inwestor, który nie respektuje prawa regresji do średniej, będzie natomiast uważał, iż wzrastający trend cen akcji będzie się utrzymywał, dlatego będzie kupował akcje w trakcie hossy.

42. (2 pkt) Do prewencji wtórnej można zaliczyć następujące interwencje nakierowane na zwalczanie stresu zawodowego:

- a) wykrywanie stresorów zawodowych,
- b) dbałość o utrzymywanie równowagi między pracą a życiem osobistym,
- c) osłabianie stresorów zawodowych,
- d) **treningi, dzięki którym pracownicy zmieniają swoje reakcje na stresory zawodowe.**

Nasilający się problem występowania stresu związanego z wykonywaniem obowiązków zawodowych i wypływających z niego negatywnych konsekwencji dla organizacji pokazuje konieczność tworzenia programów profilaktycznych przeciwko stresowi zawodowemu. Działania prewencyjne podejmowane przez organizację w celu zwalczania stresu zawodowego można podzielić na trzy grupy. Działania w ramach prewencji pierwotnej są nastawione na zapobieganie wystąpieniu problemu; mają miejsce zanim jeszcze się on pojawi. Ich celem jest zmniejszenie liczby pracowników skarżących się na stres. Prewencja wtórna to wszelkie działania mające na celu ograniczenie skutków danego problemu, czyli podejmowanie działań, które obniżą szkodliwość występujących w otoczeniu stresorów. Mogą to być przykładowo organizowane przez firmy/instytucje treningi, dzięki którym pracownicy zmieniają swoje reakcje na stresory zawodowe. W ramach prewencji trzeciego stopnia działania nakierowane są na zapobieganie nawrotom problemu, w tym przypadku stresu.

43. (2 pkt) Chcąc zabezpieczyć się przed odczuwaniem dysonansu poznawczego:

- a) konsument po dokonaniu zakupu będzie starał się oglądać reklamy i oferty produktów alternatywnych do zakupionego;
- b) **doradca finansowy będzie tłumaczył błędną decyzję pojawieniem się nieprzewidzianych okoliczności;**
- c) inwestor szybko sprzeda taniejące aktywa;
- d) menedżer wprowadzający w życie swoją decyzję przedstawi również plan awaryjny.

Dysonans poznawczy to stan nieprzyjemnego napięcia psychicznego, pojawiający się wtedy, gdy dana osoba posiada niezgodne ze sobą myśli czy sądy lub jej zachowania są niezgodne z jej postawami. Stan dysonansu wywołuje napięcie motywacyjne i związane z nim zabiegi (mające na celu zredukowanie lub złagodzenie napięcia). Szczególnie nieprzyjemne dla osoby są sytuacje, w których jej postępowanie i decyzje podważają pozytywny obraz samej siebie, wywołując tzw. dysonans postdecyzyjny. Przykładowo konsument, który zakupił produkt, będzie starał się unikać oglądania ofert produktów analogicznych, aby przypadkiem nie odkryć, iż jego decyzja była błędna. Inwestor giełdowy, chcąc zachować wiarę w swoje umiejętności, będzie przetrzymywał walory coraz słabiej funkcjonującej spółki, żeby nie musiał przyznawać się do swojego błędu, a wszelkie nadchodzące z rynku informacje będzie interpretował jako utwierdzające go w decyzji. Menedżer wprowadzający w życie swój nowy plan, by nie poddawać wątpliwości swoich umiejętności i słuszności swoich decyzji, zlekceważy potrzebę przygotowania scenariuszy awaryjnych. Doradca finansowy, który podjął błędną decyzję, będzie starał się wytłumaczyć pojawieniem się nieprzewidzianych okoliczności, których nie mógł uwzględnić we wcześniejszych rozważaniach. Dzięki temu będzie mógł utrzymać na swój temat opinię, iż jest dobrym specjalistą.

44. (2 pkt) Zgodnie z behawioralną teorią portfela:

- a) inwestorzy, oceniając ryzyko portfela posiadanych akcji, biorą pod uwagę korelacje pomiędzy poszczególnymi aktywami;
- b) inwestorzy mają trudności w odraczaniu gratyfikacji, dlatego wolą koncentrować się na krótkoterminowej perspektywie czasowej;
- c) **inwestorzy, budując swój portfel inwestycyjny, wyszukują zarówno aktywa bezpieczne w czasie spadków, jak również papiery dochodowe w czasie hossy,**
- d) wszystkie odpowiedzi są prawidłowe.

Behawioralna teoria portfela stara się wyjaśnić, w jaki sposób inwestorzy tworzą swoje portfele inwestycyjne. W odróżnieniu do teorii portfelowych, opierających się na założeniach teorii klasycznych finansów, uwzględnia ona czynniki psychologiczne wpływające na decyzje inwestujących. Zgodnie z nią inwestorzy konstruują swoje portfele akcji, analizując poszczególne elementy portfela osobno i nie uwzględniają korelacji poszczególnych aktywów. Portfele behawioralne tworzą piramidę aktywów o różnym potencjale ryzyka i powiązanych z różnymi celami finansowymi. Poszczególne poziomy piramidy są od siebie niezależne. Z jednej strony inwestor kupuje aktywa zapewniające mu bezpieczeństwo w przypadku spadków kursów, z drugiej strony nabywa aktywa ryzykowne, ale o dużej stopie dochodowości w przypadku hossy. Inną cechą portfeli behawioralnych jest dwutorowy sposób myślenia inwestora, który koncentruje się na horyzoncie długoterminowym, nastawiając się na osiągnięcie jak największego zysku, a z drugiej strony realizuje swoje bieżące cele konsumpcyjne.

45. (2 pkt) Z hierarchicznego modelu motywów oszczędzania wynika, że:

- a) **zarządzanie gotówką jest najbardziej podstawowym motywem oszczędzania;**
- b) oszczędzanie na konkretny cel znajduje się wyżej w hierarchii niż zarządzanie zasobami;
- c) zarządzanie zasobami nie jest motywem oszczędzania;
- d) zapewnienie sobie zabezpieczenia na wypadek nagłych, nieprzewidzianych potrzeb to najczęściej występujący motyw oszczędzania.

Hierarchiczny model motywów oszczędzania wskazuje na cztery główne motywy oszczędzania: zarządzanie gotówką, zapewnienie sobie ochrony na wypadek nagłych, nieprzewidzianych potrzeb, gromadzenie środków finansowych na jakiś cel oraz zarządzanie zasobami. W tej kolejności motywy tworzą piramidę potrzeb – od występujących najczęściej do pojawiających się najrzadziej.

46. (2 pkt) W myśl koncepcji behawioralnej głównym motorem zachowań człowieka jest:

- a) **reakcja na bodźce z otoczenia,**
- b) oddziaływanie popędów,
- c) racjonalny proces myślenia,
- d) sposób wychowania.

Zgodnie z koncepcją behawioralną głównym motorem zachowań człowieka jest reakcja na bodźce z otoczenia.

47. (2 pkt) Do zasad umysłowego księgowania nie należy:

- a) **zasada łączenia zysków,**
- b) zasada łączenia strat,
- c) zasada łączenia mniejszej straty z większym zyskiem,
- d) żadna odpowiedź nie jest prawidłowa.

Księgowanie umysłowe polega na oddzielnym rozważaniu każdej inwestycji z perspektywy potencjalnych zysków i strat. Ludzie osobno rozpatrują inwestycje, które różnią się celem. W wyniku księgowania umysłowego mogą wystąpić sytuacje, takie jak na przykład: jednoczesne zaciąganie kredytu na wysokie oprocentowanie oraz trzymanie kwoty pieniędzy na lokacie o niższym oprocentowaniu. Skłonność do umysłowego księgowania występuje również wśród inwestorów, którzy odmiennie traktują środki pochodzące z różnych źródeł. Badania wykazują, iż inwestorzy są o wiele bardziej skłonni przeznaczać do celów konsumpcyjnych zyski wypłacone z dywidend, w odróżnieniu od zysków ze sprzedanych akcji. Wyodrębnione zostały również cztery zasady umysłowego księgowania, charakteryzujące sposób postrzegania przez ludzi zysków i strat.

1. Zasada rozdzielania zysków polega na tym, że konsument odczuwa większe zadowolenie z kilku mniejszych zysków niż z jednego większego, będącego sumą tych mniejszych.
2. Zasada łączenia strat – konsument odczuwa mniejsze niezadowolenie z jednej większej zsumowanej straty niż z kilku mniejszych strat.
3. Zasada łączenia mniejszej straty z większym zyskiem – konsument odczuwa większe zadowolenie z jednego zsumowanego zysku, powstałego przez zsumowanie większego zysku i mniejszej straty, niż z oddzielnego większego zysku i oddzielnej mniejszej straty.
4. Zasada rozdzielania mniejszego zysku od większej straty – konsument odczuwa mniejsze niezadowolenie z oddzielnego poniesienia większej straty i uzyskania mniejszego zysku niż z jednej zsumowanej straty, będącej różnicą między większą stratą i mniejszym zyskiem.

48. (2 pkt) Zgodnie ze sztuką erytyki argument: „Jeżeli firma transportowo-spedycyjna nie zgodziła się na przewiezienie foteli ze względu na ich wielkość, to tym bardziej nie będzie chciała dostarczyć nam tych sof.” – to przykład:

- a) argumentu z przeciwnieństwa (łac. *argumentum a contrari*),
- b) **argumentu z silniejszego (łac. *argumentum a fortiori*),**
- c) argumentu odwołującego się do następstw (łac. *argumentum ad consequentiam*),
- d) argumentu odwołującego się do niewiedzy (łac. *argumentum ad ignorantiam*).

Przedstawiony powyżej argument to tzw. argument z silniejszego (łac. *argumentum a fortiori*). Argument ten mówi, że jeśli przepis dotyczy obiektów w określonej sytuacji, to tym bardziej dotyczy obiektów, które w większym stopniu zasługują na podleganie temu przepisowi. Argument ten może występować w dwóch wariantach. Wariant „od mniejszego do większego” dotyczy zakazów, a skoro zakazane jest „mniejsze”, to tym bardziej zakazane jest „większe”. W wariacie „od większego do mniejszego” argument ten dotyczy nakazów i orzeka, że skoro nakazane (dozwolone) jest „większe”, to tym bardziej nakazane (dozwolone) jest „mniejsze”.

49. (2 pkt) Jeżeli dochody nominalne w 2008 r. wzrosły o 10% w porównaniu do roku poprzedniego, a wskaźnik inflacji w tym okresie wyniósł 5%, to dochody realne w tym samym okresie były:
- a) niższe o ok. 5%,
 - b) równe dochodom nominalnym,
 - c) **wyższe o ok. 5%,**
 - d) wyższe o 10%.

Realna zmiana wartości = (zmiana nominalna – inflacja) / (100% plus inflacja) = 4,76%
– co oznacza, że dochody realne wzrosły o ok. 5%.

50. (2 pkt) Koncepcja Z zakłada, że:
- a) ludzie są leniwi i trzeba ich przymuszać do pracy;
 - b) **ludzie są różni, mają różne potrzeby i dlatego, aby skutecznie motywować do każdego pracownika, należy podchodzić w sposób indywidualny;**
 - c) ludzie lubią pracować, dlatego należy stworzyć im tylko warunki do pracy, a będą samodzielnie realizowali przydzielone zadania;
 - d) zachowania ludzi nie da się przewidzieć, dlatego możliwości modyfikacji ich zachowań są bardzo ograniczone.

W zarządzaniu możemy znaleźć wiele koncepcji wyjaśniających motywację człowieka do działania. Zgodnie z koncepcją X – ludzie są leniwi i trzeba ich przymuszać do pracy. Według koncepcji Y – ludzie lubią pracować, dlatego należy stworzyć im tylko warunki do pracy, a będą samodzielnie realizowali przydzielone zadania. Zgodnie z koncepcją Z – ludzie są różni, mają różne potrzeby i dlatego, aby skutecznie motywować do każdego pracownika, należy podchodzić do niego w sposób indywidualny.



Tematy prezentacji z opisem

W drugiej części finału Olimpiady (po rozwiązaniu testu wiedzy) 25 najlepszych uczniów przystąpiło do prezentacji opracowanych wcześniej bloków tematycznych.

Trzy tygodnie przed finałem na stronie internetowej Olimpiady zostały opublikowane tematy prezentacji. Uczniowie wybierali jeden z pięciu zaproponowanych bloków tematycznych (w skład każdego bloku wchodziły 3 tematy) i przygotowywali prezentacje (do 25 slajdów na cały blok). Oprócz programu komputerowego do tworzenia prezentacji uczniowie mogli wykorzystywać tradycyjne folie lub papier montowany na tablicy *flipchart*.

Uczniowie przedstawiali tylko jeden temat z wybranego wcześniej bloku. O jego wyborze decydowało losowanie przeprowadzane bezpośrednio przed wygłaszaniem prezentacji. Na wykonanie zadania uczniowie mieli 7 minut (liczone od wejścia ucznia do sali). Po prezentacji bronili oni swoich prac, odpowiadając na pytania Komisji (pytania Komisji nie były wliczane do 7-minutowego czasu na wystąpienie ucznia). Kolejność wygłaszania prezentacji została ustalona w drodze losowania, po ogłoszeniu wyników części testowej. Podczas prezentacji w sali mógł być obecny opiekun ucznia.

Bloki tematyczne prezentacji finałowych (wraz z liczbą uczniów, którzy wybrali dany blok):

Blok 1. Finansowanie rozwoju – 13

1. *Business angels – rola w rozwoju innowacyjnych przedsięwzięć*
2. *Venture capital – perspektywy rozwoju w Polsce*
3. *Bariery finansowania rozwoju MSP*

Blok 2. Wzmacnianie przewag konkurencyjnych – 7

1. *Fuzje przedsiębiorstw – ryzyko i zagrożenia*
2. *Czas jako źródło przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa*
3. *Strategia kosztowa a strategia dyferencjacji – dylematy wyboru*

Blok 3. Działania menedżerskie – 6

1. *Rozbudzanie kreatywności pracowników*
2. *Konflikt – szansa czy zagrożenie dla przedsiębiorstwa*
3. *Sponsoring jako sposób wzmocnienia relacji z otoczeniem*

Blok 4. Zachowania konsumentów – 9

1. *Szanse i zagrożenia rozwoju e-commerce w Polsce*
2. *Wywieranie wpływu na konsumenta przez reklamę*
3. *Współczesne trendy w marketingu*

Blok 5. Decyzje inwestorskie – 14

1. *Psychologiczne pułapki podejmowania decyzji finansowych*
2. *Zwiększanie racjonalności decyzji inwestorskich*
3. *Skuteczny inwestor – czy inwestowania można się nauczyć?*

Za prezentację można było uzyskać maksymalnie 50 punktów. Na ocenę wpływało 11 kryteriów:

Kryteria oceny prezentacji finałowej przez Komisję Centralną

lp.	kryterium	maksymalna liczba punktów
1	pomysłowość	6
2	struktura wypowiedzi	4
3	diagnozowanie	4
4	wykorzystanie wiedzy teoretycznej	6
5	wykorzystanie wiedzy praktycznej	4
6	umiejętność argumentowania i wnioskowania	4
7	szczegółowość	4
8	precyzja wypowiedzi	4
9	atrakcyjność prezentacji	4
10	zwięzłość (zmieszczenie się w czasie)	4
11	odpowiedź na pytanie Komisji	6
	suma	50

Słabsze strony prezentacji zawodników:

- zbyt duży nacisk na teorię,
- zbyt mało własnych wniosków i przykładów praktycznych,
- przeładowane slajdy – część slajdów przypominała raczej rozbudowane prace pisemne,
- nieumiejętne zarządzanie czasem – koncentracja na mało istotnych wątkach i zbyt pobieżne omawianie dobrze przygotowanych wątków głównych (uczestnicy podczas prezentacji widzieli na ekranie przed sobą pozostały do końca czas).

Sztuka skutecznej prezentacji – kanon zasad

Bardzo istotną umiejętnością współczesnego przedsiębiorcy jest sztuka prezentacji i wystąpień publicznych. O jej wadze mogli się przekonać laureaci Olimpiady Przedsiębiorczości, którzy podczas finału prezentowali wybrany temat przed Komisją Centralną.

Poniżej przedstawiony został zbiór zasad pozwalających na przeprowadzenie skutecznej prezentacji, co może okazać się niezwykle użyteczne w przygotowaniach do Olimpiady, jak również w wielu innych sytuacjach życiowych.

Dokonywana prezentacja musi być przekonująca. Przekaz powinien wywrzeć taki wpływ na słuchaczy, aby uwierzyli w to, co do nich się mówi, a osobę dokonującą prezentacji postrzegali jako wiarygodną. Podczas prezentacji należy wyeksponować te cechy, na które chcemy zwrócić uwagę słuchaczy. Kluczowymi czynnikami sukcesu prezentacji są:

- dobre przygotowanie się do wystąpienia,
- odpowiednia postawa podczas prezentacji,
- odpowiedni sposób mówienia,
- logiczność wypowiedzi,
- jakość przekazywanych informacji.

Dobre przygotowanie się do prezentacji

Bardzo istotną kwestią jest dobre przygotowanie się do prezentacji. Planując wystąpienie, należy zwrócić uwagę na to:

- jakie są nasze mocne strony,
- kim są nasi słuchacze,
- co chcemy osiągnąć podczas wystąpienia,
- kiedy będziemy występować.

Nasze mocne strony

Podczas przygotowania się do wystąpienia należy odkryć w sobie mocne strony związane z daną sytuacją, które spowodują, że będziemy czuć się pewniej i mieć więcej odwagi. Mocne strony są również naszą siłą napędową, dzięki nim mamy większą motywację, która jest wezwaniem do działania. Koncentracja na nich powoduje, że nie walczymy sami ze sobą (a taka sytuacja ma miejsce, gdy skupiamy się na swoich słabych stronach i niepotrzebnie tracimy energię na walkę, w której nie możemy odnieść sukcesu).

Nasi słuchacze

Trzeba również wziąć pod uwagę, do kogo będziemy mówić. Istotne są oczekiwania drugiej strony. Dlatego też w czasie przygotowań do prezentacji powinno się rozpoznać potrzeby swoich słuchaczy. Prezentacja, aby była skuteczna, musi w jak największym stopniu zaspokajać ich oczekiwania. Ważne jest również, aby odpowiedzieć na pytanie, jaki jest stosunek słuchaczy do poruszanego tematu i do naszej osoby? Im bardziej negatywny jest ten stosunek, tym bardziej będą oni wymagający i krytyczni. W tej sytuacji prezentacja

musi być bardzo szczegółowa i nastawiona na wyjaśnianie wszystkich wątpliwości słuchaczy. Trzeba zatem przeanalizować ewentualne zastrzeżenia związane z poruszonym tematem. Negatywnie nastawieni odbiorcy prawdopodobnie będą też zniecierpliwieni, dlatego nasze wystąpienie powinno być krótkie. Należy również ocenić kompetencje słuchaczy i dostosować wypowiedź do ich poziomu. Jeśli na przykład słuchacze są artystami, nie można mówić językiem technicznym, który będzie dla nich zupełnie niezrozumiały. Prezentacja powinna być tak przygotowana, aby była zrozumiała dla osób o najniższych kompetencjach, a także interesująca dla osób o kompetencjach wysokich. Należy również wziąć pod uwagę liczebność audytorium, przed którym będziemy występować. Trzeba tak przygotować prezentację, żeby dotrzeć z nią do jak największego grona słuchaczy.

Cel wystąpienia

Przygotowując się do prezentacji, należy odpowiedzieć na pytanie, co chcemy osiągnąć podczas prezentacji, czyli jaki jest cel naszego wystąpienia? Czy chcemy przekazać odbiorcom dodatkowe informacje, czy też przekonać do swoich racji, a może na przykład zmotywować do działania? Cała prezentacja powinna mieć cel i być jemu podporządkowana. Nie należy przekazywać wszystkiego, co wiemy na dany temat, a tylko te informacje, które są przydatne odbiorcom i dzięki którym osiągniemy założony cel. Najlepiej wypisać w punktach to, co chcemy przekazać naszym rozmówcom i sprawdzić, czy treści są podporządkowane celowi prezentacji.

Czas i warunki wystąpienia

Podczas przygotowań do wystąpienia trzeba również odpowiedzieć na pytanie, ile czasu ma trwać nasza prezentacja. Przed każdym wystąpieniem należy prezentację kilka razy przećwiczyć w domu, najlepiej przed rodziną lub znajomymi, którzy są do nas życzliwie nastawieni. Prezentacja nie powinna być zbyt długa (maksimum 30 minut), ponieważ powyżej tego czasu koncentracja słuchaczy maleje. Ważne jest, żeby nie przekroczyć zaplanowanego czasu prezentacji. Dobrze też, aby trwała nieco krócej niż przewidziany na nią przedział czasowy. Należy również wziąć pod uwagę, czy przed nami były inne wystąpienia oraz co czeka słuchaczy po naszej prezentacji. Jeśli przed nami występował dobry mówca, to oczekiwania słuchaczy wobec nas będą bardzo duże. Jeśli mówca był słaby, zwiększa się szansa, że nasze wystąpienie będzie odebrane jako bardzo dobre. W tej sytuacji zadziała zasada kontrastu, która polega na tym, że jeśli kolejna prezentacja różni się w sposób znaczący od poprzedniej, to słuchacze będą postrzegać je jako prezentację na bardziej zróżnicowanym poziomie, niż ma to miejsce w rzeczywistości. Zatem technika kontrastu powoduje, że pokazywanie dwóch rzeczy jedna po drugiej wpływa na utratę „wartości” jednej z nich. Zaletą tej zasady jest to, że działa ona w sposób niezauważalny. Człowiek nie zdaje sobie sprawy, że jest poddawany takiej manipulacji.

Należy zdawać sobie sprawę z tego, że jeśli po naszym wystąpieniu słuchaczy czekają inne atrakcje (zakładając, że wcześniej zapoznali się harmonogramem), na przykład ciekawy koncert, to będą oni mniej skoncentrowani na prezentacji. W takiej sytuacji powinna ona być krótka. Należy skupić się na najważniejszych kwestiach. Zmniejszenie koncentracji słuchaczy można zaobserwować również w sytuacji, gdy jest to kolejne wystąpienie w danym dniu i nasi rozmówcy są już zmęczeni. Wówczas prezentacja musi być bardzo dynamiczna. Powinniśmy przyciągać uwagę słuchaczy przez zadawanie pytań.



Odpowiednia postawa i sposób mówienia

Nastawienie

Podczas prezentacji ogromne znaczenie odgrywa postawa mówiącego. Należy mieć motywację do mówienia. Przed rozpoczęciem wypowiedzi powinniśmy się skoncentrować (tak jak zawodnicy koncentrują się przed startem) oraz przypomnieć sobie o naszych innych, udanych wystąpieniach, które dodadzą odwagi. Śmiałości możemy sobie również dodać poprzez wspomnienie miłego wydarzenia, na przykład wspaniałego wyjazdu na wakacje lub wyobrażenie sobie słuchaczy w niecodziennej sytuacji (na przykład, że przemawiamy do słuchaczy, którzy opalają się na plaży). Dobrym sposobem jest również posłuchanie przed prezentacją ulubionego utworu muzycznego. Niemniej jednak nieduża trema przed wystąpieniem jest potrzebna, ponieważ wówczas jest się bardziej zmobilizowanym. Istotne jest pozytywne nastawienie do słuchaczy, przejawiające się otwartością na osoby, do których mówimy. Słuchaczy należy traktować jak przyjaciół, a nie jak wrogów. Pozytywne nastawienie do odbiorców pozwala na przełamanie bariery między nami a nimi. Należy przy tym być pewnym siebie, a wręcz pałać entuzjazmem.

Wygląd

Nasz wygląd powinien wzbudzać sympatię oraz zwiększać zaufanie rozmówcy. Podczas prezentacji powinniśmy być bardzo starannie ubrani. Panowie koniecznie muszą wystąpić w garniturze. Garnitur nie powinien być koloru czarnego, ponieważ jest to kolor zarezerwowany na wyjścia wieczorowe. Analizując strój mężczyzny, największą uwagę zwraca się na jego krawat, skarpetki dobrane do koloru garnituru lub butów, a także na same buty, które muszą być bardzo dokładnie wyczyszczone. W ubiorze kobiety najważniejszy jest odpowiedni kostium, złożony ze spódnicy i marynarki lub garnitur w stonowanym kolorze. Zwraca się również uwagę na fryzurę, która nie powinna zasłaniać twarzy oraz makijaż, który powinien być delikatny. Ubiór nie może przyciągać zbyt dużej uwagi słuchaczy.

Effekt pierwszego wrażenia

Powinniśmy starać się wywołać u słuchaczy pozytywny efekt pierwszego wrażenia. Trzeba przy tym pamiętać, że opinię o nas rozmówca wyrabia sobie w ciągu pierwszych minut naszego wystąpienia na podstawie:

- treści wystąpienia – w 7%,
- brzmienia naszego głosu – w 38%,
- mimiki i gestów – w 55%.

W związku z powyższym ważna jest „życzliwa twarz” (uśmiech, oczy naturalnie otwarte, niezaciskanie ust), dzięki której wzbudzamy większą sympatię otoczenia. Gdy rozmówcy uważają nas za osoby miłe, mamy na nich większy wpływ, ponieważ ludzie wolą zgadzać się z osobami sympatycznymi. Osoby o „kamiennej twarzy” wydają się niedostępne i przez to nie wywołują pozytywnej reakcji audytorium. Szczególnie istotne jest, żeby zakończyć prezentację optymistycznie, z uśmiechem na twarzy.

Gestykulacja

Powinniśmy również gestykulować na umiarkowanym poziomie. Ręce należy utrzymywać przede wszystkim w środkowej części ciała powyżej bioder. Gestykulacja ma podkreślić

ważność spraw, o których mówimy oraz wprowadzić dynamizm do naszego wystąpienia. Powinniśmy gestykulować obiema rękami jednocześnie. Nie należy poruszać tylko lewą ręką, ponieważ oznacza to złe intencje. Powinno się także wystrzegać dotykania twarzy. Niemniej jednak nie należy przesadzać z gestykulacją, gdyż może to zakłócać odbiór informacji – rozmówca jest wtedy bardziej skoncentrowany na obserwacji gestów niż na analizie informacji, które się przekazuje. Nie należy chować rąk – powinno starać się je pokazywać, ponieważ świadczy to o otwartości i uczciwości. Podczas wypowiedzi nie należy trzymać nic w rękach (np. długopisu), bowiem może to zdradzać zdenerwowanie wypowiadającej się osoby lub dodawać gestom agresywności (np. wyrażanie długopisem).

Pozycja i ruch

Lepiej wypada prezentacja na stojąco, ponieważ jest bardziej dynamiczna i mamy wówczas łatwiejszy kontakt z naszymi słuchaczami. Należy poruszać się po pomieszczeniu. Pomaga to rozładować własne napięcie oraz zwiększyć koncentrację audytorium. Jednak powinno się unikać przemieszczania w sposób zbyt monotony albo zbyt szybki. Dobrze jest stać w miarę blisko słuchaczy, pamiętając jednocześnie, że nie można naruszać ich strefy prywatności (czyli odległość od słuchaczy powinna wynosić co najmniej ok. 50 cm). Im dalej od rozmówców stoimy, tym większy dystans stwarzamy między nami a nimi. Nigdy nie powinniśmy stać za stołem lub biurkiem, ponieważ mebel jest barierą dzielącą nas od audytorium. Gdy przyjmujemy pozycję siedzącą, powinniśmy siedzieć pewnie, a gdy zaczynamy wypowiedź, należy pochylić się w stronę rozmówców, ręce należy trzymać na stole. Zaleca się również umiarkowaną gestykulację. Aby nasza wypowiedź była dynamiczna, możemy w pewnym momencie przyjmować postawę stojącą, a następnie postawę siedzącą. Na przykład zadając pytanie rozmówcom, możemy usiąść. Oznacza to, że inicjatywa jest po ich stronie. Chcąc z powrotem przejąć inicjatywę, należy wstać.

Kontakt wzrokowy

Podczas wystąpienia ważne jest utrzymywanie kontaktu wzrokowego ze słuchaczami. Jeśli mówimy tylko do jednej osoby, to kontakt wzrokowy powinien wynosić od 30% do 60% czasu rozmowy. Jeżeli natomiast mówimy do wielu osób, należy starać się utrzymywać kontakt wzrokowy ze wszystkimi osobami. Nie należy koncentrować się tylko na jednym słuchaczu i do niego mówić, ponieważ pozostali będą czuli się lekceważeni. Przemawiając do dużej liczby osób, nie jesteśmy w stanie utrzymywać kontaktu z każdym. Należy wówczas wybrać kilkanaście osób, które siedzą w różnych miejscach na sali oraz są do nas przychylnie nastawione, na przykład uśmiechają się i trzeba utrzymywać z nimi kontakt wzrokowy. Wtedy pozostali będą mieli wrażenie, że mówimy również do nich. Wzrok powinien być skierowany na oczy rozmówcy i nieco powyżej nich (najlepiej wyobrazić sobie, że na twarzy naszego rozmówcy jest narysowany trójkąt i kontakt wzrokowy jest w obszarze tego trójkąta). Taki sposób patrzenia stwarza atmosferę powagi. Nigdy nie należy patrzeć ponad głowami rozmówców. To bardzo utrudnia komunikację, powoduje, że jesteśmy odbierani jako osoba mało wiarygodna. Osoba, która nie patrzy na swoich słuchaczy ma zwykle coś do ukrycia. Im ważniejsze sprawy poruszamy, tym kontakt wzrokowy powinien być intensywniejszy. Gdy na przykład podczas naszego wystąpienia posługujemy się multimedialną prezentacją, nie należy mówić do tej prezentacji, ale kierować wypowiedzi do osób.

Forma wypowiedzi

W czasie prezentacji trzeba zwracać się w sposób bezpośredni do odbiorców. Prezentacja nie powinna być bezosobowa, ponieważ jest mało przekonująca. Słuchacze muszą wiedzieć, że to do nich mówimy, a nasza wypowiedź jest przygotowana specjalnie dla nich. Należy używać zwrotów grzecznościowych. Możemy mówić do słuchaczy po imieniu lub *proszę państwa*. Decydując się na mówienie po imieniu, musimy mieć pewność, że nasi rozmówcy się na nas nie obrażą.

Ton i wymowa

Podczas prezentacji należy również zwrócić uwagę na brzmienie naszego głosu. Przede wszystkim bardzo istotna jest wyraźna wymowa. Podczas wypowiedzi należy szeroko otwierać usta, nie wolno połykać wyrazów lub ich końcówek. Należy w odpowiedni sposób intonować wypowiedź, aby nie była ona jednostajna. Tempo mówienia nie może być zbyt wolne ani zbyt szybkie. Należy pamiętać, że podczas wypowiedzi trzeba „przestrzegać znaków interpunkcyjnych”. Siła głosu powinna być dostosowana do audytorium. Należy mówić w taki sposób, żeby wszyscy słuchacze nas słyszeli. Czasami jednak warto ściszyć głos, co powinno spowodować większą koncentrację publiczności na naszej wypowiedzi. Siłę głosu należy dostosować do tematu prezentacji. Chcąc podkreślić istotne kwestie lub skłonić odbiorców do refleksji nad naszym wystąpieniem, powinno się stosować kilkusekundowe pauzy w trakcie jego trwania. Pauzy można stosować również wtedy, gdy oczekuje się reakcji ze strony słuchaczy. W czasie wypowiedzi można powtarzać informacje, na które chcemy zwrócić uwagę słuchaczy. Wypowiedź powinna być stanowcza, ponieważ jest wtedy przekonująca. Dlatego należy używać takich zwrotów, jak: *jestem przekonany, jestem pewien*.

Komplementy

Ważna jest również umiejętność komplementowania słuchaczy. Dzięki komplementom słuchacze nas polubią. Trzeba jednak przestrzegać kilku zasad. Po pierwsze, komplementy należy dozować, żeby miały odpowiednią wartość. Najlepiej jest powiedzieć komplement słuchaczom na początku naszego wystąpienia, aby pozyskać ich przychylność. Następnie drugi komplement powinien znaleźć się w środku naszej prezentacji, żeby podtrzymać tę przychylność. Na końcu wystąpienia należy posłużyć się trzecim komplementem, aby pozostawić po sobie dobre wrażenie. Po drugie, komplementy muszą być wiarygodne. Nie możemy starszej osobie powiedzieć, że wygląda jak osoba dwudziestoletnia, ponieważ w to nie uwierzy. Po trzecie, komplementy, żeby były skuteczne, powinny dotyczyć tych cech lub zachowań drugiej osoby, do których przywiązuje szczególną wagę. Jeżeli dla danej osoby ważny jest wygląd fizyczny, to komplementy powinny dotyczyć jej urody.

Dobry klimat

Istotną kwestią dla skuteczności prezentacji jest zapewnienie dobrego klimatu w czasie wystąpienia. Dzięki temu słuchacze będą bardziej skoncentrowani na tym, co mówimy. Dlatego też należy:

- dbać o satysfakcję słuchaczy, mówiąc językiem korzyści;
- wyrażać się o nich z szacunkiem;
- używać odpowiednich słów, unikając takich, które nic nie wnoszą do prezentacji, a mogą zdenerwować słuchaczy.

Jeśli w czasie prezentacji odbiorcy przerywają naszą wypowiedź, nie należy się denerwować. Trzeba pozwolić takiej osobie dokończyć i ustosunkować się do jej zdania. Nie należy reagować na ataki personalne. Trzeba postępować w sposób racjonalny i nie dać się wyprowadzić z równowagi. W sytuacjach stresowych należy spowolnić nasze reakcje, na przykład przez zwolnienie tempa mówienia. Dzięki czemu będziemy czuć się bardziej pewni siebie, słuchacze zaś odbiorą nas jako osobę wiarygodną.

Logiczność wypowiedzi

Istotne znaczenie ma to, w jaki sposób przekazujemy informacje podczas prezentacji. Dobrze jest, jeżeli prezentacja jest wygłaszana z pamięci. Można mieć ze sobą plan wypowiedzi napisany na jednej stronie. Przedstawianie ważnych spraw oraz liczb, o których mówimy, powinno być uzupełnione za pomocą przekazu na tablicy, planszach lub folii. Ludzie nie przywiązują wagi do liczb, dlatego ich nie pamiętają. Przed przystąpieniem do prezentacji należy sprawdzić, czy urządzenia, które będziemy wykorzystywać, działają sprawnie.

Aby nasza wypowiedź była przekonująca, musi przede wszystkim być logiczna. Z tego też względu ważna jest struktura wypowiedzi, która powinna przedstawiać się następująco:

- wstęp,
- motywacja,
- plan wystąpienia,
- wystąpienie,
- zakończenie.

Na początku wystąpienia należy poinformować słuchaczy o jego temacie oraz głównej tezie. Następnie trzeba powiedzieć, dlaczego ważne jest, aby osoby nas wysłuchały oraz przedstawić plan wypowiedzi i konsekwentnie się go trzymać. Przechodząc do kolejnych spraw, należy je zapowiadać, np. w następujący sposób: *A teraz powiem o...* Każda część wypowiedzi powinna być podsumowana. Na koniec prezentacji należy podkreślić najistotniejsze dla nas kwestie oraz zaprosić słuchaczy do zadawania pytań. Trzeba pamiętać, że dobrze zaplanowana prezentacja pomaga słuchaczom w zrozumieniu jej treści.

Jakość przekazywanych informacji

Język korzyści

Podczas przekazywania informacji należy posługiwać się językiem korzyści – wskazywać, jakie profity będą czerpać słuchacze z naszego wystąpienia i z tego, że przyjmą nasze rozwiązanie. Sprzedając np. produkt, należy zwrócić uwagę na to, jakie korzyści będzie miał potencjalny klient z zakupu (na przykład zaoszczędzi mu czas, ułatwi wykonywanie czynności). Często popełnia się błąd polegający na tym, że mówi się językiem korzyści dla siebie, na przykład *Muszę sprzedać ten produkt, ponieważ moja firma ma trudności finansowe*.

Słowa–klucze

Podczas prezentacji należy używać słów–kluczy, tzn. takich, które są bardzo ważne z punktu widzenia przedstawianego tematu. Przykładem słowa–klucza może być wyraz „doświadczenie”

podczas rozmowy w sprawie pracy, ponieważ każdy pracodawca chce zatrudnić pracownika doświadczonego. Słowa kluczowe powinny być powtórzone kilkakrotnie podczas wystąpienia. Z drugiej strony należy pamiętać, żeby używać jak najmniejszej liczby słów, aby wypowiedź była jak najbardziej zrozumiała. Powinno się formułować krótkie, komunikatywne zdania oraz wyjaśniać pojęcia i słowa, które mogą być niezrozumiałe dla słuchaczy, a także ograniczyć posługiwanie się skrótami, czyli dążyć do klarowności wypowiedzi.

Argumenty

Wypowiedź powinna być także szczegółowa (nie należy używać ogólników, zdrobnień), a każde prezentowane stanowisko – uzasadnione. Z tego punktu widzenia bardzo istotna jest umiejętność argumentowania. Argumentację należy dostosować do sytuacji, w której znajdują się rozmówcy. Dla jednych liczą się fakty, a wtedy argumentacja powinna być rzeczowa – zgodna z rzeczywistością oraz posiadaną wiedzą, dla innych ważne są dogmaty, ideologia czy emocje. Niemniej jednak powinniśmy się starać, żeby argumentacja była rzeczowa. Sposób budowania skutecznej argumentacji zależy od poziomu intelektualnego oraz od tego, na ile słuchacze znają poruszane zagadnienie. Przy doborze argumentacji należy uwzględnić nastawienie rozmówców do przedmiotu rozmowy. Argumenty powinny być stopniowane: od prostych do złożonych i od znanych do nieznanych. Korzystne jest podanie mocnych argumentów na końcu. Należy pamiętać, że jeżeli na początku przedstawimy argumenty silne, a słabe na końcu, to nasza wypowiedź może zostać uznana za pozbawioną większego sensu. Argumentując dane stanowisko, należy posługiwać się trzema argumentami, ponieważ większej ich liczby słuchacze nie są w stanie zapamiętać. Nie należy podawać istotnych informacji w środku długiego wystąpienia. Aby argumentacja była wiarygodna, dobrze jest używać argumentów „za” i „przeciw”, przy czym zawsze zaczynając od argumentów „za”, potem przechodząc do argumentów „przeciw” i na końcu posługując się ponownie argumentami „za”. Należy uprzedzać obiekcje i zastrzeżenia, które mogą mieć słuchacze. Dobrze jest posługiwać się argumentem legalizmu, czyli takim, który jest podany na piśmie, ponieważ ludzie bardziej wierzą w to, co jest napisane. Mogą to być na przykład różnego rodzaju ekspertyzy, kalkulacje, referencje. Warto również podawać przykłady z życia, które są również bardzo przekonujące, ponieważ miały miejsce w rzeczywistości.

Pytania i odpowiedzi

Aby zwiększyć koncentrację rozmówców na tym, co mówimy, należy zadawać co pewien czas pytania zmuszające do refleksji, na które nie oczekujemy odpowiedzi. Przykłady takich pytań są następujące: *Czy wiecie Państwo, dlaczego nasz produkt jest bardzo dobrej jakości? Czy wiecie Państwo, dlaczego będę dobrym pracownikiem?*

Ważną sprawą jest umiejętność udzielania odpowiedzi na pytania, które mogą pojawić się po zakończeniu prezentacji. Kiedy rozmówca zadaje pytanie, należy na niego patrzeć. Trzeba wysłuchać pytania do końca, nie wolno wchodzić pytającemu w słowo. Przed udzieleniem odpowiedzi warto chwilę zastanowić się, w jaki sposób należy odpowiedzieć i podziękować za pytanie – wówczas zdobędziemy większą przychylność ze strony zadającego pytanie. Możemy poprosić o chwilę czasu na zastanowienie się nad odpowiedzią, mówiąc na przykład: *Proszę pozwolić, że chwilę zastanowię się nad odpowiedzią na to pytanie.* Jeżeli nie jest się pewnym, czy dobrze zrozumiało się pytanie lub czy wszyscy je usłyszeli, należy je powtórzyć. Na pytania należy odpowiadać zwięźle i wyczerpująco, podając fakty. Jeżeli pytanie zawiera nieprawdziwą

informację, nie należy go powtarzać, żeby informacja ta nie utrwaliła się w świadomości innych słuchaczy. Odpowiadając na nie, należy przedstawić fakty. Nie wolno dać się wyprowadzić z równowagi. Na pytania należy odpowiadać spokojnie i z sympatią do osoby je zadającej. Należy mówić do wszystkich, a nie tylko do pytającego. Jeżeli nie zna się odpowiedzi na dane pytanie, to trzeba się do tego przyznać. Można powiedzieć, że uzyska się niezbędne informacje, żeby na to pytanie odpowiedzieć. Kończąc udzielanie odpowiedzi na pytanie, należy popatrzeć na osobę inną niż ta, która zadawała pytanie (patrzac na osobę zadającą pytanie, domagamy się od niej zadania kolejnego pytania).

Podsumowanie

Podczas prezentacji należy wystrzegać się popełniania błędów. Do najczęściej spotykanych należą:

- nieznajomość zasad dokonywania prezentacji,
- brak lub niewystarczające przygotowanie do prezentacji,
- zbyt długa prezentacja,
- niezrozumiały dla słuchaczy język prezentacji,
- brak uzasadnienia stanowisk wyrażanych w prezentacji,
- brak pewności siebie,
- ciche, niewyraźne mówienie,
- nieprawidłowa modulacja głosu,
- zbyt ostry ton wypowiedzi,
- brak szacunku do słuchaczy,
- brak reakcji na wypowiedzi słuchaczy.

Stosowanie w praktyce przedstawionego wyżej zbioru zasad powinno przynieść wymierne korzyści i satysfakcję z dokonanych prezentacji i występów, nie tylko podczas zawodów Olimpiady Przedsiębiorczości.

Część III



Doświadczenia III edycji

Kilka słów od Organizatorów

Zgłoszenia

Liczba zgłoszeń do III edycji Olimpiady Przedsiębiorczości (na poziomie ponad 15 tysięcy uczniów z 802 szkół z całej Polski) świadczy o bardzo dużej popularności zawodów i ich usytuowaniu w grupie największych olimpiad przedmiotowych. Z dużym zadowoleniem zanotowaliśmy również fakt, iż w dotychczasowych trzech edycjach uczestniczyło prawie 50 tysięcy uczniów.

Na taki stan rzeczy wpływ miało kilka czynników. Przede wszystkim to postawy przedsiębiorcze uczniów szkół ponadgimnazjalnych były bezpośrednim determinantem tak wielu zgłoszeń. Równie istotne było entuzjastyczne podejście do rozgrywek ze strony nauczycieli podstaw przedsiębiorczości, którzy wykorzystali tę sposobność do aktywowania uczniów oraz sprawdzenia ich wiedzy i umiejętności. Mamy nadzieję, iż w decyzji o starcie w zawodach pomógł również fakt zaangażowania się w organizację Olimpiady znakomitych uczelni, organizacji pozarządowych i instytucji, dla których edukacja ekonomiczna jest niezwykle istotnym elementem działalności. Warto podkreślić także wielkość puli nagród dla laureatów – specjalne uprawnienia w trakcie postępowania kwalifikacyjnego na studia we wszystkich publicznych uczelniach ekonomicznych, a także cenne nagrody rzeczowe (przyznawane również opiekunom merytorycznym zawodników). Nowością w III edycji Olimpiady były nagrody dla szkół, z których wywodzą się laureaci. Na ręce dyrektorów tych placówek przekazane zostały bogate pakiety publikacji, tematycznie zbieżnych z hasłem IV edycji zawodów, w tym roczna prenumerata „Harvard Business Review Polska”.

Mamy nadzieję, iż kolejne edycje Olimpiady będą cieszyć się również dużą popularnością.



Przebieg zawodów

Na każdym etapie eliminacji na zawodników czekał do rozwiązania test, który (z etapu na etap) stawał się trudniejszy i zawierał coraz większą liczbę pytań sprawdzających wiedzę związaną z problematyką hasła zmiennego. W przypadku eliminacji okręgowych i centralnych test stanowił jedynie element rozrywek. W drugim etapie zawodnicy rozwiązywali również studia przypadków, natomiast w finale przeprowadzali publiczne prezentacje. Wiele satysfakcji sprawiły zawodnikom prace grupowe nad studiami przypadków oraz zaprezentowanie ich wyników przed Komisjami Okręgowymi. Było to szczególnie interesujące z racji dużej swobody w dobieraniu się grup, co rozpoczęło się jeszcze przed zawodami na forum dyskusyjnym Olimpiady. Liczebność dobranej grupy (od 2 do 5 osób) miała zasadniczy wpływ na efektywność pracy w grupie, a tym samym na wyniki. Finałowa pięćdziesiątka miała zaś za zadanie przygotowanie i przesłanie przed zawodami prezentacji multimedialnych na wybrany z listy blok tematów. Wyłoniona poprzez test grupa laureatów (25 osób) miała sposobność wystąpienia przed Komisją Centralną i zaprezentowania wylosowanego tematu (z wcześniej wybranego bloku). Na wynik końcowy, umożliwiający wytypowanie zwycięzcy Olimpiady oraz zdobywców kolejnych miejsc, złożyła się punktacja z testu oraz prezentacji. Zasady realizacji zawodów szczegółowo przedstawia *Regulamin*. Zachęcamy do odwiedzenia strony internetowej Olimpiady, gdzie jest on opublikowany w formie obowiązującej dla IV edycji.

Komunikacja

Za szczególnie istotne uznaliśmy wprowadzenie efektywnych dróg komunikacji z osobami zainteresowanymi Olimpiadą, a następnie z zawodnikami i ich merytorycznymi opiekunami. Dlatego też postawiliśmy na komunikację internetową. Przez cały czas towarzyszy nam bardzo popularne forum dyskusyjne, na którym omawiane są zagadnienia związane ze stroną organizacyjną i merytoryczną zawodów. Służy ono komunikacji zarówno pomiędzy uczestnikami i ich opiekunami a Organizatorami, jak też pomiędzy samymi uczestnikami. Dodatkowo na stronie internetowej Olimpiady publikowane są wszystkie związane z nią informacje, szczególnie w trakcie trwania zawodów. Są to komunikaty na temat poszczególnych etapów – liczba zgłoszeń, testy wraz z kluczami odpowiedzi oraz komentarzami ekspertów, studia przypadków, tematy prezentacji, szczegółowe instruktarze dotyczące rozrywek, reportaże filmowe z eliminacji, galerie zdjęć z zawodów i uroczystości oraz wiele innych przydatnych wiadomości.

Z chęcią odpowiadamy również na pytania przesłane za pomocą poczty elektronicznej i tradycyjnej, a także telefonicznie, kierowane do biura Komitetu Głównego.



ZAPRASZAMY DO UDZIAŁU W OGÓLNOPOLSKIEJ OLIMPIADZIE PRZEDSIĘBIORCZOŚCI



Hasło przewodnie III edycji: Psychologia biznesu

- ponad 19 tysięcy zawodników z przeszło 930 szkół w II edycji Olimpiady
- indeksy publicznych uczelni ekonomicznych dla najlepszych
- bardzo cenne nagrody dla laureatów i ich merytorycznych opiekunów
- testy i komentarze do zadań z zawodów dostępne na stronie internetowej
- elektroniczna rejestracja szkół do III edycji: 1 października – 5 listopada br.

Szczegóły i regulamin na stronie
www.olimpiada.edu.pl



Strona: www.olimpiada.edu.pl

Trudno dziś wyobrazić sobie realizację jakiegokolwiek przedsięwzięcia bez wykorzystania medium, jakim jest internet. Podobnie jest w przypadku Olimpiady Przedsiębiorczości, której od samego początku towarzyszy strona internetowa pod adresem **www.olimpiada.edu.pl**. Stanowi ona źródło informacji dla wszystkich zainteresowanych zawodami.

Zaraz po wejściu na stronę można znaleźć najważniejsze i najaktualniejsze wiadomości, które dla łatwiejszego odnalezienia zapisywane są właśnie na stronie głównej w dobrze oznaczonym miejscu – jako *Aktualności*. Są to ogłoszenia dotyczące realizacji kolejnych etapów zawodów oraz wyników i treści testów wraz z rozwiązaniami i komentarzami, a także relacje filmowe oraz galerie zdjęć z poszczególnych szczebli eliminacji, finału i uroczystości wręczenia nagród. Z informacji zawartych na tej stronie można się także dowiedzieć, kim są organizatorzy Olimpiady, jej Partnerzy, Sponsorzy i Patroni medialni.

Wspomniana możliwość sprawdzenia wyników uzyskanych na danym etapie zawodów budziła najwięcej emocji, ponieważ przyjęto, iż będą one publikowane na stronie internetowej Olimpiady o godzinie 12 następnego dnia po poszczególnych etapach (jedynie na wyniki zawodów szkolnych trzeba było czekać nieco dłużej, do momentu spłynięcia protokołów od komisji szkolnych). Były to chwile oczekiwane przez wszystkich zawodników.

Istnieje również możliwość pobrania bezpośrednio ze strony (w formacie PDF) publikacji poświęconych tej i poprzedniej edycji Olimpiady Przedsiębiorczości, głównej broszury informacyjnej, a także promującego ją plakatu (co było niezwykle cenne dla nauczycieli, do których nie udało się dotrzeć organizatorom, a którzy sami chcieli rozpropagować ideę Olimpiady w swoim środowisku szkolnym).

Na stronie Olimpiady można także znaleźć informacje o publikacjach prasowych na jej temat – *Pisali o nas*, których ukazało się w sumie 123 (26 w I edycji, 42 w II edycji i 55 w III edycji) – w rozmaitych czasopismach (o zasięgu zarówno krajowym, jak i lokalnym) oraz portalach internetowych.

Obecnie na stronie internetowej Olimpiady można znaleźć kompletne archiwum wszystkich trzech edycji Olimpiady Przedsiębiorczości.

Wraz z IV edycją Olimpiady zostanie udostępniona nowa wersja portalu **www.olimpiada.edu.pl**.

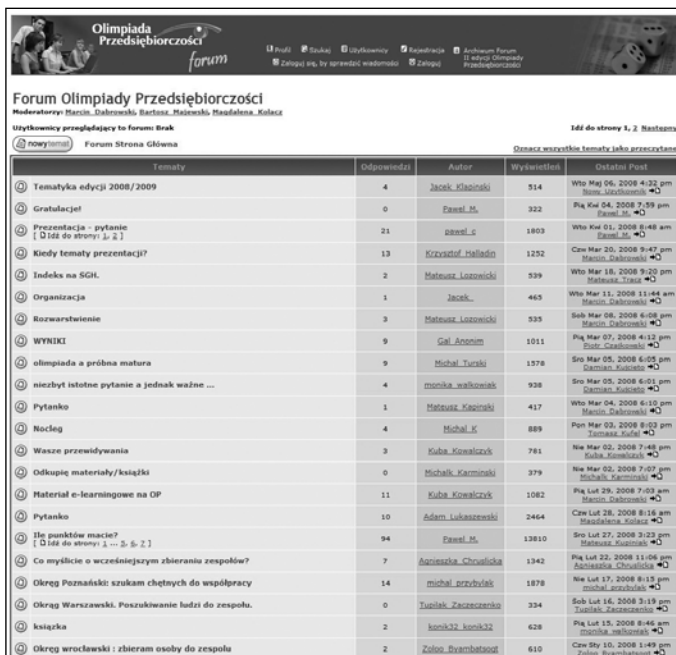
Internauci otrzymają serwis jeszcze bardziej bogaty w informacje o Olimpiadzie, bieżące wiadomości gospodarcze, interaktywne testy wspomagające przygotowanie się do zawodów, jak również nowe narzędzia typowe dla portali społecznościowych.

W trakcie trwania III edycji Olimpiady, tak jak poprzednio, strona cieszyła się ogromną popularnością wśród zawodników oraz ich opiekunów, a także innych zainteresowanych inicjatywą, o czym mogą świadczyć statystyki odwiedzin – 390 tysięcy unikalnych wejść, w tym 170 tysięcy przypadających na III edycję zawodów. Ich rekordowa liczba została odnotowana w przeddzień zawodów szkolnych i wynosiła ponad 16,5 tysiąca.

Mamy nadzieję, że w kolejnych edycjach strona internetowa Olimpiady będzie jeszcze chętniej odwiedzana przez zawodników i ich opiekunów oraz iż będzie stanowić cenne źródło informacji o naszej inicjatywie.

Forum dyskusyjne

Forum dyskusyjne na stronie internetowej www.olimpiada.edu.pl towarzyszy Olimpiadzie Przedsiębiorczości od samego początku (podobnie jak sama strona). Jest ono przeznaczone do kontaktu zawodników oraz nauczycieli z organizatorami, a także do dyskusji między samymi zawodnikami. Warto podkreślić, iż na tak szeroką skalę w zawodach olimpijskich ta nowoczesna forma komunikacji została wprowadzona po raz pierwszy właśnie w ramach naszej Olimpiady.



Tematy	Odpowiedzi	Autor	Wyświetlenia	Data i godzina
Tematyka edycji 2008/2009	4	Jacek Kłaczko	314	Wto Maj 06, 2008 4:32 pm
Gratulacje!	0	Panel M.	322	Pia Kwi 04, 2008 7:59 pm
Prezentacja - pytanie [D idę do strony 1 z 2]	21	panel_o	1803	Wto Kwi 01, 2008 6:48 am
Kiedy tematy prezentacji?	13	Krzysztof Haladyn	1252	Czw Mar 20, 2008 9:47 pm
Indeks na SGH.	2	Mateusz Łozowski	539	Wto Mar 18, 2008 9:20 pm
Organizacja	1	Jacek	463	Wto Mar 13, 2008 11:44 am
Rozwastwienie	3	Mateusz Łozowski	535	Sob Mar 08, 2008 6:08 pm
WYNIKI	9	Gal Anonim	1011	Pia Mar 07, 2008 4:13 pm
olimpiada a próba matura	9	Michał Turski	1578	Sro Mar 05, 2008 6:05 pm
niezbyt istotne pytanie a jednak ważne ...	4	monika walczonak	938	Sro Mar 05, 2008 6:01 pm
Pytanko	1	Mateusz Kozłowski	417	Wto Mar 04, 2008 6:52 pm
Nocleg	4	Michał K.	889	Pon Mar 03, 2008 8:02 pm
Wasze przewidywania	3	Kuba Kowalczyk	781	Nie Mar 02, 2008 7:48 pm
Odkupię materiały/książki	0	Michał Karmowski	379	Nie Mar 02, 2008 7:07 pm
Materiał e-learningowy na OP	11	Kuba Kowalczyk	1082	Pia Lut 29, 2008 7:03 am
Pytanko	10	Adam Lukaszewski	2464	Czw Lut 28, 2008 8:16 am
He punkty macie? [D idę do strony 1 z 5]	94	Panel M.	13810	Sro Lut 27, 2008 3:25 pm
Co myślicie o wstępnym zbieraniu zespołów?	7	Agnieszka Chwałicka	1342	Pia Lut 22, 2008 11:06 pm
Okręg Poznański szukam chętnych do współpracy	14	Michał Przybylak	1878	Nie Lut 17, 2008 8:15 pm
Okręg Warszawski. Poszukiwanie ludzi do zespołu.	0	Tomasz Zaczepczewski	334	Sob Lut 16, 2008 3:19 pm
książka	2	konik32 konik32	628	Pia Lut 15, 2008 8:46 am
Okręg wrocławski : zbieram osoby do zespołu	2	Zdzisław Rywintarski	610	Czw Sty 10, 2008 1:48 pm

Forum dyskusyjne pełni rozmaite funkcje:

- 1) umożliwia wyjaśnienie wątpliwości natury organizacyjnej (kwestie terminów, przebiegu zawodów, dojazdu, noclegów itp.);
- 2) pozwala na wyjaśnienie wątpliwości o charakterze merytorycznym bądź też dotyczących regulaminu, poszczególnych etapów, doboru lektur, pytań i punktacji w czasie zawodów;
- 3) stwarza płaszczyznę do dyskusji – zawodnicy i opiekunowie mają sposobność komentowania kolejnych etapów Olimpiady i dzielić się uwagami na temat przebiegu zawodów (co przy obu edycjach zawodów było niezwykle cenne także dla organizatorów), rozwiązań testów;
- 4) służy zawieraniu nowych kontaktów w środowisku zawodników (przydały się one np. w czasie tworzenia grup na etapie okręgowym).

Sz szczególnie cenna jest ostatnia funkcja, ponieważ dzięki forum zawodnicy mogli nawiązać znajomości i przestali być anonimowi. Sprawilo to, że rywalizacja między nimi miała znacznie

bardziej pozytywny wydźwięk – nie był to tylko „wyścig szczurów” po indeksy, lecz zdrowa konkurencja – w myśl powiedzenia „niech wygra lepszy”. Liczne wypowiedzi zawodników, w których dodają sobie nawzajem odwagi i życzą powodzenia, świadczą o tym, że zasady *fair play* nie są im obce.

Forum przez cały czas trwania Olimpiady cieszyło się niesłabnącą popularnością, o której świadczą tysiące wypowiedzi (największa ich częstotliwość była oczywiście w tygodniach poprzedzających kolejne etapy oraz zaraz po zakończeniu zawodów, co raczej nie wymaga komentarza). Co ciekawe, już w parę dni po uroczystości wręczenia nagród na forum pojawiły się zapytania dotyczące IV edycji zawodów. Dowodzi to konieczności funkcjonowania oraz użyteczności takiego narzędzia, jakim jest forum.

Warto też podkreślić otwartość oraz swobodę wypowiedzi zarówno zawodników, jak i ich opiekunów na temat organizacji Olimpiady i zasad zawartych w jej Regulaminie. Serdecznie dziękujemy za wszystkie opinie pozytywne i krytyczne uwagi konstruktywne komentarze – dzięki nim będziemy mogli doskonalić przebieg zawodów w przyszłych edycjach.

Temat tygodnia

Użytkownicy strony internetowej **www.olimpiada.edu.pl** mogli wziąć udział w cyklu dyskusji poświęconych ważnym i aktualnym zagadnieniom z zakresu gospodarki i przedsiębiorczości. Co tydzień publikowany był nowy temat, który miał zainspirować zawodników do podjęcia dyskusji, skłonić do zastanowienia się nad problemami gospodarczymi Polski i świata. W czasie III edycji zawodów przeprowadzono 18 dyskusji na następujące tematy (w nawiasie podano datę publikacji):

- *Koniec fali migracji Polaków?* (2008-02-18)
- *Ograniczenia otwierania hipermarketów* (2008-02-11)
- *Większa swoboda działalności gospodarczej* (2008-02-05)
- *Wzrost wynagrodzeń w sektorze przedsiębiorstw* (2008-01-28)
- *Wielka wyprz na GPW* (2008-01-21)
- *Losowanie emerytur* (2008-01-07)
- *Elastyczne formy zatrudnienia* (2007-12-17)
- *Ustawa o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym* (2007-12-10)
- *Biznesowe Oskary 2007 rozdane* (2007-12-03)
- *Wzrost nakładów inwestycyjnych przedsiębiorstw o 31%* (2007-11-26)
- *Australia – najlepszą marką w rankingu Country Brand Index 2007* (2007-11-19)
- *Rekordowo słaby dolar* (2007-11-12)
- *Ekologia a gospodarka* (2007-11-05)
- *Coraz droższa żywność* (2007-10-29)
- *Nowoczesne środki transportu* (2007-10-22)
- *Domena internetowa oknem na świat dla przedsiębiorstwa?* (2007-10-15)
- *Pozyskiwanie pracowników z zagranicy* (2007-10-08)
- *Taki sam CIT w całej Europie* (2007-10-01)

Podsumowanie poszczególnych dyskusji stanowiła wypowiedź eksperta z zakresu poruszanego zagadnienia. W gronie specjalistów biorących udział w dyskusji znaleźli się:

- prof. Piotr Błędowski, Dyrektor Instytutu Gospodarstwa Społecznego, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie
- prof. Wojciech Pachol, Kierownik Katedry Teorii Systemu Rynkowego, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie
- Adam Ruciński, Doradca inwestycyjny, Ruciński i Wspólnicy Kancelaria Audytorów i Doradców Sp. z o.o.
- prof. Marek Góra, Katedra Ekonomii I, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie (współtwórca systemu emerytalnego w Polsce)
- Małgorzata Piątkowska, Przewodnicząca Zarządu Fundacji Pomocy Matematykom i Informatykom Niepełnym Ruchowo
- prof. Bogusława Gnala, Kierownik Katedry Prawa, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
- Marek Zuber, Członek Zarządu Dexis Partners
- Andrzej Arendarski, Prezes Krajowej Izby Gospodarczej

- prof. Stanisław Lis, Kierownik Katedry Teorii Ekonomii, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
- prof. Elżbieta Marciszewska, Prodziekan Studium Licencjackiego, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie
- prof. Celina Olszak, Kierownik Katedry Informatyki Ekonomicznej, Akademia Ekonomiczna w Katowicach
- dr Andrzej Malinowski, Prezydent Konfederacji Pracodawców Polskich
- prof. Irena Lichniak, Dyrektor Instytutu Przedsiębiorstwa, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Publikowane tematy tygodnia cieszyły się różnicowanym zainteresowaniem zawodników. Warto jednak zauważyć, iż wypowiedzi uczniów charakteryzowały się dojrzałością oraz dużą znajomością poruszanych zagadnień. Dla ilustracji poniżej zostaną zaprezentowane dwie wybrane dyskusje.

Temat tygodnia [2007-11-12]

Rekordowo słaby dolar

Ostatnie miesiące przynoszą dalsze osłabienie dolara. W ubiegłym tygodniu kurs EUR/USD pobił rekord wszechczasów, osiągając poziom 1,4749. W listopadzie 2006 r. kurs EUR/USD wynosił 1,28, a w listopadzie 2005 r. 1,17. Po przekroczeniu poziomu 1,5 Bank Rezerw Federalnych USA najprawdopodobniej dokona interwencji na rynku w celu umocnienia amerykańskiej waluty. Osłabienie dolara wobec euro przekłada się również na osłabienie notowań PLN/USD. W ubiegłym tygodniu za dolara płacono ok. 2,46 zł, podczas gdy jeszcze rok temu 3,00 zł.

- Jakie czynniki osłabiają dolara?
- W jaki sposób notowania dolara przekładają się na pozycję europejskich przedsiębiorców?
- W jaki sposób przedsiębiorcy mogą się zabezpieczać przed wahaniami kursów walutowych?

Komentarze

Aga (2007-11-12 14:14:22)

Niestety, osłabienie dolara może spowodować, iż towary importowane i eksportowane mogą w znacznym stopniu mieć obniżone wartości. Bardzo niekorzystnie wpłynie to również na przedsiębiorstwa, które wprowadzają swoje produkty na międzynarodowe rynki zbytu. W konsekwencji wpływ środków pieniężnych na konta przedsiębiorstw jest mniejszy. Przedsiębiorcy, aby uchronić się przed wahaniami kursów walutowych, mogą zawierać kontrakty z krajami, które kupują ich towar lub im go sprzedają na dłuższy czas, tzn. zapłacić z góry za towary napływające np. w ciągu miesiąca. W ten sposób można uniknąć wahań kursów walut w najbliższym miesiącu, które mogłyby negatywnie wpływać na pozycję europejskich przedsiębiorców.

Filip (2007-11-13 15:40:05)

Podstawowym czynnikiem, który spowodował znacznie bardziej dynamiczny spadek dolara w ostatnim okresie i generalnie całej koniunktury na rynku kapitałowym jest oczywiście kryzys związany z kredytami subprime w USA. Dolar osłabia również większość ostatnich wskaźników, chociażby wzrostu zatrudnienia. Skutki obecnego kursu dolara generalnie są negatywne dla europejskich przedsiębiorców w różnym stopniu – w zależności od tego, jaki procent ich działalności stanowi współpraca z kontrahentami z USA. Natomiast dla firmy, która zajmuje się tylko i wyłącznie importem towarów z USA,

słabnący dolar jest bardzo pozytywnym czynnikiem. Co do zabezpieczania przed zmianami kursu, to oczywiście można ubezpieczyć się od tej ewentualności lub zmienić walutę rozliczeniową.

Ozzi (2007-11-14 00:40:34)

Tak. Zgadzam się z wami. Tak ogólnie rzecz biorąc, spadające notowania dolara oraz innych walut są niekorzystne dla Polski (dla znacznej większości przedsiębiorców). Czynnikiem, które osłabiają dolara, są ostatnie działania banków centralnych. Na tym, że rezerwy są zamieniane z amerykańskiej na europejską walutę, najprawdopodobniej większość przedsiębiorców europejskich straci. Zabezpieczyć się przed wahaniami kursów można poprzez podwyższenie stopnia zabezpieczeń długu nominowanego w walutach w innych krajach, można także skorzystać z transakcji opcyjnych. Zapewniają one możliwość rekompensaty strat w przypadku niekorzystnych zmian kursu walutowego, dając jednocześnie możliwość osiągnięcia zysków w przypadku korzystnych zmian kursu w odróżnieniu od pozostałych transakcji zabezpieczających, przy których zabezpieczenie przed niekorzystnymi zmianami kursu uzyskuje się kosztem utraty korzyści z ich ewentualnych pozytywnych zmian. Aczkolwiek aby to zrobić, należy mieć ogromny kapitał...

perwa (2007-11-16 20:27:29)

Być może jesteśmy świadkami epokowego wydarzenia: oto król wszystkich walut – dolar spada na dno. Główną przyczyną takiego stanu jest polityka FED, który, pragnąc zażegnać kryzys subprime, poobniżał stopy procentowe i w pewien sposób wyciągnął rynki finansowe z kryzysu, ale czy aby do końca FED sam podstał się pod ścianą w obliczu rosnącej inflacji. Może liczone na zwolnienie gospodarki? Nie wiadomo, co Ben Bernanke miał na myśli, obniżając stopy, ale uciekam od głównego problemu. Faktem jest, że nie sprzyjają dolarowi wypowiedzi chińskiego rządu, który planuje swoje rezerwy, a jest to: ok. 1,2 bln dol. zamienić na aktywa o większym potencjale aprecjacji, czyli prawdopodobnie złoto i euro. Kolejną ciekawą informacją jest to, że w OPEC pojawiły się spekulacje o zamianie rezerw na euro. Czy baryłki ropy będą teraz przeliczane w euro? Jeżeli dolar ostatecznie zostanie zdezonizowany, to pierwszą walutą, jaka wskoczy na jego miejsce, będzie euro, a to wcale źle nie wróży dla Polski, która szykuje się do jego przyjęcia. Ale niepokojące jest to, że ostatni kryzys na rynku walutowym, spowodowany inflacją 1976 w USA, doprowadził do powstania wolnego rynku walutowego. Zastanawia mnie to, co stanie się, jeżeli dolar rzeczywiście przestanie być walutą używaną w rozliczeniach? Co czeka rynki po takim walutowym katharsis? Zapaść czy ożywienie? Kończąc moją już nieco przydługą wypowiedź, byłbym wdzięczny, gdybym otrzymał jakieś opinie eksperta w sprawie tego, co może stać się po tej dolarowej zapaści.

Ojejciuoj (2007-11-17 11:01:16)

Jadą po krawędzi z tym kursem. Osłabienie dolara nie jest dla nich straszną informacją, bo gdyby tak było, to wykonałoby jakieś ruchy, a oni po prostu milczą i to od co najmniej 3 lat (lub udają zaniepokojonych). Co do zmiany waluty rezerw światowych, to ta sytuacja stwarzałaby podstawy do jej wymiany, ale nie ma konkurencyjnej waluty do takiej operacji. Euro nie będzie konkurentem, póki gospodarka europejska będzie niejednolita, na co się w najbliższym czasie nie zanosi (przy okazji: A po co Polsce euro?). Europejskie przedsiębiorstwa to osłabia, chyba że są one importerami artykułów *made in USA*. Zabezpieczyć na dłuższą metę się nie da, można bajerować z opcjami i futures, ale nie wiadomo, ile jeszcze dolar będzie spadał oraz czy mityczny poziom 1,5 EUR/USD zostanie zdobyty.

Komentarz eksperta

Rzeczywiście, waluta amerykańska systematycznie traci na wartości. Proces taki obserwujemy od dłuższego czasu i wciąż nie ma jednoznacznych przesłanek, by ogłosić jego koniec. Czy jednak oznacza to, że gospodarka amerykańska jest na równi pochyłej i że traci ona wpływy na świecie?

Zanim spróbujemy odpowiedzieć na to pytanie, zastanówmy się, czemu USD traci. Powodów jest kilka. Z pewnością jednym z istotniejszych jest tzw. podwójny deficyt w USA. Nie dość, że gospodarka

amerykańska ma olbrzymi deficyt w handlu zagranicznym, głównie z krajami Dalekiego Wschodu, to jeszcze politycy doprowadzili do olbrzymiego deficytu budżetowego. Jest on przede wszystkim związany z polityką zagraniczną, a dokładnie z decyzjami o olbrzymim zaangażowaniu wojskowym w różnych częściach świata. To kosztuje. W dodatku ostatnie miesiące przyniosły zaognienie relacji z kolejnym krajem, czyli z Iranem. Zaczęto spekulować o możliwej interwencji zbrojnej.

Innym problemem jest ustawiczne zagrożenie terrorystyczne, które w największym stopniu dotyczy właśnie Stanów Zjednoczonych. Wreszcie – część inwestorów obawia się recesji w USA, która też nie pomoże przecież amerykańskiej walucie. Powodów słabości dolara jest oczywiście więcej. Czy jednak USD grozi pozbawienie roli najważniejszej waluty świata? Jego waga może nieco spaść, ale w najbliższych latach będzie on zapewne dalej królował. Dlaczego? Bo nie ma dziś realnej konkurencji dla amerykańskiej gospodarki. A ona stanowi oparcie dla USD. Europa wciąż nie może sobie poradzić z ograniczeniami wzrostu, w dodatku nie stanowi jednorodnego tworu.

Chiny się rozwijają, ale ich Produkt Krajowy Brutto jest o lata świetlne od amerykańskiego. Kto zatem miałby przejąć rolę USA?

I jeszcze jedna uwaga. Skoro gospodarka amerykańska wciąż jest najpotężniejszą gospodarką świata, skoro od tego, co się z nią dzieje, zależy rozwój na świecie, to znaczy, że każdy podmiot podejmujący decyzje mogącą mieć wpływ na sytuację w USA dwa razy się zastanowi, zanim zaszkodzi temu krajowi. Słyszeliśmy na przykład o zamiarach przewalutowania rezerw walutowych na inne waluty, niż USD. Proces taki będzie jednak ograniczony, bo może zaszkodzić rykoszetem temu, kto taką decyzję podejmie. Być może USD nie będzie już miał aż takiej siły, ale wciąż będzie najważniejszą walutą świata. Pamiętajmy także o tym, że USA nie wykonały praktycznie żadnych działań, aby dolar umocnić. Słaba waluta to na przykład wzrost konkurencyjności eksportu. Dopiero teraz pojawia się problem związany z niebezpieczeństwem wzrostu inflacji, wynikający między innymi z niskiego kursu amerykańskiej waluty.

Marek Zuber, Członek Zarządu Dexu Partners

Temat tygodnia [2007-10-08]

Pozyskiwanie pracowników z zagranicy

W pierwszych dniach października po raz pierwszy zorganizowano w Belgii targi pracy dla polskich pracowników. Od dawna też zagraniczne firmy rekrutują w samej Polsce. Firmy z zagranicy czynią wiele starań o polskich specjalistów. Polskie przedsiębiorstwa zaczynają zaś zabiegać o specjalistów z Europy Wschodniej i Azji.

- W jaki sposób polskie firmy powinny szukać i pozyskiwać wykwalifikowaną siłę roboczą ze Wschodu?
- Czy Twoim zdaniem poszukiwanie specjalistów z Europy Wschodniej i Azji jest koniecznością?

Komentarze

Kielcu (2007-10-08 20:51:13)

Pozyskiwanie specjalistów z Europy Wschodniej i Azji to zlekceważenie problemu bezrobocia oraz narastającej emigracji polskich pracowników na Zachód. Zamiast zapewnić godziwe warunki pracy naszym specjalistom, rząd gotów jest sprowadzać na ich miejsce cudzoziemców, niekoniecznie zresztą dobrze wykwalifikowanych. Skoro zachodnie kraje potrafią docenić polskiego fachowca, to dlaczego nie jest on doceniony w naszym kraju? Zmniejszyć emigrację i narastające bezrobocie można tylko wtedy, jeśli zauważymy sedno sprawy, a nie będziemy się szukać wyjścia pośredniego. Już teraz brakuje nam wykwalifikowanych ludzi do pracy. Jeśli podejście naszego państwa się nie zmieni, a wschodni pracownicy będą poniżej naszych oczekiwań, to wtedy dopiero zorientujemy się, że błędem było

inwestować we wschodnich pracowników, a Polaków zmuszać do tego, by wyjeżdżali za granicę znaleźć lepszą pracę.

MonikaW-tyn. (2007-10-09 14:34:07)

Moim zdaniem, w przypadku gdy na lokalnym rynku pracy nastąpił deficyt chętnych do podjęcia pracy, z punktu widzenia pracodawcy na pewno łatwiej i ekonomiczniej jest zatrudnić wschodniego pracownika, gdyż stawka płacy obowiązująca w danym kraju będzie dla niego atrakcyjniejsza niż stawka w kraju urodzenia. Właśnie dlatego obserwujemy tak masową emigrację i wcale nie tylko za lepszą pracą, ale przede wszystkim płacą. Emigracja nie byłaby konieczna, w przypadku gdy płaca byłaby równa, a chociażby nieznacznie różniła się. W Polsce zarabiając 1.5 tys. zł miesięcznie, da się godnie żyć, lecz z uwagi na to że, jak każde, jesteśmy społeczeństwem konsumpcyjnym – po co zarabiać 1.5 tys., jak za to samą bądź nawet lepszą pracę możemy mieć 6 tys. miesięcznie za granicą. „Na czysto” po zaledwie jednym roku pracy za granicą mamy 72 tys. zł, gdzie w Polsce tylko 18 tys. złotych. Dopóki ta różnica się nie zmniejszy, ludzie emigrują i będą emigrować. Natomiast szukanie pracowników na Wschodzie to konieczność, bo zlecenia powinny być wykonane jak najszybciej, a na podwyżki nie ma pieniędzy. Jak szukać pracowników na Wschodzie? Myślę, że zbadać lub skorzystać z badań rynku pracy u wschodnich sąsiadów, zorientować się, gdzie są największe grupy bezrobocia z i spośród nich wybrać interesująca nas grupę robotniczą. W przypadku gdy dana grupa nie znalazłaby się w takiej ilości, jakiej potrzebujemy, należałoby zorganizować szkolenia tam lub już na terenie naszego kraju.

Kielczu (2007-10-11 19:40:15)

Nawiązując do komentarza poprzedniczki. Prawdą jest, że ludzie emigrują, ponieważ warunki pracy przeważnie są lepsze, tak jak i płaca. Nie zmienia to jednak faktu, że jest coraz więcej młodych ludzi, którzy kształcą się w poszukiwanych teraz na naszym rynku zawodach (np. budowlaniec) i chcieliby zostać w kraju, a nie wyjeżdżać. Co z nimi w taki razie? Czy nie taniej będzie zwiększyć płace dla nich zamiast poszukiwać innych pracowników za granicą, którym będzie trzeba zapewnić mieszkanie oraz ewentualne dodatkowe szkolenia? Tak jak w poprzedniej mojej wypowiedzi, tak i teraz dalej twierdzę, że trzeba sobie uświadomić i docenić to, iż nasi specjaliści są jednymi z najlepszych w Europie. Po co więc szukać, skoro są oni dosłownie na wyciągnięcie ręki?

Przemas (2007-10-14 00:18:35)

Pracownicy z Azji mogą pomóc osiągnąć polskiej gospodarce wysokie wyniki, tak jak się to stało w Irlandii dzięki Polakom. Azjaci w Polsce, podobnie jak Polacy na Zachodzie, zajmą stanowiska których nie chcieli przyjąć polscy pracownicy, którzy wolą dostawać zasiłek i pracować na czarno. A pracodawcy zatrudniają na czarno, bo jest o wiele taniej, np. odpada ZUS i inne koszty, które to (jako koszty pracy) mamy najwyższe w Europie i z których nic nie dostajemy w zamian, oprócz niskiej emerytury. A propos emerytury, to już teraz ZUS pokrywa należności z bieżących składek, nie posiadając żadnych rezerw, więc co to będzie, jak jeszcze więcej osób wyjedzie??? Że Polacy kombinują jak mogą, żeby nie pracować, wiem z doświadczenia, ponieważ moi rodzice prowadzą firmę i podczas rekrutacji kilka osób bez ogródek powiedziało, że proszą tylko o stempelek, że nie odpowiadają wymaganiom, bo spieszą się do pracy. Bezrobotni??? W samym budownictwie brakuje od 150 do 300 tys. pracowników. Tak więc pracownicy ze Wschodu są potrzebni, chociażby dlatego, by utrzymać rozwój gospodarczy. Oczywiście lepszym rozwiązaniem byłoby znormalizowanie i ustabilizowanie naszego rynku pracy, tak by dawał on jak największe możliwości i powody do zatrudnienia rodaków. Mimo iż w wielu branżach mamy docenianych w Europie i na świecie fachowców, to jednak w wielu przypadkach zatrudnianie ich w Polsce nie opłaca się albo pracodawcom, albo pracownikom: wysokie pensje są przeszkodą dla firm, a niskie dla pracowników, bo przecież można wyjechać do Anglii. Na normalizację w najbliższej przyszłości nie ma raczej szans, bo trzeba rewolucji w urzędach, aby spadły koszty pracy, a pensje dopiero zaczynają rosnąć – ale zanim dorównają europejskim minie jeszcze trochę czasu. Jednak prędzej czy później pojawią się u nas pracownicy ze Wschodu, jeśli nie teraz, to kiedy Polska zrówna się pod względem

gospodarczym z krajami „starej” Europy. Poszukiwanie pracowników najlepiej zostawić prywatnym firmom, gdyż konkurencja prowadzi do wzrostu jakości. W końcu pośrednicy dali sobie radę z eksportem naszej siły roboczej na Zachód. Państwo powinno tylko zapewnić niezbędne przepisy. Nie należy jednak zapominać, że mimo wielu pracowników zarabiających na czarno i dużego niedoboru siły roboczej jest także spora grupa ludzi, którzy ciągle nie mogą znaleźć pracy, a bardzo jej chcą i potrzebują. Dotyczy to głównie mieszkańców wsi, którzy także posiadają niemałe umiejętności. Tym niemniej powinniśmy zatrudniać pracowników ze Wschodu, ponieważ pomogą oni naszej gospodarce.

Komentarz eksperta

Duża fala emigracji zarobkowej z jednej strony i szybki wzrost gospodarczy kraju z drugiej powodują, że polskie firmy mają coraz większe problemy z pozyskiwaniem nowych pracowników. Dotyczy to szczególnie takich grup zawodowych, jak: sprzedawcy, pracownicy budownictwa, operatorzy maszyn, kierowcy, czy nawet kadra menedżerska. Warto zaznaczyć, że za granicą oficjalnie pracuje już ok. 600 tys. Polaków, zaś łącznie z pracującymi bez pozwolenia jest ich tam prawie 2 miliony. W końcu II kwartału br. 15 proc. (21,3 tys. podmiotów) badanych dużych i średnich firm wykazało ponad 127 tys. wolnych miejsc pracy. W 2006 roku było to 9 proc. firm i 70,5 tys. wolnych stanowisk. Prawie 52 tys. stanowisk było nieobsadzonych w przetwórstwie przemysłowym. Z kolei w grupie podmiotów zatrudniających do 9 osób brakowało 90 tys. etatów. Jak widać z roku na rok rośnie liczba przedsiębiorstw dotkniętych brakiem rąk do pracy. Zaczyna brakować specjalistów w wielu branżach, a pozornie duże bezrobocie, obejmujące obecnie 1,8 mln osób, nie stanowi, niestety, zaplecza umożliwiającego pozyskanie pracowników. Większość z bezrobotnych nie ma bowiem odpowiedniego przygotowania lub zamieszkuje tereny objęte bezrobociem strukturalnym.

Trzeba pamiętać również o tym, iż Polska rozwija się nierównomiernie. Obecnie cztery województwa: mazowieckie, śląskie, dolnośląskie, i wielkopolskie – wytwarzają już ponad 51 proc. PKB. Większość z miliona nowo utworzonych miejsc pracy powstało właśnie w tych regionach. W związku z tak szybkim rozwojem województwa te szczególnie potrzebują ogromnej liczby pracowników. Migracja z innych regionów nie jest, niestety, w stanie zaspokoić tych potrzeb kadrowych. Dodatkowo dużej liczby pracowników brakuje w zagłębiach ogrodniczo-rolniczych, potrzebujących sezonowo rąk do pracy, a także w budownictwie drogowym.

Nic dziwnego, że w takiej sytuacji przedsiębiorcy, a w ślad za nimi i rząd, zaczęli poszukiwać pracowników na Wschodzie. Niestety, nowe przepisy dotyczące zatrudniania cudzoziemców spoza Unii Europejskiej nie poprawiły sytuacji w tym zakresie. Obcokrajowcy mają prawo podjęcia pracy na okres do trzech miesięcy w ciągu pół roku bez potrzeby uzyskiwania pozwolenia na pracę. Warunkiem jest złożenie przez pracodawcę oświadczenia o zamiarze zatrudnienia, zarejestrowane w Powiatowym Urzędzie Pracy.

Trzymiesięczny okres pracy to jednak za mało, żeby zachęcić polskich pracodawców do zatrudniania cudzoziemców. Niekiedy samo wykształcenie pracownika trwa dłużej. Pracodawca, zatrudniając, musi go odpowiednio do tego przygotować – przeprowadzić szkolenie BHP, zapoznać z warunkami pracy, pokazać sposób jej wykonywania, zapewnić odpowiednie warunki socjalne. Na to potrzeba czasu i pieniędzy. Krótki, trzymiesięczny okres zatrudnienia powoduje, że inwestycja, jaką jest przygotowanie kogoś do pracy, nie zawsze jest opłacalna. Takie ograniczenie jest również niekorzystne dla pracowników. W ciągu trzech miesięcy nie mają oni bowiem szans zarobić wystarczających pieniędzy, aby wyjazd był dla nich opłacalny. Trudno sobie wyobrazić, żeby przyjechali do Polski na tak krótki okres na przykład pracownicy z Chin. Byłoby to dla nich, choćby ze względu na koszty przelotu, nieopłacalne.

dr Andrzej Malinowski, Prezydent Konfederacji Pracodawców Polskich

Zachęcamy wszystkich do odwiedzenia strony internetowej Olimpiady (www.olimpiada.edu.pl) w celu zapoznania się z przebiegiem wszystkich dyskusji oraz komentarzami ekspertów do poszczególnych tematów tygodnia.

Platforma e-learningowa Olimpiady Przedsiębiorczości

Wraz z III edycją Olimpiady Przedsiębiorczości, z myślą o rozwoju działań edukacyjnych wokół zawodów, została uruchomiona dla licealistów platforma e-learningowa – **www.olimpiada.edu.pl/platforma**.

Prezentowane na niej materiały edukacyjne to cykl multimedialnych wykładów zatytułowany *Najnowsze trendy w ekonomii i zarządzaniu*. Dostęp do platformy i jej zasobów jest nieodpłatny.

Każdy blok tematyczny zawiera moduł e-learningowy (odpowiadający 1 godzinie lekcyjnej) oraz film wideo (zazwyczaj 45-minutowy). Treści e-learningowe zostały zaprojektowane w specjalnej strukturze dydaktycznej, według ścisłych standardów metodycznych. Moduły i filmy udostępnione w ramach jednego bloku, choć zbieżne tematycznie, funkcjonują niezależnie od siebie. Takie rozwiązanie daje dużą elastyczność w studiowaniu materiałów.

W ramach III edycji zawodów zostały przygotowane i udostępnione następujące multimedialne wykłady:



Grupa wprowadzająca

1. Blok *Przywództwo w organizacjach*
 - a) moduł *Poziomy przywództwa w organizacji międzynarodowej*
 - b) film *Przywództwo w organizacjach na przykładzie koncernów międzynarodowych*
2. Blok *Media masowe*
 - a) moduł *Biznes o szczególnych zobowiązaniach społecznych - media masowe*
 - b) film *Media jako szczególny przypadek etyki biznesu*
3. Blok *Strategie sprzedaży*
 - a) moduł *Sprzedaż i obsługa klienta w strategii firmy*
 - b) film *Współczesne koncepcje w strategiach sprzedaży*

Grupa Nowe trendy w zarządzaniu

4. Blok *Lokalizacja w zarządzaniu firmą*
 - a) moduł *Zarządzanie relacjami przestrzennymi w przedsiębiorstwie*
5. Blok *Eco-Management*
 - b) film *Zarządzanie ekologiczne przedsiębiorstwem*



6. Blok Zarządzanie przez lojalność
 - a) moduł Zarządzanie przez lojalność, czyli zmierzch marketingu transakcji
 - b) film Programy lojalnościowe
7. Blok Zarządzanie uwagą
 - a) moduł Zarządzanie wiedzą we współczesnych przedsiębiorstwach
 - b) film Zarządzanie uwagą w gospodarce opartej na wiedzy

Grupa Współczesna gospodarka

8. Blok Wyzwania dla współczesnej gospodarki
 - a) moduł Rola państwa w rozwoju społeczeństwa
 - b) film Ekonomia instytucjonalna
9. Blok Firma we współczesnej gospodarce
 - a) moduł Współczesna firma
 - b) film Nowe reguły współczesnej gospodarki

Wśród autorów materiałów e-learningowych znaleźli się najlepsi eksperci: prof. Leszek Balcerowicz, prof. Ewa Chmielecka, prof. Hanna Godlewska-Majkowska, dr Maria Aluchna, dr Magdalena Kachniewska, dr Rafał Mrówka, dr Mikołaj Pindelski, Beata Mierzejewska.

Nowo udostępniona platforma edukacyjna od razu zyskała dużą popularność. W pierwszych miesiącach jej funkcjonowania zarejestrowało się ponad 1600 użytkowników. Zainteresowanie materiałami e-learningowymi wykazują nie tylko licealiści, ale również nauczyciele szkół ponadgimnazjalnych, szukający inspiracji, aby realizować interesujące i wykraczające poza minima programowe lekcje.

Warto zauważyć, iż pomimo podkreślania przez organizatorów Olimpiady odrębności tematycznej hasła przewodniego III edycji zawodów oraz treści e-learningowych, wielu uczestników eliminacji, w szczególności rozgrywek okręgowych i centralnych, akcentowało fakt korzystania z platformy e-learningowej podczas przygotowań do testu olimpijskiego. W zamierzeniach treści publikowane na platformie e-learningowej mają prezentowanie najnowszych trendów z różnych dziedzin związanych z przedsiębiorczością, wykraczając swoim zasięgiem poza wymagania edukacji szkolnej. Natomiast stopień ich wykorzystania w ramach zawodów olimpijskich zależy od hasła przewodniego danej edycji. Z tego też względu należy się spodziewać szerszego nawiązania do treści e-learningowych podczas IV edycji Olimpiady. Niemniej jednak należy także pamiętać, iż udostępnione na platformie materiały mają przede wszystkim inspirować do zgłębiania tajników biznesu i przedsiębiorczości, niezależnie od możliwości wykorzystania nowo zdobytej wiedzy podczas jakichkolwiek zawodów czy konkursów.

Wraz z organizacją IV edycji Olimpiady zostaną przygotowane i udostępnione kolejne multimedialne wykłady. Zachęcamy wszystkich do korzystania z zasobów edukacyjnych platformy e-learningowej Olimpiady Przedsiębiorczości: www.olimpiada.edu.pl/platforma.

Nagrody i uprawnienia

Laureaci III edycji Olimpiady Przedsiębiorczości, podobnie jak laureaci poprzednich edycji, otrzymali bardzo atrakcyjne nagrody rzeczowe. Nowością były dodatkowe, cenne nagrody dla szkół, z których wywodzą się najlepsi zawodnicy – pakiety publikacji przygotowujące uczniów do Olimpiady w kolejnym roku szkolnym. Pierwszym pięciu laureatom III edycji Olimpiady oraz ich merytorycznym opiekunom wręczono wysokiej klasy notebooki. Kolejnych dziesięciu laureatów wraz z opiekunami otrzymało bardzo funkcjonalne palmtopy, zaś pozostali zawodnicy (którzy znaleźli się w gronie laureatów) oraz ich nauczyciele – dobrej jakości aparaty fotograficzne.

Na równie atrakcyjne nagrody mogą liczyć laureaci i ich merytoryczni opiekunowie w **IV edycji** Olimpiady.



Wręczenie nagród
laureatom
i ich opiekunom

Ponadto laureaci Olimpiady Przedsiębiorczości uzyskują specjalne uprawnienia w postępowaniach kwalifikacyjnych do szkół wyższych – na mocy uchwał senatów poszczególnych uczelni.

Akademia Ekonomiczna w Katowicach przewidziała przyjęcie laureatów i finalistów Olimpiady Przedsiębiorczości stopnia centralnego na dowolny kierunek studiów (w ramach limitów miejsc dla poszczególnych kierunków) na podstawie złożenia wymaganych dokumentów. Z uprawnienia tego laureaci i finaliści Olimpiady mogą korzystać jeden raz – w roku uzyskania świadectwa dojrzałości lub w roku następnym, niezależnie od roku uzyskania tytułu laureata bądź finalisty.

Akademia Ekonomiczna w Poznaniu przewidziała następujące uprawnienia dla zawodników Olimpiady Przedsiębiorczości: wszyscy finaliści i laureaci zawodów centralnych ubiegający się o przyjęcie na studia stacjonarne I stopnia na kierunki: Ekonomia, Finanse i rachunkowość (Wydział Ekonomii), Polityka społeczna, Międzynarodowe stosunki gospodarcze, Finanse i rachunkowość (Wydział Zarządzania), Zarządzanie, Gospodarka przestrzenna, Informatyka i ekonometria, Towaroznawstwo, Zarządzanie i inżynieria produkcji otrzymują maksymalną liczbę punktów z przedmiotu kierunkowego. Warunkiem otrzymania maksymalnej liczby punktów z przedmiotu kierunkowego przez laureatów i finalistów jest przekazanie do Uczelni listy laureatów i finalistów przez organizatorów Olimpiady lub odpowiedni zapis na świadectwie dojrzałości, w przypadku kandydatów, którzy zdawali nową maturę. Prawo do otrzymania maksymalnej liczby punktów

z przedmiotu kierunkowego przysługuje laureatom i finalistom tylko w roku uzyskania świadectwa maturalnego – niezależnie od roku uzyskania tytułu laureata bądź finalisty.

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie przewidziała dla 5 laureatów naszej Olimpiady zwolnienie z postępowania kwalifikacyjnego na I rok studiów. Dodatkowo wszyscy finaliści uzyskują maksymalną liczbę punktów z geografii, historii lub wiedzy o społeczeństwie – przedmiotu maturalnego, którego wyniki brane są pod uwagę w postępowaniu kwalifikacyjnym.

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie przewidział zwolnienie z postępowania kwalifikacyjnego na I rok studiów (wszystkie kierunki) dla laureatów stopnia centralnego Olimpiady Przedsiębiorczości. Są oni przyjmowani na podstawie dokumentu wydanego przez Komitet Główny Olimpiady i otrzymują maksymalną liczbę punktów z obydwu przedmiotów egzaminacyjnych.

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu przewidział zwolnienie z postępowania kwalifikacyjnego na I rok studiów na Wydział Nauk Ekonomicznych oraz Wydział Zarządzania i Informatyki (wszystkie kierunki) dla wszystkich laureatów zawodów centralnych naszej Olimpiady. Natomiast wszystkim finalistom Olimpiady przysługuje zwolnienie z postępowania kwalifikacyjnego na I rok studiów na Wydział Nauk Ekonomicznych i Wydział Zarządzania i Informatyki (tylko kierunek zarządzanie), jak również na Wydział Gospodarki Regionalnej i Turystki.

Powyższe dane mają charakter informacji niewiążącej. Każda z uczelni autonomicznie ustala zakres uprawnień w postępowaniu rekrutacyjnym dla laureatów i finalistów Olimpiady Przedsiębiorczości, jak również samodzielnie je ogłasza do wiadomości publicznej.

Zachęcamy do odwiedzenia strony internetowej Olimpiady, na której są zamieszczone bieżące informacje na temat nagród i uprawnień.

Uroczystość wręczenia dyplomów i nagród laureatom oraz ich opiekunom odbyła się 24 kwietnia 2008 r. w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie.



Specjalny wykład wygłosił
prof. Leszek Balczerowicz

Na zdjęciu zwycięzca
III edycji Olimpiady
– Michał Kamiński
oraz jego opiekun merytoryczny
– pan Andrzej Urban



Zwycięzca i jego opiekun o Olimpiadzie

Zwycięzcą III edycji Olimpiady Przedsiębiorczości został Michał Kamiński z XII Liceum Ogólnokształcącego im. Bolesława Chrobrego we Wrocławiu. Zapytaliśmy laureata o wrażenia po zawodach, sposoby przygotowania do nich oraz plany na przyszłość.

- *Panie Michale, gratuluje sukcesu. 1. miejsce na ponad 15 tysięcy zawodników biorących udział w Olimpiadzie Przedsiębiorczości to bardzo duże osiągnięcie, a jest Pan jeszcze w pierwszej klasie liceum. Proszę podzielić się z nami swoją receptą na sukces. Jak przebiegały przygotowania?*
 - Dziękuję za gratulacje. Przygotowania do Olimpiady zacząłem miesiąc przed pierwszym etapem. Starałem się uczyć powoli i systematycznie. Codziennie poświęcałem około godziny na przygotowania. Nie przemęczałem się, siedząc dniami i nocami przy książkach, a gdy miałem już dość nauki, po prostu odkładałem i robiłem sobie przerwę. Korzystałem głównie ze spisu literatury podanej na stronie internetowej. Oprócz tego śledziłem na bieżąco wydarzenia gospodarcze. Szczerze mówiąc, myślałem, że wystarczy mi to na dostanie się do pierwszej pięćdziesiątki – taki właśnie był mój cel. Nie przypuszczałem, że pójdzie mi aż tak dobrze... Była to dla mnie duża niespodzianka.
- *Kto w szkole zainicjował udział w zawodach – uczniowie, czy też nauczyciel postaw przedsiębiorczości?*
 - O Olimpiadzie dowiedziałem się od mojego nauczyciela. Pomyślałem sobie: „czemu nie?”, no i wystartowałem... Właściwie, zapisując się na OP, nie za bardzo wiedziałem, co czynię (śmiech). Dopiero później dowiedziałem się, że na finalistów czekają ułatwienia w rekrutacji na studia, więc poszedłem do sprawy trochę poważniej.
- *Jak odbiera Pan przebieg zawodów na poszczególnych etapach eliminacji? Czy jakieś elementy od strony merytorycznej i organizacyjnej zaskoczyły Pana, co uznał Pan za ciekawe rozwiązania, a co warto by zmodyfikować?*
 - Zdecydowanie muszę pochwalić zaangażowanie organizatorów Olimpiady! Wszystko było zrobione perfekcyjnie – począwszy od strony internetowej, a skończywszy na uroczystości wręczenia nagród. Jedyne, do czego można mieć uwagi, to poziom trudności pytań – z każdą edycją jest coraz wyższy! Jest to niewątpliwie dodatkowa motywacja dla uczestników, ale poprzeczka nie może być podnoszona w nieskończoność.
- *Jakie dobre rady przekazałby Pan wszystkim zawodnikom kolejnych edycji Olimpiady?*
 - Nie ma jednej sprawdzonej recepty na sukces. Każdy musi znaleźć swój własny, najskuteczniejszy sposób na naukę. Na pewno pomaga spokojne i bezstresowe podejście do Olimpiady. Nie warto także zostawiać sobie przygotowania na ostatnią chwilę. Wszystkim chętnym polecam startować już w pierwszej klasie. Panuje pewne przekonanie, że w pierwszej klasie w olimpiadach startuje się tylko w celach „zapoznawczych”. Jestem żywym przykładem na to, że już za pierwszym razem można osiągnąć sukces.

- *Przed Panem dwa lata nauki w liceum – będzie Pan ponownie startował w Olimpiadzie?*
 - Jeszcze nie jestem pewien na sto procent, ale w przyszłym roku chyba dam innym szansę (śmiech). Z drugiej strony nie chciałbym osiąść na laurach, więc całkiem prawdopodobne, że wystartuję za dwa lata.
- *Laureaci Olimpiady otrzymali nie tylko indeksy na najlepsze uczelnie ekonomiczne w Polsce, ale cenne nagrody rzeczowe. Jak się spisuje Pana nagroda, czy jest pomocna w zdobywaniu wiedzy?*
 - Laptop jest świetnym narzędziem! Przydaje się w wielu dziedzinach – nie tylko przy zdobywaniu nowej wiedzy, może także służyć do rozrywki.
- *Już w czasie studiów będzie Pan miał możliwość odbycia praktyk i staży zawodowych. Jakiego typu praca Pana interesuje? Na jakim stanowisku widzi Pan siebie po zakończeniu studiów?*
 - Najlepiej na dobrze płatnym stanowisku (śmiech), choć oczywiście nie jest to jedyne kryterium. Ważne jest, aby robić to, co się naprawdę lubi. Dodatkowo nie chciałbym mieć nad sobą żadnego przełożonego. Wolałbym sam ustalać sobie rodzaj i godziny pracy. Wiem, że to ciężkie do zrealizowania, ale możliwe. Teraz najbardziej podoba mi się wizja prowadzenia własnej firmy doradczo-inwestycyjnej. Mimo wszystko wychodzę z założenia, że mam jeszcze dużo czasu na podjęcie wiążących decyzji dotyczących mojej przyszłości, więc na razie nie przykładam do tego dużej wagi.

Sukces w Olimpiadzie Przedsiębiorczości laureaci zawdzięczają także swym opiekunom merytorycznym, których rolę pełnili przede wszystkim nauczyciele podstaw przedsiębiorczości. O trudach przygotowań do zawodów oraz dobrych rozwiązaniach w zakresie nauczania przedsiębiorczości w szkole rozmawiamy z Panem Andrzejem Urbanem z XII Liceum Ogólnokształcącego im. Bolesława Chrobrego we Wrocławiu, opiekunem Michała Kamińskiego, który zwyciężył w III edycji naszych zawodów.

- *Panie Andrzeju, przede wszystkim gratuluję bardzo efektywnego wsparcia w przygotowaniu Michała do zawodów – pierwsze miejsce w zawodach centralnych. Czy realizował Pan specjalny program przygotowujący uczniów do Olimpiady Przedsiębiorczości? Ile czasu poświęcił Pan na to i jakie metody pracy dominowały?*
- Solidne przygotowanie uczniów do wielkiego wyzwania, jakim jest niewątpliwie Olimpiada, to podstawa sukcesu. Niestety, na lekcjach podstaw przedsiębiorczości można zrealizować jedynie podstawowy zakres materiału, a to zdecydowanie za mało jak na wymagania Olimpiady. We wspólnych, ponadprogramowych przygotowaniach korzystaliśmy głównie z pozycji książkowych znajdujących się na liście zalecanej literatury. Dużą rolę odgrywało osobiste zaangażowanie podopiecznych – śledzili oni aktualne wydarzenia gospodarcze, wspólnie dyskutowali na tematy ekonomiczne... Bardzo przydatne w procesie przygotowawczym okazały się, opublikowane na stronie internetowej Olimpiady, testy z poprzednich lat.
- *Zawody, takie jak Olimpiada, to znakomita sposobność, by przekazać uczniom solidną porcję poszerzonego zakresu wiedzy z przedsiębiorczości, oczywiście nie zapominając podstawach programowych. W jaki sposób zatem aktywuje Pan uczniów do wyťažonej pracy? Jakie rady chciałby Pan przekazać innym nauczycielom podstaw przedsiębiorczości, aby ich lekcje były ciekawe i efektywne?*
- Celem każdego nauczyciela jest, aby uczniowie jak najwięcej wynieśli z jego lekcji. Aby tego dokonać, trzeba zainteresować młodego człowieka. Sucha teoria, podana w formie encyklopedycznej, nigdy nie zostanie zapamiętana. Ważne jest, żeby uczeń potrafił wykorzystać zdobytą wiedzę nie tylko w szkole na klasówce, ale także w przyszłości, np. przy zdobywaniu pracy albo zakładaniu własnej firmy. Warto prowadzić takie lekcje, w których uczniowie mogą się aktywizować, przedstawiać swoje zdanie. Uczniowie powinni mieć szanse do wypowiedzania się i dyskusowania. Największą bolączką jest bardzo mała ilość godzin przedsiębiorczości w roku. Naprawdę ciężko jest zrealizować cały materiał i na dodatek pozwolić uczniom na jakąkolwiek kreatywność. Prawdziwą sztuką jest zmieścić to wszystko w tak krótkim czasie.
- *Na które elementy programu przedmiotu kładzie Pan największy nacisk i jakimi zagadnieniami uzupełnia Pan podstawę programową? Czy chciałby Pan zaproponować dokonanie zmian w obowiązującym kanonie?*
- Zdecydowanie przydałoby się zwiększenie liczby godzin zajęć w tygodniu. Przy czasie, którym obecnie dysponujemy, naprawdę ciężko nauczyć samych podstaw przedmiotu, nie mówiąc już o jakimkolwiek rozszerzeniu programu. Szkoda, że podstawy przed-

siębiorczości nie są nauczane w trzeciej klasie. Wiedza przekazywana na lekcjach często jest przydatna zaraz po skończeniu szkoły, a jeśli uczniowie mają zajęcia we wcześniejszych latach, większość zdąży zapomnieć. Nadal nie mogę się doczekać, aż podstawy przedsiębiorczości będą możliwe do wyboru jako przedmiot maturalny. Skoro doczekaliśmy się na maturze wiedzy o tańcu, to dlaczego nie ma tam żadnego przedmiotu związanego z ekonomią? Na moich lekcjach stawiam nacisk na umiejętności przydatne w praktyce: pisanie CV, język angielski w biznesie itd.

- *Laureaci Olimpiady otrzymali cenne nagrody, zarówno w formie specjalnych uprawnień przy postępowaniu kwalifikacyjnym na studia w pięciu publicznych uczelniach ekonomicznych, jak również w postaci nagród rzeczowych. Nie zapomnieliśmy też o wkładzie pracy nauczycieli – opiekunów zawodników. Czy otrzymany notebook przyda się Panu w pracy zawodowej, w szczególności przy prowadzeniu zajęć?*
 - Nagroda w postaci laptopa jest miłym dopełnieniem i dodatkiem, ale nie stanowił on celu samego w sobie. Oczywiście notebook znacznie ułatwia prowadzenie lekcji, zwłaszcza że wykładając ten przedmiot, trzeba być na bieżąco z aktualnymi wiadomościami. Laptop niewątpliwie w tym pomaga.
- *Przed nami IV edycja. Czy planuje Pan zmiany w sposobie przygotowań do Olimpiady?*
 - Chciałbym w przyszłym roku zachęcić większą liczbę uczniów do wzięcia udziału w Olimpiadzie. Położę także większy nacisk na przygotowanie z zakresu tematu zmiennego. Mimo wszystko najważniejsza jest indywidualna praca samych uczestników, więc będę się starał zachęcić moich uczniów do indywidualnej nauki. Wspólna praca z opiekunem stanowi tylko część przygotowania, większość zależy od samego zaangażowania uczniów, a moim zadaniem jest dalsze zachęcanie ich do pogłębiania wiedzy.
- *Na zakończenie zapytam o Pana plany rozwoju zawodowego...*
 - Chciałbym zwiększyć wagę, jaką odgrywają podstawy przedsiębiorczości na tle innych przedmiotów. Na pewno pomaga w tym sama Olimpiada – wciąż jednak jest wiele do zrobienia... W przyszłym roku szkolnym skoncentruję się głównie na przygotowaniu większej grupy uczniów do startu w Olimpiadzie. Co przyniesie przyszłość? Zobaczymy.

Lepsza Olimpiada Przedsiębiorczości – Badanie 2008

Badanie ankietowe podsumowujące III edycję Olimpiady Przedsiębiorczości było przeprowadzane od 12 czerwca do 9 lipca 2008 roku. Przygotowane zostały dwa zestawy pytań – dla opiekunów i dla zawodników. Badanie odbyło się przez internet i miało charakter anonimowy. Wzięło w nim udział prawie 1000 osób.

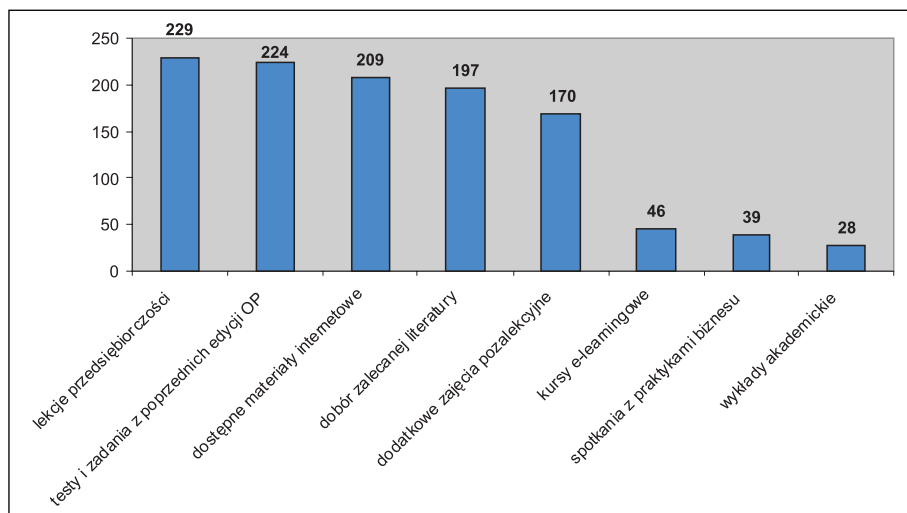
Jego zadaniem było podsumowanie III edycji Olimpiady i zebranie informacji w celu udoskonalenia formuły zawodów. Poniżej zostały zaprezentowane pytania, wyniki zbiorcze oraz wnioski.

Ankieta dla opiekunów

W ankiecie wzięło udział 253 opiekunów spośród 805, do których wysłano informację o przeprowadzanym badaniu (co daje ponad 30 % stopę zwrotu). Wysoka stopa zwrotu jest dla organizatorów sygnałem, że Olimpiada Przedsiębiorczości nie jest w środowisku nauczycieli przedsiębiorczości przedsięwzięciem obojętnym i potwierdza duże zaangażowanie środowiska pedagogicznego w organizację przedsięwzięcia.

Pytania ankiety dla opiekunów

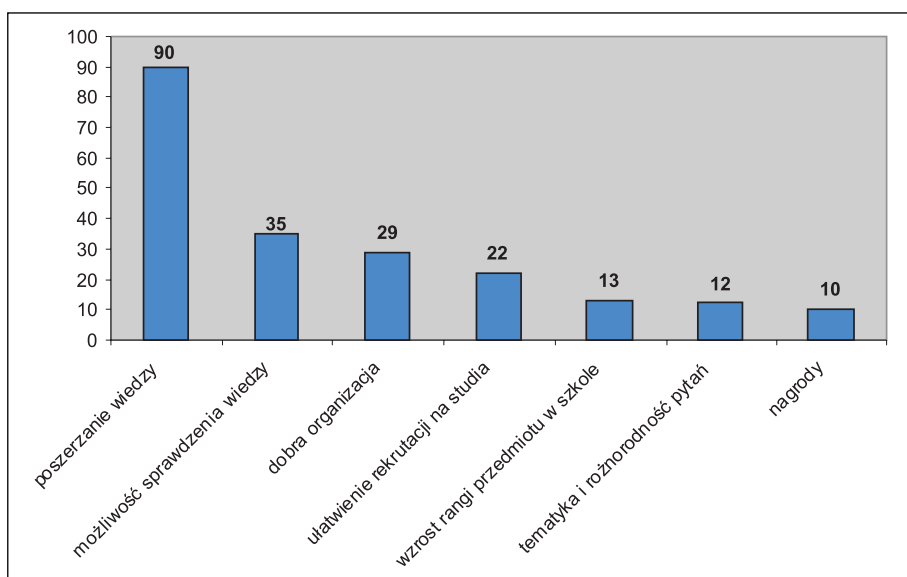
1. W jaki sposób przygotowywał(a) Pan(i) uczniów do startu w Olimpiadzie?
(Proszę zaznaczyć wszystkie wykorzystywane sposoby.)



2. Jakie były Pana/i oczekiwania i cele związane z prowadzeniem przygotowań do Olimpiady Przedsiębiorczości? (pytanie otwarte)

Zdecydowana większość opiekunów biorących udział w ankiecie jako cel prowadzenia przygotowań do Olimpiady Przedsiębiorczości wskazała chęć zainteresowania uczniów problematyką przedsiębiorczości i poszerzenia ich wiedzy. Bardzo dużo odpowiedzi wskazywało również na chęć wsparcia zawodników w staraniach o dobry wynik, który ułatwiłby im dostanie się na studia.

3. Jakie są Pana/i zdaniem największe zalety Olimpiady Przedsiębiorczości? (pytanie otwarte)

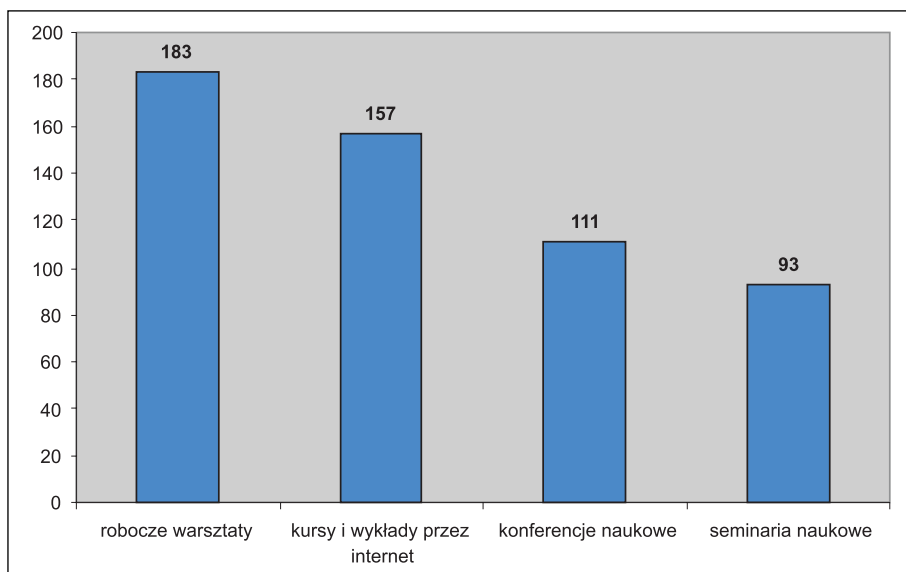


4. Co Pana/i zdaniem należałoby usprawnić w organizacji Olimpiady Przedsiębiorczości? (pytanie otwarte)

Większość opiekunów uczestniczących w badaniu uważa organizację Olimpiady Przedsiębiorczości za niewymagającą poprawy. Wśród odpowiedzi wskazujących możliwości udoskonalenia najczęściej dotyczyło akredytacji Ministerstwa Edukacji Narodowej, kwestii rozbudowanej rejestracji do etapu szkolnego oraz udostępnienia większej ilości materiałów edukacyjnych. Inne usprawnienia, na które wskazywano, to między innymi zmiany w formule zawodów okręgowych oraz centralnych.

5. Czy był(a)by Pan(i) zainteresowana uczestnictwem w zajęciach i seminariach, które pomogłyby w zdobywaniu najnowszej wiedzy związanej z przedsiębiorczością?
- a) tak – 94%,
 - b) nie – 6%.

- 5a. Jeżeli na poprzednie pytanie odpowiedział(a) Pan(i) twierdząco, to prosimy określić, jaka forma zajęć związanych ze zdobywaniem najnowszej wiedzy z zakresu przedsiębiorczości byłaby dla Pana/i najbardziej odpowiednia? (pytanie otwarte)



- 5b. Jakich tematów związanych z przedsiębiorczością powinny dotyczyć te zajęcia? (pytanie otwarte)

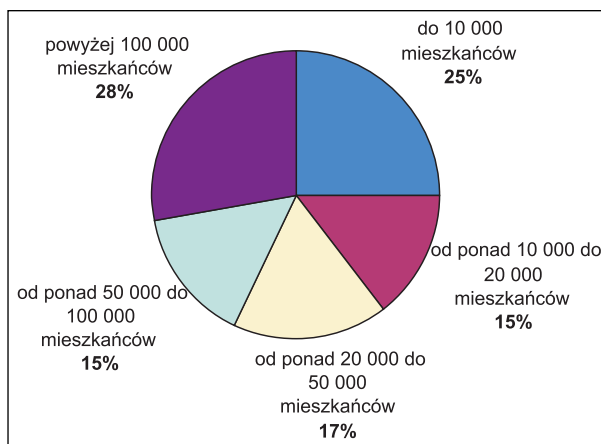
Najwięcej odpowiedzi wskazywało tematykę związaną z rynkiem kapitałowym, finansami, problemami makroekonomicznymi oraz zarządzaniem. Duża część nauczycieli biorących udział w badaniu wyróżniała również zagadnienia dotyczące rynku pracy i zakładania własnej firmy.

Metryczka (informacje na temat respondentów)

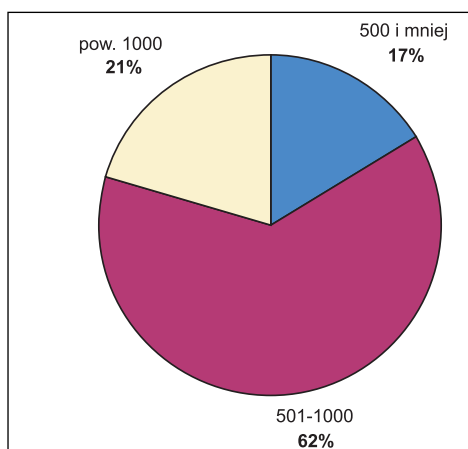
M1: Płeć:

- a) kobieta 82 %,
- b) mężczyzna 18 %.

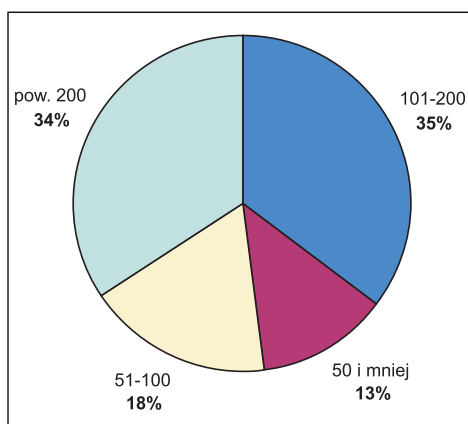
M2: Miejsce zamieszkania:



M3: Szacunkowa liczba wszystkich uczniów w szkole:



M4: Szacunkowa liczba licealistów uczonych przez Panią/Pana w tym roku:

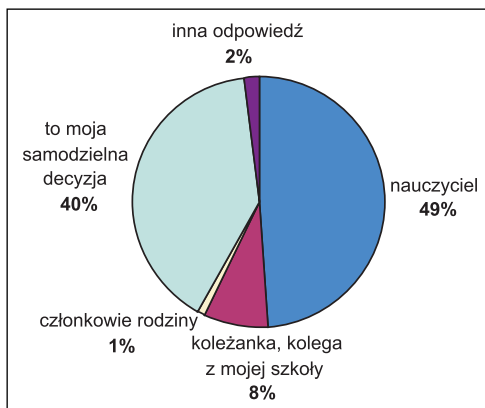


Ankieta dla zawodników

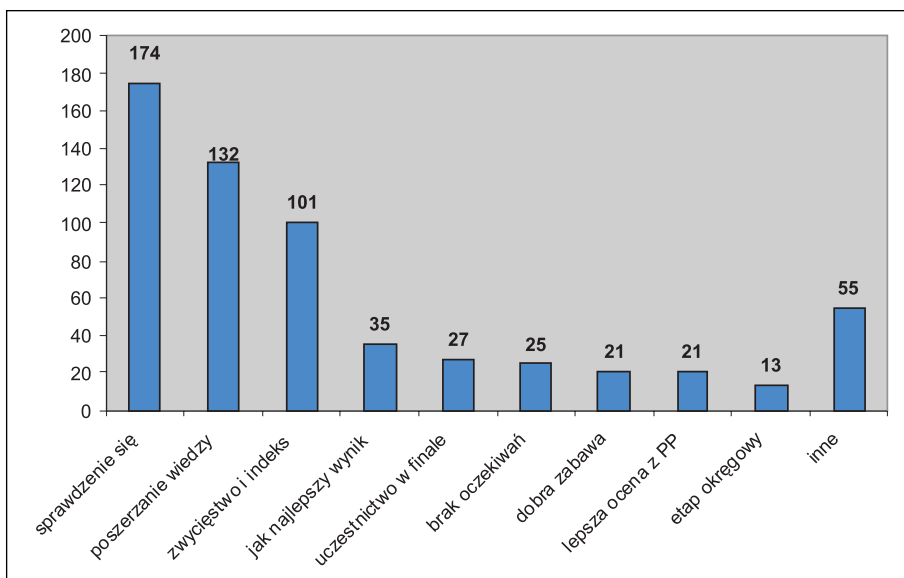
W badaniu wzięło udział 715 zawodników spośród 7838, do których wysłano prośbę o wypełnienie ankiety (stopa zwrotu: 9%).

Pytania ankiety dla zawodników

1. Kto w największym stopniu zachęcił Cię do udziału w Olimpiadzie Przedsiębiorczości? (Wybierz jedną odpowiedź.)

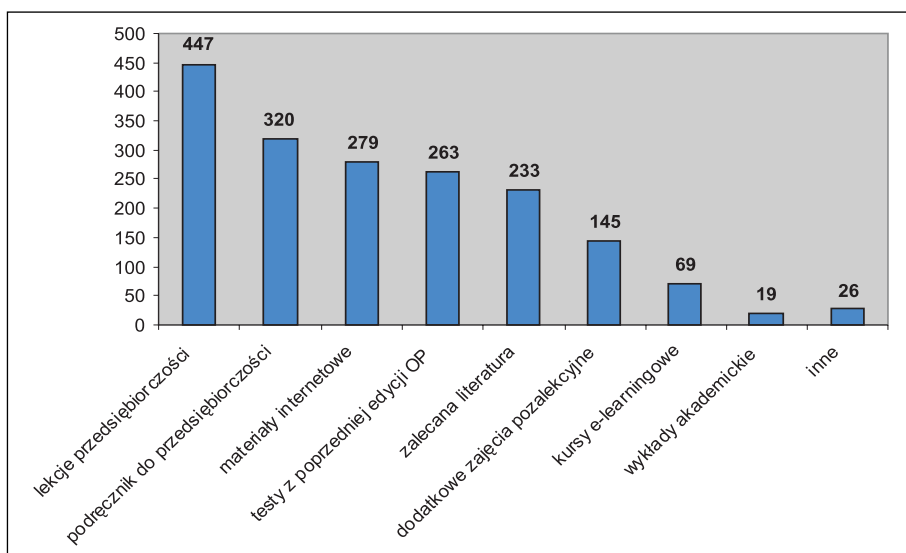


2. Jakie były Twoje oczekiwania związane ze startem w Olimpiadzie Przedsiębiorczości? (pytanie otwarte)



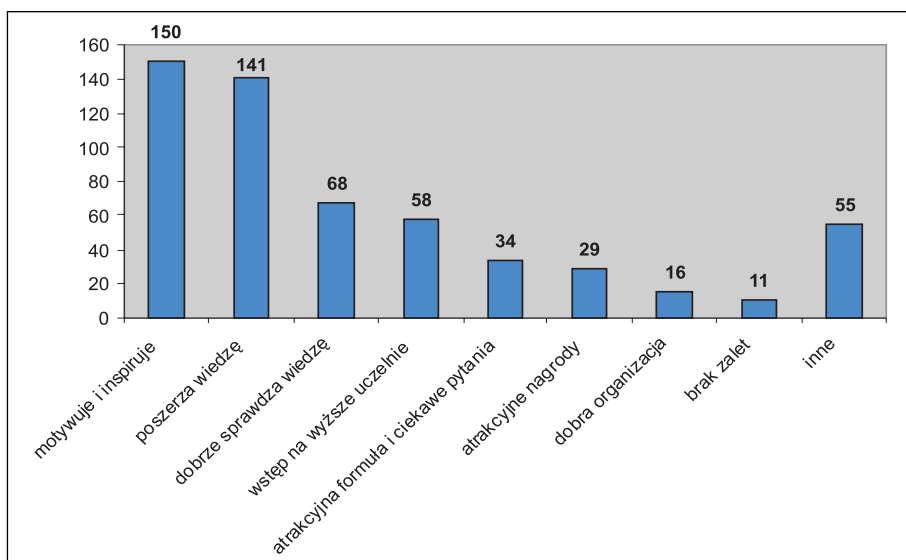
W wielu przypadkach zawodnicy udzielali odpowiedzi, której elementy zostały zakwalifikowane do więcej niż jednej z powyżej zaprezentowanych kategorii.

3. Wskaż główne sposoby Twoich przygotowań do udziału w Olimpiadzie? (Wybierz maksymalnie 3 odpowiedzi.)



Wśród innych najczęściej wskazywano prasę i programy telewizyjne poświęcone problematyce ekonomicznej.

4. Jakie są, Twoim zdaniem, największe zalety Olimpiady Przedsiębiorczości? (pytanie otwarte)



Wśród innych odpowiedzi zawodnicy najczęściej wskazywali dobrą zabawę i możliwość poznania ludzi o podobnych zainteresowaniach.

5. *Co, Twoim zdaniem, należałoby usprawnić w organizacji Olimpiady Przedsiębiorczości? (pytanie otwarte)*

Większość respondentów nie wskazała żadnych elementów, które wymagałyby poprawy. Natomiast wśród wymienionych postulatów najczęściej powtarzały się: łatwiejsze testy, likwidacja punktów ujemnych i przyspieszenie publikacji wyników zawodów etapu szkolnego.

6. *W jakich innych olimpiadach przedmiotowych w szkole średniej brałeś już udział? (pytanie otwarte)*

Dla większości respondentów Olimpiada Przedsiębiorczości nie była jedyną, w której brali udział. Wśród olimpiad wymienianych przez uczniów najpopularniejsze były: Olimpiada Wiedzy Ekonomicznej, Olimpiada Wiedzy o UE, Olimpiada Matematyczna, Olimpiada Biologiczna i olimpiady językowe.

- 6a. *Jak na tle innych olimpiad wypada Olimpiada Przedsiębiorczości? (pytanie otwarte)*

Zdecydowana większość uczniów biorących udział w badaniu bardzo dobrze oceniła Olimpiadę Przedsiębiorczości na tle innych olimpiad. W ocenie respondentów Olimpiada Przedsiębiorczości wyróżniała się dobrą organizacją, przejrzystymi kryteriami oceny oraz wysokim poziomem merytorycznym.

7. *Wymień swoje najważniejsze zainteresowania...*

- 7.1. *dotyczące przedsiębiorczości i ekonomii. (pytanie otwarte)*

Największą popularnością w tej kategorii cieszy się problematyka rynku kapitałowego i giełdy. Wielu respondentów zadeklarowało również zainteresowanie tematyką związaną z prowadzeniem własnej firmy. Inne popularne zainteresowania to: bankowość, zagadnienia makroekonomiczne oraz reklama i marketing.

- 7.2. *dotyczące wszystkich innych dziedzin. (pytanie otwarte)*

Zainteresowania dotyczące dziedzin pozaekonomicznych są wśród zawodników bardzo zróżnicowane – od zainteresowania kulturą Japonii, poprzez wędkarstwo i ogrodnictwo, po taniec towarzyski. Najpopularniejsze z zainteresowań dotyczą muzyki, filmu, motoryzacji i sportu.

8. *W jaki sposób realizujesz swoje zainteresowania...*

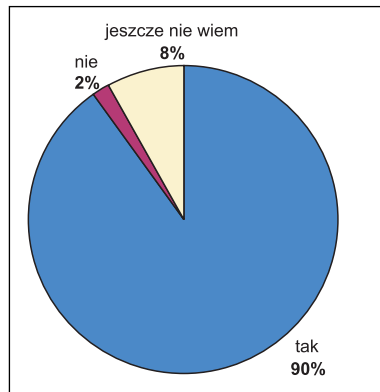
- 8.1. *dotyczące przedsiębiorczości i ekonomii? (pytanie otwarte)*

Zainteresowania dotyczące przedsiębiorczości i ekonomii zawodnicy rozwijają, korzystając z branżowej prasy, książek oraz serwisów internetowych. Duża część uczniów wskazała również na Olimpiadę Przedsiębiorczości jako sposób na rozwijanie zainteresowań.

- 8.2. *dotyczące wszystkich innych dziedzin? (pytanie otwarte)*

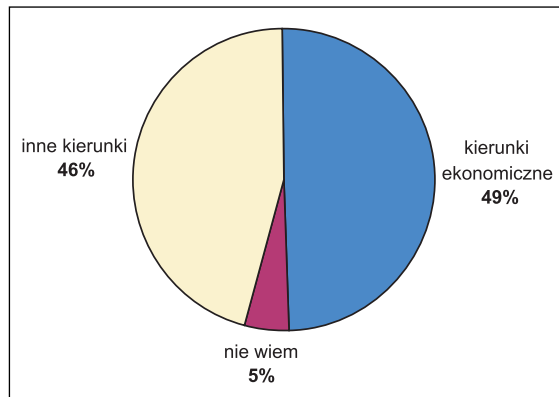
Zainteresowania dotyczące innych dziedzin rozwijane są z wykorzystaniem dostępnych w internecie materiałów oraz książek i prasy. Wielu zawodników uczęszcza również na zajęcia dodatkowe (związane ze swoimi zainteresowaniami).

9. Czy zamierzasz kontynuować swoją edukację na studiach wyższych?



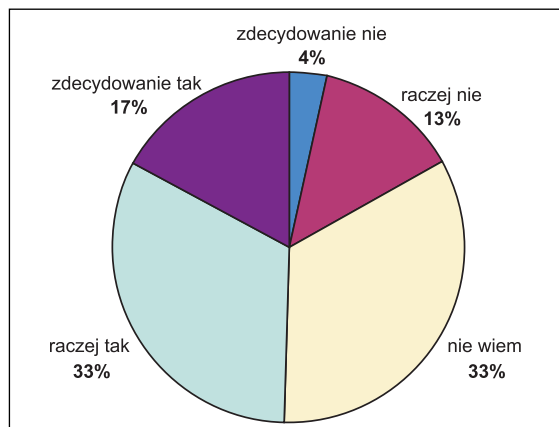
- 9a. Jeżeli na poprzednie pytanie odpowiedziałeś twierdząco, sprecyzuj, jaki kierunek studiów zamierzasz wybrać. (pytanie otwarte)

Wśród studiów pozaekonomicznych dużą popularnością cieszą się kierunki związane z psychologią, architekturą, prawem, politologią i medycyną. Jednak żaden z wymienionych nie został wskazany przez więcej niż 5% zawodników.

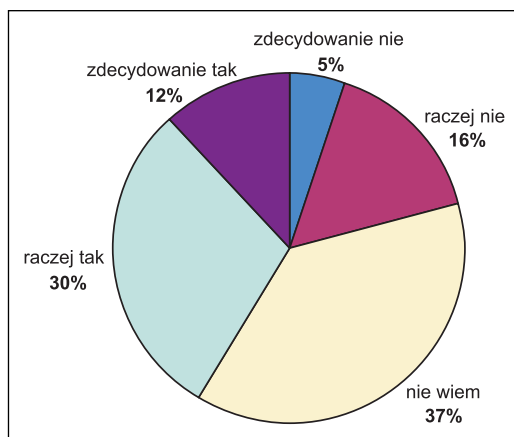


10. Wskaż, wybierając jedną z podanych odpowiedzi, w jakim stopniu poniższe stwierdzenia odnoszą się do Ciebie.

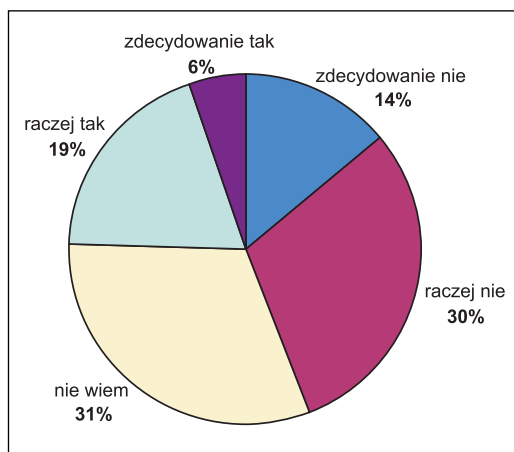
- 10.1. W przyszłości zamierzam prowadzić własną firmę.



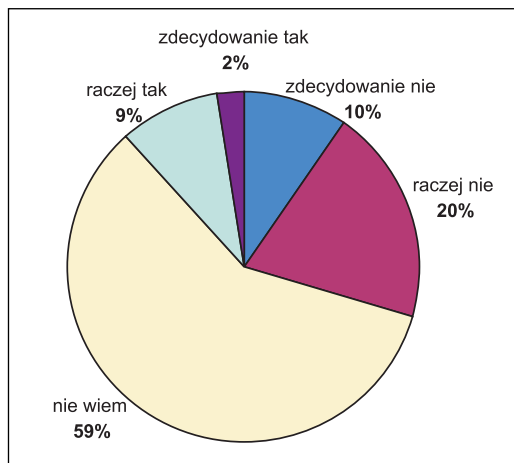
10.2. W przyszłości zamierzam pracować w dużej korporacji międzynarodowej.



10.3. W przyszłości zamierzam pracować za granicą.



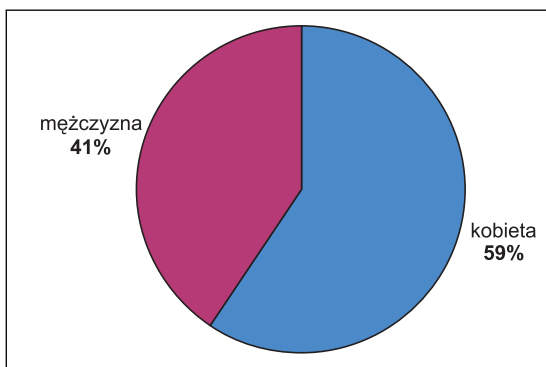
10.4. W przyszłości zamierzam pracować w organizacji niekomercyjnej.



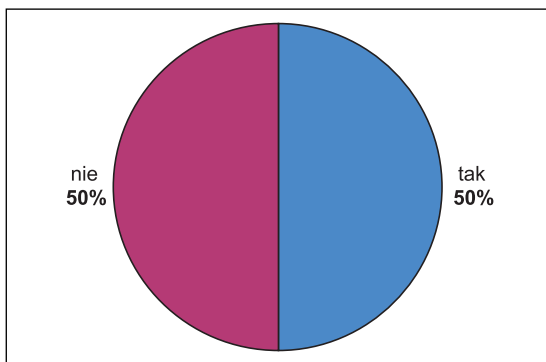


Metryczka (informacje na temat respondentów)

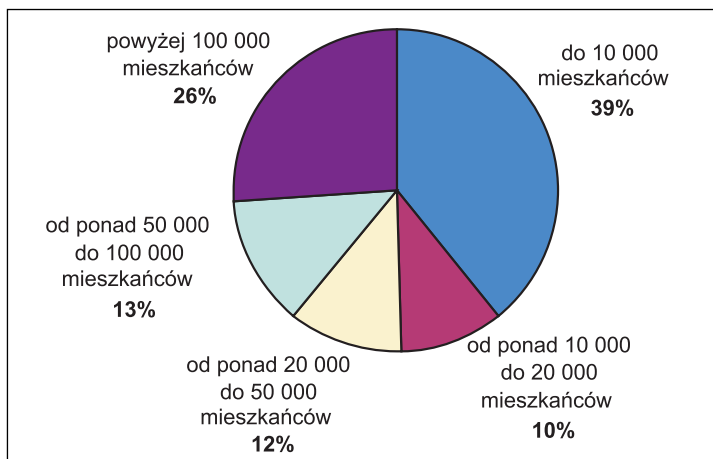
M1: Płeć:



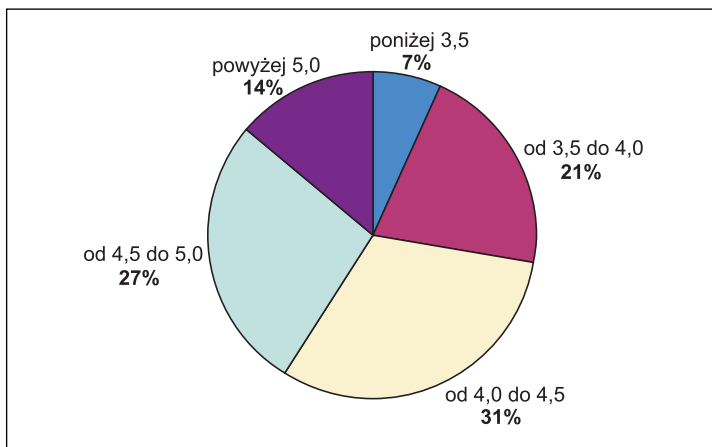
M2: Czy jesteś teraz w ostatniej klasie szkoły średniej?



M3: Miejsce zamieszkania:



M4: Średnia ocen szkolnych na koniec ubiegłego roku:



Wnioski z badania

- Podstawę przygotowań do Olimpiady Przedsiębiorczości stanowią lekcje przedsiębiorczości. Wśród pomocy najczęściej wykorzystywane są testy i zadania z poprzednich edycji oraz materiały dostępne w internecie.
- Ponad 2/3 nauczycieli wykorzystuje dodatkowe zajęcia pozalekcyjne w celu prowadzenia przygotowań.
- Prawie 20% nauczycieli wskazuje na wykorzystanie kursów e-learningowych w procesie przygotowań do Olimpiady, a ponad 80% – na szeroko rozumiane materiały edukacyjne, dostępne w sieci.
- Zarówno opiekunowie, jak i zawodnicy wśród oczekiwań związanych ze startem w Olimpiadzie Przedsiębiorczości najczęściej wymieniają możliwość sprawdzenia i poszerzenia wiedzy (uczniów). Dużą rolę w motywacji zawodników odgrywają również nagrody dla zwycięzców – przede wszystkim wstęp na uczelnie ekonomiczne oraz ułatwienia w procesie rekrutacji na studia.
- Do zalet Olimpiady opiekunowie najczęściej zaliczali kwestie motywacji uczniów do zdobywania wiedzy dotyczącej zjawisk ekonomicznych i funkcjonowania w świecie biznesu. Jeśli chodzi o uczniów, to wyniki ankiety wykazują dużą zbieżność z odpowiedziami nauczycieli; według zawodników udział w Olimpiadzie poszerza horyzonty, inspiruje i motywuje do rozwoju zainteresowań oraz zwiększa wiedzę z zakresu przedsiębiorczości.
- W kwestii oczekiwanych usprawnień zarówno opiekunowie, jak i zawodnicy w większości nie wskazali żadnych elementów wymagających poprawy. Wśród pojawiających się postulatów duże znaczenie ma uzyskanie akredytacji Ministerstwa Edukacji Narodowej oraz kwestia usprawnienia rejestracji przed etapem szkolnym.

- Dla ponad 2/3 zawodników Olimpiada Przedsiębiorczości nie była jedyną, w której wzięli udział. W ich ocenie wyróżniała się ona na tle innych olimpiad dobrą organizacją, przejrzystymi kryteriami oceny oraz wysokim poziomem merytorycznym.
- Na poziomie zainteresowań związanych z przedsiębiorczością zaznaczyły się wyraźnie praktyczne motywacje zawodników; najczęściej wymieniane zainteresowania wiązały się z giełdą papierów wartościowych i rynkiem kapitałowym oraz prowadzeniem własnej firmy.
- Grono opiekunów niemal w całości (94%) jest zainteresowane dalszym rozwijaniem swoich kompetencji w zakresie przedsiębiorczości. Ponad połowa deklaruje chęć wzięcia udziału w warsztatach oraz wykorzystania kursów i wykładów prowadzonych przez internet. Preferowana tematyka zajęć to: rynek kapitałowy, finanse, problemy makroekonomiczne oraz zarządzanie.
- Najlicniejsza grupa zawodników biorących udział w badaniu wiąże swoją przyszłość z prowadzeniem własnej firmy (50% odpowiedzi „zdecydowanie tak” i „raczej tak”) oraz z pracą w dużej korporacji międzynarodowej (42% odpowiedzi „zdecydowanie tak” i „raczej tak”).
- Duża grupa zawodników nie ustosunkowała się do zaproponowanych w pytaniu 10. scenariuszy rozwoju zawodowego. Niezdecydowani, w zależności od pytania, stanowią od 31 do 59%. Pogłębiona analiza danych pokazuje, że grupa ta nie jest stała i odpowiedź „nie wiem”, w zależności od wariantu, zaznaczały zupełnie inne osoby. Niezdecydowaniem we wszystkich wariantach pytania 10. jednocześnie wykazało się tylko 3% wszystkich uczestników.
- Preferencje w stosunku do zaprezentowanych ścieżek rozwoju zawodowego nie są związane z wielkością rodzinnej miejscowości uczestników ankiety. Zarówno wybory zawodników pochodzący z małych miejscowości, jak i zamieszkałych w większych miastach były statystycznie bardzo zbliżone.
- W odniesieniu do ankiety przeprowadzonej w zeszłym roku znacząco zmniejszył się odsetek zawodników gotowych do podjęcia pracy poza granicami. Odpowiedzi „raczej tak” i „zdecydowanie tak” w tym roku udzieliło aż o 13 punktów procentowych mniej respondentów. Jednocześnie o 11 punktów procentowych wzrósł odsetek osób deklarujących, że w przyszłości nie zamierza podejmować pracy poza Polską.
- Zdecydowanie najmniej zawodników deklaruje chęć pracy w organizacjach komercyjnych. Jednocześnie wysoki odsetek odpowiedzi „nie wiem” (59%) może wskazywać na niewielką wiedzę nt. organizacji pozarządowych i publicznych oraz na nikłą świadomość możliwości rozwoju zawodowego w takich jednostkach.
- Zdecydowaną większość wśród zawodników biorących udział w ankiecie stanowili uczniowie dobrzy i bardzo dobrzy – aż 72% z nich mogło się pochwalić średnią ocen na koniec roku przynajmniej 4,0.
- Opiekunowie w zdecydowanej większości prowadzą zajęcia w kilku klasach równolegle. Aż 69% badanych nauczycieli w trakcie roku szkolnego prowadziło zajęcia dla co najmniej 100 uczniów (nierzadko w kilku szkołach).
- Wśród zawodników aż połowę stanowili uczniowie ostatniej klasy – maturzyści.