

Jacek Musiałkiewicz
Grzegorz Kwiatkowski

Biznes i zarządzanie

Zakres podstawowy

Podręcznik dla szkół ponadpodstawowych

0 czym jest ten podręcznik i jak z niego korzystać

Napisany przez nas podręcznik *Biznes i zarządzanie*. Zakres podstawowy przeznaczony jest dla uczniów: branżowych szkół I stopnia, liceów ogólnokształcących i techników. Korzystając z niego, możesz zdobyć wiadomości i umiejętności niezbędne do aktywnego działania i odnośnienia sukcesów – nie tylko w pracy zawodowej i w biznesie, ale również w życiu społecznym, rodzinnym i prywatnym.

Z tego podręcznika dowiesz się m.in., jak zarządzać sobą i swoim czasem, jak współpracować z innymi, jak zarządzać swoimi finansami czy jak skutecznie poszukiwać pracy. Nauczysz się, jak korzystać z praw konsumenta i – w przyszłości – pracownika. Poznasz podstawy funkcjonowania gospodarki rynkowej. Jednak najważniejszym celem, jaki przyświecał nam podczas pisania tego podręcznika, było dostarczenie Ci **wiedzy i narzędzi, żebyś potrafiła/potrafił zamieniać dobre pomysły w rzeczywistość i dzięki temu realizować swoje życiowe cele.**

Podręcznik *Biznes i zarządzanie*. Zakres podstawowy jest podzielony na 32 rozdziały, pogrupowane w 6 części. Każdy z rozdziałów ma uporządkowaną i powtarzalną strukturę, dzięki czemu łatwiej będzie Ci się z niego uczyć i szybciej znajdować potrzebne informacje.

Na początku każdego rozdziału znajdują się **pytania**, które dotyczą jego treści. Po dokładnym przeczytaniu tego rozdziału będziesz potrafiła/potrafił na nie odpowiedzieć.



W tym rozdziale znajdziesz odpowiedzi na następujące pytania.

- Czym jest przedsiębiorczość?

Jeżeli będziesz szukała/szukał **definicji najważniejszych pojęć**, to ich odnalezienie nie zajmie Ci wiele czasu – bo wszystkie one są zapisane w ramach z czerwonym nagłówkiem.

I Definicja

W ramach z czerwonym nagłówkiem, oznaczonych ikoną wykrzyknika **I** i tytułem *Definicja*, znajdziesz wyjaśnienia najważniejszych pojęć występujących w podręczniku.

Natomiast ważne kwestie pojawiające się w tekście podręcznika oznaczone są **pogrubieniem** (boldem).


Przykłady ułatwiające zrozumienie treści każdego rozdziału też są łatwe do odszukania – wszystkie są zapisane w ramach z pomarańczowym nagłówkiem.

P Przykład

W ramach z pomarańczowym nagłówkiem, oznaczonych ikoną lupy **P** i nazwą zaczynającą się od słowa *Przykład*, zamieszczone są przykłady ułatwiające zrozumienie treści danego rozdziału.

W każdym rozdziale w niebieskich ramkach dodaliśmy **elementy uzupełniające** do omawianych zagadnień, takie jak: praktyczne wskazówki, ciekawostki, wywiady, wypowiedzi praktyków oraz informacje historyczne.

Ciekawostka

W ramkach z niebieskim nagłówkiem, oznaczonych ikoną żarówki , zamieszczone są te treści, których celem jest rozszerzenie Twojej wiedzy i przedstawienie omawianych zagadnień w szerszej perspektywie. Ramki te mogą mieć różne tytuły, np. *Ciekawostka*, *Praktyczne wskazówki*, *Rys historyczny*, *Okiem praktyka*.

Jeżeli w czasie czytania zastosowany przez nas skrót będzie dla Ciebie niezrozumiały, możesz sprawdzić jego znaczenie w wykazie skrótów zamieszczonym na s. 8.

Każdy rozdział kończy się dwiema ramkami. Pierwsza z nich zawiera **najważniejsze informacje z danego rozdziału**.

PODSUMOWANIE

W ramkach z zielonym nagłówkiem i tytułem *Podsumowanie* znajdują się wszystkie najważniejsze informacje z danego rozdziału, zapisane w skondensowanej i przejrzystej postaci.

Na końcu każdego rozdziału znajduje się żółta ramka zatytułowana *Sprawdź swoją wiedzę*.

SPRAWDŹ SWOJĄ WIEDZĘ

W ramkach z żółtym nagłówkiem i tytułem *Sprawdź swoją wiedzę* znajdują się polecenia i zadania do wykonania dla Ciebie. Wszystkie rozwiązania zapisuj w zeszytcie przedmiotowym, na dodatkowej kartce papieru lub w komputerze, a nie w podręczniku!

Celem poleceń i zadań zawartych w sekcji *Sprawdź swoją wiedzę* jest nie tylko weryfikacja Twojej wiedzy, lecz także wyposażenie Cię w nowe, twórcze umiejętności przydatne we współczesnym świecie. W tej sekcji zamieszczane są m.in. zadania polegające na tworzeniu infografik, podcastów, plakatów czy scenariuszy komiksów i opowiadań. Z niektórymi typami poleceń możesz spotkać się po raz pierwszy i taki właśnie był nasz cel. Przecież w życiu też wiele razy staniesz przed nowymi problemami i będziesz musiała/musiał sobie z nimi poradzić.

Pomoże Ci w tym postawa ukierunkowana na rozwój, dzięki której można nadążać za zmianami zachodzącymi we współczesnym świecie i uczyć się nowych rzeczy. Pomocy i porad przy rozwiązywaniu problemów, z którymi spotkasz się po raz pierwszy, możesz szukać albo u innych osób, albo w sieci – poprzez odpowiednio sformułowane wyszukiwania (np. „jak stworzyć infografikę”). Znalezione w ten sposób informacje przed ich wykorzystaniem będą wymagały Twojej analizy. Ale również ta umiejętność, tj. odszukiwanie informacji, ich analiza i samodzielne uczenie się na ich podstawie nowych rzeczy, na pewno wielokrotnie przyda Ci się w przyszłości.

Jeżeli chciałabyś/chciałbyś przekazać nam jakieś sugestie lub zadać jakieś pytania – to napisz e-mail na adres Wydawnictwa: biuro@ekonomik.biz.pl.

Życzymy Ci wielu sukcesów
i zapraszamy do lektury podręcznika!

Grzegorz Kwiatkowski
Jacek Musiałkiewicz

Wykaz skrótów i skrótowców (w układzie alfabetycznym)

- art. – artykuł
 BAEL – Badanie Aktywności Ekonomicznej Ludności
 BFG – Bankowy Fundusz Gwarancyjny
 BHP – bezpieczeństwo i higiena pracy
 CEIDG – Centralna Ewidencja i Informacja o Działalności Gospodarczej
 CSR (ang. *corporate social responsibility*) – społeczna odpowiedzialność biznesu
 CV – curriculum vitae
 ds. – do spraw
 Dz.U. – Dziennik Ustaw
 GPW – Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie
 IKE – indywidualne konto emerytalne
 IKZE – indywidualne konto zabezpieczenia emerytalnego
 itp. – i tym podobne
 kg – kilogram
 km – kilometr
 KNF – Komisja Nadzoru Finansowego
 KRUS – Kasa Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego
 kw. – kwartał
 m.in. – między innymi
 MEiN – Ministerstwo Edukacji i Nauki
 mld – miliard
 mln – milion
 NBP – Narodowy Bank Polski
 NFZ – Narodowy Fundusz Zdrowia
 NGO (ang. *non-governmental organization*) – organizacja pozarządowa
 NIP – numer identyfikacji podatkowej
 NNW – następstwa nieszczęśliwego wypadku
 np. – na przykład
 nr – numer
 OC – odpowiedzialność cywilna
 OECD (ang. *Organization for Economic Cooperation and Development*) – Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju
 OFE – otwarty fundusz emerytalny
 OIPE – ogólnoeuropejski indywidualny produkt emerytalny
 OWU – ogólne warunki ubezpieczenia
 PKB – produkt krajowy brutto
 PKD – Polska Klasyfikacja Działalności
 poz. – pozycja
 PPE – pracowniczy program emerytalny
 PPK – pracowniczy plan kapitałowy
 pt. – pod tytułem
 PTU – podatek od towarów i usług
 PUE ZUS – Platforma Usług Elektronicznych Zakładu Ubezpieczeń Społecznych
 r. – rok
 ref. – referencyjny
 ROR – rachunek oszczędnościowo-rozliczeniowy
 RRSO – rzeczywista roczna stopa oprocentowania
 rys. – rysunek
 s. – strona
 S.A., SA – spółka akcyjna
 SKOK – spółdzielcza kasa oszczędnościowo-kredytowa
 sp. – spółka
 ss. – strony
 tab. – tabela
 tel. – telefon
 tj. – to jest
 tys. – tysiąc
 UFG – Ubezpieczeniowy Fundusz Gwarancyjny
 ul. – ulica
 UOKiK – Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów
 USA (ang. *United States of America*) – Stany Zjednoczone Ameryki
 USD (ang. *United States dollar*) – dolar amerykański
 w. – wiek
 WIG – Warszawski Indeks Giełdowy
 ww. – wyżej wymienione
 z o.o. – z ograniczoną odpowiedzialnością
 zł – złoty
 zob. – zobacz
 ZSRR – Związek Socjalistycznych Republik Radzieckich
 ZUS – Zakład Ubezpieczeń Społecznych



I

Osoba przedsiębiorcza we współczesnym świecie

ROZDZIAŁ 1

Przedsiębiorczość w gospodarce rynkowej



W tym rozdziale znajdziesz odpowiedzi na następujące pytania.

- Czym jest przedsiębiorczość?
- Co wiedzą, co potrafią i jakie postawy przejawiają ludzie przedsiębiorczy?
- Jak rozpoznać ludzi przedsiębiorczych i przedsiębiorców w swoim otoczeniu?
- Jaka jest rola przedsiębiorczości w życiu człowieka i gospodarce?

Wprowadzenie

Masz pomysł na nową, innowacyjną aplikację mobilną, która zmieni to, w jaki sposób ludzie spędzają wolny czas? W czasie zagranicznej wycieczki dostrzegłeś/dostrzegłaś usługę biznesową, której nie ma w Twoim miejscu zamieszkania, i uważasz, że jest duża szansa, że również tutaj ludzie chętnie będą z niej korzystali? Masz nietypowe hobby i chcesz dzięki niemu realizować różne cele w życiu? A może dostrzegasz grupę potrzebujących osób i masz pomysł na to, jak im pomóc?

Każde z tych wyzwań może mieć potencjał, ale to nie wystarczy, żeby podjęcie działań zakończyło się sukcesem. Aby zamienić te pomysły w rzeczywistość, będziesz potrzebować solidnej dawki wiedzy, konkretnych umiejętności i odpowiednich postaw. Ten podręcznik ma za zadanie pomóc Ci w zdobyciu wiedzy, opanowaniu umiejętności i wykształceniu postaw związanych z byciem osobą przedsiębiorczą.

Czym jest przedsiębiorczość?

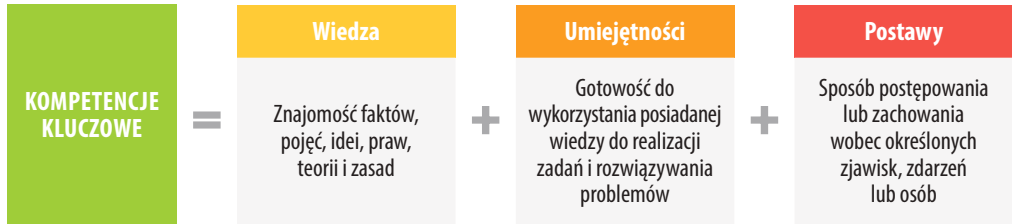
Specjaliści z różnych dziedzin stworzyli wiele definicji przedsiębiorczości. W podręczniku będą używane dwie z nich.

Zgodnie z pierwszą, którą nazwiemy wąską, **przedsiębiorczość polega na tworzeniu i rozwijaniu przedsiębiorstw**. Więcej informacji na ten temat znajdziesz w ostatniej części podręcznika pt. *Przedsiębiorstwo*.

Zgodnie z drugą definicją, którą nazwiemy szeroką, **przedsiębiorczość jest to zdolność człowieka do dostrzegania różnych wyzwań i realizowania ich z korzyścią dla społeczeństwa oraz dla siebie**. Tak rozumiana przedsiębiorczość stanowi jedną z kompetencji kluczowych, czyli takich, które wspierają rozwój osobisty i życie społeczne człowieka oraz umożliwiają mu znalezienie i wykonywanie pracy. Cała treść książki służy rozwijaniu tak rozumianej przedsiębiorczości.

Każda z kompetencji kluczowych stanowi połączenie określonej wiedzy, umiejętności i postaw (rys. 1).

Rysunek 1. Elementy składowe kompetencji kluczowych



Źródło: opracowanie własne.

Zakres wiedzy, umiejętności i postaw potrzebnych do nabycia kompetencji w dziedzinie przedsiębiorczości przedstawiono na rys. 2.

Rysunek 2. Wiedza, umiejętności i postawy potrzebne do nabycia kompetencji w zakresie przedsiębiorczości



Źródło: opracowanie własne.

Każdy z elementów wymienionych na rysunku jest tak samo ważnym komponentem przedsiębiorczości. Być może w tym momencie uważasz, że masz pewne braki w odniesieniu do niektórych czy nawet wszystkich z przedstawionych postaw, umiejętności i obszarów wiedzy. Pamiętaj jednak, że każde z nich można rozwijać i doskonalić dzięki odpowiedniemu nastawieniu i wytrwałości. W rezultacie będziesz mogła/mógł wykazywać się przedsiębiorczością w różnych sytuacjach.

Wiedzę, umiejętności i postawy związane z przedsiębiorczością można rozwijać w sposób formalny oraz nieformalny. **Kształtowanie postaw** powiązanych z przedsiębiorczością odbywa się nie tylko w szkole, lecz także w domu i w każdym innym środowisku, w którym przebywasz, oraz podczas każdej aktywności, którą wykonujesz (np. w trakcie działalności wolontariackiej, w czasie uprawiania sportu czy rozwijania swojego hobby).

Wiedzę i umiejętności powiązane z przedsiębiorczością można zdobyć zarówno podczas nauki w szkole, na różnych kursach i szkoleniach stacjonarnych oraz internetowych, jak również w kontaktach z innymi ludźmi, za pośrednictwem mediów oraz poprzez samokształcenie.

Musisz jednak pamiętać nie tylko o tym, żeby ciągle aktualizować swoją wiedzę i doskonalić posiadane umiejętności, lecz także o tym, żeby zdobywać nowe. Jest to potrzebne nie tylko do wykonywania pracy zawodowej, ale również do pełnego i aktywnego uczestnictwa w społeczeństwie w dynamicznie zmieniającym się świecie.

Przykłady

1. Ograniczenia wprowadzane w czasie pandemii doprowadziły do tego, że ludzie musieli nauczyć się wielu nowych umiejętności, m.in. korzystać z teleporad lekarskich i e-recept. Również uczniowie i nauczyciele musieli błyskawicznie zaznajomić się ze zdalną edukacją. Obejmowało to zdobycie odpowiedniej wiedzy i umiejętności (opanowanie nowych narzędzi technologicznych i wiedzy o tym, jak ich użyć, żeby skutecznie prowadzić zajęcia i w nich uczestniczyć) oraz nabycie odpowiednich postaw (samodyscypliny i umiejętności koncentracji w warunkach domowych i w otoczeniu technologii).
2. Rozwój technologiczny w dziedzinie sztucznej inteligencji sprawia, że pewne umiejętności stają się mniej cenne na rynku pracy, a inne – wręcz odwrotnie – zyskują na znaczeniu. Co ważne, zmiany te są szybkie i trudne do przewidzenia w odniesieniu do szczegółów. Wobec tego istotne jest, żeby być nastawionym na zdobywanie nowych umiejętności i uczenie się przez całe życie oraz doskonalić bazowe umiejętności, takie jak krytyczne myślenie, zadawanie dobrych pytań czy rozwiązywanie problemów.
3. Wzrost świadomości społecznej w zakresie ochrony środowiska spowodował, że wiele osób musiało opanować nowe umiejętności, takie jak np. sortowanie odpadów czy oszczędzanie energii i wody.
4. Zmiany demograficzne i starzenie się społeczeństw wielu krajów świata stawiają przed nami nowe wyzwania. Wiele osób musi nauczyć się nowych umiejętności i opanować nową wiedzę związaną z opieką nad starszymi osobami. Obejmuje to szeroki zakres kompetencji, począwszy od korzystania z różnych urządzeń medycznych, przez znajomość podstawowych zasad prawnych i etycznych dotyczących opieki nad seniorami, aż do psychologii starzenia się.



Człowiek przedsiębiorczy a przedsiębiorca

Ludzie przedsiębiorczy wyróżniają się tym, że zauważają wokół siebie trudne sytuacje, podejmują wyzwania i rozwiązują problemy.

Przykład

Ewa pomaga w schronisku dla psów jako wolontariuszka. Po jakimś czasie zauważyła, że znajdujące się tam psy bardzo rzadko są wyprowadzane na spacer. Wśród znajomych Ewy jest wiele osób, które lubią zwierzęta, ale nie mogą mieć ich w domu. Osoby te chętnie wychodziłyby na spacer z psami ze schroniska. Ewa wpadła więc na pomysł, aby stworzyć aplikację, która rozwiązywałaby ten problem. Wiedziała, że jest to zadanie dla kilku osób, więc zamieściła wpisy na kilku grupach w internecie. Do pomocy zgłosiła się osoba potrafiąca biegle programować oraz inna, która miała umiejętności graficzne. Wraz z nowymi znajomymi Ewa zaprojektowała i napisała aplikację, którą następnie udostępniła chętnym do testowania.

Aplikacja wzorowana jest na popularnych portalach społecznościowych – każdy pies ma swój profil, w którym umieszczone są jego zdjęcia i opis. Każdy z użytkowników aplikacji może wybrać psa, z którym wyjdzie na spacer, oraz określić datę i godziny spaceru. Pozwala to pracownikom schroniska wcześniej przygotować zwierzę do wspólnego wyjścia. Dzięki zorganizowanej burzy mózgów zespół wymyślił i wprowadził do aplikacji jeszcze kilka nowatorskich funkcji, m.in. opcję wspólnych spacerów, na które można umawiać się z innymi zweryfikowanymi użytkownikami aplikacji.

Analiza poszczególnych działań Ewy pokaże nam, dlaczego może być ona uważana za osobę przedsiębiorczą.

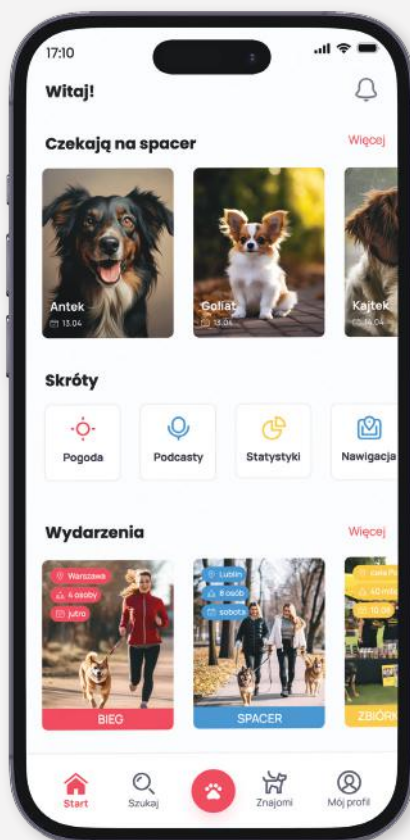
1. Zauważyła nową trudną sytuację, czyli dwa problemy do rozwiązania:

- psy ze schroniska rzadko są wyprowadzane na spacer;
- wielu jej znajomych – miłośników zwierząt – nie może mieć zwierząt w domu, ale chętnie wychodziliby oni na spacer z psami ze schroniska.

2. Podjęła wyzwanie – znalazła współpracowników i wspólnie z nimi napisała aplikację, z której korzystają z jednej strony pracownicy schroniska, a z drugiej osoby, które chcą wyprowadzać psy na spacer.

3. Rozwiązała – razem ze swoim zespołem – problem w sposób, który przyniósł korzyści następującym osobom:

- pracownikom schroniska, ponieważ mogą oni wcześniej przygotować psy do spaceru. Dzięki temu wizyta osób, które chcą zabrać zwierzę na spacer, nie dezorganizuje ich pracy;
- użytkownikom aplikacji, którzy mogą nawet codziennie wychodzić z psem na spacer;
- jej samej, ponieważ odczuwa ona duże zadowolenie, że dzięki jej inicjatywie psy mają częstszy kontakt z ludźmi i są wyprowadzane na spacer.



Wiele osób myśli, że określenia „człowiek przedsiębiorczy” i „przedsiębiorca” są synonimami. Tak jednak nie jest. **Człowiekiem przedsiębiorczym** może być każdy, a **przedsiębiorcami** są tylko te osoby, które tworzą i rozwijają przedsiębiorstwa. Jak przedstawiono na rys. 3, przedsiębiorcy stanowią tylko część osób przedsiębiorczych.

Osoby przedsiębiorcze, które nie są przedsiębiorcami, mogą wykazać się aktywnością w innych dziedzinach, np. w pracy zawodowej, działalności społecznej, życiu rodzinnym czy towarzyskim. Warto podkreślić, że zarówno prowadzenie przedsiębiorstw, jak i postawa przedsiębiorcza w innych dziedzinach życia są równie wartościowe dla społeczeństwa.

Rysunek 3. Ludzie przedsiębiorczy a przedsiębiorcy



Anna
Założycielka firmy produkującej ekologiczne kosmetyki.
Przedsiębiorca.



Jan
Nauczyciel fizyki, tworzy i upowszechnia innowacyjne metody nauczania.
Osoba przedsiębiorcza.



Karolina
Angażuje sąsiadów w różne projekty społeczne.
Osoba przedsiębiorcza.



Leszek
Właściciel kawiarni, stale wprowadzający na rynek nowe trendy kawowe.
Przedsiębiorca.



Stanisław
Trener fitness, który tworzy własną aplikację do treningów.
Przedsiębiorca.



Monika
Studentka inżynierii, która stworzyła start-up technologiczny oparty na jej własnym wynalazku.
Przedsiębiorca.



Barbara
Artystka, która wykorzystuje media społecznościowe do promocji i sprzedaży swoich prac oraz popularyzacji sztuki.
Przedsiębiorca.



Tomasz
Właściciel lokalnej firmy budowlanej, która wprowadza ekologiczne rozwiązania.
Przedsiębiorca.



Natalia
Dyrektorka szkoły, która angażuje uczniów w tworzenie projektów edukacyjnych.
Osoba przedsiębiorcza.



Marek
Inżynier w korporacji, który projektuje rozwiązania zwiększające efektywność produkcji.
Osoba przedsiębiorcza.



Bartłomiej
Pielęgniarski, który opracował nowe metody monitorowania zdrowia starszych pacjentów.
Osoba przedsiębiorcza.



Katarzyna
Uczennica, która w ramach wolontariatu robi zdjęcia dla lokalnych stowarzyszeń i fundacji.
Osoba przedsiębiorcza.

Rola przedsiębiorczości w życiu człowieka i w gospodarce

Kompetencje w zakresie przedsiębiorczości mogą przydać się każdemu – nie tylko tym, którzy prowadzą własne firmy, ale również uczniom, pracownikom, nauczycielom, dyrektorom szkół czy osobom prowadzącym stowarzyszenia lub fundacje.

Wywiad

Fragment wywiadu z Ewą Błaszczyk:

– Któregoś dnia pojechaliśmy z księdzem Wojtkiem nad Wisłę. I tam zadałam mu pytanie: „czy Ty nie założyłbyś ze mną fundacji?”. Po prostu. Odpowiedział: „No pewnie”. Nie trzeba było mówić nic więcej. Weszliśmy do jakiejś knajpy i zaczęliśmy kombinować, jak się zabrać za robotę. Zastanawialiśmy się, jak to ma się nazywać. Pisaliśmy na serwetkach, szukaliśmy skojarzeń. Wojtek rysował jakieś okna, chodzenie po wodzie. W pewnym momencie powiedziałam: „Ale wiesz, to musi kogoś obchodzić”. On na to: „I obchodzi”. „A kogo?” – zapytałam tak, jak często pytała Ola. „A co, a kogo...?” I przy tym „A kogo?” zostaliśmy. Potem poszliśmy do Beaty Błędowskiej – prawniczki z opinią, „że lubi pomóc”. Ona zaczęła nam tłumaczyć: „tu musicie coś zarejestrować, tu wpłacić pieniądze”. No to poszliśmy do banku, każde z nas wpłaciło po dwa i pół tysiąca. I się zaczęło. Przyłączyła się do nas Marzena Żakowska, która pracuje w fundacji do dziś. [...]

– Ty wierzyłaś, że coś tak niemożliwego jak Budzik powstanie?

– Od początku. Inaczej bym się za to nie brała.

Źródło: E. Błaszczyk, A. Litorowicz-Siegert, *Lubię żyć*, Filia, Poznań 2015.

Fundacja „Akogo?” została założona w 2002 r. przez Ewę Błaszczyk i ks. Wojciecha Drozdowicza. Dzięki działaniom fundacji m.in.:

- powstała Klinika „Budzik” dla dzieci, w której od 2013 do 2023 r. wybudziło się 100 młodych pacjentów;
- uruchomiono Klinikę „Budzik” dla dorosłych;
- utworzono przy współpracy z Ministerstwem Zdrowia oddział „wybudzeniowy” dla dorosłych przy Uniwersyteckim Szpitalu Klinicznym w Olsztynie;
- organizowano konferencje naukowe, uruchamiano specjalne programy eksperymentalne dla osób w śpiączce i podjęto wiele innych cennych działań.

Kompetencje w zakresie przedsiębiorczości przydają się również w życiu rodzinnym (np. do zarządzania budżetem domowym) czy towarzyskim (np. podczas organizowania wjazdu wakacyjnego ze znajomymi lub rodziną).

Przedsiębiorczość rozumiana jako proces zakładania i prowadzenia przedsiębiorstw pełni ważną funkcję w gospodarce. W przedsiębiorstwach tworzone są miejsca pracy, od wypracowanych zysków płacone są podatki, wprowadzane są innowacje. W rezultacie następuje rozwój gospodarczy i podnosi się poziom życia obywateli. Ważne jest, aby podkreślić, że w tym procesie biorą udział różne grupy, zarówno przedsiębiorcy, jak i pracownicy, producenci i konsumenci – bez dowolnej z tych grup rozwój byłby niemożliwy.

Fragment wywiadu z założycielem i Prezesem Zarządu firmy ABC-Czepczyński – Arturem Czepczyńskim

(...) Jakie przedsiębiorca powinien mieć predyspozycje, cechy osobowości, wiedzę i umiejętności, żeby odnieść sukces w biznesie? Które uważasz za najistotniejsze?

Myślę, że taki człowiek musi mieć ogromną odwagę, być odpornym na presję i przede wszystkim powinien posiadać konkretną wizję swojego biznesu. Założenie firmy jest najprostszym elementem tej układanki, najtrudniejsze jest utrzymanie jej przez lata.

Czy status przedsiębiorcy nobilituje? Kiedy przedsiębiorca czuje się spełniony?

Patrząc przez pryzmat mojego biznesu, przedsiębiorca może poczuć się spełniony, kiedy nie tylko osoby pracujące w jego firmie, ale też ludzie z otoczenia jego biznesu, czyli z miejscowości, w której firma lub jej oddziały się znajdują, mogą w wyraźny sposób odczuć pozytywny wpływ biznesu na ich codzienne życie. To jest moment, kiedy przedsiębiorca zaczyna być odpowiedzialny społecznie, co moim zdaniem łączy się ze spełnieniem.

Mówi się, że przedsiębiorca pracuje 24 godziny na dobę? Ile jest w tym prawdy? Czy jest możliwy work-life balance [czyt. łerk lajf balans] (ang. równowaga między pracą i życiem prywatnym)?

Na pewno w pierwszych latach biznesu potrzebna jest gigantyczna ilość zaangażowania i pracy, a także nie raz postawienia na jedną kartę wszystkiego, co się posiada. Z czasem oczywiście to się zmienia. Uważam, że zarządzanie to nie jest praca. To jest szukanie czasu wolnego i przestrzeni na to, żeby wiedzieć, gdzie ten statek (czyli firma) ma popłynąć. Większość właścicieli za swój cel przyjmuje obecność w firmie i pilnowanie każdego elementu biznesu, mimo że mogliby te kompetencje przekazać pracownikom – tylko że wtedy musieliby im zaufać. Mnie się to udało.

Albert Einstein powiedział „Staraj się nie stać się człowiekiem sukcesu. Stań się raczej człowiekiem wartości”. Jakimi wartościami kierujesz się w życiu i biznesie? Czy biznes może być odpowiedzialny, przyjazny ludziom oraz ekologiczny?

I w życiu, i w biznesie najważniejszą wartością dla mnie jest rodzina. Nie raz powtarzałem, że kiedy człowiek w swojej aksjologii umieści rodzinę na pierwszym miejscu, wszystko inne będzie poukładane we właściwy sposób. Oczywiście, że biznes może być przyjazny ludziom i ekologiczny, a nawet powinien taki być! Wszystko na pewno zależy od branży i środowiska, w którym firma działa, ale my udowadniamy, że nawet firma z branży transportowej może wspierać ekologię, rozwijać się tak, by minimalizować negatywny wpływ na środowisko.

Czy angażujesz się w działalność charytatywną, pomoc osobom, którym się gorzej powiodło w życiu? Jakie konkretne działania podjąłeś?

Często i bardzo chętnie angażuję się w działalność charytatywną, zarówno jako firma, jak również osobiście wraz z moją małżonką. Doceniam przedsiębiorców, którzy podobnie się angażują i odróżniają działania charytatywne od sponsoringu, bo niestety jest to często mylone. (...)

PODSUMOWANIE

1. Według wąskiej definicji przedsiębiorczość oznacza tworzenie i rozwijanie przedsiębiorstw, a według szerokiej – zdolność człowieka do dostrzegania różnych wyzwań i realizowania ich z korzyścią dla społeczeństwa oraz dla siebie.
2. Przedsiębiorczość jest jedną z kompetencji kluczowych, czyli takich, które są potrzebne każdemu człowiekowi do życia we współczesnym społeczeństwie.
3. Do zdobycia kompetencji w zakresie przedsiębiorczości niezbędne jest posiadanie konkretnej wiedzy i konkretnych umiejętności oraz przyjmowanie określonych postaw. Każdy z tych elementów można i warto rozwijać.
4. Ludźmi przedsiębiorczymi są osoby, które posiadają kompetencje w zakresie przedsiębiorczości, przedsiębiorcami natomiast są tylko te osoby przedsiębiorcze, które tworzą i rozwijają przedsiębiorstwa.

SPRAWDŹ SWOJĄ WIEDZĘ

1. Przygotuj notatkę na temat tego, jak Ty rozumiesz słowo „przedsiębiorczość”. Możesz do tego celu wykorzystać podręcznik oraz dowolne inne źródła. Następnie opisz, do realizacji jakich celów w życiu może Ci się przydać przedsiębiorczość.
2. Wyszukaj informacje o innych kompetencjach kluczowych i przedstaw je w postaci infografiki.
3. Przygotuj tabelę, w której ocenisz swoją wiedzę, umiejętności i postawy powiązane z przedsiębiorczością. Uwzględnij w niej elementy wymienione na rys. 2 (s. 11). Spróbuj ocenić, które z nich są Twoją mocną stroną, a które chcesz poprawić. Jeśli nie jesteś pewna/pewny odpowiedzi, zapytaj znajomych, rodziców lub opiekunów. Następnie wybierz jedną z tych umiejętności, postaw lub obszarów wiedzy i zaplanuj, jakie małe kroki możesz podjąć, aby poprawić się w tym aspekcie.
4. Sporządź listę 5 osób, które uważasz za przedsiębiorcze. Mogą to być członkowie Twojej rodziny, znajomi, lokalni przedsiębiorcy, jak i osoby powszechnie znane w społeczeństwie. Następnie obok każdego imienia i nazwiska napisz kilkuzdaniowe uzasadnienie, dlaczego dana osoba znalazła się na liście.
5. Przeprowadź wywiad z jedną z osób z zadania 4. W czasie wywiadu ustal, jakie umiejętności, wiadomości i postawy są według niej najważniejsze w jej działalności. Jeśli nie masz możliwości przeprowadzenia takiego wywiadu, przygotuj listę co najmniej 10 pytań, jakie chciałabyś/chciałbyś zadać wybranej przez siebie osobie.

Umiejętności interpersonalne



W tym rozdziale znajdziesz odpowiedzi na następujące pytania.

- Jakie umiejętności zaliczamy do umiejętności interpersonalnych?
- Na czym polega komunikacja interpersonalna?
- Czym są negocjacje, jakie są zasady ich prowadzenia i jakimi rezultatami mogą się zakończyć?
- Na czym polega praca zespołowa?
- Czym się różni perswazja od manipulacji i jakie są sposoby obrony przed manipulacją?

Umiejętności interpersonalne – wprowadzenie

Wśród umiejętności potrzebnych do bycia osobą przedsiębiorczą ważną rolę odgrywają umiejętności interpersonalne.

I Definicja

Umiejętności interpersonalne – zachowania człowieka umożliwiające mu interakcję z innymi ludźmi oraz budowanie i utrzymywanie z nimi relacji przynoszących satysfakcję wszystkim zaangażowanym osobom.

Do umiejętności interpersonalnych zaliczamy m.in.: nawiązywanie kontaktów, komunikowanie się z innymi, negocjowanie, obronę przed manipulacją, pracę w zespole, współpracę z innymi, dochodzenie własnych praw, dzielenie się wiedzą i korzystanie z wiedzy innych, kierowanie zespołem, rozwiązywanie konfliktów.



Umiejętności interpersonalne przydają się nie tylko w pracy zawodowej, ale również w życiu prywatnym. Pozwalają one utrzymywać dobre relacje z bliskimi, kolegami i koleżankami ze szkoły czy z pracy oraz z nauczycielami i przełożonymi.

Zdobywanie i rozwijanie umiejętności interpersonalnych jest skuteczniejsze, gdy przyjmimy postawę empatyczną, otwartą, etyczną oraz asertywną.

Rysunek 4. Postawy sprzyjające zdobywaniu i rozwijaniu umiejętności interpersonalnych

			
<p>Empatia</p> <p>Postawa polegająca na współodczuwaniu z inną osobą jej emocji oraz na zrozumieniu ich wpływu na:</p> <ul style="list-style-type: none"> • samopoczucie psychiczne i fizyczne tej osoby; • podejmowane przez tę osobę decyzje, postawy i działania. 	<p>Postawa polegająca na:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wyrażaniu swoich: uczuć, opinii, pragnień i poglądów w sposób stanowczy i otwarty oraz pozbawiony lęku i agresji; • poszanowaniu prawa innych osób do wyrażania ich uczuć, opinii, pragnień i poglądów w ten sam sposób. 	<p>Otwartość</p> <p>Postawa charakteryzująca się odwagą w podejmowaniu wyzwań, z którymi wcześniej nie miało się do czynienia. Wyzwaniem takim może być np.: nawiązanie nowej znajomości, zdobycie nowego doświadczenia, wykonanie zupełnie nowego zadania czy wprowadzenie zmiany.</p>	<p>Postawa etyczna</p> <p>Polega na postępowaniu zgodnym z powszechnie obowiązującymi zasadami moralnymi, czyli na robieniu tego, co jest moralnie dobre, i eliminowaniu zachowań moralnie złych.</p>

Źródło: opracowanie własne.

Komunikacja interpersonalna

Komunikacją interpersonalną jest m.in.: bezpośrednia rozmowa dwóch osób, rozmowa przez telefon czy na czacie, wymiana SMS-ów, e-maili czy tradycyjnej (papierowej) korespondencji.

Definicja

Komunikacja interpersonalna – wymiana informacji między przynajmniej dwiema osobami, z których każda jest nadawcą i odbiorcą różnych komunikatów.

Charakterystyka komunikacji ustnej i pisemnej

Biorąc pod uwagę postać przekazywanych komunikatów, wyróżniamy komunikację interpersonalną ustną i pisemną. W tabeli 1 przedstawiono charakterystykę oraz najważniejsze wady i zalety każdej z nich.



Tabela 1. Charakterystyka komunikacji ustnej i pisemnej

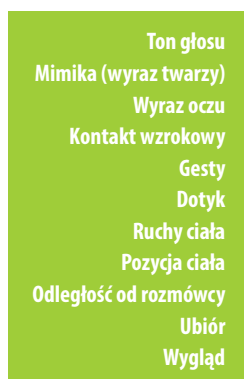
Forma	Charakterystyka	Zalety	Wady
Komunikacja ustna	Polega na wymianie informacji poprzez mówienie i obejmuje m.in. rozmowy bezpośrednie i telefoniczne oraz prowadzone za pośrednictwem różnego typu komunikatorów. Powinna być stosowana w szczególności, gdy nadawcy zależy na uzyskaniu natychmiastowej informacji zwrotnej.	szybkość, natychmiastowa informacja zwrotna	ulotność (nietrwałość), podatność na zniekształcenia, brak czasu na zastanowienie się nad odpowiedzią
Komunikacja pisemna	Polega na wymianie informacji w postaci zapisanych słów i obejmuje m.in. e-maile, listy, pisma, SMS-y i inne wiadomości tekstowe. Powinna być stosowana do przekazywania komunikatów, do których trzeba wielokrotnie wracać (np. zawierających szczegółowe dane).	dokładność, trwałość, odporność na zniekształcenia	długi czas oczekiwania na informację zwrotną, czasochłonność, niemożność przekazania niuansów komunikatu przez środki pozawerbalne (np. intonację, mimikę).

Źródło: opracowanie własne.

W ramach komunikacji interpersonalnej ustnej można wyodrębnić:

- **komunikację werbalną**, która obejmuje wypowiedziane słowa;
- **komunikację niewerbalną**, która obejmuje wszystkie pozasłowne sygnały przekazywane w trakcie rozmowy.

Rysunek 5. Elementy komunikacji niewerbalnej



Źródło: opracowanie własne.

W procesie komunikacji interpersonalnej komunikaty niewerbalne są równie ważne, a czasem nawet ważniejsze od słów. Dlatego aby skutecznie komunikować się z innymi ludźmi, należy świadomie używać środków pozasłownych i dążyć do ich zharmonizowania z komunikatami werbalnymi. Przykładowo gdy mówimy do kogoś, że jesteśmy otwarci na sugestie, ale nasze ramiona są skrzyżowane, a ciało odchylone do tyłu, komunikat niewerbalny jest sprzeczny z naszymi słowami.

W komunikacji niewerbalnej szczególną uwagę należy zwracać na różnice międzykulturowe. Jeżeli spotykasz ludzi z innego kraju i chcesz się z nimi skutecznie porozumiewać, postaraj się dowiedzieć, w jaki sposób rozumieją oni różne sygnały niewerbalne, a następnie stosuj je w taki sposób, aby były dla nich zrozumiałe. Jeżeli masz wątpliwości, jak rozumieją dany sygnał, lepiej nie wysyłać go wcale.

📌 Przykład

Znak kółka zrobionego z kciuka i palca wskazującego w różnych krajach ma różne znaczenie:

- w państwach anglojęzycznych i w większości państw europejskich oznacza coś dobrego lub wysokiej jakości;
- we Francji oznacza zero i jest używany do pokazania, że coś jest bezwartościowe;
- w Japonii oznacza pieniądze;
- w Ameryce Łacińskiej oraz Niemczech, Grecji, Hiszpanii i Turcji jest gestem obraźliwym.



📌 Zasady skutecznej komunikacji

Proces komunikacji interpersonalnej jest skuteczny wtedy, gdy komunikat sformułowany przez nadawcę dotrze do odbiorcy i gdy odbiorca zrozumie go zgodnie z zamiarem nadawcy. Aby osiągnąć taki rezultat, zarówno nadawca, jak i odbiorca informacji powinni przestrzegać zasad skutecznej komunikacji.

📌 Zasady skutecznej komunikacji

1. Używaj **języka zrozumiałego** dla odbiorcy i stosuj jedynie takie skróty i uproszczenia, które będą dla niego zrozumiałe.
2. **Aktywnie słuchaj** swojego rozmówcy – pozwól mu swobodnie się wypowiedzieć, okazuj zainteresowanie tym, co mówi, utrzymuj z nim kontakt wzrokowy, bądź skupiony na rozmowie. Jeżeli czegoś nie rozumiesz, zadawaj pytania, a jeżeli czegoś nie usłyszysz, poproś o powtórzenie.
3. Zwracaj uwagę na **informację zwrotną** otrzymywaną od Twojego rozmówcy – pozwoli Ci ona na bieżąco określić, czy przekazywane przez Ciebie komunikaty zostały dobrze zrozumiane.
4. Staraj się **wyeliminować nieprzyjemne emocje** (np. żal, zdenerwowanie, złość). Jeżeli tego nie zrobisz, Twój rozmówca bardziej skupi się na Twoich emocjach niż na tym, co masz do powiedzenia.
5. Pamiętaj, że **komunikacja niewerbalna** jest równie ważna jak komunikacja werbalna. Staraj się dostosować środki niewerbalne do treści komunikatu.
6. Jeżeli nie masz pewności, że to, co powiedziałaś/powiedziałeś, dotarło do odbiorcy – zapytaj o to lub **powtórz komunikat**. Jeżeli komunikujesz się w formie pisemnej, staraj się uzyskać od odbiorcy potwierdzenie otrzymania komunikatu lub wyślij go jeszcze raz w innej postaci (np. jeżeli wcześniej wysłałaś/wysłałeś e-maila, to za drugim razem możesz wysłać wiadomość za pośrednictwem komunikatora).
7. Na koniec rozmowy **podsumuj zwięźle** ustalenia i przekazane informacje. Spróbuj sparafrazować (powiedzieć innymi słowami) to, co zostało powiedziane, ponieważ dzięki temu sprawdzisz, czy obie strony dobrze się zrozumiały.



Rola komunikacji interpersonalnej we współczesnym świecie

Komunikacja interpersonalna odgrywa bardzo ważną rolę w życiu prywatnym i zawodowym każdego człowieka. Osobom, które potrafią rozmawiać o swoich uczuciach, emocjach i oczekiwaniach, łatwiej jest porozumieć się z bliskimi i mieć z nimi dobre relacje. Ponadto żadnym problemem nie jest dla nich załatwianie spraw codziennych, które polegają na komunikowaniu się z innymi ludźmi (np. reklamacja wadliwego towaru w sklepie, przełożenie wizyty u lekarza, ustalenie terminu spotkania z przyjaciółmi).

W kontekście pracy zawodowej umiejętności komunikacyjne człowieka są również bardzo ważne. W ofertach zatrudnienia pracodawcy często oczekują od kandydatów umiejętności w zakresie komunikacji interpersonalnej, która jest niezbędnym warunkiem skutecznej współpracy z innymi pracownikami, przełożonymi i klientami. Organizacja, w której komunikacja interpersonalna przebiega sprawnie, łatwiej osiąga zakładane cele, a jej pracownicy uzyskują większą satysfakcję zawodową oraz są bardziej zaangażowani w wykonywanie swoich zadań. Ponadto w takiej organizacji rzadziej dochodzi do konfliktów.

Komunikacja interpersonalna we współczesnym świecie wygląda całkiem inaczej niż jeszcze kilkadziesiąt lat temu – obecnie powszechnie wykorzystywane są komputery i telefony



komórkowe. Dlatego osoby, które chcą skutecznie komunikować się z innymi, muszą biegłe obsługiwać te urządzenia oraz znać wykorzystywane do tego celu aplikacje i programy. Ważna jest nie tylko biegłość techniczna, ale też wiedza, jak prawidłowo i efektywnie przekazywać swoje myśli i emocje w cyfrowym środowisku (np. co oznaczają poszczególne emotikony i w jakich sytuacjach wypada ich używać).

📌 Ciekawostka

Amerykańska firma rekrutacyjna ZipRecruiter [czyt. zyprykruter] sporządziła listę kompetencji miękkich*, które najczęściej pojawiały się na liście wymagań pracodawców w ogłoszeniach zamieszczanych na prowadzonym przez tę firmę portalu dla pracodawców i osób szukających pracy. Na pierwszym miejscu tej listy znalazły się umiejętności komunikacyjne.

Źródło: 93 proc. firm stawia podczas rekrutacji na kompetencje miękkie, portal Forsal (dostęp: 20.03.2023).

* **Kompetencje miękkie** nie są związane bezpośrednio z wykonywaną pracą, ale określają sposób zachowania człowieka w różnych sytuacjach. Oprócz komunikacji interpersonalnej obejmują one m.in. umiejętność współpracy z innymi ludźmi, kreatywność, asertywność czy odporność na stres.

Negocjacje

Ludzie są uczestnikami negocjacji w różnych sytuacjach życiowych, np. gdy uzgadniają miejsce wyjazdu na urlop (negocjacje między członkami rodziny), termin sprawdzianu (negocjacje między uczniami a nauczycielem), ceny produktów i warunki ich dostawy (negocjacje między przedsiębiorstwami) czy warunki kontraktu (negocjacje między piłkarzem a klubem piłkarskim). Przeanalizujemy te sytuacje, aby wyjaśnić istotę negocjacji.




1. W każdej sytuacji **występują co najmniej dwie strony**, ale może być ich więcej (np. czterech członków rodziny).
2. **Stronami mogą być ludzie lub organizacje** (np. przedsiębiorstwa, związki zawodowe, organizacje społeczne).
3. **Jeżeli stroną jest człowiek**, może on uczestniczyć w negocjacjach samodzielnie lub może być reprezentowany przez inną osobę (np. w negocjacjach z władzami klubu, dotyczących nowego kontraktu, piłkarz jest reprezentowany przez agenta).
4. **Jeżeli stroną negocjacji jest organizacja**, reprezentują ją wyznaczona osoba lub osoby (np. w negocjacjach między klasą a nauczycielem w sprawie przesunięcia terminu sprawdzianu uczniowie są reprezentowani przez przewodniczącego samorządu).
5. **Każda ze stron ma swój indywidualny interes** (np. sprzedający chce uzyskać jak najwyższą cenę, a kupujący – zapłacić jak najmniej).
6. **Strony chcą osiągnąć porozumienie** (np. kupujący chce kupić towar oferowany przez sprzedającego, a sprzedający chce sprzedać towar, którego potrzebuje kupujący).
7. W celu osiągnięcia porozumienia **strony komunikują się**, składając i przyjmując wzajemne propozycje oraz kontrpropozycje. Najwygodniejszym sposobem komunikacji między stronami jest bezpośrednia rozmowa, ale można wykorzystywać również inne kanały komunikacji (np. rozmowy telefoniczne, rozmowy za pośrednictwem komunikatora, wymianę e-maili lub tradycyjnej papierowej korespondencji).

Definicja

Negocjacje – rozmowy prowadzone przez co najmniej dwie strony, które mają różne indywidualne interesy, a chcąc je pogodzić i dojść do porozumienia, składają i przyjmują wzajemne propozycje i kontrpropozycje.

Możliwe są trzy warianty zakończenia negocjacji, przedstawione w tabeli 2.

Tabela 2. Warianty zakończenia negocjacji i ich charakterystyka

Wariant	Charakterystyka
 WIN-WIN	Jeżeli po zakończeniu negocjacji wszystkie strony są zadowolone z osiągniętego porozumienia, nazywamy je negocjacjami typu wygrana-wygrana lub częściej – win-win [czyt. łyn-łyn] (ang. win – zwycięzać).
 WIN-LOSE	Jeżeli po zakończeniu negocjacji z osiągniętego porozumienia zadowolona jest tylko jedna strona, a pozostałe są niezadowolone, to nazywamy je negocjacjami typu wygrana-przegrana lub częściej – win-lose [czyt. łyn-luz] (ang. win – zwycięzać, lose – przegrywać).
 LOSE-LOSE	Jeżeli po zakończeniu negocjacji wszystkie strony są niezadowolone z osiągniętego porozumienia, to nazywamy je negocjacjami typu przegrana-przegrana lub częściej – lose-lose [czyt. luz-luz].

Źródło: opracowanie własne.

Zasady skutecznych negocjacji

W poniższej ramce przedstawiono zasady skutecznych negocjacji. Najważniejsza z nich głosi, że **należy oddzielać ludzi od problemu**. Zgodnie z nią w negocjacjach powinno się koncentrować na problemie, trzeba natomiast wyeliminować emocje wobec uczestników.

Negocjacje powinny być prowadzone w taki sam sposób zarówno z tymi, których się lubi, jak i z tymi, których się nie lubi. Nie można zgadzać się na niekorzystne propozycje składane przez lubiane osoby, a odrzucać korzystne inicjatywy pochodzące od osób nielubianych. Kiedy wszystkie strony przestrzegają tej zasady, wtedy każda z nich dąży do rozwiązania problemu, a nie do pokonania osób uczestniczących w negocjacjach.

Zasady skutecznych negocjacji

1. Oddzielaj ludzi od problemu.
2. Nie ulegaj presji.
3. Miej pozytywne nastawienie.
4. Bądź zdecydowany i pewny siebie.
5. Nie bój się pytać o lepsze warunki.
6. Z reguły nie akceptuj pierwszej oferty.
7. Panuj nad swoimi emocjami.
8. Używaj pojęć zrozumiałych dla drugiej strony.
9. Nie przerywaj wypowiedzi drugiej strony.
10. Nie pozwalaj, aby przerywano Twoje wypowiedzi.
11. Zadawaj pytania, jeżeli czegoś nie rozumiesz.
12. Zostawiaj pole manewru dla drugiej strony negocjacji.
13. Stawiaj się w roli drugiej strony, dzięki czemu łatwiej zrozumiesz jej intencje.
14. Kontroluj przekazywane komunikaty niewerbalne.
15. Pamiętaj, że zawsze możesz przerwać negocjacje.
16. Szukaj możliwości korzystnych dla wszystkich stron.
17. Pamiętaj o swoich warunkach minimalnych (brzegowych) – jeżeli nie zostaną one spełnione, nie zgadzaj się na zaproponowane porozumienie.
18. Uważnie słuchaj, co mówi druga strona.
19. Unikaj zachowań, które tworzą niepotrzebne napięcia.



📌 Negocjacje Marcina Gortata w sprawie numeru na koszulce

Marcin Gortat, polski koszykarz grający w latach 2014–2020 w amerykańskiej lidze NBA [czyt. en bi ej], w 2018 r. przeszedł z drużyny Washington Wizards [czyt. łosyngton łyzards] do Los Angeles Clippers [czyt. los endżeles klyperz].

Ze względów marketingowych (jego fundacja nosi nazwę MG13) w nowym klubie chciał grać z numerem 13 – tak jak w poprzednim. Ponieważ klub nie chciał się angażować w tę sprawę, Gortat musiał sam przeprowadzić negocjacje z zawodnikiem, który wcześniej otrzymał ten numer – Jerome’em Robinsonem [czyt. dżeromem robynsonem] (debiutantem w NBA). Marcin Gortat, który na odkupienie numeru 13 przeznaczył 50 000 dolarów, a wydał tylko 10 000, tak opisał negocjacje:

„Negocjacje nie były trudne, raczej zabawne. Pierwszorocznik licytował z weteranem i podchodząc do tego, wiedziałem, jaką sumę mogę mu zaoferować. Kiedy zobaczyłem, że zależy mu na sprzedaży numeru, wiedziałem, że mogę zacząć od niskich stawek”.

Warto zwrócić uwagę na to, że w tych negocjacjach obie strony zyskały na końcowym rozstrzygnięciu. Gortat otrzymał numer, który był dla niego cenny, w dodatku za niższą kwotę od zakładanej. Z kolei Robinson zdobył dodatkowy zastrzyk gotówki.

Źródło: NBA: Gortat za „trzynastkę” w Clippers zapłacił 10 tys. dolarów, portal Polsatsport (dostęp: 30.06.2023).



Praca zespołowa

Praca zespołowa polega na współdziałaniu i wzajemnym oddziaływaniu na siebie dwóch lub więcej osób dążących do wykonania określonych zadań i osiągnięcia wspólnego celu.

Z pracą zespołową zapewne miałś/miałeś już do czynienia przy wykonywaniu różnych czynności – w domu, w szkole, w grupie przyjaciół czy w różnych organizacjach, w których działaś.

W pracy zespołowej rezultat bywa często większy niż suma efektów pracy indywidualnej poszczególnych osób. Dzieje się tak dzięki działaniu **efektu synergii**. Różne talenty i umiejętności członków zespołu mogą się wzajemnie uzupełniać i prowadzić do lepszych wyników, niż gdyby każdy pracował samodzielnie.



Przykłady

1. Tworzenie profesjonalnych filmów

Przy tworzeniu filmu wiele osób musi pracować razem, w tym scenarzyści, reżyserzy, aktorzy, operatorzy kamer, montażyści, specjaliści od efektów specjalnych i wielu innych. Każda z tych osób wnosi swoje specjalistyczne umiejętności do projektu, a efektywna współpraca jest kluczem do produkcji dobrego filmu.



2. Pisanie podręcznika

Zespół składający się z autorów, redaktorów, osób od kładu i korekty pracuje, aby stworzyć wartościowy i ciekawy podręcznik. Autorzy piszą swoje rozdziały, a następnie cała praca jest łączona i redagowana, aby zapewnić spójność i dokładność, oraz ilustrowana, aby uatrakcyjnić treść i zwiększyć jej wartość informacyjną. Gdyby zabrakło którejkolwiek z osób wchodzących w skład zespołu, podręcznik nie mógłby powstać lub jego jakość byłaby dużo gorsza.

3. Rywalizacja drużyn w piłce nożnej

Gra w piłkę nożną wymaga skoordynowanej współpracy zawodników na różnych pozycjach, w tym bramkarzy, obrońców, pomocników i napastników. Wszyscy muszą pracować razem, aby zrealizować wspólny cel, którym jest strzelenie gola do bramki przeciwnika oraz obrona bramki własnej, co prowadzi do wygranej w meczu. Zastąpienie np. bramkarza napastnikiem jest wprawdzie możliwe (np. w razie kontuzji tego pierwszego lub otrzymania przez niego czerwonej kartki po wykorzystaniu limitu zmian), jednak drużyna złożona z samych napastników lub samych bramkarzy nie odniosłaby dużego sukcesu.

4. Operacja w szpitalu

Aby przeprowadzić operację, potrzebny jest cały zespół osób złożony np. z chirurga, anestezjologa, instrumentariuszki, pielęgniarki anestezjologicznej i pielęgniarki pomagającej. W trakcie operacji osoby tworzące zespół operacyjny wykonują różne działania, ale ich cel jest wspólny – udana operacja i poprawa stanu zdrowia pacjenta.



Zespół

Definicja

Zespół – grupa współpracujących ze sobą osób dążących do osiągnięcia wspólnego celu, którą tworzą kierownik i członkowie zespołu.

Każda z tych osób swoim wyjątkowym zestawem umiejętności i doświadczeń przyczynia się do osiągnięcia celu, jaki został postawiony przed całym zespołem. Ludzie tworzący zespół powinni się wzajemnie wspierać i motywować, co pomaga w codziennej pracy, a zwłaszcza wtedy gdy pojawiają się problemy. Zaletą pracy w zespole jest możliwość podpatrywania pracy innych i uczenia się od nich, a także dzielenia się z innymi swoją wiedzą i doświadczeniem.

W każdej organizacji mogą funkcjonować zespoły o charakterze trwałym oraz zespoły o charakterze tymczasowym, które są nazywane **zespołami projektowymi**. Zagadnienia dotyczące zespołów projektowych zostaną omówione w części II podręcznika.

Przykład

Pracownicy zatrudnieni w dziale sprzedaży przedsiębiorstwa stanowią **zespół o charakterze trwałym**. Ich celem jest wykonywanie planów sprzedaży ustalanych na każdy miesiąc. Po zrealizowaniu celu wyznaczonego na jeden miesiąc zespół ten przystępuje do realizacji celu wyznaczonego na kolejny miesiąc.

Natomiast pracownicy powołani do zespołu odpowiedzialnego za uruchomienie nowej strony internetowej tego przedsiębiorstwa stanowią **zespół o charakterze tymczasowym**, który ulegnie rozwiązaniu po osiągnięciu wyznaczonego celu lub ewentualnie zostanie powołany nowy zespół – często w zmodyfikowanym składzie – odpowiedzialny za prowadzenie tej strony.

Członkowie zespołu są odpowiedzialni za wykonywanie zadań prowadzących do osiągnięcia celu postawionego przed zespołem (tzw. zadań cząstkowych). Niektóre z tych zadań są wykonywane przez wszystkich, inne – przez mniejsze grupy wyodrębnione w ramach zespołu, a jeszcze inne – indywidualnie przez poszczególnych członków zespołu.

Kierownik zespołu jest odpowiedzialny za zarządzanie zespołem, ale bardzo często uczestniczy również w wykonywaniu zadań cząstkowych. Dlatego powinien on mieć wiedzę i umiejętności związane z zadaniami, jakie ma wykonać zespół, a także umiejętności związane z zarządzaniem zespołem, przedstawione na rys. 6.



Rysunek 6. Umiejętności związane z zarządzaniem zespołem, które powinien posiadać jego kierownik



■ Korzyści z pracy zespołowej

Korzyści z pracy zespołowej odnoszą zarówno organizacje, które ją stosują (rys. 7), jak i osoby, które w niej uczestniczą.

Rysunek 7. Korzyści organizacji stosujących pracę zespołową



Źródło: opracowanie własne.

Niektórzy wolą pracować właśnie w zespołach, z kolei inni – indywidualnie. Ważne jest jednak, aby pamiętać, że praca zespołowa to pewnego rodzaju zestaw umiejętności interpersonalnych, które można i warto rozwijać niezależnie od preferowanego sposobu pracy. Umiejętności te są uniwersalne, a więc można je wykorzystać nie tylko w pracy zawodowej, ale i w innych obszarach życia. Część z nich była już omówiona w tym rozdziale (komunikowanie się z innymi ludźmi, prowadzenie negocjacji, kierowanie zespołem), natomiast inne zostały scharakteryzowane w tabeli 3.

Tabela 3. Umiejętności interpersonalne, które można zdobywać i doskonalić, pracując w zespole

Umiejętność	Charakterystyka
Nawiązywanie kontaktów	Osoby mniej śmiałe, pracując w zespole, będą mogły opanować umiejętność nawiązywania kontaktów z innymi ludźmi. Ważna przy tym jest pomoc udzielana im przez kierownika i pozostałych członków zespołu. Dobrze sprawdza się przy tym metoda „małych kroków”, tak aby nie narażać osoby nieśmiałej na zbyt duży stres.
Kooperacja (współpraca)	Umiejętność ta jest zaprzeczeniem indywidualizmu i rywalizacji. Dzięki niej każdy z członków zespołu zaczyna dostrzegać, że: <ul style="list-style-type: none"> • sukces innych jest warunkiem koniecznym do osiągnięcia własnego sukcesu; • różnice między osobami pracującymi w zespole nie są problemem, lecz korzyścią – każda osoba wnosi do zespołu swoją unikatową wiedzę, doświadczenie i pomysły.
Dyskutowanie	Osoby pracujące w zespole bardzo często biorą udział w różnych zaplanowanych bądź spontanicznych dyskusjach. Wszyscy uczestnicy dyskusji powinni mieć zagwarantowaną swobodę wypowiedzi, ale w ramach ustalonych reguł (np. jeżeli ustalono, że czas wypowiedzi nie może przekraczać 3 minut, to reguła ta powinna być stosowana wobec każdego uczestnika dyskusji). Każda osoba uczestnicząca w dyskusji, zajmując określone stanowisko, powinna używać odpowiednich argumentów do jego poparcia i obrony. Czasami trzeba umieć wycofać się ze swojego stanowiska, jeżeli inna osoba przedstawi lepsze rozwiązanie. Zabierając głos w dyskusji, należy trzymać się tematu i być odpowiedzialnym za wypowiedziane słowa.
Rozwiązywanie konfliktów	Powstające w zespole konflikty nie są sytuacją nadzwyczajną. Jednak żeby nie miały one złego wpływu na pracę zespołu, należy je jak najszybciej rozwiązywać. Dobrze jest, gdy członkowie zespołu będący stronami konfliktu zrobią to sami – rozmawiając i negocjując ze sobą. Jeżeli nie uda się im osiągnąć porozumienia, powinni poprosić, aby inna osoba była mediatorem między nimi. Jeżeli ten sposób rozwiązania konfliktu również okaże się nieskuteczny, to w rozwiązaniu konfliktu powinien zaangażować się kierownik zespołu. Jako arbiter podejmuje on decyzję o sposobie rozwiązania konfliktu i informuje o tym zainteresowane osoby, które muszą się do tego rozwiązania zastosować.

Źródło: opracowanie własne.

Barier w pracy zespołowej

Aby zbudować efektywnie pracujący zespół, należy poznać bariery, które to utrudniają lub uniemożliwiają (rys. 8), a następnie podjąć działania, które je wyeliminują lub ograniczą ich wpływ na pracę zespołu.

Rysunek 8. Bariery utrudniające i uniemożliwiające efektywną pracę zespołu



Źródło: opracowanie własne.

Działania wspomagające pracę zespołową

W celu wyeliminowania ww. barier oraz dążąc do tego, aby praca zespołowa była skuteczna i efektywna oraz żeby przynosiła satysfakcję zaangażowanym w nią osobom, wykorzystuje się następujące środki.

1. Zapewnienie optymalnego składu zespołu

W zespole nie może być za mało ani za dużo osób, a każda z nich musi mieć kwalifikacje umożliwiające wykonanie zadań, w których realizacji będzie uczestniczyć. Jeżeli w zespole będzie zbyt mało osób, nie osiągnie on założonego celu lub osiągnie go kosztem nadmiernego obciążenia pracą niektórych lub wszystkich jego członków. Natomiast zbyt duża liczba osób spowoduje nierównomierne obciążenie pracą, co może prowadzić do niezadowolenia i konfliktów w zespole oraz do pojawienia się w nim „gapowiczów”. Tym mianem określamy osoby, które nie wkładają czasu i energii w pracę zespołu, tylko korzystają z tego, że pracę wykonują inni.

Tworząc zespół, należy brać pod uwagę nie tylko umiejętności poszczególnych osób, ale również ich cechy osobowości oraz sposób zachowania i współdziałania z innymi. Badania naukowe pokazują, że zespoły zyskują na różnorodności – efekty pracy zespołu są generalnie bardziej twórcze, jeśli członkowie reprezentują różne grupy społeczne, mają różne zainteresowania i perspektywy na dany problem.

2. Komunikowanie i rozumienie celów zespołu

Ważne jest, aby każdy członek zespołu rozumiał cele postawione przed zespołem i swoją rolę w ich osiągnięciu. Kluczowe jest również, żeby wszyscy akceptowali zamierzone cele, tj. zgadzali się, że zespół chce osiągnąć określony cel, i chcieli w tym uczestniczyć. Niezgodność w tym zakresie może być przeszkodą w realizacji wyznaczonych celów.

3. Stworzenie i przestrzeganie jasnych zasad delegowania i wykonywania zadań

W zespole powinny obowiązywać jasne i sprawiedliwe zasady:

- przydzielania poszczególnym osobom zadań i związanych z nimi uprawnień;
- odpowiedzialności za nieterminowe wykonanie zadań;
- wynagradzania za realizację poszczególnych zadań i głównych celów zespołu.

4. Zbudowanie kultury informacji zwrotnej i otwartej komunikacji

Regularna i konstruktywna informacja zwrotna pomaga członkom zespołu poprawić swoją pracę i się rozwijać. Tworzenie atmosfery, w której każda osoba czuje się swobodnie, aby wyrazić swoje pomysły i obawy, jest kluczowe dla efektywnej pracy całego zespołu. Pomaga to również we wczesnym wykrywaniu problemów i zapobieganiu nieporozumieniom.

5. Organizowanie spotkań zespołu

Ważnym elementem w pracy każdego zespołu są regularne spotkania, które pozwalają na wymianę informacji, koordynację działań i omówienie bieżących problemów. Spotkania mogą się odbywać bezpośrednio lub zdalnie. Oprócz spotkań formalnych duży wpływ na dobrą współpracę zespołu mają spotkania nieformalne (tzw. integracje), organizowane zarówno w pracy, jak i poza nią. Dzięki nim osoby pracujące w zespole mogą się lepiej poznać i zrozumieć, a także przełamać różnego rodzaju bariery, jakie występują między nimi.

6. Zarządzanie konfliktami

Pojawienia się konfliktu w zespole nie można traktować jako sytuację nadzwyczajną, lecz jako sytuację normalną, która ma swoje wady i zalety. Do zalet pojawienia się konfliktu można zaliczyć to, że zapobiega on stagnacji i pobudza strony konfliktu do szukania nowych rozwiązań. Natomiast najważniejszymi wadami są problemy we współpracy pomiędzy stronami konfliktu oraz angażowanie ich energii w konflikt, a nie w realizację zadań. Jeżeli konflikt wpływa negatywnie na pracę stron konfliktu i pozostałych członków zespołu, istotne jest jego szybkie rozwiązanie.

7. Organizowanie szkoleń

Osoby pracujące w zespole powinny mieć możliwość udziału w potrzebnych im szkoleniach. Równie ważne jak zdobywanie wiedzy z zakresu tego, nad czym zespół pracuje, są szkolenia z zakresu kompetencji miękkich, które pomogą członkom zespołu lepiej współpracować.



8. Zarządzanie zasobami

Zespół osiągnie postawione przed nim cele, jeżeli w odpowiednim czasie będzie dysponował niezbędnymi mu do pracy zasobami. Wyobraź sobie np. malowanie ścian pokoju w przypadku, w którym potrzebne narzędzia byłyby nieodpowiednie, nie byłoby ich w ogóle albo znajdowałyby się w miejscu trudno dostępnym. Całe zadanie mogłoby się nie powieść albo zajęłoby dużo więcej czasu niż pierwotnie zakładano.

9. Zapewnienie równowagi między pracą a życiem osobistym

Zapewnienie osobom pracującym w zespole czasu na życie osobiste i na odpoczynek jest kluczowe dla utrzymania ich zdrowia oraz dobrej wydajności i zadowolenia z pracy. Intensywna praca kosztem odpoczynku i życia osobistego – nawet jeśli konieczna w wyjątkowych sytuacjach – jest możliwa tylko w krótkim okresie. W przeciwnym razie odbija się to na naszym zdrowiu, zarówno fizycznym, jak i psychicznym.

Techniki wpływania na innych

Interakcje, w które wchodzimy z innymi osobami, powodują, że osoby te wpływają na nasze zachowania, opinie, uczucia oraz postawy i odwrotnie – my również wpływamy na te osoby. Człowiek, który chce, aby inne osoby świadomie zmieniły postępowanie lub opinię pod jego wpływem, sięga po **perswazję**. Perswazja jest działaniem etycznym podejmowanym z myślą o korzyściach innego człowieka.

Definicja

Perswazja – przekonywanie innego człowieka do świadomego i dobrowolnego podjęcia przez niego określonych działań lub do świadomej i dobrowolnej zmiany zachowań, opinii, uczuć lub postaw.

Jeżeli natomiast ktoś chce, aby inne osoby zmieniły się pod jego wpływem nieświadomie i ukrywa przed nimi swój cel – używa do tego **manipulacji**. Manipulacja jest działaniem nieetycznym i jest podejmowana z myślą o własnych korzyściach.

Definicja

Manipulacja – przekonywanie innego człowieka do nieświadomego podjęcia przez niego określonych działań albo do nieświadomej zmiany jego zachowań, opinii, uczuć lub postaw.

Pamiętaj o tym, że próby manipulowania Tobą mogą być podejmowane nie tylko przez ludzi, z którymi kontaktujesz się bezpośrednio, ale także przez autorów reklam, dziennikarzy czy polityków. Osoby, które manipulują innymi, stosują różne techniki oparte na znajomości psychiki człowieka. Niektóre z tych technik wraz ze sposobami obrony przed nimi zostały przedstawione w tabeli 4.



Tabela 4. Techniki manipulacji i sposoby obrony przed nimi

Technika manipulacji	Przykłady	Sposoby obrony
Sklonność człowieka do odwdzięczenia się za wyświadczone mu przysługi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kolega z pracy przynosi drugiemu kawę z automatu, po czym prosi go, aby ten zastąpił go na dyżurze i został po godzinach w pracy. 2. Sprzedawcy organizują darmowe degustacje i pokazy, po których zachęcają do zakupu swoich produktów. 	<p>Jeżeli ktoś wyświadcza Ci przysługę, o którą nie prosiłaś/prosiłeś, zadaj sobie pytanie, dlaczego to robi. Jeżeli chce Twoim kosztem coś uzyskać, oznacza to, że próbuje Cię zmanipulować. Pamiętaj, że nie masz żadnego obowiązku, żeby się zrewanżować.</p>
Dążenie ludzi do tego, że chcą być postrzegani jako osoby konsekwentne	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kandydat do pracy powiedział w czasie rozmowy kwalifikacyjnej, że chce rozwijać się zawodowo. Po przyjęciu do pracy jego przełożony przywołał te słowa jako argument, aby dołożyć mu obowiązków bez podnoszenia wynagrodzenia. 2. Sprzedawca zachęca klientów do wypełnienia krótkiej ankiety na temat danego produktu, a potem wykorzystuje pozytywne odpowiedzi, aby nakłonić ich do zakupu. 	<p>Jeżeli ktoś powołuje się na Twoje słowa w celu skłonienia Cię do zrobienia czegoś, czego nie chcesz zrobić, to pamiętaj, że masz prawo do asertywnej odmowy. Opinia wyrażona w danym kontekście nie musi być wiążąca, jeśli kontekst ulegnie zmianie.</p>
Sklonność człowieka do bycia bardziej przychylnym wobec osób, które lubi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurier odbierający przesyłki ze sklepu internetowego często żartował z załogą tego sklepu i komplementował poszczególne osoby. Nie zawsze pojawiał się w ustalonych godzinach, ponieważ wiedział, że nikt nie złoży na niego skargi. 2. Sprzedawca dostrzegł, że klient ma koszulkę pewnego zespołu sportowego (lub muzycznego). Zaczął więc rozmowę o tym zespole, aby zdobyć sympatię klienta. 	<p>Jeżeli ktoś, kogo lubisz, próbuje Ci coś sprzedać lub załatwić z Tobą jakąś sprawę, to oddziel ofertę lub sprawę od osoby. Następnie pomyśl, jak potraktowałabyś/potraktowałbyś tę ofertę lub jak załatwiłabyś/załatwiłbyś tę sprawę, gdyby zwróciła się z tym do Ciebie osoba, która jest Ci obojętna lub której nie lubisz. Rozwiązanie, o którym pomyślisz, zastosuj również wobec osoby, którą lubisz.</p>
Sklonność człowieka do posiadania tego, czego może za chwilę zabraknąć	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sklep internetowy wyświetla informację, że przedstawiona oferta obowiązuje tylko do końca dnia. 2. Sprzedawca deklaruje, że zostały ostatnie sztuki danego produktu. 	<p>Jeżeli ktoś posługuje się techniką ograniczonej dostępności, aby coś sprzedać, to pamiętaj, że jest to powszechna technika marketingowa. Warto zweryfikować cenę u innego sprzedawcy lub to, jak zmieniała się ona w ostatnim czasie.</p>
Zaufanie ludzi do osób, które są dla nich autorytetami	<ol style="list-style-type: none"> 1. Agencje reklamowe i politycy angażują do swoich kampanii znanych sportowców, artystów czy influencerów. 2. Reklamy starają się przedstawić aktorów jako autorytety w danej dziedzinie np. poprzez ubiór lub fikcyjną historię. 	<p>Pamiętaj, że osoby występujące w reklamie – poza niektórymi kampaniami społecznymi – otrzymują za to wynagrodzenie. Weź też pod uwagę, że każda reklama stara się nakłaniać do zakupu lub określonego działania. Bardziej wiarygodne informacje o danym produkcie lub osobie możesz uzyskać z innych źródeł.</p>
Sklonność człowieka do robienia tego, co inni	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uczniowie kupują pewne rzeczy, ponieważ widzą, że są one popularne wśród rówieśników. 2. Reklamy zawierają stwierdzenia w rodzaju „98% klientów uważa, że nasz produkt jest najbardziej skuteczny” albo „9 na 10 użytkowników poleca naszą usługę swoim znajomym”. 	<p>Jeżeli słyszysz taki komunikat w reklamie, to warto być sceptycznym. Najczęściej nie wiemy, czy takie badanie faktycznie zostało przeprowadzone i czy było wiarygodne. Poza tym pytania mogły być tak sformułowane, żeby sugerować określoną odpowiedź.</p>

PODSUMOWANIE

1. Umiejętności interpersonalne to zachowania człowieka umożliwiające mu interakcję z innymi ludźmi oraz budowanie i utrzymywanie z nimi relacji sprawiających satysfakcję wszystkim zaangażowanym osobom.
2. Komunikacja interpersonalna to wymiana informacji między przynajmniej dwiema osobami, z których każda jest nadawcą i odbiorcą różnych komunikatów.
3. Proces komunikacji interpersonalnej jest skuteczny wtedy, gdy komunikat sformułowany przez nadawcę dociera do odbiorcy i gdy odbiorca rozumie go zgodnie z zamiarem nadawcy.
4. Negocjacje to rozmowy prowadzone przez co najmniej dwie strony, które mają różne indywidualne interesy, a chcąc je pogodzić i dojść do porozumienia, składają i przyjmują wzajemne propozycje i kontrpropozycje.
5. Możliwe są trzy warianty zakończenia negocjacji: win-win, win-lose i lose-lose.
6. Praca zespołowa polega na współdziałaniu i wzajemnym oddziaływaniu na siebie dwóch lub więcej osób dążących do wykonania określonych zadań i osiągnięcia wspólnego celu.
7. Korzyści z pracy zespołowej odnoszą zarówno organizacje, które ją stosują, jak i osoby, które w niej uczestniczą.
8. Człowiek, który chce, aby inne osoby świadomie zmieniły się pod jego wpływem – sięga po perswazję, a człowiek, który chce, aby inne osoby zmieniły się pod jego wpływem nieświadomie i ukrywa przed nimi swój cel – używa do tego manipulacji.

SPRAWDŹ SWOJĄ WIEDZĘ

1. Wybierz jedną z umiejętności interpersonalnych wymienionych na stronie 18. Wyszukaj w internecie informacje o niej i przedstaw ją w postaci infografiki.
2. Opisz przebieg procesu komunikacji interpersonalnej na przykładzie jednej z rozmów, w której ostatnio uczestniczyłeś/uczestniczyłeś.
3. Przeanalizuj wszystkie zasady skutecznej komunikacji interpersonalnej i wypisz te, których przestrzeganie jest dla Ciebie najtrudniejsze. Zastanów się, dlaczego tak jest.
4. Podaj przykład sytuacji, w której niezbędne jest przeprowadzenie negocjacji. Wskaż możliwe warianty ich zakończenia zgodnie z tabelą 2 ze strony 23.
5. Wyszukaj w internecie informacje o tym, w jaki sposób tworzone są gry komputerowe. Następnie przygotuj infografikę przedstawiającą osoby, jakie muszą być zaangażowane do zespołu odpowiedzialnego za powstanie nowej gry komputerowej.
6. Podaj 3 przykłady działania efektu synergii.
7. Wybierz jeden z rodzajów technik manipulacji wymienionych w tabeli 4 na stronie 32. Wyszukaj w internecie:
 - a) informacje na jej temat;
 - b) przykłady jej zastosowania;
 - c) sposoby obrony przed nią.
 Następnie na podstawie zebranych informacji przygotuj prezentację lub – jeżeli masz taką możliwość – nagraj podcast.

Podjęcie decyzji



W tym rozdziale znajdziesz odpowiedzi na następujące pytania.

- Czym jest decyzja?
- Jakie decyzje podejmuje człowiek?
- Jak przebiega proces podejmowania decyzji?
- Dlaczego przy podejmowaniu decyzji ważna jest umiejętność krytycznego myślenia?
- Jak rozpoznawać fake newsy [czyt. fejk niusy]?
- Czym jest burza mózgów?

Decyzja

Prawie każdy człowiek codziennie podejmuje wiele różnych decyzji: część z nich dotyczy życia prywatnego, a część – pracy zawodowej.

! Definicja

Decyzja – świadomy wybór jednego z kilku (co najmniej dwóch) wariantów działania.

Decyzje, które dotyczą podobnych spraw, powtarzających się z pewną regularnością – są podejmowane szybko, rutynowo, bez dłuższego zastanowienia. Natomiast podjęcie decyzji dotyczącej nietypowego, rzadko występującego problemu trwa dłużej, gdyż jest poprzedzone wcześniejszymi etapami procesu decyzyjnego (procesu podejmowania decyzji).

Proces podejmowania decyzji

Proces podejmowania decyzji można podzielić na 7 logicznie powiązanych ze sobą etapów (rys. 9).

Rysunek 9. Przebieg procesu podejmowania decyzji

- 1 Zidentyfikowanie problemu (sytuacji, która wymaga podjęcia decyzji)
- 2 Stworzenie listy możliwych wariantów rozwiązania problemu
- 3 Określenie kryteriów oceny poszczególnych wariantów
- 4 Ocena poszczególnych wariantów
- 5 Podjęcie decyzji – wybór jednego wariantu
- 6 Wdrożenie podjętej decyzji
- 7 Ocena skutków podjętej decyzji

Źródło: opracowanie własne.

Przykład

Wyobraź sobie, że zepsuł Ci się laptop. **Zidentyfikowanym problemem** w tym przypadku (sytuacją, która wymaga podjęcia decyzji) jest brak laptopa.

W drugim etapie procesu decyzyjnego zastanawiasz się, jakie są możliwe sposoby rozwiązania tego problemu, czyli **tworzysz listę możliwych wariantów rozwiązania problemu**:

1. korzystanie z laptopa rodziców;
2. naprawa zepsutego laptopa;
3. zakup nowego laptopa;
4. wypożyczenie laptopa.



Teraz możesz przejść do trzeciego etapu procesu decyzyjnego, czyli do **określenia kryteriów oceny poszczególnych wariantów**. Robisz to wspólnie z rodzicami. Pierwszym kryterium jest budżet, którym będziesz dysponować – rodzice poinformowali Cię, że mogą przeznaczyć na ten cel 1500 zł. Ty ze swoich oszczędności możesz dołożyć 300 zł. Drugim kryterium jest dostępność laptopa – musisz mieć możliwość korzystania z niego każdego dnia, bo codziennie masz jakies zadania do zrobienia.

W kolejnym etapie **oceniaasz poszczególne warianty**. Pierwszy z nich odpada, ponieważ Twój ojciec czasami wyjeżdża na kilka dni i zabiera laptop ze sobą. Wtedy nie miałabyś/miałbyś laptopa do dyspozycji. Z kilku punktów usługowych uzyskałaś/uzyskałeś informację, że naprawa laptopa może kosztować od 400 do 600 zł. Punkt usługowy, który zaproponował najwyższą cenę, w ramach tej ceny dokona przeglądu laptopa i gwarantuje, że będzie on sprawnie działał przez 12 miesięcy po naprawie. Wariant trzeci odpada, ponieważ kwota, jaką będziesz dysponować na zakup to 1800 zł, a minimalna cena laptopa spełniającego Twoje wymagania wynosi 3000 zł. Oceniając czwarty wariant, uzyskałaś/uzyskałeś informacje z kilku wypożyczalni laptopów – minimalny koszt wynajęcia laptopa o wymaganych przez Ciebie parametrach wynosi 30 zł za dzień.

W następnym etapie **podajmujesz decyzję**, czyli wybierasz jeden z wariantów rozwiązania problemu braku laptopa. Z dwóch wariantów (korzystanie z laptopa rodziców i zakup nowego laptopa) rezygnujesz na początku, bo nie spełniają kryteriów. Z pozostałych dwóch odrzucasz wariant wypożyczenia laptopa, bo uważasz, że jest nieefektywny – za wypożyczenie laptopa na 6 miesięcy zapłaciłabyś/zapłaciłbyś 5400 zł. Wspólnie z rodzicami postanawiacie, że Twój laptop zostanie naprawiony – wydasz na to 600 zł, ale będziesz mieć gwarancję jego sprawnego działania przez kolejnych 12 miesięcy. Postanawiacie też z rodzicami, że przez najbliższy rok będziecie wpłacali na konto oszczędnościowe po 200 zł miesięcznie, wpłacicie na nie również 1200 zł (1800 zł, które mieliście na zakup nowego laptopa, minus 600 zł – koszt naprawy). Pieniądze z tego konta przeznaczący na zakup nowego laptopa.

W kolejnym etapie **wdrażasz podjętą decyzję w życie**, czyli przekazujesz laptop do naprawy w wybranym punkcie usługowym. Przed tym jednak jeszcze raz się upewniasz, czy ustalone warunki (naprawa za 600 zł, przegląd i gwarancja na 12 miesięcy) zostaną dotrzymane.

Skutki podjętej decyzji ocenisz w momencie odbioru laptopa z naprawy i będziesz oceniać w trakcie korzystania z niego.

W przykładzie przedstawiony został proces podejmowania decyzji w sytuacji, gdy problem decyzyjny nie jest zbyt skomplikowany. Musisz jednak mieć świadomość, że niektóre decyzje, jakie będziesz musiała/musiał podejmować w przyszłości – czy to w sprawach prywatnych czy zawodowych – będą trudniejsze. Czasami będzie więcej wariantów do wyboru. W niektórych przypadkach rezultat poszczególnych wyborów może cechować się większą niepewnością – podejmując decyzję, trudno będzie określić jej wynik. W jeszcze innych przypadkach stawka – finansowa lub innego rodzaju – może być znacznie większa.

Czasami może prowadzić to do niechęci do podejmowania decyzji w ogóle (tzw. paraliżu decyzyjnego), jednak takie zachowanie nie jest optymalne. Powinnaś/powinieneś zrobić wszystko, aby prawdopodobieństwo podjęcia dobrej decyzji było jak najwyższe. Ważnym krokiem do osiągnięcia tego celu jest opanowanie umiejętności krytycznego myślenia.

Krytyczne myślenie

Słowo „krytyczne” jest często używane jako synonim negatywnej oceny – np. w takiej wypowiedzi dziennikarza sportowego: „Należy skrytykować obu napastników, którzy mimo licznych okazji nie zdołali trafić do bramki przeciwnika”. W takim samym znaczeniu ekspert gospodarczy mógłby powiedzieć: „Krytycznie odnoszę się do programu politycznego tej partii, który jest oparty na nierzetelnych wyliczeniach i nietrafnych prognozach”.

Jednak w wyrażeniu „krytyczne myślenie” znaczenie tego słowa jest inne. Oznacza ono coś, co jest oparte na rzeczowej i wnikliwej analizie.

Definicja

Krytyczne myślenie – umiejętność samodzielnego poznawania i rozumienia przez człowieka otaczającej go rzeczywistości, oparta na:

- ocenie, analizie i interpretacji informacji;
- dostrzeganiu i zrozumieniu faktów oraz związków między nimi;
- świadomości własnych ograniczeń i tzw. złudzeń poznawczych, które mogą zniekształcać postrzeganie rzeczywistości.

Ludzie, którzy opanowali umiejętność krytycznego myślenia, potrafią lepiej zrozumieć siebie i innych, a także to, co się dzieje w ich bliższym i dalszym otoczeniu. Dzięki temu:

- podejmują lepsze decyzje;
- rozumieją przyczyny i skutki różnych zdarzeń;
- budują lepsze i trwalsze relacje z innymi;
- nie poddają się manipulacji ze strony: mediów, polityków, pseudoautorytetów i specjalistów od reklamy oraz przełożonych, współpracowników, bliskich i znajomych.



Dlatego umiejętność krytycznego myślenia przydaje się zarówno w życiu prywatnym, jak i w pracy zawodowej.

Wskazówki dla osób, które chcą opanować umiejętność krytycznego myślenia

1. Bądź samodzielna/samodzielny!

Nie odtwarzaj istniejących rozwiązań oraz nie przyjmuj bezrefleksyjnie cudzych opinii na żaden temat jako prawdziwych lub fałszywych – nawet jeżeli są one przekazywane przez media lub wygłaszane przez osoby uznawane za ekspertów w określonej dziedzinie. Zamiast tego staraj się dotrzeć do prawdy opartej na:

- rzetelnych informacjach;
- własnych doświadczeniach i obserwacjach;
- samodzielnie przeprowadzonym wnioskowaniu.

2. Zadawaj pytania!

Zadawaj sobie pytania, które pomogą Ci zrozumieć problem i spojrzeć na niego z różnych perspektyw oraz dostrzec i zrozumieć fakty oraz związki między nimi. Przykłady takich pytań: „Jakie są główne przyczyny tego problemu?”, „Czy jest jakieś inne wytłumaczenie od tego najbardziej popularnego?”, „Jakie mogą być skutki danej decyzji?”, „Jak to wpłynie na różne osoby?”.

3. Nie bój się błędów!

Myśląc krytycznie, bardzo często dostrzega się błędy – nie tylko w rozumowaniu innych, ale również w swoim. Jest to sytuacja normalna – należy wówczas przyznać się do błędu (przynajmniej wobec siebie) i skorygować swoje myślenie.

4. Nie bądź powierzchowna/powierzchnowy!

Nie wyciągaj wniosków na podstawie nagłówków czy przypadkowo usłyszanych fragmentów wypowiedzi i nie wypowiadaj się na tematy, na których się nie znasz.

5. Eliminuj zniekształcenia w myśleniu spowodowane przez subiektywizm i złudzenia poznawcze!

Każdy z nas patrzy na rzeczywistość przez pryzmat własnych doświadczeń, emocji czy uprzedzeń, co może prowadzić do błędów w myśleniu (np. bardzo często treści wypowiedziane przez osoby, które lubimy, przyjmujemy jako prawdziwe, a treści wypowiedziane przez osoby, których nie lubimy – jako fałszywe). Wszyscy ludzie w mniejszym lub większym stopniu podlegają także złudzeniom poznawczym, czyli systematycznym błędom w percepcji, pamiętaniu i wnioskowaniu, które często prowadzą do nieracjonalnych lub nieprecyzyjnych wniosków. Nie wynikają one z naszych doświadczeń lub niedostatecznej wiedzy, lecz z tego, jak funkcjonuje ludzki umysł. Warto więc uczyć się o złudzeniach poznawczych i pamiętać o nich we wnioskowaniu.

6. Nie zamykaj się w swojej bańce informacyjnej!

Wiele osób zamyka się w bańce informacyjnej. Oznacza to, że źródłem informacji o otaczającej ich rzeczywistości są jedynie:

- rozmowy z ludźmi o podobnych poglądach;
- audycje w kilku wybranych stacjach radiowych i telewizyjnych;
- wyselekcjonowane (spersonalizowane) informacje z internetu, wybrane przez algorytmy – na podstawie historii wyszukiwań i innych dostępnych informacji o danej osobie.

Wskutek tego do takich osób dociera tylko jeden typ informacji, gdy stykają się one z informacjami innego typu – natychmiast odrzucają je, traktując jako fałszywe. Osoby myślące krytycznie mają świadomość istnienia bańek informacyjnych – dlatego korzystają z różnych źródeł informacji, rozmawiają z ludźmi o różnych poglądach oraz dążą do intelektualnej niezależności od kogokolwiek i czegokolwiek.

Krytyczne myślenie a informacje

1 Definicja

Informacja – coś, co napisano lub przekazano o kimś lub o czymś. Daje nam wiedzę o otaczającej rzeczywistości.

Współcześnie do każdego z nas różnymi kanałami dociera ogromna ilość różnych informacji. Badania naukowe szacują, że w ciągu jednego dnia przeciętna osoba wykonuje około 100 tys. ruchów gałki ocznej, słyszy 20–30 tys. słów, otrzymuje ok. 100 wiadomości tekstowych i spędza około 4 godzin na oglądaniu telewizji. Za każdym razem dociera do niej pewna informacja. Tylko część z tych informacji jest prawdziwa, a pozostałe są w całości lub w części nieprawdziwe, czyli są fake newsami.

1 Definicja

Fake newsy – wszystkie nieprawdziwe (w całości lub w części) informacje, które są ogłaszane w mediach społecznościowych, na portalach internetowych oraz w telewizji, radiu i gazetach.

2 Przykłady

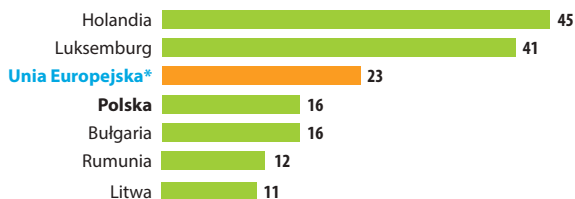
Często spotykanym typem fake newsa jest **clickbait** ([czyt. klykbejt] – z ang. zachęta do kliknięcia). Najczęściej ma on postać szokującego nagłówka, którego celem jest nakłonienie użytkownika do kliknięcia i zapoznania się z treścią artykułu, którego treść ma niewiele wspólnego z tym, co zawierał nagłówek. Clickbaity stosuje się w celu wygenerowania jak największego ruchu na stronie, co wpływa na zwiększenie zysków z zamieszczonych na niej reklam.

Drugim głośnym przykładem fałszywych informacji jest **wojna propagandowa z zagranicy** (np. rosyjska dezinformacja). Polityczną dezinformację stosują też partie wewnątrz danego państwa, by zdyskredytować swoich oponentów. Fake newsy mogą być również poważnym problemem dla przedsiębiorców, gdy w sieci pojawia się dezinformacja, która ma im zaszkodzić.

Źródło: Ł. Lipiński, *Krótki przewodnik po fake newsach*, <https://www.press.pl/magazyn-press/artukul/55061,krotki-przewodnik-po-fake-newsach> (dostęp 12.10.2023).

Umiejętność krytycznego myślenia wymaga m.in. oceny, analizy i interpretacji napływających do człowieka informacji – ważne jest, aby je weryfikować. Jak widać na przedstawionym rysunku, w Polsce względnie niewielka grupa osób weryfikuje informacje znalezione w portalach informacyjnych i mediach społecznościowych.

Rysunek 10. Osoby, które w ostatnich 3 miesiącach weryfikowały informacje znalezione w portalach informacyjnych i mediach społecznościowych w wybranych krajach Unii Europejskiej (% spośród osób w wieku 16–74 lat)



* Średnia krajów należących do Unii Europejskiej (dane z Włoch niedostępne)

Źródło: *How many people verified online information in 2021?*, portal Eurostat (dostęp: 22.10.2023).



Jak rozpoznać fake newsa?

Aby sprawdzić rzetelność informacji, a tym samym zweryfikować, czy nie jest ona fake newsem, przejdź przez poniższe kroki:

1. Zastanów się nad źródłem

Sprawdź wiarygodność źródła, z którego chcesz skorzystać. W tym celu odpowiedz na dwa pytania:

- Czy strona publikuje informacje na swój temat? (cel działania, wartości)
- Czy możesz skontaktować się z właścicielami strony? (poprzez wiadomość e-mail czy formularz kontaktowy)

2. Przeczytaj więcej treści niż tylko sam nagłówek

Nagłówki mogą być tworzone świadomie prowokacyjne, aby skłonić do kliknięcia, ale nie zawsze mają wiele wspólnego z treścią materiału. Zapoznaj się z całym tekstem. Nie osądzaj ani nie podejmuj decyzji jedynie po przeczytaniu nagłówka.

3. Sprawdź wiarygodność autorów

Jeśli artykuł ma podanego autora, sprawdź jego wiarygodność, a także to, czy dana osoba jest prawdziwa.

4. Ostrożnie podchodź do emocjonalnego przekazu

Autorzy fake newsów często wykorzystują silny emocjonalny przekaz, aby skłonić odbiorców do szybkiego podzielenia się informacją bez sprawdzenia jej prawdziwości. Szczególnie skuteczne w takich przypadkach jest oddziaływanie na emocje takie jak strach, złość czy oburzenie.

5. Sprawdź, czy informacja nie została zmanipulowana

Autorzy fake newsów często posługują się pierwotnie prawdziwymi informacjami, które następnie są zniekształcane, wyrywane z kontekstu lub manipulowane tak, aby służyły ich celom. Może to np. polegać na wycięciu fragmentu wypowiedzi albo na umieszczeniu jej w innym kontekście, co prowadzi do powstania mylącej lub wprowadzającej w błąd narracji. Dlatego zawsze warto sprawdzić oryginalne źródła i kontekst informacji.

6. Sprawdź źródła podane w linkach

Zweryfikuj, czy podane w linkach źródła istnieją i czy rzeczywiście odnoszą się do danej informacji.

7. Sprawdź datę publikacji

Nie wszystkie materiały w sieci mają wpisaną trwale datę pierwotnej publikacji i nie zawsze jest łatwo zweryfikować tę datę. Spróbuj poszukać innych publikacji o danym zdarzeniu i sprawdzić datę najwcześniejszej z nich.

8. Sprawdź, czy dana informacja nie jest żartem

Nawet jeśli informacja brzmi wiarygodnie, należy pamiętać, że może to być żart lub satyra – tym bardziej, jeśli brzmi mało prawdopodobnie.

9. Uważaj na własną stronniczość

Zastanów się, czy Twoje własne uprzedzenia lub przekonania nie wpływają na odbiór informacji. Czy to Ty sama/sam przez określone nastawienie nie odczytujesz z danego newsa informacji, których tak naprawdę w nim nie ma.

■ Podejmowanie decyzji w grupach

Niektóre decyzje są podejmowane indywidualnie, natomiast inne w grupach.

📌 Przykłady

1. Ustalenie przez pięcioosobową rodzinę miejsca wyjazdu na wakacje jest decyzją grupową, podejmowaną wspólnie przez członków rodziny.
2. Wybór przewodniczącego samorządu klasowego jest decyzją grupową, podejmowaną przez wszystkich uczniów danej klasy.
3. Ustalenie lokalizacji nowej fabryki przez zarząd spółki akcyjnej jest decyzją grupową, podejmowaną przez członków zarządu spółki.

Grupowe podejmowanie decyzji ma wiele zalet, najważniejsze z nich to:

- spojrzenie na problem z różnych perspektyw;
- wykorzystanie wiedzy i doświadczenia różnych osób;
- możliwość dyskusowania, analizowania i oceniania różnych pomysłów;
- identyfikowanie się z podjętą decyzją wszystkich osób, które uczestniczyły w procesie decyzyjnym.

Proces grupowego podejmowania decyzji ma również wady. Po pierwsze, podjęcie decyzji **zabiera więcej czasu** niż w przypadku decyzji podejmowanych indywidualnie. Do wad można też zaliczyć **rozłożenie (rozmycie) odpowiedzialności**. W przypadku decyzji indywidualnych odpowiedzialność ponosi osoba podejmująca decyzję, natomiast w przypadku decyzji grupowych odpowiedzialności takiej nie ma. Kolejną wadą jest to, że jeżeli w zespole są osoby bierne, podporządkowują się one grupie i faktycznie **nie uczestniczą w procesie podejmowania decyzji**. Natomiast gdy w skład zespołu wchodzi osoby dominujące, może dojść do sytuacji, w której narzucają one swoją decyzję pozostałym.

W grupowym podejmowaniu decyzji bardzo często wykorzystuje się metodę określaną jako burza mózgów.

! Definicja

Burza mózgów (ang. brainstorming [czyt. brejnstormyng]) – metoda grupowego rozwiązywania problemów, która polega na spontanicznym zgłaszaniu pomysłów przez wszystkich członków grupy.

Burza mózgów najlepiej sprawdza się w zespołach liczących 10–20 osób przy wyszukiwaniu wariantów rozwiązania problemu. Wszystkie osoby spotykają się w jednym pomieszczeniu, a prowadzący spotkanie informuje ich o tym, jak brzmi problem, który mają rozwiązać, oraz jakie są zasady udziału w burzy mózgów.



📌 Zasady udziału w burzy mózgów

1. Każdy uczestnik powinien czuć się komfortowo i bezpiecznie – nie może obawiać się ocen innych uczestników.
2. Każdy uczestnik ma prawo zgłosić dowolną ilość pomysłów rozwiązania problemu.
3. Pomysły mogą być dowolne, nawet takie, które na początku wydają się nierealne.
4. Przy zgłaszaniu pomysłów uczestnicy mogą (a nawet jest to wskazane) pozwolić sobie na twórcze myślenie i nie muszą ograniczać swojej wyobraźni.
5. Żaden z uczestników burzy mózgów nie może oceniać ani komentować zgłaszanych pomysłów.
6. Każdy pomysł jest zapisywany w sposób widoczny dla wszystkich uczestników (do zapisywania pomysłów można wykorzystać tablicę, arkusz papieru lub kolorowe karteczki, które należy przyklejać w wyznaczonym miejscu).
7. Zapisywane są tylko pomysły, a nie ich autorzy.
8. Zgłaszając kolejne pomysły, można korzystać ze wszystkich zgłoszonych wcześniej pomysłów i dowolnie je zmieniać.
9. Pomysły zgłoszone w trakcie burzy mózgów są oceniane dopiero po jej zakończeniu i wtedy wybierana jest najlepsza ze zgłoszonych propozycji rozwiązania problemu.

Jak już wspomniano, tradycyjne burze mózgów polegają na spontanicznym zgłaszaniu pomysłów. Warto wspomnieć również o kilku wariantach tej metody, które mogą być przydatne szczególnie wtedy, gdy pojawia się bariera twórcza lub zmęczenie.

1. **Cicha burza mózgów** – zamiast wspólnej, głośnej pracy każdy samodzielnie pracuje nad generowaniem pomysłów. Ten wariant lepiej wykorzystuje kreatywność osób introwertycznych, mniej śmiałych lub potrzebujących ciszy do pracy.
2. **Spacerowa burza mózgów** – zamiast pracować w jednym miejscu grupa osób podnosi się i wyrusza na przechadzkę (wspólną lub każdy indywidualnie). Wariant ten wykorzystuje pozytywny wpływ aktywności fizycznej na funkcjonowanie naszego mózgu. Najlepiej działa w otoczeniu przyrody i zieleni.
3. **Odwrócona burza mózgów** – zamiast generować metody rozwiązania problemu grupa tworzy listę pomysłów, jak tego problemu nie powinno się rozwiązywać. Przykładowo zamiast tworzyć pomysły na zachęcenie uczniów do czytania książek zadaniem jest zniechęcanie do sięgania po książkę. Oczywiście później wszystkie zgłoszone pomysły są „odwracane” i wykorzystywane do stworzenia pozytywnych rozwiązań. Ta metoda wprowadza elementy humoru, rozładowuje atmosferę i pozwala spojrzeć na problem z innej strony.



PODSUMOWANIE

1. Decyzja to świadomy wybór jednej z wielu (co najmniej dwóch) możliwości.
2. Umiejętność krytycznego myślenia pomaga w podejmowaniu dobrych decyzji.
3. Krytyczne myślenie to umiejętność samodzielnego poznawania i rozumienia przez człowieka otaczającej go rzeczywistości, oparta na:
 - ocenie, analizie i interpretacji informacji;
 - dostrzeganiu i zrozumieniu faktów oraz związków między nimi;
 - świadomości własnych ograniczeń, które mogą zniekształcać postrzeganie rzeczywistości.
4. Fake newsy to wszystkie nieprawdziwe (w całości lub w części) informacje, które są ogłaszane w mediach społecznościowych, na portalach internetowych oraz w telewizji, radiu i gazetach.
5. Burza mózgów to metoda grupowego rozwiązywania problemów, która polega na spontanicznym zgłaszaniu pomysłów przez wszystkich członków grupy.

SPRAWDŹ SWOJĄ WIEDZĘ

1. Przeanalizuj swój cały wczorajszy dzień i wypisz w zeszycie przedmiotowym wszystkie sytuacje, które wymagały od Ciebie podjęcia decyzji.
2. Przypomnij sobie, jak podejmowałaś/podejmowałeś decyzję o wyborze szkoły ponadpodstawowej, a następnie:
 - a) przygotuj schemat przedstawiający wszystkie etapy tego procesu;
 - b) przygotuj notatkę, w której opiszesz każdy z etapów.
3. Korzystając z dostępnych źródeł (internet, słowniki, encyklopedie), znajdź jak najwięcej znaczeń słowa „krytyczny” i zapisz w zeszycie przedmiotowym, jakie są różnice znaczeniowe między nimi.
4. Porównaj definicję krytycznego myślenia zamieszczoną w podręczniku z definicjami z innych źródeł. W zeszycie przedmiotowym wpisz tę definicję, która jest dla Ciebie najbardziej zrozumiała. Wpisz również tytuł publikacji lub adres strony internetowej, z której ta definicja pochodzi.
5. Przygotuj prezentację, w której przedstawisz – dodając przykłady – wskazówki dla innych osób, jak radzić sobie z fake newsami.
6. Zadaniem wszystkich uczniów w klasie jest przygotowanie sloganu reklamowego Waszej szkoły, drużyny sportowej lub zespołu muzycznego. Zadanie to należy wykonać, wykorzystując metodę burzy mózgów.
7. Wyszukaj informacje i przygotuj notatkę na temat wykorzystania sztucznej inteligencji w procesie podejmowania decyzji. Pod notatką podaj źródła informacji wykorzystanych do jej przygotowania.



W tym rozdziale znajdziesz odpowiedzi na następujące pytania.

- Czym jest kreatywność, co ją ogranicza oraz jak można ją wzmacniać i pobudzać?
- Kim jest osoba kreatywna?
- Jakie znaczenie ma kreatywność we współczesnym świecie?
- Czym są innowacje oraz jakie są ich rodzaje i źródła?
- Jaki wpływ mają innowacje na działalność przedsiębiorstw i organizacji społecznych?

Wprowadzenie

Definicja

Kreatywność – zdolność człowieka do tworzenia nowych, oryginalnych i wartościowych pomysłów.

Wiele osób myśli, że kreatywność jest zdolnością, z którą rodzą się tylko niektórzy, wybrani ludzie, obdarzeni wyjątkowym talentem. Jest to nieprawda – Pablo Picasso powiedział: „Wszystkie dzieci rodzą się artystami. Sztuka polega na tym, by pozostać nimi do końca życia”. O tym, że słowa wypowiedziane przez hiszpańskiego artystę są prawdziwe, można się przekonać, przebywając przez dłuższy czas z dziećmi – można wtedy dostrzec, jak oryginalne i kreatywne są ich opowieści, skojarzenia, zadawane pytania czy pomysły zabaw.

Ciekawostka

George Land [czyt. dzordż land] w latach 60. XX w. opracował test kreatywności, który był wykorzystywany przez NASA przy rekrutacji pracowników – miał on pomóc w wyborze najbardziej innowacyjnych inżynierów i naukowców. Test ten był bardzo prosty i jego autor postanowił wykorzystać go w 1968 r. do badania kreatywności dzieci w wieku 5 lat.

Do badania wybrana została grupa 1600 dzieci. Okazało się, że 98% z nich osiągnęło wynik testu, który świadczył o wysokim poziomie kreatywności. Ta sama grupa dzieci była poddana testowi kreatywności po 5 i po 10 latach, czyli w wieku 10 i 15 lat, a w 1985 r. ten sam test został wykorzystany do zbadania kreatywności grupy 280 000 dorosłych w wieku 25 lat i starszych.

Badania pokazały, że wraz z wiekiem poziom kreatywności bardzo istotnie spadał. Wśród 10-latków odsetek osób z wynikiem „bardzo kreatywny” wynosił tylko 30%. U osób w wieku 15 lat było to już 12%, a u osób dorosłych – zaledwie 2%.

Dlaczego tak się dzieje? Istnieją różne wytłumaczenia, m.in. takie, że tradycyjny system edukacji oraz społeczeństwo są nastawione raczej na konwencjonalne myślenie i „poprawność” odpowiedzi. W rezultacie naturalna kreatywność jest tłumiona. Jeśli jednak będziemy o tym pamiętać i pozwalać sobie na twórcze myślenie, to możemy ją kultywować i rozwijać.



Osoba kreatywna

Kreatywność człowieka można sprawdzić, wykorzystując testy lub obserwując jego zachowanie w różnych sytuacjach. Nie jest to cecha, którą albo się ma, albo nie – to zestaw umiejętności, które można rozwijać i kształtować. Aby to zrobić, należy najpierw ocenić swoje podejścia do kreatywności. Przyjrzyj się swoim nawykom, stylowi myślenia i reakjom na nowe pomysły, a potem odpowiedz na dwa pytania.

1. Czy prezentuję kreatywną postawę?
2. Czy potrafię kreatywnie myśleć?

Kreatywne myślenie (nazywane również myśleniem twórczym, nieszablonowym lub nieschematycznym) jest to umiejętność włączenia wyobraźni w proces myślenia i spojrzenia na rzeczywistość z nowej perspektywy, co prowadzi do stworzenia oryginalnych koncepcji.

Kreatywna postawa ujawnia się przy rozwiązywaniu problemów. Jeżeli naturalnym zachowaniem w tej sytuacji jest szukanie własnego rozwiązania, bez oglądania się na to, co w podobnej sytuacji zrobili inni – to jest to postawa kreatywna. Jeżeli natomiast w pierwszym odruchu szuka się informacji o tym, jak podobny problem rozwiązały inne osoby i próbuje się powielić te rozwiązania – to koniecznie trzeba będzie popracować nad ukształtowaniem swojej kreatywnej postawy.

Rysunek 11. Komponenty kreatywności człowieka



Źródło: opracowanie własne.

Osoby, które nie prezentują kreatywnej postawy lub nie potrafią kreatywnie myśleć, mogą to zmienić. Pierwszym krokiem do tego jest usunięcie barier eliminujących lub ograniczających ich kreatywność.

Barier kreatywności

Źródłem barier eliminujących lub ograniczających kreatywność człowieka mogą być m.in. dotychczasowe doświadczenia życiowe czy środowisko, w którym dorastał i w którym przebywa. W tabeli 5 przedstawione zostały najważniejsze naszym zdaniem bariery kreatywności i sposoby ich eliminowania.

Tabela 5. Bariery kreatywności i sposoby ich eliminowania

Bariera	Sposób wyeliminowania bariery
Strach przed porażką i krytyką	W niektórych osobach lęk przed oceną lub przed krytyką ze strony innych osób jest tak silny, że wpływa na to, że nie tworzą one żadnych nowych pomysłów lub jeżeli nawet coś wartościowego wymyślą, to nie ujawniają tego nikomu. Czasami do wyeliminowania tej bariery wystarczy samodzielna praca i życzliwe wsparcie osób najbliższych lub przełożonego i współpracowników. Warto też pamiętać, że porażka i krytyka są nieodłączną częścią życia i nawet jeśli bywają uzasadnione, to możemy się nimi mniej przejmować. A jeżeli to nie pomoże, można skorzystać z różnego rodzaju treningów, warsztatów i terapii.
Myślenie schematyczne	Należy próbować zapomnieć o schematach, które znamy i według których postępujemy w określonych sytuacjach. Kreatywność wymaga wyjścia poza schematy, które sami sobie narzucamy lub które są nam narzucane przez innych.
Presja czasu	Jeżeli człowiek działa pod presją czasu, to nie szuka nowych pomysłów, ale sprawdzonych informacji, jak w podobnej sytuacji zachował się ktoś inny, i powiela to zachowanie. W celu wyeliminowania tej bariery należy tak planować zadania, aby na ich wykonanie było odpowiednio dużo czasu.
Perfekcjonizm	Człowiek, który stara się robić wszystko perfekcyjnie, może mieć ograniczoną kreatywność, ponieważ nowe, twórcze rozwiązania bywają – przynajmniej początkowo – niedoskonałe.
Nadmiar informacji i łatwy dostęp do nich	Obecnie dla wielu ludzi barierą ograniczającą ich kreatywność jest łatwy dostęp do informacji. Wskutek tego sprawdzają oni w internecie swoje pomysły przed ujawnieniem ich innym. Następnie korygują je, po czym znów je sprawdzają – w ten sposób tworzy się błędne koło, które prowadzi do tego, że pomysł wcale nie jest prezentowany lub że po modyfikacjach przestaje on być pomysłem kreatywnym.
Zła atmosfera w zespole	Jeżeli w pracującym razem zespole są tacy, którzy: <ul style="list-style-type: none"> • przywłaszczają sobie pomysły innych (ujawniane nawet w sposób nieformalny, np. w czasie rozmowy przy kawie); • w większym stopniu są nastawieni na rywalizację niż na współpracę, to wiele osób będzie zniechęconych do kreatywności. Sposobem wyeliminowania tej bariery może być rozmowa wszystkich członków zespołu zakończona ustaleniem nowych zasad współpracy. Jeżeli taka rozmowa nie pomoże, to jakieś decyzje w tym zakresie powinien podjąć kierownik zespołu (np. może przesunąć do innej pracy tych, którzy ograniczają kreatywność pozostałych).

Źródło: opracowanie własne.

Należy podkreślić, że nie jest możliwe sporządzenie wspólnego dla wszystkich wykazu barier kreatywności. Każdy człowiek może mieć swoje indywidualne, które powstawały w trakcie całego życia i które wynikają z jego życiowych doświadczeń. Ważne jest, żeby umieć je zidentyfikować i całkowicie wyeliminować lub przynajmniej znacznie ograniczyć ich negatywne skutki.

Pobudzenie i wzmacnianie kreatywności

Po wyeliminowaniu barier ograniczających kreatywność należy zrobić kolejny krok, czyli podjąć działania w celu jej pobudzenia i wzmocnienia. W dalszej części tego podrozdziału zamieściliśmy kilka wskazówek, które pokazują, jak można to zrobić. Niektóre można zastosować do pracy indywidualnej, inne – do pracy zespołowej, a część z nich – do obu rodzajów pracy.

1 Zadbaj o to, abys dobrze się czuła/czuł w miejscu, w którym pracujesz!

Urządzając swoje miejsce pracy, poznaj opinie specjalistów zajmujących się aranżacją przestrzeni i przemyśl je, ale ostateczne decyzje podejmuj na podstawie swoich preferencji. Przecież nikt inny niż Ty nie wie lepiej, w jakiej przestrzeni pracuje Ci się najlepiej i jakie warunki pobudzają Twoją kreatywność.

- Niektórzy wolą mieć duże biurko, a inni mały stolik i dywan lub matę, bo w pozycji leżącej przychodzą im do głowy najlepsze pomysły.
- Jedni są bardziej kreatywni, utrzymując wokół siebie sterylny porządek, a inni – mając twórczy bałagan.
- Kreatywność wielu osób jest większa wtedy, gdy w tle słychać relaksująca muzykę, ale są też takie osoby, których kreatywność pobudza np. cisza, hałas miejski albo rytmiczna hip-hopowa muzyka.
- Większość ludzi lubi mieć w miejscu pracy rośliny doniczkowe, które nie tylko nawilżają i oczyszczają powietrze, ale również umożliwiają bardzo szybki odpoczynek (zwłaszcza oczom). Jednak są też tacy, którzy tego nie lubią, bo np. stresują się tym, że zapomną o właściwym podlewaniu.

Obecnie wiele firm pozostawia pracownikom dużą swobodę w urządzaniu indywidualnych miejsc pracy. Ponadto zauważyły one, że ludzie są najbardziej kreatywni nie w czasie pracy przy biurku czy podczas oficjalnych spotkań, ale wtedy, gdy mogą zachowywać się bardziej swobodnie. Dlatego w wielu firmach – oprócz miejsc pracy indywidualnej i pokojów do spotkań – są wydzielane **strefy kreatywne** (nazywane również strefami relaksu lub strefami wypoczynku).

📍 Strefa kreatywna w biurze

Jest to wydzielona przestrzeń, w której znajdują się wygodne kanapy, pufy, fotele i leżaki oraz sprzęt umożliwiający różne formy aktywności indywidualnej i zespołowej pracowników (np. stoły do bilarda, stoły do ping-ponga, piłkarzki, ścianki wspinaczkowe, książki, telewizory, konsole do gier, a nawet zjeżdżalnie i baseny z kolorowymi piłeczkami). Przebywając w tej strefie, pracownik może odpocząć, odbyć krótką drzemkę, porozmawiać w luźnej atmosferze z innymi lub zrelaksować się.



2 Bądź gotowa/gotowy w każdym momencie zapisać swoje myśli!

Dobre pomysły mogą przyjść Ci do głowy w różnych sytuacjach, np. w czasie, gdy jeździsz na rowerze lub biegasz, tuż przed zaśnięciem, a nawet mogą Ci się przyśnić. Niestety pamięć bywa bardzo ulotna, dlatego należy je zapisać i wrócić do nich następnego dnia. Forma zapisu może być dowolna, np. można użyć smartfonu i zapisać w nim notatkę tekstową, skorzystać z jednej z wielu aplikacji do robienia notatek albo nagrać wiadomość głosową, korzystając z dyktafonu. Można też zrobić tradycyjną notatkę pisemną, notatkę graficzną albo notatkę w postaci mapy myśli – na zwykłym papierze, w kalendarzu lub na kolorowej samoprzylepnej karteczce.



Notatka, notatka graficzna i mapa myśli

Notatka – krótki tekst zapisany w celu zapamiętania jakichś faktów lub spostrzeżeń.

Notatka graficzna (wizualna) – notatka, która oprócz zapisanych słów zawiera obrazki kojarzące się autorowi z tekstem. Dzięki temu łatwiej jest zapamiętać i zrozumieć zapisaną treść.

Mapa myśli – notatka w postaci schematu mającego promienistą strukturę, który przedstawia ciąg skojarzeń ze słowem kluczowym zajmującym centralne miejsce. Wokół słowa kluczowego zapisywane są główne kategorie, a następnie kluczowe informacje z nimi związane. Mogą być nimi fakty, cytaty, statystyki i podobne. Warto też szukać powiązań pomiędzy umieszczonymi na mapie myśli elementami oraz ilustrować je rysunkami lub symbolami. Wskazane jest również użycie różnych kolorów.



3 Aktywnie i kreatywnie spędzaj wolny czas!

Duży wpływ na kreatywność człowieka ma sposób spędzania przez niego wolnego czasu. Dobrze jest przeznaczyć jego część na aktywność fizyczną, która wpływa na dotlenienie organizmu oraz pomaga oczyścić umysł i uzyskać świeże spojrzenie. Każdy powinien wybierać dla siebie takie formy aktywności fizycznej, które lubi, np. pływanie, bieganie, spacer, jazdę na rolkach czy na rowerze. Ponadto część wolnego czasu powinno się wykorzystać na zajęcia związane z pobudzaniem i wzmacnianiem swojej kreatywności. Ilość sposobów spędzania wolnego czasu w sposób kreatywny jest praktycznie nieograniczona. W zależności od indywidualnych preferencji mogą to być m.in.: układanie puzzli, rozwiązywanie krzyżówek, szarad i sudoku, gotowanie, malowanie obrazów, pisanie opowiadań, tworzenie alternatywnych historii, wznoszenie budowli z piasku lub ze śniegu, gra w szachy lub w gry planszowe, wymyślanie nowych zastosowań do rzeczy codziennego użytku. Warto wybierać dla siebie takie sposoby spędzania wolnego czasu, które z jednej strony angażują umysł, a z drugiej są formą relaksu i sprawiają przyjemność.









4 W miarę możliwości dostosuj czas pracy do swojego zegara biologicznego!

Każdy człowiek ma swój wewnętrzny, indywidualny zegar biologiczny, który reguluje czas jego aktywności. Niektórzy ludzie najlepszą formę do pracy mają rano i wtedy do głowy przychodzi im mnóstwo nowych pomysłów, u innych najlepszy czas przypada na godziny południowe lub popołudniowe, a jeszcze u innych – na godziny wieczorne. Dlatego ważne jest, żebyś poznała/poznał swój zegar biologiczny. Nie są potrzebne do tego żadne badania – wystarczy obserwowanie siebie i podejmowanych aktywności. Znając swój zegar biologiczny, w miarę możliwości należy dążyć do tego, aby dostosować do niego plan dnia i najtrudniejsze do wykonania zadania realizować w tych godzinach, gdy jest się w najlepszej formie.

5 Poznaj i wykorzystuj techniki pobudzające kreatywność!

Istnieje wiele technik pobudzających kreatywność – można je poznać, korzystając z podręczników, z materiałów zamieszczanych internecie czy uczestnicząc w szkoleniach i treningach z zakresu kreatywności. W tabeli 6 przedstawiono kilka z nich wraz z opisami.

Tabela 6. Wybrane techniki pobudzające kreatywność

Nazwa	Opis
Burza mózgów	Metoda grupowego rozwiązywania problemów (została szczegółowo opisana w rozdziale 3).
Design thinking [czyt. dyzajn fynkng]	Metoda kreatywnego tworzenia i wprowadzania w życie nowych rozwiązań (np. nowych produktów, nowych procedur czy nowych metod kształcenia). Jej podstawą jest dokładne poznanie i zrozumienie potrzeb użytkowników końcowych, czyli tych, którzy mają z nowego rozwiązania korzystać. Składa się z pięciu etapów, które określane są jako: 1. odkrywanie (empatyjacja), 2. diagnoza (definicja), 3. pomysł (ideacja), 4. prototyp oraz 5. test.
5 razy dlaczego (ang. 5 why [czyt. fajf taj])	<p>Metoda rozwiązywania problemów polegająca na zadaniu kilku pytań zaczynających się od słowa „dlaczego”. Odpowiedzi na kolejne pytania pozwalają dotrzeć do prawdziwej przyczyny problemu.</p> <p>Przykład</p> <p>Problem: Wielu uczniów spóźnia się na pierwsze lekcje.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dlaczego uczniowie spóźniają się na pierwsze lekcje? Ponieważ mają trudności z dotarciem na czas do szkoły. 2. Dlaczego uczniowie mają trudności z dotarciem na czas do szkoły? Ponieważ wiele rodzin mieszka daleko od szkoły, a komunikacja miejska nie zawsze jest punktualna. 3. Dlaczego komunikacja miejska nie zawsze jest punktualna? Ponieważ ruch drogowy jest rankiem szczególnie intensywny. 4. Dlaczego ruch drogowy jest szczególnie intensywny w godzinach szczytu? Ponieważ wiele osób jedzie do pracy, a także odwozi dzieci do szkół w tym samym czasie, co prowadzi do zatłoczenia dróg. 5. Dlaczego wszyscy jeżdżą w tym samym czasie? Ponieważ większość szkół i miejsc pracy zaczyna lekcje i pracę o tej samej godzinie. <p>Rozwiązanie: Szkoła może zastanowić się nad zmianą godzin rozpoczęcia zajęć, aby uniknąć godzin szczytu i zorganizować transport szkolny w późniejszych godzinach tak, żeby rodzice nie musieli zaczynać później pracy. Dodatkową zaletą jest to, że uczniowie są bardziej wyspani, co sprzyja efektywności ich uczenia. Minusem z kolei jest mniejsze wykorzystanie sal lekcyjnych.</p>
Sześć myślowych kapeluszy	<p>Jest to metoda grupowego rozwiązywania problemów, według której należy spojrzeć na problem i propozycje jego rozwiązania z sześciu różnych perspektyw, wskazywanych symbolicznie przez założenie sześciu kapeluszy w różnych kolorach. Osoba w kapeluszu białym patrzy na problem przez pryzmat liczb i faktów, a osoba w kapeluszu czerwonym – przez pryzmat własnych emocji, opinii i odczuć. Osoba w kapeluszu żółtym powinna myśleć o zaletach i dobrych stronach, a ta w kapeluszu czarnym – o wadach i słabych stronach. Osoba mająca kapelusz zielony powinna szukać nowych pomysłów rozwiązania problemu. Kapelusz niebieski przypada temu, kto jest moderatorem dyskusji i przydziela głos poszczególnym osobom oraz czuwa nad tym, aby każdy trzymał się roli wyznaczonej przez kolor kapelusza. Metoda ta może być również stosowana przez pojedynczą osobę, która powinna przeanalizować kilka razy ten sam problem – uwzględniając za każdym razem inną perspektywę, wyznaczoną kolorem kapelusza.</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center; margin-top: 10px;"> <div style="text-align: center;">  <p>FAKTY</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>UCZUCIA</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>POZYTYWNE</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>NEGATYWNE</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>KREATYWNÓŚĆ</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>SZEF</p> </div> </div>

Po co nam kreatywność?

Bardzo często uważa się, że kreatywność jest potrzebna tylko tym osobom, które wykonują zawody związane z reklamą, marketingiem, modą lub które są artystami i tworzą dzieła literackie, muzyczne i plastyczne. Nic bardziej mylnego – kreatywność przydaje się każdemu człowiekowi w czasie różnych wykonywanych przez niego czynności, np. w czasie nauki, pracy czy nawet wykonywania prac domowych.

Ciekawostka

Jak głosi legenda, w 1756 r. w czasie uroczystego przyjęcia po zwycięskiej dla Francuzów bitwie o port Mahón [czyt. maą] jednym z dań miał być sos zrobiony ze śmietany i żółtek jaj. Gdy okazało się, że nie ma śmietany, kucharz postanowił zastąpić ją oliwą i na przyjęciu podano sos zrobiony z oliwy i żółtek. Tak więc dzięki kreatywności kucharza powstał całkiem nowy sos, który na cześć bitwy o port Mahón nazwano *mahonnaise*, zmienione później na *mayonnaise* [czyt. majonez].

Osoby kreatywne, rozwiązując problemy, znajdują rozwiązania, dzięki którym m.in. powstają nowe produkty, nowe przedsięwzięcia czy nowe przedsięwzięcia społeczne.

Wywiad

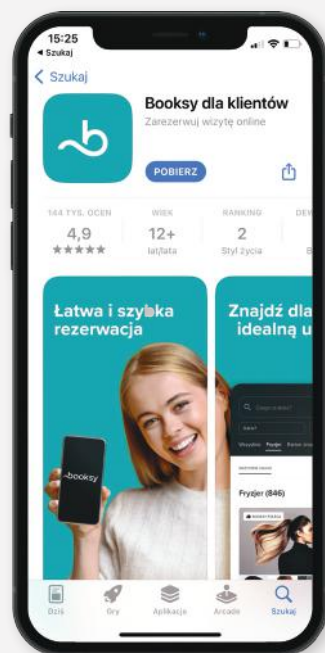
Fragment rozmowy ze Stefanem Batorym – twórcą aplikacji Booksy [czyt. buksy], służącej do umawiania się na wizyty w punktach usługowych takich jak salony kosmetyczne i fryzjerskie.

Jak zaczęła się historia Booksy, czyli kto, kiedy i skąd pomysł na taki projekt?

Pomysł wynikał z prozaicznej potrzeby. Jako biegacz nie mogłem się w łatwy sposób umówić do swojego fizjoterapeuty. Treningi zawsze kończyłem późno w nocy i często później przez kilka dni dzwoniłem, pisałem SMS-y i obaj szukaliśmy terminu, który by nam pasował. Wtedy pomyślałem, że musi być jakiś sposób na rozwiązanie tego problemu. Ja mam potrzebę, on ma wolne okienka, ale często czas mijał, a obaj nie mogliśmy się zgrać.

Jak wyglądały początki? Jak przekonywaliście pierwszych klientów – właścicieli lokali? Jakie trudności napotykaliście?

Wiedzieliśmy, że jest jakaś grupa klientów, którzy będą się woleli umawiać przez aplikację, a nie telefonicznie. W ten sposób udało się przekonać kilka pierwszych salonów. Miesiąc później widzieliśmy już, że to „strzał w 10”. To nie było kilku klientów: blisko 60% wizyt umawianych było poza godzinami pracy salonów – w nocy, bardzo wcześnie rano, w weekendy i święta.



Mieliśmy już twarde liczby, które przekonywały kolejnych właścicieli salonów. Po kilku kolejnych miesiącach okazało się, że wiele z salonów, które zaczęły korzystać z Booksy, bardzo szybko zwiększyło swoje obroty i zyski, nawet o 30%. Klienci, którzy umawiali się przez aplikację, umawiali się częściej.

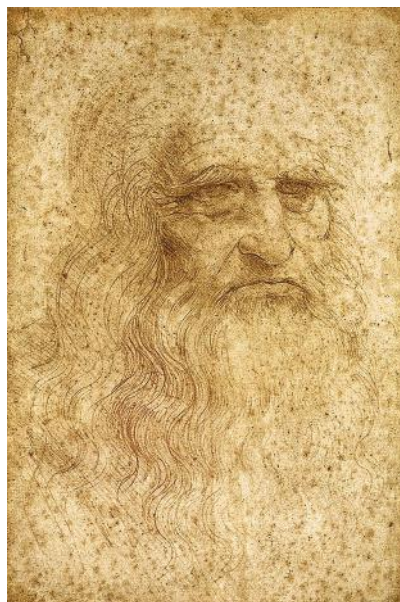
Wtedy ruszyła kula śniegowa. Ponad połowa nowych salonów zgłasza się do nas sama, bo słyszeli o Booksy od swoich klientów, którzy ich namawiają do tego, żeby umożliwili im taki sposób zapisywania na wizyty.

Źródło: Twórca Booksy: posiadamy 120 tys. lokali, ale nie jesteśmy jeszcze rentowni, portal MamBiznes (dostęp: 31.05.2023).

Kreatywność jest zaliczana do najważniejszych kompetencji XXI w. Ale nie oznacza to, że jest ona czymś nowym, a wręcz przeciwnie – kreatywność towarzyszy ludziom od dawna, praktycznie od momentu pojawienia się człowieka na Ziemi i jej zawdzięczamy rozwój cywilizacyjny i technologiczny.

Ciekawostka

Wiele osób żyjących obecnie uważa, że najbardziej kreatywnym człowiekiem w całej historii ludzkości był **Leonardo da Vinci** – włoski artysta i uczeni, który żył w latach 1452–1519, czyli ponad 500 lat temu. To on jako pierwszy zaprojektował m.in. most obrotowy, system oddychania pod wodą oraz prototypy śmigłowca i spadochronu.



Jeżeli kreatywność towarzyszy ludziom od zawsze, to dlaczego została ona uznana za jedną z kompetencji XXI w.?

Jest to spowodowane przede wszystkim zmianami, jakie zachodzą w gospodarce. Obecnie wszelkie rutynowe czynności przestają być wykonywane przez człowieka – zastępują go maszyny i sztuczna inteligencja. Co więcej, wraz z rozwojem technologii modele językowe uzyskały zdolność do realizacji zadań kreatywnych takich jak wymyślanie pomysłów czy tworzenie opowiadań.

Czy to oznacza, że kreatywności nie trzeba się uczyć i można zostawić ją algorytmom?

Wręcz przeciwnie – wciąż musimy być w stanie umieć dobrze zadać zapytanie, wybrać najlepszą opcję z tych wygenerowanych przez sztuczną inteligencję oraz zastosować krytyczne myślenie do oceny tych pomysłów. Sztuczna inteligencja, chociaż niewątpliwie potężna, nie jest w stanie zrozumieć kontekstu czy niuansów ludzkiego doświadczenia w sposób, w jaki to robi człowiek. Dlatego kreatywność, a także empatia, intuicja oraz umiejętność adaptacji do zmieniających się sytuacji wciąż są wartościowymi umiejętnościami.

Kreatywność potrzebna jest również osobom angażującym się w przedsięwzięcia społeczne. Tylko dzięki kreatywnym pomysłom udaje im się dotrzeć do osób, które są adresatami podejmowanych przez nich działań. Czy wiele osób zapamiętałoby film z reklamą społeczną, w którym aktor mówi, że używanie telefonu komórkowego w czasie prowadzenia samochodu może doprowadzić do wypadku? Podejrzewamy, że nie. Mało kto zwróciłby na ten film uwagę, a ci, którzy by go obejrzeni, szybko by o nim zapomnieli. Dlatego ważne jest, żeby taki film zawierał jakiś nowy sposób dotarcia do świadomości ludzi.

Przykład

Przed seansem w jednym z kin w Hongkongu widzom zaprezentowano krótki film, nakręcony z perspektywy kierowcy prowadzącego samochód. Za pomocą umieszczonego w kinie nadajnika w pewnym momencie wysłano wiadomość tekstową na telefony widzów. Gdy przenieśli swój wzrok z ekranu kinowego na wyświetlacze swoich telefonów, pojazd na ekranie nagle wjechał w drzewo, a widzowie usłyszeli głośny pisk opon i dźwięk tłuczonego szkła.

Źródło: 6 najbardziej kreatywnych kampanii społecznych ze świata, portal BRIEF (dostęp: 01.06.2023).



Warto również dodać, że wiele instytucji (np. przedsiębiorstwa, organy administracji publicznej czy Unia Europejska) dofinansowujących różne inicjatywy społeczne, rozpatrując złożone wnioski, preferuje te, które zawierają kreatywne rozwiązania.

Kreatywność a innowacje

Jak już dobrze wiesz, kreatywny człowiek tworzy nowe i oryginalne pomysły. Niektóre z tych pomysłów stają się innowacjami.

Definicja

Innowacja – pomyslna ekonomicznie eksploatacja nowych pomysłów.

Zgodnie z przytoczoną definicją innowacją nie jest każdy nowy pomysł, a jedynie taki, który spełnia dwa warunki:

1. jest eksploatowany, czyli znalazł zastosowanie w praktyce (został wdrożony);
2. jego eksploatacja jest pomyslna ekonomicznie, czyli pozwala osiągnąć korzyści ekonomiczne (np. zmniejszenie kosztów działalności, wzrost udziału w rynku, wzrost przychodów ze sprzedaży, podniesienie wydajności pracy).

Innowacyjność we współczesnym świecie jest jednym z kluczowych czynników rozwoju gospodarczego. Warto przy tym podkreślić, że choć innowacje często kojarzą się wyłącznie z przełomowymi wynalazkami (np. wynalezieniem druku czy internetu) lub nowymi produktami (np. tabletem, smartfonem), to można je rozumieć znacznie szerzej. Innowacjami mogą być również nowe procesy i technologie, zmiany wprowadzone w organizacji pracy lub w sposobie funkcjonowania przedsiębiorstwa, a także nowe rozwiązania marketingowe. Charakterystykę i przykłady różnego rodzaju innowacji przedstawiono w tabeli 7.

Tabela 7. Rodzaje innowacji

Rodzaj	Charakterystyka	Przykład
Innowacje produktowe	Wprowadzenie produktu, który jest nowy lub istotnie udoskonalony pod względem specyfikacji technicznej, łatwości obsługi bądź innych cech.	Roboty sprząające, które mają funkcję automatycznego opróżniania pojemnika, dzięki czemu ich użytkownicy nie muszą codziennie do nich zaglądać.
Innowacje procesowe	Wdrożenie nowej lub istotnie udoskalonej metody produkcji, świadczenia usług bądź dystrybucji.	Wykorzystanie dronów do dostarczania klientom zamówionych towarów skraca czas i zmniejsza koszty dostaw oraz powoduje mniejsze zanieczyszczenie środowiska niż dostawy za pośrednictwem kuriera.
Innowacje organizacyjne	Wprowadzenie zmian w organizacji pracy lub w sposobie funkcjonowania przedsiębiorstwa.	Wprowadzenie przez firmy możliwości pracy zdalnej (telepracy). Ta zmiana pozwala pracownikom na wykonywanie swoich obowiązków z dowolnej lokalizacji, co może skutkować obniżeniem kosztów firmy, np. obejmujących wynajem przestrzeni biurowej.
Innowacje marketingowe	Wprowadzenie na rynek nowej marki lub opracowanie zmian w opakowaniu produktu, jego promocji czy polityce cenowej.	Platforma streamingowa [czyt. strimingowa] wprowadza możliwość tańszej subskrypcji usługi w zamian za wprowadzenie pewnej liczby reklam oglądanych przez użytkownika. W rezultacie poszerza swoją bazę subskrybentów, w szczególności w mniej zamożnych krajach, bez obniżania ceny dla wszystkich.

Źródło: opracowanie własne.

Źródła innowacji

Źródłem innowacji jest wszystko to, co inspiruje ludzi do wymyślania nowych pomysłów. Najprostsza klasyfikacja dzieli źródła innowacji na wewnętrzne i zewnętrzne. Wewnętrznymi są te, które pochodzą z organizacji (przedsiębiorstwa) wdrażającej innowację, a zewnętrzne pochodzą z otoczenia.

Do **wewnętrznych źródeł innowacji** należą m.in.:

- informacje od pracowników przedsiębiorstwa (nie tylko od kadry menadżerskiej, ale również od pracowników produkcyjnych czy obsługujących klientów);
- wyniki badań własnych przedsiębiorstwa (np. prowadzonych przez dział badawczo-rozwojowy);
- koncepcje właścicieli przedsiębiorstwa.



Do **zewnętrznych źródeł innowacji** należą m.in.:

- informacje rynkowo-handlowe – od klientów, dostawców, konkurentów (podstawą skutecznego korzystania z tego źródła innowacji jest dobra znajomość rynku i otoczenia przedsiębiorstwa oraz udział w targach, wystawach i konferencjach);
- efekty współpracy z placówkami naukowo-badawczymi, wyższymi uczelniami, jednostkami badawczo rozwojowymi, centrami transferu technologii;
- opublikowane wyniki prac krajowych i zagranicznych jednostek naukowych czy badawczo-rozwojowych;
- dostępne na rynku licencje i know-how [czyt. noł hał];
- bazy informacji o nowych technologiach i innowacjach (np. Platforma Transferu Technologii).

Wpływ innowacji na funkcjonowanie przedsiębiorstw na rynku

Wdrażanie innowacji przez różnego typu organizacje, a przede wszystkim przez przedsiębiorstwa, nie jest czynnością incydentalną, ale praktycznie ciągłym procesem. Zdarza się, że w tym samym czasie w jednym przedsiębiorstwie różne zespoły pracują nad kilkoma różnymi innowacjami.

W strukturze organizacyjnej większych przedsiębiorstw – oprócz takich działów jak dział sprzedaży, dział marketingu, dział rachunkowości czy dział utrzymania ruchu – istnieją **działy innowacji**. Pracownicy tego działu zajmują się przygotowaniem i wdrażaniem kolejnych innowacji. W mniejszych przedsiębiorstwach są za to odpowiedzialni właściciele bądź pojedynczy pracownicy.

Takie podejście do innowacji zapewnia przedsiębiorstwom możliwość istnienia oraz dalszego rozwoju. Przedsiębiorstwo, które jako pierwsze skutecznie wprowadzi innowacyjne rozwiązanie, zyskuje przewagę nad innymi, bo zaczyna osiągać korzyści ekonomiczne związane z tą innowacją.

Przedsiębiorstwo, które zaniedba proces wprowadzania innowacji i nie będzie reagowało na zmiany w otoczeniu, będzie stopniowo traciło swoje zdolności konkurencyjne i po zostanie w tyle za innymi. W rezultacie jego udział w rynku się zmniejszy, a w niektórych przypadkach nawet będzie zmuszone zakończyć swoją działalność. Przykładami takich podmiotów są choćby Blockbuster [czyt. blokbuster] – w przeszłości gigant wypożyczalni kaset wideo i DVD, który został wyparty z rynku przez platformy streamingowe, Kodak – w przeszłości potentat w produkcji aparatów fotograficznych i klisz służących do robienia zdjęć, który zlekceważył rozwój fotografii cyfrowej, oraz Nokia i BlackBerry [czyt. blekberi] – liderzy produkcji telefonów komórkowych przed erą smartfonów.



Paczkomaty InPost – prawdziwa rewolucja

Jeszcze kilkanaście lat temu najczęstszym sposobem odbierania lub nadawania paczek w Polsce była – poprzedzona nierzadko długim oczekiwaniem w kolejkach – wizyta na poczcie albo – poprzedzone nierzadko trudnościami w ustaleniu godziny – spotkanie z kurierem. Kłopoty i trudności jednych są szansą biznesową innych. W 2009 r. został zainstalowany pierwszy Paczkomat firmy InPost. Pomysł polegał na stworzeniu sieci urządzeń przypominających skrytki pocztowe.

Innowacja InPostu nie była wprawdzie pierwszym automatem paczkowym na świecie (kilka lat wcześniej podobne urządzenia funkcjonowały w Niemczech), jednak to właśnie to rozwiązanie wyróżniało się dostępnością i funkcjonalnością urządzeń. InPost lokował swoje urządzenia w dogodnych dla użytkowników miejscach, z czasem tworząc gęstą sieć automatów nie tylko w dużych miastach, ale i w mniejszych, a nawet na wsiach.

Paczkomaty są w większości dostępne przez całą dobę we wszystkie dni tygodnia. Dziś są one obecne nie tylko w Polsce, ale także np. w Wielkiej Brytanii, Francji, Włoszech, Kanadzie, Czechach, Słowacji i na Węgrzech. Maszyny stworzone przez InPost wykorzystywane są również w sieciach lokalnych firm kurierskich w takich krajach jak Chile, Litwa, Estonia, Łotwa, Australia, Irlandia, Kolumbia czy Islandia.



Dlaczego Paczkomaty odniosły taki sukces i zyskały popularność? Po pierwsze, odpowiadały na rzeczywiste problemy konsumentów i w sposób dogodny je rozwiązywały. Po drugie, idealnie wpisały się w zmiany społeczno-technologiczne związane z dynamicznie rozwijającym się handlem przez internet. Po trzecie, ponieważ angażowały znacznie mniej pracowników, były również konkurencyjne cenowo.

Zdaniem prezesa firmy InPost szanse na powodzenie w biznesie zwiększają:

- duża dawka wiedzy połączona z doświadczeniem oraz umiejętność tworzenia nowych, zmieniających świat rozwiązań;
- odwaga wykraczania poza obowiązujące schematy oraz wiara we własne możliwości – tylko tak można konkurować z największymi gigantami, a nawet ich wyprzedzić;
- ciężka praca i wytrwałość w działaniu – sukces nie przychodzi od razu i czasem trzeba najpierw pokonać mnóstwo trudności. Cierpliwość zdecydowanie płacąca, warto też ryzykować i nigdy się nie poddawać.

Źródło: na podstawie artykułu *Historia sukcesu InPost*, strona internetowa InPost (dostęp: 08.07.2023).

PODSUMOWANIE

1. Kreatywność to zdolność człowieka do tworzenia nowych, oryginalnych i wartościowych pomysłów.
2. Człowiek jest osobą kreatywną, jeżeli prezentuje kreatywną postawę i potrafi kreatywnie myśleć.
3. Kreatywność człowieka może być ograniczana różnymi barierami, które można wyeliminować lub których negatywne skutki można znacznie ograniczyć.
4. Kreatywność człowieka może być pobudzana i wzmacniana poprzez podejmowanie przez niego różnych działań.
5. Innowacja to pomyślna ekonomicznie eksploatacja nowych pomysłów.
6. Innowacje dzielą się na produktowe, procesowe (technologiczne), organizacyjne i marketingowe.
7. Jeżeli pomysł innowacji powstał w ramach przedsiębiorstwa, które ją wdraża, mamy do czynienia z wewnętrznym źródłem innowacji, a jeżeli poza przedsiębiorstwem – z zewnętrznym źródłem innowacji.

SPRAWDŹ SWOJĄ WIEDZĘ

1. Wyszukaj różne definicje kreatywności i zapisz w zeszycie przedmiotowym tę, która jest dla Ciebie najbardziej zrozumiała. Podaj źródła, z których korzystałaś/korzystałeś.
2. Czy uważasz siebie za osobę kreatywną? Jeżeli tak, to przygotuj notatkę, w której opisz jedną lub dwie sytuacje, w których wykorzystałaś/wykorzystałeś swoją kreatywność. Jeżeli uważasz, że nie jesteś osobą kreatywną, to na podstawie własnych przemyśleń oraz rozmów z rodzicami, z doradcą zawodowym i nauczycielami przygotuj dla siebie plan działań, który pomoże Ci pobudzić Twoją kreatywność.
3. Kogo uważasz za osobę bardzo kreatywną? Uzasadnij swoją odpowiedź i przygotuj scenariusz krótkiego komiksu na temat tej osoby.
4. Przygotuj infografikę, na której przedstawisz jedną z barier kreatywności i sposoby jej eliminowania.
5. Przygotuj prezentację przedstawiającą jedną z technik kreatywnego myślenia.
6. Na podstawie rozmów z rodzicami lub opiekunami sporządź listę co najmniej 5 produktów codziennego użytku, w których zostały wprowadzone innowacje w ostatnich 10–20 latach. Przy każdym przykładzie umieść opis, jakie udogodnienia ta innowacja wprowadziła.
7. Wyobraź sobie, że przenosisz się w czasie do przyszłości. Które urządzenia codziennego użytku zmieniły się najbardziej? Sporządź listę i opisz, na czym polegały zmiany.

ROZDZIAŁ 5

Zarządzanie sobą i swoim czasem



W tym rozdziale znajdziesz odpowiedzi na następujące pytania.

- Na czym polega zarządzanie sobą, a na czym zarządzanie swoim czasem?
- Czym są aspiracje i cele?
- W jaki sposób samoocena wpływa na poziom aspiracji?
- Dlaczego należy poznać swoje słabe i mocne strony?
- Dlaczego należy inwestować w siebie?
- Jak zarządzać czasem?

Wprowadzenie

Właściciele firm zatrudniają menadżerów, którzy zarządzają ich przedsiębiorstwami, samorządy terytorialne zatrudniają dyrektorów, którzy zarządzają prowadzonymi przez nie szkołami. Jednak zarządzaniem sobą i swoim czasem każdy musi zająć się samodzielnie – nikt go w tym nie zastąpi.

1 Definicja

Zarządzanie sobą – umiejętność kierowania swoim życiem w taki sposób, aby osiągnąć to, co uważa się za najważniejsze.

Zarządzanie sobą polega więc na wzięciu swoich spraw we własne ręce. Można przy tym korzystać z porad i sugestii innych (np. rodziców, przyjaciół, nauczycieli, doradców czy trenerów), ale ostatecznie każdy samodzielnie podejmuje decyzje dotyczące swojego życia i ponosi ich konsekwencje.



Punktem wyjścia do zarządzania sobą jest uświadomienie sobie tego, co jest w życiu najważniejsze, czyli **stworzenie indywidualnej hierarchii wartości**. Przykładowo dla jednej osoby najważniejsze może być udane życie rodzinne i praca zgodna z zainteresowaniami, dla innej – zdobycie dobrego wykształcenia i zrobienie kariery zawodowej, a dla kolejnej – realizowanie swoich życiowych pasji i życie pełne przygód.

Zarządzanie sobą jest nierozdzielnie związane z **zarządzaniem swoim czasem**. Wprawdzie niektórzy uważają, że czasem nie można zarządzać, gdyż jest on całkowicie niezależny od człowieka – przecież każdy ma do dyspozycji 24 godziny na dobę i choćby robił nie wiadomo co, nie będzie miał ich więcej.

Jednak niektórzy w ciągu 24 godzin potrafią jedynie pójść do szkoły, wyspać się i zjeść posiłki, a inni oprócz tego znajdują czas na działalność społeczną, pomoc rodzicom, uprawienie sportu czy spotkania z przyjaciółmi. W zarządzaniu czasem nie chodzi jednak o to, aby koniecznie robić jak najwięcej, tylko żeby pomyślnie realizować swoje cele, zgodne z indywidualną hierarchią wartości.



I Definicja

Zarządzanie czasem – umiejętność optymalnego wykorzystania czasu do realizacji do własnych celów.

Aspiracje

Wartości wyznaczają to, co jest najważniejsze dla człowieka w całym życiu, natomiast **aspiracje** wskazują to, do czego będzie on dążył w ciągu kilku najbliższych lat. Aspiracje mogą dotyczyć różnych obszarów życia, np. nauki, pracy, rodziny, finansów czy zainteresowań.

P Przykłady

1. Absolwent szkoły branżowej, który pomyślnie zdał egzamin zawodowy w zawodzie kucharza, za kilka lat chciałby otworzyć w swojej rodzinnej miejscowości włoską restaurację.
2. Studentka informatyki zainteresowana podróżami dąży do tego, żeby po ukończeniu studiów mieć taką pracę, którą będzie mogła wykonywać z każdego miejsca na Ziemi i która zapewni jej dochody na pokrycie wszystkich wydatków związanych z podróżami.
3. Aspiracje znanego himalaisty obejmują zdobycie w ciągu kilku lat wszystkich ośmiotysięczników na Ziemi.

Z punktu widzenia możliwości realizacji wyróżnia się następujące poziomy aspiracji:

- zawyżony – przewyższający możliwości ich spełnienia;
- osiągalny – realny, będący w zakresie możliwości człowieka;
- zaniżony – niewymagający wysiłku przy ich spełnianiu.

Duży wpływ na poziom aspiracji ma **samoocena**, czyli ocena własnych możliwości, dokonywana na podstawie prezentowanych postaw oraz posiadanych umiejętności, wiadomości i cech. Człowiek, który ma zbyt wysoką samoocenę, uważa, że jego możliwości są większe od rzeczywistych, co wpływa na to, że jego aspiracje mają zawyżony poziom. Zbyt niska samoocena powoduje, że człowiek uważa swoje możliwości za mniejsze od rzeczywistych i dlatego jego aspiracje mają zaniżony poziom. Dzięki trafnej samoocenie człowiek wie, jakie są jego realne możliwości, i dlatego jego aspiracje są możliwe do osiągnięcia.

Przykład

Trzy koleżanki z liceum wspólnie grały w szkolnym teatrze. Jedna z nich uważała, że potrafi zagrać każdą rolę, chociaż oceny widzów tego nie potwierdzały. Druga też tak sądziła i po każdym przedstawieniu zbierała mnóstwo braw. Trzecia była zdania, że nie powinna w ogóle występować na scenie, bo ma złą dykcję, słaby głos i że jej mimika w każdym przedstawieniu jest podobna. Jednak po każdym spektaklu to ona zbierała największe brawa.



Również nauczyciel opiekujący się teatrem uważał, że ma ona największy talent i powinna studiować w Akademii Teatralnej. Niestety nie dała się przekonać nauczycielowi – jej samoocena była zbyt niska i również jej aspiracje miały zbyt niski poziom. Dwie pierwsze koleżanki przystąpiły do egzaminów wstępnych do Akademii Teatralnej – pierwsza odpadła w czasie egzaminu rytmiczno-ruchowego, a druga zdała i została studentką tej szkoły.

Każdy człowiek, gdy chce spełnić swoje aspiracje – wyznacza cele i je realizuje.

Definicja

Cel – rezultat, który chce się osiągnąć przez swoje świadome działania.

W formułowaniu celów bardzo pomocna jest technika SMART, która szczegółowo zostanie omówiona w rozdziale 6. Zgodnie z nią **prawidłowo sformułowany cel powinien być: konkretny, mierzalny, realny do osiągnięcia, istotny i określony w czasie.**

Po wyznaczeniu sobie celu należy przygotować plan i go realizować. Plan zawiera listę działań, jakie należy wykonać, aby osiągnąć cel, wraz z terminem ich realizacji.

Przykład

Jan w 2023 r. pomyślnie zdał egzamin zawodowy w zawodzie kucharza. Jego aspiracją jest otwarcie za kilka lat i prowadzenie własnej włoskiej restauracji. 13 lipca dotarła do niego informacja, że od 1 marca 2024 r. mógłby rozpocząć pracę jako kucharz w restauracji w Neapolu. Jednak pracodawca wymaga, aby w momencie rozpoczęcia pracy mówił on komunikatywnie po włosku.

W związku z tym Jan określił swój cel – komunikatywnie mówić po włosku do czasu rozpoczęcia pracy w Neapolu.

Cel ten jest:

- **konkretny**, gdyż jasno określa, co Jan chce osiągnąć – komunikatywnie mówić po włosku;
- **mierzalny**, bo po zakończeniu jego realizacji będzie można stwierdzić, czy Jan mówi komunikatywnie po włosku czy też nie;
- **realny do osiągnięcia** – przez ponad 8 miesięcy można nauczyć się komunikatywnie mówić w języku obcym;
- **istotny**, ponieważ przybliży Jana do spełnienia jego aspiracji – pozwoli mu poznać kuchnię włoską i zarobić część pieniędzy potrzebnych do uruchomienia własnej restauracji;
- **określony w czasie** – musi być zrealizowany w okresie od 13 lipca 2023 r. do 1 marca 2024 r.

Po zdefiniowaniu celu Jan opracował plan działania:

1. Od 17 lipca 2023 r. będzie uczestniczył w 12-tygodniowym internetowym kursie języka włoskiego dla początkujących.
2. Od 11 września 2023 r. aż do wyjazdu do Neapolu będzie oglądał filmy oraz słuchał audycji i podcastów w języku włoskim co najmniej przez 5 godzin w tygodniu.
3. Od 11 września 2023 r. aż do wyjazdu do Neapolu będzie codziennie uczył się 20 nowych włoskich słówek i zwrotów związanych z pracą w restauracji.
4. Od 1 października 2023 r. weźmie udział w intensywnym 3-miesięcznym stacjonarnym kursie języka włoskiego dla zaawansowanych.
5. Od 8 stycznia 2024 r. aż do wyjazdu do Neapolu będzie brał 4 lekcje tygodniowo z włoskim native speakerem [czyt. nejtym spike-rem], czyli z osobą, dla której włoski jest językiem ojczystym.



■ Słabe i mocne strony

Skuteczne zarządzanie sobą wymaga poznania **własnych mocnych i słabych stron**.

Te pierwsze pomagają osiągać cele, natomiast te drugie przeszkadzają w tym lub czynią to niemożliwym. Słabe i mocne strony mogą dotyczyć cech człowieka oraz jego umiejętności, wiedzy i postaw. Można je zidentyfikować na podstawie samooceny, ocen przekazanych nam przez inne osoby, a także na podstawie różnych testów.

Niektóre ze słabych stron można wyeliminować, w przypadku innych można ograniczyć ich negatywne oddziaływanie, dzięki czemu zwiększą się nasze możliwości. Jeżeli np. ktoś uważa, że jego słabą stroną jest brak umiejętności prowadzenia samochodu, może zapisać się na odpowiedni kurs i zdobyć prawo jazdy. Jeżeli natomiast człowiek posiada słabe strony, których nie może wyeliminować ani ograniczyć, nie powinien mieć aspiracji, które będą dla niego nieosiągalne.

📌 Przykład

Niski wzrost będzie bardzo dużym utrudnieniem do zostania zawodowym siatkarzem grającym na pozycji atakującego. Jeśli jednak ta osoba uwielbia siatkówkę, to może spróbować gry na innej pozycji (np. libero) albo zostać trenerem siatkówki, sędzią siatkarskim lub dziennikarzem piszącym o tym sporcie.

■ Rozwój osobisty

Ludzie kupują nowe mieszkania, samochody, meble, komputery, telefony – bo chcą wygodniej i lepiej żyć. Czasami jednak do poprawienia jakości życia nie są potrzebne nowe rzeczy, ale **inwestycja w siebie**, czyli zadbanie o swój rozwój osobisty i o zwiększanie własnych możliwości.

1 Definicja

Rozwój osobisty – świadome i celowe podnoszenie jakości swojego życia, polegające na zdobywaniu nowych i doskonaleniu już posiadanych: cech, umiejętności, wiadomości i postaw.

Często rozwój osobisty jest kojarzony tylko z pracą zawodową, ale jest to zbyt wąskie spojrzenie. Na pewno dzięki inwestowaniu w siebie osoby aktywne zawodowo zwiększają swoje możliwości na rynku pracy. Jednak rozwój osobisty pomaga również w codziennym życiu. Dlatego aby móc sprawnie funkcjonować we współczesnym, szybko zmieniającym się otoczeniu – należy dbać o swój rozwój osobisty przez cały czas. Żeby to ułatwić, od wielu lat państwa i organizacje międzynarodowe wspierają ideę uczenia się przez całe życie, określaną jako *life-long learning* [czyt. lajflong lernyng].



1 Definicja

Lifelong learning – wszelkie działania związane z uczeniem się przez całe życie, mające na celu poprawę poziomu wiedzy, umiejętności i kompetencji.

2 Przykład

Osoby, które w 2023 r. mają 60 lat lub więcej, nie nauczyły się w szkole obsługi komputerów, bo w czasach, gdy chodziły one do szkoły – nie było ani komputerów, ani internetu. A zatem wszystkie umiejętności związane z korzystaniem z komputera (np. wysyłanie i odbieranie e-maili, korzystanie z bankowości internetowej czy z komunikatorów) mogą one zdobyć dzięki uczeniu się przez całe życie.

Istnieje **wiele nieodpłatnych sposobów rozwoju osobistego**. Osoby, które chcą się rozwijać, nie muszą więc inwestować pieniędzy, a jedynie swój czas. Pierwszym z takich sposobów jest **angażowanie się w nowe projekty** w szkole, w pracy lub w lokalnej społeczności. Dzięki temu można nabywać nowe i doskonalić już posiadane umiejętności. Innym sposobem jest **samodzielne korzystanie z książek oraz materiałów dostępnych w internecie** – m.in. z kursów online, podcastów, wykładów, filmów, webinarów, blogów, aplikacji (np. do nauki języków obcych) czy bezpłatnych programów (np. do obróbki zdjęć lub tworzenia infografik). Wystarczy wiedzieć, czego się chce, i dobrze poszukać. Osoby zainteresowane rozwojem osobistym mogą też **korzystać z nieodpłatnych szkoleń**. Bardzo często szkolenia takie są organizowane przez firmy szkoleniowe na zlecenie jednostek samorządu terytorialnego, instytucji państwowych bądź instytucji międzynarodowych.

Do odpłatnych sposobów rozwoju osobistego należą m.in. kursy zawodowe, studia podyplomowe oraz odpłatne szkolenia, warsztaty, treningi i inne materiały w internecie.

Zarządzanie czasem

Ludzie potrafiący skutecznie zarządzać czasem na podstawie własnych doświadczeń oraz technik i metod wspierających tę umiejętność wypracowują nawyki w tym zakresie. W dalszej części rozdziału przedstawimy te z nich, które – naszym zdaniem – są najbardziej pomocne.

1 Prowadzenie kalendarza

Nie można dobrze zarządzać swoim czasem, nie prowadząc kalendarza – może to być kalendarz elektroniczny lub tradycyjny, papierowy kalendarz książkowy. W tabeli 8 przedstawiliśmy wady i zalety obu rozwiązań. Każdy musi samodzielnie zdecydować, które rozwiązanie będzie dla niego lepsze. Ale bez względu na to, jaki rodzaj kalendarza się prowadzi – należy to robić systematycznie.



Tabela 8. Wady i zalety kalendarza elektronicznego i kalendarza książkowego

Wyszczególnienie	Kalendarz elektroniczny	Kalendarz książkowy
Zalety	<ol style="list-style-type: none"> 1. Można z niego korzystać za pośrednictwem komputera (laptopa) lub smartfonu. 2. Można go synchronizować z kalendarzem innych osób (np. współpracowników lub członków rodziny), dzięki czemu jest bardzo przydatny w pracy zespołowej. 3. Ma on funkcję automatycznego dodawania do kalendarza wydarzeń z poczty e-mail oraz funkcje przypomnienia o zapisanych w nim informacjach. 4. Brak ograniczeń co do liczby zdarzeń, które można dodać, oraz ich edycji w razie zmiany planów. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nie wymaga dostępu do energii elektrycznej ani połączenia z internetem, co oznacza, że można z niego korzystać niemal wszędzie. 2. Można bez ograniczeń dodawać rysunki czy własne oznaczenia, co czyni kalendarz bardziej spersonalizowanym i pomocnym w organizacji czasu. 3. Jego prowadzenie jest bardzo proste i nie wymaga umiejętności korzystania z technologii cyfrowych. 4. Niektórzy są zdania, że korzystanie z analogowych narzędzi sprzyja skupieniu. W czasie korzystania z niego wzrok odpoczywa od ekranu.
Wady	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jest niedostępny dla osób, które nie potrafią obsługiwać lub nie posiadają komputera lub smartfonu, a bardziej zaawansowane funkcje mogą być nieznanne dla części użytkowników. 2. Kalendarze elektroniczne wymagają dostępu do energii elektrycznej i w niektórych przypadkach – do internetu, co może być problematyczne w określonych sytuacjach, np. na wyjazdach lub w czasie awarii serwera usługodawcy. 3. W zależności od aplikacji istnieją obawy dotyczące prywatności i bezpieczeństwa danych użytkownika. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zawsze trzeba go mieć przy sobie. 2. Jest ograniczony do jednego roku, a więc w kolejnym roku trzeba kupić kolejny egzemplarz, co zwiększa koszty. 3. Jego prowadzenie zajmuje więcej czasu. 4. Kalendarze książkowe nie mają funkcji przypomnień lub alarmów, które są obecne w kalendarzach elektronicznych. 5. Nie można synchronizować kalendarza książkowego z innymi urządzeniami lub dzielić go z innymi użytkownikami.

2 Audyt swojego czasu

Osoby, które mają problem z zarządzaniem czasem, powinny przeprowadzić audyt swojego czasu, czyli powinny sprawdzić, na co go przeznaczają. Do tego celu wykorzystuje się tzw. metodę fotografii dnia, która polega na dokładnym notowaniu przez ustalony okres (np. przez tydzień lub miesiąc) wszystkich swoich aktywności w ciągu każdego dnia oraz czasu, jaki się na nie przeznaczają. Można do tego wykorzystać również specjalne aplikacje mobilne i komputerowe do tzw. time trackingu [czyt. tajm trakyngu].

Dzięki temu można się dowiedzieć, ile czasu przeznaczamy na rutynowe czynności, ile – na zaplanowane zadania, ile – na wypoczynek, a ile czasu marnujemy.

3 Zachowywanie bufora czasowego

Niektóre osoby mają skłonność do tego, żeby zaplanować cały swój dzień. Wydaje im się, że w 100% wykorzystają czas, jaki mają do dyspozycji. Nie zakładają one, że wykonanie niektórych zadań zajmie im więcej czasu lub że będą miały do wykonania jakieś dodatkowe, niezaplanowane czynności. Osoby takie powinny jednak **stosować zasadę 60:40**. Zgodnie z nią 60% czasu można poświęcić na realizację zaplanowanych zadań, a 40% czasu powinno pozostać w postaci bufora czasowego, dzięki któremu wydłużenie czasu realizacji niektórych zadań oraz konieczność wykonania czynności niezaplanowanych nie będą dezorganizowały pracy.

4 Dzielenie zadania do wykonania na krótsze odcinki

Wiele osób uważa, że nie można w pełni skupić się na wykonywaniu jednego zadania przez kilka godzin. Jest zbyt wiele sytuacji, które rozpraszają człowieka, np. przychodzące SMS-y, e-maile i powiadomienia z różnych aplikacji.

Dlatego stosują one **technikę pomodoro**

(z włoskiego – pomidor). Jej twórca był

Włochem i do swoich doświadczeń wykorzystywał kuchenny minutnik w kształcie pomidora i dlatego tak ją nazwał. Zgodnie

z nią należy pracować przez 25 minut, po

czym należy sobie zrobić 5-minutową przerwę.

Po czterech pełnych cyklach, czyli po dwóch go-

dzinach, powinna być przerwa 30-minutowa. Przez

25 minut należy pracować w pełnym skupieniu, a przerwy

należy przeznaczać na wykonywanie tych czynności, które nas rozpraszają i uniemożliwiają pełne skupienie. Istnieje wiele aplikacji komputerowych lub przeznaczonych na smartfony, które wykorzystują tę technikę do wspomagania pracy w skupieniu.



5 Natychmiastowe wykonywanie czynności, na które potrzeba mniej niż 2 minuty

Sprawy, które można załatwić w czasie krótszym niż 2 minuty (np. wysłanie e-maila, zrobienie przelewu), należy załatwiać natychmiast. Dzięki temu nie trzeba będzie ich uwzględniać w kalendarzu i wracać do nich w przyszłości – co często zajęłoby więcej czasu niż chwila przeznaczona na ich załatwienie.

6 Ustalanie priorytetów

Gdy mamy do załatwienia wiele spraw, trzeba umieć ustalać priorytety, czyli wiedzieć, w jakiej kolejności je załatwiać. Dobrym narzędziem do tego jest **metoda Eisenhowera**, która bywa określana również jako macierz Eisenhowera, matryca Eisenhowera lub macierz zarządzania czasem. Jej twórcą jest Dwight David Eisenhower (1890–1969) – amerykański dowódca wojskowy, generał, 34. prezydent Stanów Zjednoczonych. Zgodnie z tą metodą sprawy do załatwienia należy podzielić na cztery grupy według ich pilności i ważności (rys. 12). Pilność oznacza, jak szybko trzeba sprawę załatwić, a ważność – jakie ma ona znaczenie.

Rysunek 12. Macierz Eisenhowera



Źródło: opracowanie własne.

7 Zmiana swojego otoczenia

Dla wielu osób źródłem rozproszeń jest otoczenie. Grający w tle telewizor, powiadomienia z telefonu, zagadujący inni ludzie – to wszystko z pewnością może przykuwać naszą uwagę. Jeśli wykonujemy zadanie, które wymaga skupienia, warto zminimalizować obecność tego rodzaju czynników w naszym otoczeniu. Możemy wyłączyć telewizor lub poszukać innego miejsca, sięgnąć po słuchawki lub zatyczki do uszu, wyłączyć powiadomienia w telefonie oraz poprosić innych o niezagadywanie nas przez określony czas.

8 Pamiętanie, że lepsze jest „nieidealne, ale zrobione” niż „perfekcyjne, ale niegotowe”

Jak już wspomniano wcześniej, perfekcjonizm nie pomaga w kreatywności. Może być on przeszkodą również w przypadku zarządzania czasem. Stawianie sobie wysokich wymagań może sprawić, że spędzamy na jakimś zadaniu zbyt dużo czasu albo że w ogóle trudno nam się za nie zabrać. Podejście oparte na pamiętaniu, że lepiej zrobić coś nieperfekcyjnie niż nie skończyć w ogóle (jeśli oczywiście chcemy to zrobić), może pomóc w tym aspekcie.

Prokrastynacja

Dla wielu osób w odniesieniu do różnych zadań problemem bywa prokrastynacja.

1 Definicja

Prokrastynacja – dobrowolne odkładanie na później zadań, które mamy do zrobienia, mimo że lepiej byłoby wykonać je teraz, a ich odroczenie tylko pogorszy naszą sytuację.

Wiele osób mylnie identyfikuje lenistwo lub brak umiejętności zarządzania czasem jako przyczynę prokrastynacji. Badacze tego zjawiska podkreślają jednak, że w większości przypadków głównym powodem jest to, że w taki właśnie sposób radzimy sobie z trudnymi emocjami. Jeśli zadanie jest dla nas skomplikowane, złożone, nieprzyjemne albo nie wiemy, jak się do niego zabrać lub od jego realizacji wiele zależy, to może powodować u nas ono stres.

Warto pamiętać, że prokrastynacja dotyczy właściwie większości osób, tylko odnosi się do różnych zadań. Dla jednych będzie to nauka do sprawdzianu, a dla innych sprzątanie pokoju, trudna rozmowa telefoniczna lub wizyta u dentysty. Dzieje się tak, ponieważ różne rzeczy wywołują niepokój i stres u różnych osób.

Metody radzenia sobie z prokrastynacją są różne. Niewątpliwie opisane wyżej techniki zarządzania czasem mogą być bardzo pomocne. W przypadkach, w których zadanie jest dla kogoś bardzo stresujące, mogą być jednak niewystarczające. Wówczas – choć nie jest to łatwe – po pierwsze, warto sobie uzmysłowić, że choć w ten sposób próbujemy poradzić sobie z pojawiającym się stresem, to w praktyce bardzo często ulga jest jedynie chwilowa. Z reguły stres powraca jeszcze mocniejszy, ponieważ później mamy mniej czasu na wykonanie tego – ważnego dla nas – zadania.

Po drugie, warto również sięgnąć po różnego rodzaju techniki regulacji emocji, czyli zmniejszenia stresu odczuwanego w danym momencie. Mogą być to w szczególności ćwiczenia oddechowe lub fizyczne. Po trzecie wreszcie, musimy pamiętać, że odczuwanie niepokoju w związku z danym zadaniem jest bardzo ludzkie. Jeśli coś jest dla nas ważne, to naturalnie odczuwamy tego rodzaju emocje. Można to wówczas zaakceptować i po prostu zacząć pracę nad zadaniem, pamiętając o tym, że – jak już wyżej opisano – lepsze jest zadanie wykonane nieidealnie niż perfekcyjne, ale nieskończone.



PODSUMOWANIE

1. Zarządzanie sobą polega na świadomym kierowaniu swoim życiem tak, aby osiągnąć to, co uważa się za najważniejsze.
2. Zarządzanie czasem to umiejętność jego optymalnego wykorzystania.
3. Aspiracje wskazują to, do czego człowiek będzie dążył w najbliższych latach.
4. Cele to rezultaty, które chce się osiągnąć poprzez świadome działania.
5. Rozwój osobisty polega na świadomym i celowym podnoszeniu jakości swojego życia poprzez zdobywanie nowych i doskonalenie już posiadanych cech, umiejętności, wiadomości i postaw.
6. Do skutecznego zarządzania czasem przyczyniają się takie nawyki jak: prowadzenie kalendarza, audyt czasu, zachowywanie buforów czasowych, dzielenie zadań na krótsze odcinki, natychmiastowe wykonywanie krótkich zadań, ustalanie priorytetów, zmiana otoczenia i zmniejszenie perfekcjonizmu.
7. Prokrastynacja to odkładanie na później zadań, które chcielibyśmy wykonać. Głównym powodem jest to, że w ten sposób regulujemy nasze emocje związane z wykonaniem tego zadania.

SPRAWDŹ SWOJĄ WIEDZĘ

1. Opisz, w jaki sposób zarządzasz swoim czasem. Wskaż, które z wymienionych w podręczniku nawyków masz, a których nie.
2. Przygotuj notatkę na temat life-long learning i jego znaczenia we współczesnym świecie.
3. Przeprowadź tygodniowy audyt swojego czasu, stosując metodę fotografii dnia. Następnie przygotuj wnioski z audytu i zaplanuj zmiany, które wprowadzisz w planowaniu swojego czasu.
4. Wybierz jedną ze swoich aspiracji i sformułuj zgodny z nią cel, stosując zasady techniki SMART. Następnie przygotuj plan działań zmierzających do realizacji tego celu.
5. Wykonaj ćwiczenie według metody 6 kapeluszy myślowych w odniesieniu do wybranego przez Ciebie problemu. Opisz przebieg ćwiczenia i wnioski, do jakich doszłaś/doszedłeś.
6. Przygotuj prezentację na temat zarządzania czasem, wykorzystując przykłady z własnego życia.

Cechy gospodarki rynkowej



W tym rozdziale znajdziesz odpowiedzi na następujące pytania.

- Co jest najważniejszym problemem ekonomicznym?
- Czego uczy nas historia gospodarcza o korzyściach z istnienia gospodarki rynkowej?
- Jakie są różne typy systemów gospodarczych?
- Jakie są filary gospodarki rynkowej?
- Jakie są zalety gospodarki rynkowej?
- Jak jest znaczenie przedsiębiorczości w gospodarce rynkowej?

Wprowadzenie

! Definicja

Zasoby – wszystko, czego używamy do produkcji dóbr i usług w gospodarce. Są to więc m.in. surowce, materiały i siła robocza.



W rozdziałach o projektach omawialiśmy zasoby potrzebne do ich realizacji. Podobnie z perspektywy całej gospodarki potrzebujemy zasobów, żeby coś wyprodukować.

Najważniejszym problemem ekonomicznym jest to, że zasoby są ograniczone.

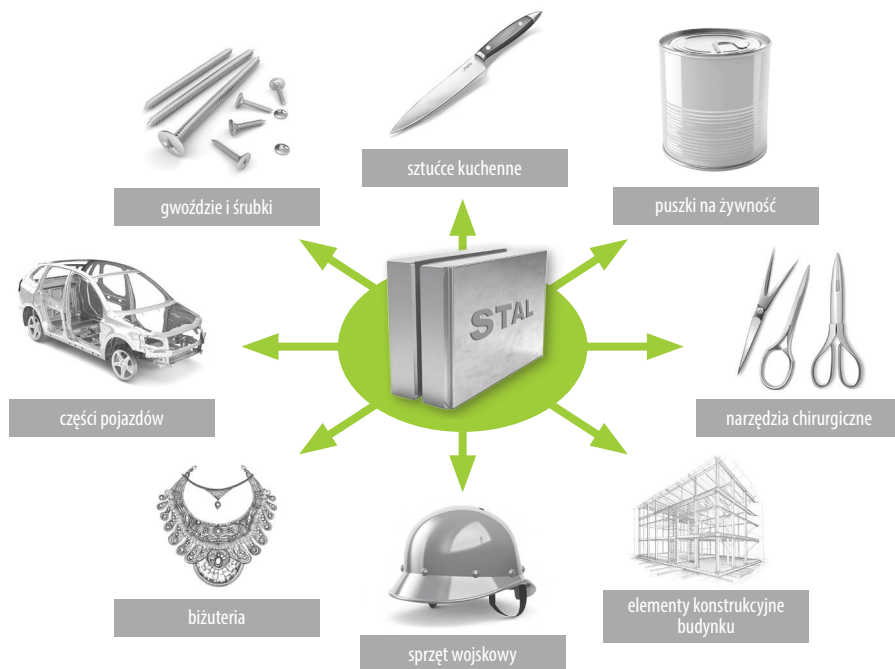
Gdybyśmy mieli nieskończone zasoby surowców naturalnych, maszyn, robotów, energii i ziemi oraz dysponowali nieograniczoną liczbą pracowników, to nie musielibyśmy się zastanawiać nad tym, co chcemy i co powinniśmy wyprodukować, w jaki sposób to wytworzymy i kto powinien to otrzymać.

Wyobraź sobie, że dysponujesz urządzeniem, które może wytworzyć każdą dowolną rzecz z niczego. W dziejącym się w wyobrażonej przyszłości świecie serialu *Star Trek* ludzkość dysponuje właśnie takim urządzeniem, które określane jest jako replikator. Jest ono w stanie wytworzyć m.in. żywność albo części zamienne do statku kosmicznego. W takim świecie każdy miałby dostęp właściwie do wszystkich dóbr i usług, jakich tylko by zapragnął.

Jednak taką rzeczywistość – przynajmniej na razie i z pewnością w najbliższych latach – możemy spotkać tylko w opowieściach filmowych i literackich. Żyjemy w świecie, w którym zasoby są ograniczone, wobec tego zarówno jako jednostki i jako całe społeczeństwo musimy decydować, co produkować, jak produkować i dla kogo produkować.

Przykładowo z konkretnych zasobów – np. z porcji stali – możemy wytworzyć m.in. sztuczki kuchenne, narzędzia chirurgiczne, gwoździe i śrubki, puszki na żywność, biżuterię, elementy konstrukcyjne budynku, części pojazdów czy sprzęt wojskowy. Z konkretnej porcji stali, z której wytworzymy jedną z tych rzeczy, nie powstanie w tym czasie żadna z pozostałych.

Rysunek 22. Co można wyprodukować ze stali?



Źródło: opracowanie własne.

Musimy zdecydować nie tylko „co produkować”, ale też „jak produkować”. Przykładowo wspomniana wyżej biżuteria może być wykonywana ręcznie albo przy użyciu maszyn. Kolejnym dylematem jest to, „dla kogo produkować”, a więc kto otrzyma wyprodukowane przez nas dobra i usługi. Czy mieszkania zbudowane przy wykorzystaniu stalowych konstrukcji powinny otrzymać osoby biedniejsze, czy te, które najczęściej zapłacą? A może powinny one trafić do osób, które nie mają jeszcze własnego lokalu, albo do dużych rodzin, które żyją aktualnie w małych mieszkaniach?

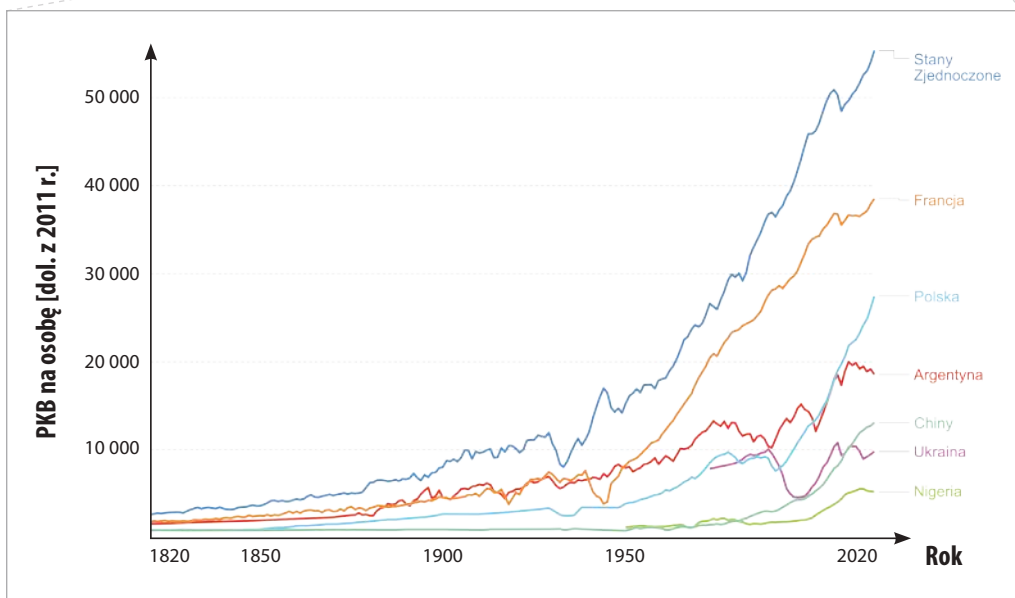
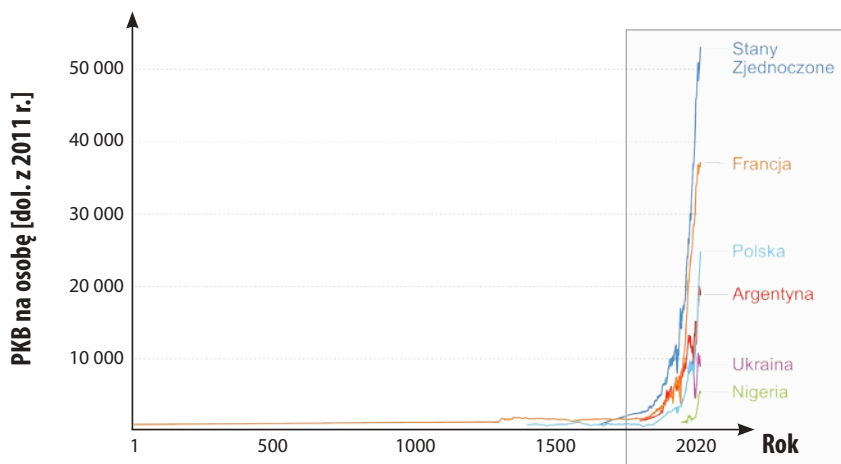
Kto więc i w jaki sposób decyduje, na co przeznaczymy dane zasoby stali i ile wyprodujemy biżuterii, a ile mieszkań wybudujemy? Ile wytworzymy sztuczków kuchennych, a ile sprzętu wojskowego? Kto decyduje, w jaki sposób to wyprodujemy i kto to otrzyma? Oczywiście te pytania dotyczą nie tylko rzeczy wytwarzanych ze stali, ale wszystkich innych produktów. Jak się okazuje, odpowiedź jest jednocześnie prosta, jak i skomplikowana. W gospodarce rynkowej jest to wynik decyzji różnych podmiotów. Jednak aby w pełni to zrozumieć, warto najpierw przeanalizować:

- historię gospodarczą w pigułce;
- cechy gospodarki rynkowej oraz jej zalety i problemy;
- funkcjonowanie filarów, na których opiera się gospodarka rynkowa.

Historia gospodarcza w pigułce

Zamieszczony poniżej wykres przedstawia poziom rozwoju gospodarczego wybranych krajów świata na przestrzeni ostatnich dwóch tysięcy lat.

Rysunek 23. Poziom PKB na osobę w historii w wybranych krajach świata



Źródło: Our World in Data.

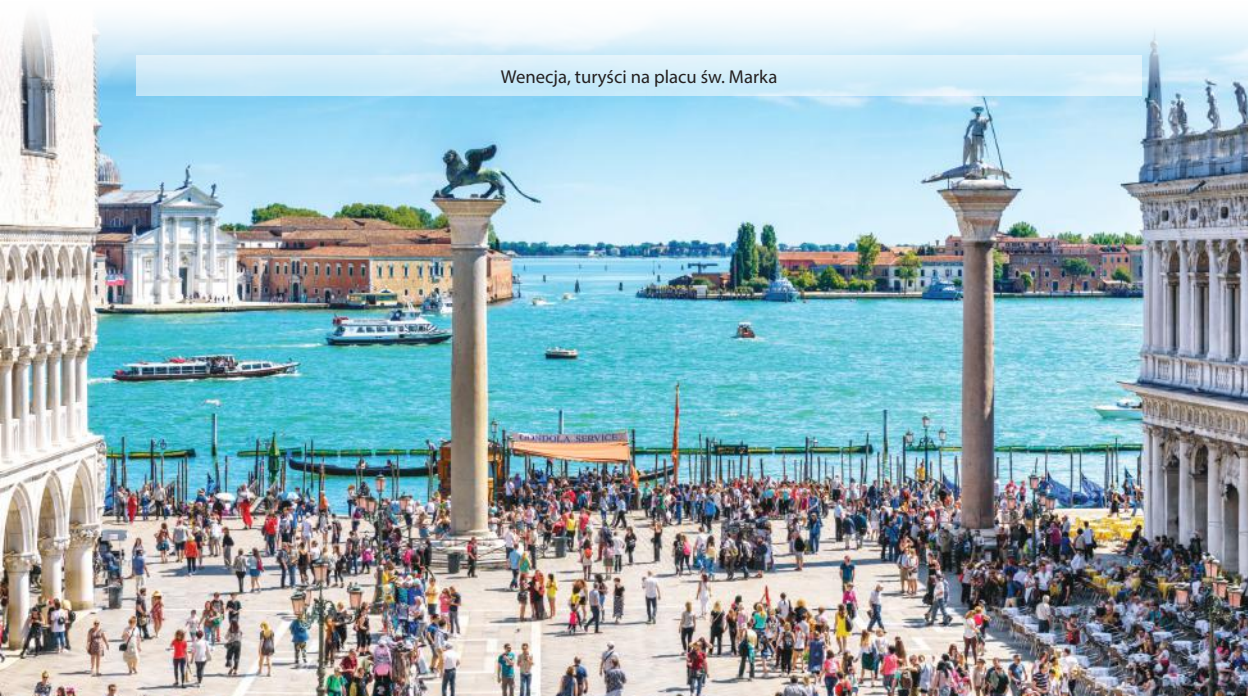
Na osi poziomej obu wykresów zaznaczono lata, a na osi pionowej – PKB na osobę. W uproszczeniu możemy ten ostatni wskaźnik rozumieć jako poziom zamożności w danym kraju. Jak widzimy, aż do XIX w. w porównaniu do dzisiejszych wartości wszystkie te kraje były ubogie. Rozwój gospodarczy, choć następował, był bardzo powolny i niemal niemożliwy do dostrzeżenia w życiu codziennym. Życie kolejnych pokoleń pod względem materialnym wyglądało właściwie tak samo. Ludzie używali takich samych narzędzi co ich rodzice i dziadkowie, wytwarzali przeciętnie tyle samo dóbr i usług i mogli kupić za swoje dochody podobną ich ilość.

Duża zmiana nastąpiła wraz z rewolucją przemysłową. Historycy do tej pory spierają się, co było tego główną przyczyną – czy to wynalazki technologiczne (takie jak maszyna parowa i elektryczność) przyczyniły się do zmian gospodarczych i społecznych, czy może raczej zmiany takie jak ochrona patentowa innowacji albo pojawienie się spółki z osobowością prawną umożliwiły ogromny rozwój wynalazczości. Jest jednak faktem, że od przełomu XVIII i XIX w. nastąpił dynamiczny wzrost gospodarczy, który przyczynił się do podnoszenia poziomu życia kolejnych pokoleń (co nie oznacza, że nierówności i ubóstwo nie są problemem we współczesnych społeczeństwach). Dziś przeciętnie wytwarzamy wielokrotnie więcej niż nasi przodkowie sprzed kilkuset lat i dzięki temu jednocześnie jesteśmy w stanie kupić znacznie więcej dóbr i usług.

Przedstawione powyżej informacje pokazują skalę postępu gospodarczego i technologicznego, warto je jednak uzupełnić o przykład bardziej oddziałujący na wyobraźnię. Jeszcze kilka wieków temu możliwość posiadania kolekcji książek, kupowania ubrań wytworzonych w innych krajach lub wyjechania na wakacje były w zasięgu finansowym wyłącznie małego grona bardzo bogatych osób.

Dziś, w szczególności w krajach wysoko rozwiniętych (do których według części klasyfikacji zalicza się również Polska), te rzeczy są w zasięgu możliwości finansowych znacznej części osób. Tak dynamiczny rozwój nie byłby możliwy bez gospodarki rynkowej i w dalszej części tekstu wyjaśnimy, jak ona działa i dlaczego alternatywy w historii zawiodły.

Wenecja, turyści na placu św. Marka



Systemy gospodarcze

1 Definicja

System gospodarczy – sposób, w jaki społeczeństwo organizuje produkcję, dystrybucję i konsumpcję dóbr i usług. Wpływa to m.in. na to, co produkujemy oraz jak wyglądają wynagrodzenia.

Gospodarka rynkowa (inne nazwy to kapitalizm oraz gospodarka kapitalistyczna) opiera się na trzech filarach: własności prywatnej, konkurencji oraz wolności gospodarczej. Jest to system gospodarczy, w którym to indywidualne decyzje wielu konsumentów i przedsiębiorstw decydują o tym, co, jak i dla kogo produkować. Znaczenie wspomnianych filarów dla osiągania rozwoju gospodarczego i tworzenia dobrobytu dobrze pokazuje historia **gospodarki centralnie planowanej**, czyli systemu gospodarczego, który miał gospodarkę rynkową zastąpić (inne nazwy tego systemu to gospodarka centralnie sterowana, socjalizm, komunizm, gospodarka komunistyczna, gospodarka nakazowo-rozdzielcza).



Cofnijmy się do XIX w. Choć gospodarka rynkowa umożliwiła dynamiczny wzrost gospodarczy, to jednak była także podatna na kryzysy, w czasie których ludzie masowo tracili pracę i źródła dochodu. Różnice w zamożności między krajami świata oraz wewnątrz poszczególnych krajów najczęściej rosły. Wiele osób wskazywało też na marnotrawienie zasobów, wyzysk pracowników oraz niszczenie środowiska naturalnego. Wobec tego pojawiły się postulaty całkowitej zmiany sposobu działania gospodarki. Część z nich odwoły-

wała się do ideologii komunistycznej, w której własność prywatna miała być zastąpiona własnością państwową, a prowadzący do kryzysów i marnotrawstwa rynek – racjonalnym planem. Te koncepcje zdobywały coraz większą popularność, aż w końcu w I poł. XX w. w niektórych krajach świata rozpoczęto wcielanie ich w życie.

Gospodarka centralnie planowana

Realizacja tych koncepcji polegała na odejściu od gospodarki rynkowej i postawieniu na centralne planowanie. Pierwszym krajem, w którym w pełni zaczęto realizować ów eksperyment, był na początku XX w. Związek Socjalistycznych Republik Radzieckich (ZSRR). Następnie w kolejnych dekadach, szczególnie po zakończeniu II wojny światowej, stało się to również w innych krajach, w tym w Polsce.

Historia pokazała, że gospodarka centralnie sterowana jest znacznie mniej wydajna i innowacyjna od gospodarki rynkowej. Mimo pozornych początkowych sukcesów gospodarki centralnie sterowane rozwijały się powoli, brakowało w nich wielu podstawowych produktów, a także często prowadziły do powstania zbrodniczych reżimów władzy. W aspekcie ekonomicznym można wskazać na dwie przyczyny porażki gospodarki komunistycznej. Po pierwsze, jak się okazało, **rynek znacznie lepiej radzi sobie z przetwarzaniem ogromnych ilości informacji**, które są niezbędne do realizacji potrzeb społeczeństwa (a więc do odpowiedzi na pytania „co, jak i dla kogo produkować”). Pozbawiona rynku gospodarka centralnie sterowana bardzo słabo dawała sobie radę z rozwiązaniem tego problemu.

Po drugie, **własność prywatna i możliwość osiągania zysku tworzą bodźce do pracy i innowacji**. Możliwość osiągania wyższych dochodów i wzbogacenia się motywuje do pracy i podejmowania ryzyka. Jednostki działające w ten sposób często przyczyniają się również do stworzenia bardziej wydajnej gospodarki, produkującej większą ilość dóbr i usług, a więc do wzbogacenia się całego społeczeństwa. Gospodarki centralnie sterowane znacznie gorzej przetwarzały informacje i osłabiały bodźce ekonomiczne, co obrazuje poniższa ramka.

📌 Problemy gospodarki centralnie sterowanej

❶ Trudności z przetwarzaniem informacji.

W ZSRR w latach 70. i 80. XX w. produkowano duże ilości stali, a brakowało żywności i innych podstawowych towarów, których potrzebowali ludzie. Działo się tak z dwóch powodów. Po pierwsze, odpowiadający za planowanie decydenci potrzebowali stali do rozwoju przemysłu i produkcji broni, pomijając tym samym potrzeby ludzi.

Po drugie, ci decydenci nie wiedzieli tak naprawdę, ile czego wyprodukować. W gospodarce rynkowej ceny żywności i innych potrzebnych produktów w takich warunkach by wzrosły. To sprawiłoby, że wiele osób chciałoby się zajmować ich wytwarzaniem. Z kolei cena będącej w nadmiarze stali spadałaby i nie opłacałoby się jej tyle wytwarzać. W ten sposób to rynek „podpowiadałby”, co produkować i w jakiej ilości. Bez takiego mechanizmu urzędnicy często mylili się i choć brakowało wielu podstawowych towarów, to inne – niepotrzebne – były produkowane w nadmiarze i zalegały w magazynach i na sklepowych półkach.

❷ Osłabione bodźce do pracy.

W komunistycznych Chinach nowe władze początkowo zakazały własności prywatnej. Prywatne gospodarstwa rolne przekształcone zostały w będące własnością wspólną kolektywy, w których zabroniono posiadania własnego sprzętu rolniczego, uprawiania własnych warzyw i owoców, a nawet samodzielnego przygotowywania posiłków. Wszystko, co wypracowała owa wspólnota rolników, było dzielone po równo między jej członków – po przekazaniu znacznej części produkcji dla reszty społeczeństwa. Taki system doprowadził do klęski żywnościowej – historycy piszą o licznych w milionach przypadkach śmierci głodowych.

Produkcja żywności w 1978 r. była nawet na poziomie niższym niż w 1949 r. Stało się tak, ponieważ w warunkach dzielenia efektów pracy po równo (niezależnie od wkładu pracy) oraz braku istnienia własności prywatnej nie było bodźców do cięższej i bardziej wydajnej pracy oraz do inwestycji i innowacji – wynajdowania nowych sposobów uzyskiwania większej wydajności.



W komunizmie rozwijało się mnóstwo patologii, takich jak łapówkarstwo, nieefektywność przedsiębiorstw i niedobory w produkcji. Choć pozornie zatrudnienie było pełne (czyli każdy, kto chciał, miał pracę), oznaczało to również, że pracowali i pobierali wynagrodzenia także ludzie wykonujący prace i czynności, których społeczeństwo nie potrzebowało. Stworzony przez władze i urzędników plan decydował, co i w jakiej ilości zostanie wyprodukowane. W praktyce oznaczało to jednak zbyt małą produkcję pewnych rzeczy oraz zbyt dużą innych, ponieważ nikt nie był w stanie zgromadzić i przetworzyć tylu informacji, aby produkcja i wymiana towarowa były efektywne.

Fotografia poniżej przedstawia długą kolejkę do sklepu, co było częstą sytuacją w gospodarkach nakazowych. Nawet jeśli ludzie mieli pieniądze, to trudno było im kupić produkty, których naprawdę potrzebowali. Gdy tylko pojawiała się dostawa towaru, ustawiano się w kolejkach, jednak rzadko starczało go dla wszystkich chętnych. Rezultatem tego były zarówno owe kolejki do sklepów, jak i puste półki w sklepach.



Eksperyment z gospodarkami nakazowymi zakończył się niepowodzeniem i fatalnymi konsekwencjami. Większość z nich przeszła transformację do gospodarek rynkowych i współcześnie – poza bardzo nielicznymi wyjątkami takimi jak Korea Północna – gospodarki krajów świata można określić jako rynkowe. Nie oznacza to jednak, że własność czynników produkcji jest w całości prywatna, a jedynym mechanizmem odpowiadającym za alokację jest rynek. W rezultacie na współczesne gospodarki często stosuje się również inne określenie – **gospodarki mieszane**. Główną rolę odgrywa w nich własność prywatna i rynek, jednak ograniczoną, choć istotną funkcję pełnią również własność publiczna i ingerencja państwa.

■ Filary gospodarki rynkowej

Eksperyment polegający na wprowadzeniu gospodarek centralnie sterowanych został przeprowadzony w wielu krajach świata, jednak w wielu innych wciąż funkcjonowały w różnej formie gospodarki rynkowe. Jak pokazało doświadczenie, rozwijały się one szybciej, choć nie oznacza to, że sama gospodarka rynkowa jest gwarantem dobrobytu. Z kolei niemal wszystkie gospodarki centralnie sterowane skończyły swój żywot na przełomie lat 80. i 90. XX w. i kraje te rozpoczęły przekształcenia w kierunku gospodarek rynkowych.

Gospodarki rynkowe opierają się na wspomnianych już wcześniej trzech filarach: własności prywatnej, konkurencji oraz wolności gospodarczej.

❶ **Własność prywatna.** We współczesnych gospodarkach rynkowych własność jest w dużej mierze prywatna. Wprawdzie pewna część zasobów (np. ziemi) oraz przedsiębiorstw jest własnością państwa, jednak w głównej mierze właścicielami zasobów i przedsiębiorstw są prywatne osoby. Jakie ma to znaczenie? Generalnie (a więc nie bez wyjątków) prywatne osoby mają większą motywację do tego, żeby ich zasoby były wykorzystane lepiej. Rezultatem jest nie tylko korzyść dla właścicieli, ale również lepsze wykorzystanie zasobów przez całe społeczeństwo i większa innowacyjność.

Załóżmy, że ktoś może zainwestować zaoszczędzone pieniądze w założenie własnego przedsiębiorstwa i poświęcić czas na jego rozwój, jednak jeśli przyniesie ono zyski, to nie trafią one do „kieszni” tej osoby, lecz będą w całości rozdysponowane pomiędzy wszystkie osoby w społeczeństwie. W takiej sytuacji ta osoba nie będzie skłonna inwestować swoich pieniędzy ani poświęcać czasu. Wyobraźmy sobie też sytuację, w której ktoś może zainwestować dużą kwotę pieniędzy i dużo własnego czasu w stworzenie nowego innowacyjnego urządzenia. Jeśli nie będzie mógł potem na tym zarabiać (czyli ten pomysł i jego opracowanie nie będą jego prywatną własnością), to w pierwszej kolejności nie zdecyduje się na takie działanie, a więc ten wynalazek prawdopodobnie nie powstanie. To wszystko nie oznacza jednocześnie, że ludzie motywują wyłącznie pieniądze, że przedsiębiorstwa państwowe nie mogą funkcjonować w gospodarce i że nie istnieją inne metody pobudzania innowacyjności. Jednak gospodarka oparta głównie na własności prywatnej radzi sobie z tworzeniem dobrobytu i innowacyjnością znacznie lepiej.

❷ **Wolność gospodarcza.** Prywatni właściciele mogą zdecydować, co robią ze swoimi zasobami. Podobnie konsumenci decydują, na co wydają swoje pieniądze. Dla prywatnych przedsiębiorstw oznacza to poszukiwanie jak najwyższych zysków (dzięki wysokim cenom lub niskim kosztom). Dla konsumentów oznacza to natomiast przede wszystkim poszukiwanie najlepszych ofert, tj. niskich cen w relacji do jakości. Choć pozornie wydaje się, że cele przedsiębiorstw i konsumentów działają w różnych kierunkach, to rezultatem tej wolności obu stron jest konkurencja, która przyczynia się pozytywnie do poprawy efektywności gospodarczej. Choć współczesne gospodarki opierają się na wolności gospodarczej, to nie jest ona niczym nieograniczona. Ponieważ gospodarki rynkowe mają pewne problemy (o czym poniżej), to państwo wprowadza określone regulacje, które w uzasadnionych przypadkach ograniczają wolność gospodarczą prywatnych podmiotów. Te regulacje mogą dotyczyć choćby emisji zanieczyszczeń czy bezpieczeństwa.

❸ **Konkurencja.** Jej znaczenie można ilustrować przypadkiem, w którym istnieje własność prywatna i wolność gospodarcza, jednak zamiast wielu producentów danego dobra lub usługi na rynku funkcjonuje tylko jeden (czyli istnieje monopol). Może on wówczas dyktować wysokie ceny i – używając tych samych zasobów – wytwarzać dobra i usługi gorsze jakościowo lub w mniejszej ilości. Gdyby ten producent miał konkurencję, która oferowałaby niższe ceny lub lepszą jakość, to konsumenci wybraliby korzystniejszą ofertę. Dlatego właśnie konkurencja – w większości przypadków – sprzyja lepszemu wykorzystaniu zasobów, innowacyjności i rozwojowi gospodarczemu.

Wspomniane filary przy ograniczonej, choć istotnej roli państwa przyczyniają się do efektywnego funkcjonowania gospodarek rynkowych.

■ Problemy gospodarki rynkowej

Współczesne gospodarki rynkowe również bywają krytykowane. Wśród problemów występujących w tego rodzaju gospodarkach wymienia się przede wszystkim istnienie dużych nierówności (różnic między biednymi a bogatymi), negatywny wpływ na środowisko i klimat, konsumpcjonizm społeczeństwa oraz występowanie kryzysów. Fotografia poniżej przedstawia luksusowe apartamentowce sąsiadujące z ubogimi fawelami (dzielnicami nędzy) w São Paulo. Zdjęcie jest zarówno symbolem tego, za co gospodarka kapitalistyczna jest chwalona (tworzenie wielkiego bogactwa), jak i krytykowana (przyczynianie się do powstania ogromnych nierówności dochodowych i majątkowych).



■ Zalety gospodarki rynkowej

Opisane wyżej filary gospodarki rynkowej przekładają się na jej zalety, które zostały przedstawione na poniższym schemacie.

Rysunek 24. Najważniejsze zalety gospodarki rynkowej

Efektywność wykorzystania zasobów

Rynek przez mechanizm popytu i podaży kieruje zasoby tam, gdzie są one najbardziej wartościowe, ponieważ producenci reagują na ceny.

Innowacyjność i rozwój technologiczny

Chęć zarobienia i konkurencja przyczyniły się do stworzenia i upowszechnienia wielu wynalazków.

Dynamika gospodarcza i tworzenie dobrobytu

Bardziej efektywne wykorzystanie zasobów i innowacje przyczyniały się do szybszego rozwoju gospodarczego. Dzięki temu gospodarki rynkowe, wsparte rozsądną polityką gospodarczą, mogły zwiększać poziom życia wielu osób.

Powiązanie z wolnością polityczną

Zastępowanie rynku centralnym sterowaniem prowadziło w historii do tworzenia totalitarnych reżimów.

Znaczenie przedsiębiorczości

Przedsiębiorczość może być rozumiana wąsko – jako tworzenie i rozwój przedsiębiorstw, oraz szeroko – jako postawa ukierunkowana na tworzenie wartości dla społeczeństwa. W opisanym powyżej systemie gospodarki rynkowej przedsiębiorczość w obu ujęciach odgrywa kluczową rolę na różnych poziomach – na poziomie lokalnym, regionalnym, krajowym oraz globalnym.

Przedsiębiorczość i funkcjonowanie przedsiębiorstw wywierają wpływ na nasze życie w wielu wymiarach. Zaczniemy od **poziomu lokalnego**. Aby osiągnąć swój podstawowy cel, czyli zysk – przedsiębiorstwo musi starać się wykorzystać zasoby optymalnie. Jeśli koszty są większe od przychodów, oznacza to, że wartość zużytych przez przedsiębiorstwo zasobów jest wyższa niż wartość wytworzonych produktów. Gdyby działało się tak przez długi czas w znacznej części przedsiębiorstw, to społeczeństwo by biedniało. Aby produkować dobra lub usługi, przedsiębiorstwo najczęściej musi zatrudniać pracowników, tym samym więc staje się ono źródłem miejsc pracy. Wypłacając wynagrodzenia pracownikom i zyski właścicielom, przyczynia się do wzrostu dochodów lokalnej społeczności, co prowadzi do poprawy warunków życia. Nie mniej ważnym zadaniem jest tak rywalizacja, jak i współdziałanie z innymi lokalnymi przedsiębiorstwami, co prowadzi do ich wzajemnego rozwoju. Firmy lokalne często najefektywniej znajdują rozwiązania dostosowane do specyficznych potrzeb swojej społeczności, włącznie z problemami środowiskowymi.

Na **poziomie krajowym** rola przedsiębiorstw jest równie ważna. Jak już wspomniano, są one głównymi twórcami miejsc pracy w gospodarce, a dzięki inwestycjom w innowacje i rozwój stają się siłą napędową postępu technologicznego. Poprzez podejmowanie ryzyka w poszukiwaniu nowych sposobów rozwiązania problemów konsumentów przyczyniają się do zwiększenia wzrostu gospodarczego kraju. Przedsiębiorstwa są więc siłą napędową gospodarki, a ich rozwój przekłada się na sukces gospodarczy kraju.

Na **poziomie globalnym** wpływ przedsiębiorczości jest także istotny. Przedsiębiorstwa przyczyniają się do globalnego wzrostu gospodarczego poprzez międzynarodową współpracę, inwestycje zagraniczne i tworzenie globalnych rynków. Mogą także pomóc w zmniejszaniu ubóstwa na świecie poprzez tworzenie miejsc pracy i zwiększanie dochodów, szczególnie w krajach rozwijających się. Przedsiębiorstwa globalne odgrywają również ważną rolę w transferze technologii i wiedzy między krajami, co przyczynia się do rozwoju technologicznego. Wreszcie, choć przedsiębiorstwa często wskazywane są jako podmioty w dużej mierze odpowiedzialne za problemy środowiskowe, to jednocześnie właśnie ich działania – również pod naciskiem konsumentów i rządów – są kluczem do walki ze zmianami klimatycznymi, np. przez inwestycje w technologie niskoemisyjne i promowanie zrównoważonego rozwoju.

Jak już wspomniano wyżej, wpływ przedsiębiorstw nie zawsze jest pozytywny. Oprócz negatywnego oddziaływania przedsiębiorstw na środowisko krytycy jako wady wymieniają również dążenie do monopolizacji gospodarki oraz przyczynianie się do zwiększania nierówności dochodowych.



PODSUMOWANIE

1. Najważniejszym problemem ekonomicznym jest kwestia ograniczoności zasobów, przez co musimy decydować, co, jak i dla kogo wyprodukować.
2. W historii świata główną rolę od czasów rewolucji przemysłowej odegrały dwa systemy: gospodarka rynkowa i gospodarka centralnie sterowana.
3. Gospodarka rynkowa opiera się na własności prywatnej, konkurencji oraz wolności gospodarczej, co przekłada się na lepsze gospodarowanie zasobami i tworzenie zamożności w porównaniu do gospodarki centralnie sterowanej.
4. Przedsiębiorczość ma ogromne znaczenie dla wzrostu gospodarczego, tworzenia miejsc pracy i innowacyjności.

SPRAWDŹ SWOJĄ WIEDZĘ

1. Wymień i krótko opisz filary gospodarki rynkowej.
2. Zaprojektuj infografikę prezentującą treści z zakresu historii gospodarczej przedstawione w tym rozdziale.
3. Spróbuj odszukać osobę, która pamięta, jak wyglądało życie w warunkach gospodarki centralnie sterowanej (przed 1989 rokiem). Porozmawiaj o różnicach między życiem w tamtym systemie i obecnie. Jeśli nie masz takiej osoby w swoim otoczeniu, to wyszukaj podobne informacje w internecie. Zrób krótką notatkę podsumowującą uzyskane informacje.
4. Wskaż przykłady oddziaływania przedsiębiorstw na różnych poziomach: lokalnym, krajowym i globalnym. Mogą to być zarówno przykłady pozytywne, jak i negatywne.
5. Wymień w punktach zalety gospodarki opartej na mechanizmie rynkowym.
6. Spróbuj wyobrazić sobie świat bez przedsiębiorczości i przedsiębiorstw. Czego by brakowało lub co byłoby bardzo utrudnione? Odpowiedź zapisz w punktach.

Podmioty gospodarki rynkowej



■ W tym rozdziale znajdziesz odpowiedzi na następujące pytania.

- Jaką rolę w gospodarce odgrywają podmioty takie jak przedsiębiorstwa i gospodarstwa domowe?
- Jakie są zależności między podmiotami gospodarki rynkowej?
- Jakie zadania ma do odegrania państwo i jak może oddziaływać na gospodarkę?
- Na czym polega patriotyzm gospodarczy?

■ Podmioty gospodarki rynkowej

Ucząc się na biologii o funkcjonowaniu żywych organizmów, dowiadujesz się, że są to bardzo złożone systemy, w których można wskazać różne mniejsze elementy współpracujące ze sobą, aby utrzymać zdrowie i realizować funkcje życiowe. Wyróżniamy układy narządów takie jak układ mięśniowy, oddechowy czy nerwowy. Każdy z tych organów składa się z tkanek, które z kolei są zbudowane z komórek wykonujących określone zadania. Choć poszczególne komórki różnią się funkcjami, to jednocześnie wzajemnie się uzupełniają i umożliwiają funkcjonowanie całego organizmu.

W podobny sposób możemy opisać gospodarkę rynkową, która jest złożonym tworem, obejmującym ogromną liczbę wzajemnie zależnych od siebie podmiotów. Są to zarówno przedsiębiorstwa, jak i gospodarstwa domowe, a także organizacje pozarządowe i różne podmioty ekonomii społecznej. Ich wspólne działania koordynuje rynek, a także w pewnym zakresie państwo.

! Definicje

Przedsiębiorstwa – podmioty, które wytwarzają towary i usługi oraz tworzą miejsca pracy, zatrudniając ludzi.

Gospodarstwa domowe – jedna lub kilka osób, które wspólnie mieszkają i gospodarują uzyskanymi dochodami, kupując dobra i usługi; część z tych osób pracuje w przedsiębiorstwach lub instytucjach państwowych.

Państwo – administracja oraz przedstawiciele władzy, którzy tworzą prawo, regulacje oraz najważniejsze zasady wpływające na funkcjonowanie gospodarki.

Organizacje pozarządowe i podmioty ekonomii społecznej – różnego rodzaju organizacje, które nie dążą do osiągnięcia zysku, a ich głównym celem jest realizacja różnorodnych misji społecznych, edukacyjnych, kulturalnych itp.



Każdy z rodzajów podmiotów jest potrzebny i bez niego niemożliwe byłoby funkcjonowanie gospodarki. Przeanalizujmy to na przykładzie produkcji, dystrybucji i sprzedaży żywności.

Gospodarstwa domowe kupują produkty spożywcze w sklepach i na targach. Bez tych zakupów producenci żywności nie mieliby przychodów. Osoby z gospodarstw domowych są również pracownikami, występującymi zarówno w roli pracowników rolnych, transportowych, magazynowych, jak i pracowników sklepów spożywczych.

Przedsiębiorstwa to podmioty, które dostarczają konsumentom dobra i usługi. Są nimi zarówno gospodarstwa rolne, firmy zajmujące się przetwarzaniem żywności i jej transportem, jak i sklepy spożywcze – te tworzące wielkie sieci oraz małe, lokalne sklepiki. Bez przedsiębiorstw bardzo trudne, a właściwie niemożliwe byłoby dostarczenie żywności do „koszyka” konsumenta. Przedsiębiorstwa mogą posiadać osobowość prawną.

📌 Osoba fizyczna a osoba prawna

Osoba fizyczna to konkretny człowiek, posiadający zdolność do czynności prawnych takich jak podpisywanie umów czy kupno i sprzedaż dóbr.

Osoba prawna to organizacja (np. przedsiębiorstwo, fundacja), która może posiadać własny majątek, samodzielnie nim dysponować i ponosi pełną odpowiedzialność za swoje zobowiązania.

Podmiotami prowadzącymi działalność gospodarczą mogą być pojedyncze osoby fizyczne (lub grupy osób) albo zakładane w tym celu organizacje. Osoby fizyczne mogą prowadzić jednoosobową działalność gospodarczą lub spółkę osobową, które to formy działalności **nie mają osobowości prawnej**. Oznacza to, że za zobowiązania takiej firmy jej właściciele odpowiadają całym swoim majątkiem.

Z kolei zakładane w celu prowadzenia działalności gospodarczej organizacje, takie jak spółki kapitałowe (np. spółki z ograniczoną odpowiedzialnością i spółki akcyjne) **posiadają osobowość prawną**. To oznacza, że mają one zdolność do nabywania praw w swoim imieniu, zaciągania zobowiązań, jak również mogą być stroną postępowania sądowego. Majątek tych spółek jest odrębny od majątku ich udziałowców.

Państwo jest odpowiedzialne m.in. za tworzenie oraz egzekwowanie przepisów i regulacji oraz za inwestycje w infrastrukturę. Bez tych działań funkcjonowanie gospodarki, w tym także produkcja, dystrybucja i sprzedaż żywności, byłyby o wiele trudniejsze. Przepisy mogą dotyczyć choćby bezpieczeństwa i jakości spożywanej przez konsumentów żywności, a infrastruktura to np. drogi i tory, którymi żywność jest transportowana.

Państwo dba również o to, żeby wszyscy uczestnicy życia gospodarczego przestrzegali przepisów prawa i aby – w razie konieczności – można było rozstrzygać pojawiające się spory dzięki systemowi sądownictwa.

Oprócz opisanych wyżej podmiotów występujących w gospodarce rynkowej należy również wspomnieć o **bankach i instytucjach finansowych**, które są szczególnego rodzaju przedsiębiorstwami i wspomagają obieg pieniądza, oraz o instytucjach pozarządowych (m.in. stowarzyszeniach, fundacjach), które realizują różne szczególne zadania w celu innym niż osiągnięcie zysku.

📌 Ekonomia społeczna i podmioty ekonomii społecznej

W ostatnich latach ze względu na rosnące problemy społeczne i środowiskowe rozwija się **ekonomia społeczna**. W pewnym uproszczeniu można powiedzieć, że polega ona na podejmowaniu różnych przedsięwzięć, których podstawowym celem nie jest zysk, ale pomaganie innym ludziom lub działania służące dobru wspólnemu (np. inicjatywy edukacyjne, kulturalne i ekologiczne). Zadania z zakresu ekonomii społecznej są wykonywane przez różne organizacje, w szczególności **organizacje pozarządowe** oraz **podmioty ekonomii społecznej**.

Organizacje pozarządowe (tzw. NGOs, skrótowiec od ang. *non-government organizations* [czyt. non gawerment orgenajzejsznz]) to niezależne organizacje powołane przez osoby prywatne do realizacji określonych celów. Zaliczamy do nich m.in. fundacje i stowarzyszenia. **Fundacje** to organizacje, które wykorzystują prywatne fundusze do realizacji swoich celów, a **stowarzyszenia** to grupy ludzi, którzy łączą się i podejmują wspólne działania społeczne, edukacyjne, kulturalne lub inne.

Wybrane **podmioty ekonomii społecznej** zostały opisane poniżej.

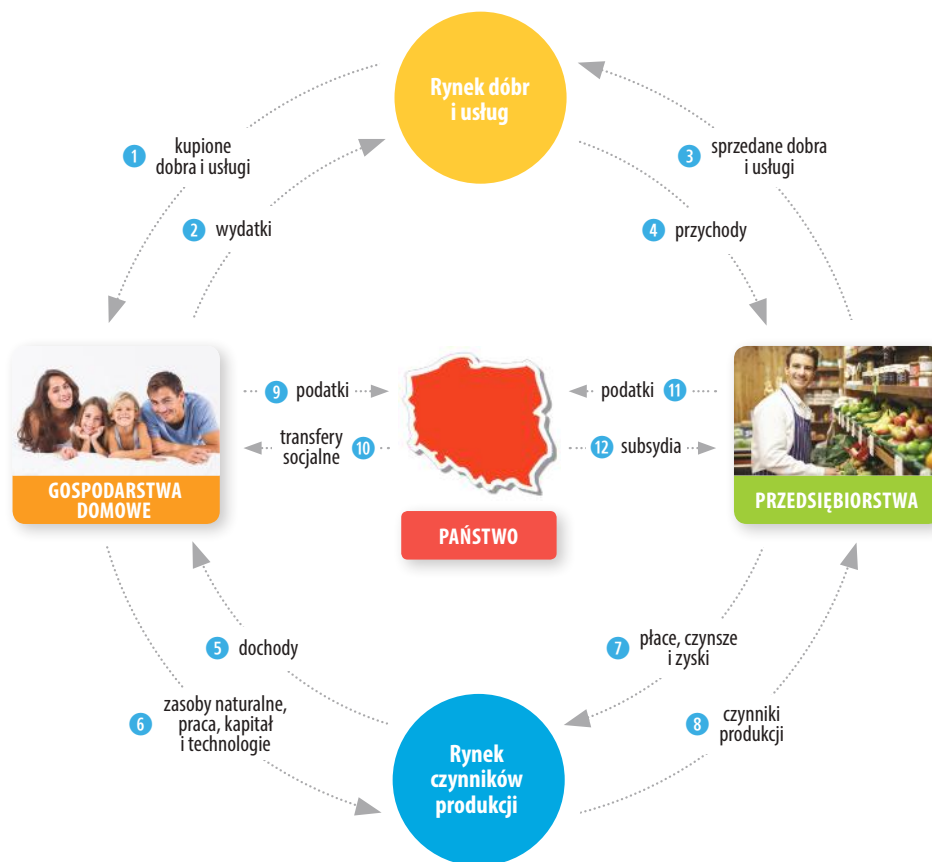
- **Spółdzielnie pracy** – organizacje prowadzące działalność gospodarczą w oparciu o pracę należących do nich osób. W grupie tej wyróżniamy m.in. **spółdzielnie inwalidów**, **spółdzielnie niewidomych** oraz **spółdzielnie rękodzieła ludowego i artystycznego**.
- **Spółdzielnie socjalne** – organizacje prowadzące działalność gospodarczą w oparciu o pracę należących do nich osób oraz osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, które są zatrudniane na podstawie umów o pracę.
- **Spółki non profit** – organizacje prowadzące działalność gospodarczą, których celem nie jest osiągnięcie zysku, lecz realizacja celów społecznych.
- **Zakłady aktywności zawodowej (ZAZ)** – podmioty, które zapewniają nie tylko zatrudnienie, ale również specjalne (tzw. chronione) warunki pracy osobom z niepełnosprawnościami.
- **Warsztaty terapii zajęciowej (WTZ)** – placówki, które organizują rehabilitację dla osób z niepełnosprawnościami w celu rozwoju ich umiejętności i kwalifikacji umożliwiających podjęcie pracy oraz uzyskania przez te osoby samodzielności.
- **Kluby integracji społecznej (KIS) i centra integracji społecznej (CIS)** – miejsca, które oferują wsparcie osobom doświadczającym różnych trudności życiowych (m.in. osobom chorym i uzależnionym). Otrzymane wsparcie pomaga tym osobom w reintegracji społecznej i zawodowej.



Zależności i powiązania między podmiotami gospodarki rynkowej

Zaprezentowaliśmy już, dlaczego wszystkie z tych grup są niezbędne, żeby gospodarka sprawnie funkcjonowała. Przeanalizujemy teraz w szczególności zależności między wymienionymi głównymi grupami podmiotów, posługując się schematem (rys. 25).

Rysunek 25. Zależności między podmiotami gospodarki rynkowej



Źródło: opracowanie własne.

Wyobraźmy sobie, że grupa przyjaciół spotkała się w restauracji, żeby wspólnie spędzić czas i zjeść posiłek. Zamówili pizzę. W ten sposób dokonali zakupu pewnego dobra **1** (symbol na powyższym rysunku), za które zapłacili **2**. Pizza została przygotowana przez restaurację **3**, a wydane przez grupę przyjaciół pieniądze stały się w ten sposób przychodami restauracji **4**. Żeby przygotować ten posiłek, restauracja potrzebowała m.in. pracowników, sprzętu kuchennego, składników oraz lokalu, w którym pizza została przygotowana. Innymi słowy potrzebowała czynników produkcji **8**.

I Definicja

Czynniki produkcji – zasoby wykorzystywane w procesie tworzenia dóbr i usług. Obejmują one zasoby naturalne, pracę, kapitał (maszyny, budynki) oraz technologie, które określają metody łączenia pozostałych czynników w celu produkcji.

Za korzystanie z tych czynników produkcji przedsiębiorstwo płaci ⑦. Do kogo trafiają te pieniądze? Do gospodarstw domowych, dla których są one dochodami ⑤. To właśnie gospodarstwa domowe świadczą pracę ⑥, za którą otrzymują wynagrodzenia, a później mogą kupować dobra i usługi. Właścicielami pozostałych czynników produkcji – w ostatecznym rozrachunku – są także przede wszystkim gospodarstwa domowe. Wprawdzie przedsiębiorstwo może mieć własny majątek, ale i ono samo jest czyjąś własnością (najczęściej gospodarstw domowych, pewnym wyjątkiem jest tu własność państwa). Jeśli uzyska ono zysk i nie zostanie on wykorzystany na rozwój przedsiębiorstwa, to pieniądze te trafią do właścicieli – a więc głównie do gospodarstw domowych.

W opisanej wymianie ważną rolę odgrywa również państwo. Cena, którą płaci się za dobra (w omawianym przez nas przypadku za pizzę), zawiera podatek, który sprzedawca przekazuje państwu ⑪. Podatki są płacone również od dochodów zarówno przez osoby prywatne ⑨, jak i przez przedsiębiorstwa ⑪. Państwo pobiera podatki, aby finansować różnego rodzaju zadania. Przykładowo aby dotrzeć do tej restauracji, grupa przyjaciół korzystała z dróg i chodników, które powstały właśnie dzięki środkom uzyskanym z podatków. Z zebranych podatków państwo finansuje nie tylko drogi, ale również szkoły, szpitale, system prawny, administrację państwową itp. Innymi działaniami państwa są transfery socjalne do gospodarstw domowych (np. zasiłki dla bezrobotnych i programy wsparcia socjalnego) ⑩ oraz subsydia dla przedsiębiorstw ⑫. Inną ważną funkcją państwa jest tworzenie przepisów, np. dotyczących bezpieczeństwa produkcji składników spożywczych i przygotowania posiłków, w tym również omawianej przez nas pizzy. Widzimy więc, że wszystkie podmioty w gospodarce rynkowej są od siebie zależne i byłoby bardzo trudno zbudować sprawnie funkcjonującą gospodarkę bez jednej z tych grup.

Pandemia a gospodarka

Znaczenie zależności między różnymi grupami podmiotów gospodarki rynkowej było szczególnie widoczne w czasie pandemii COVID-19, która rozpoczęła się na początku 2020 r. Gospodarstwa domowe stanęły przed wyzwaniami związanymi z utratą dochodów, koniecznością pracy zdalnej i opieką nad pozostającymi w domu dziećmi.



Przedsiębiorstwa borykały się z problemami w dostawach, brakami pracowników, ograniczeniem możliwości prowadzenia działalności gospodarczej, zamknięciem granic oraz spadkiem popytu na usługi i towary. Rządy na całym świecie wprowadzały różnorodne programy wsparcia dla obywateli i firm, takie jak specjalne dopłaty, zmiany wcześniej działających przepisów czy ulgi podatkowe, bez których załamanie gospodarcze byłoby znacznie większe. Przykładowo gdyby państwo nie wspomagało przedsiębiorstw, to te zwolniłyby więcej pracowników, co z kolei sprawiłoby, że gospodarstwa domowe miałyby mniej pieniędzy na zakup dóbr i usług. W rezultacie bankrutowałyby kolejne przedsiębiorstwa. Gorsza sytuacja firm i gospodarstw domowych skutkowałaby też mniejszymi wpływami podatkowymi.

Wskazniki gospodarcze

Wszystkie opisane wcześniej podmioty składają się na gospodarkę, która jest bardzo złożonym tworem. O ile bez problemu widzimy pojedynczego pracownika w konkretnej firmie lub konsumenta w sklepie, o tyle „zobaczenie” całej gospodarki narodowej lub globalnej oraz ocena jej kondycji są znacznie trudniejsze. Z pomocą przychodzą nam w tym przypadku **wskazniki gospodarcze**, takie jak PKB, stopa inflacji, stopa bezrobocia czy wskaźnik zatrudnienia. Pozwalają nam uchwycić ogólne trendy i zrozumieć, jak dobrze lub źle funkcjonuje gospodarka. Dzięki nim możemy ocenić skuteczność polityki gospodarczej rządu, porównywać stan gospodarki w różnych krajach i okresach oraz przewidywać przyszłe kierunki rozwoju gospodarczego.

Produkt krajowy brutto (PKB) jest miarą całkowitej wartości dóbr i usług końcowych, wytworzonych w kraju w danym okresie. Jest to jedno z najczęściej używanych narzędzi do mierzenia wielkości i tempa wzrostu gospodarki. Jeśli PKB rośnie, oznacza to, że gospodarka się rozwija, co generalnie przekłada się na większą liczbę miejsc pracy, wyższe dochody i – z pewnymi zastrzeżeniami – lepszą jakość życia dla mieszkańców.

Przykład

Jeżeli PKB w danym kraju rośnie o 4% w skali roku, oznacza to, że wartość dóbr i usług wyprodukowanych w kraju wzrosła o 4% w porównaniu z poprzednim rokiem, co wskazuje, że bardziej efektywnie wykorzystano zasoby lub zwiększono ich ilość.

Inflacja jest to wzrost ogólnego poziomu cen. Jej miarą jest tzw. **stopa inflacji**, czyli tempo, w jakim ogólny poziom cen dóbr i usług w gospodarce rośnie (lub – w przypadku deflacji – spada). Niska i stabilna inflacja jest zazwyczaj postrzegana jako zdrowa dla gospodarki, ponieważ oznacza, że wartość pieniądza jest stabilna. Natomiast wysoka inflacja może być problemem, ponieważ prowadzi do spadku wartości pieniądza, może ograniczać wzrost gospodarczy i powoduje dodatkowe koszty dla społeczeństwa.

Przykład

Jeżeli roczna stopa inflacji w danym kraju wynosiła 10%, oznacza to, że przeciętny poziom cen był o 10% wyższy niż w poprzednim roku. Jeśli w kolejnym roku stopa inflacji spadła do 4%, to przeciętny poziom cen ponownie wzrósł w porównaniu do poprzedniego roku, tym razem właśnie o 4%. Gdyby stopa inflacji była ujemna, to wtedy oznaczałoby to spadek ogólnego poziomu cen.

Stopa bezrobocia to odsetek siły roboczej (osób w wieku produkcyjnym zdolnych do pracy), który nie ma pracy, ale jest gotowy do jej podjęcia i aktywnie jej szuka. Wysoka stopa bezrobocia może wskazywać na problemy w gospodarce, takie jak niewłaściwe dopasowanie między umiejętnościami pracowników a potrzebami pracodawców lub kryzys.

W informacjach medialnych pojawiają się dwie różne stopy bezrobocia: bezrobocie rejestrowane i tzw. BAEL-owskie. Pierwsze oparte jest na danych z urzędów pracy, a drugie – na badaniach ankietowych. Różnią się one także pewnymi szczegółami definicyjnymi. Ważne jest, aby – porównując różne okresy – posługiwać się wyłącznie jedną z tych miar.

Wskaźnik zatrudnienia oznacza odsetek osób w wieku produkcyjnym, które aktualnie pracują zarobkowo. Wysoki wskaźnik zatrudnienia informuje, że większość osób, które mogą pracować, faktycznie pracuje, co jest pozytywnym sygnałem dla gospodarki.

Przykład

Jeżeli stopa bezrobocia w danym kraju wynosi 10%, to nie oznacza to, że tylko 10% osób w tym kraju nie pracuje. Oznacza to, że 10% osób spośród tych, którzy są w stanie podjąć pracę i jej szukają, aktualnie nie ma zatrudnienia. Z kolei wskaźnik zatrudnienia wynoszący 65% oznacza, że – z grona osób w wieku produkcyjnym – taki właśnie odsetek pracuje zawodowo.

Rola państwa w gospodarce rynkowej

Choć gospodarki rynkowe – jak sama nazwa mówi – opierają się na omówionym już w poprzednich rozdziałach mechanizmie rynkowym, to istotną rolę w nich odgrywa także państwo.

- 1 Ważną funkcją państwa jest **finansowanie i organizowanie systemu prawnego**, a więc sądów i systemu egzekucji wyroków. Gdyby ten system nie funkcjonował, to o wiele trudniejsze, a w części przypadków niemożliwe byłoby rozstrzyganie sporów, np. odzyskanie pieniędzy od dłużnika albo naprawa lub wymiana źle działającego zakupionego produktu.
- 2 Rynek nie zawsze działa bezbłędnie, wobec czego potrzebne są **działania stabilizujące i korygujące problemy występujące na rynku**. Mogą obejmować one dostarczanie takich dóbr, które są cenione przez społeczeństwo, a z których dostarczeniem rynek ma problemy (np. obrona narodowa, powszechna opieka zdrowotna), oraz rozwiązywanie problemów takich jak zanieczyszczenie środowiska. W ramach tego obszaru działań państwo dostarcza także takie usługi jak ochrona zdrowia, edukacja czy służby porządkowe.
- 3 Istotnym działaniem państwa jest **realizacja programów społecznych** obejmujących pomoc określonym, wybranym grupom – najuboższym, niepełnosprawnym itd.
- 4 Państwo działa także jako **stabilizator gospodarczy**, a więc podejmuje działania, które mają na celu zapobieganie kryzysom i kontrolowanie inflacji.

Powyższa lista nie oznacza, że państwo musi w jak największym stopniu ingerować w działalność gospodarczą. Istnieje wiele dyskusji na temat zakresu i skali interwencji państwowych i prawdą jest, że zbyt duża ingerencja może powodować więcej problemów i kosztów niż korzyści. Jednocześnie za małe i zbyt słabe działania państwa mogą prowadzić do zwiększania się nierówności, niesprawiedliwości, rozwoju patologii i powstawania kryzysów.

W celu realizacji powyższych działań państwo posługuje się różnymi narzędziami, którymi w szczególności są:

- przepisy i regulacje;
- podatki i wydatki państwa (polityka fiskalna);
- opisane w rozdziale 14 stopy procentowe banku centralnego i inne narzędzia polityki pieniężnej.

Budżet państwa

Jak wspomniano w poprzedniej części, podatki i wydatki (czyli budżet) państwa są jednymi z najważniejszych narzędzi, za pomocą których rząd oddziałuje na gospodarkę.

Definicja

Budżet państwa – plan dochodów i wydatków państwa uchwalany przez władze.

Zarówno w skali całej gospodarki, jak i dla poszczególnych obywateli budżet państwa ma ogromne znaczenie. Określa on, które projekty i inicjatywy zostaną sfinansowane, które programy społeczne będą wspierane, a także jakie będą źródła dochodów państwa, w szczególności – jakie i jak wysokie będą podatki.



Analiza budżetu pozwala zrozumieć priorytety polityki rządu, a także zobaczyć, jakie są główne źródła finansowania tych priorytetów. Państwo finansuje różne programy, w tym również swoje funkcjonowanie, z pieniędzy obywateli, więc ci powinni mieć świadomość, na co te środki są wydawane. W Polsce głównymi źródłami dochodów państwa są podatki (m.in. podatek dochodowy, podatek VAT, podatek akcyzowy), cła, opłaty i wpływy z majątku państwa. Wydatki budżetu państwa obejmują obszary takie jak edukacja, służba zdrowia, obrona, infrastruktura, opieka społeczna, a także obsługę długu publicznego.

Dług publiczny to suma wszystkich zobowiązań finansowych państwa, które wynikają z pożyczek zaciągniętych przez państwo. Te pożyczki mogą pochodzić zarówno z kraju (od osób prywatnych, firm czy banków), jak i z zagranicy (od innych rządów lub międzynarodowych instytucji finansowych). Dług publiczny jest zazwyczaj zaciągany po to, aby finansować deficyt budżetowy i realizować różne projekty publiczne.

Deficyt budżetowy występuje wtedy, gdy wydatki rządu przekraczają jego dochody w danym roku budżetowym. W efekcie rząd musi pożyczać pieniądze, aby pokryć różnicę między wydatkami a dochodami.

Wysoki dług publiczny może zmusić państwo do cięcia wydatków na kluczowe usługi publiczne lub do podniesienia podatków, co może hamować wzrost gospodarczy. Ponadto obsługa wysokiego długu publicznego może pochłaniać znaczną część budżetu, co z kolei ogranicza możliwości finansowania innych priorytetów.

Jednakże deficyt budżetowy i dług publiczny mogą także odgrywać pozytywną rolę. Deficyt budżetowy może być używany do stymulowania gospodarki w czasie trudności gospodarczych poprzez zwiększenie wydatków publicznych, co z kolei może prowadzić do wzrostu popytu i tworzenia miejsc pracy. Ponadto zadłużając się, państwo może sfinansować kluczowe inwestycje, które przyczyniają się do długoterminowego wzrostu gospodarczego (np. wydatki na infrastrukturę czy edukację). Wydatki na te cele poniesione teraz mogą przelożyć się na lepsze działanie gospodarki w przyszłości. Ważne jest jednak, aby zadłużanie się państwa było dokładnie przeanalizowane i przemyslane.

Budżet państwa to nie wszystko. W ustawie budżetowej mieści się jedynie część wydatków sektora finansów publicznych, ponieważ nie uwzględnia ona m.in. finansów jednostek samorządu terytorialnego czy Funduszu Ubezpieczeń Społecznych, który jest odpowiedzialny za wypłatę emerytur.

Podobnie jak państwo na szczeblu krajowym, tak **samorządy terytorialne – gminy, powiaty i województwa – mają własne budżety**. Budżety te są tworzone przez władze samorządowe i służą do finansowania lokalnych projektów, usług publicznych i inwestycji. Z budżetów tych finansowane są m.in. szkoły, budowa i utrzymanie lokalnych dróg, służba zdrowia oraz działania związane z ochroną środowiska i kulturą. Budżety samorządów są finansowane głównie z lokalnych podatków oraz subwencji otrzymywanych od rządu. Podobnie jak budżet państwa budżet samorządu ma wpływ na życie obywateli na danym terenie, decydując o poziomie i jakości usług publicznych, które są dostępne dla mieszkańców.

Zarządzanie budżetem samorządu jest kluczowym zadaniem władz lokalnych, które muszą zdecydować, na co wydawać dostępne środki, tak aby jak najlepiej służyły społeczności lokalnej. Istotnym elementem procesu budżetowego na szczeblu samorządu terytorialnego jest również budżet partycypacyjny, który daje mieszkańcom możliwość decydowania o wydatkowaniu części budżetu na projekty, które uznają za najbardziej potrzebne.

Budżet partycypacyjny

Budżet partycypacyjny to metoda włączenia mieszkańców danego miasta lub gminy w decyzje dotyczące określonej części wydatków samorządu. Najczęściej jest to określony, niewielki procent budżetu lokalnego – suma pieniędzy, która zostanie przeznaczona na wybrane projekty, zgłoszone przez samych obywateli. Zgłoszenia mogą dotyczyć różnych działań: od budowy nowego placu zabaw, przez remont ulicy, aż do organizacji warsztatów czy szkoleń. Następnie, po wstępnej weryfikacji projektów pod kątem możliwości ich realizacji, przeprowadza się głosowanie, w którym mogą uczestniczyć wszyscy mieszkańcy, wybierając te propozycje, które uważają za najważniejsze.

Budżety partycypacyjne są bardzo ważne dla lokalnych społeczności – umożliwiają one mieszkańcom bezpośrednie decydowanie o tym, jakie projekty zrealizować, zwiększają zaangażowanie w życie lokalnej społeczności i podnoszą świadomość na temat finansów samorządowych. Wszystko to może przekładać się na większe zadowolenie z życia w danej społeczności.



W dyskusjach o budżecie państwa zetkniemy się czasami z powiedzeniem „nie ma darmowych obiadów”. Zrozumienie jego sensu jest ważne, ponieważ służy ono do opisu, jak decyzje rządzących dotyczące wydatków i dochodów wpływają na całe społeczeństwo.

📌 Nie ma darmowych obiadów

Ekonomiści (a także politycy) często powołują się na spopularyzowane przez słynnego ekonomistę Milтона Friedmana powiedzenie, które głosi, że **nie ma darmowych obiadów**.

W pierwszym odruchu może wydawać się ono dziwne. Czy ma oznaczać, że niemożliwe jest zjedzenie obiadu bez płacenia za niego? Oczywiście, że nie. Zdarzają się przecież takie sytuacje – np. po rodzinnym obiedzie raczej nie jest tak, że każdy z uczestników dostaje rachunek do zapłacenia i uiszcza opłatę.



Powiedzenie to ma jednak głębsze znaczenie i jest metaforą dla zrozumienia fundamentalnej zasady w ekonomii: **zasady kosztu alternatywnego**. „Nie ma darmowych obiadów” oznacza, że wszystko, co otrzymujemy, ma swój koszt – nawet jeśli nie płacimy za to bezpośrednio z własnej kieszeni. W przypadku obiadu ktoś musiał ponieść koszty zakupu niezbędnych produktów i poświęcić czas na przygotowanie posiłku. Zarówno te zasoby, jak i czas mogły być wykorzystane w inny sposób. To właśnie nazywamy kosztem alternatywnym, a więc tym, z czego rezygnujemy, aby uzyskać coś innego.

Ponieważ zasoby są ograniczone, to ich przeznaczenie na jakiś cel sprawia, że nie zostaną one użyte do czegoś innego. Jest to uniwersalna zasada w gospodarce, odnosząca się oczywiście nie tylko do obiadów, ale także do decyzji ponoszonych przez gospodarstwa domowe, przedsiębiorstwa oraz państwo (całe społeczeństwo). Każdy program finansowany przez państwo oznacza koszty, niezależnie od tego, czy polega na wspomaganiu rodzin, osób znajdujących się w trudnej sytuacji, czy ma na celu rozbudowę infrastruktury.

Przykład

Załóżmy, że dochody budżetowe wynoszą 500 mld zł i na taką samą kwotę są zaplanowane wydatki. Jedna z partii politycznych zgłasza projekt budowy zadaszonych boisk sportowych w każdej gminie, co kosztowałoby 5 mld złotych. Aby państwo mogło sfinansować ten program, należałoby zdecydować się na jedną z następujących opcji:

- zwiększyć podatki, tak aby uzyskać dodatkowe 5 mld złotych;
- zmniejszyć wydatki na inne cele, np. na utrzymanie i remont dróg, wynagrodzenia dla pracowników oświaty itp.;
- pożyczyć pieniądze, co oznaczałoby powstanie deficytu budżetowego.

■ Patriotyzm gospodarczy

Patriotyzm gospodarczy to postawa, która polega na wspieraniu rozwoju rodzimej gospodarki. Może być ona realizowana przez różne podmioty i obejmować rozmaite działania.

Gospodarstwa domowe mogą wspierać rodzimą gospodarkę, kupując lokalne produkty i usługi, a także podejmując odpowiedzialne środowiskowo decyzje zakupowe. Kupując lokalnie, wspierają tworzenie miejsc pracy w swoim otoczeniu i w kraju. Podejmując świadome decyzje w kontekście środowiskowym, dbają o lokalne i krajowe środowisko naturalne. Elementem patriotyzmu gospodarczego jest także uczciwe płacenie podatków.



Przedsiębiorstwa zgodnie z koncepcją patriotyzmu gospodarczego powinny dążyć nie tylko do osiągnięcia zysku, ale też prowadzić swoją działalność w taki sposób, aby nie była ona szkodliwa dla społeczeństwa i środowiska. Obejmuje to zatrudnianie pracowników na godziwych warunkach, inwestowanie w inne krajowe podmioty, dbanie o środowisko naturalne, przestrzeganie zasad uczciwej konkurencji oraz działania społecznie odpowiedzialne, takie jak np. wsparcie grup wykluczonych, wspieranie talentów czy dbanie o lokalne zabytki.

Podobnie jak w przypadku gospodarstw domowych jako ważną część patriotyzmu gospodarczego można wskazać uczciwe płacenie podatków. W przypadku przedsiębiorstw jest to o tyle ważne, że – szczególnie te największe – mają większe możliwości w zakresie wyboru miejsca płacenia podatków. W pewnym zakresie od ich decyzji zależy, czy będą płacić podatki przede wszystkim w państwie, z którego się wywodzą i z którego zasobów w największym stopniu korzystają, czy w innym kraju.

Z kolei **władze publiczne** (czyli państwo) powinny podejmować takie decyzje, które sprzyjają rozwojowi kraju, tworzeniu miejsc pracy, inwestycjom w infrastrukturę oraz poprawie jakości życia obywateli. W ramach patriotyzmu gospodarczego państwo może również wspierać rodzime przedsiębiorstwa, promować ich ekspansję na rynki zagraniczne oraz dbać o równowagę między interesami lokalnymi a globalnymi.

Pamiętając o zaletach patriotyzmu gospodarczego, nie możemy zapominać, że wszyscy jesteśmy mieszkańcami tej samej planety i członkami globalnego społeczeństwa. Patriotyzm gospodarczy nie oznacza więc, że powinniśmy izolować się od reszty świata, bo współpraca międzynarodowa oraz handel między państwami dają wiele korzyści, takich jak wzrost gospodarczy, nowe miejsca pracy, innowacje czy poprawa jakości życia (także w krajach najuboższych).



PODSUMOWANIE

1. Najważniejsze grupy podmiotów w gospodarce rynkowej to gospodarstwa domowe, przedsiębiorstwa oraz państwo. Gospodarstwo domowe to osoby, które wspólnie mieszkają i gospodarują dochodami. Przedsiębiorstwa to podmioty, które wytwarzają i sprzedają dobra i usługi. Państwo tworzy prawo i regulacje, dostarcza usługi publiczne oraz określa najważniejsze zasady funkcjonowania gospodarki.
2. Wszystkie ww. grupy podmiotów są ze sobą powiązane i niezbędne do prawidłowego funkcjonowania gospodarki.
3. Współczesne gospodarki opierają się na działaniu rynków, jednak istotną rolę w nich odgrywa także państwo, które odpowiada za system prawny, rozwiązywanie problemów rynków, realizację programów społecznych oraz stabilizację gospodarki.
4. Państwo dysponuje różnymi narzędziami oddziaływania na gospodarkę. Możemy wśród nich wyróżnić wydatki i podatki, politykę pieniężną oraz różnego rodzaju regulacje i przepisy.
5. Budżet państwa określa dochody i wydatki państwa. Deficyt budżetowy oznacza, że wydatki przewyższają dochody. Dług publiczny to suma wszystkich zobowiązań finansowych państwa.
6. Patriotyzm gospodarczy to idea wspierania rodzimej gospodarki. Może być ona realizowana przez gospodarstwa domowe, przedsiębiorstwa oraz państwo.

SPRAWDŹ SWOJĄ WIEDZĘ

1. Wymień najważniejsze grupy podmiotów gospodarki rynkowej.
2. Zastanów się, jak funkcjonowałaby gospodarka bez przedsiębiorstw lub bez państwa. Opisz, jakie mogłyby być tego konsekwencje.
3. Wyszukaj informacje o dochodach i wydatkach budżetu państwa w ostatnim zakończonym roku kalendarzowym. Przedstaw najważniejsze informacje w postaci infografiki.
4. Wyjaśnij własnymi słowami z użyciem przykładu, jak rozumiesz powiedzenie „nie ma darmowych obiadów”.
5. Sprawdź, jakie projekty są lub były ostatnio zgłoszone w ramach budżetu partycypacyjnego w Twojej gminie (lub innej pobliskiej, jeśli w Twojej gminie nie ma takiego budżetu). Na który z projektów oddałabyś/oddalbyś swój głos? Odpowiedź uzasadnij.
6. Wyjaśnij własnymi słowami, jak rozumiesz patriotyzm gospodarczy.
7. Na podstawie podręcznika oraz innych źródeł sporządź listy działań wcielających w życie koncepcję patriotyzmu gospodarczego przez:
 - a) konsumentów (gospodarstwa domowe);
 - b) przedsiębiorstwa;
 - c) władze publiczne.

Konto osobiste



W tym rozdziale znajdziesz odpowiedzi na następujące pytania.

- Czym jest konto osobiste?
- Jak założyć konto osobiste?
- Jakie są rodzaje kont osobistych?
- Czym się kierować przy wyborze konta osobistego?
- Jakie są kanały dostępu do kont osobistych i jak bezpiecznie z nich korzystać?

Założenie konta osobistego

Konto osobiste (rachunek oszczędnościowo-rozliczeniowy, ROR, rachunek bieżący) jest to imienny rachunek bankowy prowadzony dla jednej lub kilku osób. Jest ono wygodnym narzędziem do zarządzania finansami osobistymi, ponieważ mogą na nie wpływać osiągnięte dochody (np. wynagrodzenia, emerytury, stypendia, zasiłki) i można z niego dokonywać różnych opłat (takich jak np. czynsz, opłaty za energię, gaz, internet, telefon).

Konto osobiste można założyć we wszystkich bankach komercyjnych i spółdzielczych oraz spółdzielczych kasach oszczędnościowo-kredytowych. Szacuje się, że prawie 96% dorosłych Polaków posiada przynajmniej jedno konto osobiste. Niektóre osoby mają dwa lub więcej kont, z których jedno jest dla nich kontem podstawowym.

Konto dla dziecka

Niektóre banki w Polsce oferują możliwość otwarcia konta dla dzieci w wieku poniżej 13 lat – na podstawie aneksu do umowy rachunku bankowego rodziców. Formalnie stanowi ono część konta jednego lub obojga rodziców, dzięki czemu mają nad nim kontrolę. Poprzez otwarcie konta osobistego rodzice zapewniają dziecku doskonałą edukację w zakresie korzystania z usług bankowych i zarządzania własnym budżetem.

Rodzaje kont osobistych

Konta osobiste można klasyfikować według różnych kryteriów. Przeglądając oferty banków, możesz zetknąć się z wieloma rodzajami kont. Niektóre banki oferują konta dla różnych grup wiekowych (np. dla młodzieży, studentów, seniorów), inne zaś – konta zależne od osiągniętych dochodów (np. konta standardowe dla większości klientów i VIP-owskie dla osób o bardzo wysokich dochodach). W tabeli 17 przedstawiono dwie klasyfikacje kont osobistych, ważne z punktu widzenia gospodarstwa domowego.

Tabela 17. Wybrane klasyfikacje kont osobistych

Kryterium	Konto	Charakterystyka
Liczba właścicieli konta	indywidualne	Konta wspólne mogą być zakładane przez osoby prowadzące wspólne gospodarstwo domowe (np. małżonków, partnerów, rodziców i dorosłe dzieci). Dochody wszystkich współwłaścicieli konta wpływają na jeden rachunek bankowy, z którego też pokrywane są wszystkie wydatki. Decydując się na wspólne konto, należy ustalić zasady korzystania z niego i ich przestrzegać.
	wspólne	
Waluta, w której prowadzone jest konto	złotówkowe	Konta mogą być prowadzone w polskich złotych oraz najpopularniejszych walutach obcych (m.in. w euro, dolarach amerykańskich, frankach szwajcarskich, funtach brytyjskich). Osoby pracujące w Polsce powinny wybrać rachunek złotówkowy. Konto walutowe jest dobrym rozwiązaniem dla tych, którzy pracują za granicą i tam wydają pieniądze – nie ponoszą wtedy kosztów wymiany jednej waluty na drugą.
	walutowe	

Źródło: opracowanie własne.

Kryteria wyboru konta osobistego

Jednym z podstawowych kryteriów wyboru konta jest **wysokość opłaty za jego prowadzenie**. Większość banków ma w ofercie konta, w których opłata ta wynosi 0 zł – jednak przy spełnieniu określonych warunków. Warunkiem takim może być np. zapewnienie określonych miesięcznych wpływów na konto, dokonywanie płatności kartą płatniczą na określoną kwotę czy korzystanie w każdym miesiącu z systemu płatności BLIK.

Definicja

BLIK – polski system płatności mobilnych, który umożliwia dokonywanie płatności, wypłat z bankomatów i przelewów z wykorzystaniem telefonu komórkowego (bez konieczności używania karty płatniczej).



Przed podjęciem decyzji o wyborze tego rodzaju oferty zastanów się, czy jesteś w stanie w każdym miesiącu spełnić ustalone przez bank warunki, oraz sprawdź, jaka jest opłata za prowadzenie konta dla osób, które tych warunków nie spełniają.

Drugim istotnym kryterium wyboru konta jest pakiet usług, z których można skorzystać w ramach opłaty za konto (nawet wtedy, gdy wynosi ona 0 zł) oraz za dodatkową opłatą. Obecnie banki odchodzą od ustalania sztywnego zakresu usług przypisanych do konta na rzecz **personalizacji**, czyli możliwości wyboru kilku usług świadczonych nieodpłatnie. W ten sposób każdy może wskazać jako bezpłatne te usługi, które są dla niego istotne, i tym samym lepiej dopasować konto do swoich potrzeb. W tabeli 18 przedstawiono najpopularniejsze usługi oferowane w ramach konta osobistego.

Nieistotnym kryterium wyboru konta osobistego jest natomiast **wysokość oprocentowania**. Konto to powinno służyć jedynie do regulowania bieżących płatności, natomiast nie należy na nim trzymać oszczędności. O tym, jak gromadzić oszczędności, dowiesz się w rozdziale 20.

Tabela 18. Usługi oferowane w ramach konta osobistego

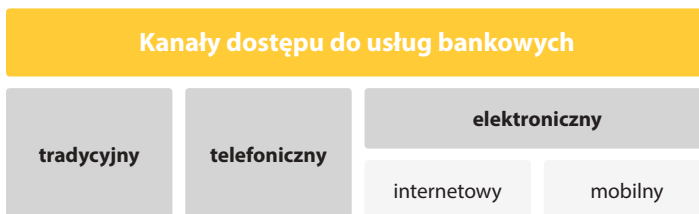
Usługa	Charakterystyka
Karta płatnicza	Banki stosują trzy warianty pobierania opłat za kartę płatniczą: 1. karta może być używana bezpłatnie, 2. płaci się za nią co miesiąc stałą kwotą, 3. można jej używać bezpłatnie pod warunkiem dokonania określonej liczby transakcji bezgotówkowych bądź transakcji na określoną łączną kwotę (np. 200 zł w miesiącu) (więcej na ten temat w rozdziale 18).
Bankomaty	Posiadacze kont osobistych mogą bezpłatnie korzystać z bankomatów należących do danego banku. Bezpłatne korzystanie z innych bankomatów jest z reguły limitowane, a za korzystanie z bankomatów za granicą część banków nalicza dodatkową opłatę.
Wpłaty	Wpłaty to proste w obsłudze urządzenia do dokonywania wpłat gotówki na rachunek bankowy nawet wtedy, gdy bank jest nieczynny. Z wpłaty można korzystać, używając karty debetowej lub BLIK-a. Wpłacone za pośrednictwem wpłaty pieniądze prawie natychmiast zwiększają saldo rachunku.
Przelewy bankowe	Przelewy bankowe wykonywane samodzielnie przez internet są z reguły wolne od opłat bez względu na ich liczbę. Za przelewy zlecane w placówkach banku pobierane są zwykle opłaty, choć niektóre banki oferują pewną liczbę takich przelewów wykonywanych bezpłatnie.
Zlecenie stałe i polecenie zapłaty	Usługi te polegają na tym, że za zgodą posiadacza konta bank co miesiąc automatycznie płaci różne opłaty. Jeżeli wysokość opłaty nie zmienia się w poszczególnych miesiącach (np. czynsz za mieszkanie, rata kredytu), płatność jest realizowana w ramach usługi zlecenie stałe . Jeżeli natomiast opłaty co miesiąc są inne (np. za telefon, energię elektryczną czy gaz), odbywa się to w ramach usługi polecenie zapłaty . Za te usługi banki rzadko naliczają dodatkową opłatę.
Debet (limit kredytowy, kredyt odnawialny)	Jest to możliwość wypłaty z danego konta większej ilości pieniędzy (w ramach ustalonego limitu), niż się na nim znajduje. Na koncie powstaje wtedy ujemne saldo nazywane debetem. Spłata zadłużenia wobec banku następuje automatycznie w momencie, gdy na konto wpłyną pieniądze. Niektóre banki za korzystanie z debetu przez określoną liczbę dni w miesiącu nie naliczają odsetek, zaś inne naliczają je od pierwszego dnia.
Korzystniejsze lokaty	Posiadacze kont osobistych w niektórych bankach otrzymują wyższe oprocentowanie lokat niż pozostali klienci.
Dodatkowe usługi	Niektóre banki w ramach droższych kont osobistych mogą również oferować ubezpieczenie, pakiety assistance [czyt. esystems] (domowy, samochodowy, medyczny) czy usługi concierge [czyt. konsjerż], polegające na załatwianiu codziennych spraw (np. zakup biletów, organizacja podróży służbowej czy wycieczki).

Źródło: opracowanie własne.

Kanały dostępu do usług bankowych

Korzystanie z usług bankowych może odbywać się różnymi kanałami (sposobami).

Rysunek 35. Kanały dostępu do usług bankowych



Źródło: opracowanie własne.

Tradycyjny kanał dostępu polega na tym, że posiadacz konta zleca wykonanie operacji osobiście w placówce banku (np. wypłatę gotówki, przelew na inny rachunek bankowy). Pracownik banku sprawdza wtedy, czy osoba dająca zlecenie jest do tego uprawniona (np. weryfikując jej dowód tożsamości). W Polsce działa kilka banków, które nie oferują tego kanału dostępu, ponieważ nie mają żadnych stacjonarnych placówek.

📌 Co zrobić w razie zaginięcia dokumentów?

Pamiętaj, że gdy **zginie Ci dokument tożsamości** (dowód osobisty, paszport), może on zostać wykorzystany do zaciągnięcia kredytu lub podpisania innych umów generujących zobowiązania finansowe (np. umowy leasingu [czyt. lizyngu] lub umowy wynajmu samochodu). Aby do tego nie dopuścić, zastrzeż jak najszybciej utracony dokument w banku. Jeżeli posiadasz konto osobiste, zrób to w swoim banku, a jeżeli konta nie masz – w jednym z banków przyjmujących zastrzeżenia także od osób, które nie są ich klientami. Informacje o tych bankach i procedurze zastrzegania dokumentów znajdziesz w internecie.

Telefoniczny kanał dostępu pozwala na korzystanie z usług bankowych za pośrednictwem połączeń telefonicznych. Odbywa się to według przedstawionego poniżej schematu.

1. Klient dzwoni na jeden z podanych przez bank numerów telefonu.
2. Bank weryfikuje tożsamość klienta – może odbywać się to w różny sposób (np. przez podanie kodu liczbowego czy udzielenie odpowiedzi na pytania, na które tylko klient banku zna odpowiedź).
3. Niektóre czynności (np. sprawdzenie salda rachunku, aktywacja karty płatniczej) można wykonać samodzielnie, wciskając określone klawisze na klawiaturze telefonu.
4. Pozostałe zlecenia (np. przelew środków, zgłoszenie reklamacji) są wykonywane w trakcie rozmowy z pracownikiem banku, który po zweryfikowaniu klienta przyjmuje od niego dyspozycję.

Każdy bank na swojej stronie internetowej oraz w regulaminach korzystania z bankowości telefonicznej przekazuje swoim klientom zasady bezpiecznego korzystania z tego kanału dostępu. Informacje o zasadach bezpiecznego korzystania z bankowości telefonicznej znajdziesz również na stronach internetowych: Policji, Rzecznika Finansowego, Komisji Nadzoru Finansowego, Narodowego Banku Polskiego i Związku Banków Polskich.

📌 Uwaga!

Spoofing [czyt. spufyng] to technika cyberprzestępczości polegająca na podrobieniu danej tożsamości lub adresu, aby zmylić odbiorcę lub system. Może ona polegać w szczególności na tym, że przestępcy podszywają się pod czyjś adres e-mail, adres IP lub numer telefonu. Możemy więc otrzymać wiadomość wyglądającą identycznie jak te wysyłane przez bank, w którym mamy konto, z prośbą o podanie określonych danych lub haseł. Wraz z rozwojem technologii możliwe stało się nawet podrabianie czyjegoś głosu. Zawsze warto stosować zasadę ograniczonego zaufania i sytuacje, które wzbudzają wątpliwości, sprawdzać bezpośrednio u danego podmiotu lub osoby.



Najważniejsze zasady bezpieczeństwa w kontaktach telefonicznych z bankiem

1. Nie instaluj w swoim telefonie żadnych aplikacji z nieznanego źródła (np. z linku wysłanego SMS-em lub komunikatorem).
2. Nie przekazuj nikomu kodów autoryzacyjnych czy kodów BLIK otrzymanych SMS-em lub za pośrednictwem aplikacji bankowej.
3. W czasie rozmowy z osobą, która do Ciebie dzwoni i podaje się za pracownika banku lub innej instytucji (np. urzędu skarbowego, policji, prokuratury):
 - nie podawaj informacji dotyczących Twojego konta osobistego (np. loginu i hasła dostępu);
 - nie podawaj informacji dotyczących Twojej karty płatniczej (np. numeru, kodu PIN);
 - nie podawaj swoich danych (np. numerów PESEL i dowodu osobistego, adresu zamieszkania);
 - nie poddawaj się wywieranej presji (np. że jeśli nie podasz hasła, stracisz dostęp do konta);
 - nie oddzwaniaj na podane przez nią numery telefonów;
 - nie wchodź w linki i kody QR przysłane SMS-em.



W takiej sytuacji zapytaj, z kim rozmawiasz i jaką instytucję reprezentuje ta osoba. Jeżeli nie otrzymasz takich informacji – zakończ rozmowę, a jeżeli otrzymasz – odszukaj oficjalną stronę internetową podanej instytucji, zadzwoń tam i poproś o połączenie Cię z osobą, która do Ciebie dzwoniła, albo o zweryfikowanie danych tej osoby. Wskazówkę tę należy stosować nawet wtedy, gdy osoba ta dzwoni z numeru, który masz zapisany w telefonie (np. jako numer infolinii Twojego banku).

4. Jeżeli otrzymasz wiadomość SMS-em lub za pośrednictwem e-maila lub komunikatora – z poleceniami, które budzą Twoje wątpliwości – nigdy nie wykonuj tych poleceń, lecz skontaktuj się z instytucją, od której wiadomość dostałaś/dostałeś.


Elektroniczne kanały dostępu (nazywane inaczej bankowością elektroniczną, e-bankowością lub bankowością zdalną) umożliwiają klientom korzystanie z usług bankowych przez internet z wykorzystaniem dowolnego urządzenia (np. komputera stacjonarnego, laptopa, smartfonu).

Bankowość internetowa polega na tym, że posiadacz konta loguje się na stronie internetowej banku (podając swój login lub numer klienta oraz hasło) i może korzystać z oferowanych przez bank usług (np. wykonywać przelewy, składać wnioski kredytowe, zakładać lokaty). Wszelkie składane przez niego dyspozycje są potwierdzane (zatwierdzane, autoryzowane) za pomocą jednorazowego kodu otrzymanego w SMS-ie lub przy wykorzystaniu aplikacji mobilnej, o ile posiadacz konta ma ją zainstalowaną.

Aby skorzystać z **bankowości mobilnej**, posiadacz konta musi mieć zainstalowaną na swoim urządzeniu (np. smartfonie, tablecie) aplikację banku. Do aplikacji można logować się za pomocą numeru PIN, odcisku palca lub skanu twarzy, w ten sam sposób można też autoryzować składane dyspozycje. Za pomocą aplikacji można korzystać ze wszystkich produktów bankowych, a oprócz tego bywa ona często wyposażona w dodatkowe przydatne funkcje (np. możliwość zarządzania budżetem gospodarstwa domowego).

Korzystając z elektronicznych kanałów dostępu, należy przestrzegać ustalonych przez bank zasad bezpieczeństwa, które są aktualizowane w związku z pojawianiem się nowych zagrożeń. Dlatego należy czytać informacje przysyłane przez bank lub zamieszczone na jego stronie internetowej. Ponadto z informacjami na ten temat można zapoznać się na stronach internetowych tych samych instytucji, które były wymieniane przy omawianiu bezpieczeństwa bankowości telefonicznej.

📌 Najważniejsze zasady bezpiecznego korzystania z bankowości elektronicznej

1. Loguj się do bankowości internetowej i mobilnej tylko z zaufanych urządzeń – najlepiej zawsze wykorzystuj do tego tylko swój komputer i smartfon.
2. Korzystaj z przeglądarek rekomendowanych przez bank, w którym masz konto osobiste.
3. Nie loguj się do bankowości internetowej, wchodząc w linki, które otrzymasz w wiadomościach SMS lub w e-mailach.
4. Logując się do bankowości internetowej, zawsze sprawdzaj adres strony internetowej w pasku przeglądarki. Oszuści mogą posługiwać się adresami, które są bardzo podobne do adresu internetowego Twojego banku – różnica może polegać tylko na dodaniu kropki lub znaku podkreślenia (_).
5. Sprawdzaj certyfikat strony internetowej, na której chcesz podać swoje dane. Jeżeli nie ma na niej symbolu  lub jest on przekreślony, nie podawaj swoich danych. Samo zamieszczenie w adresie  nie jest gwarancją bezpieczeństwa – klikając na kłódkę, możesz sprawdzić, czy certyfikat bezpieczeństwa jest na pewno wystawiony dla Twojego banku i czy jest on ważny. Jeżeli nie wiesz, jak to zrobić, dowiedz się, dzwoniąc na infolinię swojego banku.
6. Nie korzystaj z bankowości internetowej i mobilnej, gdy łączysz się z internetem za pomocą ogólnodostępnej sieci Wi-Fi (np. w sklepie, restauracji, na lotnisku).
7. Na urządzeniach, z których logujesz się do bankowości internetowej i mobilnej, zawsze miej aktywną i aktualną ochronę antywirusową.
8. W zalecanych przez bank terminach zmieniaj hasła i kody dostępu.
9. Używaj silnych haseł, czyli takich, których odszyfrowanie przez inną osobę będzie trudne. Przy tworzeniu hasła nie ograniczaj jego długości do minimalnej wymaganej przez bank i nie wykorzystuj istniejących słów, ale z wielkich i małych liter oraz cyfr i znaków specjalnych stwórz kombinację niezrozumiałą dla innych.
10. Jeżeli masz konta w kilku różnych bankach, to do każdego z nich używaj innego hasła.
11. Nie zapisuj nigdzie swoich haseł i kodów dostępu ani nie wysyłaj ich nigdy w e-mailach, SMS-ach czy innych wiadomościach (nawet jeżeli wydaje Ci się, że wysyłasz je do banku).
12. Nie udostępniaj swojego komputera i smartfonu przypadkowym osobom.



Umowa rachunku bankowego

Po wyborze banku, w którym chcesz mieć konto osobiste, powinno nastąpić podpisanie z nim **umowy rachunku bankowego**.

Samodzielnie umowę taką mogą podpisać osoby pełnoletnie, natomiast osoby, które nie osiągnęły pełnoletności, lecz ukończyły 13 lat – mogą to zrobić za zgodą rodziców lub opiekunów.

Przed podpisaniem umowy rachunku bankowego, oprócz wysokości opłat i zakresu oferowanych usług, zwróć również uwagę na zapisy dotyczące wypowiedzenia umowy. Jeżeli termin wypowiedzenia jest dłuższy niż 30 dni lub jeżeli bank wymaga, aby wypowiedzenie miało szczególną formę (np. formę aktu notarialnego), poważnie się zastanów, czy chcesz mieć konto osobiste w takim banku.



PODSUMOWANIE

1. Konto osobiste to imienny rachunek bankowy prowadzony dla jednej lub kilku osób fizycznych, na który wpływają dochody i z którego płacone są zobowiązania finansowe.
2. Najważniejszymi kryteriami wyboru konta osobistego są: wysokość opłaty za jego prowadzenie, pakiet usług świadczonych w ramach opłaty oraz warunki wypowiedzenia umowy.
3. Korzystanie z usług bankowych może odbywać się za pomocą następujących kanałów dostępu: tradycyjnego, telefonicznego, internetowego i mobilnego.
4. Korzystanie z każdego z ww. kanałów dostępu związane jest z występowaniem zagrożeń, które można ograniczyć, przestrzegając ustalonych przez bank zasad bezpieczeństwa.

SPRAWDŹ SWOJĄ WIEDZĘ

1. Które 3 usługi świadczone przez banki w ramach prowadzenia konta osobistego są dla Ciebie najważniejsze? Uzasadnij swój wybór.
2. Porównaj oferty 5 dowolnych banków dotyczące prowadzenia konta osobistego, a następnie wybierz konto, które byłoby najkorzystniejsze dla Ciebie. Uzasadnij swój wybór. Potrzebne informacje możesz uzyskać w oddziałach banków lub z ich stron internetowych.
3. Wyobraź sobie sytuację, w której Twoi dziadkowie chcieliby korzystać z bankowości elektronicznej. Obawiają się jednak o bezpieczeństwo zgromadzonych na koncie pieniędzy. Dlatego przed podjęciem tej decyzji poprosili Cię o pomoc. Zapisz rady, jakie im przekażesz.
4. Na podstawie informacji zamieszczonych w podręczniku oraz na stronach internetowych Rzecznika Finansowego, Komisji Nadzoru Finansowego, Narodowego Banku Polskiego, Związku Banków Polskich oraz banków przygotuj 3 listy zawierające 5 użytecznych i jasno sformułowanych zasad bezpieczeństwa dla osób korzystających z bankowości:
 - telefonicznej;
 - internetowej;
 - mobilnej.

Pod każdą listą podaj źródła wykorzystane przy jej przygotowywaniu. Zaprezentuj te porady wybranym bliskim lub znajomym.

Poszukiwanie pracy



W tym rozdziale znajdziesz odpowiedzi na następujące pytania.

- Jak skutecznie szukać pracy?
- W jaki sposób urzędy pracy mogą pomóc bezrobotnym mającym trudności w znalezieniu pracy?
- Jak analizować oferty pracy i jak na nie odpowiadać?
- Jakie oferty pracy powinny wzbudzać szczególną ostrożność?
- Jak przygotować dokumenty potrzebne podczas poszukiwania pracy?

Metody poszukiwania pracy

Ludzi szukających pracy można podzielić na dwie grupy. Pierwszą stanowią osoby, które wiedzą, że znalezienie satysfakcjonującej pracy wymaga wysiłku, i robią to w uporządkowany i systematyczny sposób. Stosują one **metodę aktywnego poszukiwania pracy**.

Drugą grupę stanowią osoby, które uważają, że „praca sama się znajdzie”, lub które podejmują jakieś działania, ale bez zbytniego zaangażowania. Ich aktywność ogranicza się do rejestracji w urzędzie pracy i odpowiadania na otrzymane oferty lub do przygotowania jednego zestawu dokumentów aplikacyjnych i wysyłania go bez żadnych zmian w odpowiedzi na wiele różnych ofert. Jest to **metoda pasywnego (biernego) poszukiwania pracy**. Z większym prawdopodobieństwem pracodawca w pierwszej kolejności zaprosi na rozmowę kwalifikacyjną osobę, która w swoich dokumentach przedstawia, w jaki sposób posiadane przez nią kompetencje mogłyby przydać się na oferowanym przez niego stanowisku.

Osoby stosujące metodę aktywnego poszukiwania pracy powinny opanować umiejętności:

- wyszukiwania i analizowania ofert pracy;
- samooceny z punktu widzenia poziomu posiadanych kompetencji zawodowych i ich przydatności do pracy na określonym stanowisku;
- sporządzania dokumentów aplikacyjnych;
- autoprezentacji podczas rozmowy kwalifikacyjnej (umiejętność ta zostanie omówiona w rozdziale 25).



■ Wyszukiwanie ofert pracy

Gdzie szukać informacji o ofertach pracy? Na pewno w pierwszej kolejności pomyślisz o internecie. Ale czy gdybyś była/był pracodawcą, to szukałabyś/szukałbyś pracowników tylko w taki sposób? Poniżej przedstawiliśmy kilka metod wyszukiwania ofert pracy, które naszym zdaniem są najskuteczniejsze.

1 Networking

Networking polega na budowaniu i utrzymywaniu kontaktów z innymi osobami w celu udzielania sobie wzajemnego wsparcia. Wielu pracodawców, poszukując nowych pracowników, w pierwszej kolejności pyta innych, czy mogą kogoś zarekomendować. Pytanie to może być skierowane m.in. do pracowników, partnerów biznesowych czy wykładowców i nauczycieli współpracujących z pracodawcą. Wśród tych osób, którym pracodawca przekazał informację o poszukiwaniu pracownika, może być ktoś z Twojej sieci kontaktów. Dlatego jeżeli interesuje Cię ten sposób znalezienia pracy, to poinformuj wszystkich swoich znajomych, jakiej pracy szukasz, i czekaj na ewentualny kontakt z ich strony. Oczywiście osoby te muszą być przekonane o tym, że warto Cię zarekomendować.

2 Kontakt z pracodawcami, u których już pracowałeś/pracowałaś

Wiele osób uczących się i studiujących odbywa praktyki i staże oraz podejmuje pracę sezonową (w czasie wakacji) albo pracę dorywczą (w czasie roku szkolnego czy akademickiego). Jeżeli należysz do tej grupy osób i chcesz pracować u pracodawcy, którego znasz – to szukając pracy, zapytaj osoby, z którymi miałaś/miałeś kontakt, czy nie poszukują aktualnie pracowników. Wielu pracodawców, szukając pracowników, woli zaproponować zatrudnienie osobom, które już u nich wcześniej pracowały, nawet jeżeli była to praca sezonowa lub dorywczą.

3 Portale internetowe zamieszczające oferty pracy

Na portalach internetowych znajdziesz najwięcej ofert pracy w Polsce i za granicą.

- Pracodawcy i agencje zatrudnienia, poszukując osób do pracy w Polsce, bardzo często korzystają z następujących portali: JOBS [czyt. dżobz], OLX, Praca oraz Pracuj.
- Oferty pracy zamieszczone na różnych portalach oraz na stronach internetowych urzędów pracy znajdziesz, korzystając z wyszukiwarki zamieszczonej na stronie internetowej Centrum Informacyjno-Konsultacyjnego Służb Zatrudnienia Zielona Linia.
- Osoby szukające pracy w państwach Unii Europejskiej oraz w Norwegii, Islandii, Lichtensteinie i Szwajcarii mogą korzystać z portalu Europejskich Służb Zatrudnienia – EURES.

4 Media społecznościowe

Pracodawcy szukają kandydatów do pracy również przez media społecznościowe. Najpopularniejszym na świecie portalem społecznościowym tego typu jest LinkedIn [czyt. lynktyln]. Osoby, które chcą otrzymywać oferty pracy za pośrednictwem tego portalu, muszą mieć założony profil, w którym zamieszczą informacje ważne dla potencjalnych pracodawców (m.in. opis kariery zawodowej, wykształcenia i posiadanych kompetencji zawodowych oraz rekomendacje innych osób, np. obecnych i byłych przełożonych). Pracodawcy i agencje zatrudnienia, poszukując pracowników, przeglądają profile i kontaktują się z wybranymi osobami.

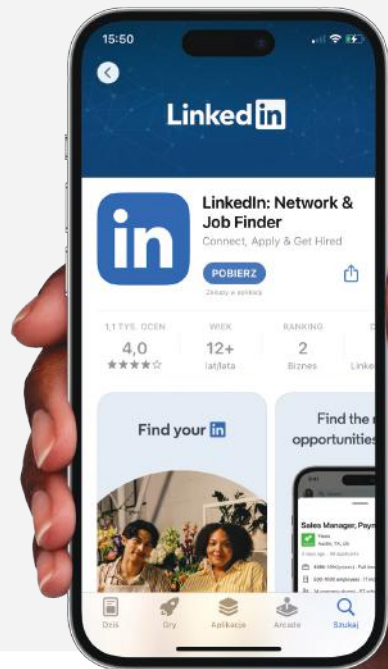
Pierwsze kroki na LinkedIn

„W celu założenia profilu osobistego na LinkedIn należy wejść na stronę www.linkedin.com oraz kliknąć „Dołącz teraz”. Następnie wystarczy podać adres e-mail oraz hasło składające się przynajmniej z 6 znaków, by rozpocząć proces tworzenia własnego konta w serwisie. (...)

Po weryfikacji adresu e-mail LinkedIn przeprowadzi Cię krok po kroku przez proces tworzenia Twojego wirtualnego odpowiednika CV. (...)

Twój profil powinien być skonstruowany w języku, którym chcesz się posługiwać w swoim życiu zawodowym. Jeśli zatem marzy Ci się praca w międzynarodowej korporacji, śmiało stwórz go w języku obcym, np. po angielsku. Jeśli jednak preferujesz pracę w Polsce, możesz pozostać przy języku ojczystym. (...)

Źródło: www.merito.pl/sites/wsb/files/download/ebook%20LinkedIn.pdf (dostęp: 10.10.2023).



5 Strony internetowe i fanpage'e firm

Jeżeli są tacy pracodawcy, u których chciałabyś/chciałbyś pracować, obserwuj ich profile w mediach społecznościowych i odwiedzaj systematycznie ich strony internetowe. Część firm zamieszcza ogłoszenia o poszukiwaniu pracowników tylko we własnych mediach społecznościowych i na własnych stronach internetowych – najczęściej w zakładce „Praca” lub „Kariera”.

6 Targi pracy (giełdy pracy)

Są to jedno- lub kilkudniowe imprezy, organizowane najczęściej przez urzędy pracy, szkoły wyższe, duże przedsiębiorstwa lub samorządy gospodarcze. Ich ideą jest umożliwienie bezpośrednich spotkań osobom poszukującym pracy z przedstawicielami przedsiębiorstw i organizacji poszukujących pracowników. W czasie targów w jednym miejscu (np. hala, stadion, aula) znajdują się stoiska różnych przedsiębiorstw i agencji zatrudnienia. Przy tych stoiskach siedzą osoby odpowiedzialne za zatrudnianie pracowników i podchodzą do nich osoby poszukujące pracy. W bezpośredniej rozmowie otrzymują one informacje o tym, jacy pracownicy są poszukiwani oraz jakie są wymagania i oferowane warunki. Jeżeli osoba poszukująca pracy jest zainteresowana zatrudnieniem w firmie, z przedstawicielem której rozmawiała – może pozostawić swoje CV [czyt. s'i-wi] lub przesłać je e-mailem.

W trakcie targów pracy bardzo często organizowane są też szkolenia i warsztaty dla osób poszukujących pracy.

7 Agencje zatrudnienia

Agencje zatrudnienia (nazywane również agencjami doradztwa personalnego, agencjami pracy lub firmami headhunterskimi [czyt. hedhanterскими]) to przedsiębiorstwa, które zajmują się m.in. udzielaniem pomocy: pracodawcom – w pozyskaniu pracowników o określonych kwalifikacjach, a osobom szukającym pracy – w znalezieniu zatrudnienia. **Legalnie działające agencje zatrudnienia nie pobierają żadnych opłat od osób poszukujących pracy!**

Jeśli zechcesz skorzystać z usług agencji zatrudnienia, możesz odpowiedzieć na zamieszczoną przez nią ofertę pracy lub skontaktować się z nią i poinformować, jakiej pracy szukasz oraz jakie są Twoje kwalifikacje i oczekiwania. W tym drugim przypadku pracownik agencji poprosi Cię o przygotowanie i przesłanie wymaganych przez agencję dokumentów.

Agencje te mają swoje biura w wielu miastach i bardzo często szukają one pracowników nie tylko dla pracodawców z Polski, ale również z zagranicy.

Jeżeli chcesz sprawdzić, jakie agencje prowadzą działalność w pobliżu Twojego miejsca zamieszkania lub czy agencja, z oferty której chcesz skorzystać, działa legalnie – sprawdź jej wpis w rejestrze agencji zatrudnienia, prowadzonym przez Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej oraz wojewódzkie urzędy pracy.



Oferty pracy i pomoc, jaką można uzyskać z powiatowego urzędu pracy

W każdym powiecie funkcjonuje powiatowy urząd pracy, który m.in. pomaga bezrobotnym i poszukującym pracy w jej znalezieniu, a pracodawcom – w pozyskiwaniu pracowników. Z ofert pracy zgłaszanych do urzędów pracy i ogłaszanych na ich stronach internetowych i tablicach ogłoszeń może skorzystać każdy, natomiast osoby zarejestrowane jako bezrobotni mogą otrzymać w urzędzie pracy pomoc uwzględniającą ich trudności ze znalezieniem pracy.

Pierwszą formą tej pomocy jest **poradnictwo zawodowe** – udzielane nie tylko przez powiatowe urzędy pracy, ale również przez centra informacji i planowania kariery zawodowej działające w wojewódzkich urzędach pracy. W trakcie indywidualnych lub grupowych spotkań doradcy zawodowego z osobami bezrobotnymi można uzyskać porady w zakresie:

- wyboru lub zmiany zawodu;
- zaplanowania kariery zawodowej;
- uzupełnienia kwalifikacji zawodowych;
- określenia swoich kompetencji i zainteresowań;
- zaplanowania rozwoju zawodowego.

Bezrobotni, którzy mają trudności ze znalezieniem pracy z powodu braku doświadczenia zawodowego, **mogą skorzystać ze staży organizowanych i finansowanych przez urząd pracy**. Staż odbywa się u konkretnego pracodawcy na wskazanym stanowisku pracy i może trwać nawet 12 miesięcy. W czasie takiego stażu osoba bezrobotna otrzymuje stypendium z urzędu pracy. Pracodawca nie wypłaca pensji, a jedynie zapewnia warunki pracy zgodne z przepisami oraz umożliwia jej zdobycie umiejętności praktycznych potrzebnych do pracy na zajmowanym przez nią stanowisku.

Urzędy pracy samodzielnie organizują lub kierują na odpowiednie szkolenia w instytucjach zewnętrznych tych bezrobotnych, którzy mają trudności ze znalezieniem pracy z powodu:

- braku kwalifikacji zawodowych;
- konieczności zmiany lub uzupełnienia kwalifikacji;
- utraty zdolności do wykonywania pracy w dotychczas wykonywanym zawodzie;
- braku umiejętności aktywnego poszukiwania pracy.

Osoby bezrobotne, które mają pomysł na własny biznes, ale nie mają potrzebnych do jego uruchomienia środków finansowych, mogą ubiegać się w urzędzie pracy o **pomoc finansową na rozpoczęcie działalności gospodarczej**.

Jeżeli osoba bezrobotna nie może znaleźć pracy w swojej miejscowości, a może podjąć ją gdzie indziej, ale problemem dla niej są koszty dojazdu lub przeniesienia się do innej miejscowości, to może ona otrzymać w swoim powiatowym urzędzie pracy **pomoc finansową przeznaczoną na opłacenie mieszkania lub pokrycie kosztów dojazdu**. Warunkiem jej otrzymania jest znalezienie pracy w innej miejscowości.

Jeżeli chciałabyś/chciałbyś skorzystać z którejkolwiek formy pomocy, skontaktuj się ze swoim powiatowym urzędem pracy i przedstaw swoją sytuację, a dostaniesz informacje o tym, jaką pomoc możesz otrzymać i na jakich warunkach. Oprócz opisanych wyżej form pomocy niektóre urzędy pracy mogą oferować również inne jej rodzaje – w ramach różnych okresowych programów przeznaczonych dla bezrobotnych i poszukujących pracy.



Analizowanie ofert pracy

Po wyszukaniu interesujących Cię ofert pracy powinnaś/powinieneś je przeanalizować, a następnie odrzucić te, które mogą być oszustwem, a z pozostałych wybrać te, na które warto odpowiedzieć. Nie należy przy tym stosować zasady „im więcej, tym lepiej”. Jeżeli nie spełniasz wymagań pracodawcy lub jeśli dana oferta nie spełnia Twoich oczekiwań, aplikowanie będzie stratą czasu. Lepiej więc wybrać stosunkowo mniej ofert, za to takie, które stwarzają większe szanse na uzyskanie zatrudnienia.

Porady dla osób odpowiadających na oferty pracy!

1. Sprawdzaj, czy podmiot, na ofertę którego chcesz odpowiedzieć, istnieje. Jeżeli oferta pochodzi od:
 - podmiotu wpisanego do KRS – możesz to zrobić, korzystając z Portalu Rejestrów Sądowych, prowadzonego przez Ministerstwo Sprawiedliwości;
 - podmiotu wpisanego do CEIDG – możesz to zrobić na portalu Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej, nadzorowanym przez Ministerstwo Rozwoju i Technologii;
 - agencji zatrudnienia – możesz to zrobić w rejestrze podmiotów prowadzących agencje zatrudnienia.
2. Nie odpowiadaj na oferty, w których pracodawca lub agencja zatrudnienia proszą kandydatów o przesłanie skanu dowodu osobistego i numeru PESEL. Ich rzeczywistym zamiarem może być kradzież tożsamości i zaciągnięcie zobowiązań finansowych. Zobowiązania te mogą być zaciągnięte m.in. w bankach, instytucjach parabankowych lub u Twoich znajomych z mediów społecznościowych.
3. Nie odpowiadaj na oferty pracy, w których pracodawca lub pośrednik wymaga od kandydata do pracy poniesienia jakichkolwiek dodatkowych opłat, np. wykupienia pakietu startowego, wysłania SMS-a premium, wykonania przelewu lub zapłaty w innej formie (nawet niewielkiej kwoty).
4. Nie odpowiadaj na oferty, w których jedyną informacją o pracodawcy lub agencji zatrudnienia podaną w ofercie jest numer telefonu lub adres e-mail, na który należy wysłać dane osobowe. Celem zamieszczania takich ofert może być wyłudzenie danych osobowych, wykorzystywanych później np. do wysyłania reklam.
5. Nie odpowiadaj na oferty, w których pracodawca kusi bardzo wysokim wynagrodzeniem, a nie ma żadnych wymagań wobec kandydatów do pracy.
6. Nie odpowiadaj na oferty tych pośredników, którzy szukają osób do pracy za granicą, a nie są wpisani do rejestru podmiotów prowadzących agencje zatrudnienia.
7. Zachowaj ostrożność, odpowiadając na oferty agencji zatrudnienia, które szukają osób do pracy za granicą, ale wymagają od nich wykupienia dodatkowych usług (np. szkolenia językowego, tłumaczenia dokumentów, transportu, noclegów). Zwłaszcza wtedy, gdy usługi te w oferującej je agencji kosztują dużo więcej niż u innych podmiotów, które je świadczą.

Po wyeliminowaniu ofert, które wydają Ci się nieuczciwe, możesz zająć się tymi, które będą Twoje zainteresowanie. We wzorze 4 zamieszczono przykładową ofertę pracy.

Wzór 4. Oferta pracy

- 1 Znacząca na polskim rynku **firma rekrutacyjna JOB** poszukuje dla swojego klienta – dostawcy odczynników chemicznych – kandydatów na stanowisko:

Księgowa ds. należności / Księgowy ds. należności

Miejsce pracy: Świnoujście

- 2 **Opis stanowiska:**
- wystawianie i sprawdzanie poprawności faktur;
 - księgowanie faktur;
 - wysyłanie faktur do klientów;
 - księgowanie wyciągów bankowych;
 - weryfikacja i uzgadnianie kont należności;
 - przygotowywanie dla działu windykacji raportów o przeterminowanych należnościach;
 - weryfikacja wezwań do zapłaty przed ich wysłaniem do klientów.
- 3 **Wymagania:**
- wykształcenie co najmniej średnie w zakresie rachunkowości lub ekonomii;
 - dobra, znajomość języka angielskiego;
 - praktyczna znajomość pakietu MS Office;
 - dodatkowymi atutami będą: znajomość języka włoskiego, obsługa programów InsERT, doświadczenie w dziale księgowości.
- 4 **Oferujemy:**
- umowę o pracę (przez pierwsze 3 miesiące na okres próbny, a później na czas nieokreślony);
 - atrakcyjne wynagrodzenie;
 - prywatną opiekę medyczną (również dla członków rodziny);
 - bezpłatne zajęcia Business English na terenie biura (po godzinach pracy);
 - dofinansowanie do karnetów na zajęcia sportowe;
 - możliwość zaangażowania się w wolontariat pracowniczy.
- 5 Osoby zainteresowane prosimy o przesłanie CV oraz listu motywacyjnego w terminie do 30.09.2023 r. na adres: cv@job.pl. W tytule e-maila proszę wpisać: **Nr ref. KDN/03/2023**.

Prosimy o zamieszczenie w CV następującej klauzuli:

„Wyrażam zgodę na przetwarzanie moich danych osobowych zawartych w CV i liście motywacyjnym przez JOB sp. z o.o. z siedzibą w Szczecinie (71-738), przy ul. Górnej 123, w celu przeprowadzenia rekrutacji na stanowisko Księgowej/Księgowego ds. należności”.

Osoby, które chcą, abyśmy zachowali ich CV w naszej bazie rekrutacyjnej, prosimy o umieszczenie dodatkowo w CV następującej zgody:

„Wyrażam zgodę na przetwarzanie moich danych osobowych zawartych w CV w celu wykorzystania ich w przyszłych procesach rekrutacyjnych przez JOB sp. z o.o. z siedzibą w Szczecinie (71-738), przy ul. Górnej 123”.

Nie każda oferta pracy ma postać taką jak we wzorze 4. Jednak w większości można wyróżnić elementy omówione poniżej. Każdy z tych elementów wymaga analizy.

1 Informacja o pracodawcy poszukującym kandydatów do pracy

Nie zawsze podane są nazwa i adres pracodawcy, czasami jest to tylko ogólny opis typu „dostawca odczynników chemicznych”, „duża międzynarodowa firma z branży spożywczej”. Już po przeczytaniu tych informacji warto odpowiedzieć sobie na pytanie, czy chcesz pracować u tego pracodawcy. Jeżeli odpowiedź brzmi „nie”, nie trać czasu na tę ofertę i przejdź do kolejnej.

2 Nazwa i opis stanowiska (opis obowiązków) oraz informacja o miejscu pracy

Po analizie tej części oferty będziesz w stanie odpowiedzieć na następujące pytania:

- Czy potrafisz i chcesz codziennie wykonywać wymienione czynności?
- Czy chcesz i możesz pracować we wskazanej miejscowości?

Dla niektórych ważna jest nazwa stanowiska, które będą zajmować. Osoby te powinny odpowiedzieć sobie na jeszcze jedno pytanie: Czy chcę zajmować to stanowisko?

3 Wymagania od kandydata do pracy

Bardzo często wymagania wobec kandydatów są podzielone na dwie grupy:

- niezbędne (podstawowe, konieczne, wymagane);
- mile widziane (pożądane, dodatkowe, uzupełniające).

Po zapoznaniu się z tymi informacjami należy dokonać samooceny pod kątem spełniania wymagań pracodawcy. Jeżeli uznasz, że nie spełniasz jednego lub kilku wymagań z grupy niezbędnych, nie oczekuj, że otrzymasz zaproszenie na rozmowę kwalifikacyjną. Jeżeli natomiast spełniasz wszystkie wymagania podstawowe, a nie spełniasz jedynie dodatkowych, to warto na taką ofertę odpowiedzieć. Jeżeli nie czujesz się pewnie w zakresie któregoś z wymogów podstawowych, napisz o tym w liście motywacyjnym, ale jednocześnie przedstaw, w jaki sposób to zmieniasz lub chcesz zmienić (np. jeżeli wymogiem jest biegła znajomość języka angielskiego, a Ty biegle tylko czytasz, napisz o tym, a jeżeli np. od roku chodzisz na konwersacje, również o tym wspomnij w odpowiedzi na ofertę).

4 Warunki zatrudnienia

Ta część oferty zawiera informacje o formie zatrudnienia, proponowanym wynagrodzeniu oraz dodatkowych korzyściach dla pracownika. Jeżeli nie jest podana kwota wynagrodzenia, a tylko sformułowanie typu „konkurencyjne wynagrodzenie” lub „atrakcyjne wynagrodzenie”, należy o to zapytać podczas rozmowy kwalifikacyjnej. Analiza tych informacji powinna dać Ci odpowiedź na pytanie: Czy te warunki są dla mnie satysfakcjonujące? Jeżeli odpowiedź brzmi „nie”, należy zrezygnować z oferty.

5 Wymagane działania kandydata do pracy

W tej części oferty podaje się, co i w jakim terminie powinien zrobić kandydat do pracy, aby ubiegać się o zaproponowane stanowisko. Najczęściej należy przesłać dokumenty aplikacyjne na podany adres e-mail lub złożyć je online, klikając na przycisk **APLIKUJ** lub **ZŁÓŻ DOKUMENTY**, znajdujący się na stronie internetowej, na której zamieszczono ogłoszenie o pracę. W niektórych ofertach podawany jest też numer telefonu lub adres e-mail osoby, która odpowiada za rekrutację. Dzięki temu kandydaci mogą uzyskać odpowiedzi na pytania, które nasunęły się im w trakcie analizowania oferty.

Sporządzenie dokumentów aplikacyjnych

Większość ofert pracy kończy się prośbą o przesłanie „CV” lub „CV i listu motywacyjnego”. W odpowiedzi należy zatem przesłać wskazany dokument lub dokumenty. Jeżeli znajduje się tam prośba o „dokumenty aplikacyjne” lub „aplikację”, należy przesłać CV z listem motywacyjnym. Od kandydata do pracy pracodawca może zażądać podania informacji obejmujących: imię (imiona) i nazwisko, datę urodzenia, dane kontaktowe (wskazane przez kandydata), wykształcenie, kwalifikacje zawodowe oraz przebieg dotychczasowego zatrudnienia. Kandydaci do pracy mogą dobrowolnie umieścić w dokumentach aplikacyjnych np. swoją fotografię czy informacje o zainteresowaniach lub inne dane o sobie.

Ciekawostka

W niektórych krajach (np. w USA, Wielkiej Brytanii, Kanadzie, Australii) **dokumenty aplikacyjne ze zdjęciem** są często odrzucane bez rozpatrywania. Pracodawcy chcą uniknąć w ten sposób posądzenia o rasizm lub innego rodzaju dyskryminację. W USA i Kanadzie odpowiednik europejskiego CV ma nazwę **résumé** [czyt. rezume]. Dokument noszący nazwę CV jest w tych krajach używany tylko przy rekrutacji na stanowiska akademickie – ma on jednak znacznie większą objętość od CV europejskiego.

Dokumenty aplikacyjne należy sporządzić w języku polskim z wyjątkiem sytuacji, w których oferta pracy zawiera inne wymagania w tym zakresie (np. prośbę o dokumenty w języku angielskim). Bez względu na język nie powinny one zawierać żadnych błędów językowych (ortograficznych, interpunkcyjnych, składniowych, stylistycznych) czy tzw. literówek. Jeżeli w ofercie pracy nie ma innych wymagań, należy je wysłać w postaci plików PDF.

Wskazówki dla osób sporządzających i wysyłających dokumenty aplikacyjne

1. Dostosuj dokumenty aplikacyjne do oferty, na którą odpowiadasz.
2. Jeżeli do CV dołączasz zdjęcie, zadбай, aby było aktualne i podkreślało Twój profesjonalizm – może to być zdjęcie portretowe lub przedstawiające większą część sylwetki.
3. Staraj się, aby Twoje dokumenty były oryginalne. Jeżeli wykorzystujesz szablony ściągnięty z sieci, to skrupulatnie dostosuj jego treść do oferty, na którą odpowiadasz, oraz do informacji o sobie.
4. Korzystając z poczty elektronicznej, nie wysyłaj tylko samych załączników zawierających dokumenty aplikacyjne. Zawsze napisz krótką wiadomość zawierającą przywitanie i przedstawienie się oraz informację o celu wiadomości.
5. Do korespondencji używaj adresu e-mail ze swoim imieniem i nazwiskiem lub samym nazwiskiem, np. jacek.musialkiewicz@gmail.com, musialkiewicz65@wp.pl.
6. Codziennie sprawdzaj pocztę używaną do wysyłania dokumentów aplikacyjnych – pracodawca może zaprosić Cię na rozmowę, która odbędzie się następnego dnia.
7. Archiwizuj oferty i e-maile wysłane w odpowiedzi na nie, tak abyś mogła/mógł je łatwo odszukać i przeczytać przed rozmową kwalifikacyjną.
8. Jeżeli w poczcie głosowej telefonu masz jakieś mniej profesjonalne powitanie, zmień je na takie, które nie będzie raziło dzwoniących do Ciebie obcych osób.
9. Odbieraj wszystkie połączenia – nawet te z ukrytych numerów – a jeżeli jakiegos połączenia nie mogłaś/mogłeś odebrać, jak najszybciej oddzwonić.

CV (curriculum vitae)

CV to skrót od łacińskiego zwrotu „curriculum vitae” [czyt. kurikulum wite], który dosłownie oznacza „przebieg życia”, a jest tłumaczony na język polski jako „życiorys”. Jest to podstawowy dokument, jaki należy sporządzić w celu ubiegania się o pracę. Dokument wysyłany jest do pracodawcy albo do agencji zatrudnienia – w zależności od tego, która z tych firm przeprowadza rekrutację na dane stanowisko.

Nie ma jednego obowiązującego wzoru CV – jego forma jest istotna, ale dużo ważniejsza jest treść. Dokument ten powinien być przejrzysty i czytelny, tak aby osoba, która go czyta, mogła łatwo odnaleźć wszelkie niezbędne informacje. Jego długość nie powinna przekraczać jednej strony formatu A4 – jedynie w przypadku osób mających duże doświadczenie zawodowe i ubiegających się o wysokie stanowiska dopuszczalne jest odstępstwo od tej zasady. W CV osoba poszukująca pracy powinna przedstawić informacje o wykształceniu i przebiegu dotychczasowego zatrudnienia oraz posiadanych kwalifikacjach zawodowych. Sposób, w jaki je rozmieści, wyróżni czy pogrupuje, zależy tylko od jej inwencji i charakteru stanowiska pracy – inaczej będzie wyglądało CV kandydata na stanowisko grafika w agencji reklamowej, a inaczej – na stanowisko księgowego w banku.

Informacje o przebiegu zatrudnienia i wykształceniu podaje się wraz z określeniem przedziałów czasowych – **w odwrotnym porządku chronologicznym**. Oznacza to, że w pierwszej kolejności (od góry) powinny znaleźć się informacje o wydarzeniach, które miały miejsce ostatnio.

Okiem praktyka

„W ciągu roku czytam średnio ponad 500 życiorysów. To, co bardzo często dyskwalifikuje kandydata do pracy na etapie lektury CV i listu motywacyjnego, to strategia poszukiwania pracy metodą «na ilość». Jako pracodawca, zlecając publikację ogłoszenia rekrutacyjnego, w najdrobniejszych szczegółach analizuję jego treść w zakresie oczekiwań wobec kandydatów i zadań na danym stanowisku. W życiorysie i liście motywacyjnym chcę zobaczyć, w jaki sposób dana osoba wpisuje się w te oczekiwania. Jeżeli zamiast tego dostaję «standardowe» dokumenty wysłane już dziesiątki razy (to naprawdę widać!) w tej samej formie do wielu potencjalnych pracodawców, to mam wrażenie, że obie strony po prostu tracą swój czas.



Nadto razi wpisywanie do życiorysu dwu- lub trzymiesięcznych epizodów zawodowych. Z perspektywy pracodawcy oznaczają one, iż dana osoba nie potrafi utrzymać miejsca pracy, co z dużym prawdopodobieństwem może się powtórzyć. I finalnie, zawsze kończę lekturę po wyłapaniu pierwszego błędu ortograficznego lub literówki. Życiorys to wizytówka osoby”.

Tomasz Makaruk – Prezes Zarządu Spółki i360

Źródło: blog *Lojalność, motywacja, promocje* prowadzony przez Tomasza Makaruka (dostęp: 30.06.2023).

Wzór 5. Curriculum vitae (zyciorys)

**JAN ŻUK**

Data urodzenia: 18.05.1995 r.

1 INFORMACJE KONTAKTOWE

Numer telefonu: 661-966-201

E-mail: janekzuk95@gmail.com

LinkedIn: www.linkedin.com/in/jan-zuk-2402261b2**5 UMIEJĘTNOŚCI**

- współpraca z dostawcami
- projektowanie wystaw sklepowych
- ekspozycja towarów w sklepie
- obsługa pakietu MS Office i programu Subiekt GT
- prawo jazdy kategorii B
- łatwość motywowania innych

6 ZNAJOMOŚĆ JĘZYKÓW OBCYCH

- niemiecki – C2
- czeski – B2

8 ZGODA NA PRZETWARZANIE DANYCH OSOBOWYCH

Wyrażam zgodę na przetwarzanie moich danych osobowych zawartych w CV i liście motywacyjnym przez Sportswear sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie (00-732), przy ulicy Czerskiej 18, w celu przeprowadzenia rekrutacji na stanowisko kierownika sklepu sportowego w Wałbrzychu oraz w celu wykorzystania w przyszłych procesach rekrutacyjnych.

JAN ŻUK**PROFIL ZAWODOWY**

Jestem doświadczonym sprzedawcą, poznałem różne obszary funkcjonowania sklepu, potrafię opracować i wdrożyć programy zwiększenia obrotów. Jako przyszły kierownik chciałbym stworzyć dobrze współpracujący zespół, w którym każda osoba będzie miała ważny udział w wykonywaniu zadań i osiągnięciu celów.

DOŚWIADCZENIE ZAWODOWE**lipiec 2018 – aktualnie**

Sprzedawca w sklepie obuwniczym Ciżemka, ul. Gwarków 108, Wałbrzych

- obsługa klientów
- przekraczanie wyznaczonych planów sprzedaży o 10–20%
- zamawianie towarów do sklepu
- dekorowanie okna wystawowego
- opracowanie i wdrożenie programu zwiększenia sprzedaży obuwia sportowego, którego efektem był wzrost jego sprzedaży o 30%

lipiec 2015 – czerwiec 2018

Sprzedawca w sklepie odzieżowym Modna Szafa, ul. Blankowa 5, Wałbrzych

- obsługa klientów
- przekraczanie wyznaczonych planów sprzedaży o 3–10%
- załatwianie reklamacji
- opracowanie i wdrożenie programu sprzedaży odzieży sportowej, który doprowadził do zwiększenia obrotów sklepu o 25%

WYKSZTAŁCENIE**2018–2019**

Kurs dla kierowników sklepów organizowany przez Wałbrzyską Szkołę Zarządzania

2016–2017

Kurs ekspozycji towarów w przestrzeni sklepowej i projektowania wystaw w sklepach odzieżowych organizowany przez Świdnickie Stowarzyszenie Kupców

2011–2015

Technikum Handlowe nr 1 w Wałbrzychu – zawód technik handlowiec

ZAINTERESOWANIA

Sport (tenis, pływanie), historia sztuki, moda

W zamieszczonym na poprzedniej stronie wzorze 5, przedstawiającym przykład dokumentu CV możemy wyróżnić następujące części.

1 Podstawowe informacje o kandydacie

W tej części umieszcza się imię i nazwisko, datę urodzenia oraz dane kontaktowe – obecnie wystarczy numer telefonu, adres e-mail oraz ewentualnie link do profilu w mediach społecznościowych wykorzystywanych do poszukiwania pracy. Osoby, które zdecydowały się na zamieszczenie w CV zdjęcia, powinny umieścić je w tej części.

2 Profil zawodowy kandydata do pracy

Jest to syntetyczna informacja o kompetencjach i aspiracjach zawodowych kandydata do pracy. Pracodawcy, którzy nie czytają całego CV, po zapoznaniu się tylko z tą właśnie częścią powinni móc zdecydować, czy chcą zaprosić jego autora na rozmowę kwalifikacyjną.

Przykład – profil zawodowy osoby ubiegającej się o pracę księgowego

Jestem samodzielnym, systematycznym, doświadczonym księgowym, biegle znam języki angielski i hiszpański. Praca jest dla mnie również sposobem na poznawanie innych kultur – dlatego chcę pracować w międzynarodowych korporacjach.

3 Doświadczenie zawodowe

W tej części CV umieszcza się informacje o przebiegu dotychczasowego zatrudnienia: nazwy miejsc pracy, zajmowane stanowiska, zakresy obowiązków oraz osiągnięcia zawodowe. Okresy zatrudnienia u kolejnych pracodawców zaleca się podawać z dokładnością do co najmniej miesięcy. Wpisanie bowiem samych lat zatrudnienia może być zbyt mało dokładne, np. zapis „2019–2020” może oznaczać, że autor CV pracował w danej firmie:

- od 1 stycznia 2019 r. do 31 grudnia 2020 r. – czyli pełne 2 lata;
- od 15 grudnia 2019 r. do 15 stycznia 2020 r. – czyli zaledwie miesiąc.

4 Wykształcenie

Wpisuje się tu informacje nie tylko o ukończonych szkołach (wraz z podaniem wydziału i kierunku – dla szkół wyższych, oraz zawodu lub profilu klasy – dla szkół ponadpodstawowych), lecz także kursach i szkoleniach. Wystarczy zwykle wpisać same lata nauki – bez podawania dni i miesięcy rozpoczęcia i ukończenia. W CV nie podaje się informacji o ukończeniu szkoły podstawowej i gimnazjum.

5 Umiejętności, 6 Znajomość języków obcych

W zaprezentowanym wzorze CV informacje o kwalifikacjach zawodowych zostały przedstawione w dwóch częściach: pierwsza dotyczy umiejętności kandydata do pracy, a druga – znajomości języków obcych.

Znajomość języków obcych należy opisać, wspierając się używaną na całym świecie skalą CEFR (ang. *Common European Framework of Reference for Languages* [wym. komon juropijen frejmłerk of referens for lengłydżyz]) Europejskiego Systemu Opisu Kształcenia Językowego. Zgodnie z tą skalą wyróżnia się trzy poziomy znajomości języka obcego: początkujący (A), średniozaawansowany (B) i zaawansowany (C), a każdy z nich dzieli się na dwa podpoziomy: A1 i A2, B1 i B2 oraz C1 i C2.

Przykład

Popularny zwrot „znajomość obcego na poziomie komunikatywnym” odpowiada w skali CEFR opanowaniu umiejętności językowych na poziomie B2.

W tym fragmencie CV, w którym podaje się informacje o znajomości języków obcych, należy zamieścić również informacje o posiadanych certyfikatach językowych.

W sytuacji gdy łączna liczba informacji o umiejętnościach i znajomości języków obcych jest niewielka lub gdy znajomość języków nie jest kluczowa dla danej oferty pracy, wszystkie te informacje można połączyć pod wspólnym nagłówkiem „Kwalifikacje zawodowe”.

7 Zainteresowania

Pracodawca nie może żądać od kandydata do pracy informacji o jego zainteresowaniach, ale można je zamieścić dobrowolnie. Na pewno warto to zrobić wtedy, gdy wiążą się one w jakiś sposób z przyszłą pracą (np. gdy kandydat na stanowisko sprzedawcy w sklepie odzieżowym interesuje się modą).

8 Zgoda na przetwarzanie danych osobowych

Jeżeli w ofercie pracy pracodawca podał jej treść, należy dokładnie ją przepisać, a w przeciwnym wypadku można wykorzystać formułę podaną we wzorze 5.

List motywacyjny

Celem **listu motywacyjnego** jest przekonanie pracodawcy, że autor listu jest najlepszym kandydatem do pracy na oferowanym stanowisku. W dokumencie tym nie należy powtarzać wszystkich informacji zamieszczonych w CV, lecz omówić szerzej tylko te z nich, które są istotne na stanowisku, o które się ubiegasz.

Adresatem listu motywacyjnego powinna być **osoba prowadząca proces rekrutacji** – należy wpisać jej imię i nazwisko oraz stanowisko. Jeżeli nie wiadomo, kto będzie prowadził rekrutację, list należy skierować do osoby odpowiedzialnej za przyjmowanie pracowników. W dużych przedsiębiorstwach jest to zwykle dyrektor działu kadr, natomiast w firmach kilkusobowych – właściciel lub osoba zajmująca się sprawami kadrowymi. Jeżeli autor listu motywacyjnego nie ma tego typu informacji, wystarczy podać nazwę i adres pracodawcy.

We wzorze 6 zaprezentowano przykład listu motywacyjnego. Zawiera on informacje o **1** nadawcy i **2** adresacie, **3** datę i miejsce sporządzenia, **4** grzecznościowy zwrot powitalny, **5** wstęp, **6** rozwinięcie i **7** zakończenie oraz **8** grzecznościowy zwrot pożegnalny i **9** podpis nadawcy (autora).

We **wstępie** listu motywacyjnego należy napisać, o jakie stanowisko ubiega się autor listu, oraz wskazać, skąd ma informacje o rekrutacji.

Rozwinięcie to miejsce, w którym należy przekonać potencjalnego pracodawcę, że autor listu jest odpowiednią osobą na dane stanowisko, oraz wskazać mu, jakie korzyści odniesie, jeżeli go zatrudni.

W **zakończeniu** należy podziękować za czas poświęcony na rozpatrywanie kandydatury i wyrazić nadzieję na spotkanie podczas rozmowy kwalifikacyjnej.

Wzór 6. List motywacyjny

Jan Żuk 1
 tel. 661-966-201
 e-mail: janekzuk95@gmail.com 3
 LinkedIn: www.linkedin.com/in/jan-zuk-2402261b2

Wałbrzych, 18 lutego 2023 r.

Pani
 Dorota Kruk
 Dyrektor Departamentu Kadry
 Sportswear sp. z o.o. 2

ul. Czerska 18
 00-732 Warszawa

Szanowna Pani Dyrektor, 4

5 odpowiadając na ofertę pracy nr KIER/WCH/02/23 na stanowisko kierownika sklepu sportowego w Wałbrzychu, zamieszczoną wczoraj na portalu www.jobs.pl, chciałbym zaproponować swoją kandydaturę.

Mam prawie 8-letnie doświadczenie w pracy na stanowisku sprzedawcy w sklepach obuwniczym oraz odzieżowym. Od początku swojej pracy zawsze **realizowałem wyznaczone mi plany sprzedaży**, a wielokrotnie nawet je przekraczałem. W każdym ze sklepów, w których pracowałem, otrzymywałem do wykonania **specjalne zadania**, wykraczające poza obowiązki sprzedawcy. Celem tych zadań było zwiększenie obrotów. W pierwszym ze sklepów wprowadzenie opracowanego przeze mnie programu sprzedaży odzieży sportowej spowodowało wzrost obrotów sklepu o 25%, natomiast w drugim wdrożenie programu zwiększenia sprzedaży obuwia sportowego przyczyniło się do wzrostu jego sprzedaży o 30%. Podczas obu wdrożeń byłem odpowiedzialny m.in. za to, aby przekonać do tych programów również innych pracowników. Osiągnięte wzrosty sprzedaży świadczą o tym, że swoje zadanie wykonałem bardzo dobrze.

6 Zadania, jakie stoją przed kierownikiem sklepu, poznałem nie tylko w czasie obserwacji pracy moich przełożonych, lecz także w trakcie **kursu dla kierowników sklepów**, który ukończyłem w 2019 r. Kurs ten trwał 2 lata i obejmował 200 godzin zajęć teoretycznych i 400 godzin zajęć praktycznych. Duża część zajęć była poświęcona zarządzaniu personelem – jednemu z najważniejszych zadań kierownika sklepu.

Uważam, że pracując jako kierownik sklepu sportowego w Wałbrzychu, mógłbym też wykorzystać moją znajomość **języków niemieckiego i czeskiego**. Wałbrzych jest bardzo często odwiedzany przez turystów z Niemiec i Czech, a ja mam pomysł na specjalną promocję skierowaną właśnie do nich.

7 Proszę o rozpatrzenie mojej kandydatury. Mam nadzieję, że będzie ona interesująca i że zostanę zaproszony na rozmowę kwalifikacyjną.

Z wyrazami szacunku 8

Jan Żuk 9

PODSUMOWANIE

1. Aby znaleźć satysfakcjonujące zatrudnienie, trzeba go szukać w sposób przemyślany i systematyczny, wkładając w ten proces sporo wysiłku – czyli stosować metodę aktywnego poszukiwania pracy.
2. Osoby stosujące metodę aktywnego poszukiwania pracy powinny opanować umiejętności:
 - wyszukiwania i analizowania ofert pracy;
 - samooceny pod kątem posiadanych kompetencji zawodowych i ich przydatności do pracy na określonym stanowisku;
 - sporządzania dokumentów aplikacyjnych;
 - autoprezentacji podczas rozmowy kwalifikacyjnej.
3. W celu znalezienia informacji o pracodawcach szukających pracowników należy korzystać z różnych źródeł.
4. Celem analizy ofert pracy jest wyeliminowanie ofert pochodzących od nieuczciwych pracodawców oraz wybranie tych, które są interesujące dla osoby poszukującej pracy i dają jej szansę na uzyskanie zatrudnienia.
5. W odpowiedzi na ofertę pracy osoba szukająca pracy powinna wysłać potencjalnemu pracodawcy lub agencji zatrudnienia dokumenty aplikacyjne wskazane w ofercie – najczęściej są to CV i list motywacyjny albo samo CV.

SPRAWDŹ SWOJĄ WIEDZĘ

1. Wyszukaj w Krajowym Rejestrze Agencji Zatrudnienia adres i numer telefonu agencji zatrudnienia prowadzącej działalność w pobliżu Twojego miejsca zamieszkania. Przygotuj listę pytań, które chciałabyś/chciałbyś zadać pracownikowi tej agencji, gdybyś chciała/chciał poszukiwać pracy, korzystając z jej usług.
2. Czy, Twoim zdaniem, w ofertach pracy powinna być podawana dokładna informacja o wynagrodzeniu, które będzie otrzymywał pracownik? Przedstaw argumenty za i przeciw.
3. Korzystając z podręcznika oraz poradników zamieszczonych w internecie, sporządź na kartce formatu A4 listę najważniejszych wskazówek dla osób przygotowujących dokumenty aplikacyjne. Podaj wykorzystane źródła informacji.
4. Przygotuj swoje CV w dwóch wersjach: pierwsze – zgodne z obecnym stanem rzeczy, a drugie – odzwierciedlające Twoje aspiracje zawodowe, czyli takie, które chciałabyś/chciałbyś mieć w przyszłości (np. za 10 lub 20 lat).
5. Sporządź list motywacyjny skierowany do wybranego pracodawcy mającego siedzibę w pobliżu Twojego miejsca zamieszkania. Przyjmij założenie, że poszukuje on pracowników w zawodzie, który planujesz wykonywać.
6. Na podstawie poradników przygotuj listę zwrotów grzecznościowych, które powinny rozpoczynać i kończyć list motywacyjny. Pod listą podaj wykorzystane do jej sporządzenia źródła informacji, tj. tytuły i autorów książek lub adresy stron internetowych.

Własny biznes



W tym rozdziale znajdziesz odpowiedzi na następujące pytania.

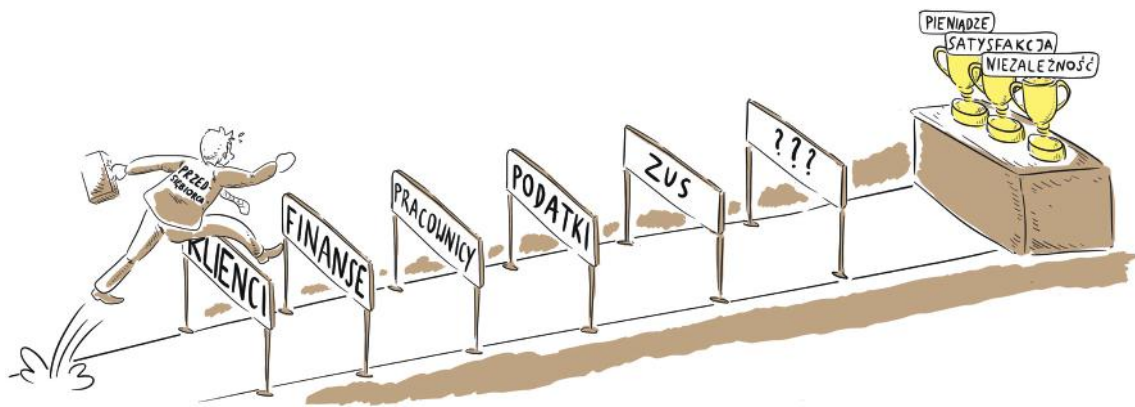
- Czym jest własny biznes i na czym polega jego prowadzenie?
- Gdzie szukać pomysłów na własny biznes i jak je oceniać?
- Co należy uwzględnić, planując finanse własnego przedsiębiorstwa?
- Czym jest biznesplan?
- Jak przygotować i prezentować koncepcję własnego biznesu?
- Jakie kolejne kroki należy wykonać w celu założenia własnego biznesu?

Wprowadzenie

Część z Was po zakończeniu nauki w szkole ponadpodstawowej rozpocznie studia, inni podejmą pracę, a jeszcze inni zaczną prowadzić własny biznes. Mówiąc o prowadzeniu własnego biznesu, można używać synonimów takich jak: prowadzenie działalności gospodarczej, prowadzenie własnej firmy lub prowadzenie własnego przedsiębiorstwa.

Decyzja o założeniu własnej firmy umożliwia stworzenie sobie stabilnego miejsca pracy oraz osiąganie dochodów, których wielkość w znacznym stopniu będzie zależała od własnego zaangażowania i pomysłowości. Dzięki prowadzeniu działalności gospodarczej na pewno zaspokaja się potrzebę samorealizacji i jest się niezależnym od pracodawców oraz od sytuacji na rynku pracy.

Podejmując decyzję o prowadzeniu własnej firmy, trzeba być przygotowanym na ciężką pracę, podejmowanie wielu decyzji, rozwiązywanie problemów i pokonywanie licznych trudności.



Prowadząc własną firmę, nie można koncentrować się jedynie na dążeniu do osiągnięcia jak największego zysku dla siebie, lecz trzeba szukać kompromisu między własnymi korzyściami a korzyściami innych osób. Żadnego biznesu nie da się prowadzić samemu, bez innych ludzi. Do tego, aby firma odniosła sukces, potrzebni są m.in. zadowoleni klienci, pracownicy czy dostawcy. Wprowadzie prawo chroni ich interesy, ale tylko w pewnym stopniu. Dlatego opinia publiczna w coraz większym stopniu zwraca uwagę na etykę działania przedsiębiorstw, a dzięki przestrzeganiu zasad etycznych firmy budują nie tylko swoją reputację i wiarygodność, ale również swoją pozycję rynkową. W prowadzeniu działalności gospodarczej należy być rzetelnym, uczciwym, wiarygodnym i lojalnym. Należy natomiast unikać zachowań, które mogą być ocenione jako nieuczciwe, oszukańcze, nielojalne czy niesolidne.



Prowadząc działalność gospodarczą, szczególnie na początku, trzeba będzie poświęcać firmie dużą część swojego czasu i energii. W związku z tym konieczne będzie wprowadzenie zmian w swoim życiu – również w sferze osobistej. Dlatego decyzję o prowadzeniu własnego biznesu trzeba uzgodnić z najbliższymi, a wcześniej trzeba im przedstawić, jakie będą jej konsekwencje.

Przed podjęciem decyzji o założeniu własnej firmy warto porozmawiać ze znajomymi czy członkami rodziny, którzy mają doświadcze-

nie w tym zakresie. Ważne jest, aby poznać opinie nie tylko tych, którzy odnieśli sukces, ale również tych, którym się nie udało – analiza przyczyn ich niepowodzeń pozwoli uniknąć popełnionych przez nich błędów.

Ciekawostka

Pierwszy rok działalności przeżywa w Polsce nieco ponad dwie trzecie firm. Spośród 240 170 przedsiębiorstw, które powstały i rozpoczęły działalność w 2020 r., do 2021 r. na rynku aktywnych było 160 048 z nich, czyli 67,1%. Dla porównania w 2019 r. było to 69,3%.

Źródło: Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2022.

Co można zrobić, żeby po rozpoczęciu działalności gospodarczej Twoja firma nie znalazła się w tej grupie, która nie przeżywa pierwszego roku? Na pewno ważne jest przygotowanie koncepcji własnego biznesu, która zostanie zaprezentowana innym osobom, a następnie zmodyfikowana na podstawie otrzymanego od nich feedbacku.

Ważne jest też nieuleganie potocznym opiniom, które głoszą, że do odniesienia sukcesu w prowadzeniu własnego biznesu wystarczy mieć szczęście. Szczęście na pewno sprzyja w odnoszeniu sukcesów, ale ważniejsze jest posiadanie odpowiednich wiadomości i umiejętności. I to nie tylko z dziedziny, w której zamierzasz prowadzić działalność gospodarczą, ale również z zakresu finansów, zarządzania, marketingu i prawa – ponieważ są to ważne obszary funkcjonowania każdego przedsiębiorstwa.

📌 Własność intelektualna a prowadzenie działalności gospodarczej

Zakładając własny biznes, bardzo wiele osób koncentruje się na prawie podatkowym, prawie pracy czy prawie cywilnym, które regulują kwestie związane z zawieraniem przez nich umowami. Są to bardzo ważne gałęzie prawa, ale musisz pamiętać, że we współczesnej gospodarce coraz większe znaczenie ma **prawo własności intelektualnej**.

Własność intelektualną stanowią efekty (wytwory) pracy twórczej człowieka, które ze względu na swoją unikatowość i oryginalność zasługują na ochronę. Własność intelektualna jest obecna we wszystkich sferach życia, m.in. w edukacji, medycynie, rozrywce i oczywiście w działalności gospodarczej – bez względu na wielkość i zasięg działania firmy.

Do własności intelektualnej zaliczamy:

- prawa autorskie i prawa pokrewne, które obejmują m.in. utwory literackie, filmy (również te zamieszczane w mediach społecznościowych), teksty piosenek, utwory muzyczne, obrazy, rzeźby, fotografie czy programy komputerowe i oryginalne hasła reklamowe;
- własność przemysłową, która obejmuje m.in. wynalazki, nazwy i oznaczenia towarów (np. znaki towarowe i oznaczenia geograficzne).



Jeżeli zdecydujesz się na założenie swojej firmy, to musisz zwracać uwagę na ochronę własności intelektualnej. Z jednej strony **nie możesz naruszać praw innych podmiotów** – np. nie możesz wykorzystywać do stworzenia strony internetowej swojej firmy zdjęć, filmów czy utworów muzycznych, nie mając na to zgody tych, którym przysługują prawa autorskie do tych utworów. Pamiętaj, że za naruszenie praw własności intelektualnej ponosi się odpowiedzialność prawną – tak samo jak za naruszenie prawa własności przedmiotów materialnych (np. za kradzież cudzego samochodu).

Z drugiej strony **należy zabezpieczyć własność intelektualną, która powstanie w Twoim przedsiębiorstwie**. Dzięki temu inni nie będą mogli z niej korzystać bez Twojej zgody, a ponadto własność intelektualna może stanowić ważne źródło przychodów Twojej firmy (np. przychody z udzielonych licencji czy przychody za wyświetlenia filmów umieszczonych na YouTube).

Nie wszystkie wiadomości i umiejętności potrzebne do prowadzenia działalności gospodarczej można wynieść ze szkoły, a niektóre z nich szybko stają się nieaktualne (np. przepisy dotyczące opodatkowania przedsiębiorstw są zmieniane czasami kilka razy w roku). Dlatego każda osoba prowadząca działalność gospodarczą powinna dbać o ciągłe uzupełnianie i aktualizowanie tego, co wie, i tego, co potrafi zrobić. W tym celu niezbędne jest śledzenie serwisów internetowych przeznaczonych dla osób prowadzących działalność gospodarczą, czytanie prasy i literatury fachowej, udział w szkoleniach i warsztatach, a także wymienianie doświadczeń z innymi przedsiębiorcami.

Wywiad

Fragment wywiadu z Michałem Przybylskim, menadżerem Działu Innowacji i B+R [badań i rozwoju] w PwC Polska Sp. z o.o.

Jaką radę dałby Pan młodym ludziom, którzy chcieliby założyć swój własny biznes?

Zbierzcie trochę doświadczenia, zanim wystartujecie z własnym biznesem. Istnieje teraz tyle możliwości i źródeł, z których można czerpać wiedzę i inspiracje, że wystarczy tylko chcieć się uczyć i podchodzić do życia z otwartą głową. Praktyki w start-upie, który działa już na rynku i osiągnął sukces, praca w korporacji, mentoring, organizacje studenckie, wyjazd na wymianę zagraniczną, podróże czy wnikliwa obserwacja najbliższego otoczenia – to tylko kilka najbardziej oczywistych możliwości zbierania doświadczenia.

Może nie wydaje się to dla was teraz oczywiste i czytając historie z pierwszych stron gazet o 20-letnich start-upowcach milionerach, chcecie działać już, teraz, natychmiast, ale jako tylko kilka lat starszy kolega, który na co dzień pracuje ze start-upami, polecam wam zebrać najpierw trochę doświadczenia, zanim sami zabierzecie się za biznes. Sky's the limit [czyt. skajz de lymyt] (możliwości są prawie nieograniczone – tłum. red.) – to fakt, ale trzeba umieć odpalić i sterować rakieta, którą chcecie polecieć.

Źródło: strona internetowa Enactus Poland – międzynarodowej organizacji non profit, która wspiera studentów z ponad 1700 uczelni w 37 krajach (dostęp: 20.07.2023).



Przed podjęciem decyzji o rozpoczęciu działalności gospodarczej należy uwzględnić wszystkie opisane wcześniej aspekty, a także przeanalizować własne aspiracje oraz mocne i słabe strony. Dla wielu osób prowadzenie własnej firmy nie jest najlepszym rozwiązaniem, gdyż lepiej się one czują, będąc pracownikami. Przeanalizuj raz jeszcze rys. 3 (s. 14) oraz przyjrzyj się różnym osobom wokół siebie i zobacz, jak wiele jest wśród nich osób przedsiębiorczych, które nie prowadzą własnych firm, a przedsiębiorczością wykazują się w innych dziedzinach.

Rola zawodowa, jaką człowiek odgrywa w swoim życiu (np. rola pracownika, menedżera czy przedsiębiorcy) – w żaden sposób nie powinna wpływać na jego ocenę. Natomiast efekty, jakie w tej roli osiąga, ocenie już podlegają – korzystniej będzie oceniany człowiek, który jest dobrym pracownikiem, niż ten, który jest kiepskim przedsiębiorcą.



Pomysły na własny biznes

Osoby, które zdecydują się na prowadzenie działalności gospodarczej, muszą mieć pomysł na biznes, czyli powinny wiedzieć, czym ich firma będzie się zajmowała. Zapewne zastanawiasz się, jak podjąć taką decyzję i jakimi kryteriami się przy tym kierować. Najpierw rozważ działalność gospodarczą, która jest zgodna z Twoim wykształceniem. Jeżeli nie znajdziesz pomysłu na firmę w tym obszarze, to może uda Ci się go znaleźć w dziedzinie Twoich zainteresowań. Wtedy będziesz prowadzić firmę, zajmując się jednocześnie swoim hobby. W dalszej kolejności zastanów się, co umiesz i lubisz robić. To również może być przedmiotem działalności gospodarczej. Wiele osób czerpie pomysły na biznes z obserwacji otoczenia – dostrzegają one, że w ich najbliższej okolicy nie są oferowane produkty lub usługi, na które jest duże zapotrzebowanie, albo że oferta istniejących przedsiębiorstw nie jest w pełni dostosowana do potrzeb klientów.

Przykłady

1. Absolwentka technikum weterynaryjnego otworzyła hotel dla zwierząt. Jego klientami są osoby, które w czasie wyjazdu nie mają komu powierzyć opieki nad zwierzętami domowymi.
2. Miłośnik gier komputerowych stworzył aplikację, która pozwala sprawdzić, czy można uruchomić daną grę na sprzęcie użytkownika aplikacji i na podstawie specjalnego algorytmu podpowiada inne podobne gry. Aplikacja jest udostępniana bezpłatnie, a jej twórca zarabia na reklamach producentów gier.
3. Pewien księgowy kilka lat temu zaczął w czasie wolnym piec chleb dla siebie i rodziny, który wszystkim bardzo smakował. Po roku, ciągle pracując jako księgowy, zaczął sprzedawać chleb wśród znajomych. Po kilku latach rozwiązał umowę o pracę w biurze rachunkowym, wynajął lokal i założył piekarnię. Teraz każdy może kupić chleb według jego receptury oraz inne wyroby piekarskie.
4. Na nowo wybudowanym osiedlu, na którym mieszkało wiele rodzin z małymi dziećmi, działała elegancka restauracja. Wiele osób zrezygnowało z odwiedzania tej restauracji, ponieważ nie było w niej wydzielonej przestrzeni dla dzieci. Dwóch mieszkańców tego osiedla postanowiło więc otworzyć nową restaurację – „Familijną”, w której panuje swobodna atmosfera i która udostępnia salę zabaw dla dzieci, pomieszczenie do ich przewijania i karmienia, a także oferuje specjalne dania dla najmłodszych. W restauracji zostali zatrudnieni animatorzy zabaw, którzy prowadzą również warsztaty kulinarne dla dzieci. Oprócz usług gastronomicznych restauracja świadczy też kilkugodzinne usługi opieki nad dziećmi – rodzice, którzy chcą np. wyjść do kina lub do teatru, mogą pozostawić w restauracji swoje dziecko i odebrać je za kilka godzin. Dzieckiem w tym czasie zajmują się pracujący w restauracji animatorzy.



Wiele osób, szukając pomysłu na swój biznes, korzysta z mediów społecznościowych. Analizują wpisy i komentarze na grupach gromadzących lokalne społeczności i próbują na tej podstawie wyszukać, czego brakuje w danej okolicy. Dla innych osób inspiracją są podróże, w czasie których obserwują w innym regionie lub kraju działające tam z powodzeniem różne firmy.

Ocena pomysłów na własny biznes

W jaki sposób możesz ocenić, czy Twój pomysł na biznes ma szansę na sukces? Po pierwsze, powinnaś/powinieneś przeanalizować mikrootoczenie Twojej przyszłej firmy, a przede wszystkim jej potencjalnych klientów i konkurentów.

Przed wszystkim musisz odpowiedzieć sobie na pytanie: **czy firma zajmująca się tym, co sobie wymyśliłam/wymyśliłem, będzie miała klientów?** Jeżeli odpowiedź jest pozytywna, to musisz postawić sobie kolejne pytanie: kim będą klienci mojej firmy? Decyzja o tym, do kogo będziesz adresować swoje produkty czy usługi, jest określana jako **wybór rynku docelowego**. Mając dokładnie zdefiniowany rynek docelowy, będziesz mogła/mógł poznać motywy postępowania i oczekiwania swoich przyszłych klientów oraz dostosować do nich nie tylko swoją ofertę, ale również inne aspekty działalności przedsiębiorstwa (np. godziny otwarcia, formy płatności czy stosowane środki promocji).

Przykłady

1. Jan, były tenisista, podjął decyzję o otwarciu w swoim mieście szkoły tenisa ziemnego dla dzieci w wieku od 3 do 7 lat. Rynkiem docelowym utworzonej przez niego firmy będą osoby mieszkające w jego mieście, które mają dzieci w wieku przedszkolnym. Dlatego reklamy swojej szkoły będzie zamieszczał w miejscach, w których takie osoby mogą się pojawiać, np. blisko przedszkoli, placów zabaw czy przychodni dla dzieci.
2. Wiktoria, która mieszka w Łodzi i jest technikiem ogrodnictwa, postanowiła rozpocząć działalność gospodarczą polegającą na dekorowaniu biur roślinami zielonymi oraz opiece nad nimi (systematyczne podlewanie, nawożenie, przesadzanie, wymiana roślin). Rynkiem docelowym utworzonego przez nią przedsiębiorstwa są wszystkie firmy, które mają swoje siedziby w biurach znajdujących się w Łodzi. Do wszystkich z nich będzie wysyłała ofertę. W jednym z biurców zorganizuje siedzibę swojej firmy, w której m.in. będzie urządziła warsztaty poświęcone roślinom w miejscu pracy.

Drugim elementem bezpośredniego otoczenia Twojej firmy, który należy poddać analizie, są **konkurenci**. Po pierwsze, należy sprawdzić, czy istnieją firmy konkurencyjne, które prowadzą działalność podobną do Twojej. Jeżeli takich firm nie ma, to masz prostą sytuację, a jeżeli istnieją, to należy je zidentyfikować, a następnie przeanalizować ich ofertę oraz działalność (np. dokonując u nich zakupów). Po tej analizie trzeba zastanowić się, jak skłonić klientów tych firm do przejścia do Twojej firmy. Istotnym argumentem może być np. **wprowadzenie innowacji**, które nie muszą być kosztowne, ale powinny być bardzo ważne dla Twoich przyszłych klientów.

Przykłady

1. Jeżeli zamierzasz otworzyć sklep osiedlowy, taką innowacją może być wydłużenie godzin jego otwarcia. Jeżeli Twój sklep będzie otwierany godzinę wcześniej i zamykany godzinę później niż inne sklepy osiedlowe – to może to być ta innowacja, na którą czekają klienci.
2. Jeżeli zamierzasz uruchomić zakład fryzjerski lub kosmetyczny, możesz wprowadzić innowację polegającą na wydzieleniu w poczekalni dla klientów strefy dla dzieci w wieku do 10 lat. W strefie tej klientki i klienci korzystający z usług zakładu będą mogli pozostawić dziecko pod opieką wykwalifikowanej opiekunki, a sami w tym czasie będą mogli spokojnie skorzystać z usług oferowanych przez Twój zakład.

Planowanie finansów własnego przedsiębiorstwa

Ważnym aspektem zakładania własnego przedsiębiorstwa jest planowanie jego finansów. Czynność ta obejmuje:

- ustalenie wydatków, jakie trzeba ponieść przed uruchomieniem działalności gospodarczej;
- wskazanie źródeł finansowania wydatków niezbędnych do uruchomienia własnego przedsiębiorstwa;
- prognozę przychodów i kosztów projektowanego przedsiębiorstwa;
- planowanie wpływów i wydatków.

Wydatki na uruchomienie przedsiębiorstwa

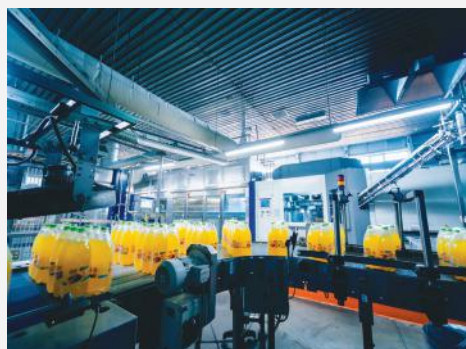
Osoby, które chcą prowadzić własny biznes, muszą być przygotowane na to, że wydatki na ten cel trzeba ponieść, zanim jeszcze firma zacznie działać i przynosić pieniądze. Kwota potrzebna do uruchomienia własnej firmy zależy przede wszystkim od tego, czym będzie się ona zajmowała, czyli od przedmiotu działalności gospodarczej.

Obliczając kwotę potrzebną do rozpoczęcia działalności gospodarczej, należy uwzględnić m.in. wydatki na:

- lokal, w którym będzie ona prowadzona (zakup lub najem lokalu, jego ubezpieczenie oraz ewentualny remont);
- wyposażenie lokalu w maszyny, urządzenia, meble itp.;
- zakup potrzebnych surowców i towarów;
- usługi specjalistów, którzy pomagają w zakładaniu firmy (np. doradców podatkowych, prawników);
- promocję firmy (np. założenie strony internetowej, druk i dystrybucję ulotek, ogłoszenia w internecie, prasie, radiu i telewizji).

Przykład

Osoba, która w ramach działalności gospodarczej będzie zajmowała się tworzeniem stron internetowych, poniesie dużo mniejsze wydatki na uruchomienie firmy niż osoba, która chce produkować soki owocowe. W tym pierwszym przypadku do realizacji zleceń niezbędny jest komputer i miejsce do pracy, w drugim – linia produkcyjna, materiały, pracownicy itd.



Część wydatków zostanie przeznaczona na zakup majątku uruchamianego przedsiębiorstwa.

I Definicja

Majątek przedsiębiorstwa – wszystkie środki gospodarcze (np. budynki, maszyny, surowce, materiały, środki pieniężne) będące w dyspozycji przedsiębiorstwa i wykorzystywane do prowadzenia działalności gospodarczej.

W rachunkowości majątek przedsiębiorstwa nazywany jest **aktywami**.

Pamiętaj, że nie wszystko, co będzie Ci potrzebne do prowadzenia biznesu, musisz mieć na własność – z wielu rzeczy można korzystać na podstawie **umowy najmu** lub **umowy leasingu**. Na podstawie tych umów – w zamian za miesięczne opłaty – możesz przez ustalony w umowie okres używać potrzebnych Ci rzeczy. Jest to sposób na zmniejszenie wydatków, jakie trzeba ponieść przed rozpoczęciem działalności.

Obecnie przedmiotem umów najmu i leasingu są nie tylko budynki, lokale i samochody, ale również komputery, telefony komórkowe czy nawet kompletne wyposażenie lokalu (np. restauracji, siłowni, studia urody, zakładu fryzjerskiego). Po zakończeniu umowy leasingu istnieje możliwość wykupienia użytkowanych rzeczy za niewielką część ich pierwotnej wartości, natomiast po zakończeniu umowy najmu takiej możliwości nie ma.

P Przykład

Jeżeli w ramach działalności gospodarczej zechcesz uruchomić food trucka [czyt. fud traka], będzie Ci potrzebny odpowiednio przystosowany samochód. W tym celu możesz:



- kupić nowy, kompletnie wyposażony samochód za ok. 300 000 zł;
- kupić samochód używany, który będzie trzeba przystosować do prowadzenia tej działalności – co w sumie będzie kosztowało ok. 100 000 zł;
- wynająć gotowego food trucka za ok. 7000 zł miesięcznie.

Źródła finansowania wydatków związanych z uruchomieniem własnego przedsiębiorstwa

Gdy poznasz już kwotę potrzebną do uruchomienia własnej firmy, możesz zacząć się zastanawiać, w jaki sposób ją zdobędziesz, czyli z jakich źródeł finansowania skorzystasz. Podstawowymi kryteriami ich wyboru są koszty i dostępność (np. niektóre kredyty bankowe są dostępne tylko dla firm działających od dłuższego czasu lub jedynie dla tych, które posiadają osobowość prawną). Należy zwrócić uwagę również na to, że niektóre źródła finansowania podlegają zwrotowi (np. pożyczki i kredyty), a inne są bezzwrotne (np. dotacje).

Oszczędności przedsiębiorcy oraz pożyczki od rodziny i znajomych

Źródłem finansowania wydatków na uruchomienie firmy bardzo często są oszczędności osoby rozpoczynającej działalność.

Inną możliwością jest pożyczanie pieniędzy od rodziny, przyjaciół lub znajomych. Otrzymaną pożyczkę należy zwrócić zgodnie z ustalonymi warunkami, tj. w uzgodnionym terminie wraz z ustaloną kwotą odsetek. Należy przy tym pamiętać, że umowy pożyczki podlegają opodatkowaniu podatkiem od czynności cywilnoprawnych.



Kredyty i pożyczki

Ważnym źródłem finansowania działalności gospodarczej są kredyty i pożyczki udzielane przez banki. Przy porównywaniu ofert banków zwracaj uwagę nie tylko na wysokość odsetek, ale również na prowizję, jaką trzeba zapłacić, oraz wszelkie opłaty dodatkowe (np. za wcześniejszą spłatę kredytu).

Fundusze europejskie

Działalność gospodarcza może być dofinansowywana z funduszy europejskich.

Definicja

Fundusze europejskie – środki finansowe pochodzące z budżetu Unii Europejskiej, przeznaczone na finansowanie celów uznanych przez Unię Europejską za ważne.

Wsparcie z funduszy europejskich nie zawsze oznacza bezzwrotną dotację na założenie firmy. Może ono również przybrać inną formę, m.in.:

- kredytów, pożyczek i poręczeń udzielanych na preferencyjnych warunkach przez banki oraz fundusze pożyczkowe i poręczeniowe;
- udostępnienia na korzystnych warunkach finansowych powierzchni oraz wyposażenia potrzebnego do prowadzenia działalności;
- organizowania konferencji czy warsztatów pomagających nawiązać kontakty przydatne w prowadzeniu działalności;
- szkoleń, porad, stypendiów i staży dla osób zamierzających założyć własną firmę.

Dla osób, które nie mają doświadczenia w korzystaniu z tego typu źródeł finansowania, stworzone zostały **punkty informacyjne funduszy europejskich**. Uzyskasz tam informacje na temat realizowanych programów i działań, w ramach których może zostać dofinansowana Twoja firma. Aby znaleźć adres najbliższego punktu, możesz skorzystać z wyszukiwarki znajdującej się na portalu funduszy europejskich.

Dotacje dla osób z niepełnosprawnościami

Osoby z niepełnosprawnościami, które chcą rozpocząć działalność gospodarczą, mogą uzyskać dofinansowanie ze środków Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON). Informacje w tej sprawie można znaleźć w powiatowych urzędach pracy lub na stronie internetowej PFRON.

Dotacje i pożyczki dla bezrobotnych

Osoby bezrobotne, które chcą założyć własną firmę, mogą starać się o dofinansowanie w postaci pożyczki lub dotacji. Informacje na ten temat można uzyskać w powiatowych urzędach pracy lub na stronie internetowej Centrum Informacyjno-Konsultacyjnego Służb Zatrudnienia „Zielona Linia”.



Fundusze pożyczkowe i poręczeniowe

Wiele jednostek samorządu terytorialnego samodzielnie lub we współpracy z innymi podmiotami tworzy organizacje, których celem jest wspieranie rozwoju lokalnej przedsiębiorczości. Organizacje te mogą nosić różne nazwy (np. agencja, fundusz, izba, towarzystwo, stowarzyszenie, fundacja), a ich oferta obejmuje m.in. udzielanie pożyczek oraz poręczeń kredytowych. Jest ona kierowana do osób, które na terenie działania danej jednostki samorządu terytorialnego prowadzą lub chcą prowadzić działalność gospodarczą i mają trudności w uzyskaniu kredytu bankowego (np. z powodu braku historii kredytowej lub wymaganych przez bank zabezpieczeń spłaty kredytu).

Prognoza przychodów i kosztów

Prognoza przychodów i kosztów Twojej przyszłej firmy pozwoli określić, od kiedy jej działalność zacznie przynosić zysk brutto. Obejmuje ona najczęściej okres kilku lat.

Prognozując przychody, należy uwzględnić planowaną wielkość sprzedaży oraz ceny, po których produkt będzie sprzedawany. Jeżeli w sprzedaży produktu oferowanego przez Twoją przyszłą firmę występuje sezonowość, to prognozy przychodów powinny uwzględniać to zjawisko.

Prognoza kosztów powinna uwzględniać:

- koszty stałe związane z prowadzeniem działalności (np. wynagrodzenia dla pracowników zatrudnionych na podstawie umów o pracę, czynsz za lokal, opłaty za prowadzenie strony internetowej, opłaty na rzecz biura rachunkowego, koszty polis ubezpieczeniowych);
- koszty zmienne, których wysokość w kolejnych okresach będzie zależała od planowanej wielkości sprzedaży (np. koszty zużytych materiałów, koszty przesyłek i transportu, wynagrodzenia osób zatrudnianych na podstawie umów cywilnoprawnych).

Przykład

Ewa planuje rozpoczęcie działalności gospodarczej polegającej na sprzedaży w miejscowej hali targowej kubków z okolicznościowymi nadrukami.

W sprzedaży kubków występuje sezonowość – najczęściej kubków sprzedaje się w IV kwartale roku, ponieważ ludzie kupują je na prezenty świąteczne.

W III kwartale sprzedaż jest trochę mniejsza – w tym okresie oferowane są głównie kubki z nadrukami dla turystów, ponieważ ta grupa klientów kupuje kubki w czasie wakacji.

W I kwartale każdego roku kubki kupują przede wszystkim osoby, które obchodzą walentynki.

Najmniejsza sprzedaż kubków występuje w II kwartale każdego roku.

Wielkość sprzedaży kubków Ewa ustaliła na podstawie rozmów z osobą prowadzącą podobną firmę w mieście tej samej wielkości, które jest równie atrakcyjne dla turystów jak miasto, w którym mieszka Ewa. Jednocześnie Ewa przyjęła, że w każdym kolejnym roku sprzedaż kubków będzie rosła o 10%.

Ceny kubków ustalone przez Ewę są niższe o około 20% od cen, jakie stosują firmy konkurencyjne. W kolejnych latach Ewa zamierza podnosić cenę o 2 zł za kubek.

Elementami miesięcznych kosztów stałych w każdym miesiącu 2024 r. są:

- koszty wynagrodzenia pracownika – 7000 zł;
- koszty wynajęcia straganu – 1500 zł;
- koszty biura rachunkowego – 1000 zł;
- koszty utrzymania strony internetowej – 500 zł;
- koszty wynajęcia magazynu – 500 zł;
- inne koszty (materiały biurowe, znaczki pocztowe, ubezpieczenie itp.) – 500 zł.

W sumie miesięczne koszty stałe w 2024 r. będą wynosiły 11 000 zł, a koszty kwartalne – 33 000 zł. Ewa przewiduje, że w kolejnych latach koszty stałe będą rosły o 10% w porównaniu do poprzedniego roku.

Jednostkowe koszty zmienne (koszt jednego kubka sprzedawanego przez Ewę) w 2024 r. składają się z:

- kosztów zakupu kubka – 5 zł;
- kosztów wykonania nadruku na kubku – 2 zł;
- kosztów opakowania kubka – 1 zł.

Ewa przewiduje, że w kolejnych latach koszty zmienne będą rosły o 1 zł w porównaniu do poprzedniego roku.

Na podstawie tych założeń Ewa przygotowała prognozę przychodów i kosztów swojej firmy na poszczególne kwartały w latach 2024–2026, która została przedstawiona w tabeli 36.

Zgodnie z tą prognozą działalność gospodarcza Ewy przyniesie zysk dopiero w III kwartale 2024 r.



Tabela 36. Prognoza kwartalnych przychodów i kosztów firmy Ewy na lata 2024–2026

Lp.	Wyszczególnienie	Rok 2024				Rok 2025				Rok 2026			
		I kw.	II kw.	III kw.	IV kw.	I kw.	II kw.	III kw.	IV kw.	I kw.	II kw.	III kw.	IV kw.
1	Sprzedana ilość (w szt.)	4 700	4 000	6 000	10 000	5 170	4 400	6 600	11 000	5 687	4 840	7 260	12 100
2	Cena (w zł)	15	15	15	15	17	17	17	17	19	19	19	19
3	Wartość przychodów (w zł) (1 × 2)	70 500	60 000	90 000	150 000	87 890	74 800	112 200	187 000	108 053	91 960	137 940	229 900
4	Koszty stałe (w zł)	33 000	33 000	33 000	33 000	36 300	36 300	36 300	36 300	39 930	39 930	39 930	39 930
5	Jednostkowe koszty zmienne (w zł)	8	8	8	8	9	9	9	9	10	10	10	10
6	Koszty zmienne ogółem (w zł) (1 × 5)	37 600	32 000	48 000	80 000	46 530	39 600	59 400	99 000	56 870	48 400	72 600	121 000
7	Koszty ogółem (w zł) (4 + 6)	70 600	65 000	81 000	113 000	82 830	75 900	95 700	135 300	96 800	88 330	112 530	160 930
8	Zysk/strata brutto (w zł) (3 – 7)	-100	-5 000	9 000	37 000	5 060	-1 100	16 500	51 700	11 253	3 630	25 410	68 970

Źródło: opracowanie własne.

Planowanie wpływów i wydatków

Z rozdziału 29 wiesz, że osoby podejmujące działalność gospodarczą powinny troszczyć się, aby ich firma utrzymywała płynność finansową. Narzędziem, które może im w tym pomóc, jest plan wpływów i wydatków. Ważne przy tym jest, aby pamiętać, że wpływy i wydatki nie są tym samym co przychody i koszty.

W internecie można znaleźć wiele aplikacji do zarządzania płynnością przedsiębiorstwa, można również samodzielnie opracować odpowiedni arkusz kalkulacyjny. Gdy będziesz sporządzać plan dla własnej firmy, nie ograniczaj się do jednego kwartału, lecz planuj na co najmniej rok do przodu.

Wydatki, których kwoty i terminy zapłaty są stałe (np. czynsz, wynagrodzenia, spłata kredytów), wpisz do planu już na początku roku. Pozostałe informacje uzupełniaj na bieżąco. Pamiętaj, aby wpisywać jak najbardziej realne wielkości – unikaj błędu popełnianego przez wiele osób, które zawyżają wpływy, a zaniżają wydatki. Plan taki staje się wówczas zbyt optymistyczny i prawdopodobnie niewykonalny.

Przykład

Przygotujemy plan wpływów i wydatków dla firmy Ewy, o której była mowa w poprzednim przykładzie, na grudzień 2023 r. oraz poszczególne miesiące I kwartału 2024 r., żeby sprawdzić, czy jej firma zachowa płynność finansową.

Przygotowania do prowadzenia swojego sklepu Ewa rozpoczęła w grudniu 2023 r. W tym miesiącu otrzymała dotację z powiatowego urzędu pracy dla osób podejmujących działalność gospodarczą w kwocie 30 000 zł oraz postanowiła przeznaczyć na ten cel 20 000 zł własnych oszczędności.

W tym miesiącu musiała również ponieść wydatki na doradców, którzy pomagali jej w rozpoczęciu działalności gospodarczej, oraz wydatki na przystosowanie straganu i magazynu do prowadzenia działalności gospodarczej.

Ponadto warunki współpracy z dostawcami kubków i opakowań do nich oraz z firmą zajmującą się wykonywaniem nadruków przewidują, że wydatki na kubki na kolejny kwartał firma Ewy musi ponieść w ostatnim miesiącu poprzedniego kwartału. Oznacza to, że w grudniu 2023 r. musi ponieść wydatki na kubki, które będą sprzedawane w I kwartale 2024 r., a marcu 2024 r. – wydatki na kubki, które będą sprzedawane w II kwartale. Wszystkie wydatki dotyczące kosztów stałych są ponoszone w tym samym miesiącu, w którym występuje koszt.

Przedsiębiorstwo Ewy prowadzi sprzedaż tylko w sklepie stacjonarnym – tak więc w momencie uzyskania przychodu otrzymuje ona wpływ gotówki. Przychody ze sprzedaży z I kwartału w prezentowanym planie wpływów i wydatków zostały podzielone na poszczególne miesiące – na podstawie miesięcznych prognoz sprzedaży zaprezentowanych w poprzednim przykładzie.

Dzięki planowaniu wpływów i wydatków Ewa nie będzie zaskoczona, jeżeli kiedyś wpływy ze sprzedaży nie wystarczą na pokrycie wszystkich wydatków i będzie mogła się do tej sytuacji wcześniej przygotować (np. podpisując z bankiem umowę o kredyt obrotowy).

Tabela 37. Plan wpływów i wydatków firmy Ewy na grudzień 2023 r. oraz styczeń, luty i marzec 2024 r. (w zł)

Lp.	Wyszczególnienie	grudzień 2023 r.	styczeń 2024 r.	luty 2024 r.	marzec 2024 r.
1	Stan środków finansowych na początek miesiąca		9 400	23 400	27 400
2	Wpływy ze sprzedaży		25 000	15 000	30 500
3	Dotacja z urzędu pracy na rozpoczęcie działalności gospodarczej	30 000	0	0	0
4	Własne oszczędności przeznaczone na działalność gospodarczą	20 000	0	0	0
5	Suma wpływów (2 + 3 + 4)	50 000	25 000	15 000	30 500
6	Wydatki na kubki	37 600	0	0	32 000
7	Wydatki na doradców	2 000	0	0	0
8	Wydatki na wyposażenie straganu i magazynu	1 000	0	0	0
9	Wydatki na wynagrodzenia		7 000	7 000	7 000
10	Wydatki na wynajęcie straganu		1 500	1 500	1 500
11	Wydatki na biuro rachunkowe		1 000	1 000	1 000
12	Wydatki na utrzymanie strony internetowej		500	500	500
13	Wydatki na wynajęcie magazynu		500	500	500
14	Pozostałe wydatki		500	500	500
15	Suma wydatków (6 + 7 + 8 + 9 + 10 + 11 + 12 + 13 + 14)	40 600	11 000	11 000	43 000
16	Stan środków finansowych na koniec miesiąca (1 + 5 – 15)	9 400	23 400	27 400	14 900

Źródło: opracowanie własne.

Biznesplan

Kolejnym etapem przygotowań do założenia własnej firmy jest sporządzenie biznesplanu.

I Definicja

Biznesplan (plan działalności gospodarczej) – dokument opisujący proces zakładania i rozwijania firmy, przedstawiający jej cele oraz ramy czasowe i sposoby ich osiągnięcia w konkretnych warunkach wewnętrznych i zewnętrznych, w których będzie ona funkcjonowała.

Nie ma jednego uniwersalnego i powszechnie obowiązującego wzoru biznesplanu ze ściśle określoną strukturą. Jednak zakres informacji w różnych biznesplanach jest bardzo podobny i obejmuje elementy wymienione w tabeli 38.

Tabela 38. Elementy biznesplanu i ich charakterystyka

Element biznesplanu	Charakterystyka
Streszczenie	Streszczenie jest wizytówką biznesplanu i powinno zachęcać do dalszej jego lektury. Zamieszcza się w nim skrócony opis uruchamianego przedsiębiorstwa oraz informacje o elementach wyróżniających je na rynku.
Podstawowe informacje o przedsiębiorstwie i jego właścicielach	W tej części należy wskazać cele przedsiębiorstwa, a także podać podstawowe jego dane (nazwę, lokalizację, formę organizacyjno-prawną, formę opodatkowania dochodów) oraz informacje o właścicielach (wykształcenie, doświadczenie, motywy rozpoczęcia działalności gospodarczej).
Analiza SWOT	Jest to ocena mocnych i słabych stron przedsiębiorstwa oraz stojących przed nim szans i zagrożeń.
Opis produktu i sposobu jego wytwarzania	W tej części należy przedstawić produkty, jakie zamierza oferować przedsiębiorca, i wskazać cechy wyróżniające je spośród innych produktów na rynku. Należy też opisać proces ich wytwarzania oraz wymienić niezbędne maszyny, urządzenia i surowce, wraz z informacjami o ich dostawcach.
Analiza rynku i plan marketingowy	Zamieszcza się tu informacje o potencjalnych klientach (grupie docelowej), przewidywanym popycie oraz firmach i produktach konkurencyjnych. Ponadto należy tu przedstawić planowane działania marketingowe.
Informacje organizacyjne (plan organizacyjny)	Ta część powinna zawierać opis struktury organizacyjnej oraz sposobu zarządzania przedsiębiorstwem, a także informacje o osobach, które będą zajmowały kluczowe stanowiska.
Informacje finansowe (plan finansowy)	W tej części należy przedstawić prognozowane przychody i koszty działalności gospodarczej w pierwszym roku i kolejnych latach, a także wielkości wybranych wskaźników finansowych.

Biznesplan sporządza się przede wszystkim w celu **pozyskania środków finansowych** na rozpoczęcie działalności, ale nie jest to jego jedyne przeznaczenie. Przyszły przedsiębiorca może wykorzystać biznesplan m.in. również do:

- oszacowania i ograniczenia ryzyka podejmowanej działalności;
- ponownego przemyślenia zamierzeń i decyzji związanych z przyszłą firmą;
- oceny opłacalności powstającego przedsiębiorstwa;
- zarządzania przedsiębiorstwem po jego uruchomieniu.

Analiza SWOT jako element biznesplanu

Jednym z elementów biznesplanu jest analiza SWOT.

Definicja

Analiza SWOT – metoda oceny mocnych i słabych stron przedsiębiorstwa oraz stojących przed nim szans i zagrożeń.

Nazwa tej metody jest skrótem utworzonym z pierwszych liter angielskich słów: strengths [czyt. strenfs] (mocne strony), weaknesses [czyt. fiknesyz] (słabe strony), opportunities [czyt. oportunytiz] (szanse), threats [czyt. frets] (zagrożenia). Można wyróżnić dwa podstawowe cele analizy SWOT.

- 1 **Rozpoznanie otoczenia, w którym działa przedsiębiorstwo.** Analiza SWOT umożliwia zidentyfikowanie czynników, które stwarzają dla powstającej firmy szanse oraz które mogą stanowić dla niej zagrożenia. Dzięki temu może ona podjąć działania zmierzające do wykorzystania istniejących szans oraz wyeliminowania bądź ograniczenia skutków zagrożeń. Do szans i zagrożeń w otoczeniu przedsiębiorstwa można zaliczyć działania firm konkurencyjnych, zmiany w zachowaniu konsumentów, zmiany stylu życia, rozwój nowych technologii, zmiany w obowiązujących przepisach, zmiany poziomu zamożności społeczeństwa, politykę gospodarczą rządu, zmiany klimatyczne czy sytuację międzynarodową (np. klęski żywiołowe na jakimś obszarze stanowią duże zagrożenie dla firm turystycznych oferujących wyjazdy do tego regionu).
- 2 **Rozpoznanie wewnętrznych warunków działania przedsiębiorstwa.** Umożliwia zidentyfikowanie posiadanych atutów (mocnych stron) oraz słabości (słabych stron) – po to aby w pełni wykorzystać te pierwsze oraz wyeliminować bądź ograniczyć skutki tych drugich. Do wewnętrznych warunków działania przedsiębiorstwa możemy zaliczyć kwalifikacje pracowników, doświadczenie właścicieli, posiadane przez przedsiębiorstwo zasoby (np. maszyny, urządzenia, środki finansowe, patenty), lokalizację firmy czy stosowane metody zarządzania, produkcji i obsługi klientów.

Analizę SWOT najczęściej przedstawia się w formie graficznej – w postaci tabeli (macierzy) zbudowanej z dwóch wierszy i dwóch kolumn (rys. 52).

Rysunek 52. Macierz SWOT

	Pozytywne	Negatywne
Wewnętrzne	<p>Mocne strony</p>	<p>Słabe strony</p>
Zewnętrzne	<p>Szanse</p>	<p>Zagrożenia</p>

Źródło: opracowanie własne.

Prezentacja koncepcji własnego biznesu

Na podstawie sporządzonego biznesplanu należy przygotować prezentację koncepcji Twojego pomysłu na działalność gospodarczą. Powinna ona zawierać najważniejsze informacje z biznesplanu – niezbędne nie tylko do tego, żeby odbiorca zrozumiał Twój pomysł na biznes, ale również do tego, żeby w niego uwierzył. Przygotowując tę prezentację, zastanów się nad tym, jak ją przedstawiś. Możesz to zrobić, pokazując i omawiając slajdy, ale warto też rozważyć przygotowanie prezentacji multimedialnej lub materiału filmowego.

Koncepcję własnej firmy możesz zaprezentować swoim bliskim i znajomym, nauczycielom oraz osobom prowadzącym biznes. Żeby dotrzeć do tej ostatniej grupy, wykorzystaj swoich wszystkich znajomych oraz nawiąż kontakt z organizacjami samorządu gospodarczego. Śledź też informacje w internecie o konkursach dla osób zamierzających podjąć działalność gospodarczą.

Wykorzystaj wszystkie możliwości zaprezentowania koncepcji Twojej przyszłej firmy. Na każdym spotkaniu otrzymasz różne informacje zwrotne (przypomnij sobie zasady przyjmowanie feedbacku – omówione w rozdziale 25). Nie odrzucaj żadnej z nich – nawet jeżeli na początku się z nią nie zgadzasz. Wszystkie notuj i rozważ je w dogodnym momencie. Na podstawie otrzymanych informacji zwrotnych odpowiednio modyfikuj swoją koncepcję na biznes.

Kolejne kroki do założenia własnej firmy

Jeżeli po zaprezentowaniu innym koncepcji swojego biznesu i po ponownym jej przemyśleniu i ewentualnym skorygowaniu nadal będziesz chciała/chciał prowadzić własną firmę, musisz wykonać kolejne kroki w celu jej uruchomienia.

Najważniejsze z nich to:

- wybór formy organizacyjno-prawnej (np. możesz prowadzić przedsiębiorstwo jednoosobowe lub spółkę);
- wybór formy opodatkowania dochodów;
- wybór miejsca prowadzenia działalności gospodarczej;
- wybór nazwy firmy;
- zarejestrowanie firmy;
- podpisanie umów z dostawcami i kooperantami;
- zatrudnienie pracowników.



PODSUMOWANIE

1. Decyzja o założeniu własnej firmy umożliwia stworzenie sobie stabilnego miejsca pracy oraz osiąganie dochodów, których wielkość w znacznym stopniu będzie zależała od własnego zaangażowania i pomysłowości.
2. Żadnego biznesu nie da się prowadzić samemu, bez innych ludzi. Do tego, aby firma odniosła sukces, potrzebni są m.in. zadowoleni klienci, pracownicy czy dostawcy.
3. We współczesnej gospodarce coraz większe znaczenie ma prawo własności intelektualnej.
4. Osoby, które zdecydują się na prowadzenie działalności gospodarczej, muszą mieć pomysł na biznes, czyli muszą wiedzieć, czym ich firma będzie się zajmowała.
5. Decyzja o tym, do kogo firma będzie adresowała oferowane przez siebie produkty czy usługi, jest określana jako wybór rynku docelowego.
6. Planowanie finansów nowo uruchamianego przedsiębiorstwa obejmuje:
 - ustalenie wydatków, jakie trzeba ponieść przed uruchomieniem działalności gospodarczej;
 - wskazanie źródeł finansowania wydatków niezbędnych do uruchomienia własnego przedsiębiorstwa;
 - prognozę przychodów i kosztów projektowanego przedsiębiorstwa;
 - planowanie wpływów i wydatków.
7. Biznesplan (plan działalności gospodarczej) to dokument opisujący proces zakładania i rozwijania firmy, przedstawiający jej cele oraz ramy czasowe i sposoby ich osiągnięcia w konkretnych warunkach wewnętrznych i zewnętrznych, w których będzie ona funkcjonowała.

SPRAWDŹ SWOJĄ WIEDZĘ

1. W jakiej roli zawodowej (pracownika czy przedsiębiorcy) zamierzasz funkcjonować po zakończeniu edukacji? Uzasadnij odpowiedź.
2. Przygotuj 5 pytań dotyczących prowadzenia własnego biznesu, które chciałabyś/chciałbyś zadać osobie prowadzącej od 10 lat własne przedsiębiorstwo.
3. Przygotuj notatkę, w której wyjaśnisz, dlaczego we współczesnej gospodarce coraz większe znaczenie ma prawo własności intelektualnej.
4. Wyobraź sobie, że zakładasz własną firmę zgodną z zawodem, który chcesz wykonywać w przyszłości. Przygotuj listę wydatków, które byłyby związane z założeniem firmy.
5. Wyszukaj na stronie internetowej Twojego powiatowego urzędu pracy informacje o dofinansowaniach dla osób bezrobotnych podejmujących działalność gospodarczą. Znajdź formularz wniosku dla osób starających się o dofinansowanie, przeczytaj go uważnie i spróbuj wypełnić. Jeżeli jakieś zapisy są dla Ciebie niejasne, zapytaj nauczyciela przedmiotu biznes i zarządzanie, jak należy je uzupełnić.
6. Znajdź nazwy, adresy korespondencyjne, numery telefonów i adresy stron internetowych następujących instytucji, mających siedzibę w Twoim powiecie lub województwie:
 - a) powiatowy urząd pracy;
 - b) punkt informacyjny funduszy europejskich;
 - c) oddział Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych;
 - d) organizacja (organizacje) utworzona przez samorząd gminy, powiatu lub województwa, której celem jest wspieranie rozwoju lokalnej przedsiębiorczości.
7. Przygotuj scenariusz komiksu dotyczącego koncepcji Twojej przyszłej firmy.