

Biznes i zarządzanie



ZAKRES PODSTAWOWY

Podręcznik dla **szkół ponadpodstawowych**

Jarosław Korba
Zbigniew Smutek

Biznes i zarządzanie

Podręcznik dla **szkół ponadpodstawowych**

1

ZAKRES PODSTAWOWY

 **OPERON**
Edukacja jest podróżą

2023

Projekt okładki: Paweł Kwacz
Redaktor prowadzący: Sebastian Przybyszewski
Redakcja językowa: Marlena Dobrowolska
Redakcja graficzna i skład: Maciej Laska, Danuta Jarzembek
Korekta: Magdalena Borek

Zdjęcia i ilustracje: Shutterstock, UOKIK, strony internetowe miast: Piaseczno, Wejherowo

OPERON Sp. z o.o. oświadcza, że z należytą starannością podjął wszelkie działania zmierzające do powiadomienia podmiotów majątkowych praw autorskich do utworów słownych i fotograficznych wykorzystanych w podręczniku o zamiarze ich publikacji celem uzyskania od twórców lub ich następców prawnych wymaganej zgody za przysługującym wynagrodzeniem w stosownej wysokości. Osoby, których prawa w sposób niezawiniony przez wydawnictwo zostały naruszone, prosimy o bezpośredni kontakt z wydawcą.

Podręcznik dopuszczony do użytku szkolnego przez ministra właściwego do spraw oświaty i wychowania i wpisany do wykazu podręczników przeznaczonych do kształcenia ogólnego do nauczania biznesu i zarządzania w zakresie podstawowym na poziomie szkoły ponadpodstawowej, na podstawie opinii rzeczowników: dr. hab. Adama Szafarczyka, prof. dr hab. Elżbiety Mączyńskiej-Ziemackiej, dr Iwony Wandy Grygiel.

Etap edukacyjny: III
Typ szkoły: szkoła ponadpodstawowa
Zakres kształcenia: podstawowy
Rok dopuszczenia: 2023

© Copyright by OPERON Sp. z o.o. & Jarosław Korba, Zbigniew Smutek
Gdynia 2023

Wszelkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie w całości lub we fragmentach bez zgody wydawcy zabronione.
N8164

Wydawca:
OPERON Sp. z o.o.
81-212 Gdynia, ul. Hutnicza 3
tel. centrali 58 679 00 00
e-mail: info@operon.pl
www.operon.pl

ISBN 978-83-8197-364-9

09/23/IV/US70

Spis treści

I. Człowiek – istota przedsiębiorcza

1.1. Znaczenie przedsiębiorczości.....	8
1.2. Postawy sprzyjające przedsiębiorczości.....	15
1.3. Kompetencje osoby przedsiębiorczej	20
1.4. Komunikacja interpersonalna.....	25
1.5. Sposoby wywierania wpływu na ludzi.....	33
1.6. Zarządzanie czasem.....	40
1.7. Podejmowanie decyzji.....	45
1.8. Praca zespołowa.....	52
Podsumowanie przed sprawdzianem.....	61

II. Zarządzanie projektami

2.1. Specyfika projektu	64
2.2. Etapy projektu.....	68
2.3. Definiowanie celów projektu	72
2.4. Harmonogram, budżet i ewaluacja projektu	74
Podsumowanie przed sprawdzianem.....	78

III. Gospodarka rynkowa

3.1. Przedsiębiorczość w gospodarce	80
3.2. Zalety gospodarki rynkowej.....	85
3.3. Prawo popytu.....	93
3.4. Prawo podaży.....	96
3.5. Rodzaje rynków.....	100
3.6. Podmioty gospodarki rynkowej	104
3.7. Ochrona konsumenta.....	107
3.8. Wskaźniki gospodarcze	116
3.9. Budżet państwa	125
3.10. Budżet jednostek samorządu lokalnego	131
3.11. Patriotyzm gospodarczy.....	136
Podsumowanie przed sprawdzianem.....	144

Propozycje projektów	146
----------------------------	-----

Tablica: Reklamacja – niezgodność towaru z umową.....	148
---	-----

Indeks.....	150
-------------	-----

Wstęp

Jak jest zbudowany nasz podręcznik

Zanim zaczniecie korzystać z podręcznika, zapoznajcie się z jego budową i przyjrzyjcie się wszystkim jego elementom. Zostały one skonstruowane tak, by ułatwić wam naukę i pomóc w błyskawicznym znalezieniu potrzebnych informacji.



Każdy rozdział podręcznika otwiera **spis tematów** z danego obszaru.

Bezpośrednio pod tytułem rozdziału znajdziecie moduł **„Na tej lekcji”** – jego zadaniem jest ukierunkowanie was na cele realizowane w danym temacie.

Hasła na marginesach to treści obowiązkowe do zapamiętania z lekcji. Zostaną one powtórzone w podsumowaniu lekcji.

W tekście pojawiają się **wytłuszczenia**. Dzięki nim łatwiej odnajdziecie istotne zagadnienia, pojęcia i nazwy.



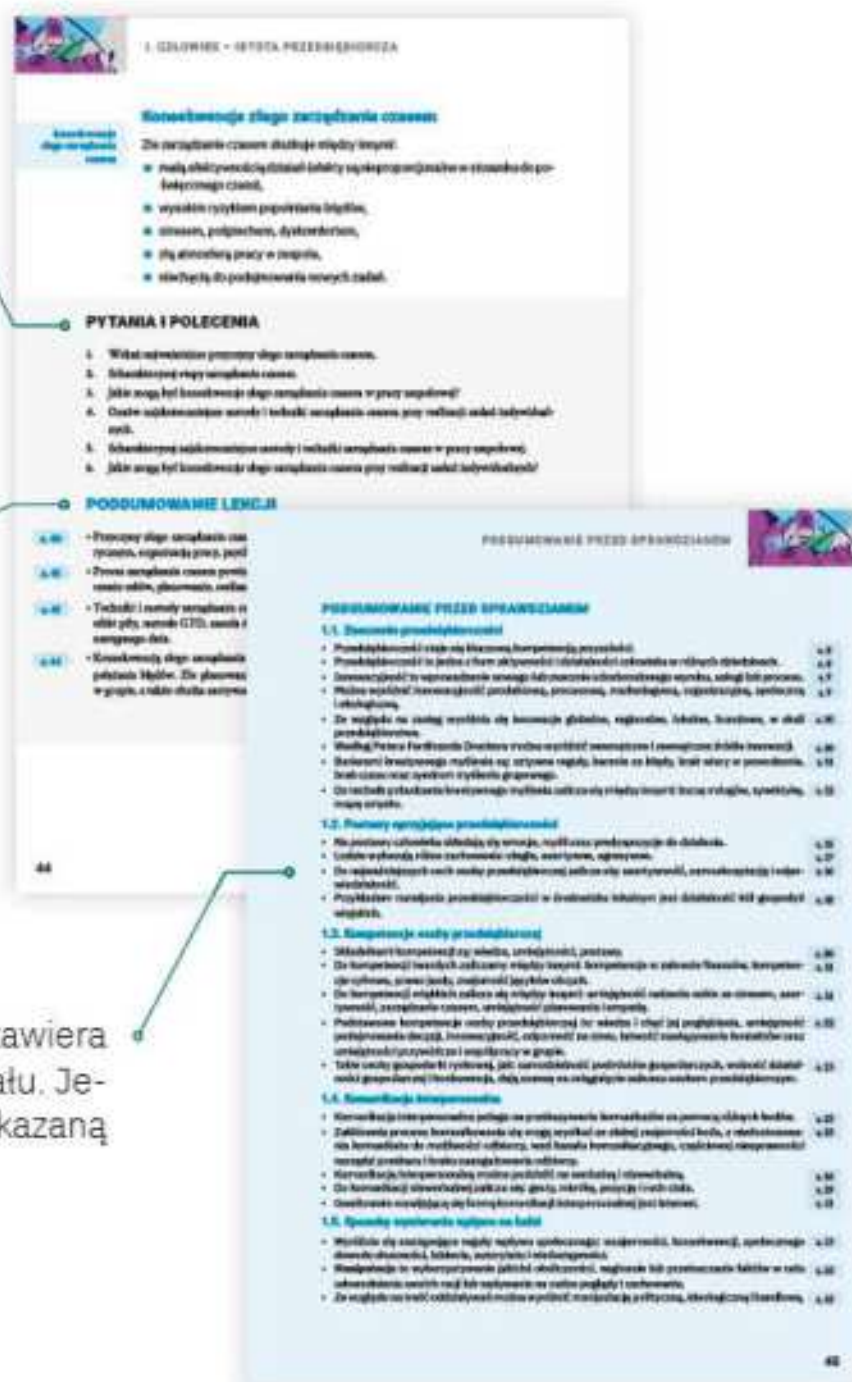
Definicje wyróżniono ramką. Dzięki temu od razu je zauważycie i szybko znajdziecie podczas powtórek.

Schematy i zdjęcia ułatwią przyswajanie wiedzy.

Pytania i polecenia przećwiczcie w toku lekcji lub wykorzystajcie do nauki w domu albo przed kartkówką czy sprawdzianem. **W podręczniku nie należy umieszczać pisemnych odpowiedzi do zadań.**

Podsumowanie lekcji to esencja najważniejszych treści do zapamiętania. Jeśli ich nie pamiętacie, wróćcie na stronę wskazaną obok. Znajdziecie tam na marginesie odpowiednie hasło, a w treści lekcji – jego omówienie.

Podsumowanie przed sprawdzianem zawiera najważniejsze treści do zapamiętania z działu. Jeśli ich nie pamiętacie, wróćcie na stronę wskazaną obok i poszukajcie hasła na marginesie.





I. Człowiek – istota przedsiębiorcza



- ▶ 1.1. Znaczenie przedsiębiorczości
- ▶ 1.2. Postawy sprzyjające przedsiębiorczości
- ▶ 1.3. Kompetencje osoby przedsiębiorczej
- ▶ 1.4. Komunikacja interpersonalna
- ▶ 1.5. Sposoby wywierania wpływu na ludzi
- ▶ 1.6. Zarządzanie czasem
- ▶ 1.7. Podejmowanie decyzji
- ▶ 1.8. Praca zespołowa



1.1. Znaczenie przedsiębiorczości

NA TEJ LEKCJI:

- zrozumiesz, na czym polega istota przedsiębiorczości;
- poznasz pojęcie i znaczenie innowacyjności oraz kreatywności;
- przekonasz się, na czym polegają i jakie korzyści przynoszą techniki pobudzające kreatywne myślenie: burza mózgów, synektyka oraz mapa myśli.

przedsiębiorczość
kompetencją
przyszłości

przedsiębiorczość
formą aktywności
i działalności
człowieka

Współczesne procesy gospodarcze, społeczne i kulturowe sprawiają, że pojawia się zapotrzebowanie na coraz to nowsze umiejętności przyszłych przedsiębiorców i pracowników. Wiele procesów, takich jak wzrost długości życia ludzi, wchodzenie na rynek nowych, inteligentnych maszyn, informatyzacja codziennych czynności czy dynamiczny rozwój mediów społecznościowych, powoduje konieczność ciągłego zdobywania wiedzy, nabywania nowych umiejętności i zmian postaw człowieka. W związku z tymi przemianami przedsiębiorczość staje się kluczową kompetencją przyszłości.

Pojęcie i znaczenie przedsiębiorczości

Przedsiębiorczość można określić jako zespół wielu cech i zachowań, a także postawę, dzięki którym dana osoba osiąga i realizuje wyznaczone przez siebie cele, na przykład związane z osiągnięciem zysków. Przedsiębiorczość oznacza również zaradność życiową, przejawiającą się w radzeniu sobie w zmieniających się warunkach, wykorzystywaniu pojawiających się szans czy umiejętnym pokonywaniu trudności. Chociaż niektórzy mogą traktować określenia „przedsiębiorca” i „człowiek przedsiębiorczy” jako synonimy, różnica między nimi jest istotna. Każdy z nas może wykazać przedsiębiorczość w różnych aspektach życia, natomiast przedsiębiorca to osoba prowadząca własną działalność gospodarczą.

Czym zatem charakteryzuje się osoba przedsiębiorcza?

Osoba przedsiębiorcza to taka, która nie boi się wyzwań i potrafi podjąć ryzykowne działania. Ta cecha pozwala jej odnaleźć się w trudnych sytuacjach zarówno w życiu prywatnym, jak i zawodowym.

Przedsiębiorczość nie jest ograniczona tylko do świata biznesu. Może nią wykazać się osoba, która decyduje się na porzucenie stabilnej, choć monotonnej i mało satysfakcjonującej finansowo pracy, aby podjąć ryzyko prowadzenia własnej działalności. Przykładem może być naukowiec, który zdecyduje się prowadzić badania w obszarze, który jest jeszcze słabo zbadany.

Również w świecie sztuki można spotkać ludzi o dużej przedsiębiorczości. Takim przykładem może być reżyser, który podejmuje decyzję o oryginalnej inscenizacji znanej sztuki. Jego podejście do twórczości, charakteryzujące się kreatywnością i innowacyjnością, jest dowodem na jego przedsiębiorczość.



Osoba przedsiębiorcza jest:

- innowacyjna,
- kreatywna,
- pomysłowa,
- pracowita,
- otwarta na kontakt z drugim człowiekiem,
- asertywna,
- odpowiedzialna,
- empatyczna,
- pewna siebie, tzn. lubi i szanuje siebie,
- świadoma swoich możliwości – wierzy w nie oraz ceni swoją wiedzę i umiejętności,
- zdolna do rozwoju i doskonalenia się.

Polecenie

Podaj inne cechy, którymi według Ciebie powinna wyróżniać się osoba przedsiębiorcza.



Inscenizacja *Balladyny* autorstwa Adama Hanuszkiewicza, która miała miejsce w 1974 roku w Teatrze Narodowym, wywołała spore kontrowersje. Goplana, Chochlik i Skierka zjawili się na scenie, jadąc na japońskich motocyklach. Dziś ta nowoczesna i kontrowersyjna inscenizacja jest uznawana za jedną z najciekawszych adaptacji dramatu Juliusza Słowackiego.

Odtwórczynią roli tytułowej była Anna Chodakowska, której kreacja jest często uważana za jedną z najważniejszych w historii polskiego teatru. Pomimo negatywnych recenzji krytyków w momencie premiery, dzisiaj inscenizacja Hanuszkiewicza i rola Chodakowskiej są doceniane za odwagę i innowacyjność.

Pojęcie i znaczenie innowacyjności

Przedsiębiorczość nierozłącznie wiąże się z innowacyjnością i kreatywnością.

Innowacyjność to wprowadzenie nowego lub znacznie udoskonalonego wyrobu, usługi lub procesu, ale również wdrożenie nowej metody marketingowej lub organizacji pracy. Może więc dotyczyć nie tylko wyprodukowania kolejnego modelu smartfona, nowej usługi oferowanej przez operatora sieci komórkowej lub nowatorskiej technologii, lecz także oryginalnej metody sprzedaży, reklamy lub zarządzania firmą. Innowacyjność przejawia się też w zmianach procesów motywacyjnych w zespołach osób wykonujących jakieś zadania, na przykład w szkole, przedsiębiorstwie lub organizacji społecznej (innowacje społeczne). Wiek XXI przyniósł znaczący wzrost innowacji w dziedzinie ekologii (ekoinnowacje), chociażby w zakresie poszukiwania i rozwijania bardziej przyjaznych dla środowiska źródeł energii.

innowacyjność



rodzaje
innowacyjności



zasięg
innowacyjności

Innowacje można wyróżniać także ze względu na ich zasięg.



Źródła innowacyjności

źródła innowacji
wg Druckera

Według Petera Ferdinanda Druckera (1909–2005), jednego z najwybitniejszych ekspertów do spraw zarządzania XX wieku, można wyróżnić następujące źródła innowacji:

■ **wewnętrzne:**

- **nieoczekiwane zdarzenia** – są impulsem, który wymaga natychmiastowego działania; tym zdarzeniem może być wejście na ekrany nowego filmu i zapotrzebowanie fanów na elementy kostiumu jednego z bohaterów; innym przykładem takiego reagowania jest znaczący wzrost zastosowania drukarek 3D w różnych dziedzinach;
- **niezgodność między rzeczywistością a wyobrażeniami o niej** – zdarza się tak, kiedy rzeczywistość okazuje się inna niż oczekiwana, na przykład produkt firmy słabo się sprzedaje, mimo sporego zapotrzebowania na tego typu towary, brak spodziewanego sukcesu może zmusić firmę do poszukiwania innowacji, na przykład dotyczącej produkcji lub promocji;
- **zmiany w strukturze przemysłu lub rynku** – postęp naukowo-techniczny powoduje szybkie zmiany, zwłaszcza na rynku sprzętu elektronicznego; wymusza to na producentach poszukiwanie i wprowadzanie innowacji szczególnie w obszarze produkcji;



- **innowacja wynikająca z potrzeb procesu** – stałe doskonalenie procesu wytwarzania dóbr w danym przedsiębiorstwie może polegać na wprowadzaniu innowacji w celu uproszczenia, skrócenia procedur lub obniżenia kosztów;
- **zewnętrzne:**
 - **demografia** – dokładne dane, dotyczące na przykład struktury wiekowej, majątkowej, związanej z wykształceniem i miejscem zamieszkania, wskażą producentom potencjalnie najatrakcyjniejsze grupy konsumentów;
 - **zmiany w sposobach postrzegania, nastrojach i wartościach** – z reguły oceny i wartości są w miarę stabilne, ale mogą zmieniać się ich przejawy, na przykład patriotyzm może przejawiać się wzrostem zainteresowania tradycyjnymi polskimi potrawami lub zwiększonym zapotrzebowaniem na gadżety z symbolami narodowymi, jak skrzydła husarii popularne w środowisku kibiców;
 - **postęp naukowo-techniczny** – jest największym źródłem innowacji; najszybszy postęp dotyczy sfery militarnej i badań kosmosu, odkrycia w tych dziedzinach znajdują szybko zastosowanie w obszarze cywilnym, na przykład okulary przeciwsłoneczne niektórych firm wykorzystują technologię wypracowaną dla potrzeb hełmów kosmicznych, pianka poliuretanowa stosowana we wkładkach do butów została opracowana jako amortyzator dla ćwiczących pilotów testowych.

Pojęcie i rozwijanie kreatywności

Kreatywność to umiejętność poszukiwania oryginalnych i efektywnych sposobów rozwiązywania problemów. Zalicza się ją do tak zwanych kompetencji miękkich, co oznacza, że może być ona rozwijana w procesie nauczania i wychowania.

Badania naukowe wykazują, że z wiekiem stajemy się mniej kreatywni. Dzieci nie mają żadnych barier w poszukiwaniu nawet najbardziej szalonych sposobów rozwiązywania problemów. Osoby dorosłe częściej korzystają z gotowych, sztywnych schematów działania. Głównymi barierami kreatywnego myślenia są:

- sztywne reguły obowiązujące w procesie edukacji, funkcjonowaniu urzędów i przedsiębiorstw;
- karanie za błędy (zniechęca to do podejmowania ryzyka i twórczego działania);
- brak wiary w powodzenie nowatorskich i ryzykownych działań;
- brak czasu i gotowości do zwiększonego wysiłku;
- syndrom myślenia grupowego (silny wpływ grupy, chęć przypodobania się grupie) – bezpieczniejsze jest przyjęcie postawy konformistycznej.

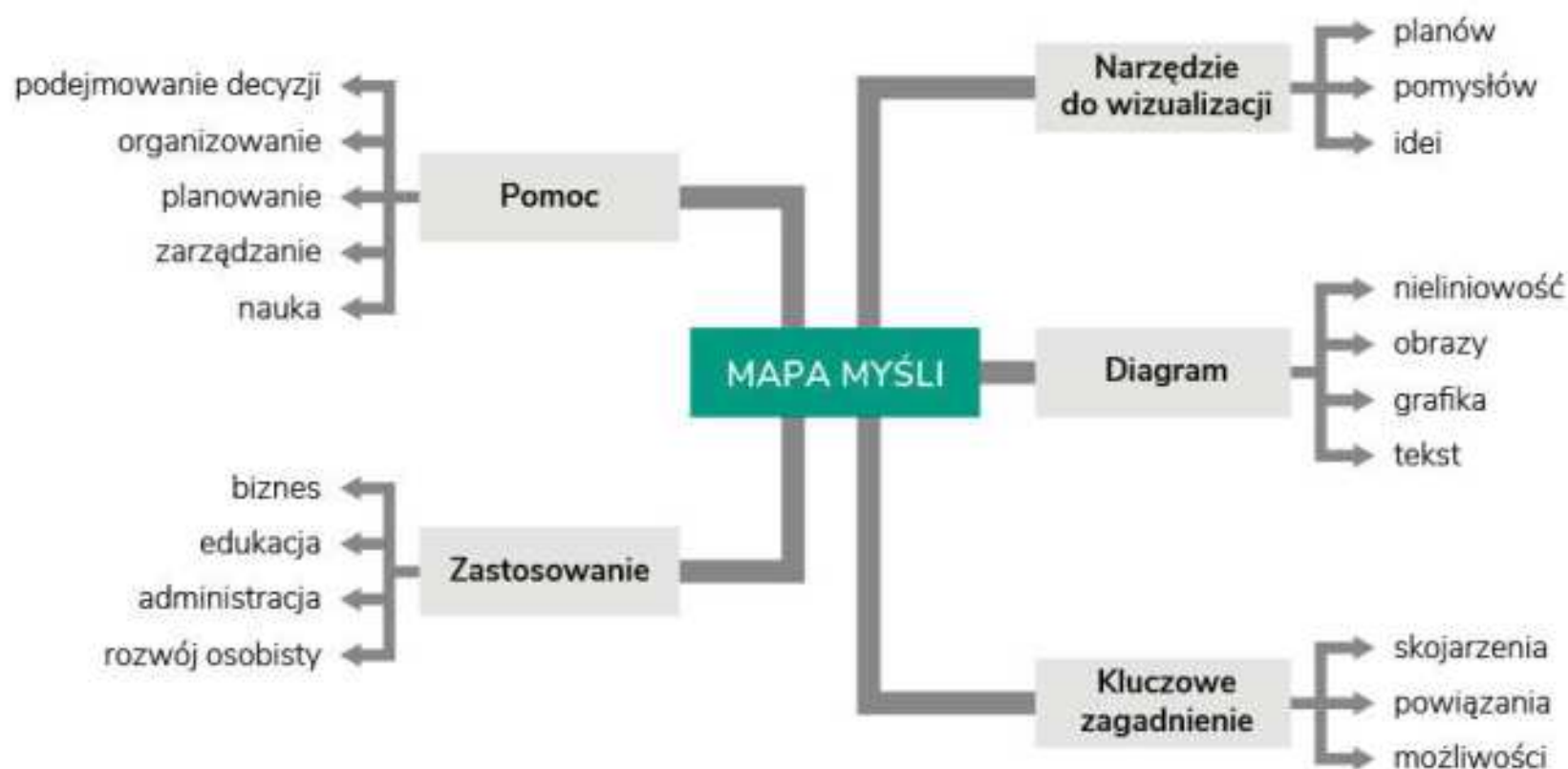
bariery kreatywnego myślenia



Techniki pobudzania kreatywnego myślenia

- **Burza mózgów** – metoda opracowana przez amerykańskiego psychologa Alexa Osborna. Polega na swobodnym zapisywaniu wszystkich, nawet najdziwniejszych, pomysłów dotyczących sposobu rozwiązania jakiegoś problemu. Następnie ocenia się i wybiera propozycje (zasada odroczonej oceny).
- **Synektyka** – metoda, która została opracowana w latach 40. XX wieku przez George’a M. Prince’a i Williama J.J. Gordona. Polega na systematycznym stosowaniu analogii, czyli łączeniu nawet najbardziej sprzecznych elementów. Poszukuje się analogii w najbliższym otoczeniu (analogie proste), między innymi w świecie przyrody, w celu rozwiązania problemów technicznych (np. wykorzystanie struktury plastra miodu w budownictwie). Odnalezienie rozwiązania problemu może ułatwić zastąpienie skomplikowanego pojęcia uproszczonym symbolem, takim jak rysunek, model (analogia symboliczna). Ciekawe efekty może dać zastosowanie na przykład analogii fantastycznych, czyli odnoszenie się do najbardziej nieprawdopodobnych i sprzecznych ze sobą zestawień. Silna identyfikacja z problemem (np. wejście w rolę kogoś lub czegoś) jest przykładem analogii osobistej (personalnej).
- **Mapa myśli** (mentalna) – metoda łącząca myślenie językowe z obrazowym. Polega na graficznym przedstawieniu procesu myślenia. Może służyć do zapisu burzy mózgów i planowania projektów. Jest także doskonałą techniką uczenia się dla wzrokowców. Metoda ta została opracowana przez psychologa edukacyjnego Tony’ego Buzana.

Charakterystyczne cechy mapy myśli



Indywidualne rozwijanie kreatywności będzie polegało przede wszystkim na uświadomieniu sobie czynników, które ją ograniczają i wyrobieniu przekonania o własnej kreatywności. Warto dbać o sprawność mózgu równie intensywnie.



nie, jak i o wydolność mięśni oraz całego organizmu. Pomocne mogą być rozmaite ćwiczenia, jak nauka języków obcych, gra w szachy i warcaby, rozwiązywanie łamigłówek typu sudoku, a nawet układanie pasjansa czy puzzli. Wszystkie te działania rozwijają twórcze myślenie. Elastyczność myślenia doskonalimy dzięki czytaniu książek czy grze na instrumencie. Rozwijaniu sprawności myślenia sprzyjają również przyjęcie postawy otwartej na nowe doświadczenia oraz kontakty z nowymi ludźmi. Warto pamiętać o systematyczności. Efekty nawet najintensywniejszych warsztatów rozwijających kreatywność mogą zaniknąć, jeżeli stale nie będziemy o to dbali.

Cechy wzmacniające kreatywność

cechy
wzmacniające
kreatywność

- **Ciekawość poznawcza** – najważniejsza postawa sprzyjająca kreatywności. Osoby wyróżniające się tą cechą są ciekawe tego, co je otacza. Często zadają pytania: „dlaczego?”, „po co?”, „co by było, gdyby?”. Potrzebują nowych wrażeń i niezwykłych doznań. Mają też tendencję do podważania sądów, wątplenia, a co więcej – tolerują dobrze wieloznaczność i niejasność.
- **Niezależność** – oznacza przede wszystkim myślenie wolne od utartych schematów i stereotypów, ale też niezależność od mód, trendów i ocen. Osoba niezależna rozpoznaje je, ale nie czuje potrzeby podążania za nimi. Ponadto nie ulega wpływom społecznego uznania czy sugestiom – może je przyjmować, ale nie odczuwa konieczności postępowania zgodnie z nimi. Ani pochwały, ani krytyka nie oddziałują mocno na motywację osoby niezależnej.
- **Umiejętności społeczne** – kiedy trzeba przekazywać pomysły innym, potrzebne są gotowość do otwarcia się na świat zewnętrzny, a także umiejętności społeczne. U osób kreatywnych następuje specyficzne połączenie ekstrawersji, czyli postawy otwartej na świat i ludzi, oraz introwersji, czyli skupienia się na własnych przeżyciach i przemyśleniach. Nad pomysłami można pracować indywidualnie, co wolą introwertycy, ale potem trzeba je przekazać innym ludziom, do czego przydaje się otwarta postawa ekstrawertyków.
- **Wytrwałość** – podtrzymywanie aktywności także wtedy, gdy dochodzi do kolejnych porażek, kiedy są potrzebne udoskonalenia lub trzeba przekonać do pomysłu innych. Przez wytrwałość można rozumieć także motywację wewnętrzną. Osoba mająca tę cechę cieszy się samą aktywnością i chętnie ją podejmuje.
- **Otwartość** – to ciekawość intelektualna, poszukiwanie wiedzy z różnych dziedzin. Otwartość wyróżnia osoby mające zainteresowania estetyczne, wyczułone na sztukę, piękno oraz podejmujące artystyczne aktywności. Co ciekawe, tak rozumiana otwartość występuje w gronie noblistów kilkanaście razy częściej niż w wśród pozostałych ludzi.
- **Pewność siebie** – cecha, która wpływa tylko pośrednio na kreatywność, ale jest bardzo ważna w dzisiejszej kulturze. Osoby pewne siebie są bardziej niezależne i wytrwałe.



- **Refleksyjność** – to umiejętność analizy tego, co się czuje, swoich myśli, swojego sposobu odczuwania, czyli nastawienia na siebie, co przydaje się w wymyślaniu kolejnych pomysłów.
- **Stabilność emocjonalna** – czyli reagowanie odpowiednio do sytuacji i nieuleganie obawom, dzięki czemu osoba stabilna emocjonalnie nie czuje się zależna od ocen czy od krytyki innych, a także wytrwale znosi niepowodzenia.

PYTANIA I POLECENIA

1. Scharakteryzuj różne rodzaje innowacji.
2. Korzystając z różnych źródeł informacji, odszukaj przykłady ekoinnowacji.
3. Omów różne źródła innowacji.
4. Wskaż bariery kreatywnego myślenia i sposoby ich przełamania.
5. Przygotuj plan rozwoju własnej kreatywności.

PODSUMOWANIE LEKCJI

- s. 8 • Przedsiębiorczość staje się kluczową kompetencją przyszłości.
- s. 8 • Przedsiębiorczość to jedna z form aktywności i działalności człowieka w różnych dziedzinach.
- s. 9 • Innowacyjność to wprowadzenie nowego lub znacznie udoskonalonego wyrobu, usługi lub procesu.
- s. 9 • Można wyróżnić innowacyjność produktową, procesową, marketingową, organizacyjną, społeczną i ekologiczną.
- s. 10 • Ze względu na zasięg wyróżnia się innowacje globalne, regionalne, lokalne, branżowe i w skali przedsiębiorstwa.
- s. 10 • Według Petera Ferdinanda Druckera można wyróżnić wewnętrzne i zewnętrzne źródła innowacji.
- s. 11 • Barrierami kreatywnego myślenia są: sztywne reguły, karanie za błędy, brak wiary w powodzenie, brak czasu oraz syndrom myślenia grupowego.
- s. 12 • Do technik pobudzania kreatywnego myślenia zalicza się m.in.: burzę mózgów, synektykę i mapę myśli.
- s. 13 • Cechy wzmacniające kreatywność to: ciekawość poznawcza, niezależność, umiejętności społeczne, wytrwałość, otwartość, pewność siebie, refleksyjność, stabilność emocjonalna.



1.2. Postawy sprzyjające przedsiębiorczości

NA TEJ LEKCJI:

- dowiesz się, jakie cechy i umiejętności wyróżniają człowieka przedsiębiorczego;
- poznasz przykłady rozwijania przedsiębiorczości.

Jedną z najważniejszych form aktywności człowieka, związaną z szeroko rozumianą przedsiębiorczością, jest jego świadome działanie. Jest ono regulowane między innymi przez uczucia i emocje, które wyrażają stosunek do rzeczywistości. Ważną rolę odgrywają także takie cechy osobowości, jak inteligencja i temperament, które wpływają na jakość i tempo wykonywanych zadań. Działalność człowieka przedsiębiorczego determinują również potrzeby, uznawane wartości i prezentowane postawy.

W grupie ludzi, na przykład w klasie, łatwo można zaobserwować, że na daną sytuację każda osoba reaguje we właściwy sobie sposób. Zazwyczaj ten typ reakcji się powtarza – jest to tak zwana postawa.

Postawy mogą ulegać zmianom, na przykład pod wpływem osoby mającej autorytet lub cieszącej się zaufaniem otoczenia możemy się zachowywać inaczej niż zazwyczaj.

Zmiana postaw może też nastąpić w wyniku długotrwałego procesu wychowawczego, a także oddziaływania mediów (np. poprzez kampanie społeczne).



Definicja

W ujęciu psychologicznym przez **postawę** należy rozumieć pewne określone, stale powtarzające się schematy, według których jednostka czuje, myśli i działa. Na postawy składają się zatem emocje, myśli oraz predyspozycje do działania.

postawy



cechy osoby
przedsiębiorczej

Cechy człowieka przedsiębiorczego

Jeżeli pragnie się osiągać zamierzone cele, w kontaktach z innymi ludźmi nie można być ani nadmiernie uległym, ani agresywnym. Powodzenie zapewnia postawa pośrednia, zwana **asertywną**. Praca zawodowa i realizacja ambitnych przedsięwzięć wymagają wykazania się inicjatywą i kreatywnością. Ponadto człowiek przedsiębiorczy powinien być odpowiedzialny i uczciwy, to znaczy musi być w zgodzie z własnym sumieniem i obowiązującymi normami.

Aby móc zachowywać się asertywnie, konieczna jest samoakceptacja. Osoba, która akceptuje siebie:

- lubi i szanuje siebie – aprobuje swój wygląd, swoją płć i narodowość oraz dba o zdrowie;
- wierzy w swoje możliwości – ceni swoją wiedzę i umiejętności;
- konsekwentnie realizuje wyznaczone zadania;
- jest świadoma swoich wad i pracuje nad ich usunięciem;
- chce się rozwijać i doskonalić.

Przeciwieństwem samoakceptacji jest samoodrzucenie, które rodzi stałe poczucie krzywdy i żalu do siebie oraz całego świata. Postawa taka poważnie utrudnia kontakty międzyludzkie, osłabia aktywność człowieka, a także może prowadzić do utraty sensu życia.

Samoakceptacja jest jednym z warunków koniecznych do tego, by zachowywać się asertywnie. Osoby asertywne, które akceptują siebie, potrafią zdecydowanie bronić swoich praw, nie naruszając jednak wolności innych ludzi. Osoba asertywna nie ma poczucia wstydu, gdy czegoś nie wie lub nie rozumie, tylko bez zahamowań o to pyta. Chętnie pomaga innym, ale potrafi odmówić wyświadczenia przysługi, gdy nie może jej wykonać. Osoby asertywne mają sprecyzowane plany i potrafią je konsekwentnie realizować.

Inicjatywność to cecha ludzi aktywnych. Jest to zdolność występowania z pomysłami i rozpoczynania działań. Osoby wyróżniające się tą cechą są również kreatywne – zdolne do twórczego myślenia, przełamywania stereotypów i znajdowania rozwiązań, które do tej pory nie były znane lub stosowano je w innych sytuacjach. Inicjatywność i kreatywność wiążą się z opanowaniem takich umiejętności, jak:

- definiowanie problemu,
- wyznaczanie celów i zadań,
- wyszukiwanie jak największej liczby rozwiązań danego problemu,
- konsekwencja w realizowaniu zadań.



Cechy osób uległych, asertywnych i agresywnych

Osoby uległe	Osoby asertywne	Osoby agresywne
mają zaniżoną samoocenę	oceniają siebie obiektywnie	zazwyczaj mają zawyżoną samoocenę
odzywają się bardzo rzadko	często się odzywają	odzywają się zbyt często
nie potrafią wyrażać swoich uczuć	otwarcie wyrażają swoje uczucia	najczęściej w sposób otwarty wyrażają jedynie uczucia negatywne
nie potrafią powiedzieć „nie”	potrafią odmówić i uzasadnić swoją odmowę	odmawiają w sposób kategoryczny, często niegrzeczny
godzą się na to, że są zależne od innych	akcentują swoją autonomię	chcą dominować nad innymi
są nieśmiałe i skryte, unikają kontaktów z innymi ludźmi	są śmiałe i otwarte, potrafią uszanować odrębność innych	narzucają się otoczeniu, gardzą innymi

Jako jedną z najważniejszych cech osób przedsiębiorczych Karl E. Warneryd, szwedzki ekonomista, wymienia wysoko rozwiniętą **potrzebę samodzielności**, czyli niezależności od innych.

Prowadzący działalność gospodarczą wyróżniają się także wyższym poziomem **potrzeby osiągnięć** (ambicją). Są skoncentrowani na wykonywanych obowiązkach i silnie motywowani do podnoszenia jakości swojego działania.

Zaspokojenie potrzeby osiągnięć zwykle łączy się z **gotowością do podejmowania ryzyka** (odwaga). Badania dowiodły, że ta skłonność nie jest stałą cechą człowieka. Ktoś, kto ryzykuje w biznesie, w sytuacjach osobistych może być bardzo ostrożny. Większą gotowość do podejmowania ryzyka wykazują osoby, które osiągnęły już sukces w działalności gospodarczej, mają znaczny majątek, zajmują wysokie stanowiska i sprawują władzę.

Osoba przedsiębiorcza, która chce osiągnąć sukces i zyskać uznanie otoczenia, musi postępować zgodnie z zasadami i wartościami etycznymi. Najważniejsze z nich to odpowiedzialność, uczciwość, sprawiedliwość oraz poszanowanie godności człowieka i dobra wspólnego.

Odpowiedzialność to bardzo ważna cecha osoby przedsiębiorczej. Każdy człowiek, bez względu na to, czy jest dyrektorem dużego przedsiębiorstwa produkcyjnego, czy składa drobne elementy przy taśmie montażowej, musi w sposób odpowiedzialny wywiązywać się ze swoich obowiązków.

Odpowiedzialność łączy się nierozdzielnie z **uczciwością**. Korupcja – obok oszustw podatkowych i nieuczciwej konkurencji – jest jednym z najgroźniejszych zjawisk związanych z działalnością gospodarczą. Dowodzi, że zarówno osoba przyjmująca korzyści, jak i ta, która je oferuje, nie ma właściwej hierarchii wartości i postępuje nieetycznie.



Sprawiedliwość stanowi niezwykle ważną wartość nie tylko dla osoby prowadzącej działalność gospodarczą. Zadaniem państwa jest sprawiedliwy podział wytworzonych dóbr. W przedsiębiorstwie także należy dbać o to, by w sposób sprawiedliwy przydzielać obowiązki i zadania oraz sprawiedliwie wynagradzać za wykonaną pracę.

Poszanowanie godności człowieka to jedna z najważniejszych postaw osoby przedsiębiorczej. Przedsiębiorca powinien stworzyć pracownikom godne warunki do pracy i przestrzegać zasad bezpieczeństwa i higieny pracy. Brak szacunku dla pracowników przejawia się między innymi w mobbingu (prześladowaniu, poniżaniu, zastraszaniu pracownika w miejscu pracy) oraz w molestowaniu seksualnym.

Odpowiedzialność i uczciwość powinny charakteryzować każdego człowieka. Dzięki tym cechom osoby prowadzące własne przedsiębiorstwo będą wiarygodne w oczach partnerów, a w konsekwencji zbudują pozytywny wizerunek swojej firmy.



Studium przypadku

koła gospodyń wiejskich

Koła gospodyń wiejskich stanowią przykład rozwijania przedsiębiorczości w środowisku lokalnym, połączonej z ochroną dziedzictwa kulturowego wsi. Członkami takich grup mogą być zarówno kobiety, jak i mężczyźni (zdarza się nawet, że to panowie zostają przewodniczącymi kół). Na początku 2023 roku w Polsce działało ponad 12 tysięcy kół gospodyń wiejskich. Umożliwiają one aktywizację nie tylko kobiet, lecz także całej społeczności wsi. Mogą zajmować się działalnością kulinarną, z którą są najczęściej kojarzone, ale również rozwijać przedsięwzięcia biznesowe, jak sprzedaż regionalnych wyrobów.



Targi kół gospodyń wiejskich są okazją do zaprezentowania regionalnych wyrobów oraz kreatywności uczestników przygotowujących się do takiej imprezy.



PYTANIA I POLECENIA

1. Wyjaśnij, dlaczego osoby, które osiągnęły sukces, mają większą skłonność do podejmowania ryzyka. Korzystając z różnych źródeł informacji i własnych obserwacji, przedstaw przykład takich osób.
2. Wymień sytuacje, w których należy zachować się asertywnie.
3. Wskaż, którymi cechami człowieka przedsiębiorczego się wyróżniasz, a które byłbyś/byłabyś w stanie rozwinąć.

PODSUMOWANIE LEKCJI

- Na postawy człowieka składają się emocje, myśli oraz predyspozycje do działania. s. 15
- Do najważniejszych cech osoby przedsiębiorczej zalicza się: asertywność, samoakceptację i odpowiedzialność. s. 16
- Ludzie wykazują różne zachowania: uległe, asertywne i agresywne. s. 17
- Przykładem rozwijania przedsiębiorczości w środowisku lokalnym jest działalność kół gospodyń wiejskich. s. 18



1.3. Kompetencje osoby przedsiębiorczej

NA TEJ LEKCJI:

- dowiesz się, jakimi kompetencjami wyróżnia się osoba przedsiębiorcza;
- zrozumiesz, jak można zdobywać umiejętności osoby przedsiębiorczej i je rozwijać;
- zapoznasz się z gospodarką rynkową jako szansą dla człowieka przedsiębiorczego.

Przedsiębiorczość jest zestawem cech człowieka, jego umiejętności oraz wiedzy, które w połączeniu stanowią kompetencje osoby przedsiębiorczej. Część z tych cech można uznać za wrodzone. Na przykład niektóre osoby są z natury towarzyskie, otwarte i z łatwością nawiązują nowe kontakty, co z pewnością ułatwia rozwijanie postaw przedsiębiorczych. Inne osoby są zamknięte w sobie, nieśmiałe, co z kolei utrudnia im nawiązywanie relacji z innymi ludźmi. Jednak umiejętności osoby przedsiębiorczej można wykształcić i ciągle je doskonalić.

Składniki kompetencji



składniki kompetencji

W skład kompetencji wchodzi:

- wiedza, czyli znajomość ogółu wiarygodnych informacji składających się z faktów, praw, teorii;
- umiejętności, czyli zdolność wykorzystania posiadanej wiedzy do wykonania określonego zadania;
- postawy rozumiane jako kompetencje społeczne, czyli zdolność do kształtowania własnego rozwoju i udziału w życiu społecznym i zawodowym.

Połączenie tych trzech elementów umożliwia właściwe wykonywanie swoich obowiązków. Przykładowo: dobry dyrektor szpitala poza samą wiedzą medyczną powinien mieć umiejętności kierowania zespołem oraz wykazywać postawy odpowiedzialności i sprawiedliwości zarówno wobec pacjentów, jak i pracowników.

Ważnym elementem planowania rozwoju kompetencji przedsiębiorczych, a w dalszym etapie wykorzystania ich w przyszłej aktywności zawodowej, jest wnikliwa analiza posiadanych już umiejętności i wiedzy. Pozwala to na uświadomienie własnych kompetencji. Kompetencje można podzielić na twarde i miękkie.



Kompetencje twarde

Kompetencje twarde są to umiejętności niezbędne do wykonywania danej czynności lub zawodu. Można je zdobyć na różnych etapach kształcenia. Do kompetencji twardych zalicza się między innymi:

kompetencje
twarde

- **kompetencje w zakresie finansów**, na przykład doradztwo podatkowe, doradztwo finansowe, usługi księgowe, bankowość;
- **kompetencje cyfrowe**:
 - obsługa komputera – jest umiejętnością, bez której współcześnie trudno sobie wyobrazić wykonywanie większości atrakcyjnych zawodów, daje również możliwość podejmowania pracy w formie zdalnej;
 - znajomość oprogramowania komputerowego, na przykład arkuszy kalkulacyjnych, programów graficznych;
 - obsługa internetu, na przykład prowadzenie strony firmy, promocja i budowanie wizerunku w mediach społecznościowych;
- **prawo jazdy** – posiadanie prawa jazdy, nawet kategorii B, nie tylko ułatwia dojazd do pracy, lecz także umożliwia podjęcie pracy (np. jako przedstawiciel handlowy);
- **znajomość języków obcych** – we współczesnym, zglobalizowanym świecie brak znajomości języków obcych utrudnia zdobycie atrakcyjnej pracy, coraz częściej nie wystarczy znajomość języka angielskiego, pracodawcy oczekują znajomości jeszcze jednego języka obcego.

Kompetencje twarde są zazwyczaj potwierdzone dyplomem lub certyfikatem. W miarę łatwo jest określić stopień ich opanowania, na przykład testem z języka obcego, zadaniem z wykorzystaniem arkusza kalkulacyjnego czy jazdą próbą samochodem. Można je także stale doskonalić.

Kompetencje miękkie

Kompetencje miękkie są znacznie trudniejsze do wyuczenia i określenia stopnia ich opanowania. Dzielimy je na kompetencje osobiste (wynikają z naturalnych cech osobowości człowieka) i kompetencje interpersonalne. Zaliczamy do nich między innymi cechy (patrz rozdział 1.2.) i umiejętności osoby przedsiębiorczej.

kompetencje
miękkie

Kompetencje osobiste:

- umiejętność radzenia sobie ze stresem,
- asertywność,
- zarządzanie swoim czasem,
- umiejętność planowania swojej edukacji i kariery zawodowej,
- poziom empatii czy wrażliwości na losy innych ludzi, a także zwierząt,
- inteligencja emocjonalna.



Kompetencje interpersonalne to między innymi:

- zdolność perswazji,
- praca zespołowa,
- motywowanie innych,
- zdolności negocjacyjne.



Jedną z najskuteczniejszych form walki ze stresem związanym z nauką lub pracą umysłową jest aktywność fizyczna, np. uprawianie sportu lub turystyki.



Młodzież często w ramach wolontariatu bierze udział w różnych akcjach charytatywnych, np. w schroniskach dla zwierząt, hospicjach lub domach opieki dla seniorów.

Do kompetencji miękkich zalicza się również kulturę osobistą, słowność, uczciwość, zaangażowanie, kreatywność i innowacyjność oraz potrzebę stałego doskonalenia się.

Kompetencje osoby przedsiębiorczej

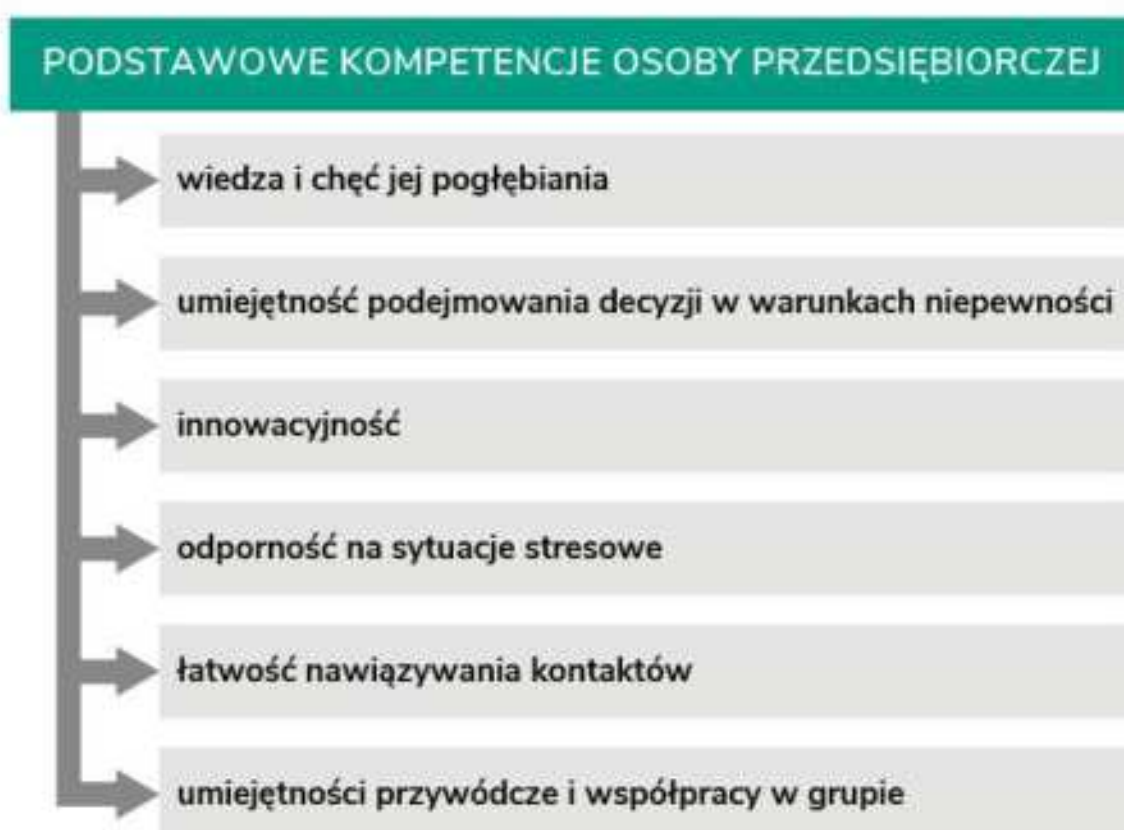
Poza podstawową wiedzą ekonomiczną człowiek przedsiębiorczy powinien posiadać pewne umiejętności. Należą do nich:

- rozpoznawanie własnych cech oraz zdolność do ich prezentacji;
- sprawne organizowanie własnej pracy, autodyscyplina;
- umiejętności kierowania zespołem – pełnienia funkcji lidera;
- sprawne komunikowanie się i łatwość nawiązywania kontaktów z innymi ludźmi;
- zdolności negocjacyjne oraz umiejętność rozwiązywania konfliktów i prowadzenia mediacji;
- umiejętności pozytywnego wpływu na innych, na przykład motywowania do działania;
- przewidywanie skutków swojej działalności, ocena zależności między ryzykiem a zyskiem.

Polecenie

Podaj inne kompetencje, którymi według ciebie powinna wyróżniać się osoba przedsiębiorcza.

kompetencje osoby
przedsiębiorczej



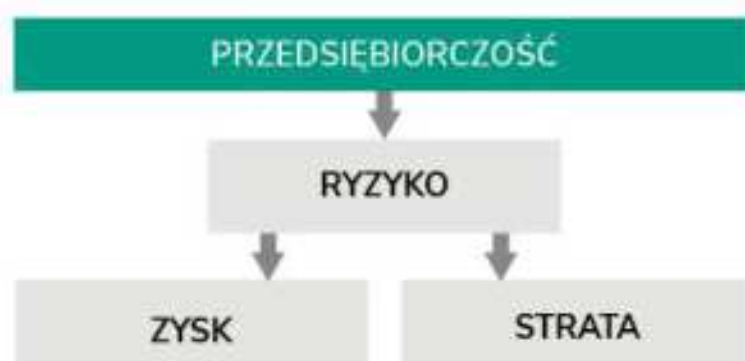
Większość z wymienionych kompetencji człowieka przedsiębiorczego ma charakter nabyty. Rozwijane są one w procesie wychowania w rodzinie, szkole, w środowisku lokalnym, za pośrednictwem mediów i w drodze samokształcenia. Warto zatem nad nimi popracować, nawet jeżeli nie planujemy podejmowania działalności gospodarczej. Na konieczność rozwijania przedsiębiorczości i związanych z nią kompetencji szczególną uwagę zwraca Unia Europejska.

Przy prezentowaniu posiadanych kompetencji należy pamiętać, że jedną z najważniejszych z nich jest właściwa i zgodna z rzeczywistością samoocena. Analiza kompetencji jest również bardzo przydatna w celu przygotowywania dokumentów potrzebnych przy poszukiwaniu pracy.

Gospodarka rynkowa – szansą dla człowieka przedsiębiorczego

Gospodarka rynkowa w szczególny sposób daje szanse rozwoju ludziom przedsiębiorczym. Samodzielność podmiotów gospodarczych sprzyja osobom, które potrafią podejmować ryzyko, przewidywać skutki swojej działalności oraz oceniać zależności między ryzykiem a zyskiem.

gospodarka
rynkowa szansą
dla przedsiębior-
czych





Wolność działalności gospodarczej i równouprawnienie różnych form przedsiębiorstw dają szansę osiągnięcia sukcesu osobom przedsiębiorczym, które zdecydowały się prowadzić indywidualną działalność gospodarczą lub robić karierę w korporacjach.

Konkurencja w gospodarce pozwala ludziom wykazać się inicjatywnością i kreatywnością, a dzięki temu oferować konsumentom atrakcyjniejsze, tańsze i lepsze towary oraz usługi.

PYTANIA I POLECENIA

1. Przeprowadź analizę swoich kompetencji twardych i miękkich.
2. Scharakteryzuj kompetencje cyfrowe. Wskaż, jakie umiejętności możemy do nich jeszcze zaliczyć.
3. Kasia i Bartek są uczniami tej samej przedmaturalnej klasy. Kasia pragnie w przyszłości założyć własną klinikę weterynaryjną dla małych zwierząt. Bartek natomiast planuje zostać radcą prawnym w międzynarodowej korporacji. Wskaż, jakie kompetencje miękkie będą najbardziej przydatne w wykonywaniu wymarzonych zawodów Kasi i Bartka. Uzasadnij swój wybór.
4. Wymień najważniejsze według ciebie kompetencje osoby przedsiębiorczej.
5. Wskaż, które kompetencje osoby przedsiębiorczej posiadasz, a które powinieneś/powinnaś jeszcze doskonalić.
6. Oceń, w jaki sposób cechy osoby przedsiębiorczej sprzyjają osiągnięciu sukcesu w warunkach gospodarki rynkowej.

PODSUMOWANIE LEKCJI

- s. 20 • Składnikami kompetencji są: wiedza, umiejętności i postawy.
- s. 21 • Do kompetencji twardych zaliczamy m.in.: kompetencje w zakresie finansów, kompetencje cyfrowe, prawo jazdy i znajomość języków obcych.
- s. 21 • Do kompetencji miękkich zalicza się m.in.: umiejętność radzenia sobie ze stresem, asertywność, zarządzanie czasem, umiejętność planowania i empatię.
- s. 22 • Podstawowe kompetencje osoby przedsiębiorczej to: wiedza i chęć jej pogłębiania, umiejętność podejmowania decyzji, innowacyjność, odporność na stres, łatwość nawiązywania kontaktów oraz umiejętności przywódcze i współpracy w grupie.
- s. 23 • Takie cechy gospodarki rynkowej, jak: samodzielność podmiotów gospodarczych, wolność działalności gospodarczej i konkurencja dają szansę na osiągnięcie sukcesu osobom przedsiębiorczym.



1.4. Komunikacja interpersonalna

NA TEJ LEKCJI:

- poznasz formy komunikacji interpersonalnej;
- zrozumiesz znaczenie komunikacji werbalnej;
- dowiesz się, jaką rolę odgrywają internet i komunikacja interpersonalna.

Jedną z podstawowych kompetencji osoby przedsiębiorczej jest sprawne komunikowanie się z osobami i grupami. Umożliwia ono zrozumienie informacji przekazywanych za pomocą języka, gestów, znaków czy tekstów udostępnianych drogą elektroniczną. Pozwala to unikać niepotrzebnych nieporozumień czy konfliktów, które mogą utrudniać współdziałanie z innymi osobami.

Pojęcie i zasady komunikacji interpersonalnej

Komunikacja interpersonalna polega na przekazywaniu komunikatów za pomocą różnych kodów – systemów znaków, które wzajemnie warunkują swoje istnienie. Przykładami takich kodów są znaki drogowe czy sposób oznaczania szlaków turystycznych. Jednak najważniejszym kodem, służącym komunikacji, jest język. Może on występować w formie mówionej lub pisanej.

Schemat komunikacji interpersonalnej pokazuje, że nadawca kieruje komunikat do odbiorcy, korzystając z wybranego przez siebie kodu. Musi on być znany odbiorcy. W rozmowie każdy uczestnik raz jest nadawcą, a raz – odbiorcą, gdyż działa sprzężenie zwrotne. Odbiorca komunikuje nadawcy, że odebrał i zrozumiał komunikat. Może to zrobić w różny sposób, na przykład przez kiwnięcie głową, uśmiech, gest albo wykonanie polecenia. Przebieg procesu komunikacji utrudniają liczne bariery komunikacyjne. Aby wiedzieć, jak je pokonać, w pierwszej kolejności należy nauczyć się je rozpoznawać.



Proces komunikacji może być zakłócony przez:

- słabą znajomość kodu językowego przez nadawcę lub odbiorcę (trudno się porozumieć w obcym języku);
- niejasność i nielogiczność komunikatu;
- brak skupienia odbiorcy na komunikacie, nietrafne odczytanie intencji nadawcy;
- częściową niesprawność narzędzi przekazu (wady wymowy, silne przeziębienie zaburzające artykulację, niewyraźne pismo);

komunikacja
interpersonalna

zakłócenia
w komunikacji



- częściową niesprawność kanału przekazu (zanikający zasięg sieci telefonicznej, hałas w pomieszczeniu);
- niezgodność sygnałów werbalnych i niewerbalnych;
- brak chęci współpracy ze strony rozmówcy, co może wynikać z jego uprzedzeń w stosunku do drugiej strony;
- różnice światopoglądowe, które mogą być spowodowane innym ocenianiem, postrzeganiem i analizowaniem świata.

Zasady dobrej i skutecznej komunikacji:

- wzajemny szacunek dla uczestników procesu komunikacyjnego;
- stosowanie etykiety językowej, przestrzeganie reguł grzeczności;
- utrzymywanie kontaktu wzrokowego między nadawcą a odbiorcą (o ile to możliwe);
- niestosowanie manipulacji;
- aktywne słuchanie, trafne odczytywanie intencji nadawcy;
- jasne, precyzyjne i uczciwe komunikowanie swojego stanowiska.

Polecenie

Podaj inne elementy, które według ciebie mogą zakłócać proces komunikacji.

Podział komunikacji interpersonalnej

komunikacja
werbalna
i niewerbalna

Komunikację można podzielić na:

- **werbalną**, w której komunikat jest przekazywany za pomocą języka (mówionego lub pisanego);
- **niewerbalną**, w której komunikat jest przekazywany za pomocą mowy ciała, czyli mimiki, gestów czy ruchów ciała.

Język jest narzędziem komunikacji człowieka już od tysiącleci. Ludzie od dawna doskonalą umiejętność posługiwania się słowem mówionym. W starożytnej Grecji w tym celu uczono retoryki, czyli sztuki dobrego posługiwania się mową. Do najwybitniejszych mówców świata starożytnego należeli m.in. Protagoras z Abdery, Demostenes i Ciceron (na rycinie).



Komunikacja werbalna

komunikacja ustna
i komunikacja
pisemna

W ramach komunikacji werbalnej możemy wyróżnić **komunikację ustną** i **komunikację pisemną**. Komunikację ustną można z kolei podzielić na bezpośrednią, kiedy uczestnicy procesu rozmawiają ze sobą twarzą w twarz, i pośrednią, kiedy uczestnicy na przykład rozmawiają przez telefon. Jest ona procesem,



w którym treści wyrażamy poprzez słowo mówione. Umożliwia szybszą reakcję zwrotną, a także pozwala na szersze wyrażenie uczuć. Może być jednak mniej dokładna niż komunikacja pisemna i nie pozostawia po sobie zapisu. Komunikacja pisemna wykorzystuje słowo pisane w różnych formach.

Aby komunikacja werbalna była skuteczna, wypowiedzane słowa powinny być:

- precyzyjnie dobrane (wyrażać dokładnie to, co nadawca ma zamiar przekazać),
- dostosowane do odbiorcy (tak, aby był on w stanie zrozumieć komunikat nadawcy),
- wypowiedzane wyraźnie i dostatecznie głośno.

Przemawianie, prezentowanie, referowanie

1. W pozbyciu się tremy pomaga dobre przygotowanie do wystąpienia (sporządzenie planu, gruntowne przygotowanie merytoryczne, przećwiczenie mowy w domu).
2. Istotne jest efektowne rozpoczęcie. Warto pamiętać o powitaniu zaproszonych gości, zwłaszcza jeżeli poprzedni mówca tego nie zrobił.
3. W wypowiedzi powinny dominować zdania o jasnej i logicznej konstrukcji, niezbyt długie, pozbawione licznych wtrąceń.
4. Optymalna uwaga słuchaczy utrzymuje się nieprzerwanie około 10 minut, dlatego rozmieszczenie najważniejszych treści w wystąpieniu powinno być precyzyjnie zaplanowane. Mówca może wpłatać w przemówienie żartobliwe dygresje czy anegdoty, aby pozwolić słuchaczom na chwilę relaksu.
5. Styl wypowiedzi urozmaicają i ożywiają środki retoryczne (np. porównania, metafory, peryfrazy, pytania retoryczne). Należy jednak dbać o zachowanie właściwych proporcji.
6. Należy unikać zbyt szybkiego tempa mówienia. Optymalne jest wypowiedzanie około 120–180 słów na minutę. Odpowiednia intonacja głosu i akcentowanie najistotniejszych myśli sprawiają, że wypowiedź staje się bardziej interesująca i przekonująca.
7. Należy pamiętać o odpowiednim ubiorze, starannie i trafnie dobranych gestach, mimice, postawie ciała. Jednak ważne jest, aby zachować naturalność. Gdy mówca przesadza z tymi elementami, ryzykuje, że odbiorcy odbiorą go jako nienaturalnego i niewiarygodnego, skupiając się więcej na jego prezentacji niż na przekazywanej treści.

Dyskusja, debata

1. Do dyskusji i debaty trzeba się przygotować równie starannie, jak do prezentacji lub przemówienia. Należy precyzyjnie określić własne stanowisko wobec omawianego problemu i opracować linię argumentacji. Warto też zastanowić się nad tym, jakimi argumentami mogą się posłużyć rozmówcy, i przygotować się na ich odparcie.



Obecnie w wielu szkołach realizuje się program „Debaty szkolne”, którego celem jest kształtowanie umiejętności krytycznego myślenia, poszanowania poglądów innych osób oraz skutecznego prezentowania własnego zdania.

2. W trakcie dyskusji należy posługiwać się argumentami rzeczowymi, popartymi konkretnymi dowodami i przykładami. Nie wolno atakować przeciwnika personalnie ani próbować go ośmieszyć czy też upokorzyć. Trzeba się skupić wyłącznie na jego argumentach.
3. W trakcie dyskusji nie wolno zmieniać jej tematu, nawet jeżeli podąża ona w niekorzystnym dla uczestnika kierunku.
4. Nie należy przerywać wystąpień innych osób.
5. Przez cały czas trzeba przyjmować postawę tolerancji i poszanowania dla odmiennych poglądów.

Komunikacja niewerbalna

Mowę ludzkiego ciała uważa się za najstarszy, najbardziej wiarygodny i uniwersalny język świata. Wiele gestów ludzie wykonują nieświadomie, przy czym nie zdają sobie sprawy z tego, że w ten sposób wysyłają innym komunikaty. Te komunikaty mają ogromny wpływ na sposób postrzegania danej osoby przez otoczenie. Nasze ciało i twarz informują na przykład o uczuciach do danej osoby. Umiejętność odczytywania mowy ciała może być bardzo przydatna zarówno w życiu zawodowym, jak i osobistym.

komunikacja
niewerbalna

Komunikacja niewerbalna to przekazywanie informacji za pomocą gestów, mimiki, pozycji i ruchu ciała. Jest to jeden ze sposobów kreowania własnego wizerunku.

Bogate umięśnienie twarzy człowieka pozwala mu na wyrażanie uczuć i emocji za pomocą mimiki. Główną rolę odgrywa odpowiedni układ brwi i ust.



Podczas rozmowy 43% uwagi rozmówców skupia się na oczach. Kontakt wzrokowy wyraża między innymi stopień zainteresowania rozmową lub osobą rozmówcy.

Elementy komunikacji niewerbalnej



Twarz może wyrażać różne emocje: radość (A), smutek (B), zdziwienie (C), gniew (D), podziw (E) czy strach (F).

Najczęściej stosowaną formą komunikacji niewerbalnej są gesty. Ruchy głową, rękami i całym ciałem nie tylko służą wzmocnieniu przekazu słownego, ale same mogą nieść różne informacje. Gesty umowne są oparte na pewnym ustalonym kodzie lub zwyczaju. Są to na przykład gesty policjanta kierującego ruchem, sędziego prowadzącego mecz koszykówki, a także znaki wcześniej ustalone przez zawodników gier zespołowych.

formy
komunikacji
niewerbalnej



Gesty emocjonalne. Ukrycie twarzy w dłoniach jest wyrazem rozpacz i cierpienia. Dłoń oparta na policzku może oznaczać zamyślenie. Uścisk dłoni ma wiele znaczeń: jest formą powitania lub pożegnania, składania życzeń, gratulacji lub kondolencji, a nawet pieczętuje zawarcie umowy. Podając rękę, okazujemy otwartość i przyjaźń.



Do gestów umownych zalicza się także konwencjonalne sposoby powitania i pożegnania (uścisk dłoni, machanie dłonią) oraz oddawania honorów w wojsku, a także gesty religijne (znak krzyża) oraz obraźliwe (tzw. gest Kozakiewicza). Gestykulacja odgrywa ważną rolę również przy wyrażaniu emocji.

Sposób siedzenia i stania, ułożenie głowy, tułowia i kończyn mogą wyrażać emocje. Nogi ściśle przylegające do siebie, ręce przyciśnięte do tułowia, zacisnięte dłonie i nieruchoma głowa zdradzają napięcie nerwowe. Niepokój wyraża się między innymi nadmierną ruchliwością, częstymi zmianami ułożenia ciała (siadanie, wstawanie, chodzenie), kręceniem głową, poruszaniem stopami i dłońmi („kręcenie młynka”). Postawa ciała wskazuje także na charakter wzajemnych relacji między rozmówcami.

Zachętę do konwersacji sygnalizuje bezpośredniość i rozluźnienie. Pochylenie ciała w kierunku rozmówcy wyraża bezpośredniość. Wzmacnia ją również kontakt dotykowy oraz patrzenie w oczy partnera. Swobodnie ułożone ręce i nogi świadczą o rozluźnieniu i ułatwiają komunikację. Jeśli partner jest odchylony do tyłu, „patrzy w sufit”, a jego ręce są splecione na klatce piersiowej, rozmówca ma wrażenie braku kontaktu. Rozluźnienie może wyrażać także dominację jednego z rozmówców, zwłaszcza gdy ułożenie ciała drugiego wskazuje na napięcie emocjonalne. Jeżeli obaj rozmówcy przyjmują pozycję bezpośrednią i rozluźnioną, świadczy to o układzie partnerskim i stwarza dobrą atmosferę do konwersacji.



Mowa ciała informuje o naszym stosunku do drugiej osoby.

Postawa ma też swoją symbolikę kulturową. Wyprostowana wyraża szacunek, sygnalizuje gotowość do podjęcia zadania czy chęć szybkiego załatwienia sprawy. Siedząca jest charakterystyczna dla ludzi, którzy wspólnie pracują lub rozmawiają. Podkreśla relacje partnerskie. Klęczenie wyraża szczególny szacunek, wręcz uległość i pokorę. W kulturze europejskiej jest to postawa wyjątkowa, przyjmowana podczas uroczystych ceremonii, zwłaszcza religijnych.



Postawa klęcząca jest przyjmowana podczas promocji na stopień oficerski. To nawiązanie do tradycji pasowania na rycerza. W średniowieczu była ona wyrazem posłuszeństwa wobec władzy świeckiej, a współcześnie podkreśla uroczysty charakter ceremonii wojskowej.

Ubiór, zwłaszcza jego kolor, w wielu kulturach może być wyrazem stanu emocjonalnego człowieka. Europejczykom barwa czarna kojarzy się powszechnie z żałobą, powagą, smutkiem, a biała jest wyrazem radości i niewinności. Strój, dodatki oraz uczesanie wybiera się w zależności od okoliczności. Inaczej należy się ubrać na rozmowę służbową, uroczystą kolację czy nieoficjalne spotkanie towarzyskie. W świecie polityki ubiór oraz zachowanie się reguluje protokół dyplomatyczny.

Komunikacja niewerbalna pozwala na wyrażanie emocji i postaw wobec rozmówcy. Wzmacnia także przekaz werbalny oraz może być częścią rytuału.

Rola internetu w komunikacji interpersonalnej

Internet już od przeszło 20 lat wprowadza nową jakość do komunikacji interpersonalnej. Pojawiły się obawy, że porozumiewanie się przez internet zagraża trwałości więzi społecznych. Anonimowość uczestników procesu komunikowania się, jaką zapewnia to narzędzie, może rzeczywiście osłabić trwałość dotychczasowych więzi, jednak trzeba pamiętać, że w zamian powstaną nowe.

Formami komunikowania się najczęściej stosowanymi w internecie są: poczta elektroniczna, strony prywatne, blogi, czaty, grupy dyskusyjne, portale społecznościowe, na przykład Facebook, Twitter, Instagram, a zwłaszcza cenny dla kontaktów biznesowych GoldenLine czy LinkedIn. Uczestnictwo w takiej komunikacji powoduje, że jednostka funkcjonuje zarówno w realnym świecie, jak i w rzeczywistości wirtualnej. Powstaje nawet swoista wirtualna osobowość człowieka, którą można świadomie kształtować.

internet
w komunikacji
interpersonalnej



Wirtualna osobowość może w przyszłości znacznie ułatwić znalezienie dobrej pracy. Spora część pracodawców także korzysta z internetu, między innymi w poszukiwaniu pracowników lub kontrahentów.

Komunikacja za pośrednictwem internetu przede wszystkim umożliwia kontakty inne niż twarzą w twarz, ale także wprowadza zmiany w tworzeniu relacji społecznych. Można wyróżnić dwie formy interakcji: nierównoczesną, na przykład e-mail, i równoczesną, na przykład czat czy wideokonferencja. Komunikacja przez internet pozwala na pokonanie wszelkich barier komunikacyjnych, dzięki czemu internauci chętniej nawiązują relacje z użytkownikami, z którymi nie łączy ich osobista znajomość.

Internet, dzięki otwartości i nieustannemu rozwojowi, umożliwia powstawanie nowych technologii komunikacyjnych, które dostosowują się do wybranych środowisk społecznych. Komunikacja ta sprawia, że miejsce i czas przestają stanowić przeszkodę, a bliskość fizyczna nie jest podstawowym elementem relacji.

Należy pamiętać, że znajomości internetowe bywają nietrwałe, ponieważ cechuje je dystans i ograniczone zaufanie. Warto też pamiętać o zagrożeniach wynikających z komunikowania się za pośrednictwem globalnej sieci. Wyciek danych osobowych prawie trzech milionów użytkowników Facebooka ujawniony w 2018 roku uświadomił internautom, jak bardzo może być zagrożona ich prywatność.

PYTANIA I POLECENIA

1. Podaj znane ci z życia szkoły przykłady zakłóceń w procesie komunikowania się.
2. Zaplanuj strukturę referatu na dowolny temat według zasad opisanych w tym rozdziale.
3. Jakie zachowania niewerbalne sygnalizują znudzenie odbiorcy komunikatu, a jakie – jego zainteresowanie?
4. Wymień zachowania, których powinien unikać mówca podczas wygłaszania przemówienia. W miarę możliwości podaj przykłady z życia publicznego.
5. Na podstawie analizy postaw osób biorących udział w wybranej dyskusji telewizyjnej wymień niewłaściwe zachowania uczestników dyskusji.
6. Wskaż zagrożenia związane z komunikowaniem się za pomocą internetu.

PODSUMOWANIE LEKCJI

- s. 25 • Komunikacja interpersonalna polega na przekazywaniu komunikatów za pomocą różnych kodów.
- s. 25 • Zakłócenia procesu komunikowania się mogą wynikać ze słabej znajomości kodu, z niedostosowania komunikatu do możliwości odbiorcy, wad kanału komunikacyjnego, częściowej niesprawności narzędzi przekazu i braku zaangażowania odbiorcy.
- s. 26 • Komunikację interpersonalną można podzielić na werbalną i niewerbalną.
- s. 28 • Do komunikacji niewerbalnej zalicza się: gesty, mimikę, pozycję i ruch ciała.
- s. 31 • Gwałtownie rozwijającą się formą komunikacji interpersonalnej jest internet.



1.5. Sposoby wywierania wpływu na ludzi

NA TEJ LEKCJI:

- poznasz reguły wpływu społecznego;
- dowiesz się, czym charakteryzują się perswazja i manipulacja;
- prześledzisz techniki manipulacji;
- przeanalizujesz przykłady manipulacji w mediach.

Funkcjonowanie człowieka w społeczeństwie wymaga znajomości mechanizmów wzajemnego oddziaływania ludzi na siebie. Te interakcje można opisać, wskazując uniwersalne prawidłowości, które Robert B. Cialdini nazywa regułami wpływu społecznego.

Reguły wpływu społecznego

reguły wpływu społecznego



- **Reguła wzajemności** to jedna z najbardziej rozpowszechnionych reguł postępowania w różnych kulturach. Stanowi istotny element kodeksów moralnych, opiera się na psychicznym i społecznym przymusie dawania i odwzajemniania darów i usług, a jej nieprzestrzeganie jest społecznie potępiane. Zasada ta wymaga, by człowiek okazał wdzięczność za otrzymane dobro, by oddał dług lub w inny sposób zniwelował przewagę darczyńcy nad sobą. Reguła wzajemności zobowiązuje do dawania, przyjmowania i oddawania, nawet wtedy, gdy wymiana przysług jest „nieproporcjonalna” (darmowe próbki np. kosmetyków „zobowiązują” do zakupu tych kosmetyków). Reguła wzajemności dotyczy również wzajemności ustępstw. Człowiek czuje się zobowiązany spełnić prośbę drugą, jeśli odmówił spełnienia pierwszej – większej. Kolejność prośb ma więc istotne znaczenie. Ludzie czują się zobowiązani do wdzięczności nawet wtedy, gdy otrzymują coś, o co nie prosili. W ten sposób powstają łańcuchy wzajemnych związków, transakcji czy darów, które integrują społeczeństwo. Dawanie i otrzymywanie darów jest symbolem życzliwości i dobrych intencji, ale może być również narzędziem



manipulacji zachowaniami społecznymi lub sprzyjać zjawiskom patologicznym, na przykład korupcji.

- **Reguła konsekwencji** najczęściej przejawia się w skłonności do powtarzania takiej samej sekwencji zachowań, w pewnego rodzaju automatyzmie decyzyjnym wynikającym na przykład z przekonania, że tylko drogie produkty są dobre. Konsekwencja rozumiana jako zgodność słów, przekonań, czynów i postaw jest wysoko ceniona, przyspiesza procesy decyzyjne, a więc ułatwia życie, gdyż nie trzeba ciągle analizować danych. Ale ta reguła może też mieć skutki negatywne. Ludzie często wstydzą się wycofać z transakcji, jeśli wcześniej zbyt lekkomyślnie się do niej zobowiązali.
- **Reguła społecznego dowodu słuszności** sprawia, że przy podejmowaniu decyzji człowiek opiera się na opinii innych i ich naśladuje. Jeśli na przykład chce kupić samochód, wybierze markę, która w jego środowisku uchodzi za dobrą, prestiżową.
- **Reguła lubienia** mówi, że skuteczniejsi w oddziaływaniu na innych są ci, którzy potrafią wzbudzić sympatię: są lubiani, ponieważ są atrakcyjni fizycznie, co sugeruje również inteligencję, talent czy uprzejmość. Ludzie lubią podobnych do siebie (mogą się identyfikować z innymi) oraz takich, którzy ich lubią (np. komplementują, chwalą). Sympatię nasila też udana współpraca czy pozytywne skojarzenia.
- **Reguła autorytetu** – posłuszeństwo wobec autorytetów jest silnie wpisane w kulturę, należy do przejawów automatyzmu decyzyjnego. Nie można znać się na wszystkim, więc trzeba zaufać tym, którzy w danej dziedzinie się specjalizują, pełnią ważną funkcję czy po prostu budzą nasze zaufanie. Autorytetem może być na przykład naukowiec, polityk, nauczyciel, dyrektor czy rodzic. Pewnego rodzaju zagrożeniem jest skłonność do ulegania jedynie zewnętrznym oznakom czy symbolom autorytetów (tytuły naukowe, ubrania, przedmioty specjalistyczne pomagają udawać autorytety), co wykorzystuje się na przykład w reklamie lub działaniach przestępczych (np. okradanie starszych osób przez złodziei w mundurach policjantów).
- **Reguła niedostępności** pokazuje, że ludzie bardziej są zmotywowani do osiągnięcia dóbr czy celów trudno dostępnych, reglamentowanych, bo uważają je za cenniejsze.

Reguły te mogą być realizowane za pomocą różnych technik i służyć celom pozytywnym lub negatywnym.

Perswazja a manipulacja

Ważnym sposobem wywierania wpływu na innych ludzi jest przekonywanie ich do czegoś. Jeśli to przekonywanie odbywa się z pomocą uczciwych argumentów, a przekonywany ma wybór: przyjąć lub odrzucić sugerowane mu stanowisko, mamy do czynienia z perswazją. Jeśli jednak świadomie chcemy



w niejawny i nieuczciwy sposób wpłynąć na poglądy lub działania odbiorcy, to posługujemy się manipulacją.

Słowo „manipulacja” może być używane w różnych znaczeniach. Może określać ręczne wykonywanie precyzyjnych czynności, sztukę iluzji, a w technologii produkcji właściwe rozmieszczenie części podczas montażu. Jednak najczęściej kojarzy się z szeroko rozumianą komunikacją, między innymi z mediami, psychologią społeczną, reklamą, propagandą, negocjacjami itp.

Definicja

Manipulacja – wykorzystywanie jakichś okoliczności, naginanie lub przeinaczanie faktów w celu udowodnienia swoich racji lub wpływania na cudze poglądy i zachowania.

Źródło: Słownik języka polskiego PWN, serwis internetowy (dostęp: 31.03.2023 r.).

Ze względu na treść oddziaływań można wyróżnić manipulację:

- **polityczną** – głównie związaną z walką polityczną w czasie wyborów, szczególnie groźną w państwach totalitarnych i autorytarnych; w państwie demokratycznym realizowana przez różne ugrupowania może być neutralizowana przez konkurencyjne ośrodki;
- **ideologiczną** – najczęściej prowadzi do bardzo ostrych konfliktów społecznych, zwłaszcza gdy jej podłożem jest religia;
- **handlową** – spotykamy się z nią na co dzień w sklepach, a także w mediach zamieszczających różnego rodzaju reklamy.

manipulacja

rodzaje
manipulacji



Black Friday jest dniem, w którym sklepy sprzedają towary po znacznie obniżonych cenach, co zapowiadały z dużym wyprzedzeniem. Sprawia to, że atrakcyjność towarów wzrasta i mechanizm manipulacji zaczyna działać na klientów – są zachęceni do zakupów w tym dniu. Jednak często się zdarza, że ceny wcześniej podniesiono jedynie po to, żeby je w Black Friday znacząco obniżyć.



manipulacja
w komunikacji
interpersonalnej

Techniki manipulacji

Portal Business Insider opisał 14 technik manipulacji stosowanych w komunikacji interpersonalnej. Są to między innymi:

- **efekt wabika** – technika często stosowana w handlu, polegająca na dodaniu do drogiego towaru drugiego znacznie tańszego, na przykład „kup tablet, a słuchawki otrzymasz za złotówkę”;
- **zmiana otoczenia** – przykładowo: zmiana miejsca negocjacji z biura na kawiarnię może wpłynąć na złagodzenie stanowiska klienta;
- **naśladowanie języka ciała innych ludzi** – wywołuje tak zwany efekt kameleona, ludzie nieświadomie lubią innych, którzy mają podobną mimikę, gestykulację, postawę itp.;
- **szybkie mówienie** – technika stosowana w negocjacjach, która daje mniej czasu na zastanowienie się rozmówcy, zwłaszcza gdy prezentuje odrębne zdanie;
- **prośba o przystupę, gdy ludzie są zmęczeni** – łatwiej o zgodę na wykonanie prośby pod koniec dnia pracy lub nauki, gdy ludzie są bardziej zmęczeni i skłonni do ugody;
- **pokaz obrazka z oczami** – badania wykazały, że oczy kojarzą się z kontrolą społeczną; obrazy, na których jednym z wyraźniejszych elementów będą oczy, mogą wpłynąć na bardziej ugodowe zachowanie;



- **lekki strach w formie żartu** – ludzie doświadczający lęku, a potem ulgi po uzyskaniu pewności, że to był tylko żart, są bardziej skłonni do uległości;



- **podkreślanie potencjalnych zysków oponenta** – w trakcie negocjacji eksponowanie zysków, a pomijanie lub bagatelizowanie ewentualnych strat;
- **mówienie komuś, że nie musi się zgodzić z naszą opinią** – jeżeli w trakcie negocjacji usłyszymy, że nie musimy się zgadzać z oponentem, możemy być pewni, że w ten sposób chce on zmienić nasze stanowisko.

Manipulacja w mediach

Manipulacja w relacjach międzyludzkich jest zjawiskiem negatywnym. Natomiast manipulacja stosowana w komunikacji medialnej stanowi zjawisko bardzo groźne ze względu na swój zasięg i możliwość wpływania na procesy polityczne, gospodarcze czy społeczne.

manipulacja
w mediach

Do metod i technik manipulacji w mediach należą między innymi:

- **kłamstwo** – podawanie nieprawdziwych informacji;
- **ograniczanie dostępu do informacji** – wybiórcze dobieranie informacji, filtrowanie niewygodnych informacji; występuje zwłaszcza w systemach autorytarnych i totalitarnych; w dobie mediów cyfrowych (internet) staje się mało skuteczne;
- **tendencyjne ukazywanie faktów** – sugerowanie wartościowania, wyolbrzymianie lub pomniejszanie znaczenia;
- **oddziaływanie na emocje** – tytuł zawierający silny ładunek emocjonalny może wpłynąć na odbiór samego tekstu; na przykład: tytuł artykułu „Sędzia pozbawił nas tytułu” – z tekstu wcale nie wynika, że gdyby sędzia podjął inną decyzję, to wpłynęłoby to na wynik meczu, a tym bardziej na podział medali; technika ta jest stosowana również w marketingu, często możemy przeczytać, usłyszeć, zobaczyć naładowane emocjami tytuły o zbawieniach, wręcz cudownych działaniach pewnych produktów;
- **wywoływanie strachu** – podobna technika do oddziaływania na emocje, polega na wywoływaniu poczucia zagrożenia; media, krytykując różne skrajne pod względem ideologicznym grupy, niekiedy odwołują się do przykładów z historii, na przykład do nazizmu lub stalinizmu;
- **powoływanie się na inne źródła informacji** – cytowane informacje z zagranicznych mediów są traktowane przez odbiorców jako bardziej wiarygodne niż te pochodzące ze źródeł krajowych; ta technika jest stosowana między innymi w marketingu; powołanie się na opinię bliżej nieznanego zagranicznego instytutu naukowego może być skuteczniejsze niż opinia uznanego polskiego eksperta; powoływanie się na informacje publikowane przez media społecznościowe część mediów poważnych traktuje jako usprawiedliwienie nierzetelności – „to nie my, to oni”;
- **wyrywanie z kontekstu** – jedna z najczęściej stosowanych technik manipulacji, świadome publikowanie małego fragmentu wypowiedzi, który ma całkiem inne znaczenie niż całość tekstu;



- **nieuprawnione uogólnienia i uproszczenia** – sugerowanie, że dany pogląd jest powszechnie uznawany i akceptowany (np. wszyscy to wiedzą, zawsze tak było, nikt tak nie myśli).

Sposoby obrony przed technikami manipulacji

walka
z manipulacją

Działania manipulacyjne będą nieskuteczne, jeżeli większość ludzi będzie znała i stosowała różne metody i techniki obronne. Należą do nich między innymi:

- **wiedza** – ogólna wiedza i znajomość stosowanych metod i technik manipulacji;
- **zaufane otoczenie** – dobrze, gdy w naszym otoczeniu znajdują się bliskie nam i zaufane osoby, które w porę zareagują, gdy będziemy ulegać manipulacji;
- **wysoka samoocena i asertywność** – pewność siebie i poczucie własnej wartości znacznie ułatwiają odpieranie nacisków manipulatora;
- **opanowanie** – kontrolowanie własnych emocji nie tylko chroni nas przed negatywnymi wpływami, lecz także odbiera pewność manipulatorowi;
- **korzystanie z różnych źródeł informacji** – porównywanie informacji zamieszczanych w różnych źródłach, na przykład stacjach telewizyjnych lub portalach informacyjnych, pozwala na wychwytywanie tych, które zbyt często posługują się manipulacją;
- **krytyczne myślenie** – rozwijanie umiejętności krytycznego myślenia, czyli rozróżnianie faktów od opinii może uchronić nas przed bezmyślnym przyswojeniem sobie obcych poglądów na otaczającą nas rzeczywistość.



Studium przypadku

„(1) Enzo Fernandez jeszcze przed rozpoczęciem Mistrzostw Świata w Katarze znalazł się w notesie każdego dyrektora sportowego w Europie. Piłkarz, który dopiero co trafił do Europy z River Plate, ma za sobą świetną rundę jesienną w barwach Benfiki. (2) W lipcu portugalskie Orły zapłaciły za pomocnika 12 mln euro. Niebawem mogą zarobić kilkakrotność tej kwoty. (3) Bo 21-latek rozegrał zjawiskowy mundial. (4) Turniej rozpoczął jeszcze jako rezerwowy. (5) Gdy tylko pojawiał się na murawie, gra reprezentacji Argentyny poprawiała się na tyle, że Lionel Scaloni już pod koniec fazy grupowej wyraźnie postawił na nieopierzonego gracza. Nie pożalował. Enzo ostatecznie pomógł drużynie sięgnąć po Puchar Świata, (6) a sam zgarnął nagrodę dla najlepszego młodego zawodnika turnieju”.

Źródło: Paweł Paczocha, *Trener Newcastle studzi zapal w sprawie sprowadzenia rewelacji mundialu*, Onet, 19.12.2022 r. (dostęp: 31.03.2023 r.).

Polecenie

Wskaż, które z oznaczonych zdań lub ich fragmentów są faktami, a które – opiniami.



PYTANIA I POLECENIA

1. Znajdź w różnych źródłach informacji przykłady funkcjonowania reguły wzajemności w marketingu.
2. Wymień najczęściej stosowane techniki wywierania wpływu na ludzi. Podaj przykłady takich działań.
3. Podaj przykłady manipulacji w wybranych mediach cyfrowych.
4. Przedstaw sposoby obrony przed technikami manipulacji.

PODSUMOWANIE LEKCJI

- Wyróżnia się następujące reguły wpływu społecznego: wzajemności, konsekwencji, społecznego dowodu słuszności, lubienia, autorytetu i niedostępności. s. 33
- Manipulacja to wykorzystywanie jakichś okoliczności, naginanie lub przeinaczanie faktów w celu udowodnienia swoich racji lub wpływania na cudze poglądy i zachowania. s. 35
- Ze względu na treść oddziaływań można wyróżnić manipulację polityczną, ideologiczną i handlową. s. 35
- Do stosowanych w komunikacji interpersonalnej technik manipulacji można zaliczyć m.in.: efekt wałbiki, zmianę otoczenia, naśladowanie języka ciała innych ludzi, szybkie mówienie, prośbę o przysługę, gdy ludzie są zmęczeni, pokaz obrazka z oczami, lekki strach w formie żartu, podkreślanie potencjalnych zysków oponenta, a także mówienie komuś, że nie musi się zgodzić z naszą opinią. s. 36
- Do stosowanych w mediach metod i technik manipulacji można zaliczyć m.in.: kłamstwo, ograniczanie dostępu do informacji, wywoływanie strachu, powoływanie się na inne źródła informacji oraz wrywanie z kontekstu. s. 37
- Do metod i technik walki z manipulacjami należą m.in.: wiedza, zaufane otoczenie, wysoka samoocena i asertywność, korzystanie z różnych źródeł informacji, krytyczne myślenie i opanowanie. s. 38



1.6. Zarządzanie czasem

NA TEJ LEKCJI:

- przekonasz się, jak ważna jest umiejętność zarządzania czasem;
- dowiesz się, jakie są przyczyny i konsekwencje złego zarządzania czasem;
- poznasz etapy oraz metody i techniki zarządzania czasem.

Czas jest tym, czego potrzebujemy najbardziej, ale wykorzystujemy najgorzej.

William Penn (1644–1718) – angielski kwakier, założyciel Pensylwanii

Każdy człowiek, niezależnie od wieku i wykonywanej pracy, doświadczył poczucia braku czasu na wypełnienie zamierzonych zadań. Sytuacja taka rodzi frustrację oraz może być przyczyną problemów zawodowych czy osobistych. Dlatego warto poprawić swoją efektywność w wykorzystywaniu czasu i ograniczyć jego marnowanie. Można to osiągnąć dzięki analizie dotychczasowego gospodarowania czasem i świadomemu zastosowaniu różnych technik usprawniających zarządzanie czasem. Warto jednak pamiętać, że wybór metod powinien uwzględniać rodzaj wykonywanych zadań i cechy indywidualne osoby, która będzie się nimi posługiwać.

Efektywne zarządzanie czasem jest jeszcze ważniejsze, jeśli dotyczy organizacji pracy zespołów. Tak zwane prawo Parkinsona mówi, że im więcej czasu przeznaczamy na wykonanie danego zadania, tym dłużej jest ono wykonywane. Aby więc uniknąć nieefektywnego wykorzystywania czasu, należy planować ostateczny termin wykonania zadań (deadline), wyznaczać konkretne cele oraz ograniczyć odkładanie zadań na ostatnią chwilę.

Przyczyny złego zarządzania czasem

Przyczyny złego zarządzania czasem można podzielić na kilka grup:

- **związane z planowaniem** – nierealistyczne szacowanie czasu wykonywania zadania, nieumiejętność przewidywania trudności, nieprecyzyjne określenie celów, niewłaściwy rozkład dnia;
- **związane z przygotowaniem merytorycznym** – niewystarczająca znajomość zadania, brak odpowiednich kompetencji, nadmierna szczegółowość;
- **związane z organizacją pracy** – jednoczesne realizowanie różnych zadań, przerywanie pracy, perfekcjonizm, bałagan w systemie gromadzenia dokumentów i narzędzi pracy, nieprecyzyjny podział zadań i kompetencji – w przypadku pracy zespołowej, pośpiech przy podejmowaniu decyzji, nieterminowość wykonywania zadań przez członków zespołu, nadmierna „papierologia”, tworzenie zbyt wielu dokumentów;

przyczyny złego
zarządzania czasem



- **związane z psychiką i osobowością** – niecierpliwość, oczekiwanie natychmiastowych efektów, słaba motywacja, brak samodyscypliny i dyscypliny pracy w zespole, pesymizm oraz brak wiary w siebie i możliwość osiągnięcia sukcesu, stres związany z nadmiarem obowiązków i pośpiechem, brak asertywności.

Zbyt duża ilość dokumentów i brak ich uporządkowania przyczyniają się do straty czasu – przeznaczanego na ciągłe ich poszukiwanie.



Etapy zarządzania czasem

Proces zarządzania czasem zarówno własnym, jak i zespołu powinien przebiegać w kilku etapach:

etapy zarządzania czasem

- 1. Analiza wykorzystania czasu** – polega na ocenie wszystkich zasobów czasu oraz możliwych zagrożeń, które mogą zakłócić harmonogram działań; może być przeprowadzona przy zastosowaniu analizy SWOT.
- 2. Wyznaczenie celów** – pozwala na ekonomiczne zaplanowanie czasu niezbędnego na ich realizację.
- 3. Planowanie** – polega na ustaleniu, ile czasu potrzeba na zrealizowanie zamierzonych celów oraz na opracowaniu harmonogramu, który w zespole obejmuje również przydział zadań poszczególnym członkom i wyznaczenie czasu na ich realizację.
- 4. Realizacja** – polega na wykonaniu zaplanowanych działań zgodnie z ustalonym harmonogramem.
- 5. Kontrola** – polega na ocenie osiągniętych wyników i wprowadzenie ewentualnie pewnych poprawek.

Wybrane techniki i metody zarządzania czasem

Oto wybrane techniki, metody i zasady skutecznego zarządzania czasem, które pomogą lepiej zaplanować realizację zarówno indywidualnych zadań doraźnych, jak i złożonych projektów zespołowych:

techniki i metody zarządzania czasem

Checklista (ang. *checklist* – lista kontrolna) to najprostszy sposób planowania. Polega na spisaniu zadań na – przykładowo – dany dzień czy tydzień i na ich realizowaniu. Zapisanie chroni przed zapomnieniem, a także pozwala psychicznie przygotować się do planowanych działań.

Zasada 2 minut zaleca, by zadania, których wykonanie zajmuje bardzo mało czasu, jak w nazwie techniki: 2 minuty, były wykonywane natychmiast, bez odkładania na później. To na przykład rozmowa telefoniczna, napisanie e-maila, zrobienie zdjęcia czy umówienie się na spotkanie. Dzięki temu liczba drobnych zadań nie będzie przytłaczać, a osoba planująca swoje zadania nie zapomni o nich i będzie zadowolona z własnej aktywności.



Zjedz żabę – to metaforyczne określenie zasady zachęcającej do wykonania w pierwszej kolejności zadania, które wydaje się najmniej przyjemne czy stanowi największe wyzwanie. Dzięki zastosowaniu tej zasady z większym optymizmem i zapałem przystępuje się do realizacji kolejnych działań.

Metoda bloków czasowych pozwala organizować pracę przez wyodrębnianie czasu na poszczególne typy działań, na przykład pisanie maili, odrabianie pi-semnych prac domowych z poszczególnych przedmiotów czy zajęcia rekreacyj-no-sportowe. Dzięki temu wiadomo, co należy robić o danej porze oraz unika się rozproszenia uwagi na aktywności różnego typu.

Efekt piły to mechanizm mówiący o tym, że odrywanie się od zadania i częste przerywanie pracy znacznie wydłużają czas potrzebny na jej wykonanie. Dlatego nie należy podczas realizacji zadania odpisywać na wiadomości, sprawdzać poczty czy wpisów w mediach społecznościowych.

Metoda GTD (ang. *Getting Things Done* – załatwienie spraw) – jej realizacja powinna przebiegać w pięciu etapach: zgromadzenie wszystkich zadań na liście, analiza, porządkowanie, przegląd i wykonanie. Taki plan umożliwia szybkie przechodzenie do wykonywania kolejnych zadań. Jest schematem, dzięki któremu działania stają się automatyczne, rutynowe.

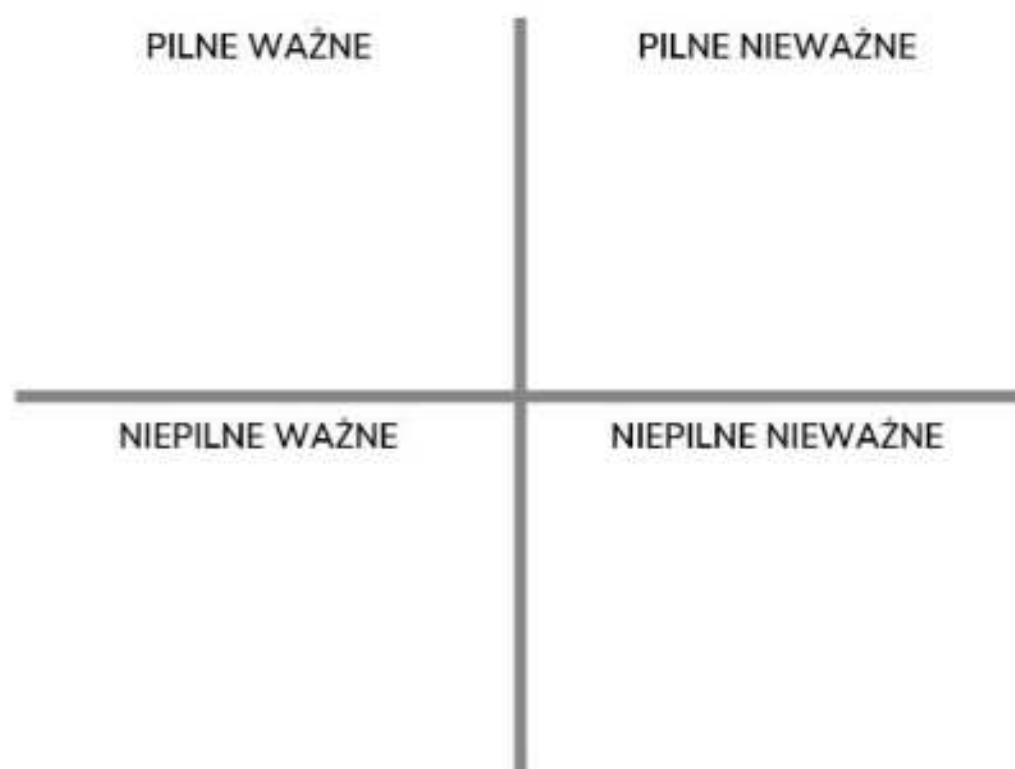
Zasada 60:40 zaleca, by nie planować całego czasu, ale pozostawić rezerwę na czynności niespodziewane, spontaniczne, jak rozmowa telefoniczna lub krótki spacer. Jest to szczególnie ważne przy planowaniu realizacji projektów zespołowych, gdyż na przykład w sytuacji, gdy jeden z członków zespołu zachoruje, jego zadania przejmą pozostali, którzy muszą mieć czas na ich wykonanie.

Technika pomodoro pozwala utrzymać wysoką koncentrację na trudnym zadaniu dzięki zastosowaniu czterech cykli: 25 minut pracy i 5 minut przerwy, a następnie dłuższego odpoczynku: 15–20 minut, ale dopiero po 4 pełnych cyklach. Te moduły wynikają z zasad higieny pracy umysłowej, których stosowanie umożliwia zintensyfikowanie skupienia na wykonywanym zadaniu. Nazwa pochodzi od budzika w kształcie pomidora (pomodoro), który odmierza 25 minutowe sekcje.

Metoda RPM może być stosowana w działaniach zarówno indywidualnych, jak i zespołowych, pozwala postrzegać zarządzanie czasem w szerszej perspektywie, gdyż wymaga odpowiedzi na trzy kluczowe pytania:

- *Results-focused* (z ang. zorientowanie na wyniki), czyli koncentracja na wyniku, a więc jaki jest cel danego działania;
- *Purpose-driven* (z ang. ukierunkowanie na cel), czyli określenie powodów działania, a więc dlaczego należy to zrobić, jakie są motywy;
- *Massive action plan* (z ang. ogromny plan działania), czyli jaki jest plan i co trzeba zrobić, by go wykonać.

Matryca priorytetów to metoda klasyfikacji działań według kryteriów pilności (zadania, które trzeba zrealizować szybko, w określonym terminie) i ważności (zadania mające dużą wartość). Dzięki zastosowaniu takiej klasyfikacji można wyeliminować zadania, które wymagają dużej ilości czasu, mimo że nie są ważne ani pilne, na przykład ciągła aktywność w mediach społecznościowych.



Planowanie kolejnego dnia jest bardzo istotne, gdyż służy efektywnemu wykorzystywaniu czasu. Umożliwia sprawne przystąpienie do pracy następnego dnia, bez konieczności zastanawiania się, co należy zrobić.

Stosowanie technik i zasad zarządzania czasem może być bardziej efektywne, jeśli potrafi się zadbać o porządek, zarówno na biurku, jak i w komputerze, oraz stworzyć odpowiednie procedury, co jest szczególnie ważne przy działaniach zespołowych.



Studium przypadku

Kamil jest uczniem klasy maturalnej. W marcu postanowił do wakacji zdać egzamin na prawo jazdy. Wie, że jednym z warunków jest odbycie 30 godzin zajęć teoretycznych i co najmniej 30 godzin zajęć praktycznych. Jednak zdaje sobie sprawę, że w jego przypadku będzie to o kilka lub nawet kilkanaście godzin więcej. Nie miał dotychczas żadnych kontaktów z pojazdami mechanicznymi, oczywiście oprócz korzystania ze środków komunikacji publicznej. Od starszej koleżanki, która od niedawna jest szczęśliwą posiadaczką prawa jazdy, dowiedział się, że trzeba spędzić bardzo dużo czasu w internecie w celu opanowania zadań testowych. Najwcześniejszy termin egzaminu wypada w połowie maja. Kamil obawia się zarówno matury, jak i egzaminu na prawo jazdy. Raczej słabo radzi sobie ze stresem.

Polecenia

1. Jakie zagrożenia związane ze złym zarządzaniem czasem mogą się pojawić podczas realizacji planów Kamila?
2. Jakie techniki zarządzania czasem powinien on zastosować, aby pomyślnie osiągnąć zamierzone cele, czyli zdać z dobrym wynikiem maturę i otrzymać prawo jazdy?



**konsekwencje
złego zarządzania
czasem**

Konsekwencje złego zarządzania czasem

Złe zarządzanie czasem skutkuje między innymi:

- małą efektywnością działań (efekty są nieproporcjonalne w stosunku do poświęconego czasu),
- wysokim ryzykiem popełniania błędów,
- stresem, pośpiechem, dyskomfortem,
- złą atmosferą pracy w zespole,
- niechęcią do podejmowania nowych zadań.

PYTANIA I POLECENIA

1. Wskaż najważniejsze przyczyny złego zarządzania czasem.
2. Scharakteryzuj etapy zarządzania czasem.
3. Jakie mogą być konsekwencje złego zarządzania czasem w pracy zespołowej?
4. Omów najskuteczniejsze metody i techniki zarządzania czasem przy realizacji zadań indywidualnych.
5. Scharakteryzuj najskuteczniejsze metody i techniki zarządzania czasem w pracy zespołowej.
6. Jakie mogą być konsekwencje złego zarządzania czasem przy realizacji zadań indywidualnych?

PODSUMOWANIE LEKCJI

s. 40

- Przyczyny złego zarządzania czasem mogą być związane z planowaniem, przygotowaniem merytorycznym, organizacją pracy, psychiką i osobowością.

s. 41

- Proces zarządzania czasem powinien obejmować kilka etapów: analizę wykorzystania czasu, wyznaczenie celów, planowanie, realizację i kontrolę.

s. 41

- Techniki i metody zarządzania czasem to m.in.: checklista, 2 minuty, zjedz żabę, metoda bloków czasowych, efekt pily, metoda GTD, zasada 60:40, pomodoro, metoda RPM, matryca priorytetów i planowanie następnego dnia.

s. 44

- Konsekwencją złego zarządzania czasem mogą być m.in. niska efektywność i ryzyko popełniania błędów. Złe planowanie czasu wpływa również negatywnie na psychikę oraz atmosferę w grupie, a także obniża motywację do pracy.



1.7. Podejmowanie decyzji

NA TEJ LEKCJI:

- poznasz pojęcie decyzji oraz jej typy;
- zrozumiesz, na czym polega proces podejmowania decyzji;
- wyróżnisz bariery procesu decyzyjnego;
- dowiesz się, jakie metody pomagają podjąć decyzje.

Każdy człowiek, niezależnie od wieku, wykształcenia czy wykonywanego zawodu, podejmuje różne decyzje. W działalności gospodarczej czy w zarządzaniu instytucjami, a także w życiu codziennym jest to jeden z warunków osiągnięcia zamierzonego celu.

Cele podejmowanych decyzji

Precyzyjne zdefiniowanie celu pozwala zaplanować działania racjonalnie i w pewnych ramach czasowych. Dzięki temu można znaleźć potencjalnych sojuszników oraz zgromadzić argumenty i środki niezbędne do realizacji poszczególnych zadań. Trzeba więc umieć ocenić stopień trudności celu i wybrać najbardziej efektywną drogę postępowania. To elementy niezbędne do podjęcia skutecznych decyzji, prowadzących do osiągnięcia zamierzonego celu.

cele
podejmowanych
decyzji



Uczniowie podejmują decyzję o wyborze szkoły, a następnie kierunku studiów. Po ich ukończeniu, ale czasem już w trakcie, decydują się na podjęcie pracy. To ważne życiowe wybory, których skutkiem jest przyszły zawód i przebieg całej kariery zawodowej.



czynniki
podejmowania
decyzji

Proces podejmowania decyzji

Podejmowanie decyzji zależy od różnych czynników:

- ekonomicznych (np. od rachunku potencjalnych zysków wynikających z decyzji);
- psychologicznych (np. od predyspozycji psychicznych osoby podejmującej decyzję);
- socjologicznych (np. od reakcji otoczenia na daną decyzję).

Definicja

Decyzja – świadomy nielosowy wybór sposobu działania, dokonany w celu rozwiązania problemu, oparty na dostępnej wiedzy i doświadczeniu.

Typy decyzji

Według polskiego ekonomisty, specjalisty w zakresie zarządzania prof. Andrzeja K. Koźmińskiego podejmowanie decyzji to proces polegający na zbieraniu i przetwarzaniu informacji o przyszłym działaniu, a sama decyzja jest świadomym, nielosowym wyborem jednego z rozpoznawanych i uznanych za możliwe do realizacji wariantów przyszłego działania. Proces ten, prócz planowania, organizowania i motywowania, jest jedną z funkcji zarządzania.

typy decyzji

W zależności od roli decyzji w procesie zarządzania wyróżniamy:

- **decyzje operacyjne** to decyzje zdecentralizowane, najczęściej podejmowane przez kierowników średniego i niższego szczebla; mogą być powtarzalne; występują w dużej liczbie oraz są zróżnicowane, a dotyczą bieżącego funkcjonowania danego działu;
- **decyzje taktyczne** rozwiązują najczęściej konflikty między strategią a jej realizacją; odnoszą się do pozyskiwania zasobów do rozwoju organizacji (ludzi, środków pieniężnych, narzędzi niezbędnych do pracy);
- **decyzje strategiczne** wiążą się z zarządzaniem na szczeblu strategicznym/zarządu; zarząd przedsiębiorstwa podejmuje pewne decyzje, aby dopasować się do zmieniającej się sytuacji, na przykład na rynku; opracowuje i wprowadza projekty, które decydują o konkurencyjności przedsiębiorstwa oraz o jego rozwoju.

W zależności od stopnia innowacyjności decyzji wyróżniamy:

- **decyzje rutynowe** (mają charakter powtarzalny, są podejmowane w warunkach pewności);
- **decyzje adaptacyjne** (polegają na dostosowaniu starych doświadczeń do nowych warunków);
- **decyzje innowacyjne** (skutkują wdrażaniem nowych rozwiązań bez wcześniejszych doświadczeń);
- **decyzje regresywne** (umożliwiają powrót do starych rozwiązań).



Modele podejmowania decyzji

W zależności od stopnia zorganizowania procesu decyzyjnego, kompetencji osób podejmujących decyzje oraz celu, jaki ma być osiągnięty, można wyróżnić trzy modele podejmowania decyzji:

modele
podejmowania
decyzji

- **model racjonalny** – polega na poszukiwaniu najlepszej decyzji; procedury poszukiwania i wyboru są ściśle określone;
- **model ograniczonej racjonalności** – model ten jest stosowany wtedy, gdy występują ograniczenia wyboru racjonalnego, na przykład brak odpowiedniej wiedzy lub motywacji do racjonalnego podejmowania decyzji;
- **model kosza na śmieci** – opracowany przez amerykańskiego teoretyka zarządzania Jamesa G. Marcha, zakłada odrzucenie uporządkowanego sposobu podejmowania decyzji, możliwe jest nawet dopasowanie problemu do posiadanego już rozwiązania.



Etapy podejmowania decyzji

Zwłaszcza w przypadku modelu racjonalnego można wyróżnić kilka etapów podejmowania decyzji.

proces
podejmowania
decyzji

Rozpoznanie sytuacji decyzyjnej polega na określeniu, czego dotyczy dany problem. Wskazuje ewentualne przyczyny powstałego problemu oraz czynniki, które mogły wpłynąć na podjęcie decyzji. Na tym etapie poszukuje się informacji, które będą potrzebne przy podjęciu decyzji.

Opracowanie wariantów decyzji to podanie kilku możliwych rozwiązań i wybór jednego z nich. Im więcej powstanie wariantów decyzji, tym większa szansa na znalezienie właściwego rozwiązania. Pomocna tu może być burza mózgów (patrz rozdział 1.1.).



Ocena zaprojektowanych wariantów i wybór jednego z nich wymaga wzięcia pod uwagę przewidywanych korzyści i strat, określenia prawdopodobieństwa osiągnięcia korzyści, czasu, po jakim okaże się, czy decyzja była słuszna, oraz kosztów wynikających z danych decyzji. Pomocne na tym etapie mogą być analiza SWOT i drzewo decyzyjne (opisane w tym rozdziale).

Stworzenie warunków realizacji decyzji polega na wyborze sposobu i terminów realizacji oraz osób odpowiedzialnych za wprowadzenie jej w życie.

Kontrola i ocena efektów podjętej decyzji oznacza systematyczne sprawdzanie, czy nasze działania prowadzą do osiągnięcia celów. Ponadto wymaga przeanalizowania, co należy zmienić, by osiągnąć jeszcze lepsze wyniki. Dzięki temu w końcowym etapie można sprawdzić, czy został rozwiązany problem, którego dotyczyła decyzja.

Bariery procesu decyzyjnego

przeszkody
w podejmowaniu
decyzji

Podejmowanie decyzji mogą utrudniać różne czynniki. Najważniejsze bariery procesu decyzyjnego to:

- **bariery informacyjne** – brak wystarczających informacji do podjęcia racjonalnej decyzji;
- **bariery zasobowe** – brak wystarczającej liczby osób i środków (sprzętu, pomieszczeń, pieniędzy);
- **bariery osobowościowe i kompetencyjne** – niedostateczne kompetencje i brak odpowiednich cech osobowości u osoby podejmującej decyzję;
- **bariery społeczne** – występowanie konfliktów grupowych;
- **bariery motywacyjne** – brak wystarczającej motywacji do podejmowania decyzji;
- **bariery organizacyjne** – wadliwa struktura organizacyjna instytucji;
- **bariery biurokratyczne** – zbyt rozbudowane procedury podejmowania decyzji;
- **bariery konkurencyjne** – obecność konkurencji może być barierą na przykład przy podejmowaniu ryzykownych decyzji.

Polecenie

Podaj inne czynniki, które według ciebie mogą utrudniać proces podejmowania decyzji.

Metody wspomagające proces decyzyjny

Proces podejmowania decyzji można usprawnić dzięki takim metodom, jak: burza mózgów, analiza SWOT i drzewo decyzyjne.

Burza mózgów (patrz rozdział 1.1.) przypomnijmy krótko, że jest to technika decyzji grupowych i pobudzania kreatywności poprzez swobodne zgłaszanie pomysłów, a odrzucanie nierealnych rozwiązań następuje w późniejszym etapie.



Analiza SWOT jest metodą oceny szans i zagrożeń wynikających z podjętych decyzji. Stosuje się ją do oceny aktualnej sytuacji przedsiębiorstwa oraz do analizy skuteczności nowych rozwiązań. Korzysta się z niej na przykład przed wprowadzeniem zmian organizacyjnych lub profilu produkcji. Nazwa SWOT jest akronimem angielskich słów *strengths* (mocne strony), *weaknesses* (słabe strony), *opportunities* (szanse), *threats* (potencjalne zagrożenia). Oznaczają one kolejno:

- mocne strony – wszystkie walory własne (umiejętności, postawy) lub przedsiębiorstwa (wyszkolona kadra, uznanie na rynku, duży kapitał);
- słabe strony – wszystkie braki własne (brak motywacji, nieznajomość danego języka obcego) lub przedsiębiorstwa (nieefektywna organizacja pracy, brak płynności finansowej);
- szanse – zjawiska, które mogą się pojawić w przyszłości i wpłynąć pozytywnie na funkcjonowanie przedsiębiorstwa, oraz spodziewane korzyści wynikające z wprowadzonych zmian;
- zagrożenia – zjawiska, które mogą się pojawić w przyszłości i wpłynąć negatywnie na funkcjonowanie przedsiębiorstwa, oraz potencjalne straty wynikające z wprowadzonych zmian.

S Strengths (mocne strony) ☒ ☒	W Weaknesses (słabe strony) ☒ ☒
O Opportunities (szanse) ☒ ☒	T Threats (zagrożenia) ☒ ☒

Analiza SWOT najczęściej jest zapisywana w formie tabeli, co ułatwia ocenę podejmowanej decyzji. Wyliczenie mocnych stron pomaga zauważyć szanse, które z nich wynikają. Natomiast wypunktowanie słabych stron decyzji pozwala dostrzec zagrożenia. Dzięki temu opracowanie planu działań zmniejszających te zagrożenia będzie łatwiejsze.

Tę metodę stosuje się również do opracowywania planów rozwoju gminy lub miasta. Można się nią posłużyć w analizie zależności między potencjalnym zyskiem a ryzykiem w każdym podejmowanym przedsięwzięciu – od wyboru kierunku dalszej nauki i zawodu po podjęcie określonej działalności gospodarczej.

Drzewo decyzyjne jest graficznym zapisem analizy procesu podejmowania decyzji. Pozwala uświadomić sobie, że każda decyzja powoduje określone skutki pozytywne lub negatywne. Dzięki temu można przewidzieć konsekwencje postępowania oraz zakres odpowiedzialności za te decyzje.

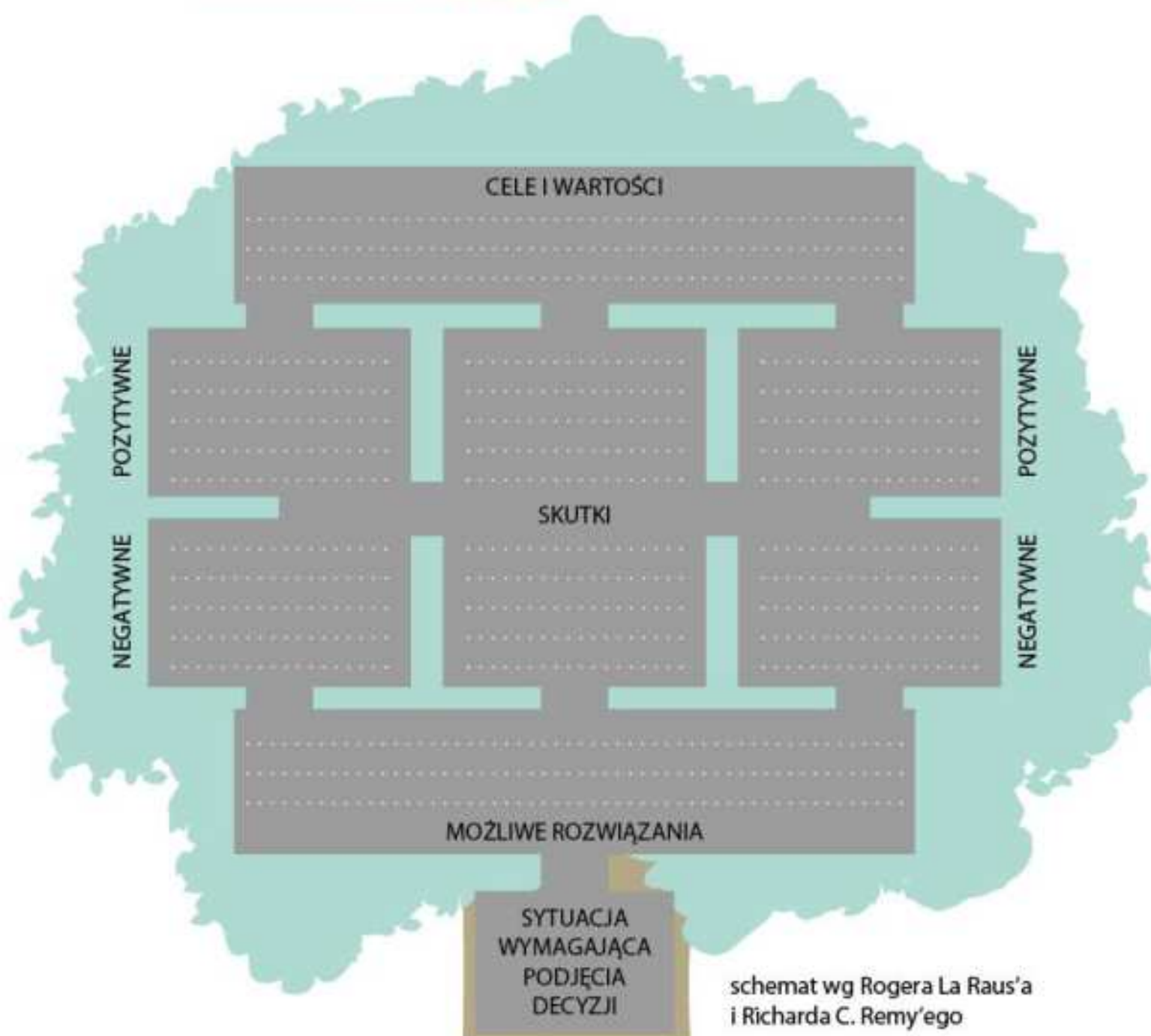


Poprawne wypełnienie schematu wymaga:

- zdefiniowania problemu,
- znalezienia różnych możliwości rozwiązania problemu (drzewo będzie miało tyle gałęzi, ile jest tych możliwości),
- określenia pozytywnych i negatywnych skutków każdej możliwości (z punktu widzenia stawianych sobie celów i wartości),
- podjęcia decyzji.

Schemat należy wypełniać od pnia – tu określamy, na czym polega problem decyzyjny. Następny poziom to gałęzie, na których wpisujemy możliwe rozwiązania problemu. Na trzecim poziomie przedstawiamy wraz z ich oceną konsekwencje poszczególnych wariantów rozwiązania problemu. W koronie drzewa określamy cele i wartości, którymi kierujemy się przy podjęciu decyzji – stanowią one zarazem kryterium oceny poszczególnych możliwości.

Schemat drzewa decyzyjnego





Znajomość potencjalnych barier oraz ich wczesne rozpoznanie pozwalają na zmniejszenie negatywnego wpływu tych przeszkód na proces decyzyjny. Dzięki temu łatwiej można wybrać metody pomocne w podjęciu racjonalnych decyzji.

PYTANIA I POLECENIA

1. Wymień, jakie decyzje musi podjąć w przyszłości uczeń szkoły ponadpodstawowej planujący swoją karierę zawodową.
2. Wymyślcie rozwiązanie dla problemu śmieci w szkole – wykorzystajcie burzę mózgów, aby wygenerować pomysły na poprawę gospodarki odpadami w szkole. Jakie zmiany można wprowadzić, aby zachęcić uczniów do segregacji śmieci? Jakie inicjatywy mogą pomóc w zmniejszeniu ilości odpadów?
3. Wskaż sposoby przezwyciężenia wybranych barier procesu decyzyjnego.

PODSUMOWANIE LEKCJI

- Cele podejmowanych decyzji mogą być edukacyjne, zawodowe i prywatne. s. 45
- Do najważniejszych typów decyzji zalicza się: s. 46
 - w zależności od roli w procesie zarządzania – decyzje operacyjne, taktyczne i strategiczne;
 - zależności od stopnia ryzyka – decyzje podejmowane w warunkach pewności, ryzyka i niepewności;
 - w zależności od stopnia innowacyjności – decyzje rutynowe, adaptacyjne, innowacyjne, regresywne.
- Do najważniejszych modeli podejmowania decyzji należą modele: racjonalny, ograniczonej racjonalności i kosza na śmieci. s. 47
- W procesie podejmowania decyzji można wyróżnić następujące etapy: rozpoznanie sytuacji, opracowanie wariantów, ocena zaprojektowanych wariantów i wybór jednego z nich, stworzenie warunków realizacji oraz kontrola i ocena efektów. s. 47
- Do najważniejszych przeszkód w podejmowaniu decyzji zalicza się następujące bariery: informacyjną, zasobową, osobowościową i kompetencyjną, społeczną, motywacyjną, organizacyjną, biurokratyczną oraz konkurencyjną. s. 48



1.8. Praca zespołowa

NA TEJ LEKCJI:

- przekonasz się, jakie znaczenie ma praca zespołowa;
- dowiesz się, w jakich grupach funkcjonują ludzie współcześnie;
- poznasz zasady pracy zespołowej.

Istnieje wiele zadań i przedsięwzięć, które przekraczają możliwości jednego człowieka. Najkorzystniej jest więc wykonać je w grupie. W życiu codziennym każdy człowiek musi się nauczyć współdziałania z innymi. Przykładem takiej sytuacji mogą być uczniowie na lekcjach pracujący w małych grupach zadaniowych. Ta forma pracy jest efektywna, ponieważ pozwala na wymianę doświadczeń i wiadomości między członkami grupy. Umożliwia również realizację celów nieosiągalnych dla pojedynczego ucznia. Warto więc poznać reguły pracy zespołowej i wykorzystywać umiejętności komunikacji interpersonalnej (odbywającej się między ludźmi).

efekty pracy
zespołowej

Praca zespołowa często daje lepsze efekty niż indywidualna. Potwierdza to efekt synergii.

Definicja

Synergia – sytuacja, w której efekt pracy całego zespołu jest większy niż suma efektów uzyskanych przez jednostki.

Niekiedy korzyści wynikające z synergii są przedstawiane w formie przewrotnego zapisu matematycznego: $2 + 2 = 5$. Oznacza on właśnie, że efekt wspólnego działania jest większy niż wkład włożony przez wszystkich członków zespołu. Przykładem synergii może być współpraca kilku osób, które mają różną wiedzę, talenty i umiejętności. Wspólnie mogą osiągnąć więcej niż każda z nich osobno. W wyniku współpracy i kreatywności zespół może stworzyć innowacyjny pomysł rozwiązania problemu, który nie powstałby w czasie pracy indywidualnej. Inaczej synergii można wyrazić powiedzeniem „co dwie głowy, to nie jedna”.

Organizacja i struktura grupy

Grupa to zbiorowość, której członkowie są połączeni różnymi zależnościami. Mogą to być zależności społeczne, zawodowe czy ideologiczne. Ze względu na współpracę wewnętrzną grupy ludzi można podzielić na:

- **grupy niespołeczne**, czyli takie, których członkowie znajdujący się w tym samym miejscu i czasie nie współdziałają ze sobą, a na ich zachowanie wpływa jedynie obecność innych (np. pasażerowie samolotu);
- **grupy społeczne**, których członkowie współdziałają ze sobą lub współzależą od siebie w zaspokajaniu potrzeb i osiąganiu celów, muszą więc na sobie polegać; mogą też wzajemnie się oceniać, co powoduje większe zaangażowanie (np. członkowie drużyny piłkarskiej).



Definicja

Grupa społeczna – zbiorowość ludzi, między którymi istnieje więź społeczna, przejawiająca się w poczuciu łączności, przynależności grupowej i działaniu na rzecz realizacji wspólnych celów.

Grupę społeczną tworzą przynajmniej trzy osoby. Jednak część socjologów uważa, że już dwie osoby mogą tworzyć grupę. Grupa ma określone cele, zadania, potrzeby, interesy i wartości. Przykładami grup społecznych są rodzina, grupy znajomych czy uczniowie danej klasy. Więzy łączące członków grupy mogą mieć charakter naturalny, jak więzi w rodzinie lub środowisku lokalnym, albo wynikać ze zrzeszenia w organizacji, na przykład w klubie sportowym.



Fazy rozwoju grupy

fazy rozwoju grupy

- 1. Formowanie** – wzajemne poznanie się i określenie ról w grupie. Atmosfera w grupie jest na tym etapie zazwyczaj związana z emocjami – podekscytowaniem, entuzjazmem, troską. Członkowie grupy odnoszą się do siebie z rezerwą, ale starają się wypaść jak najlepiej.
- 2. Konfrontacja** – w tej fazie występują często drobne konflikty. Planowanie działań, ustalanie priorytetów i podział zadań mogą rodzić wątpliwości i kontrowersje.
- 3. Stabilizacja** – etap kończący konflikty. Członkom grupy udało się wypracować metody współdziałania i mogą się skoncentrować na pracy.
- 4. Współdziałanie** – stanowi ostatnią fazę rozwoju grupy. Zespół nauczył się na bieżąco rozwiązywać konflikty. Jego członkowie zgłaszają nowe pomysły, a ich praca jest najefektywniejsza.





Organizacja zespołu

Wielkość grupy wpływa na jej funkcjonowanie. Najlepsze wyniki daje praca w małych, kilkusobowych grupach. Łatwiej jest wówczas precyzyjnie wyznaczyć role oraz cele do zrealizowania. W dużych grupach istnieje większe prawdopodobieństwo, że część członków wykaże mniejsze zainteresowanie zadaniem i słabsze zaangażowanie w realizację celów. Trudniej w nich także o kontrolowanie wykonania zadań przez poszczególnych członków zespołu.

Integracja zespołu jest istotna dla właściwego funkcjonowania grupy. Może mieć charakter kulturowy (podobny styl życia, formy spędzania wolnego czasu) lub normatywny (zgodność uznawanych przez członków grupy norm i wartości). Funkcjonowanie grupy zależy również od intensywności kontaktów społecznych, czyli od integracji komunikacyjnej. Z kolei integracja funkcjonalna dotyczy stopnia zależności między jednostkami współdziałającymi w grupie. Z jednej strony grupa może być na tyle zintegrowana, że jednostki są bardzo silnie uzależnione od siebie i od grupy jako całości. Z drugiej strony samowystarczalność poszczególnych członków grupy sprawia, że spójność grupy jest mniejsza.

Budowanie współpracy w grupie przebiega stopniowo. Rozpoczyna się od wyłonienia wspólnych celów oraz zaplanowania konkretnych działań, którym podporządkowują się wszyscy członkowie. W grupach społecznych powinno się pojawić myślenie grupowe, w którym bardziej liczy się dążenie do zachowania spójności i solidarności grupy niż indywidualne pragnienia jej członków. Właściwie zbudowana współpraca daje poczucie tożsamości z grupą. Uczniowie z danej klasy przekonują się o tym zazwyczaj po skończeniu szkoły – więzi mogą przetrwać wiele lat, co świadczy o trwałości relacji interpersonalnych w danej grupie społecznej.

Lider jest najważniejszą osobą w grupie. Przewodzi zespołowi i kieruje jego pracą. Powinien się wyróżniać zaangażowaniem, pracowitością, wiarą we własne możliwości oraz umiejętnością kierowania innymi. Każdy z pozostałych członków otrzyma ściśle określoną rolę, odpowiednią do jego możliwości i umiejętności. Przydział ról może być narzucony przez lidera, jednak lepszym rozwiązaniem jest podjęcie tej decyzji wspólnie z członkami grupy, zgodnie z ich predyspozycjami, upodobaniami i oczekiwaniami.

Skład zespołu

W zespole nie może być ani za dużo, ani zbyt mało osób. Każdy członek zespołu powinien mieć kwalifikacje pozwalające mu na realizację zadań, w których będzie uczestniczyć. Tworząc zespół, należy oprócz umiejętności brać pod uwagę cechy charakteru oraz sposób zachowania i współdziałania w grupie. W zespole warto uwzględnić osoby pełniące różne funkcje. Dzięki temu zwiększa się efektywność pracy, a osiągnięte wyniki są lepsze.



Definicja

Rola zespołowa – indywidualne tendencje poszczególnych osób do określonych zachowań, sposobu współpracy i budowania relacji z innymi członkami zespołu.

Role zespołowe (model M. Belbina)

role zespołowe

Kreator

To najbardziej wizjonerska i inteligentna osoba w zespole. Często jest niezbędna do zainicjowania nowych etapów projektu lub w sytuacji braku postępów w realizacji zadań. Zazwyczaj jest założycielem firmy lub twórcą nowych produktów. Zbyt wielu kreatorów w jednej organizacji może okazać się mało produktywnie.

Mocne strony:

innowacyjny, z wyobraźnią, jedyny w swoim rodzaju, poważny

Słabe strony:

kapryśny i chaotyczny

Ewaluator

To analityczny umysł w zespole. Doskonale radzi sobie z oceną projektów i pomysłów. Zapewnia bezstronną opinię i ostrożnie kalkuluje rozwiązania. Chłodny w relacjach z innymi.

Mocne strony:

praktyczność i opanowanie

Słabe strony:

niski poziom empatii, niezdolność do motywowania innych

Koordinator

Jest zrównoważony, ekstrawertywny i silnie dominujący. Ma wyraźne predyspozycje do bycia liderem, choć nie zawsze pełni tę funkcję. Ustala cele i plany realizacji oraz koordynuje wysiłki wszystkich członków zespołu. Woli indywidualne podejście do pracy i ludzi. Przywiązuje dużą wagę do komunikowania się z innymi i uważnie słucha opinii współpracowników. Chętnie przekazuje zadania innym osobom. Może być postrzegany jako manipulator i osoba obarczająca innych swoją pracą.

Mocne strony:

dążenie do celu, entuzjazm, ufność i opanowanie

Słabe strony:

brak ambicji i w niektórych sytuacjach lenistwo

Realizator

Bardzo przydaje się w zespole ze względu na jego niezawodność i umiejętność przystosowania. Odnosi sukces, ponieważ jest efektywny i ma wyczucie. Zawsze robi to, co powinno być zrobione. Jeśli ktoś w grupie nie wie, co zostało postanowione i co należy zrobić, to w pierwszej kolejności zwróci się właśnie do niego.

Mocne strony:

zorganizowanie, praktyczność i zdolność do wsparcia innych

Słabe strony:

uległość i brak elastyczności w działaniu



Perfekcjonista

Jest nieoceniony w zadaniach, które wymagają dużej koncentracji i wysokiego poziomu dokładności. Sprawdza każdy szczegół. W zespole pilnuje realizacji harmonogramu w odpowiednim czasie. Cechuje go precyzja, zainteresowanie szczegółami i umiejętność wdrażania. Nastawiony na konkretny efekt i w pełni świadomy celu.

Mocne strony:

opanowanie, zdyscyplinowanie i świadomość szczegółów w działaniu

Słabe strony:

pedantyzm i oziębłość

Lokomotywa

To osoba aktywna, która lubi przeszkody. Dobrze się czuje w pracy pod presją czasu. Siłę czerpie z rozwiązywania problemów. Lubi być w centrum akcji, a przy tym ma potrzebę osiągnięcia wysokich wyników. Znakomicie pobudza zespół do działania i jest przydatna, jeśli pojawiają się komplikacje. Szybko podejmuje działania i sprawnie wprowadza zmiany. Najczęściej jest najbardziej efektywnym członkiem zespołu, gwarantującym jego działanie. Ma umiejętność integracji różnorodnych pomysłów, celów i praktycznych rozwiązań, skupiając je w jednym, efektywnym planie działania.

Mocne strony:

odporność na stres, efektywność i towarzyskość

Słabe strony:

niecierpliwość i apodyktyczność

Dusza zespołu

To osoba zrównoważona, ekstrawertywna, mało dominująca i lubiana przez członków zespołu. Cechuje się wysoko rozwiniętą empatią, lojalnością i chęcią pomocy innym. Dla podtrzymania dobrej atmosfery w grupie potrafi zrezygnować z własnych ambicji. Nie jest to osoba zbyt aktywna w osiąganiu celu, jednak pomocna w rozwiązywaniu konfliktów w grupie i w utrzymywaniu zdrowej atmosfery pracy.

Mocne strony:

entuzjazm, komunikatywność, ufność i pojednawczość

Słabe strony:

uległość i brak przekonania w wykonywaniu działań

Poszukiwacz źródeł

To ekstrawertyk, w którym praca zespołowa wyzwala energię i chęć do działania. Wyróżnia się wysoko rozwiniętymi umiejętnościami interpersonalnymi. Łatwo nawiązuje kontakty z innymi oraz reaguje na wyzwania. Cechuje go duży entuzjazm i łatwo pozyskać jego zainteresowanie, jednak równie szybko można je stracić. Pobudza zespół do działania, wnosi nowe pomysły. Najaktywniej działa pod presją i jest dobrym improwizatorem.

Mocne strony:

zaradność, komunikatywność, towarzyskość i szeroko rozumiany entuzjazm

Słabe strony:

kapryśny i w niektórych sytuacjach zbyt entuzjastyczny



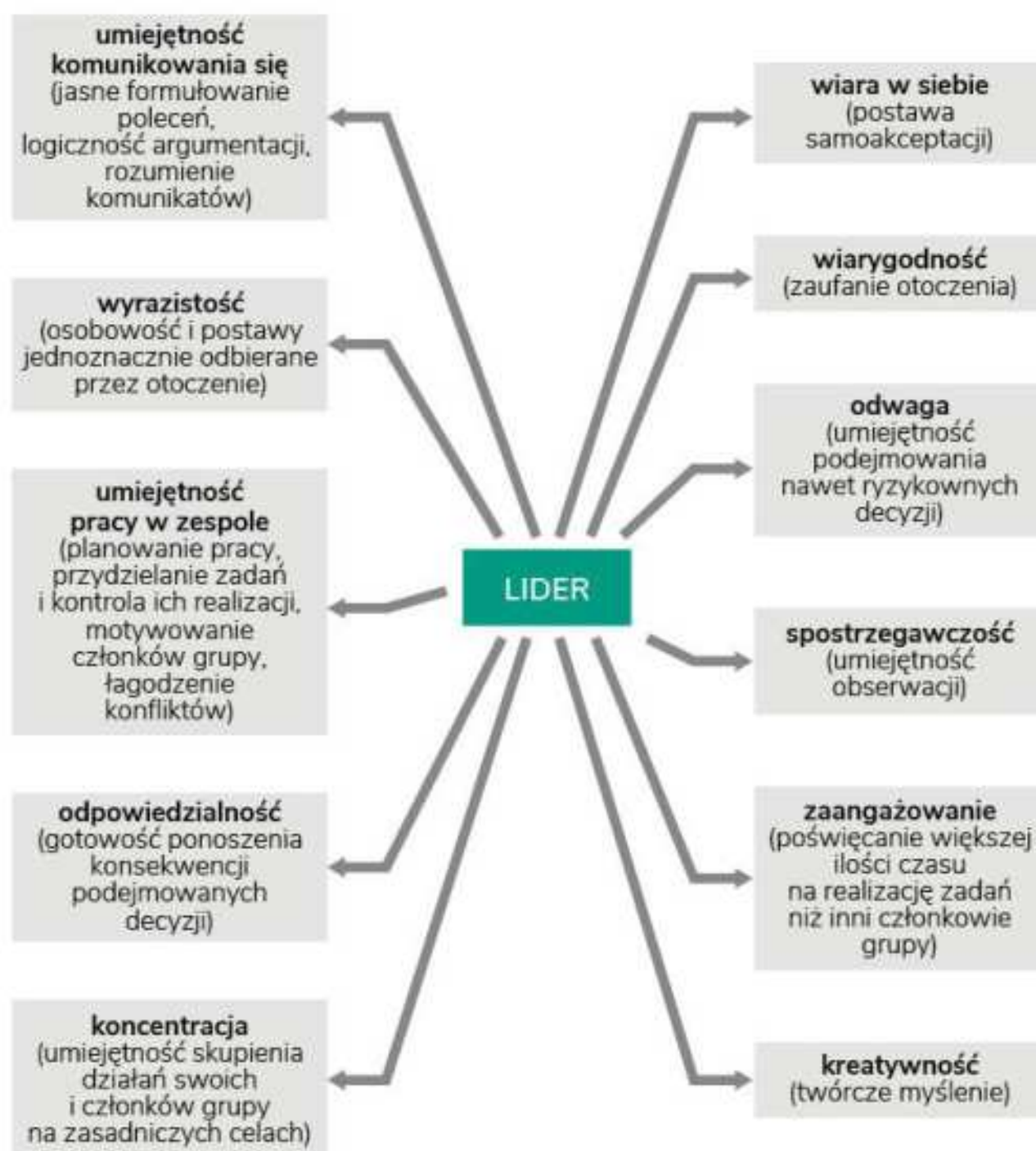
Specjalista	
Ma największą wiedzę w zespole, także tę praktyczną. Wykazuje się dużym profesjonalizmem w działaniu. Jednocześnie pozostaje aktywny i wykazuje się inicjatywą. Jest wysoce samodzielny. Bardziej zajmują go projekty niż ludzie. Niekiedy nie potrafi spojrzeć na zagadnienie z innej lub szerszej perspektywy.	
Mocne strony:	Słabe strony:
analityczność, refleksyjność, bezstronność i rozwaga	brak wyobraźni, chłód w kontaktach międzyludzkich i zbytnia krytyczność

Na podstawie: ITN CONSULTING, strona internetowa (dostęp: 27.04.2023 r.).

Kierowanie grupą

By dobrze kierować grupą, lider powinien się wyróżniać wieloma istotnymi cechami. Najważniejsze z nich to:

cechy lidera





Zasady pracy zespołowej

Przed rozpoczęciem pracy nad projektem należy ustalić zasady, które będą obowiązywać w zespole w trakcie jej trwania.

zasady pracy
zespołowej



1. Współpraca i komunikacja

Zasada komunikacji zapewnia ciągły przepływ informacji między wszystkimi członkami zespołu. Najlepszym sposobem na to jest stworzenie systemu regularnych spotkań, podczas których każdy uczestnik opowiada o postępach swojej pracy. Komunikacja powinna również odbywać się drogą elektroniczną za pomocą takich narzędzi, jak forum dyskusyjne czy komunikatory internetowe.

2. Podział obowiązków

Zasada podziału obowiązków ułatwia współpracę w grupie. Należy ją ustalić już na początku pracy zespołu i dokładnie przestrzegać jej w trakcie wykonywania zadań.

3. Terminy i sposoby oddawania prac

Zasada dotycząca terminów i sposobów oddawania prac sprawia, że wszyscy uczestnicy grupy będą wiedzieli, kiedy i w jaki sposób mają przekazać gotowe produkty. Należy ustalić również konsekwencje niedotrzymania terminu.

4. Kontrola i ocena prac

Zasada kontroli i oceny prac zapewnia, że wszystkie działania członków zespołu będą dokładnie sprawdzane i oceniane. Najlepszym sposobem na to jest powołanie osoby odpowiedzialnej za kontrolę prac.



bariery budowania zespołu



Praca w grupie przynosi korzyści dla wszystkich jej członków. Pracując w zespole i słuchając się nawzajem, uczymy się od siebie. Dzięki temu zwiększamy naszą wiedzę i doskonalimy umiejętności. Dzieląc się swoimi pomysłami z innymi,



szybciej znajdujemy rozwiązanie danego problemu. To poprawia naszą motywację do pracy i powoduje, że stajemy się bardziej odpowiedzialni za powierzone nam zadania.

PYTANIA I POLECENIA

1. Na podstawie faz rozwoju grupy (formowanie, konfrontacja, stabilizacja, współdziałanie) określ, w której fazie znajduje się obecnie twoja klasa. Odpowiedź uzasadnij.
2. Oceń, czy masz zadatki na dobrego lidera grupy.
3. Wymień cechy gospodarza klasy, które będą pomocne w sprawowaniu jego funkcji.
4. Jakie zachowania członków grupy utrudniają pracę?

PODSUMOWANIE LEKCJI

- s. 52 • Praca zespołowa często daje lepsze efekty niż indywidualna.
- s. 53 • Grupa to co najmniej trzy osoby mające wspólne wartości, zadania, cele i interesy.
- s. 53 • Podstawowe fazy rozwoju grupy to: formowanie, konfrontacja, stabilizacja, współdziałanie.
- s. 54 • Organizacja zespołu obejmuje: wielkość grupy, integrację, budowanie współpracy i wybór lidera.
- s. 55 • Wyróżnia się następujące role zespołowe: kreator, ewaluator, koordynator, realizator, perfekcjonista, lokomotywa, dusza zespołu, poszukiwacz źródeł i specjalista.
- s. 57 • Lidera powinny charakteryzować cechy, które umożliwią mu sprawne współdziałanie z członkami grupy (komunikatywność, wyrazistość, wiarygodność) oraz kierowanie nimi (odwaga, odpowiedzialność, spostrzegawczość, zaangażowanie, kreatywność).
- s. 58 • Zasady pracy zespołowej dotyczą: współpracy i komunikacji, podziału obowiązków, terminów i sposobów oddawania prac, a także kontroli i oceny prac.
- s. 59 • Najważniejsze bariery budowania zespołu to: nerwowa atmosfera, niewłaściwe zarządzanie, konflikty, niedostateczna komunikacja oraz brak zaufania.



PODSUMOWANIE PRZED SPRAWDZIANEM

1.1. Znaczenie przedsiębiorczości

- Przedsiębiorczość staje się kluczową kompetencją przyszłości. s. 8
- Przedsiębiorczość to jedna z form aktywności i działalności człowieka w różnych dziedzinach. s. 8
- Innowacyjność to wprowadzenie nowego lub znacznie udoskonalonego wyrobu, usługi lub procesu. s. 9
- Można wyróżnić innowacyjność produktową, procesową, marketingową, organizacyjną, społeczną i ekologiczną. s. 9
- Ze względu na zasięg wyróżnia się innowacje globalne, regionalne, lokalne, branżowe i w skali przedsiębiorstwa. s. 10
- Według Petera Ferdinanda Druckera można wyróżnić wewnętrzne i zewnętrzne źródła innowacji. s. 10
- Barrierami kreatywnego myślenia są: sztywne reguły, karanie za błędy, brak wiary w powodzenie, brak czasu oraz syndrom myślenia grupowego. s. 11
- Do technik pobudzania kreatywnego myślenia zalicza się m.in.: burzę mózgów, synektykę i mapę myśli. s. 12

1.2. Postawy sprzyjające przedsiębiorczości

- Na postawy człowieka składają się emocje, myśli oraz predyspozycje do działania. s. 15
- Do najważniejszych cech osoby przedsiębiorczej zalicza się: asertywność, samoakceptację i odpowiedzialność. s. 16
- Ludzie wykazują różne zachowania: uległe, asertywne i agresywne. s. 17
- Przykładem rozwijania przedsiębiorczości w środowisku lokalnym jest działalność kół gospodyń wiejskich. s. 18

1.3. Kompetencje osoby przedsiębiorczej

- Składnikami kompetencji są: wiedza, umiejętności i postawy. s. 20
- Do kompetencji twardych zaliczamy m.in.: kompetencje w zakresie finansów, kompetencje cyfrowe, prawo jazdy i znajomość języków obcych. s. 21
- Do kompetencji miękkich zalicza się m.in.: umiejętność radzenia sobie ze stresem, asertywność, zarządzanie czasem, umiejętność planowania i empatię. s. 21
- Podstawowe kompetencje osoby przedsiębiorczej to: wiedza i chęć jej pogłębiania, umiejętność podejmowania decyzji, innowacyjność, odporność na stres, łatwość nawiązywania kontaktów oraz umiejętności przywódcze i współpracy w grupie. s. 22
- Takie cechy gospodarki rynkowej, jak: samodzielność podmiotów gospodarczych, wolność działalności gospodarczej i konkurencja, dają szansę na osiągnięcie sukcesu osobom przedsiębiorczym. s. 23

1.4. Komunikacja interpersonalna

- Komunikacja interpersonalna polega na przekazywaniu komunikatów za pomocą różnych kodów. s. 25
- Zakłócenia procesu komunikowania się mogą wynikać ze słabej znajomości kodu, z niedostosowania komunikatu do możliwości odbiorcy, wad kanału komunikacyjnego, częściowej niesprawności narzędzi przekazu i braku zaangażowania odbiorcy. s. 25
- Komunikację interpersonalną można podzielić na werbalną i niewerbalną. s. 26
- Do komunikacji niewerbalnej zalicza się: gesty, mimikę, pozycję i ruch ciała. s. 29
- Gwałtownie rozwijającą się formą komunikacji interpersonalnej jest internet. s. 31

1.5. Sposoby wywierania wpływu na ludzi

- Wyróżnia się następujące reguły wpływu społecznego: wzajemności, konsekwencji, społecznego dowodu słuszności, lubienia, autorytetu i niedostępności. s. 33
- Manipulacja to wykorzystywanie jakichś okoliczności, naginanie lub przeinaczanie faktów w celu udowodnienia swoich racji lub wpływania na cudze poglądy i zachowania. s. 35
- Ze względu na treść oddziaływań można wyróżnić manipulację polityczną, ideologiczną i handlową. s. 35



- s. 36 • Do stosowanych w komunikacji interpersonalnej technik manipulacji można zaliczyć m.in.: efekt wabika, zmianę otoczenia, naśladowanie języka ciała innych ludzi, szybkie mówienie, prośbę o przysługę, gdy ludzie są zmęczeni, pokaz obrazka z oczami, lekki strach w formie żartu, podkreślanie potencjalnych zysków oponenta, a także mówienie komuś, że nie musi się zgodzić z naszą opinią.
- s. 37 • Do stosowanych w mediach metod i technik manipulacji można zaliczyć m.in.: kłamstwo, ograniczanie dostępu do informacji, wywoływanie strachu, powoływanie się na inne źródła informacji oraz wrywanie z kontekstu.
- s. 38 • Do metod i technik walki z manipulacjami należą między innymi: wiedza, zaufane otoczenie, wysoka samoocena i asertywność, korzystanie z różnych źródeł informacji, krytyczne myślenie i opanowanie.

1.6. Zarządzanie czasem

- s. 40 • Przyczyny złego zarządzania czasem mogą być związane z planowaniem, przygotowaniem merytorycznym, organizacją pracy, psychiką i osobowością.
- s. 41 • Proces zarządzania czasem powinien obejmować kilka etapów: analizę wykorzystania czasu, wyznaczenie celów, planowanie, realizację i kontrolę.
- s. 41 • Techniki i metody zarządzania czasem: checklista, 2 minuty, zjedz żabę, metoda bloków czasowych, efekt piły, metoda GTD, zasada 60:40, pomodoro, metoda RPM, matryca priorytetów i planowanie następnego dnia.
- s. 44 • Konsekwencją złego zarządzania czasem mogą być m.in. niska efektywność i ryzyko popełniania błędów. Złe planowanie czasu wpływa również negatywnie na psychikę oraz atmosferę w grupie, a także obniża motywację do pracy.

1.7. Podejmowanie decyzji

- s. 45 • Cele podejmowanych decyzji mogą być edukacyjne, zawodowe i prywatne.
- s. 46 • Do najważniejszych typów decyzji zalicza się:
 - w zależności od roli w procesie zarządzania – decyzje operacyjne, taktyczne i strategiczne;
 - w zależności od stopnia ryzyka – decyzje podejmowane w warunkach pewności, ryzyka i niepewności;
 - w zależności od stopnia innowacyjności – decyzje rutynowe, adaptacyjne, innowacyjne, regresywne.
- s. 47 • Do najważniejszych modeli podejmowania decyzji należą modele: racjonalny, ograniczonej racjonalności i kosza na śmieci.
- s. 47 • W procesie podejmowania decyzji można wyróżnić następujące etapy: rozpoznanie sytuacji, opracowanie wariantów, ocena zaprojektowanych wariantów i wybór jednego z nich, stworzenie warunków realizacji oraz kontrola i ocena efektów.
- s. 48 • Do najważniejszych przeszkód w podejmowaniu decyzji zalicza się następujące bariery: informacyjną, zasobową, osobowościową i kompetencyjną, społeczną, motywacyjną, organizacyjną, biurokratyczną oraz konkurencyjną.

1.8. Praca zespołowa

- s. 52 • Praca zespołowa często daje lepsze efekty niż indywidualna.
- s. 53 • Grupa to co najmniej trzy osoby mające wspólne wartości, zadania, cele i interesy.
- s. 53 • Podstawowe fazy rozwoju grupy to: formowanie, konfrontacja, stabilizacja i współdziałanie.
- s. 54 • Organizacja zespołu obejmuje: wielkość grupy, integrację, budowanie współpracy i wybór lidera.
- s. 55 • Wyróżnia się następujące role zespołowe: kreator, ewaluator, koordynator, realizator, perfekcjonista, lokomotywa, dusza zespołu, poszukiwacz źródeł i specjalista.
- s. 57 • Lidera powinny charakteryzować cechy, które umożliwią mu sprawne współdziałanie z członkami grupy (komunikatywność, wyrazistość, wiarygodność) oraz kierowanie nimi (odwaga, odpowiedzialność, spostrzegawczość, zaangażowanie, kreatywność).
- s. 58 • Zasady pracy zespołowej dotyczą: współpracy i komunikacji, podziału obowiązków, terminów i sposobów oddawania prac, a także kontroli i oceny prac.
- s. 59 • Najważniejsze bariery budowania zespołu to: nerwowa atmosfera, niewłaściwe zarządzanie, konflikty, niedostateczna komunikacja oraz brak zaufania.



II. Zarządzanie projektami

- ▶ 2.1. Specyfika projektu
- ▶ 2.2. Etapy projektu
- ▶ 2.3. Definiowanie celów projektu
- ▶ 2.4. Harmonogram, budżet i ewaluacja projektu



2.1. Specyfika projektu

NA TEJ LEKCJI:

- poznasz specyfikę projektu i rodzaje tej formy działalności;
- dowiesz się, jakie projekty możesz realizować w szkole.

Jedną z form działalności człowieka, związaną z innowacyjnością i kreatywnością, jest **projektowanie**. Polega ono na takim doborze metod i środków, które pozwolą na realizację założonych celów. Projektowanie przebiega od uświadomienia sobie problemu do osiągnięcia oczekiwanych efektów. Wiąże się nie tylko z biznesem i zarządzaniem, na przykład z produkcją, świadczeniem usług, organizacją działalności różnych instytucji. Dotyczy też rozwiązywania problemów zwykłych ludzi, na przykład przygotowania budżetu domowego, uroczystości rodzinnej, wycieczki klasowej czy studniówki.



Współcześnie coraz częściej w projektowaniu korzysta się z technologii informacyjnych. Projektant ma do dyspozycji ogromną ilość gotowych elementów w formie elektronicznej, z których składa jak z klocków gotowy i niepowtarzalny projekt. Dotyczy to zwłaszcza projektów architektonicznych, ale również związanych z organizacją i zarządzaniem przedsiębiorstwami i innymi instytucjami.

Jednym z efektów projektowania jest przygotowanie projektu. Natomiast projekt to zbiór zadań niezbędnych do osiągnięcia określonego celu. W szkole stanowi on sposób rozwiązywania problemów, a także doskonałą metodę edukacyjną. Kształtuje i doskonali innowacyjność, kreatywność oraz umiejętność pracy zespołowej oraz planowania i organizacji pracy.

Zgodnie z Encyklopedią Zarządzania (dostęp: 24.03.2023 r.):

Projekt – tymczasowe przedsięwzięcie, które ma na celu stworzenie unikalnej usługi lub produktu; charakterystyka tymczasowości określa, że to przedsięwzięcie ma bardzo ściśle określony początek i koniec, a unikalność oznacza, że usługa lub produkt w zauważalny sposób są całkowicie inne niż wszystkie podobne usługi bądź produkty. Pojęcie projektu wymaga sprecyzowania głównych cech.



Główne cechy projektu

cechy projektu

Celowość – każdy projekt ma ściśle określone cele; może to być produkt, na przykład nowy model telefonu komórkowego, usługa, jak nowa metoda zabezpieczenia konta bankowego klienta, ale również zmiana systemowa, na przykład dotycząca zarządzania przedsiębiorstwem.

Niepowtarzalność – każdy projekt jest jedyny w swoim rodzaju, nawet projekty standardowe, wykorzystujące wiele gotowych elementów, ostatecznie uwzględniają specyficzne potrzeby zamawiających, nawet w przypadku typowego projektu klient może określić kolor fasady, materiał na pokrycie dachu czy rodzaj okien i drzwi.

Złożoność – większość projektów wymaga zastosowania różnorodnych środków, takich jak: ludzie, którzy będą go realizowali, pieniądze, za które będzie realizowany, a także sposoby realizacji. Projekt zazwyczaj wymaga zastosowania różnych dziedzin wiedzy. Przykładowo: przy projektowaniu samochodu trzeba uwzględnić nie tylko mechanikę i materiałoznawstwo, lecz także ergonomię, ekologię, anatomię człowieka, psychologię czy socjologię – badania wykazały, że kobiety wolą samochody z wieloma schowkami, co projektanci uwzględniają w modelach przeznaczonych dla par.

Określoność w czasie – wszystkie projekty mają określony czas rozpoczęcia i zakończenia oraz ułożone w czasie poszczególne etapy realizacji.



Rodzaje projektów

Ze względu na liczbę zaangażowanych osób można wyróżnić projekty:

- **małe** – do 10 osób,
- **średnie** – kilkadziesiąt osób,
- **duże** – ponad 100 osób.

wielkość projektów



projekty w różnych dziedzinach

Ze względu na dziedzinę, której dotyczą, można wyróżnić projekty:

- **techniczne** – budowa urządzeń inżynierskich, na przykład mostów;
- **produkcyjne** – projektowanie procesu technologicznego, na przykład technologia produkcji nowego napoju gazowanego;
- **informatyczne** – przykładowo: projektowanie nowych aplikacji do telefonów komórkowych;
- **naukowe** – badania w jakiejś dziedzinie, na przykład poszukiwania nowych źródeł energii;
- **związane z organizacją i zarządzaniem** – opracowanie nowych procedur, na przykład obsługi klienta w restauracji typu fast food.



Studium przypadku

Projekt Manhattan

„Manhattan Projekt, ang. Manhattan Project, amer. rządowy, tajny program badawczy, realizowany w latach 1942–46, którego celem było uzyskanie energii atomowej i wykorzystanie jej do produkcji nowego typu broni. Głównym impulsem do podjęcia prac były obawy przed niemieckimi projektami atomowymi.

Już w X 1939 amerykańscy fizycy, za pośrednictwem A. Einsteina, zainteresowali prezydenta F.D. Roosevelta możliwością militarnego wykorzystania energii atomowej, uzyskali jego aprobatę dla badań oraz fundusze na ten cel. P.M. zainicjowano po przystąpieniu USA do II wojny światowej w XII 1941 [...]. Badania nauk. prowadzono w 2 ośrodkach: na Uniwersytecie Columbia w Nowym Jorku, pod kierunkiem H. Ureya, i na University of Chicago, pod kierunkiem A.H. Comptona i E. Fermiego. W XII 1942 w Chicago przeprowadzono pierwszą

kontrolowaną reakcję łańcuchową. W 1943 P.M. wszedł w fazę realizacji, zbudowano zakłady produkujące materiały rozszczepialne: uran (w Oak Ridge, stan Tennessee) i pluton (w Hanford, stan Waszyngton). Powstało też laboratorium w Los Alamos, gdzie pod kierunkiem J.R. Oppenheimera (z udziałem m.in. N. Bohra) prowadzono prace nad konstrukcją bomby atomowej i jesienią 1944 zbudowano model bomby plutonowej, a 16 VII 1945 przeprowadzono jej próbny wybuch w Alamogordo (stan Nowy Meksyk). Dnia 6 VIII 1945 zrzucono bombę uranową na Hiroszimę, a 9 VIII 1945 – bombę plutonową na Nagasaki. P.M. kosztował ok. 2 mld dol. USA, pracowało przy nim ok. 130 tys. osób. W końcu 1946 kontynuację prac powierzono Komisji Energii Atomowej”.

Źródło: Encyklopedia PWN, serwis internetowy (dostęp: 24.03.2023 r.).



Próbny wybuch bomby jądrowej na pustyni Alamogordo

W 2017 roku Pokojową Nagrodę Nobla przyznano Międzynarodowej Kampanii na rzecz Zniesienia Broni Nuklearnej (ICAN) – światowej koalicji promującej traktat o zakazie broni jądrowej. Koalicja ta skupia 468 organizacji z 101 krajów, dążących do globalnego zakazu broni jądrowej.



Polecenia

1. Na podstawie tekstu określ cechy projektu Manhattan.
2. Wskaż rodzaje projektów, do których można go zakwalifikować.

Uczniowie na terenie szkoły często podejmują się realizacji różnych projektów.

Projekty uczniowskie

Wyróżnia się następujące rodzaje projektów uczniowskich:

rodzaje projektów
uczeniowskich

- **projekt badawczy** polega na zebraniu i usystematyzowaniu informacji o pewnych zagadnieniach; może dotyczyć na przykład historii reklamy, przekształceń własnościowych w Polsce, wspólnej waluty euro itp.; może być zrealizowany w formie referatu, eseju, portfolio, prezentacji multimedialnej czy filmu;
- **przedsięwzięcie** polega na przygotowaniu i przeprowadzeniu jakiegoś działania na terenie szkoły lub w środowisku lokalnym; najciekawsze jego formy to sesja popularnonaukowa, konkurs, spotkanie z interesującą osobą, wycieczka edukacyjna, debata, akcja charytatywna itp.

Ekonomiści wymieniają jeszcze inne kryteria podziałów projektów, na przykład ze względu na źródło zamówienia (wewnętrzne i zewnętrzne), według stopnia skomplikowania (taktyczne, operacyjne, strategiczne).

Zarządzanie projektem to zbiór czynności i środków, które zapewnią osiągnięcie celów w zaplanowanym czasie, uniknięcie spodziewanych zagrożeń, zapewnienie sprawnej komunikacji pomiędzy członkami zespołu. Do elementów zarządzania projektem należą planowanie i przygotowywanie harmonogramu.

PYTANIA I POLECENIA

1. Wyjaśnij, na czym polega istota projektu.
2. Na podstawie zdobytej na lekcji wiedzy, własnych umiejętności oraz dostępnych źródeł opisz cechy programu Apollo.
3. Wymień kilka zagadnień, innych niż te podane w podręczniku, które można zrealizować w szkole w ramach projektów uczniowskich.

PODSUMOWANIE LEKCJI

- Główne cechy projektu to: celowość, niepowtarzalność, złożoność i określoność w czasie. s. 65
- Ze względu na wielkość projekty możemy podzielić na małe, średnie i duże. s. 65
- Ze względu na dziedzinę można wyróżnić projekty techniczne, produkcyjne, informatyczne, naukowe oraz związane z organizacją i zarządzaniem. s. 66
- Wśród projektów uczniowskich wyróżnia się projekt badawczy oraz przedsięwzięcie uczniowskie. s. 67



2.2. Etapy projektu

NA TEJ LEKCJI:

- poznasz etapy realizacji projektu;
- dowiesz się, jak ocenić ryzyko zagrażające projektowi oraz jak mu przeciwdziałać.

W literaturze fachowej możemy spotkać różne modele etapów projektów. W znacznym stopniu zależą one od rodzaju projektu oraz dziedziny, której dotyczą. Poniższa propozycja jest względnie uniwersalnym modelem etapów projektu. Pierwszy etap projektu to definiowanie, które ma charakter koncepcyjny. Jest ono bardzo ważne w późniejszych cyklach. Na tym etapie należy zdefiniować zakres prac niezbędnych do wykonania oraz przygotować zespół projektowy.

Definiowanie projektu

etapy projektu

Definiowanie projektu obejmuje między innymi:

- ustalenie tematu projektu (na przykład w trakcie dyskusji),
- ocenę ryzyka projektu, czyli potencjalnych zagrożeń w jego realizacji, na przykład związanych z finansami, ograniczonymi możliwościami zespołu, przeszkodami formalno-prawnymi i innymi,
- ocenę potencjalnych kosztów realizacji projektu,
- ocenę potencjalnych korzyści,
- zdefiniowanie celów projektu (patrz następny rozdział),
- przygotowanie zespołu projektowego (wybór lidera oraz członków zespołu).

Planowanie projektu

Kolejnym etapem jest planowanie, które ma charakter organizacyjno-planistyczny. Na tym etapie tworzymy wstępny plan projektu oraz określamy jego strukturę i przebieg. To istotny etap, który znacząco wpływa na późniejsze fazy. Aby zaplanować projekt, należy:

- doprecyzować cele oraz ryzyko;
- ocenić i ustalić zasoby niezbędne do realizacji projektu; mogą to być potencjalni sponsorzy i sojusznicy (w przypadku wycieczki szkolnej, np. rada rodziców, dyrekcja szkoły, kontakty z biurami podróży, firmami transportowymi dysponującymi autokarami wycieczkowymi);
- przygotować harmonogram i budżet (patrz rozdział 2.4.).



Realizacja projektu

Do realizacji projektu przystępujemy po zaplanowaniu wszystkich działań. Na tym etapie krok po kroku należy osiągać cele zawarte w planie. Aby było to możliwe, trzeba podzielić pracę między członków zespołu.

W tym momencie ważną rolę odgrywa lider projektu, do którego zadań należy między innymi ocena niezbędnych do realizacji zasobów, szczegółowy przydział zadań członkom zespołu oraz realizacja przyjętego wcześniej planu.



Studium przypadku

Role w zespole projektowym

„W zespole projektowym jesteście razem, hierarchia jest istotna, ale najważniejsze jest to, że mamy różne role, ale razem jesteście w łódce. Uprościłem wam strukturę do trzech ról, które według mnie są najważniejsze.

Sponsor – osoba, która ma zasoby, wpływ w organizacji i chce rozpoczęcia projektu. Osoba, która załatwi wam łódkę, w której możecie wiosłować, i powie, w którą stronę płynąć.

Kierownik projektu – osoba, która pokieruje i zmotywuje ludzi w łódce.

Zespół – bez którego łódka nie popłynie.

Te trzy role muszą ze sobą grać. Jest potrzebny ktoś z zasobami, ktoś, kto skoordynuje, i ktoś, kto wykona pracę. Czasem te role mogą się mieszać, szczególnie w małych firmach. Warto te role sobie porozdzielać”.

Źródło: Mariusz Kapusta, *Zespół projektowy – struktura, skład, zadania*, Leadership/Center, serwis Internetowy (dostęp: 4.04.2023 r.).

Polecenie

Na podstawie tekstu określ podstawowe role w zespole projektowym.

W zespole realizującym projekt powinno się znaleźć miejsce dla osoby o umiejętnościach kreatywnego i innowacyjnego rozwiązywania problemów, a także dla kogoś, kto potrafi ocenić zaproponowane rozwiązania. Często zespół będzie napotykał na różne bariery w realizacji projektów. W takich sytuacjach przyda się osoba potrafiąca zmotywować członków zespołu do przezwyciężania trudności. W zespole ważną rolę odgrywa osoba bardzo dobrze przygotowana merytorycznie. Przykładowo: w pracy nad projektem Dnia Patrona Szkoły przyda się uczeń z dużą wiedzą historyczną, świetny matematyk poradzi sobie z opracowaniem budżetu, a informatyk opisie całość projektu w formie cyfrowej. Przydział ról w dużym stopniu zależy od charakteru projektu.

Zasady pracy zespołowej oraz cech dobrego lidera zostały opisane w rozdziale 1.8.



Kontrola projektu

Kontrola nad projektem właściwie trwa przez cały czas trwania projektu. Jej celem jest uniknięcie błędów, dlatego powinna być realizowana na wszystkich etapach projektu. Obejmuje między innymi sprawy dotyczące finansowania projektu, skuteczność zastosowanych metod i środków przy jego realizacji, pracę zespołu projektowego oraz terminowość realizowanych zadań. Kontrolę przeprowadza sam zespół projektowy oraz organ nadzorczy, na przykład wychowawca klasy czy dyrekcja szkoły.

Zakończenie projektu

Obejmuje rozliczenie projektu i ewentualnie sporządzenie raportu wzbogaconego np. o galerię zdjęć z wycieczki.

Na podstawie: Bartosz Zielowski, *Etapy projektu*, Encyklopedia Zarządzania, serwis internetowy (dostęp: 24.03.2023 r.).

Ocena ryzyka

Przy projektowaniu zawsze należy uwzględnić możliwość straty i porażki. Ocena ryzyka polega na określeniu potencjalnych przeszkód, które mogą zakłócić planowanie i realizację projektu, a są możliwe do uniknięcia.

Należy ocenić wpływ ryzyka na:

- harmonogram,
- budżet,
- zaplanowany efekt końcowy.

źródła ryzyka
dla projektów

Źródłami ryzyka mogą być między innymi:

- przepisy prawne, na przykład zakazujące pewnych działań,
- instytucje, które – przykładowo – wprowadzają liczne bariery biurokratyczne,
- niekorzystne zmiany na rynku,
- wysokie koszty,
- wysokie standardy jakości wykonania produktu końcowego,
- napięte terminy realizacji,
- brak zaufanych kooperantów,
- brak skutecznych środków do realizacji,
- brak dostatecznej wiedzy i umiejętności,
- słabe współdziałanie w zespole projektowym.

Ocenę ryzyka można przeprowadzić za pomocą burzy mózgów.



Polecenie

Podaj inne źródła ryzyka, które według ciebie mogą utrudniać realizację projektów.

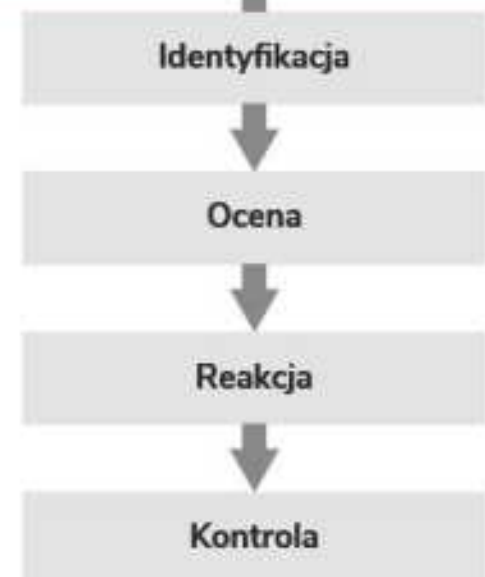
Zarządzanie ryzykiem

zarządzanie
ryzykiem

To proces polegający na podejmowaniu działań i kierowaniu nimi w taki sposób, aby ryzyko wystąpienia danego zagrożenia zmniejszyć do akceptowalnego poziomu. Zarządzanie ryzykiem obejmuje:

- identyfikację potencjalnych zagrożeń,
- ocenę prawdopodobieństwa ich wystąpienia,
- określenie właściwej reakcji na ich pojawienie się,
- kontrolę oraz raportowanie o efektach podjętych działań.

ETAPY ZARZĄDZANIA RYZYKIEM



PYTANIA I POLECENIA

1. Omów etapy zarządzania projektami.
2. Scharakteryzuj etapy projektu na podstawie załączonego przykładu 1, 2 lub 3 (s. 147).
3. Zaproponuj przydział zadań dla zespołu realizującego wycieczkę klasową w Bieszczady.
4. Określ podstawowe rodzaje ryzyk związanych z realizacją projektów.
5. Wskaż ryzyka, jakie mogą wystąpić przy planowaniu i realizacji projektu wycieczki klasowej w Bieszczady.

PODSUMOWANIE LEKCJI

- Etapy projektu obejmują: definiowanie projektu, planowanie projektu, realizację projektu, kontrolę projektu oraz zakończenie projektu. s. 68
- Podstawowe role w projekcie to: sponsor, kierownik i zespół. s. 69
- Źródłami ryzyka mogą być m.in.: przepisy prawne, np. zakazujące pewnych działań, instytucje, które – przykładowo – wprowadzają liczne bariery biurokratyczne, a także niekorzystne zmiany na rynku, wysokie koszty, wysokie standardy jakości wykonania produktu końcowego, napięte terminy realizacji, brak zaufanych kooperantów, brak skutecznych środków do realizacji, brak dostatecznej wiedzy i umiejętności oraz słabe współdziałanie w zespole projektowym. s. 70
- Zarządzanie ryzykiem obejmuje: identyfikację i ocenę ryzyka, podjęte działania oraz kontrolę i ocenę ich efektów. s. 71



2.3. Definiowanie celów projektu

NA TEJ LEKCJI:

- zrozumiesz, jaką rolę w projektowaniu odgrywa wyznaczenie celów;
- poznasz techniki wyznaczania celów przydatne w projektowaniu.

technika SMART

S P E C I F I C

M E A S U R A B L E

A C H I E V A B L E

R E L E V A N T

T I M E - B O U N D

Jednym z najważniejszych etapów projektu jest wyznaczenie celów, jakie zamierzamy osiągnąć dzięki realizacji projektu. Jedną z najpopularniejszych metod jest technika (model) SMART. Nazwa pochodzi od pierwszych liter nazw angielskich pojęć, które określają główne składniki metody.

Specific (z ang. konkretny) – zrozumienie celu nie powinno stanowić kłopotu, powinien być sformułowany jednoznacznie, aby nie pozostawiać miejsca na luźną interpretację.

Założmy, że celem naszego projektu jest osiągnięcie powodzenia na sprawdzianie powtórzeniowym z matematyki.

konkretyzacja celów

W H O

W H A T

W H E R E

W H E N

W H I C H

W H Y

Przy konkretyzowaniu celów może być przydatne tak zwane 6xW:

- **Who** (z ang. kto) – kto jest silnie związany z naszym celem? W tym przypadku będzie to nauczycielka bądź nauczyciel matematyki. W przypadku Pani X można liczyć na dodatkowy czas na rozwiązanie zadań.
- **What** (z ang. co) – co jest właściwie zasadniczym celem? W tym przypadku pozytywna ocena na zakończenie semestru.
- **Where** (z ang. gdzie) – lokalizacja miejsca, w którym odbędzie się sprawdzian. Z tym nie powinniśmy mieć problemu. Będzie to pracownia matematyki, ale na wszelki wypadek należy to sprawdzić. Być może nauczycielka zaplanowała sprawdzian w większej sali, aby stworzyć warunki zbliżone do egzaminu maturalnego.
- **When** (z ang. kiedy) – terminy sprawdzianów podawane są ze sporym wyprzedzeniem, ale zawsze należy sprawdzić, czy nie wprowadzono zmian.
- **Which** (z ang. który, co) – określa, co ogranicza realizację celu. Niestety w naszym przypadku dotychczasowe „osiągnięcia” sprawiają, że uzyskanie oceny dopuszczającej ze sprawdzianu nie gwarantuje oceny pozytywnej na semestr. Taką gwarancję daje tylko ocena dostateczna.
- **Why** (z ang. dlaczego) – odpowiedź jest prosta – z sukcesem ukończenie szkoły i niezamykanie sobie drogi do dalszej edukacji.

Measurable (z ang. dający się zmierzyć) – cel powinien być tak sformułowany, by można liczbowo lub w inny konkretny sposób wyrazić stopień jego realizacji (np. zdobycie dyplomu w konkursie lub medalu na zawodach). W przypadku na-



szego przykładu nie przedstawi to żadnych trudności. Zapewne uzyskanie oceny dostatecznej będzie wymagało zdobycia określonej liczby punktów. Można również przewidzieć, ile i jakie zadania trzeba rozwiązać w trakcie przygotowań. Konsultacja z nauczycielem będzie bezcenna.

Achievable (z ang. osiągalny) – stawianie sobie zbyt wygórowanych zadań może nas zniechęcić i obniżyć naszą samoocenę. Lepiej nie nastawiać się na to, że możemy otrzymać ocenę celującą i wystartować w olimpiadzie matematycznej, jeśli dotąd osiągaliliśmy przeciętne wyniki.

Relevant (z ang. istotny) – cel powinien być na tyle ważny i ambitny, aby stanowił znaczącą wartość dla tego, kto go osiągnie, i był powodem do dumy. Sukces na sprawdzianie z matematyki będzie powodem do dumy.

Time-bound (z ang. określony w czasie) – cel powinien mieć dokładnie określone ramy czasowe: rozpoczęcie jego realizacji i termin jego osiągnięcia. Czyli od ogłoszenia sprawdzianu do jego zakończenia. Na efekty będziemy musieli poczekać do ogłoszenia wyników.

Metoda SMART może być stosowana także do określania celów każdego działania, które wymaga wypracowania celów. Można z niej skorzystać także przy planowaniu własnej kariery zawodowej.

PYTANIA I POLECENIA

1. Na podstawie techniki SMART scharakteryzuj cechy, jakimi powinny wyróżniać się cele projektu.
2. Wykorzystując technikę SMART, opracuj cele wycieczki klasowej w Bieszczady.
3. Na przykładzie projektu wycieczki w Bieszczady wskaż zadania i określ role w projekcie poszczególnych członków zespołu.

PODSUMOWANIE LEKCJI

- Metoda SMART obejmuje pięć zasad skutecznego wyznaczania celów. Zgodnie z tą metodą cel powinien być: skonkretyzowany, mierzalny, osiągalny, istotny i określony w czasie. s. 72
- Przy konkretyzacji celów przydatną metodą jest tak zwane 6xW: *who* (kto), *what* (co), *where* (gdzie), *when* (kiedy), *which* (potencjalne trudności) oraz *why* (dlaczego). s. 72



2.4. Harmonogram, budżet i ewaluacja projektu

NA TEJ LEKCJI:

- dowiesz się, co uwzględnić w opracowaniu harmonogramu projektu;
- poznasz elementy, które należy uwzględnić w budżecie projektu oraz jego przykładową realizację;
- zrozumiesz, na czym polega ocena (ewaluacja) projektu.

Przygotowanie harmonogramu oraz budżetu projektu należy do najważniejszych elementów planowania i realizacji projektu.

Opracowanie harmonogramu

przygotowanie
harmonogramu
projektu

Harmonogram jest swoistą mapą drogową projektu. Wskazuje kolejność podejmowanych działań, czas zaplanowany na ich realizację, ułatwia osiągnięcie efektu końcowego. Przy opracowywaniu harmonogramu należy podjąć następujące kroki:

- ustalenie metody opracowania harmonogramu (patrz poniżej na tzw. diagram Gantta);
- zebranie niezbędnych informacji: lista zadań, które trzeba będzie realizować, skład zespołu projektowego, zasoby, jakimi będziemy dysponować przy realizacji zadań;
- przygotowanie etapów realizacji projektu;
- wyznaczenie ram czasowych na ich realizację.

Część zadań związanych z opracowaniem harmonogramu została omówiona we wcześniejszych rozdziałach.

Schemat uproszczonego diagramu Gantta

Definiowanie projektu						
Cele projektu						
Ocena ryzyka						
Opracowanie harmonogramu						
Opracowanie budżetu						
Realizacja projektu						
Kontrola projektu						
Rozliczenie i raport						
Terminarz	02–05.10	06–10.10	11–15.10	16–20.10	21–25.10	26–30.10



Opracowanie budżetu

Obok harmonogramu także budżet jest jednym z najważniejszych elementów projektu. Pozwala on na sprawną kontrolę realizacji projektu, dyscyplinuje przy podejmowaniu decyzji dotyczących wydatków w trakcie realizacji projektu, a także zachęca do oszczędzania. Przy większych projektach również integruje wykonawców i podwykonawców zaplanowanych działań.

Przy opracowywaniu budżetu projektu należy uwzględnić:

- czas przeznaczony na jego realizację,
- kosztorys (koszty wykonania określonego zadania) projektu,
- środki, jakimi dysponujemy, na przykład czy przy realizacji projektu w szkole możemy liczyć na dofinansowanie z rady rodziców, a w przypadku poważnych projektów biznesowych – czy mamy zdolność kredytową oraz w jakim zakresie i na jakich warunkach bank zgodzi się na sfinansowanie naszego projektu.

Projekt budżetu trzydniowej, krajowej wycieczki szkolnej (30 osób)

Pozycja budżetu	Koszt (zł)	Koszt na 1 os. (zł)
Transport	4500	150
Noclegi (2)	1800	60
Wyżywienie (2 śniadania, 2 obiadokolacje)	2700	90
Opieka pilota/przewodnika	900	30
Bilety wstępu	900	30
Razem	10 800	360

Uwaga: Podane ceny mają charakter orientacyjny i nie mogą być podstawą do negocjacji.

Przy opracowaniu profesjonalnego budżetu można wykorzystać programy komputerowe. W sieci są dostępne również aplikacje do przygotowywania budżetu domowego.

Ewaluacja projektu

Ostatni etap projektu to ocena (ewaluacja) jego przebiegu i efektów końcowych oraz sporządzenie raportu.

Zgodnie ze standardami Unii Europejskiej dotyczącymi zarządzania projektami ewaluacja powinna być:

- **obiektywna i niezależna** – przeprowadzona przez niezależną instytucję; w przypadku małych projektów dopuszczalna jest także autoewaluacja, czyli ocena przeprowadzona przez zespół projektowy lub instytucję, która go powołała;

budżet projektu

ewaluacja projektu



- **prawdziwa i jednoznaczna** – powinna zawierać zrozumiałe i zgodne ze stanem faktycznym informacje;
- **przeprowadzona z udziałem interesariusza** – dotyczy to raczej dużych projektów, przy ewaluacji których wskazany jest udział osób zaangażowanych i zainteresowanych projektem;
- **użyteczna** – powinna zawierać istotne na przyszłość wnioski.

Jedną z najczęściej stosowanych metod ewaluacji jest ankieta. W przypadku niewielkich projektów może to być rozmowa z wykorzystaniem wcześniej przygotowanych pytań lub prosta ocena przeprowadzona przez uczestników projektu, na przykład z zastosowaniem skali od 1 do 10.

Raport z realizacji projektu

Sporządzając raport z wykonania projektu, należy uwzględnić:

- **do kogo będzie adresowany** – odbiorcami mogą być sami uczestnicy projektu, jednostki nadrzędne, jak wychowawca klasy, dyrekcja szkoły, adresaci produktu końcowego, na przykład organizatorzy konkursu na prezentację dotyczącą Narodowego Dnia Niepodległości;
- **w jakiej formie zostanie sporządzony** – oczekuje się formy zwięzłej i przejrzystej, z zastosowaniem punktowania, pogrubiania, tabel;
- **w jakiej formie zostanie dostarczony adresatom** – w formie wydruku, e-maila, pliku pdf itp.

Raport powinien być obiektywny, pozbawiony ocen.

Raport sporządza kierownik projektu. Przy raportach z dużych projektów można wykorzystać dostępne w sieci gotowe formularze lub programy komputerowe.



PYTANIA I POLECENIA

1. Przygotuj harmonogram wybranego przez klasę projektu, np. wycieczki w Bieszczady.
2. Opracuj budżet wybranego przez klasę projektu, np. wycieczki w Bieszczady.
3. Odszukaj w sieci program do przygotowania budżetu domowego. W miarę możliwości pomóż swoim opiekunom w przygotowaniu takiego budżetu.
4. Przedstaw swoje propozycje zmian w przyjętym przez grupę lub klasę projekcie lub do przykładu projektu zamieszczonego na s. 147.
5. Sporządź i przedstaw konspekt raportu z realizacji wybranego projektu, np. przyjętego przez grupę lub klasę albo przykładu zamieszczonego na s. 147.
6. Przygotuj zestaw słów, z których każde rozpoczyna się od litery składającej się na słowo „PROJEKT”. Nie ograniczaj się tylko do jednego wyrazu. Wykorzystaj jak najwięcej pojęć występujących w tym dziale. Powinny być to wyłącznie rzeczowniki, bez nazw własnych.
7. Zaproponuj kilka tematów projektów, które można zrealizować w szkole.

PODSUMOWANIE LEKCJI

- Przygotowanie harmonogramu projektu obejmuje: ustalenie metod jego opracowania, zebranie niezbędnych informacji oraz przygotowanie etapów i ram czasowych projektu. **s. 74**
- Budżet projektu powinien uwzględniać: harmonogram, kosztorys i środki, jakimi dysponujemy. **s. 75**
- Ewaluacja powinna być obiektywna i niezależna, prawdziwa i jednoznaczna, przeprowadzona z udziałem interesariusza oraz użyteczna. **s. 75**



PODSUMOWANIE PRZED SPRAWDZIANEM

2.1. Specyfika projektu

- s. 65 • Główne cechy projektu to: celowość, niepowtarzalność, złożoność i określoność w czasie.
- s. 65 • Ze względu na wielkość projekty możemy podzielić na małe, średnie i duże.
- s. 66 • Ze względu na dziedzinę można wyróżnić projekty techniczne, produkcyjne, informatyczne, naukowe oraz związane z organizacją i zarządzaniem.
- s. 67 • Wśród projektów uczniowskich wyróżnia się projekt badawczy oraz przedsięwzięcie uczniowskie.

2.2. Etapy projektu

- s. 68 • Etapy projektu obejmują: definiowanie projektu, planowanie projektu, realizację projektu, kontrolę projektu oraz zakończenie projektu.
- s. 70 • Źródłami ryzyka mogą być m.in.: przepisy prawne, np. zakazujące pewnych działań, instytucje, które – przykładowo – wprowadzają liczne bariery biurokratyczne, a także niekorzystne zmiany na rynku, wysokie koszty, wysokie standardy jakości wykonania produktu końcowego, napięte terminy realizacji, brak zaufanych kooperantów, brak skutecznych środków do realizacji, brak dostatecznej wiedzy i umiejętności oraz słabe współdziałanie w zespole projektowym.
- s. 71 • Zarządzanie ryzykiem obejmuje: identyfikację i ocenę ryzyka, podjęte działania oraz kontrolę i ocenę ich efektów.

2.3. Definiowanie celów projektu

- s. 72 • Metoda SMART obejmuje pięć zasad skutecznego wyznaczania celów. Zgodnie z tą metodą cel powinien być: skonkretyzowany, mierzalny, osiągalny, istotny i określony w czasie.
- s. 72 • Przy konkretyzacji celów przydatną metodą jest tak zwane 6xW: *who* (kto), *what* (co), *where* (gdzie), *when* (kiedy), *which* (potencjalne trudności) oraz *why* (dlaczego).

2.4. Harmonogram, budżet i ewaluacja projektu

- s. 74 • Przygotowanie harmonogramu projektu obejmuje: ustalenie metod jego opracowania, zebranie niezbędnych informacji oraz przygotowanie etapów i ram czasowych projektu.
- s. 75 • Budżet projektu powinien uwzględniać: harmonogram, kosztorys i środki, jakimi dysponujemy.
- s. 75 • Ewaluacja powinna być obiektywna i niezależna, prawdziwa i jednoznaczna, przeprowadzona z udziałem interesariusza oraz użyteczna.



III. Gospodarka rynkowa



- ▶ 3.1. Przedsiębiorczość w gospodarce
- ▶ 3.2. Zalety gospodarki rynkowej
- ▶ 3.3. Prawo popytu
- ▶ 3.4. Prawo podaży
- ▶ 3.5. Rodzaje rynków
- ▶ 3.6. Podmioty gospodarki rynkowej
- ▶ 3.7. Ochrona konsumenta
- ▶ 3.8. Wskaźniki gospodarcze
- ▶ 3.9. Budżet państwa
- ▶ 3.10. Budżet jednostek samorządu lokalnego
- ▶ 3.11. Patriotyzm gospodarczy



3.1. Przedsiębiorczość w gospodarce

NA TEJ LEKCJI:

- przypomnisz sobie informacje na temat dawnych systemów gospodarczych;
- przeanalizujesz cztery typy gospodarki: tradycyjną, kierowaną, rynkową i mieszaną;
- poznasz zasady gospodarowania: maksymalizacji efektów oraz minimalizacji nakładów;
- dowiesz się, co oznacza pojęcie ekonomii;
- zrozumiesz znaczenie przedsiębiorczości w życiu człowieka.

pierwsze przejawy
przedsiębiorczości

Wzrost świadomości społecznej i postęp techniczny są możliwe dzięki ludzkim działaniom, których celem jest zaspokajanie rosnących potrzeb człowieka przy ograniczonych zasobach Ziemi. Prawdopodobnie pierwszymi przejawami przedsiębiorczości były próby ujarzmnienia przyrody podejmowane przez ludzi pierwotnych. Dzięki postępowi cywilizacyjnemu i stopniowemu odkrywaniu praw rządzących naturą człowiek ingerował coraz bardziej w poszczególne elementy środowiska przyrodniczego. Konstruowanie nowych narzędzi i udoskonalanie już istniejących oraz umiejętność gospodarowania zasobami naturalnymi stały się głównymi przejawami działalności i przedsiębiorczości rosnącej populacji ludzi.

Dawne systemy gospodarcze

systemy gospodarcze
w przeszłości

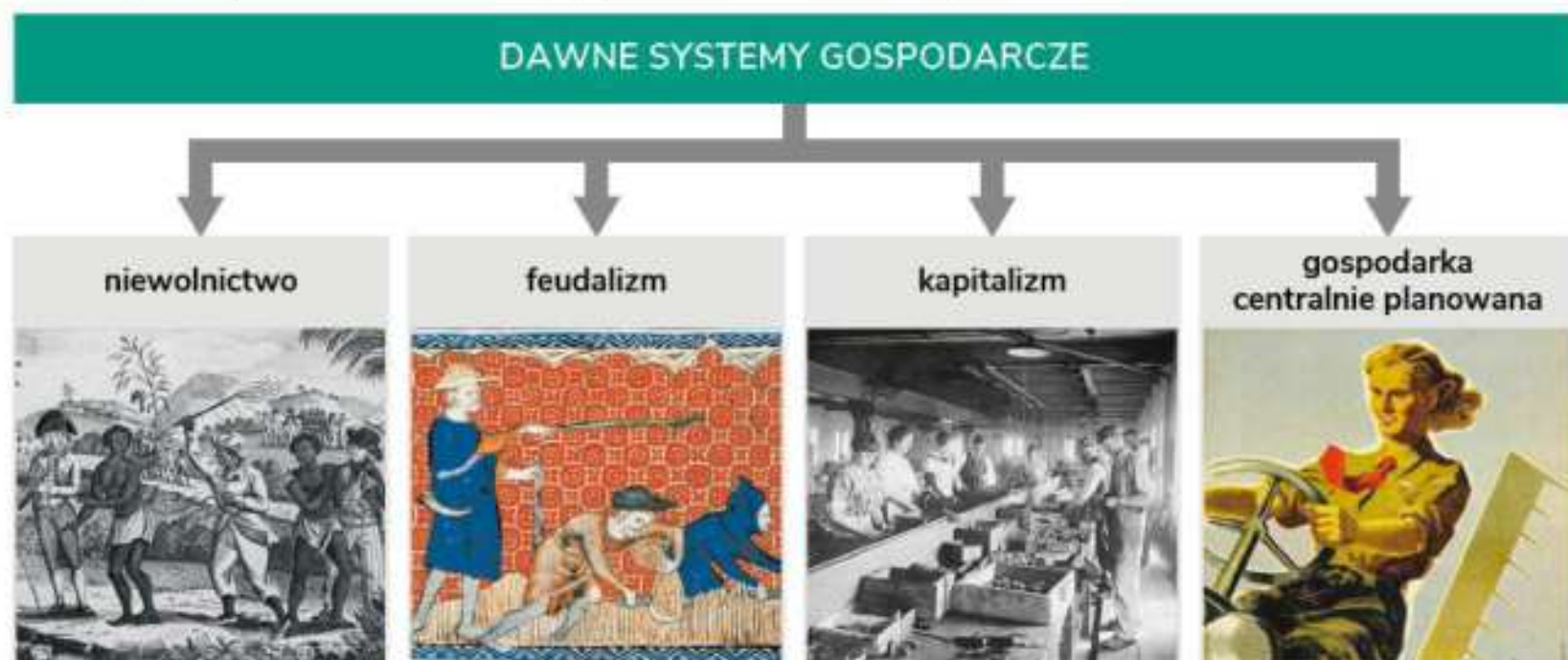
W starożytności system społeczno-ekonomiczny opierał się głównie na niewolnictwie. Sprowadzał się na ogół do zmuszania niewolników do nieodpłatnej pracy na rzecz ich właścicieli. W średniowiecznej Europie produkcyjna rola niewolnictwa systematycznie zmniejszała się na rzecz pracy poddanych chłopów. Była ona podstawą funkcjonowania feudalizmu, opisanego przez Tomasza z Akwinu.

Kolejnym systemem gospodarczym jest kapitalizm. Za pierwszego teoretyka tego, co nazywamy kapitalizmem, uważany jest szkocki filozof, ojciec ekonomii klasycznej Adam Smith. Kapitalizm wyróżnia się istnieniem dwóch grup społecznych: pracowników utrzymujących się z pracy najemnej oraz przedsiębiorców będących właścicielami kapitału (ziemi, budynków, maszyn, aktywów finansowych) i osiągających z tego tytułu dochody. Kapitalizm opiera się na własności prywatnej i zasadach funkcjonowania rynku, na którym obowiązują prawa popytu i podaży (patrz rozdziały 3.3., 3.4.).

W drugiej połowie XIX wieku Karol Marks wraz z Fryderykiem Engelsem stworzyli teoretyczne podstawy zupełnie nowego systemu nazwanego gospodarką centralnie planowaną (nakazowo-rozdzielczą, kierowaną). System ten krytykował własność prywatną, a mechanizmy rynkowe zastępował centralnym planowaniem.



Feudalizm i kapitalizm powstały w drodze wielowiekowych zmian i powolnej ewolucji systemów gospodarczych, natomiast od stworzenia założeń teoretycznych gospodarki centralnie planowanej do wprowadzenia ich w życie w Związku Socjalistycznych Republik Radzieckich minęło zaledwie kilkadziesiąt lat.



Żaden z tych systemów nie dawał możliwości całemu społeczeństwu na pełne rozwinięcie własnej przedsiębiorczości. Dopiero funkcjonowanie współczesnej gospodarki rynkowej pozwala ludziom na większe możliwości rozwinięcia własnej przedsiębiorczości, inicjatywności i kreatywności.

Typy gospodarki

Spółeczeństwa w trakcie swojego rozwoju wypracowały różne sposoby gospodarowania posiadanymi zasobami. Wyróżnia się cztery typy gospodarki: tradycyjną, rynkową, kierowaną i mieszaną.

typy gospodarki

GOSPODARKA TRADYCYJNA	GOSPODARKA KIEROWANA
Wykształciła się jako pierwsza, jest oparta na przekazywanych z pokolenia na pokolenie obyczajach panujących w danym społeczeństwie. Była ona mało wydajna. Produkcja zaspokajała jedynie podstawowe potrzeby społeczności konieczne do jej przetrwania. Nadwyżki produkcji były niewielkie i najczęściej przypadły one wodzom plemiennym lub właścicielom majątków ziemskich. Obecnie ten typ gospodarki nie funkcjonuje w żadnym społeczeństwie, a jedynie jego elementy można odnaleźć w plemionach zamieszkujących lasy równikowe Amazonii, które unikają kontaktów ze współczesną cywilizacją.	Gospodarka kierowana, zwana też centralnie planowaną lub nakazowo-rozdzielczą, opiera się na państwowej własności większości czynników produkcji. Decyzje ekonomiczne są w niej podejmowane przez władze danego kraju. W tym celu państwo konstruuje plany produkcji i dystrybucji wytworzonych dóbr. Ceny poszczególnych towarów i usług ustala rząd. Po II wojnie światowej taka gospodarka wraz z ustrojem socjalistycznym została narzucona przez Związek Radziecki państwom Europy Wschodniej i Środkowej, w tym również Polsce.

**GOSPODARKA RYNKOWA**

Gospodarka rynkowa jest oparta na mechanizmie ustalania cen towarów na podstawie wielkości popytu i podaży przy niewielkiej ingerencji państwa. W tym typie dominuje własność prywatna, istnieje konkurencja oraz swoboda podejmowania działalności gospodarczej. Najbardziej zbliżona do tego typu jest gospodarka Stanów Zjednoczonych.

GOSPODARKA MIESZANA

Gospodarka mieszana jest uważana za odmianę gospodarki rynkowej, w której mechanizmy rynkowe są korygowane przez działania państwa. Opiera się na współistnieniu prywatnej i państwowej własności środków produkcji. Ingerencja państwa dotyczy tylko takich działań, dzięki którym gospodarka narodowa jako całość odnosi korzyści. Ten typ gospodarki istnieje w większości najbogatszych państw świata, takich jak Japonia czy Niemcy.

Zasady gospodarowania

zasady racjonalnego gospodarowania

Gospodarka rynkowa wraz z przedsiębiorczością, którą wykazują się ludzie, dąży do zaspokojenia rosnących potrzeb społeczeństwa. Kieruje się zasadami racjonalnego gospodarowania w dążeniu do **maksymalizacji efektów** przy określonych nakładach lub **minimalizacji nakładów** w celu osiągnięcia określonych efektów. Przykładem maksymalizacji efektów może być dążenie do wyprodukowania jak największej ilości pieczywa z określonej ilości zboża, tak aby nie zmarnować żadnego ziarna. Przykładem minimalizacji nakładów może być kupno tańszego zamiennika oryginalnego tuszu do drukarki.

Definicja

ekonomia

Ekonomia – nauka zajmująca się procesami gospodarowania. Próbuje odpowiedzieć na pytania dotyczące tego, co i w jaki sposób należy wytwarzać oraz kto ma być odbiorcą wytworzonych dóbr i usług.

W naukach ekonomicznych wyróżnia się dwa działy: mikroekonomię i makroekonomię.

Mikroekonomia zajmuje się badaniem rynków poszczególnych dóbr oraz gospodarstwami domowymi i przedsiębiorstwami. Bada sposób ich działania i zachowania na rynku.

Makroekonomia zajmuje się gospodarką jako całością. Analizuje między innymi globalny poziom produkcji, zatrudnienia, inflacji, a także kwestie deficytu budżetowego, długu publicznego i prowadzonej przez państwo polityki gospodarczej.

dobrobyt

Celem gospodarowania jest **dobrobyt** rozumiany jako stan wysokiego zaspokojenia potrzeb bytowych i kulturalnych ludności. Ograniczona ilość zasobów (np. surowców, pracowników, pieniędzy, wiedzy) sprawia, że społeczeństwo stara się je racjonalnie wykorzystywać. Gospodarowanie zmierza nie tylko do podnoszenia efektywności ekonomicznej w wykorzystaniu zasobów, lecz także do podnoszenia jakości życia ludzi. Zależy ona od rozwoju duchowego członków społeczeństwa, wartości etycznych w nim obowiązujących oraz od stanu środowiska naturalnego.



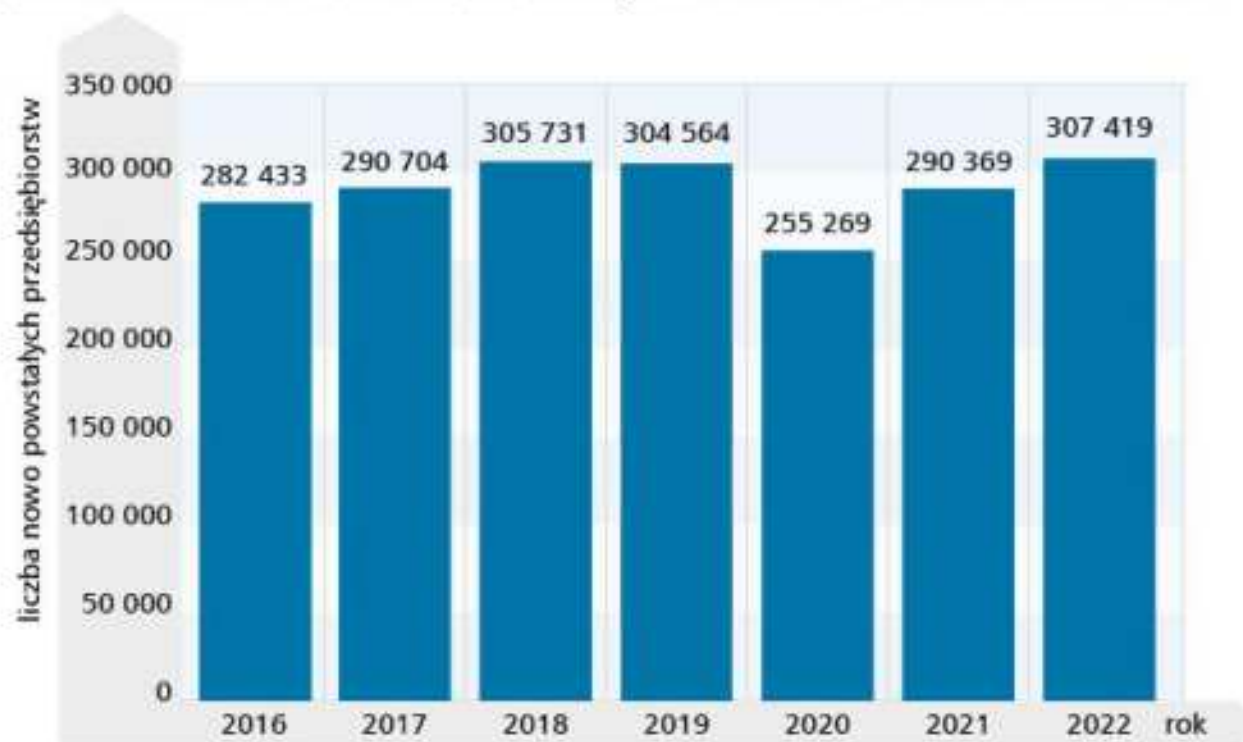
Poczucie dobrobytu w społeczeństwie sprzyja szczęśliwemu życiu rodzinnemu.

Znaczenie przedsiębiorczości w życiu człowieka

Przedsiębiorczość, innowacyjność i kreatywność odgrywają ważną rolę także w rozwoju społeczno-gospodarczym na poziomie lokalnym, regionalnym, krajowym i globalnym. Na poziomie lokalnym sprzyjają tworzeniu sieci społecznych i budowaniu kapitału społecznego opartego na wzajemnym zaufaniu i współpracy. Wiele lokalnych problemów można rozwiązać dzięki przedsiębiorczości, innowacyjności i kreatywności mieszkańców. Przedsiębiorczość stała się również istotnym czynnikiem rozwoju społeczno-gospodarczego zarówno małych pojedynczych miejscowości, jak i krajów oraz całego świata. Przedsiębiorczość wpływa na tworzenie nowych miejsc pracy, co przekłada się na zwiększenie dochodów społeczeństwa. Zmniejsza poziom bezrobocia, a to obniża poziom ubóstwa. Wpływa też na nowatorskie rozwiązania w zakresie ochrony środowiska, dzięki czemu stwarza lepszy komfort życia mieszkańcom.

rola przedsiębiorczości
w życiu ludzi

Ryc. III.1. Liczba nowo powstałych przedsiębiorstw w Polsce w latach 2016–2022.



Źródło: GUS.

Polecenie

Wyszukaj na stronie Głównego Urzędu Statystycznego (stat.gov.pl/) liczbę nowo powstałych przedsiębiorstw w poprzednim kwartale obecnego roku kalendarzowego.



Jednym ze sposobów mierzenia przedsiębiorczości i jej zmian w danym regionie czy państwie jest liczba nowych firm, które powstały na jego terenie.

Przedsiębiorczość, w tym innowacyjność i kreatywność, mają istotne znaczenie w życiu człowieka. Pozwalają na sprawne podejmowanie ważnych dla jednostki decyzji, na przykład dotyczących wyboru kierunku studiów. Ułatwiają także skuteczne zaplanowanie dalszej kariery.

PYTANIA I POLECENIA

1. Wymień chronologicznie systemy społeczno-ekonomiczne.
2. Oceń, który z czterech typów gospodarki w największym stopniu umożliwia wykorzystanie przedsiębiorczości ludzi. Uzasadnij swoją odpowiedź.
3. Podaj – inne niż podane w rozdziale – przykłady zasad gospodarowania dotyczących: a) maksymalizacji efektów, b) minimalizacji nakładów.
4. Wyjaśnij, czym jest dobrobyt.
5. Przedstaw znaczenie przedsiębiorczości w życiu człowieka.

PODSUMOWANIE LEKCJI

s. 80

- Pierwszymi przejawami przedsiębiorczości były próby ujarznienia przyrody.

s. 80

- Do dawnych systemów gospodarczych należą: niewolnictwo, feudalizm, kapitalizm oraz gospodarka centralnie planowana.

s. 81

- Wyróżnia się gospodarkę tradycyjną, rynkową, kierowaną i mieszaną.

s. 82

- Wśród zasad racjonalnego gospodarowania można wymienić maksymalizację efektów oraz minimalizację nakładów.

s. 82

- Ekonomia to nauka zajmująca się procesami gospodarowania.

s. 82

- Dobrobyt to stan wysokiego zaspokojenia potrzeb bytowych i kulturalnych ludności.

s. 83

- Przedsiębiorczość wpływa na tworzenie nowych miejsc pracy, na zwiększenie dochodów społeczeństwa, zmniejszenie bezrobocia oraz obniżenie poziomu ubóstwa.



3.2. Zalety gospodarki rynkowej

NA TEJ LEKCJI:

- zapoznasz się z transformacją gospodarczą w Polsce po 1989 roku;
- poznasz główne cechy gospodarki rynkowej.

Po II wojnie światowej wraz z narzuconym przez Związek Socjalistycznych Republik Radzieckich socjalistycznym ustrojem politycznym została wprowadzona w Polsce **gospodarka centralnie planowana**. W tym systemie gospodarczym najważniejsze znaczenie miało centralne planowanie. Państwo, jako właściciel większości przedsiębiorstw, decydowało o ich funkcjonowaniu. Dlatego przedsiębiorstwa produkowały jedynie to, co rząd uznał za ważne i potrzebne. Rodzaj i wielkość produkcji wynikały z opracowanego centralnie planu. Ceny były ustalane przez władze, co skutkowało ich niedostosowaniem do sytuacji na rynku. Gospodarka miała charakter nakazowo-rozdzielczy – zadania i środki na ich wykonanie były wyznaczane na szczeblu centralnym i przekazywane przedsiębiorstwom za pomocą rozbudowanego systemu administracji państwowej. Funkcjonowanie takiej gospodarki wyróżniało się małą efektywnością.

gospodarka
centralnie
planowana



Gospodarka centralnie planowana doprowadziła do niedoboru dóbr konsumpcyjnych w sklepach. Długie kolejki i puste półki były codziennością obywateli PRL.

Wady gospodarki centralnie planowanej

- **Nieefektywne wykorzystywanie czynników produkcji.** Przedsiębiorstwa dążyły do wykonania narzuconych przez państwo planów. Jednak nie interesowały się obniżaniem kosztów produkcji. Prowadziło to do przerostu zatrudnienia, gdyż nie rozliczano przedsiębiorstw z osiąganego zysku. Firmy mogły liczyć również na dotacje ze strony państwa i nie były zagrożone bankructwem. Prowadziło to do marnotrawienia zasobów przedsiębiorstw.
- **Brak efektywnych systemów motywacyjnych.** Państwowa własność czynników produkcji, stałe płace i pełne zatrudnienie (brak bezrobocia) nie skłaniały ludzi do podejmowania działalności gospodarczej. Skutkowało to stłumieniem inicjatywy obywateli. Przedsiębiorstwa kierowane najczęściej



przez ludzi o nieodpowiednich kwalifikacjach, ale mianowanych przez władzę, nie podejmowały żadnych działań w celu zmotywowania pracowników do wydajniejszej pracy i efektywnego gospodarowania zasobami.

- **Niska innowacyjność w gospodarce.** Wprowadzenie nowych technologii nie było celem działania przedsiębiorstw. Wymagałoby to niezbędnych inwestycji, na które potrzeba czasu, co z kolei groziło niewykonaniem planu w terminie, z czego przedsiębiorstwa były rozliczane. Dominująca nadwyżka popytu nad podażą i wysoki stopień zmonopolizowania gospodarki nie sprzyjały konkurencji między przedsiębiorstwami. To powodowało niską jakość produktów i usług.
- **Brak mechanizmów rynkowych.** Na rynku była trwała przewaga popytu nad podażą. Zasoby finansowe ludności przewyższały wartość dóbr oferowanych do sprzedaży. Dążenie do samowystarczalności kraju było przyczyną małej wymiany handlowej z innymi państwami, co uniemożliwiało zwiększenie ilości produktów konsumpcyjnych na rynku.

Mięso 500 g 1989-8	Mięso 300 g 1989-8	Mięso 300 g 1989-8	Mięso 300 g 1989-8
M-1			Mięso 200 g 1989-8
Rezerwa 3 1989-8	Wol., Ciel. z kością 300 g 1989-8	Wol., Ciel. z kością 400 g 1989-8	Mięso 200 g 1989-8

- **Permanentny niedobór dóbr.** Był on spowodowany brakiem mechanizmów rynkowych. Ceny dóbr ustalało administracyjnie państwo w zupełnym oderwaniu od kosztów ich wytworzenia. To uniemożliwiało osiągnięcie równowagi na rynku.

Rząd w epoce Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej (PRL) wprowadził reglamentację deficytowych towarów, aby każdy miał szansę ich zakupu; na zdjęciu kartka na mięso.

Funkcjonowanie gospodarki centralnie planowanej doprowadziło w Polsce pod koniec lat siedemdziesiątych XX wieku do głębokiego kryzysu gospodarczego, który przejawiał się:

- spadkiem produkcji,
- niską wydajnością i dyscypliną pracy,
- brakiem produktów na rynku wewnętrznym,
- załamaniem się handlu zagranicznego,
- wzrostem zadłużenia zagranicznego.

Transformacja gospodarki Polski po 1989 roku

Zasadnicze zmiany ustroju naszego państwa i pierwsze wolne wybory dały początek demokracji oraz umożliwiły wprowadzenie zasadniczych zmian gospodarczych. W 1989 roku w rządzie Tadeusza Mazowieckiego wicepremierem i ministrem finansów został Leszek Balcerowicz. Przygotował on plan działań mających na celu transformację polskiej gospodarki, które polegały na jej urynkowieniu i prywatyzacji przedsiębiorstw oraz ich majątku.



W 1989 roku w Polsce rozpoczęła się transformacja systemowa, czyli przechodzenie z gospodarki centralnie planowanej do wolnorynkowej. Proces ten wymagał wielu długofalowych działań, takich jak:

- przekształcenia własnościowe, czyli prywatyzacja,
- uwolnienie cen spod kontroli państwa,
- restrukturyzacja gospodarki,
- reforma systemu ubezpieczeń, bankowego i podatkowego.

W procesie przemian gospodarczych w Polsce ogromną rolę odegrał plan Balcerowicza, którego głównymi celami były ustabilizowanie gospodarki (zahamowanie ogromnej inflacji) oraz urynkowienie i prywatyzacja gospodarki. Działania te krytykowano, ponieważ przyczyniły się do spadku poziomu życia ludności, zwłaszcza osób pracujących w niedochodowych przedsiębiorstwach państwowych oraz pracowników Państwowych Gospodarstw Rolnych (PGR-ów). Powstały tam obszary biedy i bezrobocia.

Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej to symboliczne zakończenie transformacji gospodarczej. Uznano, że polska gospodarka ma charakter rynkowy.





Skutki transformacji gospodarczej

Zmiany te uruchomiły mechanizmy rynkowe prowadzące do równoważenia rynku dóbr, co poskutkowało szybką poprawą zaopatrzenia sklepów oraz likwidacją kolejek. Rozpoczęty proces prywatyzacji i rozwój prywatnej przedsiębiorczości doprowadziły do wzrostu udziału prywatnego sektora w gospodarce. Zwiększyła się efektywność wykorzystywania zasobów pracy i kapitału. Reformy skutkowały również zmianami kierunku w handlu zagranicznym. Głównymi partnerami handlowym stały się Niemcy oraz inne państwa Europy Zachodniej.

W pierwszych latach transformacji społeczeństwo polskie poniosło olbrzymie koszty przeprowadzenia reform. Do najdotkliwszych można zaliczyć:

- zmniejszenie realnych dochodów ludności spowodowane wzrostem cen i zahamowaniem wzrostu płac;
- spadek tempa wzrostu gospodarczego spowodowany początkowym ograniczaniem produkcji przez istniejące przedsiębiorstwa państwowe;
- pojawienie się masowego bezrobocia, które na początku lat dziewięćdziesiątych wynosiło blisko 3 miliony osób;
- upadek Państwowych Gospodarstw Rolnych (PGR-ów), co skutkowało odłogowaniem dużych obszarów rolniczych, zwłaszcza w północnych i zachodnich regionach naszego kraju.

Liczba przedsiębiorstw państwowych w Polsce od momentu wprowadzenia gospodarki rynkowej systematycznie się zmniejsza. Jest to wynikiem ich prywatyzacji.

Tab. III.1.

Rok	Liczba przedsiębiorstw państwowych (w których państwo ma 100% udziałów)
1989	8453
1995	4357
1999	2599
2003	1736
2006	913
2010	121
2015	19
2022	18

Źródło: <https://dane.gov.pl>.



Gospodarka rynkowa

Gospodarka rynkowa to taka gospodarka, w której procesy gospodarcze są regulowane przez samoczynnie działający rynek (patrz rozdział 3.5.) rozumiany jako mechanizm umożliwiający dokonywanie transakcji kupna i sprzedaży dóbr lub czynników produkcji przez zainteresowane strony.

W gospodarce rynkowej system cen jest kształtowany przez rynek, na którym dokonuje się transakcji zakupu i sprzedaży. Ustalone ceny są wynikiem dostosowania ilości dostarczonego dobra do wielkości zapotrzebowania.

Cechy gospodarki rynkowej

cechy gospodarki
rynkowej



Studium przypadku

„Niewidzialna ręka rynku” jest metaforą obrazującą charakter procesów rynkowych. Polegają one na umożliwieniu podejmowania przez rynek takich działań, które zapewniają najbardziej efektywne wykorzystanie czynników produkcji. Jako pierwszy to zjawisko opisał Adam Smith w książce *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*. Według Smitha przedsiębiorca wytwarzający dane dobra robi to z egoistycznej chęci zysku. Jednak poprzez dostarczanie wytwarzanych dóbr na rynek zaspokaja on potrzeby innych ludzi, w tym – potrzeby społeczne. Istotną rolę w działaniu tego mechanizmu według Adama Smitha odgrywa zasada sprawiedliwości. Tym samym ten mechanizm to coś znacznie więcej niż „niewidzialna ręka rynku”, to całokształt uwarunkowań nie tylko ekonomicznych, ale również etycznych, moralnych i kulturowych.

Polecenie

Wyjaśnij, jak zadziała „niewidzialna ręka rynku” w przypadku podniesienia cen pieczywa przez jedną z kilku piekarni działających w dużym mieście.



Wolność gospodarcza obowiązująca w gospodarce rynkowej powoduje wytwarzanie dużej ilości towarów i zapewnia dostęp do zróżnicowanych usług.

zasada wolności gospodarczej

Wolność gospodarcza jest elementem gospodarki rynkowej. Swoboda podejmowania działalności wyzwała w społeczeństwie przedsiębiorczość, a tym samym umożliwia wytwarzanie wielu usług i dóbr zgodnych z potrzebami rynku. Prowadzi to do olbrzymiej różnorodności towarów i usług występujących w obecnej formie gospodarki rynkowej.

„Społeczna gospodarka rynkowa oparta na wolności działalności gospodarczej, własności prywatnej oraz solidarności, dialogu i współpracy partnerów społecznych stanowi podstawę ustroju gospodarczego Rzeczypospolitej Polskiej”.

Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997 roku, art. 20.

Wskaźniki wolności gospodarczej są próbą pomiaru podstawowych zasad rynkowych obowiązujących w poszczególnych krajach. Indeks tworzy się na podstawie analizy kilkudziesięciu wskaźników gospodarczych, takich jak wolność handlu, obciążenia podatkowe, wydatki rządu, ochrona prawa własności, poziom korupcji czy sytuacja na rynku pracy, w tym stopa bezrobocia. Przypisana każdemu państwu ocena liczbową pozwala porównywać poziom wolności gospodarczej w różnych krajach.



Ryc. III.2. Indeks wolności gospodarczej w Europie. W Polsce na początku 2023 r. wskaźnik wyniósł 67,7. Pod względem wolności gospodarczej Polska zajęła 40 miejsce na świecie i 23 na 44 kraje regionu Europy. Zalicza się do państw o umiarkowanej wolności gospodarczej.



Źródło: Heritage, serwis internetowy (dostęp: 14.05.2023 r.).

Własność prywatna w gospodarce rynkowej wyzwala silnie działające na społeczeństwo bodźce ekonomiczne, skłaniające do podejmowania działalności gospodarczej; związana jest również ze swobodą prowadzenia działalności gospodarczej. Przedsiębiorcy, którzy podejmują na własną odpowiedzialność działalność gospodarczą, angażują w tym celu własny majątek i ponoszą związane z tym ryzyko. Większość dóbr i czynników produkcji **jest prywatną własnością** osób i przedsiębiorstw. Sprzyja to efektywnemu ich wykorzystaniu. Gospodarka centralnie planowana oparta na własności państwowej była nieefektywna, a często prowadziła wręcz do marnotrawienia majątku narodowego.

własność prywatna



Dominacja własności prywatnej w gospodarce prowadzi do obniżania kosztów produkcji dóbr, a tym samym ich cen. Właściciele przedsiębiorstw osiągają z reguły większe dochody, co powoduje powstawanie nierówności społecznych przy podziale wytworzonych produktów. Jednocześnie umożliwia to właścicielom zakup większej ilości produktów, a to pobudza rozwój gospodarki. Ochrona własności prywatnej przez państwo sprzyja poczuciu bezpieczeństwa właścicieli przedsiębiorstw, co z kolei przyczynia się do podejmowania przez nich kolejnych inwestycji. Rola państwa nie ogranicza się jedynie do ochrony właścicieli przedsiębiorstw, ale również biedniejszej części społeczeństwa. Państwo ustala prawa dotyczące płacy minimalnej, wysokości podatków, różnych świadczeń socjalnych oraz norm ochrony środowiska. Obecnie rola państwa w gospodarce rynkowej sprowadza się głównie do podejmowania działań zmierzających do utrzymania wzrostu gospodarczego i przeciwdziałania kryzysom gospodarczym. Droga do tego może być polityka gospodarcza ukierunkowana na zapewnienie pełnego zatrudnienia oraz stabilnych cen, co stwarza dogodne warunki do samodzielnego wypracowania przez społeczeństwo dobrobytu.

PYTANIA I POLECENIA

1. Wymień zasadnicze różnice między gospodarką centralnie planowaną a gospodarką rynkową.
2. Oceń, które skutki transformacji gospodarczej Polski były najbardziej dotkliwe dla społeczeństwa.
3. Określ, która z cech gospodarki rynkowej w największym stopniu wpływa na jej efektywne funkcjonowanie. Wybór uzasadnij.
4. Wytlumacz, dlaczego brak konkurencji jest niekorzystny dla gospodarki.

PODSUMOWANIE LEKCJI

s. 85

- W Polsce po II wojnie światowej funkcjonowała gospodarka centralnie planowana, która doprowadziła w latach siedemdziesiątych XX wieku do kryzysu gospodarczego.

s. 89

- Główne cechy gospodarki rynkowej to: dominacja własności prywatnej, wolność gospodarcza oraz system cen regulowany przez rynek.

s. 90

- Zasada wolności gospodarczej sprzyja rozwojowi przedsiębiorczości w społeczeństwie.

s. 91

- Prywatna własność dóbr i czynników produkcji sprzyja efektywnemu ich wykorzystaniu.



3.3. Prawo popytu

NA TEJ LEKCJI:

- poznasz prawo popytu;
- dowiesz się, jakie czynniki wpływają na popyt.

Producenci i konsumenci dążą do ustalenia odpowiadającej obu stronom ceny, po której ma być zawarta transakcja. Jednak dążenia producentów i konsumentów są przeciwstawne. Konsumenci chcą kupić towary jak najtaniej, natomiast producenci chcą je sprzedać jak najdrożej. Wtedy zaczyna działać mechanizm rynkowy, dzięki któremu jest ustalana optymalna dla konsumentów i producentów cena oraz ilość oferowanych towarów. Na cenę rynkową mają wpływ popyt i podaż danego dobra.

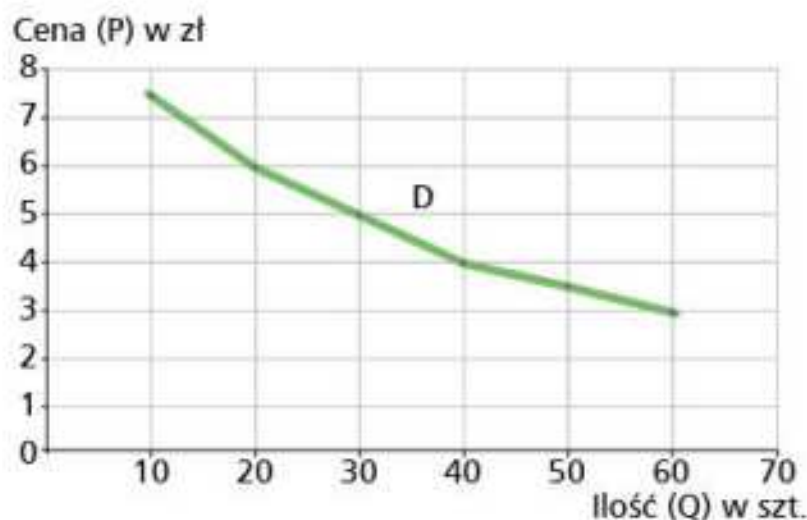
Popyt to ilość produktów lub usług, jaką nabywcy są w stanie kupić po określonej cenie i w określonym czasie. Wielkość popytu zależy od ceny, po jakiej oferowane jest dane dobro. Im wyższa jest cena, tym mniej chętnych na jego zakup.

popyt

Prawo popytu

Zgodnie z **prawem popytu**, gdy wszystkie czynniki wpływające na popyt, na przykład dochody kupujących, pozostaną na tym samym poziomie, to więcej towarów będzie można sprzedać po cenie niższej niż po cenie wyższej. Graficznym obrazem popytu jest krzywa popytu. Ma ona kierunek opadający, ponieważ na rynku wielkość popytu maleje wraz ze wzrostem ceny. Z wykresu wynika, że wraz ze spadkiem ceny rośnie liczba osób chętnych do zakupu towaru, czyli **cena** warunkuje wielkość popytu.

zależność między
ceną a popytem



Wykres ilustruje zależność wielkości popytu na dany towar od jego ceny; P – cena (ang. *price*), Q – ilość (ang. *quantity*), D – popyt (ang. *demand*).

czynniki wpływające
na popyt

Czynniki wpływające na popyt to ceny dóbr komplementarnych i substytucyjnych:

- **Dobra komplementarne** to dobra, które się nawzajem uzupełniają w zaspokojeniu danej potrzeby konsumenta. Oznacza to, że korzystanie z jednego produktu lub usługi wymaga równoczesnego korzystania z innego dobra. Na przykład właściciel samochodu będzie musiał kupować paliwo konieczne do jego zasilania (benzynę, ropę, gaz, energię elektryczną). Spadek ceny samochodów zwiększy ich sprzedaż, co spowoduje jednoczesny wzrost popytu na paliwo.
- **Dobra substytucyjne** to dobra, które pełnią podobną funkcję i mogą się nawzajem zastępować. Przykładem jest używanie masła lub margaryny do smarowania pieczywa. Jeżeli cena masła wzrośnie, a cena margaryny pozostanie na tym samym poziomie, to masło będzie relatywnie droższe od margaryny. Skłoni to nabywców do zastępowania go margaryną i zwiększy na nią popyt, gdyż w takim przypadku jest ona relatywnie tańsza. Jednak zamienniki (substytuty) podlegają subiektywnym osądom konsumentów. Są osoby, które nie lubią margaryny i pomimo wzrostu cen masła nadal będą je kupować nawet po wyższej cenie.

Czynniki wpływające na zmiany wielkości popytu

Spadek popytu jest powodowany przez:	Wzrost popytu jest powodowany przez:
• wzrost ceny dobra komplementarnego • spadek ceny substytutu • spadek dochodów • zmianę gustów na niekorzyść danego dobra • spadek liczby nabywców • oczekiwanie spadku ceny w przyszłości	• spadek ceny dobra komplementarnego • wzrost ceny dobra substytucyjnego • wzrost dochodów • zmianę gustów na korzyść danego dobra • wzrost liczby nabywców • oczekiwanie wzrostu ceny w przyszłości

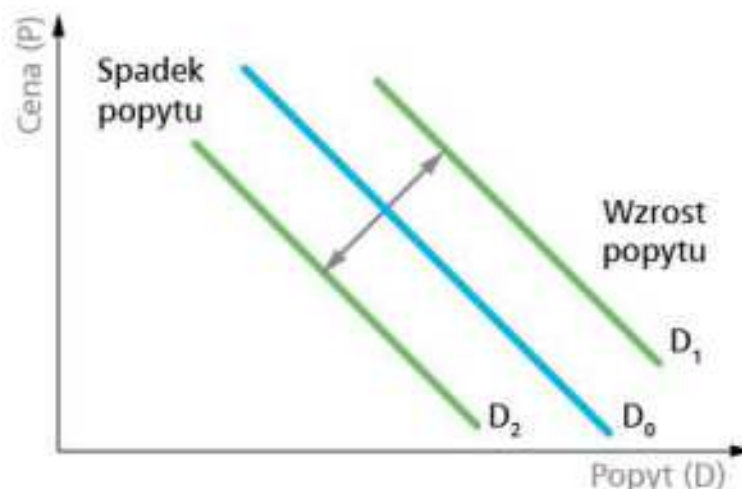
- **Dochody ludności.** Gdy rosną dochody, popyt ogólnie się zwiększa, gdyż wyższe są możliwości finansowe klientów. Wśród grupy ludności o wyższych dochodach większy jest popyt na dobra luksusowe niż wśród osób mniej zamożnych.
- **Zmiany w gustach i preferencjach klientów.** Mogą być spowodowane na przykład zmianami w modzie lub w nawykach konsumentów. Coraz większą rolę w kształtowaniu gustów konsumentów odgrywają reklamy.
- **Liczba nabywców.** Producentom zależy, aby ich towarami była zainteresowana jak największa liczba potencjalnych klientów. Im więcej jest ludzi, do których może trafić dany towar, tym większy będzie na niego popyt.
- **Oczekiwania dotyczące zmian cen w przyszłości.** Jeżeli konsumenci uważają, że jest duże prawdopodobieństwo wzrostu cen w przyszłości, to popyt na dany produkt obecnie się zwiększy, gdyż ludzie zaczną kupować go więcej, zanim zdrożeje.



wpływ przyrody
na popyt

Na wielkość popytu mają wpływ jeszcze inne czynniki, takie jak pora roku czy pogoda. W upalne i słoneczne letnie dni ludzie kupują więcej napojów i lodów. Natomiast wiosną i jesienią zwiększa się popyt na ubrania i obuwie, gdyż część osób wtedy wymienia garderobę. Innym czynnikiem bywają też decyzje władz, na przykład wprowadzenie nakazu posiadania trójkątów ostrzegawczych przez kierowców zwiększy popyt na ten wyrób.

Na wykresie przedstawiono zmiany wielkości popytu, które mogą być wywołane różnymi czynnikami (poza ceną), np. wzrostem dochodu (przesunięcie linii popytu w prawo) lub spadkiem liczby konsumentów (przesunięcie linii popytu w lewo).



Definicja

Cena jest wyrażona w pieniądzu i określa sumę, jaką nabywca musi zapłacić sprzedawcy za określone dobro lub usługę.

PYTANIA I POLECENIA

1. Podaj przykłady dóbr substytucyjnych dla kawy, przejazdu autobusem oraz gry w kręgle.
2. Podaj przykłady dóbr komplementarnych dla drukarki, okularów oraz długopisu.
3. Na podstawie danych w tabeli narysuj krzywą popytu.

Cena w zł	6	5	4	3	2	1
Wielkość popytu	20	40	60	80	100	120

4. Wymień czynniki wpływające na popyt napojów w sklepiku szkolnym. Które z nich mają największe znaczenie? Uzasadnij swoją odpowiedź.
5. Wyjaśnij, jak może się zmienić popyt na napoje w sklepiku szkolnym w momencie ustawienia automatu z napojami na terenie szkoły.

PODSUMOWANIE LEKCJI

- Popyt to ilość produktów i usług, jaką nabywcy są skłonni kupić po określonej cenie i w określonym czasie. s. 93
- Z prawa popytu wynika, że wraz ze spadkiem ceny rośnie liczba osób chętnych do zakupu. s. 93
- Czynniki wpływające na zmiany wielkości popytu to m.in. ceny dóbr komplementarnych, ceny dóbr substytucyjnych oraz dochody ludności. s. 94
- Na wielkość popytu wpływają również inne czynniki, jak pora roku czy pogoda. s. 95



3.4. Prawo podaży

NA TEJ LEKCJI:

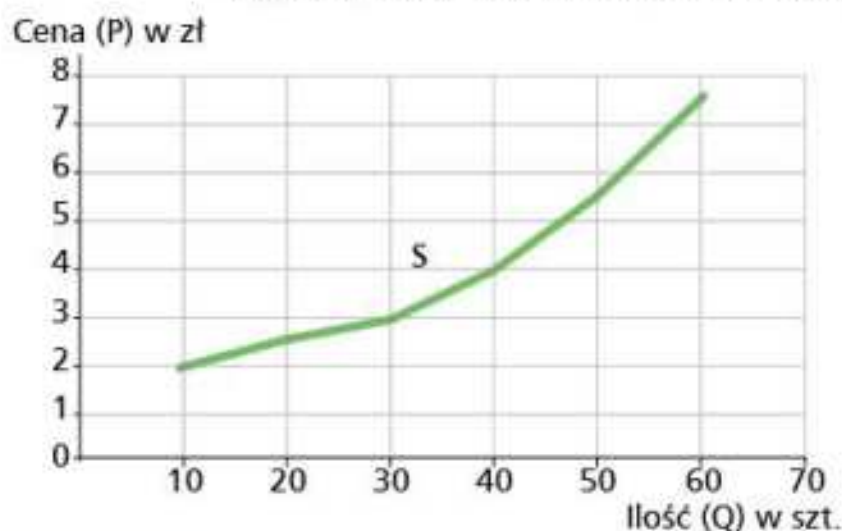
- poznasz prawo podaży;
- dowiesz się, jakie czynniki wpływają na podaż;
- zapoznasz się z zagadnieniem ceny równowagi rynkowej.

Producenci w celu uzyskania dochodów dążą najczęściej do zwiększenia produkcji i sprzedaży własnych wyrobów. Dążenia te są ograniczone dostępnością czynników wytwórczych, takich jak: pracownicy, surowce wykorzystywane w procesie produkcji oraz liczba maszyn i urządzeń. Te czynniki są barierami szybkiego wzrostu produkcji.

podaż

Podaż to ilość produktów i usług, jaką producenci oferują do sprzedaży po określonej cenie i w określonym czasie. Wielkość podaży zależy od ceny. Im jest ona wyższa, tym więcej producentów jest gotowych do dostarczenia większej ilości danego dobra na rynek.

Zgodnie z **prawem podaży**, gdy wszystkie czynniki wpływające na podaż, na przykład ceny czynników wytwórczych, pozostaną na tym samym poziomie, to więcej towarów będzie oferowanych po cenie wyższej niż po cenie niższej. Graficznym obrazem podaży jest krzywa podaży. Ma ona kierunek rosnący, ponieważ na rynku wraz ze wzrostem ceny wzrasta wielkość podaży. Z wykresu wynika, że cena warunkuje wielkość podaży.



Wykres ilustruje zależność wielkości podaży na dany towar od jego ceny; P – cena (ang. *price*), Q – ilość (ang. *quantity*), S – podaż (ang. *supply*).

czynniki wpływające na podaż

Poza ceną samego dobra na podaż mogą mieć wpływ inne czynniki:

- **ceny czynników produkcji** – podaż danego dobra jest uzależniona od kosztów, jakie producent ponosi w związku z jego wytworzeniem; na przykład jeżeli ceny surowców i płace pracowników będą niższe, to wzrośnie opłacalność produkcji; producenci będą zatem zwiększać podaż;
- **postęp techniczny** – zastosowanie nowych, lepszych technologii powoduje zwiększenie produkcji i efektywniejsze wykorzystywanie czynników produkcji – pracy, surowców i kapitału; postęp technologiczny zmniejsza koszty produkcji, czyniąc ją bardziej opłacalną, a to z kolei powoduje zwiększanie podaży;



- **liczba producentów** – w gospodarce rynkowej jest wielu producentów podobnych dóbr; jeżeli wzrasta ich liczba, to wzrasta również ilość oferowanych towarów; jest to sytuacja korzystna dla konsumentów, którzy mają większy wybór; zwiększa się wtedy także konkurencja między producentami;
- **zmiany cen innych dóbr** (z reguły substytucyjnych) – ma to wpływ na producentów, jeśli mogą szybko zmienić profil produkcji i zacząć produkować te dobra, których ceny na rynku zaczynają wzrastać; oznacza to, że podaż danego dobra, dotychczas produkowanego, zacznie spadać;
- **podatki i dotacje** – wpływają na koszty produkcji; wzrost podatków zwiększa koszty producenta, co może prowadzić do ograniczenia produkcji, natomiast dotacje, na przykład z funduszy unijnych, zachęcają producentów do zwiększania produkcji, a tym samym powodują wzrost podaży danego dobra;
- **oczekiwania dotyczące zmian cen w przyszłości** – jeżeli producenci spodziewają się, że w przyszłości cena danego dobra może wzrosnąć, to zwiększają jego produkcję i gromadzą duże zapasy, ograniczając jednak bieżącą podaż, aby sprzedać w przyszłości jak najwięcej po wyższej cenie.

Czynniki wpływające na zmiany wielkości podaży

Spadek podaży powoduje:	Wzrost podaży powoduje:
• wzrost cen czynników produkcji • brak nowych technologii • spadek liczby producentów • niekorzystne zmiany cen innych dóbr • wzrost podatków • cofnięcie dotacji • oczekiwanie wzrostu ceny w przyszłości	• spadek cen czynników produkcji • dostęp do nowych technologii • wzrost liczby producentów • korzystne zmiany ceny innych dóbr • obniżenie podatków • przyznanie dotacji • oczekiwanie spadku ceny w przyszłości



Studium przypadku

Czynniki losowymi wpływającymi na podaż dóbr mogą być na przykład utrudnienia w globalnym transporcie. Przykładem tego było zablokowanie Kanału Sueskiego od 23 do 29 marca 2021 roku przez niemal 400-metrowy kontenerowiec, który stanął w poprzek tego szlaku. Spowodowało to utrudnienia w dostawach towarów, gdyż około 12 procent światowego handlu odbywa się przez Kanał Sueski łączący drogą wodną Europę i Azję. Po zablokowaniu kanału niektóre statki wybrały alternatywną, droższą trasę wokół Afryki, co wydłużyło ich podróż o 15 000 mil. Skutkowało to zwiększonymi kosztami transportu i chwilowym wzrostem cen przewożonych towarów, między innymi ropy naftowej transportowanej tą drogą. Bezpośrednio po zablokowaniu kanału ceny ropy naftowej wrosły o prawie 6%.

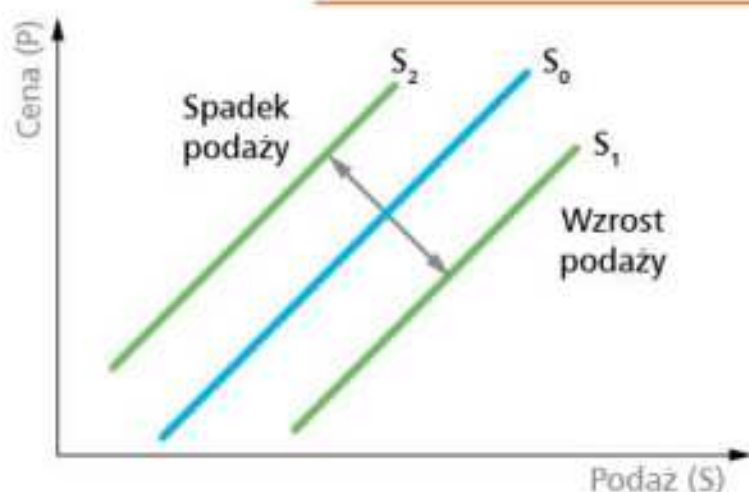
Na podstawie: Business Insider (dostęp: 24.03.2023 r.).



Kanał Sueski zablokowany przez kontenerowiec

Polecenie

Wyjaśnij, w jaki sposób czynniki losowe mogą wpływać na podaż towarów, a tym samym na ich cenę.



W gospodarce rynkowej na ogół istnieje zbyt duża podaż dóbr przeznaczonych na sprzedaż. Dzięki temu klienci mają możliwość dokonania wyboru i porównania olbrzymiej ilości towarów dostarczanych na rynek przez producentów.

Na wykresie przedstawiono zmiany wielkości podaży, które mogą być wywołane różnymi czynnikami (poza ceną), np. spadkiem cen czynników wytwórczych (przesunięcie linii podaży w prawo) lub spadkiem liczby producentów (przesunięcie linii podaży w lewo).

Równowaga popytu i podaży

Na rynkach, na których dominuje konkurencja, popyt i podaż stanowią sumę indywidualnych decyzji dotyczących zakupu i sprzedaży. To wzajemne oddziaływanie popytu i podaży prowadzi do ustalenia ceny, która jest satysfakcjonująca zarówno dla kupujących, jak i sprzedawców.

Definicja

Cena równowagi rynkowej – cena, przy której wielkość popytu na dane dobro jest równa wielkości podaży.

cena równowagi
rynkowej



Graficznym obrazem stanu równowagi jest punkt równowagi rynkowej, czyli miejsce przecięcia się krzywej popytu i podaży.

Popyt i podaż ulegają ciągłym zmianom. Mechanizm polegający na dostosowaniu struktury i wielkości produkcji do zapotrzebowania w wyniku ustalania ceny równowagi rynkowej nazywamy **mechanizmem rynkowym**. Na przykład: jeżeli wyjściowa cena rynkowa lodów będzie wyższa od ceny równowagi rynkowej, to niewiele osób zechce je kupić. Na wolnokonkurencyjnym rynku pojawią się inne lodziarnie, które obniżą cenę, aby przyciągnąć klientów – dzięki temu większa liczba osób będzie skłonna zakupić lody. Inni sprzedawcy, nie chcąc stracić klientów, dostosują się do nowego poziomu cen. Tak mechanizm rynkowy prowadzi do wyrównania wielkości popytu i podaży oraz ustalenia ceny równowagi.

**mechanizm
rynkowy**

PYTANIA I POLECENIA

1. Na podstawie danych w tabeli narysuj krzywe popytu i podaży. Odczytaj z wykresu punkt równowagi rynkowej.

Cena w zł	6	5	4	3	2	1
Wielkość popytu	20	40	60	80	100	120
Wielkość podaży	120	100	80	60	40	20

2. W jaki sposób konsument może wpływać na wielkość podaży danego dobra?
3. Wymień czynniki wpływające na podaż napojów w sklepiku szkolnym. Oceń, który z nich ma największe znaczenie. Uzasadnij swoją odpowiedź.

PODSUMOWANIE LEKCJI

- Podaż to ilość produktów i usług, jaką producenci oferują do sprzedaży po określonej cenie i w określonym czasie. s. 96
- Do czynników wpływających na zmiany wielkości podaży należą: ceny czynników produkcji, postęp techniczny oraz liczba producentów. s. 96
- Cena równowagi rynkowej zapewnia równowagę między popytem a podażą. s. 98
- Mechanizm rynkowy prowadzi do wyrównania wielkości popytu i podaży oraz ustalenia ceny równowagi rynkowej. s. 99



3.5. Rodzaje rynków

NA TEJ LEKCJI:

- poznasz rodzaje i funkcje rynku;
- prześledzisz skutki ograniczenia konkurencji na rynku.

Gdy ludzie zaczęli się wymieniać dobrami, powstał rynek. Wiązało się to z odejściem od gospodarki naturalnej, w której producent dóbr był jednocześnie ich konsumentem i nie dochodziło do wymiany dóbr i usług. Ten typ gospodarowania stanowił pierwszy etap rozwoju cywilizacji. Rozwijał się we wspólnotach pierwotnych oraz w epoce niewolnictwa i feudalizmu. Obecnie – poza obszarami o prymitywnym rolnictwie i łowiectwie – **gospodarka naturalna** nie występuje. Postęp w rozwoju społecznym, polegający na podziale pracy, specjalizacji produkcji i wyodrębnieniu się prywatnej własności czynników produkcji, doprowadził do coraz szerszej wymiany wytwarzanych dóbr. W ten sposób powstała **gospodarka towarowa**. Większość wytwarzanych produktów, zwanych towarami, przeznacza się na sprzedaż lub wymianę na inne dobra.

rynek

Obecnie **rynek** pojmowany jest jako:

- miejsce lub zespół warunków umożliwiający nawiązywanie kontaktów między sprzedającym a kupującym w celu dokonania transakcji;
- proces prowadzący do ustalenia przez sprzedających i kupujących, co i na jakich warunkach (np. cenowych) będzie podlegało transakcji.

Funkcje rynku

funkcje rynku

Rynek pełni kilka szczegółowych funkcji:

- umożliwia **wycenę dóbr**, co jest skutkiem wymiany informacji między sprzedającymi i kupującymi; stanowi zatem obiektywny mechanizm wyceny dóbr;
- dostarcza podmiotom gospodarczym obiektywnych **informacji o cenach** oraz wielkości popytu i podaży na poszczególne towary i czynniki produkcji; informuje również o oprocentowaniu lokat i kredytów bankowych oraz o poziomie płac w gospodarce; wszystkie te dane są konieczne do podejmowania właściwych decyzji przez podmioty gospodarcze;
- umożliwia **racjonalne wykorzystanie** czynników produkcji i dóbr; dzięki obiektywnym informacjom o cenach, popycie i podaży dostarczonym za pośrednictwem rynku, podmioty gospodarowania (przedsiębiorstwa, gospodarstwa domowe) podejmują racjonalne decyzje dotyczące wykorzystania swoich zasobów (pieniędzy, pracy, maszyn); dążą one do oszczędnego gospodarowania nimi w taki sposób, aby jak najefektywniej je wykorzystywać;
- prowadzi do **zachowania równowagi rynkowej** dzięki dostosowaniu wielkości i rodzaju produkcji do oczekiwań i możliwości klientów;



- weryfikuje **przydatność danego produktu** na rynku – dokonują tego konsumenci swoimi decyzjami dotyczącymi jego zakupu bądź nie; obecnie firmy, chcąc uniknąć błędnych decyzji, przed wprowadzaniem nowego produktu prowadzą szczegółowe badania marketingowe, które oceniają jego szanse na akceptację przez klientów na rynku.

Mechanizmy rynkowe są modyfikowane przez państwo, a poziom jego ingerencji w zasady funkcjonowania rynku zależy od roli tego państwa w gospodarce.



Targ jest przykładem rynku towarowego, gdyż przedmiotem transakcji są dobra materialne.



Warszawska Giełda Papierów Wartościowych jest przykładem rynku kapitałowego.

Rodzaje rynków

Rynki są klasyfikowane według różnych kryteriów. Istnieją rynki poszczególnych czynników produkcji (rynek pracy, ziemi czy kapitału). Ze względu na stopień zaspokojenia potrzeb konsumentów wyróżnia się **rynek producenta**. Mówimy o nim wtedy, gdy zapotrzebowanie kupujących jest o wiele większe niż ilość produktów oferowanych do sprzedaży. W takim przypadku producent mniej dba o jakość produktów, a z powodu zbyt wysokiego popytu rosną ich ceny. Odwrotną sytuacją jest **rynek konsumenta**, na którym towarów jest tak dużo, że sprzedawcy intensywnie zabiegają o klienta. Wówczas uprzywilejowany jest nabywca, który może w każdej chwili kupić wybrany towar. Powoduje to powstanie silnej konkurencji między sprzedawcami i producentami dóbr, w wyniku czego ceny produktów spadają.

klasyfikacja
rynków

Klasyfikacja rynków według różnych kryteriów

Kryterium podziału	Rodzaje rynku	Charakterystyka
Przedmiot wymiany	towarowy	Przedmiotem obrotu są dobra materialne, np. żywność, wyroby przemysłowe i surowce.
	usług	Przedmiotem wymiany są dobra niematerialne. Przykładem takiego rynku jest rynek ubezpieczeń i usług transportowych.
	pracy	Z jednej strony ten rynek to wolne miejsca pracy, tworzące łączny popyt na pracowników, oraz podaż pracy, czyli łączna liczba pracowników poszukujących zatrudnienia.
	finansowy	Obejmuje transakcje pieniężne, walutowe i kapitałowe. Pozwala na znajdowanie przez przedsiębiorców środków finansowych na rozwój firmy.



Kryterium podziału	Rodzaje rynku	Charakterystyka
Zasięg geograficzny	lokalny	Obejmuje niewielki obszar jednego miasta lub jednej wsi.
	regionalny	Obejmuje jeden region. W Polsce jest to obszar jednego województwa.
	krajowy	Obejmuje obszar całego kraju.
	międzynarodowy	Obejmuje grupę krajów należących do jednej organizacji, np. Unii Europejskiej czy Europejskiego Stowarzyszenia Wolnego Handlu.
	światowy (globalny)	Obejmuje wszystkie kraje i dotyczy producentów standardowych dóbr dla masowych odbiorców.

rynek finansowy

Wyróżnić można jeszcze **rynek finansowy**, na którym są dokonywane transakcje pieniężne:

- **rynek pieniężny** – obejmuje krótkoterminowe transakcje finansowe na okres do jednego roku;
- **rynek kapitałowy** – obejmuje transakcje kupna-sprzedaży kapitałów finansowych (np. kredyty), rzeczowych (np. nieruchomości) bądź papierów wartościowych;
- **rynek walutowy** – transakcja wymiany walut, czyli kupno-sprzedaż jednej waluty za drugą.

rodzaje konkurencji

Nieodzownym elementem rynku jest **konkurencja**. Ze względu na warunki konkurencji panującej na rynku można wyróżnić:

- **konkurencję doskonałą** – zachodzi ona wtedy, gdy funkcjonuje bardzo dużo producentów i konsumentów podobnych produktów; na rynku są nieograniczone możliwości wymiany tych dóbr; w rzeczywistości taka konkurencja zachodzi bardzo rzadko; cechy rynku doskonale konkurencyjnego można znaleźć na rynku płodów rolnych i surowców naturalnych;
- **konkurencję monopolistyczną** – występuje ona tam, gdzie na rynku istnieje względnie duża, lecz ograniczona liczba producentów, którzy konkurują zmianami cen, jakością produktu lub intensywnością reklamy; przykładem takiego rynku jest rynek odzieżowy;
- **oligopol** – występuje tam, gdzie jest niewielka liczba producentów; są trudności z wchodzeniem nowych firm na rynek, najczęściej wynikające z barier technologicznych; przykładem takiego rynku jest rynek usług pocztowych i telekomunikacyjnych w Polsce;
- **monopol** – oznacza istnienie na rynku jednego producenta zazwyczaj unikalnego dobra; nie występuje konkurencja, a ceny ustalane przez monopolistę zapewniają mu wysokie zyski; takie struktury są szkodliwe dla gospodarki.



Konkurencja między firmami jest korzystna dla klientów, gdyż daje im możliwość dokonywania wyboru spośród różnych ofert. Dzięki konkurencji na rynku usług finansowych klient może wybierać pomiędzy różnymi bankami oferującymi podobne usługi.



Na ograniczaniu konkurencji tracą głównie konsumenci, gdyż mogą kupić mniej towarów i są zmuszeni płacić za nie wyższe ceny.

negatywne skutki
ograniczania
konkurencji

PYTANIA I POLECENIA

1. Wymień rodzaje rynków, z którymi miałaś/miałeś do czynienia w ciągu ostatniego roku.
2. Oceń, jaka jest według ciebie najważniejsza funkcja rynku we współczesnej gospodarce. Uzasadnij swoją odpowiedź.
3. Uzasadnij, dlaczego obecnie dominuje rynek konsumenta.
4. Określ, dlaczego brak konkurencji jest niekorzystny dla gospodarki.

PODSUMOWANIE LEKCJI

- Rynek to miejsce i warunki dokonania transakcji kupna i sprzedaży. s. 100
- Podstawowe funkcje rynku to wycena dóbr, wymiana informacji i umożliwienie racjonalnego wykorzystania czynników produkcji. s. 100
- Rynki są klasyfikowane według różnych kryteriów, np. przedmiot wymiany, zasięg geograficzny. s. 101
- Ze względu na warunki konkurencji można wyróżnić konkurencję doskonałą, konkurencję monopolistyczną, oligopol i monopol. s. 102
- Do negatywnych skutków ograniczania konkurencji na rynku należą wyższe ceny i mniejsza ilość towarów na rynku. s. 103



3.6. Podmioty gospodarki rynkowej

NA TEJ LEKCJI:

- poznasz podmioty gospodarki rynkowej;
- dostrzeżesz zależności między gospodarstwami domowymi a przedsiębiorstwami.

podmioty
gospodarcze

Ludzie żyjący w różnych społeczeństwach mają różnorodne potrzeby. Są one z reguły większe niż możliwości ich zaspokajania, ponieważ dysponujemy ograniczonymi zasobami. System gospodarczy, w którym decyzje dotyczące gospodarowania tymi zasobami są podejmowane przez suwerenne podmioty gospodarcze nazywamy gospodarką rynkową. Te podmioty gospodarcze to **gospodarstwa domowe, przedsiębiorstwa oraz państwo**. Proces gospodarowania obejmuje kilka sfer produkcji, podziału, wymiany i konsumpcji dóbr. W gospodarce rynkowej istnieją wzajemne powiązania między tymi sferami, a podstawę podejmowania decyzji przez podmioty gospodarcze stanowią informacje dostarczane przez rynek, na przykład o cenach surowców i produktów, wysokości płac, stóp procentowych w bankach czy o kursach walut i papierów wartościowych.

PODMIOTY GOSPODARKI RYNKOWEJ



gospodarstwo
domowe

Zależność między gospodarstwami domowymi a przedsiębiorstwami

Gospodarstwa domowe utożsamiane są najczęściej z rodziną, która wspólnie decyduje o sposobach zarabiania i wydawania pieniędzy. Gospodarstwo może się składać z jednej lub kilku wspólnie mieszkających osób. Celem gospodarstw domowych jest dążenie do zwiększania swoich dochodów tak, aby mogły one zaspokoić jak najwięcej potrzeb.

przedsiębiorstwo

Przedsiębiorstwo jest prowadzone przez pojedyncze osoby lub cały zespół ludzi. Dysponuje pewnymi środkami, takimi jak budynki, maszyny i środki finansowe. Wykorzystuje je do prowadzenia określonej działalności gospodarczej.



Dla właścicieli przedsiębiorstw celem gospodarowania jest maksymalizacja zysków pochodzących z prowadzonej działalności oraz powiększanie majątku przedsiębiorstwa.

Państwo to złożona wewnętrznie organizacja, administracyjna struktura społeczeństwa zamieszkującego określone terytorium. Państwo powinno prowadzić politykę gospodarczą, której głównym celem jest pomnażanie bogactwa kraju i poprawa warunków życia obywateli.

państwo

Dążenie do dobrobytu obywateli jest możliwe dzięki zwiększaniu dostępności dóbr i usług wytwarzanych w danym państwie. Dostęp do nich zależy od poziomu dochodów w społeczeństwie, a te z kolei zależą od wysokości płac i poziomu bezrobocia. Należy w taki sposób organizować gospodarkę, aby w pełni wykorzystać posiadane zasoby czynników produkcji, a społeczeństwo było coraz zamożniejsze.



Obieg okrężny między gospodarstwami domowymi a przedsiębiorstwami

Gospodarstwa domowe jako właściciele części czynników produkcji (pracy, kapitału, ziemi) sprzedają te zasoby na rynku. Czynniki te są potrzebne przedsiębiorstwom do wytwarzania dóbr i usług. Za korzystanie z czynników produkcji przedsiębiorstwa wypłacają wynagrodzenie, na przykład za pracę ludzie otrzymują płacę, a za wynajem lokalu – czynsz. Są to dochody gospodarstw domowych, dzięki którym mogą one kupować różne produkty oferowane przez przedsiębiorstwa na rynku dóbr. Pieniądze uzyskane ze sprzedaży wytworzonych produktów przedsiębiorstwa przeznaczają ponownie na zakup czynników produkcji, których właścicielami są gospodarstwa domowe. Obieg pieniędzy i dóbr zaczyna się od nowa.



Studium przypadku

Analiza obiegu pieniądza. Pieniądze wydane na zakup chleba w sklepie po odjęciu marży pobranej przez sprzedawcę trafiają do właściciela piekarni. Ten za część pieniędzy kupuje mąkę potrzebną do produkcji chleba od dostawcy, który



uzyskał ją po odpowiedniej przeróbce zboża kupionego u rolników. W efekcie część pieniędzy wydanych przez nas na zakup chleba trafia do rolników uprawiających zboża, którzy kupując pieczywo w sklepie, włączają się do tego obiegu, zarówno jako producenci, jak i konsumenci.

Polecenie

Na podstawie powyższego opisu omów, jak może przebiegać obieg okrężny w gospodarce na przykładzie węgla i produkowanej z niego energii elektrycznej.

współzależności
przedsiębiorstw
i gospodarstw
domowych

Z analizy obiegu okrężnego wynika, że te dwa podmioty – gospodarstwa domowe i przedsiębiorstwa – są ściśle zależne od siebie. Na przykład wysokość płac będzie miała wpływ na ilość dóbr, które zakupią poszczególne osoby. Im wyższe będą dochody ludności, tym większą ilość produktów będą mogli nabyć, a to zwiększy dochody przedsiębiorstw pochodzące z ich sprzedaży.

Państwo włącza się do ruchu okrężnego w gospodarce. Pobiera podatki, co chwilowo wyprowadza część pieniędzy z obiegu. Następnie przeznacza je na ochronę zdrowia, edukację, obronność, administrację oraz na zakupy dóbr i usług na rynku. To powoduje, że strumień pieniędzy wraca na rynek. Część pieniędzy w formie oszczędności jest gromadzona przez gospodarstwa domowe, jednak i one za pośrednictwem systemu bankowego wracają do obiegu w postaci kredytów dla przedsiębiorstw i ludności.

PYTANIA I POLECENIA

1. Wyjaśnij, co jest podstawowym celem gospodarowania w gospodarstwie domowym, przedsiębiorstwie i państwie.
2. Omów rolę państwa w gospodarce.
3. Podaj przykłady racjonalnego i nieracjonalnego gospodarowania w gospodarstwie domowym.

PODSUMOWANIE LEKCJI

- s. 104 • Podmiotami gospodarczymi są gospodarstwa domowe, przedsiębiorstwa oraz państwo.
- s. 104 • Gospodarstwa domowe utożsamiane są najczęściej z rodziną, która wspólnie decyduje o sposobach zarabiania i wydawania pieniędzy.
- s. 104 • Przedsiębiorstwo dysponuje pewnymi środkami, takimi jak budynki, maszyny i środki finansowe, oraz wykorzystuje je do prowadzenia określonej działalności gospodarczej.
- s. 105 • Głównym celem państwa jest pomnażanie bogactwa kraju i poprawa warunków życia obywateli.
- s. 106 • Gospodarstwa domowe i przedsiębiorstwa ściśle zależą od siebie i uczestniczą wraz z państwem w obiegu okrężnym w gospodarce.



3.7. Ochrona konsumenta

NA TEJ LEKCJI:

- dowiesz się, jakie prawa przysługują konsumentom;
- poznasz instytucje ochrony konsumenta.

Jedną z najczęściej odgrywanych przez człowieka ról społecznych jest rola konsumenta. Występuje w niej, gdy kupuje jakiś towar, podpisuje umowę z biurem podróży lub korzysta z telefonu komórkowego lub internetu, a nawet wtedy, gdy włącza światło.

Konsument to osoba nabywająca od przedsiębiorcy towar lub usługę, niezwiązaną z prowadzoną przez nią działalnością gospodarczą lub zawodową dla zaspokojenia swoich potrzeb życiowych.

konsument

Prawa konsumentów

Najważniejsze prawa konsumentów to: prawo do złożenia reklamacji z tytułu rękojmi za wady, gwarancji lub zastrzeżeń do usług świadczonych przez podmioty rynku finansowego oraz prawo do odstąpienia od umowy.

Prawa konsumentów należą do wolności i praw ekonomicznych, socjalnych i kulturalnych zagwarantowanych w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej.

źródła praw
konsumentów

„Władze publiczne chronią konsumentów, użytkowników i najemców przed działaniami zagrażającymi ich zdrowiu, prywatności i bezpieczeństwu oraz przed nieuczciwymi praktykami rynkowymi. Zakres tej ochrony określa ustawa”.

Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997 roku, art. 76.

Szczegółowe regulacje znajdują się w innych aktach prawnych. Do podstawowych dokumentów dotyczących ochrony praw konsumentów należą:

- Ustawa z dnia 16 lutego 2007 r. o ochronie konkurencji i konsumentów,
- Ustawa z dnia 30 maja 2014 r. o prawach konsumenta,
- Ustawa z dnia 23 września 2016 r. o pozasądowym rozwiązywaniu sporów konsumenckich,
- Ustawa z dnia 23 sierpnia 2007 r. o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym,
- Ustawa z dnia 12 maja 2011 r. o kredycie konsumenckim,
- Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny,
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. dotyczące ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE.



Ustawa o ochronie konkurencji i konsumentów zapewnia ochronę **zbiorowych interesów konsumentów**. Dotyczy sytuacji, które mogą spotkać każdego. Należą do nich między innymi:

- stosowanie umów, które zostały wpisane do rejestru wzorów umów uznanych za niedozwolone;
- naruszanie obowiązku udzielania konsumentom rzetelnej, prawdziwej i pełnej informacji;
- nieuczciwe praktyki rynkowe lub czyny nieuczciwej konkurencji.

Ustawa o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym zalicza do nich między innymi:

- organizowanie grupy z udziałem konsumentów w celu finansowania zakupu w systemie konsorcyjnym, na przykład sprzedaż samochodów w tak zwanym systemie argentyńskim (uczestnicy konsorcjum wpłacali zaliczki, z których finansowano zakup samochodów dla wylosowanych członków grupy, osoby wchodzące do konsorcjum finansowały kolejne zakupy); naruszeniem interesów konsumenta były utrudnienia związane z wycofaniem się z konsorcjum;
- rozpowszechnianie nieprawdziwych informacji dotyczących na przykład pochodzenia produktu, sposobu jego wykonania, składników, daty produkcji, wyników testów jakości i bezpieczeństwa, ceny, warunków gwarancji itp.;
- pominięcie istotnych dla konsumenta informacji;
- posługiwanie się bez zezwolenia certyfikatami jakości i bezpieczeństwa;
- naśladowanie innych produktów;
- kryptoreklama (reklama ukryta);
- stosowanie agresywnych praktyk rynkowych, na przykład uciążliwe nakłanianie do nabycia produktu przez telefon, faks lub pocztę elektroniczną.

W przypadku wystąpienia tych praktyk konsumenci mają prawo złożyć skargę do Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów (UOKiK). Zbiorowe interesy konsumentów nie stanowią sumy interesów indywidualnych.

Nową wartością w polskim prawie jest rozporządzenie Unii Europejskiej dotyczące ochrony danych osobowych (RODO). Nakłada ono na przedsiębiorców szczególną dbałość o ochronę danych osobowych klientów.



Prawa konsumenta dotyczące sprzedaży

Ustawa o prawach konsumenta z 2014 roku wprowadziła zmiany wzmacniające pozycję konsumentów. W przypadku nabycia wadliwego towaru konsument ma prawo złożyć **reklamację**. Może on wybrać jedno z czterech uprawnień: wymienić towar na inny, pozbawiony wad; żądać dokonania naprawy; żądać obniżenia ceny lub odstąpić od umowy, o ile wada jest istotna. Domniemanie, że wada istniała w rzeczy w momencie sprzedaży, ma miejsce, jeżeli zostanie ona stwierdzona.

reklamacja

Definicja

Rękojmia oznacza odpowiedzialność sprzedawcy w związku z ujawnioną wadą fizyczną lub wadą prawną zakupionego towaru. Klient może żądać od sprzedawcy: bezpłatnej naprawy, wymiany towaru na nowy, obniżenia lub zwrotu ceny.

To kupujący wybiera, czy woli, aby daną rzecz naprawić, czy wymienić na nową, a wybór ten jest wiążący dla sprzedawcy. Jeśli jednak okaże się, że naprawa lub wymiana rzeczy jest niemożliwa lub zbyt kosztowna, to można żądać zwrotu ceny za towar (czyli odstąpić od umowy). Jednakże zwrot ceny jest zawsze wariantem ostatecznym – jest to uprawnienie przysługujące tylko wtedy, jeśli sprzedawca nie będzie mógł spełnić pozostałych dwóch możliwości.

Definicja

Gwarancja to zapewnienie producenta o jakości towaru niezależnie od tego, czy był on sprzedawcą. Gwarancja jakości jest udzielana przez producenta dobrowolnie, zazwyczaj wraz z wydaniem towaru. Jest to pisemny dokument określający czas, na jaki udziela się gwarancji jakości oraz na jakich warunkach. Jest to swego rodzaju dodatkowe potwierdzenie udzielane co do jakości produktu.



Definicja

Reklamacja jest prawem konsumenta do podważenia określonej przez producenta zgodności opisu zakupionego przedmiotu bądź usługi ze stanem faktycznym, jeżeli wykryje wadę. Podstawą reklamacji, czyli zgłoszenia wadliwości zakupionego produktu lub usługi, może być rękojmia bądź gwarancja.

Prawa konsumenta dotyczące sprzedaży

Ustawa o prawach konsumenta z 2014 roku wprowadziła zmiany wzmacniające pozycję konsumentów. W przypadku nabycia wadliwego towaru konsument ma prawo złożyć reklamację. Może wybrać jedno z czterech uprawnień: wymienić towar na inny, pozbawiony wad, żądać dokonania naprawy, żądać obniżenia ceny lub odstąpić od umowy, o ile wada jest istotna. Domniemanie, że wada istniała w rzeczy w momencie sprzedaży, ma miejsce, jeżeli zostanie ona stwierdzona przed upływem dwóch lat od daty sprzedaży. Od początku 2023 roku

wprowadzono jednolite dla całej Unii Europejskiej przepisy dotyczące rękojmi, między innymi jeżeli pierwszym żądaniem kupującego jest obniżka ceny lub odstąpienie od umowy, przedsiębiorca może nie uwzględnić tego roszczenia. Wówczas sprzedawca powinien niezwłocznie i bez nadmiernych niedogodności dla kupującego wymienić rzecz wadliwą na wolną od wad albo wadę usunąć.

Konsument ma prawo do zwrotu towaru zakupionego przez internet w ciągu 14 dni kalendarzowych od dnia otrzymania przesyłki, przy czym nie musi podać przyczyny tego zwrotu.



Podstawą do złożenia reklamacji może być odpowiedzialność za niezgodność towaru z umową, czyli odpowiedzialność sprzedawcy za wady sprzedanej rzeczy i to właśnie on jest adresatem reklamacji. Dane sprzedawcy znajdują się na paragonie fiskalnym, dlatego należy go zachować na wypadek reklamacji. Taką odpowiedzialnością są objęte wszystkie towary konsumpcyjne, dlatego jest najkorzystniejszą podstawą reklamacji. Jej warunki są uregulowane ustawowo i nie mogą być zmieniane przez producenta. Podstawą reklamacji może być również gwarancja. Uprawnienia konsumenta określa gwarant, mogą zatem być mniej korzystne niż te wynikające z rękojmi. Gwarancja powinna być sformułowana w języku polskim i zawierać informacje dotyczące gwaranta, czasu trwania i zasięgu terytorialnego gwarancji, uprawnień konsumenta w przypadku stwierdzenia wady.

W przypadku obniżki cen przedsiębiorca jest obowiązany do podania oprócz aktualnej ceny również najniższej ceny z ostatnich 30 dni.

Przepisy zabraniają producentom sprzedaży tych samych produktów, wyglądających podobnie, ale mających zróżnicowaną jakość, na przykład proszek do prania przeznaczony na rynek polski nie może mieć niższej jakości niż ten sam proszek sprzedawany w innym kraju.



Ochrona konsumenta w sieci

Osobnym problemem jest ochrona praw konsumentów korzystających z usług świadczonych za pośrednictwem internetu. Podmiot, który oferuje towary i usługi, musi zamieścić wyraźną informację wskazującą, czy jest przedsiębiorstwem, czy osobą fizyczną. Musi również podać swoje dane: nazwę i siedzibę firmy, a w przypadku osób fizycznych także adres elektroniczny oraz imię i nazwisko. Oferent musi także zamieścić informację o tym, w jaki sposób są weryfikowane zamieszczone na stronie opinie konsumentów. Usługodawca musi poinformować usługobiorcę o zagrożeniach związanych z korzystaniem ze świadczonych usług i zapewnić mu możliwość zakończenia korzystania z usługi w każdej chwili. Przepisy zabraniają przesyłania na adres użytkownika internetu tak zwanej niezamówionej informacji handlowej. Poważnym problemem jest także niechciana korespondencja elektroniczna (spam), a zwłaszcza przesyłane tą drogą wirusy.

BEZPŁATNA POMOC KONSUMENCKA



RZECZNICY KONSUMENTÓW

- porady
- reklamacje
- pisma procesowe

Znajdź na uokik.gov.pl



PORADY

801 440 220
222 66 76 76
porady@dlakonsumentow.pl



INSPEKCJA HANDLOWA

- porady
- mediacje
- sądy polubowne

Znajdź na uokik.gov.pl

Źródło: UOKiK, strona internetowa (dostęp: 28.03.2023 r.).

Instytucje ochrony konsumenta

- **Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumenta** – podejmuje działania w przypadku naruszenia zbiorowych interesów konsumentów.



Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów

- **Powiatowi (miejscy) rzecznicy konsumentów** – zajmują się bezpłatnym poradnictwem, wnioskują o zmiany w prawie miejscowym, występują do przedsiębiorców w obronie praw i interesów konsumentów, występują z powództwem do sądów w sprawach o ochronę interesów konsumentów, współpracują z innymi instytucjami ochrony konsumentów.

instytucje ochrony konsumenta



- **Sieć Europejskich Centrów Konsumenckich (ECC-Net)** – sieć współfinansowana przez Komisję Europejską, państwa członkowskie oraz Norwegię i Islandię. Istnieje 30 takich centrów, po jednym w każdym kraju. W Polsce Centrum działa od 2005 roku. Centra ECC-Net udzielają konsumentom porad i informacji o ich prawach związanych z dokonywanymi przez nich zakupami transgranicznymi towarów i usług.

 > SPORY TRANSGRANICZNE Europejskie Centrum Konsumenckie 22 556 06 00 ECCNET-PL@ec.europa.eu konsument.gov.pl	 > UBEZPIECZENIE I FINANSY Rzecznik Finansowy 22 333 73 26-27 porady@rf.gov.pl rf.gov.pl	 > TELEKOMUNIKACJA Centrum Informacji Konsumenckiej przy UKE 22 330 40 00 cik.uk.gov.pl
 > ENERGIA I PALIWA Punkt Informacyjny dla Odbiorców Energii i Paliw Gazowych 22 244 26 36 drr@ure.gov.pl ure.gov.pl	 > PODRÓŻE KOLEJOWE Rzecznik Praw Pasażera Kolei przy Prezesie UTK 801 044 080 22 460 40 80 rzecznik@pasazer.gov.pl pasazer.gov.pl	 > PODRÓŻE LOTNICZE Rzecznik Praw Pasażerów przy Prezesie ULC pasazertotniczy@ulc.gov.pl pasazerlotniczy.ulc.gov.pl

Źródło: UOKiK, strona internetowa (dostęp: 28.03.2023 r.).

Pozasądowe rozstrzygnięcie sporów konsumenckich (ADR)

Zgodnie ze zmianami wprowadzonymi w prawie europejskim, również w Polsce, istnieje możliwość korzystania z alternatywnych form rozstrzygnięcia sporów konsumenckich. Jedną z takich form są **mediacje**. Do ich zalet należą:

- krótszy czas rozwiązywania sporów;
- odformalizowanie postępowania, dzięki czemu jest przyjaźniejsze dla konsumentów;



- dobrowolność, czyli niezbędna zgoda obu stron postępowania;
- niższe koszty niż w postępowaniu sądowym.

Formy pozasądowego rozstrzygnięcia sporów konsumenckich:

1. Stałe polubowne sądy konsumenckie – działają przy Państwowej Inspekcji Handlowej, rozstrzygają, za zgodą obu stron, spory między konsumentami a przedsiębiorcami we wszystkich spawach majątkowych i niemajątkowych, które mogą być przedmiotem ugody sądowej (z wyjątkiem spraw o alimenty). Stały polubowny sąd konsumencki działa również przy Prezesie Urzędu Komunikacji Elektronicznej.

2. Organizacje pozarządowe ochrony praw i interesów konsumenta:

- Federacja Konsumentów – organizacja ma oddziały na terenie całego kraju, jej prawnicy pomagają w rozwiązywaniu sporów konsumenckich.
- Stowarzyszenie Konsumentów Polskich – prowadzi razem z Fundacją Konsumentów Infolinię Konsumentką (801 440 220 / 222 66 76 76), na której każdy konsument może otrzymać bezpłatną poradę prawną, prowadzi również działalność edukacyjną.



PYTANIA I POLECENIA

1. W czerwcu, tuż po zakończeniu roku szkolnego, Kamil kupił w sklepie sportowym buty trekkingowe znanej i uznanej firmy. W sierpniu spędził tydzień w Bieszczadach, przewędrował po górach w sumie ponad 120 km. Ku swojemu zdziwieniu stwierdził, że buty silnie farbują i się odkształcają. Jednak po powrocie do domu, schował buty. Przeleżały w szafce do grudnia, kiedy to koleżanka z klasy uświadomiła mu, że ma prawo do reklamacji. Kamil udał się z butami i paragonem do sklepu, w którym je kupił. Sprzedawca stwierdził, że nie ma prawa do reklamacji, bo minęło zbyt dużo czasu od powstania uszkodzenia, a poza tym jest ono niewielkie. Ponadto tego modelu obuwia już się nie produkuje i ostatecznie może zaproponować wymianę na zwykłe tenisówki.
 - a) Czy Kamil miał prawo do reklamacji? Jeżeli tak, to na jakie przepisy prawa konsumenckiego mógł się powołać i czego zażądać od sprzedawcy? Powołaj się na odpowiednie przepisy ustawy o prawach konsumenta.
 - b) Oceń, czy sprzedawca może odrzucić reklamację? Uzasadnij, powołując się na odpowiednie przepisy ustawy.

Art. 43b. Kryteria zgodności towaru z umową i przesłanki odpowiedzialności przedsiębiorcy za brak zgodności towaru z umową

1. Towar jest zgodny z umową, jeżeli zgodne z umową pozostają w szczególności jego:

- 1) opis, rodzaj, ilość, jakość, kompletność i funkcjonalność, a w odniesieniu do towarów z elementami cyfrowymi – również kompatybilność, interoperacyjność i dostępność aktualizacji;*
- 2) przydatność do szczególnego celu, do którego jest potrzebny konsumentowi, o którym konsument powiadomił przedsiębiorcę najpóźniej w chwili zawarcia umowy i który przedsiębiorca zaakceptował. [...]*



Art. 43c. Odpowiedzialność przedsiębiorcy za brak zgodności towaru z umową

1. Przedsiębiorca ponosi odpowiedzialność za brak zgodności towaru z umową istniejący w chwili jego dostarczenia i ujawniony w ciągu dwóch lat od tej chwili, chyba że termin przydatności towaru do użycia, określony przez przedsiębiorcę, jego poprzedników prawnych lub osoby działające w ich imieniu, jest dłuższy. Domniemywa się, że brak zgodności towaru z umową, który ujawnił się przed upływem dwóch lat od chwili dostarczenia towaru, istniał w chwili jego dostarczenia, o ile nie zostanie udowodnione inaczej lub domniemania tego nie można pogodzić ze specyfiką towaru lub charakterem braku zgodności towaru z umową. [...]

Art. 43d. Naprawa lub wymiana towaru niezgodnego z umową

1. Jeżeli towar jest niezgodny z umową, konsument może żądać jego naprawy lub wymiany.
2. Przedsiębiorca może dokonać wymiany, gdy konsument żąda naprawy, lub przedsiębiorca może dokonać naprawy, gdy konsument żąda wymiany, jeżeli doprowadzenie do zgodności towaru z umową w sposób wybrany przez konsumenta jest niemożliwe albo wymagałoby nadmiernych kosztów dla przedsiębiorcy. Jeżeli naprawa i wymiana są niemożliwe lub wymagałyby nadmiernych kosztów dla przedsiębiorcy, może on odmówić doprowadzenia towaru do zgodności z umową. [...]

Art. 43e. Obniżenie ceny towaru albo odstąpienie konsumenta od umowy

1. Jeżeli towar jest niezgodny z umową, konsument może złożyć oświadczenie o obniżeniu ceny albo odstąpieniu od umowy, gdy:

- 1) przedsiębiorca odmówił doprowadzenia towaru do zgodności z umową zgodnie z art. 43d naprawa lub wymiana towaru niezgodnego z umową ust. 2; [...]
- 3) brak zgodności towaru z umową występuje nadal, mimo że przedsiębiorca próbował doprowadzić towar do zgodności z umową;
- 4) brak zgodności towaru z umową jest na tyle istotny, że uzasadnia obniżenie ceny albo odstąpienie od umowy bez uprzedniego skorzystania ze środków ochrony określonych w art. 43d naprawa lub wymiana towaru niezgodnego z umową;
- 5) z oświadczenia przedsiębiorcy lub okoliczności wyraźnie wynika, że nie doprowadzi on towaru do zgodności z umową w rozsądnym czasie lub bez nadmiernych niedogodności dla konsumenta [...]

Ustawa z dnia 30 maja 2014 r. o prawach konsumenta (stan prawny na 15.05.2022 r.)

2. Przedstaw podstawowe prawa konsumenckie oraz procedury ich egzekwowania.
3. Na podstawie różnych źródeł opracuj informacje dotyczące działalności rzecznika praw konsumentów w twoim powiecie lub mieście.
4. W dostępnych źródłach odszukaj informacje dotyczące instytucji realizujących pozasądowe rozstrzyganie sporów konsumenckich w twoim regionie. Sporządź na ten temat notatkę w zeszycie.
5. Przedstaw zalety pozasądowego rozstrzygania sporów konsumenckich.
6. Wykorzystaj wzór dokumentu na następnej stronie i napisz w zeszycie reklamację w sprawie opisanej w zadaniu 1.



Miejscowość, data

Do (pełna nazwa i adres siedziby przedsiębiorcy)

Imię, nazwisko

adres konsumenta

Reklamacja towaru

Niniejszym zawiadamiam, iż towar zakupiony przeze mnie w dniu jest wadliwy. Wada polega na Wada została stwierdzona w dniu Z uwagi na powyższe, na podstawie ustawy z dnia 23 kwietnia 1964 r. kodeks cywilny żądam:

- wymiany towaru na nowy (art. 561 § 1)*
- nieodpłatną naprawę towaru* (art. 561 § 1)*
- obniżenia ceny towaru o kwotę/ (słownie:/ zł. Proszę o zwrot podanej kwoty na konto nr/przekazem pocztowym na mój adres* (art. 560 § 1)
- odstępuję od umowy i proszę o zwrot ceny towaru na konto/* (art. 560 § 1)*

*niepotrzebne skreślić

/podpis konsumenta/

PODSUMOWANIE LEKCJI

- Podstawowe prawa konsumenckie znajdują się w Konstytucji RP i ustawach: o ochronie konkurencji i konsumentów, o prawach konsumenta, o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym, o pozasądowym rozwiązywaniu sporów konsumenckich oraz w Kodeksie cywilnym. s. 107
- Najważniejsze prawa konsumentów to: prawo do złożenia reklamacji z tytułu rękojmi za wady, gwarancji lub zastrzeżeń do usług świadczonych przez podmioty rynku finansowego oraz prawo do odstąpienia od umowy. s. 109
- Podstawą prawną do złożenia reklamacji może być odpowiedzialność za niezgodność towaru z umową lub gwarancja. s. 109
- Instytucjami ochrony praw konsumenta są: Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumenta, powiatowi i miejscy rzecznicy konsumenta, stałe polubowne sądy konsumenckie oraz organizacje pozarządowe. s. 111



3.8. Wskaźniki gospodarcze

NA TEJ LEKCJI:

- poznasz podstawowe wskaźniki gospodarcze;
- dowiesz się, na czym polega inflacja oraz jakie są jej przyczyny i skutki;
- prześledzisz zależność między poziomem zatrudnienia a poziomem rozwoju gospodarczego;
- przeanalizujesz przyczyny bezrobocia i poznasz sposoby jego mierzenia.

Dla pełnej znajomości funkcjonowania gospodarki rynkowej istotne jest zrozumienie, jakimi wskaźnikami można ją zmierzyć. Najważniejszym celem państwa jest wzrost gospodarczy. W uproszczeniu oznacza on zdolność do powiększania produktu krajowego brutto (PKB) danego kraju w okresach rocznych. Wzrost gospodarczy można rozpatrywać w aspekcie danych statystycznych, jednak nie należy zapominać o jego konsekwencjach w życiu społecznym. Wiąże się z nim takie zagadnienia, jak: inflacja, poziom zatrudnienia, bezrobocie czy poziom życia. Te dane statystyczne przedstawiają aktualny stan gospodarki i są regularnie podawane przez instytucje państwowe.

Definicje

Wzrost gospodarczy – powiększanie się ilości produkowanych w ciągu roku towarów oraz świadczonych usług.

Rozwój gospodarczy – długofalowy proces przemian dokonujących się w gospodarce. Obejmuje zmiany ilościowe, a także towarzyszące im zmiany o charakterze jakościowym. Prowadzi on do zmian zarówno w strukturze gospodarki, jak i w poziomie życia obywateli.

Produkt krajowy brutto

Podstawowym wskaźnikiem ekonomicznym jest PKB. Mierzy on wartość produkcji wytworzonej w gospodarce danego kraju. Świadczy to o wielkości danej gospodarki i pozwala na porównanie potencjału gospodarczego danego kraju z innymi.

Definicja

Produkt krajowy brutto (PKB) – miara wartości produkcji danego kraju. Wyraża on sumę nowo wytworzonych w ciągu roku towarów i usług lub sumę dochodów powstałych w wyniku ich wytworzenia.

Drugim sposobem obliczania PKB jest zsumowanie wydatków gospodarstw domowych na konsumpcję, wydatków rządowych, wydatków inwestycyjnych przedsiębiorstw oraz bilansu handlu zagranicznego.

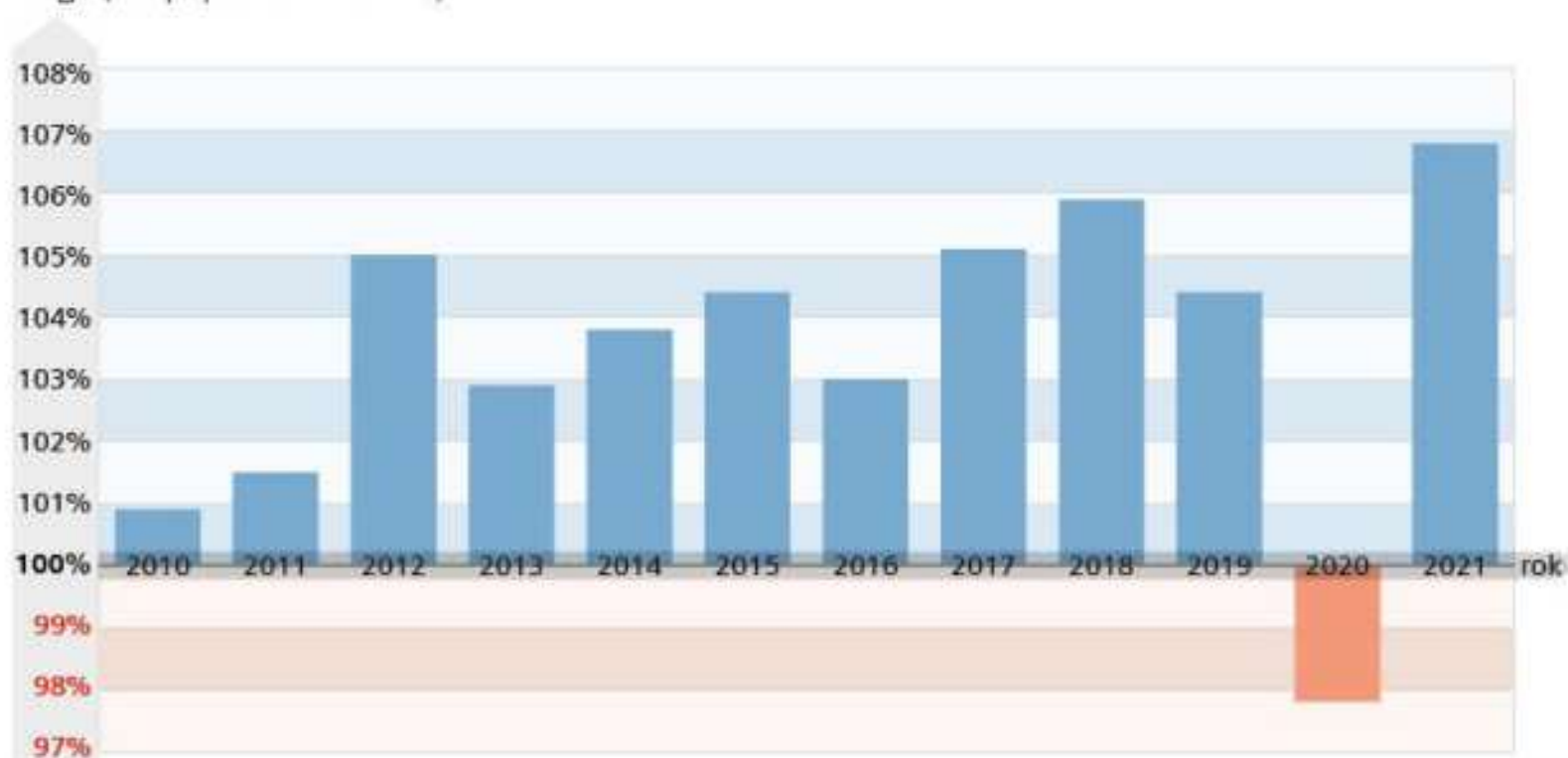
Trzecim sposobem obliczania PKB jest zsumowanie dochodów z pracy, dochodów z kapitału i dochodów państwa z uwzględnieniem amortyzacji, która jest miarą stopnia zużycia majątku trwałego (tj. budynków, maszyn, urządzeń produkcyjnych).

podstawowe
wskaźniki
gospodarcze

PKB



Ryc. III.3. Zmiany PKB w Polsce w latach 2010–2021 w odniesieniu do roku poprzedniego (rok poprzedni = 100%)



Źródło: GUS.

Polecenie

1. Wyjaśnij przyczynę gwałtownego spadku PKB w 2020 roku.
2. Odszukaj aktualne dane dotyczące zmiany PKB. Porównaj je z danymi przedstawionymi na wykresie.
3. Wyszukaj inne niż PKB wskaźniki gospodarcze. Podaj ich krótką charakterystykę.

Na zmiany PKB mogą mieć wpływ czynniki zewnętrzne. Na przykład światowa pandemia COVID-19 spowodowała zmniejszenie aktywności gospodarczej wielu przedsiębiorstw i ograniczenie popytu na wiele usług, na przykład związanych z gastronomią czy turystyką. To skutkowało spowolnieniem gospodarczym, czyli spadkiem wartości produktu krajowego brutto.

Obostrzenia związane z pandemią COVID-19 ograniczyły m.in. możliwości normalnego funkcjonowania hoteli i restauracji.



Poziom życia

W celu określenia poziomu życia wynikającego ze stopnia zaspokojenia potrzeb materialnych ludności określa się wartość **PKB przypadającą na jednego mieszkańca** (PKB *per capita*). Pozwala to na porównanie sytuacji materialnej ludności w państwach o różnej liczbie mieszkańców. Jednak dla pełniejszego porównania poziomu życia mieszkańców, poza samymi wskaźnikami obejmującymi dochody ludności, stosuje się także dane obejmujące średnią długość życia, liczbę lat edukacji czy poziom dostępu do służby zdrowia.



Inflacja

inflacja

Brak równowagi między popytem a podażą (patrz rozdział 3.4.) określa się jako stan nierównowagi rynkowej. Najczęściej wynika to z większego popytu niż podaży. Jednym z najpoważniejszych zjawisk towarzyszących jest inflacja, czyli wzrost cen połączony ze spadkiem wartości pieniądza. Co oznacza, że za określoną sumę pieniędzy możemy kupić mniej towarów i usług.

Definicja

Inflacja – proces wzrostu przeciętnego poziomu cen w gospodarce, skutkujący m.in. spadkiem siły nabywczej (potocznie: wartości) pieniądza.

Stopę (poziom) inflacji można wyliczyć według wzoru:

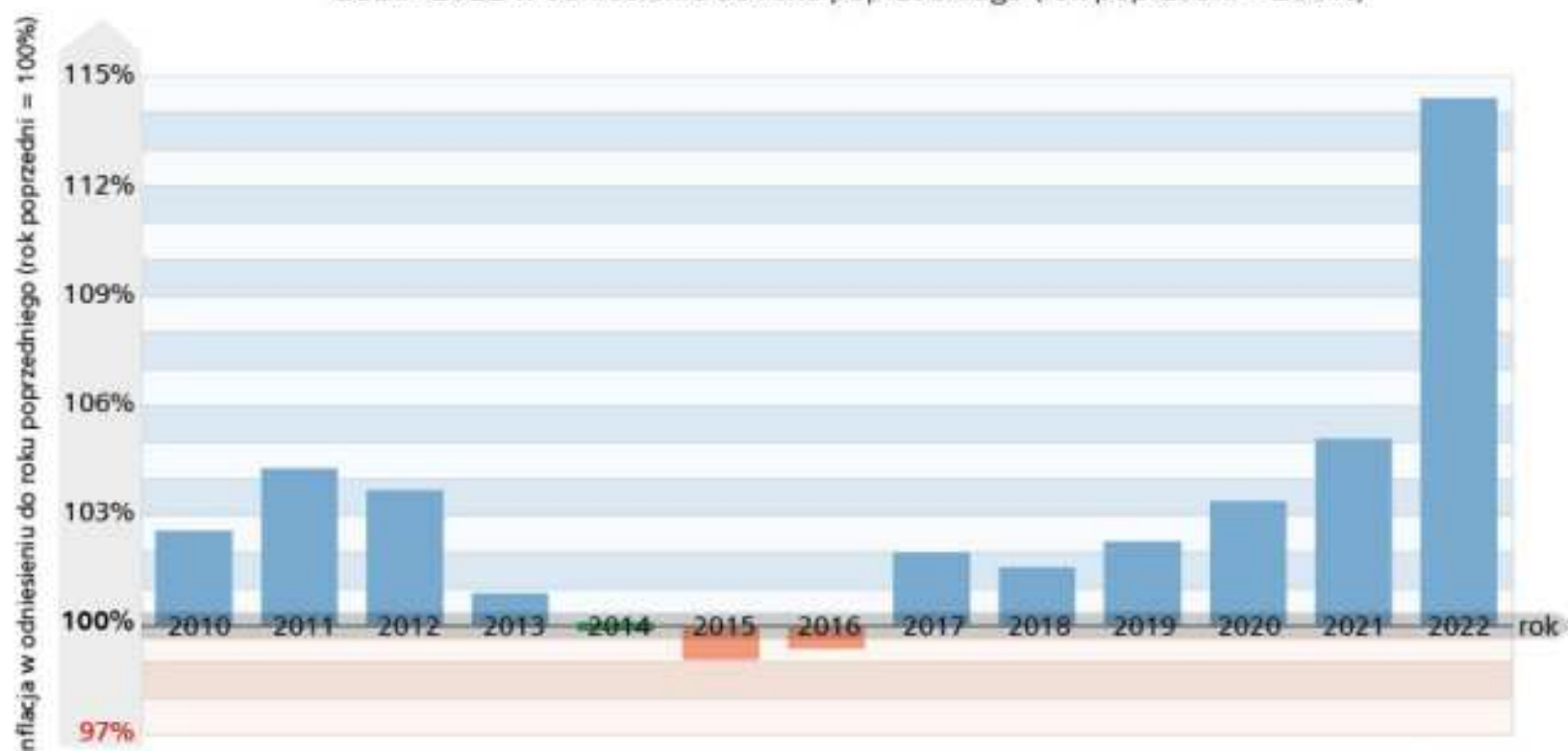
$$\text{stopa inflacji} = \frac{\text{cena obecna} - \text{cena poprzednia}}{\text{cena poprzednia}} \cdot 100\%$$

Inflacja często występuje w gospodarce. Nie powoduje poważniejszych zakłóceń, jeżeli utrzymuje się na poziomie 1–3%. Dlatego zagrożeniem nie jest samo zjawisko inflacji, ale jej wielkość.

Ze względu na wysokość inflacji, wyróżnia się następujące jej rodzaje:

- inflację petzającą – do 10%,
- inflację kroczącą – powyżej 10%,
- inflację galopującą – powyżej 50%,
- hiperinflację – powyżej 100% w skali roku.

Ryc. III.4. Wskaźniki zmian cen towarów i usług konsumpcyjnych (inflacji) w latach 2010–2022 w odniesieniu do roku poprzedniego (rok poprzedni = 100%)



Źródło: GUS.

Polecenie

1. Odszukaj aktualne dane na stronie Głównego Urzędu Statystycznego (stat.gov.pl/) dotyczące inflacji.



Zjawiskiem przeciwnym do inflacji jest **deflacja** (inflacja ujemna), czyli spadek poziomu cen w gospodarce przy równoczesnym wzroście wartości pieniądza. Jest to zjawisko najczęściej niekorzystne dla gospodarki, gdyż towarzyszy mu spadek produkcji i zatrudnienia. Obecnie występuje rzadko. Ostatnio wystąpiło pod koniec XX wieku w Japonii. Gospodarka Polski pomimo niewielkiego spadku cen w latach 2015–2016 nie doświadczyła typowej deflacji z jej negatywnymi konsekwencjami.

deflacja

Przyczyny inflacji

Najczęściej występującymi przyczynami inflacji są:

przyczyny
inflacji

- **nadmierna emisja pieniądza** (inflacja popytowa) – podaź pieniędzy na rynku przekracza wartość towarów i usług, w efekcie popyt znacznie przewyższa podaź, co wywołuje presję na wzrost cen (np. w latach osiemdziesiątych w Polsce w wyniku działań rządu na rynek trafiały pieniądze, które nie miały pokrycia w towarach i usługach);
- **brak konkurencji** – działający na rynku monopoliści, niezagrożeni konkurencją, mogą podnosić ceny swoich towarów i usług;
- **wzrost cen surowców** (inflacja kosztowa) – duży wzrost cen surowców, zwłaszcza energetycznych (ropy naftowej i gazu ziemnego), sprawia, że wzrastają koszty produkcji, a w rezultacie rosną ceny towarów i usług (do takiej sytuacji doszło w 2022 roku, gdy w związku z agresją Rosji na Ukrainę ceny tych surowców wzrosły);
- **nadmierne obciążenie producentów podatkami** – podatki wliczane w ceny powodują ich nadmierny wzrost;
- **wzrost poziomu płac** – wzrost płac, który nie ma związku ze wzrostem wydajności pracy, powoduje napływ na rynek pieniędzy, ale bez równoczesnego wzrostu podaży towarów i usług; pracownicy zarabiają więcej, ale produkują tyle samo (takie zjawisko było charakterystyczne dla lat osiemdziesiątych XX wieku, gdy pracodawcy pod presją załóg podnosili wynagrodzenia).

Skutki inflacji

Zbyt wysoka i długo utrzymująca się inflacja jest zjawiskiem niekorzystnym dla całej gospodarki. Negatywne jej skutki to:

- **spadek skłonności do oszczędzania** – pieniądze szybko tracą wartość, więc konsumenci wolą kupować towary niż oszczędzać;
- **brak stabilności w prowadzeniu przedsiębiorstw** – firmy nie są w stanie opracować skutecznej strategii i planów rozwoju, zmniejszając swoją aktywność gospodarczą;
- **presja pracowników na wzrost wynagrodzeń** – spadek poziomu życia mieszkańców może doprowadzić do protestów w celu wymuszania wzrostu płac.



Dlatego podejmuje się działania zmierzające do obniżenia inflacji (polityka antyinflacyjna). W zależności od przyczyn inflację można zmniejszyć przez prowadzenie odpowiedzialnej polityki państwa. Polega ona na tworzeniu warunków dla konkurencji, dążeniu do obniżania kosztów produkcji, na przykład przez zmniejszenie obciążeń podatkowych, ceł i akcyz na surowce.

Zatrudnienie

zależność PKB
i poziomu życia
od zatrudnienia

Poziom zatrudnienia jest kolejnym wskaźnikiem gospodarczym. Zasoby ludzkie mają kluczowe znaczenie dla gospodarki. Im większa część społeczeństwa w gospodarce rynkowej pracuje, tym jest w stanie wytworzyć więcej dóbr. To wpływa na wzrost PKB i na podniesienie poziomu życia społeczeństwa.

Definicja

Zatrudnienie – wykonywanie pracy w celu wytworzenia określonego produktu lub usługi.

Ze względu na aktywność ekonomiczną ludność można podzielić na aktywną i bierną zawodowo. Ludność aktywna zawodowo to wszystkie osoby uznane za pracujące oraz bezrobotne.



Liczba osób w społeczeństwie zdolnych do wykonywania pracy zależy od:

- struktury wiekowej ludności, czyli udziału ludności w wieku produkcyjnym (dla mężczyzn 18–64 lat, dla kobiet 18–59 lat) w ogóle społeczeństwa;
- wykształcenia ludności (wiedzy, umiejętności i kwalifikacji), w największym stopniu wynika to z poziomu edukacji w danym państwie;
- stanu zdrowia społeczeństwa wynikającego z jakości żywienia, poziomu opieki medycznej czy stanu środowiska naturalnego.

Pracę mogą podejmować osoby w wieku 15–18 lat (pracownicy młodociani) oraz osoby starsze będące w wieku emerytalnym. To również od ich aktywności zawodowej zależy poziom zatrudnienia w gospodarce.

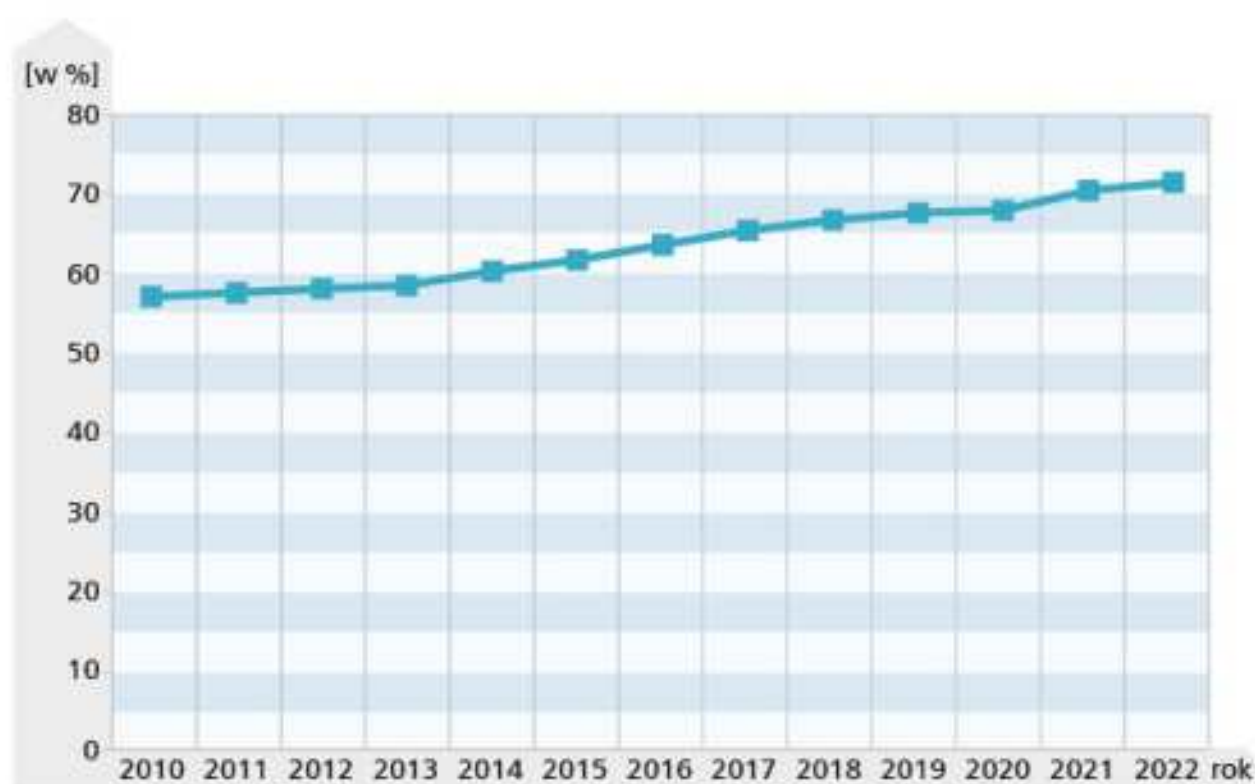


Definicja

Współczynnik zatrudnienia (wskaźnik zatrudnienia) – procentowy udział pracujących w ogólnej liczbie ludności w wieku produkcyjnym.

$$\text{Współczynnik zatrudnienia} = \frac{\text{liczba pracujących}}{\text{liczba ludności w wieku produkcyjnym}} \cdot 100\%$$

Ryc. III.5. Zmiany wskaźnika zatrudnienia w Polsce w latach 2010–2022, obliczenia na podstawie regularnych badań ankietowych – Badania Aktywności Ekonomicznej Ludności (BAEL) w grupie osób w wieku 15–64 lat



Źródło: GUS.

Polecenie

1. Omów zmiany wskaźnika zatrudnienia w Polsce w latach 2010–2022.
2. Oceń, czy te zmiany mają korzystny wpływ na gospodarkę. Uzasadnij swoją odpowiedź.
3. Odszukaj aktualne dane na stronie Głównego Urzędu Statystycznego (stat.gov.pl/) dotyczące zmian wskaźnika zatrudnienia.

Wskaźnik zatrudnienia zależy również od wysokości wieku emerytalnego, długości trwania nauki czy możliwości znalezienia pracy.

Bezrobocie

Bezrobocie wynika między innymi z niedopasowania rynku pracy do zmian w gospodarce. Na przykład z powodu niskiego poziomu wykształcenia społeczeństwa nie jest możliwe zatrudnienie w pojawiających się przedsiębiorstwach zajmujących się nowoczesnymi technologiami. Przyczyną bezrobocia mogą być zmiany demograficzne, jak wejście wyżu demograficznego w wiek produkcyjny. Zmniejszenie się liczby miejsc pracy wynika też z recesji w całej gospodarce, objawiającej się spadkiem PKB.



Wysokie bezrobocie wynikające z nierównowagi na rynku pracy jest zjawiskiem negatywnym dla osób nim dotkniętych, dla całej gospodarki oraz dla państwa. Niewielki poziom bezrobocia ma natomiast pozytywny wpływ na rynek pracy. Dzięki temu zwiększa się wydajność pracy wśród zatrudnionych i ich dyscyplina, a także wzrasta poszanowanie posiadanego zatrudnienia. Następuje również jego racjonalizacja w przedsiębiorstwach, a w gospodarce zaczynają zachodzić procesy jej restrukturyzacji. Młodzież chętniej zwiększa poziom wykształcenia, co daje większe szanse na znalezienie lepiej płatnej pracy. Państwo prowadzi politykę zmniejszającą poziom bezrobocia. Są to zarówno formy aktywne, mające na celu redukcję bezrobocia, jak i pasywne, których celem jest osłona socjalna osób pozostających bez pracy.



Zatrudnienie osób sprawujących nadzór nad bezpieczeństwem uczniów przechodzących przez przejście dla pieszych jest jedną z aktywnych form walki z bezrobociem. Praca ta, jako społecznie użyteczna, zwiększa poczucie wartości osób zatrudnionych i pomaga im w poszukiwaniu dalszego zatrudnienia.

Samo pozostawanie bez pracy nie wystarcza, by w świetle prawa zostać bezrobotnym. Osoba bezrobotna jest zobowiązana do aktywnego poszukiwania pracy, musi też być zdecydowana na jej podjęcie w pełnym wymiarze czasu.

Stopa bezrobocia

stopa bezrobocia

Miernikiem bezrobocia jest stopa bezrobocia. W Polsce oblicza się ją dwoma metodami, dającymi różniące się wyniki. Jednak tendencja zmian poziomu bezrobocia jest taka sama niezależnie od przyjętej metody obliczeń.

$$S = B + P$$

$$b = \frac{B}{S} \cdot 100\%$$

S – liczba osób aktywnych zawodowo

B – liczba bezrobotnych

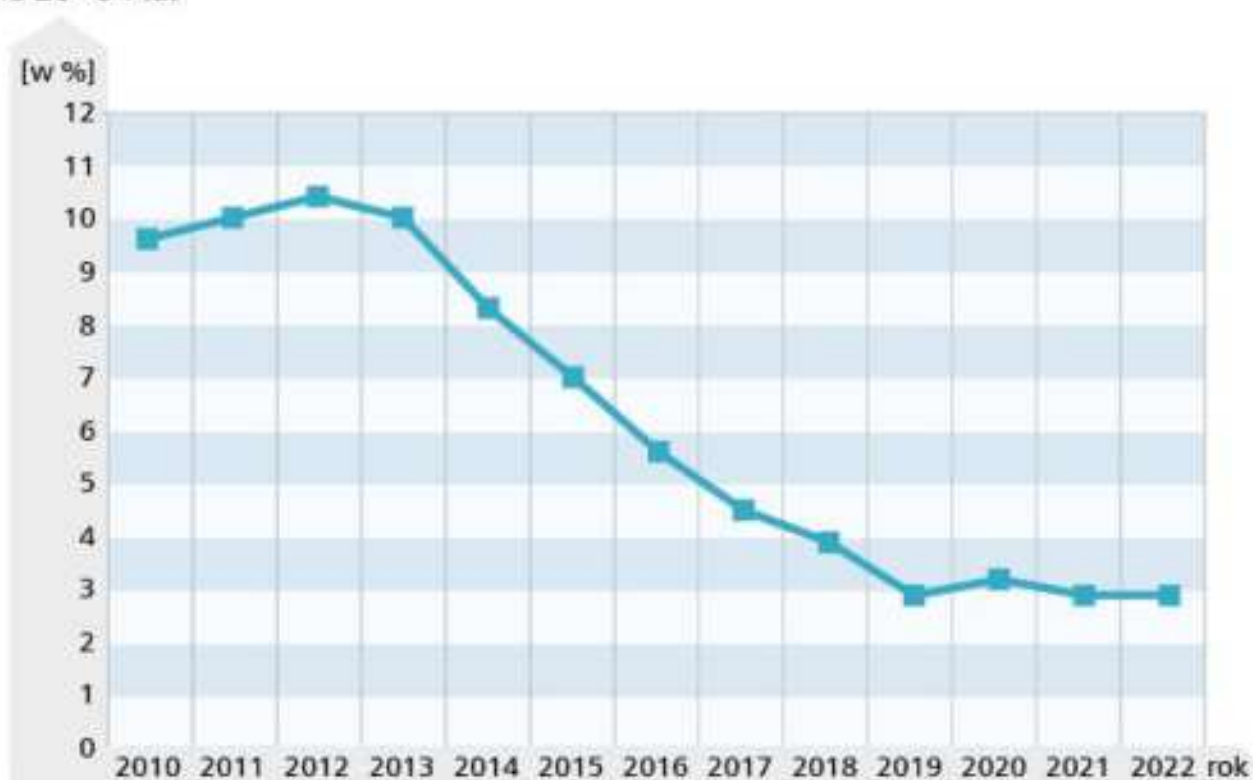
P – liczba osób pracujących

b – stopa bezrobocia



Bezrobocie w Polsce w % wg BAEL

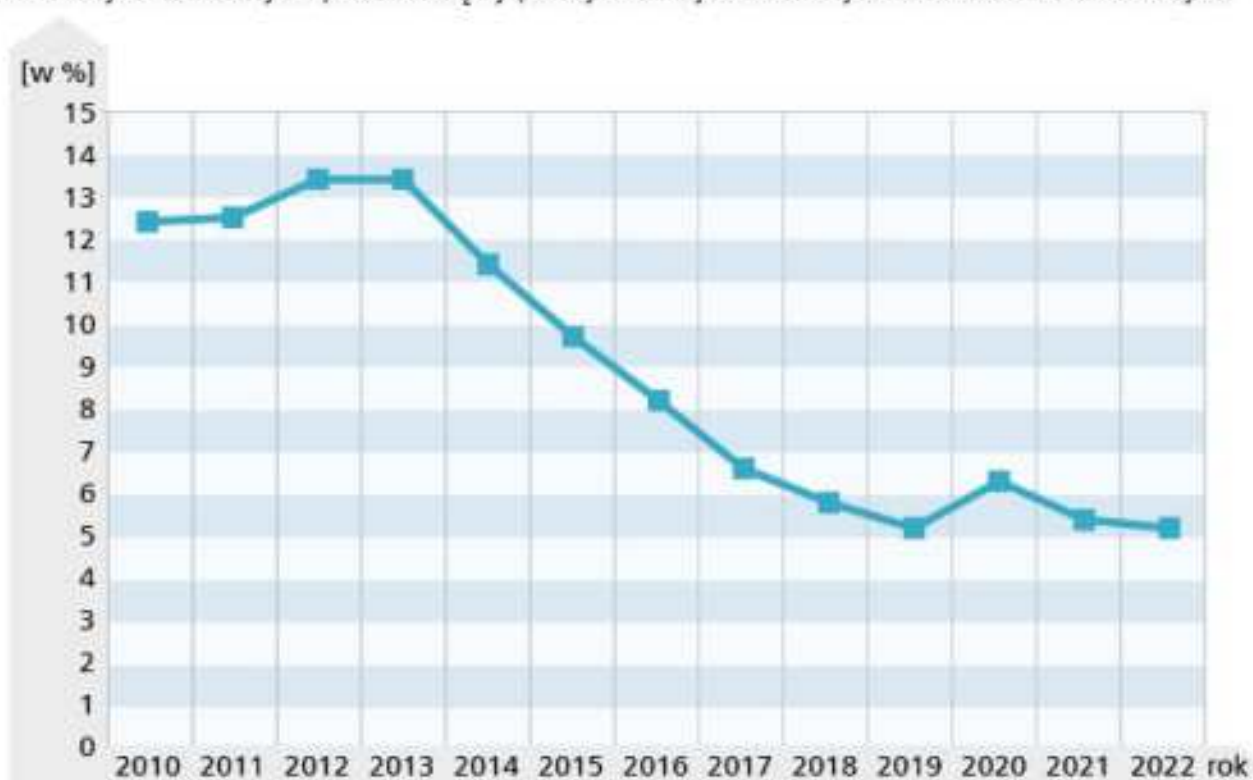
Ryc. III.6. Stopa bezrobocia w latach 2010–2022, obliczana na podstawie regularnych badań ankietowych – Badania Aktywności Ekonomicznej Ludności w grupie osób w wieku 15–64 lat



Źródło: GUS.

Stopa rejestrowanego bezrobocia w Polsce w %

Ryc. III.7. Stopa bezrobocia rejestrowanego w latach 2010–2022, obliczana na podstawie danych zebranych przez urzędy pracy o zarejestrowanych osobach bezrobotnych



Źródło: GUS.

Polecenie

1. Wyjaśnij, dlaczego spadające bezrobocie w Polsce z jednej strony jest zjawiskiem korzystnym dla gospodarki, a z drugiej – może powodować jej problemy.
2. Odszukaj aktualne dane na stronie Głównego Urzędu Statystycznego (stat.gov.pl/) dotyczące stopy bezrobocia.



Bezrobocie w ostatnich latach w Polsce ma tendencję spadkową. Wynika to między innymi z sytuacji demograficznej, starzejącego się społeczeństwa, niewielkiego wskaźnika urodzeń oraz z dużej dynamiki wzrostu gospodarczego. Dlatego w celu utrzymania wzrostu gospodarczego powstają nowe inwestycje, które tworzą miejsca pracy. Zaczyna brakować rodzimych pracowników, co prowadzi do coraz szerszego zatrudniania cudzoziemców, w szczególności imigrantów z Ukrainy. Przedsiębiorstwa powinny więcej inwestować, produkować innowacyjne i konkurencyjne produkty, gdyż to może skutkować wzrostem wynagrodzeń, a tym samym zachęcić osoby bierne zawodowo do podjęcia pracy.

PYTANIA I POLECENIA

1. Wymień wydarzenia, które mogą wpływać na zmiany wartości produktu krajowego brutto.
2. Wyjaśnij różnicę między PKB a PKB *per capita*. Który z tych mierników pełniej odzwierciedla poziom życia mieszkańców? Uzasadnij swoją odpowiedź.
3. Do każdej z przyczyn inflacji zaproponuj najskuteczniejszą metodę jej obniżenia.
4. Wytlumacz, dlaczego wysoka inflacja jest niekorzystna dla rozwoju gospodarki.
5. Wyjaśnij związek między wysokością produktu krajowego brutto a poziomem zatrudnienia.
6. Oceń obecny poziom bezrobocia w twojej miejscowości na tle regionu i kraju.

PODSUMOWANIE LEKCJI

- s. 116 • Podstawowymi wskaźnikami gospodarczymi są: produkt krajowy brutto (PKB), produkt krajowy brutto przypadający na jednego mieszkańca (PKB *per capita*), poziom inflacji, współczynnik zatrudnienia i stopa bezrobocia.
- s. 116 • Produkt krajowy brutto to wartość produkcji wytworzonej w gospodarce danego kraju.
- s. 118 • Inflacja oznacza wzrost cen połączony ze spadkiem wartości pieniądza.
- s. 119 • Główne przyczyny inflacji to: nadmierna emisja pieniądza, brak konkurencji, wzrost cen surowców, nadmierne obciążenie producentów podatkami i wzrost poziomu płac.
- s. 120 • Wyższy współczynnik zatrudnienia w gospodarce wpływa na wzrost PKB i podniesienie poziomu życia społeczeństwa.
- s. 122 • Miernikiem poziomu bezrobocia jest stopa bezrobocia. W ostatnich latach w Polsce ma ona tendencję malejącą.



3.9. Budżet państwa

NA TEJ LEKCJI:

- poznasz pojęcie i funkcje budżetu państwa;
- dowiesz się, jakie zasady obowiązują w polityce budżetowej;
- przeanalizujesz dochody i wydatki budżetu państwa.

Państwo pełni funkcje zewnętrzne i wewnętrzne. Do funkcji zewnętrznych należy między innymi reprezentowanie jego interesów na arenie międzynarodowej przez rozwijanie kontaktów politycznych, gospodarczych i kulturalnych z innymi państwami oraz organizacjami międzynarodowymi. W ramach funkcji wewnętrznych państwo ustanawia obowiązujące w nim prawo (sejm, senat), zarządza określonymi dziedzinami życia publicznego (rząd), zapewnia obywatelom minimum egzystencji (walka z ubóstwem i bezrobociem), tworzy system oświatowy i koordynuje jego funkcjonowanie, wspiera rozwój kultury oraz zapewnia bezpieczeństwo swoim obywatelom (policja, prokuratura, sądy). W ramach funkcji wewnętrznych państwo organizuje również gospodarkę oraz oddziałuje na nią przy zastosowaniu różnych środków.

Zakres ingerencji państwa w gospodarkę budzi wiele kontrowersji. Wśród ekonomistów – zwolenników gospodarki rynkowej – ścierają się dwa przeciwstawne poglądy. Przedstawiciele **etatyzmu** już w XIX wieku opowiadali się za aktywną rolą państwa we wszystkich dziedzinach życia społeczno-gospodarczego.

Przeciwnikami nadmiernej obecności państwa w życiu gospodarczym są obecnie **neoliberalistowie**. Zwolennicy tego nurtu nawiązują do liberalnej koncepcji państwa – „nocnego stróża”, którego rola powinna ograniczać się do dostarczania obywatelom takich dóbr, których wytworzenie w sektorze prywatnym jest niemożliwe lub nieopłacalne, jak bezpieczeństwo i system prawny.

Współcześnie formami wpływu państwa na gospodarkę są między innymi dotacje, takie jak wsparcie finansowe inwestycji korzystnych dla funkcjonowania państwa, regulacje cen, na przykład cen energii, protekcjonizm (np. ochrona krajowych producentów przez wprowadzanie wysokich ceł na produkty zagraniczne), polityka pieniężna (monetarna) oraz polityka budżetowa.

Pojęcie i funkcje budżetu państwa

Aby państwo mogło wywiązywać się ze swoich konstytucyjnych obowiązków (obrona narodowa, bezpieczeństwo obywateli, bezpłatna oświata, ochrona środowiska), musi zgromadzić odpowiednie fundusze i zaplanować ich wydatkowanie. Służy temu budżet państwa.

Budżet państwa to plan finansowy zawierający roczne zestawienie dochodów i wydatków związanych z realizacją podstawowych zadań państwa.

budżet państwa



funkcje budżetu

Funkcje budżetu związane są z podstawowymi funkcjami państwa w gospodarce:

- **funkcja fiskalna** polega na gromadzeniu dochodów, głównie pochodzących z różnego rodzaju podatków;
- **funkcja redystrybucyjna** oznacza pożądaną podział dochodu narodowego, między innymi uwzględniający potrzebę stworzenia obywatelom warunków bezpiecznego bytu socjalnego;
- **funkcja stymulacyjna** polega na dokonywaniu poświadanych zmian w gospodarce (pobudzanie koniunktury i wzrostu gospodarczego, stymulowanie rozwoju wybranych dziedzin gospodarki) przy zastosowaniu środków budżetowych, na przykład: wzrostu lub ograniczenia wydatków państwa, zmian strukturalnych wydatków (np. zwiększenie wydatków na opiekę społeczną kosztem obrony narodowej), zmiany wysokości podatków, stosowanie dotacji i ulg podatkowych.

W Polsce budżet przyjmuje się w drodze ustawy. Specyficzne cechy ustawy budżetowej:

- wyłącznie Rada Ministrów posiada inicjatywę ustawodawczą;
- normy w niej zawarte mają charakter konkretny i indywidualny oraz obowiązują przez 12 miesięcy (rok budżetowy);
- ograniczenie do 4 miesięcy czasu trwania procesu ustawodawczego (jeżeli w tym terminie prezydent nie otrzyma ustawy do podpisu, może skrócić kadencję sejm);
- senat nie ma prawa odrzucenia ustawy budżetowej;
- prezydent nie może ustawy budżetowej skierować do ponownego rozpatrzenia przez sejm, może tylko skierować ją do Trybunału Konstytucyjnego lub podpisać.

Zasady polityki budżetowej

zasady polityki budżetowej

Opracowanie i realizację budżetu państwa regulują określone zasady, dzięki którym państwo może prowadzić politykę budżetową:

- **zasada rocznego budżetowania** – opracowany plan dochodów państwa obejmuje okres 12 miesięcy (rok budżetowy nie musi się pokrywać z rokiem kalendarzowym);
- **zasada zupełności** – zestawienie obejmuje wszystkie dochody i wszystkie wydatki państwa;
- **zasada jedności** – wszystkie dochody i wydatki państwa powinny się znajdować w jednym zestawieniu;
- **zasada jawności** – budżet państwa powinien być podany do publicznej wiadomości (w Polsce jest publikowany w „Dzienniku Ustaw Rzeczypospolitej Polskiej”);
- **zasada równowagi budżetowej** – dochody i wydatki państwa muszą być zrównoważone, dotyczy to w szczególności wydatków, które nie mogą być wyższe od dochodów; zazwyczaj jednak już uchwalony budżet zakłada powstanie de-



ficytu budżetowego, czyli sytuacji, w której wydatki są wyższe od dochodów (przeciwieństwem deficytu budżetowego jest nadwyżka budżetowa).

Deficyt budżetowy może być poważnym obciążeniem państwa. Wynika ze zwiększenia wydatków lub niższych wpływów albo z obydwu tych powodów równocześnie. Złagodzenie skutków deficytu można osiągnąć poprzez prywatyzację majątku państwowego, podniesienie podatków i ograniczenie wydatków. W celu pokrycia deficytu państwo emituje obligacje. Emisja obligacji powoduje wzrost zadłużenia państwa. Większość państw planuje mniejszy lub większy deficyt budżetowy. Jeżeli zostanie on przeznaczony na cele rozwojowe (np. oświata lub sfinansowanie ważnych inwestycji), może być korzystny dla gospodarki. Jednak, gdy zostanie przeznaczony na cele nierozwojowe (np. wzrost wynagrodzeń, emerytur, zasiłków), może spowodować negatywne skutki, np. wzrost inflacji.

deficyt budżetowy



Studium przypadku

„Co wpływa na powstawanie deficytu?”

Deficyt budżetowy nie zawsze jest powodem do obaw. Można go bowiem zaplanować w ustawie budżetowej. Oczywiście w idealnym świecie zawsze występowałaby nadwyżka. Bardziej negatywnym sygnałem jest powstawanie deficytu samoistnie, mimo że nie był wcześniej zaplanowany. Tego typu sytuacja najczęściej wynika z nieskutecznej realizacji ustawy budżetowej, niedostatecznej ściągalności podatków lub też z niezależnych od rządzących czynników w środowisku gospodarczym (np. wybuch konfliktu zbrojnego, pandemia). Do innych czynników zaliczane są:

- wadliwy system podatkowy;
- proces militaryzacji kraju;
- zbyt duże zatrudnienie w podmiotach powiązanych z budżetem państwa;
- kosztowne programy socjalne”.

Źródło: Krystian Kamiński, *Deficyt budżetowy – definicja, rodzaje, przyczyny i skutki*, Magazyn Przedsiębiorcy, 1 września 2022 r. (dostęp: 28.03.2023 r.).

Polecenia

1. Kiedy, zdaniem Krystiana Kamińskiego, deficyt budżetowy nie stanowi zagrożenia dla gospodarki? Wyjaśnij dlaczego.
2. Jakie mogą być przyczyny powstania deficytu budżetowego?
3. Jakie czynniki wpłynęły na powstanie deficytu budżetowego w Polsce od 2020 roku?
4. Korzystając z różnych źródeł informacji, odszukaj inne opinie na temat przyczyn deficytu budżetowego.

Powszechnie stosowanym sposobem pokrycia deficytu budżetowego jest zaciągnięcie przez państwo tak zwanego **długu publicznego**. Zobowiązania państwa wobec podmiotów krajowych składają się na dług publiczny krajowy, a wobec zagranicznych – na dług publiczny zagraniczny.

dług publiczny



Według danych Głównego Urzędu Statystycznego z kwietnia 2023 roku deficyt sektora instytucji rządowych i samorządowych w 2022 roku wyniósł ponad 115 mld złotych, a w relacji do Produktu Krajowego Brutto 3,7%. W porównaniu do roku 2021 był wyższy o prawie 67 mld. W znacznym stopniu przyczyną była pandemia. Zgodnie ze wstępnymi danymi, wydatki sektora instytucji rządowych i samorządowych nakierowane na powstrzymanie skutków epidemii COVID-19 i walkę z tymi skutkami oraz na wsparcie dotkniętych nimi podmiotów wyniosły w 2022 roku ponad 22 mld zł.

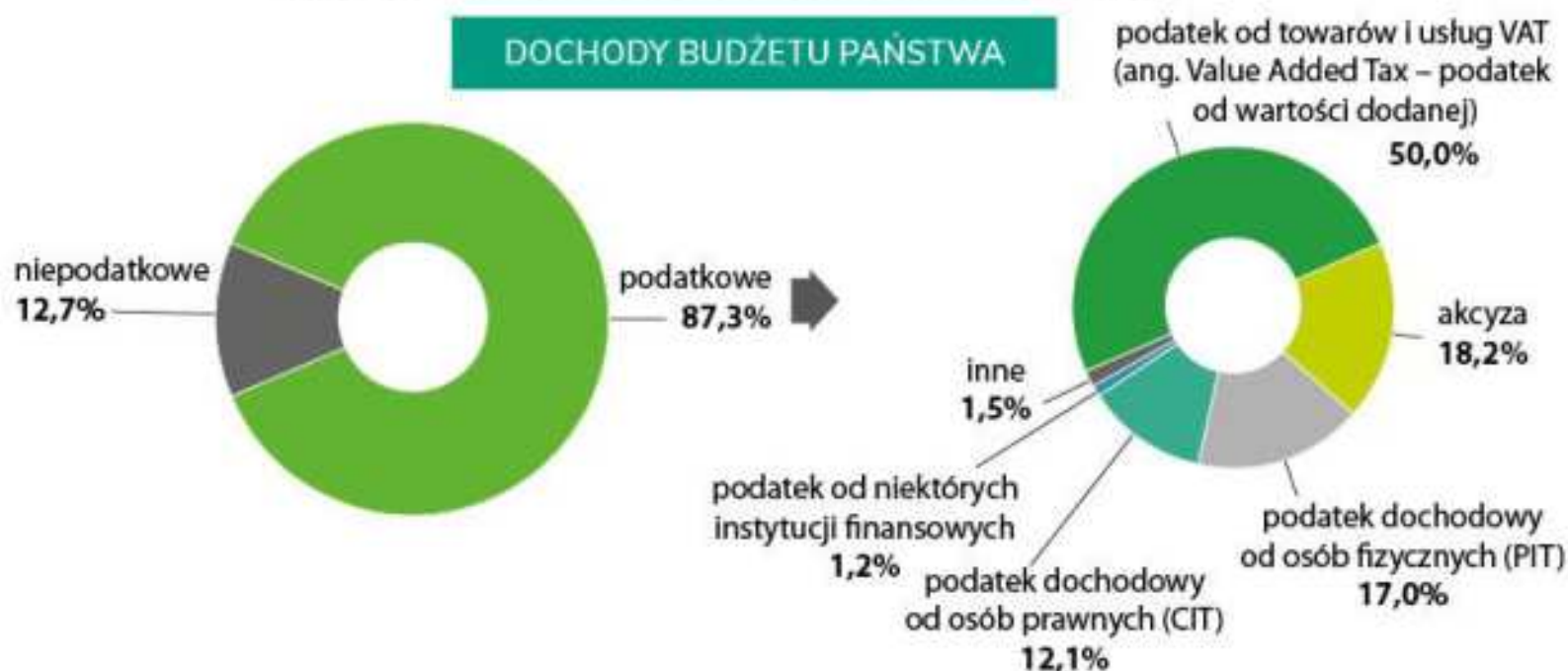
Natomiast dług sektora instytucji rządowych i samorządowych wyniósł w 2022 roku ponad 1,5 biliona złotych (wzrost o 102 mld złotych w porównaniu do roku 2021). W zestawieniu z PKB to ponad 49%. Kryteria konwergencji (warunki przystąpienia do strefy euro) uznają jako nieprzekraczalną granicę 60% w relacji długu publicznego do PKB. Takie ograniczenie przewiduje również Konstytucja RP: „Nie wolno zaciągać pożyczek lub udzielać gwarancji i poręczeń finansowych, w następstwie których państwowy dług publiczny przekroczy 3/5 wartości rocznego produktu krajowego brutto”. Według GUS na obsługę długu państwa przeznaczono w 2021 roku prawie 26 mld złotych, 5% wydatków sektora publicznego. To jest przeszło pięć razy więcej niż na oświatę i wychowanie.

Dochody budżetu państwa

dochody budżetu
państwa

Głównym źródłem finansowania budżetu w Polsce są **podatki**, czyli świadczenia pieniężne pobierane od przedsiębiorstw i gospodarstw domowych na rzecz państwa. Według danych Ministerstwa Finansów, publikowanych zgodnie z wymogami Unii Europejskiej, dochody budżetu wyniosły w 2021 roku 494,8 mld złotych.

Ryc. III.8. Struktura dochodów budżetu państwa w 2021 roku



Ponadto dochodami podsektora centralnego finansów publicznych, której częścią jest budżet państwa, były środki europejskie – 73,5 mld złotych, Fundusze Banku Gospodarstwa Krajowego (Fundusz Przeciwdziałania COVID-19, Fundusz Drogowy, Fundusz Kolejowy, Fundusz Kredytów Studenckich i inne) – 84,1 mld, inne jednostki – 172,7 mld.



Na niepodatkowe dochody budżetu państwa składają się między innymi:

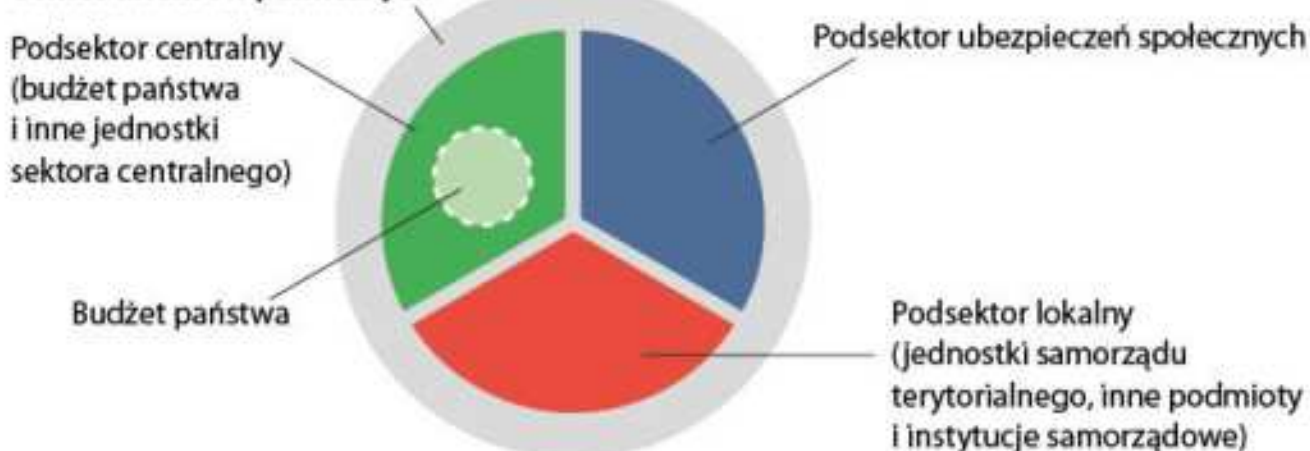
- dywidendy z udziałów Skarbu Państwa w spółkach,
- zyski przedsiębiorstw państwowych i spółek Skarbu Państwa,
- zysk NBP,
- dochody państwowych jednostek budżetowych,
- cła.

Wydatki budżetu państwa

Wydatki budżetu państwa można podzielić na **wydatki sztywne** (prawnie zeterminowane) oraz **wydatki elastyczne**. Do wydatków sztywnych, które wynikają z zapisów innych ustaw, należą między innymi: dotacje Funduszu Ubezpieczeń Społecznych, Kasy Rolniczych Ubezpieczeń Społecznych, subwencje dla jednostek samorządu lokalnego, wydatki na obronę narodową, składki do budżetu Unii Europejskiej i innych organizacji międzynarodowych, a także spłata długu publicznego. W Polsce wydatki sztywne stanowią aż 75% wszystkich wydatków. Wysoki odsetek tych wydatków w okresach recesji zwykle powoduje wzrost deficytu budżetowego. Wydatki elastyczne są związane między innymi z inwestycjami i wpływają na rozwój gospodarczy państwa. Według danych GUS wydatki budżetu państwa w 2020 r. wyniosły 504,8 mld złotych.

Budżet państwa jest częścią podsektora centralnego **sektora finansów publicznych**, na który dodatkowo składają się podsektor lokalny (samorząd terytorialny i inne jednostki samorządu) oraz podsektor ubezpieczeń społecznych.

Sektor finansów publicznych



Największy udział w wydatkach całego sektora publicznego mają:

- obowiązkowe ubezpieczenia społeczne – 15,2%,
- rodzina – 11,4%,
- obrona narodowa – 9,4%,
- administracja publiczna – 6,3%.



- szkolnictwo wyższe i nauka – 5,3%,
- obsługa długu skarbu państwa – 5%,
- bezpieczeństwo publiczne i ochrona przeciwpożarowa – 4,4%,
- transport i łączność – 3,9%,
- pomoc społeczna – 3,9%,
- ochrona zdrowia – 3,9%,
- wymiar sprawiedliwości – 3,1%,
- rolnictwo i łowiectwo – 2,1%,
- oświata i wychowanie – 0,9%.

PYTANIA I POLECENIA

1. Scharakteryzuj funkcje budżetu państwa.
2. Przeanalizuj wpływy budżetu państwa.
3. Przeanalizuj wydatki budżetu państwa.
4. Wyjaśnij wpływ deficytu budżetowego na funkcjonowanie państwa i gospodarki.
5. Wyjaśnij wpływ długu publicznego na funkcjonowanie państwa i gospodarki.

PODSUMOWANIE LEKCJI

- s. 125 • Budżet państwa to plan finansowy zawierający roczne zestawienie dochodów i wydatków związanych z realizacją podstawowych zadań państwa.
- s. 126 • Podstawowe funkcje budżetu to: funkcja fiskalna, funkcja redystrybucyjna i funkcja stymulacyjna.
- s. 126 • Wśród zasad polityki budżetowej wyróżnia się: zasadę rocznego budżetowania, zasadę zupełności, zasadę jedności, zasadę jawności i zasadę równowagi budżetowej.
- s. 127 • Deficyt budżetowy to sytuacja, w której wydatki są wyższe od dochodów.
- s. 127 • Powszechnie stosowanym sposobem pokrycia deficytu budżetowego jest zaciągnięcie przez państwo tak zwanego długu publicznego.
- s. 128 • Podstawowym źródłem dochodów budżetowych są podatki.



3.10. Budżet jednostek samorządu lokalnego

NA TEJ LEKCJI:

- dowiesz się, jakie są źródła finansowania budżetu gminy;
- poznasz wydatki gminy.

Samorząd terytorialny jest drugim, po administracji rządowej, ważnym elementem administracji publicznej. Od 1999 roku w Polsce obowiązuje trójstopniowy podział terytorialny państwa. Jednostkami tego podziału są województwa (16), powiaty (314 oraz 66 miast na prawach powiatu) oraz gminy (2477). W każdym województwie istnieją powiaty, a najniższy szczebel podziału stanowią gminy. We wszystkich tych jednostkach funkcjonuje samorząd.



Podział administracyjny Polski



Podział administracyjny województwa warmińsko-mazurskiego



System samorządu terytorialnego nie jest hierarchiczny. Zakres działania samorządu województwa nie narusza samodzielności powiatu i gminy, podobnie samorząd powiatowy nie ingeruje w samodzielność samorządu gminy.

Zgodnie z ustawami o samorządzie terytorialnym podstawę samodzielnej gospodarki finansowej gminy, powiatu lub województwa stanowi **budżet**. Jest on rocznym planem finansowym, obejmującym dochody i wydatki danej jednostki samorządowej oraz działających na jej terenie zakładów budżetowych. Przy opracowaniu projektu budżetu gminy muszą być zachowane te same zasady, które obowiązują przy projektowaniu i uchwalaniu budżetu centralnego.

Źródła finansowania budżetu gminy

źródła dochodu gminy

Na dochody gminy składają się między innymi:

1. wpływy z podatków:
 - **podatek od nieruchomości** – za posiadanie lub użytkowanie wieczyste gruntów (działki budowlane), budynków,
 - **podatek od środków transportu** – za posiadanie samochodów osobowych o wadze powyżej 3,5 tony, ciągników siodłowych, przyczep i naczep oraz autobusów; wysokość tego podatku ustalają rady gmin,
 - **podatek rolny i leśny**,
 - **podatek od działalności gospodarczej osób fizycznych** (opłacany w formie karty podatkowej),
 - **podatek od spadków i darowizn**,
 - **podatek od czynności cywilnoprawnych**;
2. wpływy z opłat:
 - **opłata targowa** – dotyczy osób sprzedających na targowiskach;
 - **opłata miejscowa** – dotyczy osób przebywających czasowo w celach wypoczynkowych, turystycznych, leczniczych w miejscowościach o wyjątkowych walorach klimatycznych, krajobrazowych (tzw. opłata klimatyczna),
 - **opłata administracyjna** – może być wprowadzona przez radę gminy za czynności urzędowe wykonywane przez organy gminy (radę, wójta, burmistrza lub prezydenta);
3. udział w podatkach PIT i CIT, stanowiących dochód państwa (39,34% wpływów z podatku dochodowego od osób fizycznych zamieszkałych na terenie gminy oraz 6,71% wpływów z podatku dochodowego od osób prawnych mających siedzibę na terenie gminy);
4. dochody uzyskiwane przez jednostki budżetowe gmin (urząd gminy, szkoły, gminne ośrodki opieki społecznej) oraz wpływy z zakładów budżetowych;
5. dotacje celowe z budżetu państwa, czyli środki na realizację zleconych gminie zadań z zakresu administracji rządowej (np. przygotowanie wyborów i referendum);



6. dochody z majątku gminy oraz odsetki od środków finansowych gminy (środki gromadzone na kontach bankowych),
7. inne, takie jak:
 - przychody z emisji obligacji,
 - kredyty,
 - prywatyzacja majątku gminy, na przykład nieruchomości (działki budowlane, budynki itp.),
 - Fundusze Unii Europejskiej oraz Norweski Mechanizm Finansowy i Mechanizm Finansowy Europejskiego Obszaru Gospodarczego.

Dochody powiatu i województwa pochodzą głównie z udziałów w podatkach, stanowiących dochód budżetu centralnego (PIT i CIT), dotacji celowych z budżetu państwa, dochodów z jednostek budżetowych oraz majątku powiatu lub województwa.

Podstawowym źródłem finansowania działalności samorządów lokalnych jest subwencja ogólna. Jej największą część przeznacza się na cele oświatowe, na przykład utrzymanie przedszkoli, szkół, poradni psychologiczno-pedagogicznych i innych.

Definicja

Subwencja ogólna, z wyjątkiem przypadków gmin miejskich i miast na prawach powiatu, to znaczące, a czasami i główne źródło dochodów jednostek samorządu terytorialnego. Przeznaczana jest na finansowanie zadań własnych. Wpływające środki w ramach subwencji stanowią sumę niezależnie obliczanych składowych: część wyrównawcza (wyrównanie niższych niż średnia krajowa dochodów podatkowych jednostek samorządu terytorialnego) dla gmin, powiatów i województw; część oświatowa dla gmin, powiatów i województw; część równoważąca (wyrównanie różnic rozwojowych, środki pochodzą z dochodów bogatszych regionów) dla gmin i powiatów oraz regionalna w przypadku województw; od 2022 roku część rozwojowa (wsparcie rozwoju inwestycyjnego jednostek samorządu terytorialnego) dla gmin, powiatów i województw.

Wydatki gminy

Wydatki budżetu samorządowego są przeznaczone głównie na realizację ustawowych zadań gminy, powiatu lub województwa.

Zadania własne gminy polegają między innymi na utrzymywaniu:

- ładu przestrzennego, gospodarki nieruchomościami, ochrony środowiska i przyrody oraz gospodarki wodnej,
- gminnych dróg, ulic, mostów, placów oraz organizacji ruchu drogowego,
- wodociągów i zaopatrzenia w wodę, kanalizacji, usuwania i oczyszczania ścieków komunalnych,
- czystości i porządku oraz urządzeń sanitarnych, wysypisk i unieszkodliwiania odpadów komunalnych,

wydatki gminy



Gminy są organami prowadzącymi żłobki, przedszkola i szkoły podstawowe. Powiaty i miasta na prawach powiatów odpowiadają za funkcjonowanie szkół ponadpodstawowych.

- zaopatrzenia w energię elektryczną i ciepłą oraz gaz,
- lokalnego transportu zbiorowego,
- ochrony zdrowia,
- pomocy społecznej, w tym ośrodków i zakładów opiekuńczych,
- gminnego budownictwa mieszkaniowego,
- edukacji publicznej (z reguły największa część wydatków gminy),
- kultury, w tym bibliotek gminnych i innych instytucji kultury oraz ochrony zabytków i opieki nad zabytkami,
- kultury fizycznej i turystyki, w tym terenów rekreacyjnych i urządzeń sportowych,
- targowisk i hal targowych,
- zieleni i cmentarzy gminnych,
- porządku publicznego i bezpieczeństwa obywateli oraz ochrony przeciwpożarowej i przeciwpowodziowej, w tym wyposażenia i utrzymania gminnego magazynu przeciwpowodziowego,
- gminnych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej oraz obiektów administracyjnych (siedziby władz gminy, obiekty sportowe itp.),
- polityki prorodzinnej, w tym zapewnienia kobietom w ciąży opieki socjalnej, medycznej i prawnej.

PYTANIA I POLECENIA

1. Wskaż podstawowe źródła dochodów gminy.
2. Scharakteryzuj zadania gminy.
3. Przeanalizuj wpływy i wydatki wybranej jednostki samorządu lokalnego.

Konsultacje z mieszkańcami gminy

1. W wypadkach przewidzianych ustawą oraz w innych sprawach ważnych dla gminy mogą być przeprowadzane na jej terytorium konsultacje z mieszkańcami gminy. [...]
3. Szczególną formą konsultacji społecznych jest budżet obywatelski.
4. W ramach budżetu obywatelskiego mieszkańcy w bezpośrednim głosowaniu decydują corocznie o części wydatków budżetu gminy. Zadania wybrane w ramach budżetu obywatelskiego zostają uwzględnione w uchwale budżetowej gminy. Rada gminy w toku prac nad projektem uchwały budżetowej nie może usuwać lub zmieniać w stopniu istotnym zadań wybranych w ramach budżetu obywatelskiego.
5. W gminach będących miastami na prawach powiatu utworzenie budżetu obywatelskiego jest obowiązkowe, z tym że wysokość budżetu obywatelskiego wynosi co najmniej 0,5% wydatków gminy zawartych w ostatnim przedłożonym sprawozdaniu z wykonania budżetu.



Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, art. 5a

Mamy rekordową liczbę 1142 wniosków złożonych w ramach X jubileuszowej edycji budżetu obywatelskiego. Projektów miejskich jest 269, natomiast dzielnicowych 873. Dla porównania w ubiegłym roku do Wydziału Polityki Społecznej i Zdrowia UMK wpłynęły 862 projekty. Wczoraj był ostatni dzień, w którym mieszkańcy mogli składać wnioski do budżetu obywatelskiego.

Najczęściej składanymi projektami w tym roku, podobnie jak w latach poprzednich, były te w kategoriach: zieleni i ochrona środowiska – 312, infrastruktura – 219 oraz z zakresu kultury – 206.

Budżet Obywatelski Kraków, serwis internetowy (dostęp: 29.03.2023 r.).

W tym roku, podobnie jak w poprzednich edycjach, można było zgłaszać na lokalne projekty dzielnicowe i szerokie działania ogólnomiejskie. Nowością był Zielony Budżet Obywatelski, którego celem jest stworzenie atrakcyjnych terenów zielonych, w szczególności parków, zieleniców oraz skwerów. Dzięki temu będą powstawać nowe ogrody deszczowe, łąki kwietne, aleje drzew, czy niekonwencjonalne rozwiązania wzbogacające ekosystem.

Pierwsze miejsce wśród ogólnomiejskich projektów zajął projekt p.n. „Górny Taras Gdańska (Jasień, Kokoшки, Matarnia, Osowa) – przystosowanie ulic na potrzeby lepszej komunikacji autobusowej”, którego realizacja wyniesie 1 mln zł, a oddano na niego 3627 punktów. Na drugim miejscu jest projekt „Park Oruński – miejsca postojowe”, na który oddano 2910 punktów, a jego realizacja pochłonie 1,2 mln zł. Na trzecim miejscu znajduje się projekt „Likwidujemy Bezdolność Zwierząt – sterylizacja i kastracja psów i kotów”, na który oddano 1852 punktów. Realizacja tego projektu to 300 tys. zł.

Budżet Obywatelski Gdańsk, portal miasta Gdańska (dostęp: 29.03.2023 r.).

4. Na podstawie zamieszczonych powyżej materiałów wyjaśnij pojęcie budżetu obywatelskiego i określ jego znaczenie.
5. Które z zadań gminy są przede wszystkim realizowane w ramach budżetów obywatelskich?
6. Sprawdź, czy w twojej miejscowości jest realizowany budżet obywatelski. Jeżeli tak, zapoznaj się regulami uczestnictwa w jego tworzeniu.
7. Opracujcie wraz z kolegami z klasy projekt, który mógłby być zgłoszony do budżetu obywatelskiego.

PODSUMOWANIE LEKCJI

- Źródłami dochodu gmin są: podatki (od nieruchomości i środków transportu, rolny i leśny, od działalności gospodarczej), opłaty (targowa, miejscowa, administracyjna), udział w podatkach PIT i CIT, dochody jednostek budżetowych gminy, dotacje celowe i ogólne oraz inne. s. 132
- Podstawowe zadania finansowane przez gminę to: gospodarka nieruchomościami, ochrona środowiska, gospodarka wodna, utrzymanie dróg i transportu lokalnego, zaopatrzenie w wodę, gospodarka ściekami i odpadami komunalnymi, ochrona zdrowia, pomoc społeczna oraz finansowanie edukacji, kultury i bezpieczeństwa. s. 133



3.11. Patriotyzm gospodarczy

NA TEJ LEKCJI:

- zrozumiesz, czym jest patriotyzm gospodarczy;
- dowiesz się, na czym polega uczciwe prowadzenie działalności gospodarczej;
- poznasz przejawy patriotyzmu gospodarczego.

Patriotyzm nie jest pojęciem łatwym do zdefiniowania. Najczęściej kojarzy się z poszanowaniem tradycji i kultury narodowej, z symbolami narodowymi (godło, barwy, hymn), z gotowością do poświęceń dla ojczyzny, ale także z rywalizacją sportową.



Rozgrywki sportowe z udziałem reprezentacji, hymn i barwy narodowe budzą silne emocje.

Definicja

Patriotyzm w znaczeniu ogólnym to wszelkie umiłowanie ojczyzny jako miejsca swojego pochodzenia i/lub zamieszkania. Ojczyzną w tym sensie może być każda okolica lub region, do którego jednostka jest szczególnie przywiązana (w takim przypadku mówi się o patriotyzmie lokalnym i ojczyźnie prywatnej). Najczęściej przez ojczyznę rozumie się cały kraj, zamieszkały przez naród, z którym jednostka się identyfikuje (ojczyzna ideologiczna). W tym drugim przypadku patriotyzm to nie tylko sentyment, lecz także gotowość do poświęcenia się dla ojczyzny (np. oddania życia w czasie wojny), stawianie dobra swego kraju ponad partykularne interesy własne i własnej klasy, profesji, partii. Często, choć nie we wszystkich językach i ideologiach, patriotyzm jest przeciwstawiany nacjonalizmowi, jako tylko takie przywiązanie do ojczyzny i tylko taka solidarność z własnym narodem, którym nie towarzyszy wrogość do innych narodów i chęć ich poniżenia, duma narodowa zaś nie przekształca się w megalomanię.

Źródło: Encyklopedia PWN, serwis internetowy (dostęp: 30.03.2023 r.).



patriotyzm
gospodarczy

Przez **patriotyzm gospodarczy** rozumie się między innymi: uczciwe prowadzenie i rozwijanie działalności gospodarczej w kraju, płacenie podatków w Polsce, wykorzystywanie rodzimych technologii, a także kupowanie polskich produktów.

Uczciwe prowadzenie i rozwijanie działalności gospodarczej w Polsce

Uczciwość nie musi wiązać się wyłącznie z patriotyzmem. Powinna być cechą każdego człowieka, nie tylko prowadzącego działalność gospodarczą. Przejawem nieuczciwych praktyk w biznesie mogą być:

- prowadzenie działalności gospodarczej w tak zwanej szarej strefie (gospodarka nieobserwowana), polegające między innymi na unikaniu płacenia podatków;
- nieprzestrzeganie przepisów związanych na przykład z zatrudnieniem pracowników czy z normami dotyczącymi ochrony środowiska;
- nieuczciwa konkurencja, na przykład rozpowszechnianie nieprawdziwych informacji o konkurentach, zmony cenowe;
- korumpowanie urzędników w celu uzyskania korzystnych warunków prowadzenia działalności gospodarczej;
- nieprzestrzeganie praw konsumenta, na przykład stosowanie niedozwolonych wzorów umów, niedostateczne informowanie klientów o warunkach sprzedaży.

W Polsce przykładem prowadzenia uczciwej działalności gospodarczej są firmy działające w branży IT (technologii informatycznych), z których mogą korzystać inne polskie firmy. Przedsiębiorstwa z tej branży z powodzeniem konkurują na rynkach światowych, przy okazji promując nasz kraj. Nie są to tylko popularne na całym świecie gry komputerowe, ale także oprogramowanie wykorzystywane w różnych obszarach gospodarki, administracji, nauki i kultury. Potwierdzają to zamieszczone poniżej wypowiedzi szefów największych polskich firm związanych z IT.

Andrzej Przybyło
założyciel i prezes zarządu AB

Uczciwość, patriotyzm i zaangażowanie

„Patriotyzm to identyfikacja z miejscem. Jesteśmy polską firmą, z polskim kapitałem, tu mamy siedzibę i płacimy podatki, bez żadnych „optymalizacji”. Nie transferujemy kapitału za granicę, tylko kumulujemy go w Polsce. Unowocześniamy polską gospodarkę, inwestując w ludzi, technologie i rozwiązania logistyczne, jak te w uruchomionym w zeszłym roku centrum dystrybucyjnym w Magnicach pod Wrocławiem. Nasze papiery wartościowe notowane są również w Polsce. Dzięki relacjom biznesowym na całym świecie dostarczamy



do Polski nowoczesne technologie i know-how. Tworzymy tu miejsca pracy zarówno bezpośrednio, jak i poprzez współpracę z tysiącami partnerów. W ramach działalności społecznej realizujemy marzenia chorych dzieci i wspieramy innych potrzebujących.

Interesujemy się tym, co się dzieje w Polsce. Uczestniczymy w procesie dostosowywania obowiązującego w Polsce prawa do wymogów nowoczesnego rynku. Bierzemy udział w pracach nad uszczelnianiem systemu podatkowego, reformą prawa autorskiego czy też regulacjami dotyczącymi ochrony środowiska. Zaangażowanie w tworzenie korzystnych dla polskiej gospodarki rozwiązań systemowych uważamy za bardzo ważny aspekt postawy nowoczesnego przedsiębiorcy. Nikt bowiem nie wie lepiej od polskich przedsiębiorców, co jest dla nich dobre. A to, co jest dla nich dobre, jest dobre dla polskiej gospodarki, bo to oni ją tworzą. Czujemy się współodpowiedzialni za rozwój polskiej gospodarki, a naszym ogromnym kapitałem jest ponad 25-letnie doświadczenie we współpracy z największymi firmami z całego świata. I tym doświadczeniem chcemy się dzielić dla dobra polskiej gospodarki”.

Tomasz Czechowicz
prezes MCI Capital

Polskę stać na globalny sukces

„Traktując gospodarkę jako produkt wymagający marketingu, nic nie robi jej lepszego PR-u niż polskie spółki działające globalnie. Powinniśmy dokładać starań, aby jedną z naszych specjalności były firmy technologiczne, bo to na nich oparta jest gospodarka świata. Nie jest to bardzo odległy cel, gdy pomyśli się o sukcesie, jaki został odniesiony w produkcji gier.

Obecny rząd często w swoich deklaracjach i planach rozwoju Polski odwołuje się do innowacji i digitalizacji. To słuszny kierunek, ale warto nadmienić, że inwestor taki jak państwo nie udźwignie sam całego procesu wyszukiwania, a potem wspierania w celu budowania wartości spółek technologicznych. To strategiczne działania wymagające kooperacji z doświadczonymi inwestorami finansowymi. Do tej grupy zaliczają się fundusze PE/VC, zwłaszcza te stawiające w swojej strategii na spółki wywodzące się z tzw. nowej ekonomii, ale jednocześnie mające w tym obszarze doświadczenie.

W tym kontekście przejawem patriotyzmu gospodarczego jest m.in. wsparcie, jakie polskie fundusze PE/VC oferują krajowym firmom w ich zagranicznej ekspansji. Budowanie firm o zasięgu globalnym to dziś konieczność i powinność wszystkich instytucji w to zaangażowanych wobec społeczeństwa. Polska ma silną bazę firm IT, doskonale wyszkolonych informatyków, ale brakuje jej impulsu, który uwolni cały nagromadzony potencjał. Działając razem, siłami instytucji państwowych i prywatnego kapitału zwiększamy sobie szansę na sukces.

Im więcej międzynarodowych firm z Polski, tym większy prestiż naszej gospodarki, ale też większa siła przyciągania talentów i inwestorów z zewnątrz”.

Źródło: *Patriotyzm gospodarczy*, Manager Report, serwis online, 28.09.2017 r.
(dostęp: 30.03.2023 r.).



Polecenia

1. Porównaj koncepcje patriotyzmu gospodarczego przedstawione przez autorów powyższych wypowiedzi.
2. Na podstawie wypowiedzi prezesa MCI Capital Tomasza Czechowicza wykaż, jakie znaczenie dla naszego kraju ma rozwój przedsiębiorstw związanych z nowoczesnymi technologiami.

Ważną rolę w promowaniu kraju oraz polskich produktów i usług za granicą odgrywa **Fundacja Polskiego Godła Promocyjnego Teraz Polska**. Co roku Fundacja nagradza, w drodze konkursu, najlepsze towary i usługi godłem *Teraz Polska*. Jest ono wysoko cenione przez polskich przedsiębiorców jako najlepsza wizytówka firmy oraz budzący zaufanie symbol profesjonalizmu i rzetelności. W trzydziestu edycjach konkursu wzięło udział 5000 uczestników, nagrodzono 745 firm. Fundacja nagradza również przedsięwzięcia innowacyjne. Godło *Teraz Polska* daje konsumentom gwarancję wysokiej jakości, a przedsiębiorstwom skuteczne promowanie się również na granicą.



„Kapitał społeczny i gospodarczy zgromadzony pod symbolem *Teraz Polska* ma wielki potencjał, aby pracować na rzecz rozwoju Polski i jej promocji w świecie. Cieszy fakt, że tak liczne produkty, pochodzące z polskich przedsiębiorstw, znajdują uznanie u międzynarodowych odbiorców.”

prof. Michał Kleiber, przewodniczący Kapituły *Teraz Polska*

Źródło: *Teraz Polska* to znak najwyższej jakości, Teraz Polska, strona internetowa (dostęp: 23.08.2023 r.).

Polecenie

Wyszukaj na stronie Fundacji Polskiego Godła Promocyjnego *Teraz Polska* aktualnych laureatów Konkursu (<https://terazpolska.pl/pl/konkurs-teraz-polska>).

Płacenie podatków w Polsce

Do form unikania przez firmy płacenia podatków w Polsce należy rejestrowanie działalności gospodarczej w tak zwanych rajach podatkowych, czyli w państwach, w których obowiązują przepisy podatkowe zdecydowanie łagodniejsze niż w naszym kraju. W rzeczywistości produkcja odbywa się w zakładach na terenie Polski, a siedziba, czyli właściwie adres firmy, jest ulokowany w takich krajach, jak: Bahrajn, Hongkong, Liberia, Malediwy czy Panama.

Flaga Liberii – znanej jako kraj „taniej bandery”. Zarejestrowane tu statki tworzą największą flotę na świecie. Ich łączny tonaż wynosi 99 mln DWT.





„Wielu nawet nie zdaje sobie sprawy, że polska flota handlowa ma się całkiem dobrze. Obecnie nasza flota nie jest ani mała, ani bardzo przestarzała. Prawdą jest jednak, że niestety jednostki te nie pływają pod polską banderą. Wzorem innych państw, Polacy rejestrują swoje statki pod tanimi banderami po to, aby uniknąć nadmiernych kosztów i sprostać ostrej, rynkowej konkurencji. Polskie statki mają jednak polskich kapitanów i polskie załogi. Można je też rozpoznać po nazwach – to np. Rysy, Karpaty, Sudety, Tatry”.

Źródło: *Największe polskie statki handlowe*, Polska Morska, serwis internetowy, 6.11.2022 r. (dostęp: 30.03.2023 r.).

Polecenie

Oceń korzystanie z tak zwanych tanich bander. Podaj przyczyny tego zjawiska.

„Ustawodawca nie pozostawia większego wyboru obywatelom Polski, którzy uzyskują dochody w kraju, jak i za granicą.

Polscy rezydenci podatkowi, czyli osoby, które krócej niż 183 dni w roku pracują za granicą, swój główny ośrodek interesów życiowych posiadają w Polsce, a osiągając dochody zarówno w kraju, jak i za granicą, mają obowiązek opodatkować je wszystkie w naszym kraju (nieograniczony obowiązek podatkowy). Nałożenie się obowiązków płacenia podatku w miejscu zatrudnienia i w miejscu zamieszkania prowadzi do tak zwanego ekonomicznego podwójnego opodatkowania dochodu zagranicznego. Przeciwdziałaniu temu zjawisku służą bilateralne umowy o unikaniu podwójnego opodatkowania, które wprowadzają instrumenty minimalizujące takie opodatkowanie. Jednak od 2021 roku zostały one niekorzystnie dla podatników zmienione. W ten sposób zwiększą się dochody budżetowe państwa. Sposobem na uniknięcie podwójnego opodatkowania jest zmiana miejsca zamieszkania, w ten sposób obywatel RP przestaje być polskim rezydentem podatkowym i rozlicza się w Polsce jedynie z dochodów uzyskanych w kraju. Poważnym dylematem jest czy takie działania można uznać jako sprzeczne z patriotyzmem gospodarczym.

Zdecydowanie inaczej wygląda to w wymiarze lokalnym. „Roczny podatek dochodowy PIT nie trafia w całości do skarbu państwa. Duża jego część zostaje przekazana do gminy, w której został rozliczony. Dlatego też samorządy zachęcają do rozliczeń swoich mieszkańców. Z jakich benefitów mogą skorzystać rozliczający PIT lokalnie?

Wiele miast w Polsce przygotowało w tym roku specjalne programy i zniżki dla osób, które rozliczą podatek wg miejsca zamieszkania. Zyskać można zniżki, rabaty lub dodatkowe punkty w rekrutacji do publicznych przedszkoli czy żłobków. Po co samorządowcy propagują rozliczenia u siebie? Kto na tym zyskuje i z jakich benefitów (korzyści – popr. redakcja) mogą skorzystać rozliczający podatki? Dla samorządów wpływy z PIT stanowią znaczącą część ich dochodów. Pieniądze te przeznaczone są m.in. na budżet obywatelski, trasy rowerowe, transport publiczny, edukację czy utrzymanie zieleni albo wkład własny przy inwestycjach z dofinansowaniem z UE”.



Źródło: Ewelina Czechowicz, *Rozlicz PIT tam gdzie mieszkasz – zachęcają małe i duże gminy*, PIT.pl, serwis internetowy, 10.03.2021 r. (dostęp: 30.03.2023 r.).



Źródło: Wejherowo, strona internetowa miasta (dostęp: 30.03.2023 r.).



Źródło: Piaseczno, strona internetowa miasta (dostęp: 30.03.2023 r.).



Wykorzystywanie rodzimych technologii

W dziedzinie nowoczesnych technologii Polska ma się czym pochwalić. O znaczeniu polskich firm IT wspominali, cytowali wcześniej, Andrzej Przybyło i Tomasz Czechowicz – szefowie firm działających w tych obszarach. Polscy naukowcy i polskie firmy z coraz większym powodzeniem działają w sektorze kosmicznym. Budujemy małe satelity badawcze, pracujemy nad ekologicznym napędem do rakiet (perhydrol) oraz przygotowujemy roboty, które mogą pracować na Marsie i na Księżycu, a także chwytaki do łapania innych satelitów.

„Polscy naukowcy pracują też przy kilku misjach kosmicznych.

- W przyszłym roku lecimy do Jowisza. Nasze systemy, m.in. systemy antenowe, znajdują się na sondzie JUICE, która będzie badała księżyc Jowisza, poszukując tam m.in. warunków sprzyjających powstaniu życia. Za dwa lata leci sonda Proba-3, skierowana w kierunku Słońca. Jej celem jest badanie korony słonecznej. To układ dwóch statków kosmicznych, z których jeden lata wokół drugiego, zasłaniając co jakiś czas Słońce, w związku z tym ten drugi statek może zrobić zdjęcie korony słonecznej. Nasi inżynierowie pracują m.in. nad komputerem pokładowym tego systemu. Potem, w 2029 roku sonda Comet Interceptor ma przejąć i zbadać kometę krótkookresową – wymienia dr Grzegorz Brona”.

Źródło: Polskie systemy antenowe będą szukać życia na Jowiszu. Rodzime technologie coraz częściej wykorzystywane w międzynarodowym sektorze kosmicznym, Grabaty, portal internetowy, 24.12.2021 r. (dostęp: 30.03.2023 r.).

Polecenie

Znajdź w różnych źródłach informacji inne przykłady wkładu polskich naukowców i firm w rozwój nowoczesnych technologii.

Kosmiczne technologie nie tylko mają zastosowanie w badaniach naukowych. Wcześniej czy później trafią do powszechnego użytku, jak folia termiczna czy termometry na podczerwień. Warto więc korzystać z osiągnięć polskich naukowców i polskich firm technologicznych.

Kupowanie polskich produktów

Jednym z przejawów patriotyzmu gospodarczego jest kupowanie polskich produktów. Wielu producentów, licząc na dominację takiej postawy wśród polskich konsumentów, umieszcza na swoich wyrobach biało-czerwone etykiety z informacją, że są one polskiego pochodzenia. W większości jest to zabieg marketingowy, a nie świadectwo zgodności z jakimiś normami będącymi podstawą ustalenia polskości tych wyrobów. Do wyjątków należy znak „Produkt Polski” wprowadzony w 2017 roku w drodze zmiany ustawy o jakości handlowej artykułów rolno-spożywczych.



Towary przetworzone mogą być opatrzone tym znakiem, pod warunkiem, że zostały wyprodukowane w Polsce z polskich produktów. Tylko 25% wyrobu może być pochodzenia zagranicznego, na przykład przyprawy.

Produkty nieprzetworzone (owoce, warzywa, mięso, mleko) mogą zostać oznakowane tym znakiem, jeżeli na terytorium Polski odbyły się: produkcja, uprawa lub hodowla, w tym zbiory, oraz dojenie w przypadku krów, owiec i kóz.

PYTANIA I POLECENIA

1. Wyjaśnij, na czym polega współczesny patriotyzm gospodarczy.
2. Przedstaw korzyści dla gospodarki, jakie przynosi płacenie przez firmy i obywateli podatków w Polsce.
3. Jakie znaczenie dla społeczności lokalnych ma płacenie przez mieszkańców podatków w miejscu zamieszkania?
4. Omów znaczenie, jakie ma dla gospodarki polskiej kupowanie polskich produktów.

PODSUMOWANIE LEKCJI

- Współczesny patriotyzm gospodarczy to m.in. uczciwe prowadzenie i rozwijanie działalności gospodarczej w Polsce, płacenie podatków w Polsce, wykorzystywanie rodzimych technologii, a także kupowanie polskich produktów.

s. 137



PODSUMOWANIE PRZED SPRAWDZIANEM

3.1. Przedsiębiorczość w gospodarce

- s. 80 • Pierwszymi przejawami przedsiębiorczości były próby ujarzżenia przyrody.
- s. 80 • Do dawnych systemów gospodarczych należą: niewolnictwo, feudalizm, kapitalizm oraz gospodarka centralnie planowana.
- s. 81 • Wyróżnia się gospodarkę tradycyjną, rynkową, kierowaną i mieszaną.
- s. 82 • Wśród zasad racjonalnego gospodarowania można wymienić maksymalizację efektów oraz minimalizację nakładów.
- s. 82 • Ekonomia to nauka zajmująca się procesami gospodarowania.
- s. 82 • Dobrobyt to stan wysokiego zaspokojenia potrzeb bytowych i kulturalnych ludności.
- s. 83 • Przedsiębiorczość wpływa na tworzenie nowych miejsc pracy, na zwiększenie dochodów społeczeństwa, zmniejszenie bezrobocia oraz obniżenie poziomu ubóstwa.

3.2. Zalety gospodarki rynkowej

- s. 85 • W Polsce po II wojnie światowej funkcjonowała gospodarka centralnie planowana, która doprowadziła w latach siedemdziesiątych XX wieku do kryzysu gospodarczego.
- s. 89 • Główne cechy gospodarki rynkowej to: dominacja własności prywatnej, wolność gospodarcza oraz system cen regulowany przez rynek.
- s. 90 • Zasada wolności gospodarczej sprzyja rozwojowi przedsiębiorczości w społeczeństwie.
- s. 91 • Prywatna własność dóbr i czynników produkcji sprzyja efektywnemu ich wykorzystaniu.

3.3. Prawo popytu

- s. 93 • Popyt to ilość produktów i usług, jaką nabywcy są skłonni kupić po określonej cenie i w określonym czasie.
- s. 93 • Z prawa popytu wynika, że wraz ze spadkiem ceny rośnie liczba osób chętnych do zakupu.
- s. 94 • Czynniki wpływające na zmiany wielkości popytu to m.in. ceny dóbr komplementarnych, ceny dóbr substytucyjnych oraz dochody ludności.
- s. 95 • Na wielkość popytu wpływają również inne czynniki, jak pora roku czy pogoda.

3.4. Prawo podaży

- s. 96 • Podaż to ilość produktów i usług, jaką producenci oferują do sprzedaży po określonej cenie i w określonym czasie.
- s. 96 • Do czynników wpływających na zmiany wielkości podaży należą: ceny czynników produkcji, postęp techniczny oraz liczba producentów.
- s. 98 • Cena równowagi rynkowej zapewnia równowagę między popytem a podażą.
- s. 99 • Mechanizm rynkowy prowadzi do wyrównania wielkości popytu i podaży oraz ustalenia ceny równowagi rynkowej.

3.5. Rodzaje rynków

- s. 100 • Rynek to miejsce i warunki dokonania transakcji kupna i sprzedaży.
- s. 100 • Podstawowe funkcje rynku to wycena dóbr, wymiana informacji i umożliwienie racjonalnego wykorzystania czynników produkcji.
- s. 101 • Rynki są klasyfikowane według różnych kryteriów, np. przedmiot wymiany, zasięg geograficzny.
- s. 102 • Ze względu na warunki konkurencji można wyróżnić konkurencję doskonałą, konkurencję monopolistyczną, oligopol i monopol.
- s. 103 • Do negatywnych skutków ograniczania konkurencji na rynku należą wyższe ceny i mniejsza ilość towarów na rynku.

3.6. Podmioty gospodarki rynkowej

- s. 104 • Podmiotami gospodarczymi są gospodarstwa domowe, przedsiębiorstwa oraz państwo.
- s. 104 • Gospodarstwa domowe utożsamiane są najczęściej z rodziną, która wspólnie decyduje o sposobach zarabiania i wydawania pieniędzy.



- Przedsiębiorstwo dysponuje pewnymi środkami, takimi jak budynki, maszyny i środki finansowe, oraz wykorzystuje je do prowadzenia określonej działalności gospodarczej. s. 104
- Głównym celem państwa jest pomnażanie bogactwa kraju i poprawa warunków życia obywateli. s. 105
- Gospodarstwa domowe i przedsiębiorstwa ściśle zależą od siebie i uczestniczą wraz z państwem w obiegu określonym w gospodarce. s. 106

3.7. Ochrona konsumenta

- Podstawowe prawa konsumenckie znajdują się w Konstytucji RP i ustawach: o ochronie konkurencji i konsumentów, o prawach konsumenta, o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym, o pozasądowym rozwiązywaniu sporów konsumenckich oraz w Kodeksie cywilnym. s. 107
- Podstawą prawną do złożenia reklamacji może być odpowiedzialność za niezgodność towaru z umową lub gwarancja. s. 109
- Instytucjami ochrony praw konsumenta są: Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumenta, powiatowi i miejscy rzecznicy konsumenta, stałe polubowne sądy konsumenckie oraz organizacje pozarządowe. s. 111

3.8. Wskaźniki gospodarcze

- Podstawowymi wskaźnikami gospodarczymi są: produkt krajowy brutto (PKB), produkt krajowy brutto przypadający na jednego mieszkańca (PKB *per capita*), poziom inflacji, współczynnik zatrudnienia i stopa bezrobocia. s. 116
- Produkt krajowy brutto to wartość produkcji wytworzonej w gospodarce danego kraju. s. 116
- Inflacja oznacza wzrost cen połączony ze spadkiem wartości pieniądza. s. 118
- Główne przyczyny inflacji to: nadmierna emisja pieniądza, brak konkurencji, wzrost cen surowców, nadmierne obciążenie producentów podatkami i wzrost poziomu płac. s. 119
- Wyższy współczynnik zatrudnienia w gospodarce wpływa na wzrost PKB i podniesienie poziomu życia społeczeństwa. s. 120
- Miernikiem poziomu bezrobocia jest stopa bezrobocia. W ostatnich latach w Polsce ma ona tendencję malejącą. s. 122

3.9. Budżet państwa

- Budżet państwa to plan finansowy zawierający roczne zestawienie dochodów i wydatków związanych z realizacją podstawowych zadań państwa. s. 125
- Podstawowe funkcje budżetu to: funkcja fiskalna, funkcja redystrybucyjna i funkcja stymulacyjna. s. 126
- Wśród zasad polityki budżetowej wyróżnia się: zasadę rocznego budżetowania, zasadę zupełności, zasadę jedności, zasadę jawności i zasadę równowagi budżetowej. s. 126
- Deficyt budżetowy to sytuacja, w której wydatki są wyższe od dochodów. s. 127
- Powszechnie stosowanym sposobem pokrycia deficytu budżetowego jest zaciągnięcie przez państwo tak zwanego długu publicznego. s. 127
- Podstawowym źródłem dochodów budżetowych są podatki. s. 128

3.10. Budżet jednostek samorządu lokalnego

- Źródłami dochodu gmin są: podatki (od nieruchomości i środków transportu, rolny i leśny, od działalności gospodarczej), opłaty (targowa, miejscowa, administracyjna), udział w podatkach PIT i CIT, dochody jednostek budżetowych gminy, dotacje celowe i ogólne oraz inne. s. 132
- Podstawowe zadania finansowane przez gminę to: gospodarka nieruchomościami, ochrona środowiska, gospodarka wodna, utrzymanie dróg i transportu lokalnego, zaopatrzenie w wodę, gospodarka ściekami i odpadami komunalnymi, ochrona zdrowia, pomoc społeczna oraz finansowanie edukacji, kultury i bezpieczeństwa. s. 133

3.11. Patriotyzm gospodarczy

- Współczesny patriotyzm gospodarczy to m.in. uczciwe prowadzenie i rozwijanie działalności gospodarczej w Polsce, płacenie podatków w Polsce, wykorzystywanie rodzimych technologii, a także kupowanie polskich produktów. s. 137



Propozycje projektów

Metoda projektów to jedna z najatrakcyjniejszych metod nauczania. Pogłębia wiedzę i zainteresowania oraz kształtuje i doskonali takie kompetencje, jak: umiejętność współpracy w grupie, planowania i organizowania działań oraz korzystania z różnych źródeł wiedzy, a także ekonomicznego i pragmatycznego myślenia. Kształtuje również postawę odpowiedzialności i zdyscyplinowania. Metoda projektów (patrz dział II) umożliwia integrację międzyprzedmiotową oraz współpracę ze środowiskiem lokalnym. Realizacja projektu wymaga pomysłu, który będzie na tyle interesujący, że zmotywuje młode osoby do działania.

Przykłady projektów uczniowskich realizowanych w ramach przedmiotu biznes i zarządzanie

I. Człowiek – istota przedsiębiorcza

1. Przygotujcie w grupie projekt Dnia Przedsiębiorczości w swojej szkole. Określcie cele, formy realizacji oraz potencjalnych sojuszników. Zaproście przedstawicieli władz lokalnych, organizacji gospodarczych (stowarzyszenia, fundacje, związki zawodowe, organizacje pracodawców) oraz różnych firm i przedsiębiorstw.
2. Przygotujcie w grupie projekt reguł i zasad przeprowadzenia klasowej dyskusji lub debaty. Opracujcie również kartę oceny uczniów w niej uczestniczących. Na podstawie opracowanego regulaminu przeprowadźcie w klasie dyskusję na temat roli przedsiębiorczości w rozwoju waszego regionu.
3. Przygotuj projekt sesji popularnonaukowej dotyczącej walki ze stresem lub innym aktualnym problemem społecznym. Uwzględnij zagrożenia związane z tym problemem, takie jak alkohol, narkotyki i dopalacze. Nawiąż współpracę z nauczycielem biologii, pedagogiem lub psychologiem szkolnym, miejscową poradnią psychologiczno-pedagogiczną oraz innymi instytucjami zajmującymi się danym problemem.
4. Przygotuj debatę na temat zagrożeń związanych z internetem. Skorzystaj z pomocy nauczyciela technologii informacyjnej oraz pedagoga lub psychologa szkolnego.
5. W formie graficznej lub filmowej przygotuj projekt reklamy społecznej dotyczącej wybranego problemu społecznego. We współpracy z nauczycielem plastyki opracuj regulamin konkursu na tego typu reklamę. Nawiąż współpracę z działającymi w twoim środowisku lokalnym instytucjami i organizacjami społecznymi zajmującymi się tą problematyką.
6. W kilkusobowych grupach przygotujcie scenkę reklamową dotyczącą wybranego produktu lub usługi, przeznaczonych dla młodzieży. Mądrze wykorzystajcie różne umiejętności wszystkich członków swojej grupy oraz dobrze zorganizujcie pracę – wybierzcie lidera, podzielcie zadania itd.



7. W trakcie pracy w grupie wymyślcie, jaki produkt w przyszłości może zastąpić obecne smartfony i jakie mogą być nowe funkcje tego produktu. Sporządźcie szczegółowy opis i szkice nowego produktu.

II. Zarządzanie projektami

1. We współpracy z nauczycielem biznesu i zarządzania oraz na podstawie przykładowych wzorów dostępnych w internecie przeprowadź wśród uczniów twojej szkoły ankietę dotyczącą rynku używanych podręczników szkolnych. Następnie wykonaj badania rynkowe i zaprezentuj uzyskane wyniki.
2. Przygotujcie z innymi klasami trzy wystawy fotografii, plakatów, dokumentów i przedmiotów, obrazujące stan polskiej gospodarki i życie ludzi w latach socjalistycznej gospodarki centralnie planowanej, w okresie transformacji na początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku oraz współcześnie. Postarajcie się uwzględnić te same aspekty w trzech wystawach, tak aby odbiorcy mogli z łatwością porównać te okresy.
3. Przygotuj i przeprowadź w szkole debatę dotyczącą szans i zagrożeń wynikających z wprowadzenia gospodarki rynkowej w Polsce. Uczestnicy debaty powinni przygotować argumenty dotyczące nie tylko aspektu gospodarczego, lecz także politycznego, społecznego i kulturalnego.

III. Gospodarka rynkowa

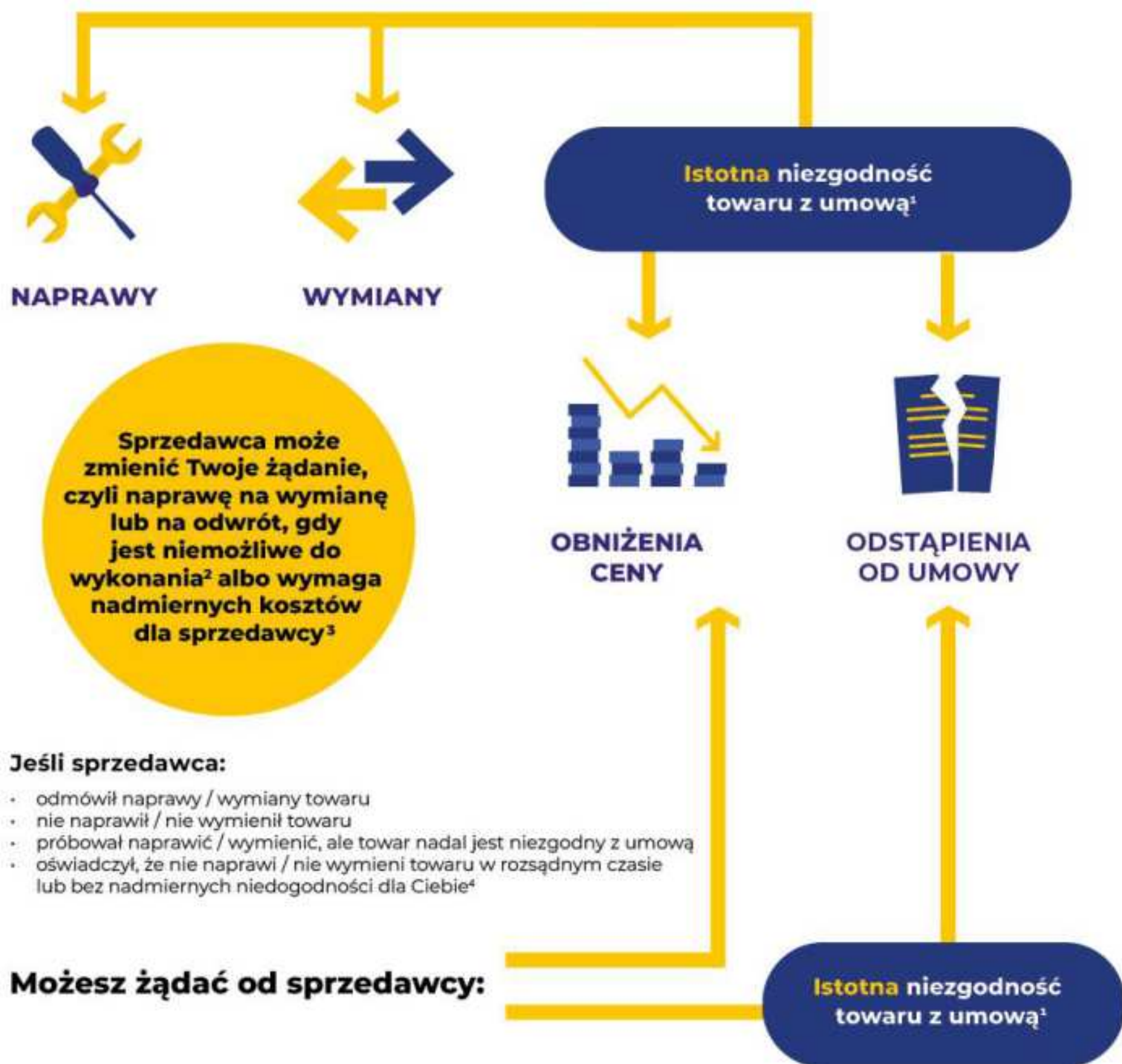
1. We współpracy z nauczycielami historii oraz biznesu i zarządzania przygotuj wystawę starych monet i banknotów (lub ich kopii), którymi w przeszłości posługiwano się na obszarze Polski. Przy każdej pozycji podaj, kiedy ją wyemitowano. Określ, jakie towary czy usługi można było nabyć za nominalną kwotę w czasach, w których używano danego banknotu czy monety.
2. Wraz z grupą rówieśników weź udział w jednej z dostępnych w internecie wirtualnych gier giełdowych. Po jej zakończeniu przedstaw wyniki na forum klasy. Dokonaj analizy waszych decyzji inwestycyjnych. Które z nich przyniosły największe straty, a które – największe zyski? Jak myślisz dlaczego?
3. Zbierz informacje o instytucjach finansowych działających w twoim miejscu zamieszkania. Porównaj ich oferty i wybierz te najbardziej interesujące. Następnie we współpracy z nauczycielem biznesu i zarządzania zorganizuj wizytę grupy uczniów w jednej z tych instytucji.
4. We współpracy z nauczycielami geografii oraz biznesu i zarządzania przygotuj i przeprowadź debatę na temat „System emerytalny a zmiany demograficzne w Polsce”. Jej uczestnicy powinni wcześniej przygotować informacje o prognozach zmian demograficznych oraz o aktualnym systemie ubezpieczeń społecznych.



REKLAMACJA – NIEZGODNOŚĆ TOWARU Z UMOWĄ

Czego możesz żądać od sprzedawcy

art. 43d oraz 43e ustawy o prawach konsumenta



Źródło: UOKiK, strona internetowa (dostęp: 28.03.2023 r.).



Wskazówki do schematów

1. Niezgodność towaru z umową jest istotna, gdy kupiony towar nie nadaje się do używania zgodnie z przeznaczeniem (np. samochód nie jeździ) i celem (np. nieprawidłowo zszyta suknia ślubna dostarczona tuż przed ceremonią).
2. Żądanie jest niemożliwe do wykonania, jeśli nie ma technicznych możliwości spełnienia go, np. towar nie jest już produkowany (przy wymianie) albo części zamienne są niedostępne (przy naprawie).
3. Spełnienie roszczenia wymaga nadmiernych kosztów wtedy, gdy inne działanie będzie wyraźnie tańsze, np. gdy żądasz wymiany tostera, w którym przepalił się przewód, naprawa może się okazać tańszym rozwiązaniem.
4. Czy dana okoliczność wiąże się z nadmierną niedogodnością, należy analizować indywidualnie dla danego konsumenta; może nią być np. trzytygodniowy termin naprawy pralki.

- Ustawa z dnia 30 maja 2014 r. o prawach konsumenta.
- Dotyczy umów zawartych od 1 stycznia 2023 r.



Urząd Ochrony Konsumentów i Konkurencji

prawakonsumenta.uokik.gov.pl

   @uokikgovpl

Indeks

A

ambicja 17
asertywność 16

B

bezrobocie 121
budżet 75
 jednostek samorządu lokalnego 132
 państwa 125

C

cena 95, 96
 równowagi rynkowej 98

D

decyzja 46
deficyt budżetowy 127
dobra
 komplementarne 94
 substytucyjne 94

E

ekonomia 82
ewaluacja projektu 75

G

gospodarka
 centralnie planowana 85
 kierowana 81
 mieszana 82
 naturalna 100
 rynkowa 23, 82, 89
 towarowa 100
 tradycyjna 81
gospodarstwo domowe 104
grupa społeczna 53
gwarancja 109

H

harmonogram 74

I

inflacja 118
inicjatywność 16
innowacyjność 9
internet 31

K

kompetencje
 miękkie 21
 twarde 21
komunikacja
 interpersonalna 25
 niewerbalna 28
 werbalna 26
komunikat 25
konkurencja
 doskonała 102
 monopolistyczna 102
konsument 107
kreatywność 11
kryptoreklama 108
kryzys 86

L

lider 57

M

makroekonomia 82
manipulacja 35
mechanizm rynkowy 99
mikroekonomia 82
monopol 102

O

odpowiedzialność 17
odwaga 17
oligopol 102

P

państwo 105
 patriotyzm 136
 gospodarczy 137
 PKB 116
 per capita 117
 podatki 106, 128
 podaż 96
 popyt 93
 postawa 15
 poszanowanie godności człowieka 18
 potrzeba samodzielności 17
 prawo
 podaży 96
 popytu 93
 projekt 64
 przedsiębiorczość 8, 80
 przedsiębiorstwo 104

R

reguła
 autorytetu 34
 konsekwencji 34
 lubienia 34
 niedostępności 34
 społecznego dowodu słuszności 34
 wzajemności 33
 reklamacja 109, 110
 rękojmia 109
 rola zespołowa 55
 rozwój gospodarczy 116

równowaga rynkowa 100

rynek 100, 101
 finansowy 102
 kapitałowy 102
 konsumenta 101
 pieniężny 102
 walutowy 102

ryzyko 23

S

samoakceptacja 16
 sprawiedliwość 18
 stopa bezrobocia 122
 strata 23
 synergia 52
 system społeczno-ekonomiczny 80

T

transformacja gospodarcza 88

U

uczciwość 17
 Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumenta 111

W

własność prywatna 91
 wolność gospodarcza 90
 współczynnik zatrudnienia 121
 wzrost gospodarczy 116

Z

zysk 23