



**Gimnazjalna
Olimpiada
Przedsiębiorczości**

**GIMNAZJALNA
OLIMPIADA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI
[ZL]**

TEST Z KLUCZEM ODPOWIEDZI I KOMENTARZAMI

edycja II
eliminacje centralne

12 maja 2016 r.

Organizator:
Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych

Patronat honorowy:
Ministerstwo Edukacji Narodowej

Instrukcja rozwiązywania testu

Na rozwiązanie testu przeznaczona jest 30 minut. Odliczanie czasu rozpoczyna się od momentu zakończenia czytania instrukcji.

Test obejmuje 20 zadań, które składają się z czterech podpunktów. Należy określić, czy stwierdzenia zawarte w każdym podpunkcie zadania są prawdziwe, czy fałszywe, zaznaczając odpowiednią opcję niebieskim lub czarnym długopisem lub piórem na dołączonym do testu arkuszu odpowiedzi. **Odpowiedzi nieprzeniesione do arkusza odpowiedzi nie będą oceniane.**

Za każdy poprawnie rozwiązany podpunkt uczestnik otrzymuje 0,01 punktu. Uczestnik otrzymuje dodatkowo 1 punkt za poprawne rozwiązanie wszystkich podpunktów zadania. Maksymalnie można uzyskać 20,8 pkt.

Powodzenia!

Test

1. W koncepcji motywacji McGregora zakłada się, że:
 - a. zgodnie z teorią X pracownicy są z natury leniwi **(P)**
 - b. zgodnie z teorią Y pracownicy są z natury leniwi **(F)**
 - c. zgodnie z teorią X pracownicy są z natury ambitni i chętni do pracy **(F)**
 - d. zgodnie z teorią Y pracownicy są z natury ambitni i chętni do pracy **(P)**

Komentarz:

Koncepcja motywacji D. McGregora rozróżnia dwa podejścia do motywacji. Zgodnie z teorią X pracownicy są z natury leniwi i unikają wykonywania swoich obowiązków, gdy tylko jest to możliwe. W konsekwencji przedsiębiorstwa postępujące zgodnie z teorią X kładą bardzo duży nacisk na kontrolę zachowań pracowników. Zgodnie z teorią Y ludzie są ambitni i czerpią satysfakcję z pracy. Zgodnie z tym podejściem większa swoboda działania może skutkować wyższą motywacją do pracy i lepszymi rezultatami.

2. Do sposobów rozwiązywania konfliktów zaliczamy:
 - a. negocjacje **(P)**
 - b. mediację **(P)**
 - c. arbitraż **(P)**
 - d. proces sądowy **(P)**

Komentarz:

Zależnie od fazy eskalacji konfliktu można go rozwiązywać na różne sposoby. W przypadku negocjacji obie strony poszukując rozwiązania, wspólnie ustalają warunki porozumienia. Mediacje są procesem, który angażuje osobę lub osoby trzecie w celu pomocy stronom w komunikacji i przełamaniu konfliktu. W ramach arbitrażu bezstronna osoba trzecia (specjalista, przełożony lub specjalnie powołana do arbitrażu instytucja) dokonuje rozstrzygnięcia sporu po wysłuchaniu racji obu stron. Proces sądowy jest drogą najbardziej formalną i wymagającą najwięcej czasu – w sytuacjach konfliktowych jest wykorzystywany, gdy obie strony nie chcą wspólnie pracować nad rozwiązaniem konfliktu.

3. Sytuacja, w której pracownik szeregowy zostaje mianowany na stanowisko kierownika swojego zespołu, jest przykładem:
 - a. awansu poziomego **(F)**
 - b. awansu pionowego **(P)**
 - c. wykorzystania rekrutacji wewnętrznej **(P)**
 - d. wykorzystania rekrutacji zewnętrznej **(F)**

Komentarz:

Istnieją trzy możliwości przemieszczenia pracownika w ramach struktur przedsiębiorstwa:

- awans pionowy – gdy pracownik otrzymuje możliwość pracy na stanowisku o wyższej randze
- awans poziomy – gdy pracownik otrzymuje możliwość pracy na nowym stanowisku, jednak o potomnej randze w hierarchii

- degradacja – gdy pracownik jest przesunięty na stanowisko o niższej randze

Rekrutacja jest procesem poszukiwania kandydatów na wolne stanowiska pracy w przedsiębiorstwie. W ramach rekrutacji wewnętrznej jako kandydatów uwzględnia się obecnych pracowników przedsiębiorstwa. Przy rekrutacji zewnętrznej kandydatów poszukuje się poza przedsiębiorstwem.

4. Sposobem rekrutacji zewnętrznej jest:

- a. zamieszczenie ogłoszenia w prasie (P)
- b. podjęcie współpracy z agencją rekrutacyjną (P)
- c. uczestnictwo w targach pracy (P)
- d. zatrudnienie osób spoza przedsiębiorstwa, polecanych przez dotychczasowych pracowników (P)

Komentarz:

Istnieje wiele sposobów prowadzenia rekrutacji zewnętrznej. Do najczęściej wykorzystywanych w praktyce należą: ogłoszenia w prasie i innych mediach, pośrednictwo agencji rekrutacyjnych, uczestnictwo w targach pracy oraz zbieranie informacji o kandydatach polecanych przez dotychczasowych pracowników.

5. Przykładem niematerialnego narzędzia motywowania pracowników jest:

- a. program szkoleniowy (F)
- b. premia (F)
- c. umożliwienie korzystania z obiektów sportowych (F)
- d. uznanie szefa (P)

Komentarz:

W praktyce motywacji pracowników wyróżnia się narzędzia materialne i niematerialne. Te drugie charakteryzują się tym, iż nie reprezentują korzyści majątkowych. Przykładem takich narzędzi są m.in. uznanie szefa, szacunek w środowisku pracy, swoboda działania.

6. Częścią delegowania jest:

- a. przekazanie odpowiedzialności za wykonanie delegowanych zadań (P)
- b. przekazanie uprawnień do wykonania delegowanych zadań (P)
- c. zapewnienie środków niezbędnych do wykonania delegowanych zadań (P)
- d. samodzielne wykonanie części delegowanych zadań (F)

Komentarz:

Skuteczne delegowanie zadań uwzględnia przekazanie odpowiedzialności i uprawnień związanych z wykonaniem delegowanych zadań oraz zapewnienie środków niezbędnych do jego wykonania. Samodzielne wykonanie części delegowanych zadań oznacza, że delegowanie nie powiodło się.

7. Zgodnie z hierarchią potrzeb Maslowa:

- a. najniżej znajdują się potrzeby fizjologiczne **(P)**
- b. potrzeby przynależności są wyżej od potrzeb uznania **(F)**
- c. pracowników motywują tylko narzędzia materialne **(F)**
- d. w pierwszej kolejności dążymy do zaspokojenia potrzeb fizjologicznych **(P)**

Komentarz:

Zgodnie z koncepcją hierarchii potrzeb A. Maslowa ludzkie potrzeby są zaspokajane w określonej sekwencji – od potrzeb podstawowych do potrzeb wyższego poziomu. Na dole piramidy potrzeb (najbardziej pilne) znajdują się potrzeby fizjologiczne – w dalszej kolejności są potrzeby: bezpieczeństwa, przynależności, uznania i samorealizacji. Konsekwencją piramidy potrzeb jest wniosek, iż ludzie motywują nie tylko narzędzia materialne.

8. Bariery w komunikacji może być:

- a. ocenianie partnera **(P)**
- b. hałas **(P)**
- c. opieranie się na stereotypach **(P)**
- d. brak zaufania **(P)**

Komentarz

Psychologowie wyróżniają szereg barier w komunikacji. Według nich proces ten może być zniekształcony lub zakłócony zarówno przez czynniki zewnętrzne (jak np. hałas utrudniający odbiór treści) oraz psychologiczne (jak np. emocjonalny stosunek do partnera komunikacji, skupianie się na ocenianiu jego wypowiedzi, opieranie się na stereotypach, brak zaufania).

9. Przykładem mobbingu nie jest:

- a. wyśmiewanie przez współpracowników **(F)**
- b. wyśmiewanie przez szefa **(F)**
- c. publiczne krytykowanie wyglądu przez współpracowników **(F)**
- d. groźenie i stosowanie przemocy fizycznej przez współpracowników **(F)**

Komentarz

Mobbing oznacza różne zachowania, których celem jest prześladowanie współpracownika lub podwładnego. W szczególności mogą to być wyśmiewanie, zastraszanie, groźby, przemoc fizyczna i publiczna krytyka, szczególnie niezwiązana z pracą.

10. Zaletą podejmowania decyzji grupowych jest:

- a. dostęp do większych zasobów informacji (P)
- b. większa liczba pomysłów rozwiązania problemu decyzyjnego (P)
- c. efekt myślenia grupowego (F)
- d. skłonność do podejmowania bardziej ryzykownych decyzji (F)

Komentarz

Wśród zalet grupowego podejmowania decyzji najczęściej wymienia się: zwiększenie liczby dostępnych informacji i zwiększenie kreatywności (co umożliwia wypracowanie lepszych rozwiązań) oraz zaangażowanie różnych grup interesu. Do wad zalicza się m.in. mniejszą odpowiedzialność decydentów za decyzję (a w efekcie skłonność do podejmowania decyzji bardziej ryzykownych) oraz syndrom myślenia grupowego, który polega na tym, iż grupy wywierają nacisk na opinie jednostek. W efekcie jednostki pracujące w grupie często nie wykorzystują w pełni swojego potencjału.

Polecenie do pytań 11-20:

Przeczytaj opis przedsiębiorstwa LearnPL i zapoznaj się z tabelami prezentującymi jego finanse w ostatnich 16 miesiącach. Odpowiedz na pytania 11-20, bazując na informacjach podanych w tekście i tabelach.

LearnPL jest platformą e-learningową, która udostępnia materiały edukacyjne w języku polskim. Większość kursów ma charakter poradnikowy – prezentuje techniki radzenia sobie z problemami życia codziennego lub przygotowania się do ważnych wyzwań osobistych i zawodowych. Dostęp do materiałów jest płatny w ramach opłat za całe kursy.

W przedsiębiorstwie pracuje pięć osób. Właścicielka (która jednocześnie pełni funkcję prezesa) Weronika organizuje i kontroluje działania czterech pracowników:

- dwóch informatyków – Arka i Bartka, którzy odpowiadają za utrzymanie infrastruktury serwerów zewnętrznych oraz za utrzymanie platformy www i jej rozwój;
- specjalisty ds. marketingu – Kasi, która odpowiada za kontakt z mediami oraz planowanie kampanii promocyjnych;
- specjalisty ds. obsługi klienta – Krzysztofa, który poza kontaktem z uczestnikami kursów e-learningowych zajmuje się sprawami administracyjnymi (obsługa korespondencji, administrowanie biurem).

Ponadto LearnPL współpracuje z niezależnymi autorami, którzy opracowują scenariusze kursów, oraz technikami, którzy zajmują się przygotowaniem, nagrywaniem oraz obróbką materiałów wideo. Grono autorów współpracujących ciągle się powiększa ze względu na to, że LearnPL często wprowadza nowości do swojej platformy. Grono techników jest stałe – składa się z czterech osób. LearnPL dobiera autorów i zleca im opracowanie kursów według swoich pomysłów. Następnie materiał jest przygotowywany przez techników. Obie grupy współpracowników zaangażowane w realizację są rozliczane na podstawie umów o dzieło, które dotyczą przygotowania konkretnych kursów. Ze względu na ilość realizowanych nagrań Weronika rozważa jednak możliwość zatrudnienia dwóch techników wideo.

Do tej pory właścicielka samodzielnie zajmowała się przygotowaniem pomysłów na nowe kursy i sama poszukiwała autorów, którzy mogliby je zrealizować. W ostatnim czasie w wyniku przypadkowej rozmowy z Krzysztofem powstał kurs dotyczący gotowania. Krzysztof lubi spędzać wolny czas w

kuchni i traktuje to jako swoje hobby. Zasugerował, że kurs dotyczący podstawowych technik gotowania mógłby okazać się popularny.

Po początkowych oporach Weronika zdecydowała się na wprowadzenie takiego kursu do oferty. I to był strzał w dziesiątkę. Pół roku po wprowadzeniu kurs „Gotowanie od zera” był najpopularniejszym programem na platformie. Krzysztof ma też inne pomysły inspirowane zainteresowaniami swoich znajomych i przygotował profesjonalne prezentacje tych koncepcji. Weronika chętnie się z nimi zapozna, ale na razie jest zbyt zajęta planowaniem kolejnych kursów, które opracowała w międzyczasie. Z tego względu już trzykrotnie przekładała terminy spotkania, na których Krzysztof miałby zaprezentować swoje pomysły.

W efekcie prowadzonych prac w najbliższym czasie przedsiębiorstwo przymierza się do wprowadzenia nowych kursów e-learningowych. Przed podjęciem decyzji o rozpoczęciu produkcji kursów zebrano informacje o kosztach ich przygotowania. Dodatkowo przeprowadzono badania, na podstawie których ustalono optymalne ceny sprzedaży dostępu do każdego kursu oraz prognozowane wartości sprzedaży. Szczegóły zaprezentowano w tabeli.

| | Kurs „Gotowanie dla zaawansowanych” | Kurs „Szydełkowanie” | Kurs „Ogródek na balkonie” | Kurs „Spodziewam się dziecka” |
|--------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------|----------------------------|-------------------------------|
| Koszty | | | | |
| Przygotowanie scenariusza | 3000 zł | 2000 zł | 3000 zł | 5000 zł |
| Opracowanie techniczne materiałów interaktywnych | 5000 zł | 5000 zł | 5000 zł | 5000 zł |
| Wynagrodzenie prowadzącego w materiałach video | 5000 zł | 1000 zł | 1000 zł | 4000 zł |
| Obróbka materiału wideo | 2000 zł | 2000 zł | 2000 zł | 2000 zł |
| Inne koszty materiału wideo | 2000 zł | 100 zł | 500 zł | 600 zł |
| Koszty sprzedaży jednostki kursu | 5 zł/szt. | 5 zł/szt. | 5 zł/szt. | 5 zł/szt. |
| Cena | | | | |
| Przewidywana cena sprzedaży dostępu do kursu | 149 zł | 99 zł | 99 zł | 199 zł |
| Przewidywana sprzedaż | | | | |
| 1. rok po wprowadzeniu | 110 szt. | 50 szt. | 70 szt. | 60 szt. |
| 2. rok po wprowadzeniu | 180 szt. | 60 szt. | 110 szt. | 70 szt. |
| 3. rok po wprowadzeniu | 130 szt. | 70 szt. | 120 szt. | 90 szt. |
| 4. rok po wprowadzeniu | 80 szt. | 80 szt. | 130 szt. | 100 szt. |
| 5. rok po wprowadzeniu | 0 | 90 szt. | 130 szt. | 50 szt. |
| 6. rok po wprowadzeniu | 0 | 100 szt. | 140 szt. | 0 |

Kasia pracuje nad realizacją działań promocyjnych wyznaczonych przez Weronikę. Jednym z działań jest zapoznanie klientów wcześniejszych kursów z nową ofertą. Aby zachęcić ich do korzystania z nowych materiałów, stworzono program, w ramach którego uczestnicy uzyskują zniżki na kolejne

kursy: za drugi kurs płać 90% ceny, za trzeci 75%, a za czwarty i każdy kolejny 55%. Promocji służą również aktywności na portalach społecznościowych. W ich ramach przygotowywane są konkursy dla potencjalnych klientów, a także udostępniane są kody promocyjne. Inną formą promocyjną są reklamy w wyszukiwarkach internetowych, które opierają się na tzw. hasłach kluczowych.

11. W LearnPL jest zatrudnionych:

- a. 5 osób **(P)**
- b. mniej niż 10 osób **(P)**
- c. więcej niż 10 osób **(F)**
- d. na podstawie tekstu nie da się tego ustalić **(F)**

Komentarz

Zgodnie z informacjami podanym w tekście w przedsiębiorstwie jest zatrudnionych 5 osób (odpowiedzi a i b są prawdziwe).

12. Z punktu widzenia liczby pracowników LearnPL jest:

- a. mikroprzedsiębiorstwem **(P)**
- b. małym przedsiębiorstwem **(F)**
- c. średnim przedsiębiorstwem **(F)**
- d. dużym przedsiębiorstwem **(F)**

Komentarz:

Zgodnie z klasyfikacją przedsiębiorstw według kryterium liczby zatrudnionych LearnPL jest mikroprzedsiębiorstwem, gdyż zatrudnia mniej niż 10 osób. Małe przedsiębiorstwa posiadają liczbę zatrudnionych w przedziale 10-49; średnie 50-249, a duże od 250 wzwyż.

13. Z tekstu wynika, że Weronika jako szef realizuje funkcje:

- a. organizowania **(P)**
- b. planowania **(P)**
- c. kontrolowania **(P)**
- d. motywowania **(F)**

Komentarz

W tekście znajdują się informacje wskazujące, iż Weronika jako szef realizuje funkcje:

- organizowania, np. „Do tej pory właścicielka samodzielnie zajmowała się przygotowaniem pomysłów na nowe kursy i sama poszukiwała autorów, którzy mogliby je zrealizować.”
- planowania, np. „Weronika chętnie się z nimi zapozna, ale na razie jest zbyt zajęta planowaniem kolejnych kursów, które opracowała w międzyczasie.”
- Kontrolowania, np. „Weronika organizuje i kontroluje działania czterech pracowników.”

Brak informacji o działaniach związanych z motywowaniem.

14. Z tekstu wynika, że Weronika preferuje:

- a. demokratyczny styl kierowania **(F)**
- b. autokratyczny styl kierowania **(P)**
- c. zadaniowy styl kierowania **(P)**
- d. osobowy styl kierowania **(F)**

Komentarz

Zgodnie z teorią stylów kierowania można wyróżnić:

- styl demokratyczny, który charakteryzuje się tym, iż kierownik angażuje swoich podwładnych w proces podejmowania decyzji oraz przekazuje im znaczną część uprawnień decyzyjnych
- styl autokratyczny, w którym kierownik sam podejmuje większość decyzji bez konsultowania z pracownikami i rzadko przekazuje uprawnienia decyzyjne swoim pracownikom.

Ponadto można wyróżnić style kierowania:

- zadaniowy, który charakteryzuje się tym, iż kierownik koncentruje się na zadaniach przekazywanych podwładnym oraz rozlicza pracowników przede wszystkim z wykonania zadań
- osobowy, w którym kierownik skupia się na atmosferze pracy oraz potrzebach pracowników, a rozlicza podwładnych oceniając przede wszystkim ich zaangażowanie

Bazując na informacjach podanych w tekście, można stwierdzić, że Weronika preferuje autokratyczny i zadaniowy styl kierowania. Świadczy o tym m.in. sposób w jaki pracuje nad nowymi kursami (sama podejmuje decyzję) oraz podejście do Krzysztofa, który wykazał się pomysłowością, a Weronika nie potrafi zaangażować go do dalszych innowacyjnych działań.

15. Z tekstu wynika, że Weronika ma problem z:

- a. zarządzaniem własnym czasem **(P)**
- b. zarządzaniem finansami **(F)**
- c. brakiem pomysłów na nowe kursy **(F)**
- d. rentownością przedsiębiorstwa **(F)**

Komentarz:

Weronika ma problem z zarządzaniem własnym czasem, o czym świadczy fragment, w którym opisywane są przyczyny braku spotkania z Krzysztofem. W tekście są informacje, iż nie ma problemów z pomysłami na nowe kursy. Tabela danych finansowych pokazuje, że przedsiębiorstwo jest rentowne i nie pozwala stwierdzić, że Weronika ma problem z zarządzaniem finansami.

16. Częstsze angażowanie pracowników w proces przygotowania pomysłów na nowe kursy mogłoby poskutkować:

- a. większą liczbą interesujących pomysłów **(P)**
- b. lepszą jakością pomysłów **(P)**
- c. większym zaangażowaniem pracowników w wykonywanie swoich zadań **(P)**
- d. większą motywacją do pracy **(P)**

Komentarz:

Zaangażowanie jest jednym z czynników motywujących do pracy – dlatego włączenie pracowników w proces generowania pomysłów na nowe kursy mogłoby poskutkować nie tylko ich większą liczbą i jakością, ale również większym zaangażowaniem w wykonywanie własnych zadań.

17. Jeżeli Weronika postanowiłaby nagrodzić pomysł Krzysztofa na kurs dot. gotowania, przyznając mu premię i uroczyście gratulując w obecności reszty pracowników, to wykorzystałaby narzędzia motywacyjne:

- a. materialne finansowe **(P)**
- b. materialne niefinansowe **(F)**
- c. niematerialne finansowe **(F)**
- d. niematerialne **(P)**

Komentarz:

Nagroda w postaci premii oraz gratulacji w obecności reszty zespołu łączy narzędzia motywacyjne materialne finansowe (premia) i niematerialne (uznanie przez szefa, pochwała w obecności innych).

18. Jeżeli po zapoznaniu się z kolejnymi pomysłami Krzysztofa Weronika chciałaby stworzyć dla niego nowe stanowisko specjalisty ds. rozwoju kursów, to byłby to przykład:

- a. awansu **(P)**
- b. awansu pionowego **(F)**
- c. awansu poziomego **(P)**
- d. kapitanozy **(F)**

Komentarz:

Utworzenie nowego stanowiska ds. rozwoju kursów dla Krzysztofa, który obecnie zajmuje się obsługą klienta jest przykładem awansu poziomego. Porównaj z komentarzem do pytania 3.

19. Współpraca z autorami scenariuszy kursów jest przykładem:

- a. outsourcingu **(P)**
- b. telepracy **(F)**
- c. patologii w zarządzaniu ludźmi **(F)**
- d. standardowych praktyk w branżach kreatywnych **(P)**

Komentarz:

Autorzy scenariuszy kursów nie są pracownikami LearnPL i pozyskiwanie scenariuszy przez przedsiębiorstwo ten sposób jest przykładem outsourcingu. Telepraca (praca na odległość) dotyczy stosunków między pracodawcą, a pracownikami. Jednocześnie należy zauważyć, że taki typ współpracy jest standardową praktyką w branżach kreatywnych i samo w sobie nie jest przykładem patologii w zarządzaniu ludźmi.

20. Zatrudnienie techników wideo w porównaniu do współpracy na zasadach umów o dzieło byłoby korzystne dla LearnPL ze względu na:
- a. podwyższenie kreatywności techników **(F)**
 - b. większą kontrolę wykonania **(P)**
 - c. lepszą integrację zespołu przygotowującego nowe kursy **(P)**
 - d. niższe koszty **(F)**

Komentarz:

Zatrudnienie techników wideo na etatach w LearnPL pozwala na większą kontrolę wykonania (pracodawca ma większe możliwości kontrolowania swoich pracowników niż zleceniodawca w stosunku do zewnętrznych wykonawców) oraz lepszą integrację zespołu przygotowującego nowe kursy (pracując w jednym miejscu miałoby więcej okazji do poznania się). Przejście na etat nie wpływa na podwyższenie kreatywności (częściej zdarzają się przypadki obniżenia kreatywności). Jednocześnie zatrudnienie w oparciu na umowę o pracę nie musi oznaczać niższych kosztów.