

OLIMPIADA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

edycja XIX
eliminacje centralne

Organizatorzy Olimpiady:

Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Partnerzy Główni:

Polsko-Amerykańska Fundacja Wolności
Narodowy Bank Polski

Projekt wspiera:

Ministerstwo Edukacji Narodowej

Partner Organizacyjny:

Fundacja Edukacyjna Przedsiębiorczości

Klub Patronów Olimpiady:

Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej
Krajowa Izba Gospodarcza

Patroni Medialni:

Głos Nauczycielski
Perspektywy.pl

Instrukcja rozwiązywania testu

Eliminacje centralne Olimpiady Przedsiębiorczości odbywają się 11 kwietnia 2024 r., rozpoczęcie o godz. 10.00. Na rozwiązanie testu przeznaczona jest 60 minut. Odliczanie czasu rozpoczyna się od momentu zakończenia czytania instrukcji.

Zawody odbywają się w warunkach kontrolowanej samodzielności. Komisja Centralna może zdyskwalifikować zawodnika na skutek stwierdzenia niesamodzielności odpowiedzi lub niespełnienia warunków formalnych określonych w Regulaminie Olimpiady Przedsiębiorczości i niniejszej instrukcji. Podczas zawodów zabronione jest w szczególności:

- posiadanie i używanie jakichkolwiek pomocy (kalkulatora, urządzeń z wbudowaną pamięcią, urządzeń z dostępem do internetu, tablic matematycznych, włączonego telefonu, słowników, podręczników i innych);
- odpisywanie czy porozumiewanie się pomiędzy zawodnikami;
- zmienianie miejsca podczas pisania testu lub zamienianie testu czy arkusza odpowiedzi z innymi osobami;
- rozwiązywanie testu ołówkiem.

Test składa się z 50 pytań, w tym 25 łatwiejszych i 25 trudniejszych. Należy wybrać jedną najlepszą odpowiedź lub pole „nie udzielam odpowiedzi” i zaznaczyć niebieskim lub czarnym długopisem lub piórem na dołączonym do testu arkuszu odpowiedzi. **Odpowiedzi nieprzeniesione do arkusza odpowiedzi nie będą oceniane.** Maksymalnie można uzyskać 75 punktów.

Za udzielenie prawidłowej odpowiedzi na pytanie łatwiejsze zawodnik otrzymuje **+1 punkt**, za wskazanie nieprawidłowej odpowiedzi zawodnik otrzymuje **-0,5 punktu**. Za zaznaczenie pola „nie udzielam odpowiedzi” (odpowiedź „E” na arkuszu odpowiedzi) zawodnik uzyskuje **0 punktów**.

Za udzielenie prawidłowej odpowiedzi na pytanie trudniejsze zawodnik otrzymuje **+2 punkty**, za wskazanie nieprawidłowej odpowiedzi zawodnik otrzymuje **-1 punkt**. Za zaznaczenie pola „nie udzielam odpowiedzi” (odpowiedź „E” na arkuszu odpowiedzi) zawodnik uzyskuje **0 punktów**.

Wszystkie poprawki w arkuszu odpowiedzi traktowane są jako odpowiedzi błędne. Zaznaczenie więcej niż jednego lub niezaznaczenie żadnego pola odpowiedzi traktowane jest jako odpowiedź błędna.

Po zakończeniu pisania testu należy zwrócić jedynie arkusz odpowiedzi.

Powodzenia!

Test

1. (1 pkt) Osoba, która zakłada firmę oraz kieruje nią na własny rachunek i sama ponosi ryzyko finansowe, to:
- a) wizjoner
 - b) menedżer
 - c) przedsiębiorca**
 - d) kierownik

Komentarz eksperta: Osoba, która zakłada firmę, kieruje nią na własny rachunek i sama ponosi ryzyko finansowe to przedsiębiorca. Natomiast wizjoner jest osobą charyzmatyczną, obdarzoną intuicją, ufającą bardziej sercu niż rozumowi. Menedżer odpowiada jedynie za kierowanie działaniami prowadzącymi do osiągnięcia celów organizacji. Kierownik to pracownik, który w danej organizacji kieruje działaniami przynajmniej jednego podwładnego.

Źródło: Zakrzewska-Bielawska A. (red.), *Podstawy zarządzania*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Łódź 2020, str. 142–146).

2. (1 pkt) Zasoby organizacji – w najnowszych podejściach do zarządzania – można podzielić na:
- a) ludzkie, finansowe, rzeczowe, technologiczne
 - b) ludzkie, finansowe, rzeczowe, organizacyjne**
 - c) finansowe, organizacyjne, relacyjne, zarządcze
 - d) intelektualne, relacyjne, fizyczne, surowcowe

Komentarz eksperta: W nowszych podejściach do zarządzania wyróżnia się 6 podstawowych kategorii zasobów organizacji, w tym: zasoby finansowe, rzeczowe (fizyczne), ludzkie, organizacyjne, relacyjne, intelektualne. Natomiast zasoby zarządcze, technologiczne czy surowcowe nie stanowią odrębnej kategorii zasobów.

Źródło: Zakrzewska-Bielawska A. (red.), *Podstawy zarządzania*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Łódź 2020, str. 25–26.

3. (1 pkt) Do cech zarządzania według P. Druckera nie zalicza się następującej cechy:
- a) zarządzanie dotyczy przede wszystkim ludzi
 - b) zarządzanie jest głęboko osadzone w kulturze
 - c) zarządzanie wymaga rozbudowanego systemu wskaźników
 - d) zarządzanie obejmuje centralizację decyzji**

Komentarz eksperta: Do cech zarządzania według P. Druckera nie zalicza się cechy: zarządzanie obejmuje centralizację decyzji. Według P. Druckera wyróżnia się następujące cechy zarządzania:

(1) zarządzanie dotyczy przede wszystkim ludzi; (2) zarządzanie jest głęboko osadzone w kulturze; (3) zarządzanie wymaga prostych i zrozumiałych wartości, celów działania i zadań; (4) zarządzanie powinno doprowadzić do tego, że organizacja będzie zdolna do uczenia się; (5) zarządzanie wymaga komunikowania się; (6) zarządzanie wymaga rozbudowanego systemu wskaźników; (8) zarządzanie musi być jednoznacznie zorientowane na podstawowy i najważniejszy rezultat, jakim jest zadowolony klient.

Źródło: Zakrzewska-Bielawska A. (red.), *Podstawy zarządzania*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Łódź 2020, str. 31.

4. (1 pkt) Do elementów miękkiego zarządzania wg modelu 7S grupy McKinseya zalicza się:

a) **umiejętności, personel, style działania**

b) strategię, struktury, wartości

c) strategię, umiejętności, systemy

d) strategię, systemy, personel

Komentarz eksperta: Do elementów miękkiego zarządzania zalicza się: umiejętności, personel, style działania. Pozostałe – takie jak strategię, struktury, systemy – należą do elementów twardych, natomiast wartości stanowią element wspólny zarządzania twardego i miękkiego.

Źródło: Zakrzewska-Bielawska A. (red.), *Podstawy zarządzania*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Łódź 2020, str. 36.

5. (1 pkt) Jednym z 5 elementów systemowego modelu organizacji jest podsystem:

a) **celów i wartości**

b) subkultury

c) otoczenia firmy

d) indywidualnych celów

Komentarz eksperta: Jednym z elementów systemowego modelu organizacji jest podsystem celów i wartości. Pozostałe elementy systemowego modelu organizacji to podsystemy: psychospołeczny, techniczny, struktury, zarządzania.

Źródło: Zakrzewska-Bielawska A. (red.), *Podstawy zarządzania*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Łódź 2020, str. 45.

6. (1 pkt) Teoria biurokracji to:

a) koncepcja oparta na przekonaniu o trwałości porządku i zwyczajów organizacji

b) koncepcja oparta na ocenie słabych i mocnych stron organizacji na tle branży

c) **koncepcja funkcjonowania organizacji w ramach formalnej struktury z wyraźnie określonymi regułami nadrzędności oraz podziału zadań**

d) koncepcja sprawności operacyjnej organizacji, czyli zdolności do sprawnego realizowania podstawowej działalności

Komentarz eksperta: Teoria biurokracji to koncepcja funkcjonowania organizacji w ramach formalnej struktury z wyraźnie określonymi przepisami i liniami podporządkowania, jasnymi regułami nadzędności oraz podziału zadań, uprawnień i odpowiedzialności.

Źródło: Zakrzewska-Bielawska A. (red.), *Podstawy zarządzania*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Łódź 2020, str. 100.

7. (1 pkt) Jak inaczej nazywa się macierz Hofera?
- a) macierz cyklu życia produktu
 - b) macierz cyklu życia firmy
 - c) **macierz cyklu życia sektora**
 - d) macierz cyklu życia rynku

Komentarz eksperta: Macierz Hofera jest narzędziem służącym do oceny pozycji strategicznej przedsiębiorstwa, wyznaczonej z perspektywy cyklu życia sektora (jej zamienne nazwy to: macierz cyklu życia branży lub macierz cyklu życia sektora).

Źródło: Szymańska K. (red.), *Kompendium metod i technik zarządzania*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Łódź 2019, str. 169.

8. (1 pkt) Business proces reengineering jest definiowany jako:
- a) metoda zarządzania w czasie
 - b) kompleksowe zarządzanie jakością, które stanowi filozofię skoncentrowaną na uzyskaniu możliwie najwyższej jakości wszystkich procesów i działań
 - c) **fundamentalne przemysłenie od nowa i gruntowne przeprojektowanie procesów przebiegających w firmie prowadzące do radykalnej poprawy osiągniętych wyników**
 - d) zarządzanie relacjami z klientem

Komentarz eksperta: Business proces reengineering jest definiowany jako fundamentalne przemysłenie od nowa i gruntowne przeprojektowanie procesów przebiegających w firmie prowadzące do radykalnej poprawy osiągniętych wyników, takich jak np. zmniejszenie kosztów, podniesienie jakości, zapewnienie lepszego serwisu. Metoda zarządzania w czasie to time based management; kompleksowe zarządzanie jakością to total quality management; zarządzanie relacjami z klientem to customer relationship management.

Źródło: Zakrzewska-Bielawska A. (red.), *Podstawy zarządzania*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Łódź 2020, str. 130–135.

9. (1 pkt) Strategia defensywna zakłada między innymi:
- a) wchodzenie na nowe rynki zbytu
 - b) powiększanie zatrudnienia
 - c) **ograniczanie skali aktualnych operacji**
 - d) stabilność funkcjonowania firmy

Komentarz eksperta: Strategia defensywna zakłada między innymi ograniczanie skali aktualnych operacji. Jej przejawem może być zatem zmniejszenie dotychczasowej produkcji, wycofanie się z niektórych rynków, redukcja zatrudnienia, sprzedaż części majątku czy rezygnacja z inwestycji. Działania w tym zakresie nastawione są głównie na przetrwanie oraz zwiększenie sprawności i efektywności operacji.

Źródło: Zakrzewska-Bielawska A. (red.), *Podstawy zarządzania*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Łódź 2020, str. 199.

10. (1 pkt) Które z podanych kryteriów nie jest brane pod uwagę jako kryterium ilościowe klasyfikacji mikroprzedsiębiorstw oraz małych i średnich przedsiębiorstw?

a) **stopień komplikacji struktur organizacyjnych**

b) średnioroczne zatrudnienie

c) roczny obrót

d) całkowity bilans roczny

Komentarz eksperta: Oficjalne kryteria klasyfikacji mikroprzedsiębiorstw oraz małych i średnich przedsiębiorstw w UE i Polsce to: średnioroczne zatrudnienie, roczny obrót, całkowity bilans roczny. Stopień komplikacji struktur organizacyjnych jest kryterium jakościowym.

Źródło: Zakrzewska-Bielawska A. (red.), *Podstawy zarządzania*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Łódź 2020, str. 54.

11. (1 pkt) Biorąc pod uwagę kryterium złożoności organizacyjnej, organizacje dzieli się na:

a) **organizacje jednozakładowe, wielozakładowe, sieciowe**

b) organizacje państwowe, spółdzielcze, prywatne

c) spółki cywilne, prawa handlowego, inne formy organizacyjno-prawne

d) przedsiębiorstwa prowadzone przez osoby fizyczne, spółki cywilne, spółki prawa handlowego

Komentarz eksperta: Biorąc pod uwagę kryterium złożoności organizacyjnej, organizacje dzieli się na jednozakładowe, wielozakładowe, sieciowe. Organizacje państwowe, spółdzielcze i prywatne reprezentują podział ze względu na formę własności. Natomiast podział organizacji na spółki cywilne, prawa handlowego, inne formy organizacyjno-prawne oraz przedsiębiorstwa prowadzone przez osoby fizyczne, spółki cywilne, spółki prawa handlowego obejmuje klasyfikację ze względu na formę organizacyjno-prawną.

Źródło: Zakrzewska-Bielawska A. (red.), *Podstawy zarządzania*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Łódź 2020, str. 56–57.

12. (1 pkt) Do elementów otoczenia bliższego nie zalicza się:

a) **sfery ekonomicznej**

b) dostawców i klientów

c) instytucji pośrednictwa pracy

d) konkurentów

Komentarz eksperta: Do elementów otoczenia bliższego (bezpośredniego, konkurencyjnego, mikro-otoczenia) nie zalicza się sfery ekonomicznej, która charakteryzuje kondycję gospodarki i jest elementem otoczenia dalszego (makroekonomicznego). Najważniejszymi wskaźnikami informującymi o stanie tej sfery są: stopa wzrostu i zwrotu kapitału, stopa procentowa, kurs wymiany walut, poziom inflacji, poziom bezrobocia i zadłużenie państwa.

Źródło: Zakrzewska-Bielawska A. (red.), *Podstawy zarządzania*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Łódź 2020, str. 61–63.

13. (1 pkt) Banki pełnią w gospodarce 3 podstawowe funkcje:

- a) kredytową, obiegową, płatniczą
- b) kredytową, obiegową, gwarancyjną
- c) depozytową, kredytową, płatniczą**
- d) kredytową, finansową, gwarancyjną

Komentarz eksperta: Banki pełnią w gospodarce 3 podstawowe funkcje: (1) depozytową, która polega na przyjmowaniu depozytów od klientów na różne terminy oraz na gospodarowaniu powierzonymi środkami; (2) kredytową, która polega na udzielaniu kredytów i pożyczek; (3) płatniczą, która polega na dokonywaniu rozliczeń i płatności na rzecz gospodarstw domowych i przedsiębiorstw.

14. (1 pkt) Realizowane przez organizacje programy edukacyjne wspierające społeczeństwo najlepiej obrazują odpowiedzialność:

- a) etyczną
- b) filantropijną**
- c) prawną
- d) ekonomiczną

Komentarz eksperta: Zgodnie z modelem A. B. Carroll wyróżniamy 4 poziomy odpowiedzialności: ekonomiczny, prawny, etyczny i filantropijny. Programy wspierające społeczeństwo (np. edukację, zdrowie), działania na rzecz społeczności lokalnej czy świadczenie wolontariatu to przejawy odpowiedzialności filantropijnej.

15. (1 pkt) Z każdym zjedzonym kawałkiem szarlotki użyteczność krańcowa z konsumpcji szarlotki:

- a) maleje**
- b) rośnie
- c) nie zmienia się
- d) wynosi 0

Komentarz eksperta: Zgodnie z prawem malejącej użyteczności krańcowej (marginalnej) z każdym kolejnym zjedzonym kawałkiem satysfakcja z jedzenia szarlotki będzie się zmniejszać.

16. (1 pkt) Jakie funkcje pełni kultura organizacyjna?
- a) integracyjną, percepcyjną, analityczną
 - b) integracyjną, prospołeczną, analityczną
 - c) integracyjną, percepcyjną, adaptacyjną**
 - d) integracyjną, komunikacyjną, elastyczną

Komentarz eksperta: Kultura organizacyjna pełni funkcje integracyjne, percepcyjne i adaptacyjne. Funkcja integracyjna służy utrzymaniu się w danym środowisku i przystosowaniu się do niego. Funkcja percepcyjna kultury organizacyjnej polega na przyjęciu określonego sposobu postrzegania otoczenia grupy i nadawaniu znaczenia procesom i zjawiskom z zakresu życia społecznego oraz organizacyjnego. Funkcja adaptacyjna jest ściśle związana z percepcyjną i polega na stabilizowaniu rzeczywistości dzięki wypracowaniu gotowych schematów reagowania na zmiany zachodzące w otoczeniu grupy.

Źródło: Zakrzewska-Bielawska A. (red.), *Podstawy zarządzania*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Łódź 2020, str. 478.

17. (1 pkt) Co oznacza renta pierwszeństwa?
- a) dodatkowe korzyści, które otrzymują klienci
 - b) dodatkowe koszty, które ponosi firma, tworząc innowacje
 - c) dodatkowe wynagrodzenie, zysk, które otrzymują pionierzy udanych innowacji**
 - d) wprowadzenie nowego towaru na rynek bądź zmiany w dotychczasowej ofercie

Komentarz eksperta: Renta pierwszeństwa oznacza dodatkowe wynagrodzenie, zysk, które otrzymują pionierzy udanych innowacji. Zanim wprowadzą je inni, pionierzy korzystają ze zwiększonego popytu, wyższych cen na swoje – w tym momencie – unikalne produkty, albo też obniżają koszty bez konieczności proporcjonalnego obniżenia cen i realizują marże wyższe od konkurentów.

Źródło: Koźmiński A. K., Jemieliński D., Latusek-Jurczak D., Pikos A., *Zarządzanie. Nowe otwarcie*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2023, str. 109.

18. (1 pkt) Wadium służy do:
- a) ogłoszenia warunków konkursu, aukcji lub przetargu
 - b) unieważnienia przetargu lub aukcji
 - c) zabezpieczenia udziału w przetargu lub w aukcji zgłaszających się uczestników**
 - d) zapłacenia odszkodowania w granicach tzw. ujemnego interesu umownego

Komentarz eksperta: Wadium służy do zabezpieczenia udziału w przetargu lub w aukcji zgłaszających się uczestników oraz wstępnemu pokryciu kosztów organizacyjnych. Skutkiem niewpłacenia wadium jest niedopuszczenie do postępowania, a jego wpłacenie i uchylenie się od zawarcia umowy przez uczestnika, mimo wyboru jego oferty, powoduje przepadnięcie wadium. Jeżeli to organizator aukcji lub przetargu uchyli się od zawarcia umowy, uczestnik może żądać zapłacenia podwójnego wadium albo naprawienia szkody.

Źródło: Katner W. J. (red.), *Prawo gospodarcze i handlowe*, wyd. 3, Wolters Kluwer, Warszawa 2020, str. 460.

19. (1 pkt) Które z poniższych działań to przykład greenwashingu?
- a) uwypuklenie istotnej pozytywnej cechy produktu
 - b) deklarowanie prośrodowiskowych właściwości czy parametrów produktu przy jednoczesnym braku potwierdzenia tych deklaracji w dostępnych danych czy certyfikatach**
 - c) oferowanie zielonych produktów
 - d) uwzględnianie aspektów zrównoważonego rozwoju w marketingu mix

Komentarz eksperta: Greenwashing jest to komunikacja marketingowa przedsiębiorstwa bazująca na fałszywych lub wprowadzających w błąd deklaracjach dotyczących zgodności produktu lub jego elementów z zasadami ochrony środowiska. Przedsiębiorstwa podejmują szereg działań kwalifikowanych jako greenwashing, przy czym najczęściej spotykane to:

- a) działania ukryte – deklarowanie zgodności produktu z zasadami ochrony środowiska, lecz nieuwzględnianie przy tym wpływu całego cyklu życia produktu na środowisko, a jedynie wybranego fragmentu;
- b) brak dowodów – deklaracje dotyczące prośrodowiskowych właściwości czy parametrów produktu przy jednoczesnym braku potwierdzenia tych deklaracji w dostępnych danych czy certyfikatach;
- c) brak precyzji – nieprecyzyjna komunikacja na temat produktu powodująca odwrotne zrozumienie komunikatu przez konsumenta;
- d) nieistotność – przekazywanie prawdziwych, lecz nieistotnych informacji na temat kwestii ekologicznych produktu, np. na temat nieobecności w produkcie substancji od dawna zakazanych (np. freonów);
- e) łgarstwo – komunikowanie informacji, które nie mają pokrycia w rzeczywistości, np. bezprawne wykorzystywanie grafiki zielonego liścia symbolizującej certyfikowane opakowanie kompostowalne;
- f) mniejsze zło – uwypuklenie pozytywnej cechy produktu, która jest nieistotna, gdyż produkt sam w sobie jest szkodliwy dla środowiska czy człowieka, np. organiczne papierosy.

20. (1 pkt) Dwóch przedsiębiorców postanawia podjąć działania na rzecz ludzi ubogich (sponsoring). Pierwszym z nich kieruje rzeczywista chęć niesienia pomocy potrzebującym. Drugi natomiast robi to wyłącznie z chęci zbudowania dobrego wizerunku firmy. Konsekwencje działania każdego z nich są takie same i przynoszą równy poziom użyteczności społecznej. Według utilitystów:
- a) działania obu przedsiębiorców należy uznać za słuszne**
 - b) działanie pierwszego przedsiębiorcy należy uznać za słuszne
 - c) działanie drugiego przedsiębiorcy należy uznać za słuszne
 - d) działania obu przedsiębiorców należy uznać za niesłuszne

Komentarz eksperta: Utylitaryzm kładzie nacisk na ocenę działania przez analizę jego skutków (konsekwencje). W efekcie bywa postrzegany jako stanowisko pozbawione wymiaru etycznego, bo nie uwzględnia często praw różnych jednostek. W przytoczonej historii, skoro liczą się tylko skutki, to za równie słuszne należy uznać działanie obu przedsiębiorców.

Źródło: Gasparski W. (red.), *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2023, str. 145.

21. (1 pkt) Indeks, który pozwala monitorować zasoby lasów na świecie oraz stan populacji wybranych gatunków zwierząt określa się mianem:
- wskaźnika dzikiej przyrody
 - wskaźnika dzikiego świata
 - wskaźnika żyjącej planety**
 - wskaźnika lasów i zwierzyny

Komentarz eksperta: WWF (World Wildlife Fund) co dwa lata przygotowuje Living Planet Report, wykorzystując informacje od wiodących ekspertów i innych organizacji. Jest to swojego rodzaju kontrola stanu zdrowia planety, która obrazuje, jak radzi sobie świat przyrody, jakie stoją przed nim zagrożenia oraz co to oznacza dla człowieka. Wskaźnik żyjącej planety (LPI – Living Planet Index) ocenia stan bioróżnorodności na Ziemi i mierzy zmiany względnej liczebności prawie 32 000 populacji 5 230 gatunków obejmujących ssaki, ptaki, gady, płazy i ryby.

Źródło: Kamiński R., *Zrównoważony rozwój przedsiębiorstw jako przedmiot raportowania niefinansowego*, PWE, Warszawa 2022, str. 105; <https://odpowiedzialnybiznes.pl/aktualno%C5%9Bci/pozostalo-nam-tylko-31-zyjacej-planety-zobacz-living-planet-report-2022/>

22. (1 pkt) W klasyfikacji interesariuszy pracownicy przedsiębiorstwa zaliczani są do interesariuszy:
- substanowujących**
 - kontraktowych
 - kontekstowych
 - mieszanych

Komentarz eksperta: Interesariuszy przedsiębiorstwa dzieli się na 3 grupy:

- substanowujących, czyli tych, bez których przedsiębiorstwo nie mogłoby istnieć (akcjonariusze, pracownicy),
- kontraktowych, których relacje oparte są na kontraktach (dostawcy, nabywcy, konkurenci, instytucje finansowe),
- kontekstowych, tzn. tworzących otoczenie społeczne i instytucjonalne (społeczność lokalna, instytucje administracji).

23. (1 pkt) Jaka jest właściwa kolejność etapów audytu etycznego?
- działania zespołu, inicjatywa, powołanie komitetu etycznego, ewaluacja samego audytu
 - powołanie komitetu etycznego, działania zespołu, powołanie komitetu etycznego, ewaluacja samego audytu
 - powołanie komitetu etycznego, działania zespołu, ewaluacja samego audytu
 - inicjatywa, powołanie komitetu etycznego, działania zespołu, ewaluacja samego audytu**

Komentarz eksperta: Proces audytu etycznego rozpoczyna się od inicjatywy, która polega na rozpoznaniu potrzeby przeprowadzenia audytu w organizacji. Ta inicjatywa może wynikać z różnych czynników, takich jak zmiany w przepisach prawnych, doniesienia o naruszeniach etyki lub chęć poprawy standardów etycznych. Następnie organizacja powołuje komitet etyczny lub zespół ds. etyki, który będzie nadzorował cały proces audytu. Ten komitet może składać się z przedstawicieli różnych dziedzin organizacji oraz ekspertów ds. etyki. Kolejnym etapem jest przeprowadzenie działań przez zespół audytowy. Obejmuje to analizę istniejących polityk i procedur, przeprowadzenie wywiadów z pracownikami w celu zrozumienia ich perspektywy na temat etyki w organizacji, ocenę działań podejmowanych przez organizację w kwestiach etycznych oraz analizę dokumentacji związanej z etyką i zasadami działania. Po zakończeniu audytu następuje ewaluacja, która polega na ocenie jego skuteczności. W tym etapie analizuje się zebrane dane, formułuje wnioski i rekomendacje, które mogą prowadzić do poprawy standardów etycznych w organizacji. Dodatkowo ewaluacja obejmuje ocenę samego procesu audytu, jego przebiegu oraz wykorzystanych metod i narzędzi. Dzięki zastosowaniu właściwej kolejności tych etapów, organizacja może lepiej zrozumieć swoje wyzwania etyczne, wdrożyć działania naprawcze oraz zwiększyć świadomość i przestrzeganie zasad etycznych w swoich działaniach.

Źródło: Gasparski W. (red.), *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2023, str. 42.

24. (1 pkt) Jakie są kryteria uwzględniane przy selekcji przedsiębiorstw do Dow Jones Sustainability Index (DJSI)?
- a) ocena wyłącznie ekonomicznych wskaźników przedsiębiorstw
 - b) analiza wyłącznie dokumentacji związanej ze zrównoważonym rozwojem firmy
 - c) ocena zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw uwzględniająca kryteria ekonomiczne, społeczne i środowiskowe**
 - d) konsultacja z przedstawicielami firmy z pominięciem analizy dokumentacji czy wskaźników

Komentarz eksperta: Kryteria uwzględniane podczas selekcji przedsiębiorstw do włączenia ich do Dow Jones Sustainability Index (DJSI) są bardzo istotne dla inwestorów i firm działających w obszarze zrównoważonego rozwoju. Ocena, która obejmuje aspekty ekonomiczne, społeczne i środowiskowe, daje kompleksowy obraz zaangażowania firmy w kwestie zrównoważonego rozwoju. Uwzględnienie w DJSI może przynieść przedsiębiorstwom korzyści w postaci budowania pozytywnego wizerunku, zwiększenia zaufania inwestorów oraz dostępu do kapitału inwestycyjnego zainteresowanego firmami działającymi zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju.

Źródło: Gasparski W. (red.), *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2023, str. 545.

25. (1 pkt) Ład korporacyjny według definicji przyjętej przez OECD:
- a) skupia się na zwiększeniu zysków dla akcjonariuszy poprzez mechanizmy motywacyjne

b) obejmuje zestawy mechanizmów kontrolnych i motywacyjnych, mających na celu zwiększenie efektywności spółki oraz zapewnienie ochrony interesów akcjonariuszy i ograniczenie ryzyka jej funkcjonowania

c) koncentruje się na zaspokajaniu jedynie oczekiwań akcjonariuszy

d) nie uwzględnia potrzeb interesariuszy spoza grona akcjonariuszy

Komentarz eksperta: Ład korporacyjny, zgodnie z definicją przyjętą przez OECD, nie tylko koncentruje się na realizacji celów akcjonariuszy, ale także obejmuje szeroki zakres mechanizmów kontrolnych i motywacyjnych mających na celu zwiększenie efektywności spółki oraz zapewnienie ochrony interesów akcjonariuszy i ograniczenie ryzyka jej funkcjonowania. W definicji podkreśla się, że ład korporacyjny dąży do zapewnienia realizacji celów i oczekiwań różnych grup interesariuszy, takich jak akcjonariusze, pracownicy, klienci, dostawcy i społeczności lokalne. Dlatego właściwe zarządzanie firmą w ramach ładu korporacyjnego wymaga uwzględnienia interesów różnych grup, a nie tylko akcjonariuszy.

Źródło: Gasparski W. (red.), *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2023, str. 545; Aluchna, M., & Kołodkiewicz, I. (2018). Dobre praktyki ładu korporacyjnego. Perspektywa rady nadzorczej. *Organizacja i Kierowanie*, 3(182), 11–31.

26. (2 pkt) Do głównych praw determinujących sprawność organizacyjną, sformułowanych przez Karola Adamieckiego, należą m.in.:

a) prawo inwestycji

b) prawo strategii firmy

c) prawo harmonii

d) prawo międzynarodowe

Komentarz eksperta: Do głównych praw determinujących sprawność organizacyjną, sformułowanych przez Karola Adamieckiego, należą: prawo harmonii, podziału pracy, koncentracji, optymalnej produkcji, inercji przyzwyczajień i przekory.

Źródło: Zakrzewska-Bielawska A. (red.), *Podstawy zarządzania*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Łódź 2020, str. 96.

27. (2 pkt) Wśród funkcji przedsiębiorstw według H. Fayola wyróżnia się m.in. funkcje:

a) techniczne, handlowe, kontrolne

b) handlowe, kontrolne, innowacyjne

c) techniczne, handlowe, finansowe

d) organizacyjne, handlowe, kontrolne

Komentarz eksperta: Wśród funkcji przedsiębiorstw według H. Fayola wyróżnia się funkcje techniczne, handlowe, finansowe oraz ubezpieczeniowe, rachunkowe i administracyjne.

Źródło: Zakrzewska-Bielawska A. (red.), *Podstawy zarządzania*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Łódź 2020, str. 98.

28. (2 pkt) Jakość procesów decyzyjnych poprawia się, jeżeli wykorzystuje się regułę 4F, czyli:
- a) focus, first, flexibility, fix
 - b) fast, first, firm, fame
 - c) flexibility, focus, fast, first**
 - d) first, fast, fund, form

Komentarz eksperta: Jakość procesów decyzyjnych poprawia wykorzystanie reguły 4F, czyli: flexibility, focus, fast, first. Focus to skupianie się na tych obszarach, na których decydent (czy też przedsiębiorstwo) najlepiej się zna. Dzięki takiemu podejściu tworzy on swe wyróżniające kompetencje. Fast to jak najszybsze reagowanie na sygnały płynące zarówno z rynku, jak i z wnętrza firmy. First – najlepsze na rynku sposoby zaspokajania potrzeb, np. klientów. Flexibility oznacza elastyczność, innowacyjność i zmiany zarówno w zasobach firmy, jak i w jej strukturach, procedurach itp.

Wykorzystując system 4F przedsiębiorstwo może minimalizować ryzyko swego działania i lepiej dostosowywać się do zmiennych warunków rynkowych. Reguła ta pozwala też wypracować skuteczne standardowe procedury postępowania, dzięki którym łatwiej i szybciej będzie można podejmować w przyszłości wewnętrzne decyzje oraz ograniczać ryzyko popełnienia błędów decyzyjnych.

Źródło: Zakrzewska-Bielawska A. (red.), *Podstawy zarządzania*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Łódź 2020, str. 229.

29. (2 pkt) Czego dotyczą teorie wzmocnienia?
- a) głoszą, że ludzie dążą do sprawiedliwości społecznej w postaci nagród uzyskiwanych w związku z ich osiągnięciami w pracy
 - b) zakładają, że zachowanie jest określone przez połączenie sił tkwiących w jednostce i otoczeniu
 - c) zajmują się wpływem skutków poprzedniego działania na zachowania w przyszłości, w cyklicznym procesie uczenia się**
 - d) dotyczą procesu wyjaśniania sobie przez jednostkę swoich porażek i sukcesów

Komentarz eksperta: Teorie wzmocnienia zajmują się wpływem skutków poprzedniego działania na zachowania w przyszłości, w cyklicznym procesie uczenia się. Według nich ludzie postępują tak, jak postępują, ponieważ nauczyli się w przeszłości, że pewne zachowania wiążą się z pożądanymi efektami, a inne z niekorzystnymi. Natomiast teoria, która głosi, że ludzie dążą do sprawiedliwości społecznej w postaci nagród uzyskiwanych w związku z ich osiągnięciami w pracy to teoria motywacji oparta na sprawiedliwości. Teoria zakładająca, że zachowanie jest określone przez połączenie sił tkwiących w jednostce i otoczeniu to teoria oczekiwań. A teoria dotycząca procesu wyjaśniania sobie przez jednostkę swoich porażek i sukcesów to teoria atrybucji.

Źródło: Zakrzewska-Bielawska A. (red.), *Podstawy zarządzania*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Łódź 2020, str. 338–343.

30. (2 pkt) Zakres działalności przedsiębiorstwa wraz z posiadanymi aktywami, zwłaszcza majątkiem, oznacza rozumienie przedsiębiorstwa w ujęciu:

- a) podmiotowym
- b) funkcjonalnym
- c) przedmiotowym**
- d) operacyjnym

Komentarz eksperta: Zakres działalności przedsiębiorstwa wraz z posiadanymi aktywami, zwłaszcza majątkiem, oznacza przedsiębiorstwo w ujęciu przedmiotowym. Wynika to z art. 55 k.c. Przepis ten wymienia najważniejsze składniki przedsiębiorstwa, takie jak np. własność nieruchomości lub ruchomości, prawa wynikające z umów najmu i dzierżawy, wierzytelności, koncesje, licencje, zezwolenia, patenty i inne prawa własności przemysłowej, majątkowe prawa autorskie, tajemnice przedsiębiorstwa, księgi i dokumenty związane z prowadzeniem działalności gospodarczej.

Źródło: Katner W. J. (red.), *Prawo gospodarcze i handlowe*, wyd. 3, Wolters Kluwer, Warszawa 2020, str. 98.

31. (2 pkt) Ile wynosi jednostkowa marża na pokrycie dla następujących parametrów produktu:

Cena = 10 zł/szt.

Koszt zmienny jednostkowy = 4

Koszty stałe = 150 000 zł

Amortyzacja = 20%

- a) 6**
- b) 25 000
- c) 250 000
- d) 37 500

Komentarz eksperta: Jednostkowa marża na pokrycie to różnica między ceną i jednostkowym kosztem zmiennym: $10 - 4 = 6$.

32. (2 pkt) Zalecana wartość wskaźnika płynności bieżącej powinna wynosić:

- a) < 0
- b) $< 0,4; 1,2 >$
- c) $< 1,2; 2 >$**
- d) 30%

Komentarz eksperta: Wskaźnik płynności bieżącej stanowi jeden z podstawowych współczynników stosowanych do określenia płynności finansowej.

wskaźnik płynności bieżącej = aktywa bieżące / pasywa bieżące

Zalecane wartości mieszczą się w przedziale $< 1,2; 2 >$.

33. (2 pkt) Standardem społecznej odpowiedzialności odnoszącym się do zarządzania zasobami ludzkimi jest:

- a) AA 1000
- b) ISO 9001
- c) ISO 14001
- d) SA8000**

Komentarz eksperta: SA8000 (Social Accountability 8000) jest międzynarodową normą określającą odpowiedzialność społeczną organizacji (CSR – Corporate Social Responsibility). Powstała na bazie standardów obejmujących prawa człowieka i prawa pracownicze, takie jak: Powszechna Deklaracja Praw Człowieka ONZ, Konwencja Narodów Zjednoczonych, Konwencja Praw Dziecka i Konwencja Międzynarodowej Organizacji Pracy. Nawiązuje również do norm z zakresu jakości (ISO 9001), środowiska (ISO 14001) i BHP.

34. (2 pkt) Wdrożenie zrównoważonego marketingu wymaga wprowadzenia zmian na poziomie:

- a) oferowanych produktów i usług
- b) komunikacji z klientami
- c) zakupu komponentów i półproduktów
- d) całego marketingu mix oraz współpracy z dostawcami**

Komentarz eksperta: Marketing odgrywa istotną rolę w operacyjnej realizacji zrównoważonej strategii przedsiębiorstwa. W tym kontekście działania marketingowe powinny mieć charakter zrównoważony i uwzględniać:

- a) odpowiedzialne spojrzenie na sposób zaspokajania potrzeb aktualnych konsumentów, który równocześnie będzie zachowywać lub wręcz zwiększać zdolność do zaspokajania potrzeb szeroko rozumianego społeczeństwa i pragnień jego przyszłych pokoleń
- b) budowanie i zarządzanie relacjami z różnorodnym zestawem interesariuszy, z konsumentami jako kluczową grupą.

Aspekty zrównoważonego rozwoju powinny zostać włączone do fundamentalnych elementów mixu marketingowego 4P oraz współpracy z partnerami biznesowymi w całym łańcuchu wartości, w tym z dostawcami. Z perspektywy zrównoważonego rozwoju produkty i usługi powinny rozwiązywać zarówno problemy klientów, jak i problemy społeczno-środowiskowe. Zrównoważony produkt (usługa) powinien uwzględniać m.in. zagadnienia związane z trwałością zasobów energetycznych i materialnych niezbędnych do jego wytworzenia, z praktykami społecznymi i środowiskowymi podmiotów uczestniczących w kreowaniu wartości, a także sposób dostawy i użytkowania produktu i los produktu po zakończeniu jego cyklu życia.

35. (2 pkt) Działania przedsiębiorstwa polegające na celowym zaniżaniu swoich wyników w obszarze zrównoważonego rozwoju lub ukrywaniu informacji o postępach lub ich braku, w celu uniknięcia kontroli interesariuszy to:

- a) greenhushing**

- b) greencrowding
- c) greenshifting
- d) greenrinsing

Komentarz eksperta: Greenhushing polega na zatajaniu informacji o podejmowanych inicjatywach wspierających ochronę środowiska, by nie musieć dostarczać interesariuszom dodatkowych informacji o tych inicjatywach.

Greenhushing jest jedną z form greenwashingu, podobnie jak greencrowding (praktyki polegające na poruszaniu się w dużej grupie firm i formowanie zrzeseń mających ambitny cel ekologiczny, który w rzeczywistości jest wdrażany na niewielką skalę); greenshifting (praktyki komunikacyjne w ramach których przedsiębiorstwo przerzuca na konsumenta odpowiedzialność klimatyczną) i greenrinsing (regularne zmienianie przez przedsiębiorstwo swoich celów ESG, zanim zostaną one osiągnięte).

36. (2 pkt) Greenmail to:

- a) **ogłoszenie zamiaru nabycia pakietu akcji w celu przejęcia przedsiębiorstwa**
- b) specjalny rodzaj poczty elektronicznej, która promuje proekologiczne praktyki i zachęca do oszczędzania energii
- c) forma komunikacji stosowana przez grupy ekologów, którzy dążą do ochrony zielonych obszarów przed degradacją
- d) rodzaj zielonego dymu, który wydobywa się z ziemi i wpływa negatywnie na środowisko naturalne

Komentarz eksperta: Greenmail (inaczej groźba wykupu) to metoda osiągania zysków z przejęć. Ta groźba wykupu polega na ogłoszeniu zamiaru nabycia pakietu akcji w celu przejęcia przedsiębiorstwa. Podmiot, który ogłasza zamiar przejęcia, oczekuje odpowiedniej reakcji ze strony zagrożonego przedsiębiorstwa w formie propozycji odkupienia swoich akcji po wyższej cenie.

Źródło: Gasparski W. (red.), *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2023, str. 197.

37. (2 pkt) Dokument „Dobre praktyki spółek notowanych na GPW” jest adresowany do spółek wedle zasady:

- a) adaptuj i stosuj
- b) **stosuj lub wyjaśnij**
- c) wdrażaj lub ulepszaj
- d) kształtuj i promuj

Komentarz eksperta: „Dobre praktyki spółek notowanych na GPW”, jako zbiór zasad ładu korporacyjnego oraz reguł postępowania mających wpływ na kształtowanie relacji spółek giełdowych z ich otoczeniem rynkowym, są ważnym elementem budowania pozycji konkurencyjnej tych spółek i w istotny sposób przyczyniają się do umacniania atrakcyjności polskiego rynku kapitałowego. Zasadom dobrych praktyk i regulacjom z nimi związanym podlegają emitenci akcji dopuszczonych

do obrotu na rynku regulowanym GPW. Przedsiębiorstwa te wedle zasady „stosuj lub wyjaśnij” są zobligowane do zadeklarowania, czy i które normy z tego zbioru spółka będzie stosować w swej praktyce, a których nie i dlaczego. Ta zasada pozwala rynkowi uzyskać pełną i jednoznaczną informację na temat stosowania zasad ładu korporacyjnego przez spółki giełdowe.

Źródło: Gasparski W. (red.), *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2023, str. 224 oraz <https://www.gpw.pl/dobre-praktyki2021>

38. (2 pkt) Które z aspektów zrównoważonego rozwoju brane są pod uwagę w trakcie analizy zachowań korporacyjnych pracowników (macierz zachowań korporacyjnych):

- a) ekologiczny, kulturowy i zdrowotny
- b) społeczny, kulturowy i geopolityczny
- c) ekonomiczny, geopolityczny i edukacyjny
- d) środowiskowy, społeczny i ekonomiczny**

Komentarz eksperta: Zachowania korporacyjne pracowników mogą wspierać lub ograniczać wdrażanie w organizacjach zasad zrównoważonego rozwoju. Badania pozwoliły wyodrębnić 3 typy zachowań, których wpływ/rezultat można ocenić negatywnie lub pozytywnie. Są to:

- zachowania społeczne – wpływają na dobrostan pracowników w pracy, jak i poza nią
- zachowania na rzecz środowiska – przyczyniają się do zmian w środowisku naturalnym (np. zużycie energii, zarządzanie odpadami)
- zachowania ekonomiczne – wiążą się z wynikami finansowymi firmy oraz inwestycjami.

Dzięki temu podejściu powstała klasyfikacja obejmująca 6 typów działań korporacyjnych pracowników na rzecz zrównoważonego rozwoju, która przyjęła formę macierzy zachowań korporacyjnych:

		Aspekt zrównoważonego rozwoju		
		Środowiskowy	Społeczny	Ekonomiczny
Wpływ zachowań/działań	Pozytywny (wzmacniający)	środowiskowy- -pozytywny	społeczny- -pozytywny	ekonomiczny- -pozytywny
	Negatywny (wyrządzający szkodę)	środowiskowy- -negatywny	społeczny- -negatywny	ekonomiczny- -negatywny

Źródło: Wojtczuk-Turek A. (red.), *Zarządzanie kapitałem ludzkim w warunkach zrównoważonego rozwoju*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2022, str. 57–59.

39. (2 pkt) Termin oznaczający bezpieczną przestrzeń działania dla ludzkości jako warunek zapewnienia zrównoważonego rozwoju określa się mianem:

- a) granic ludzkiej ekspansji
- b) planetarnych granic rozwoju**
- c) granic globalnej równowagi
- d) granic zrównoważonej egzystencji

Komentarz eksperta: Termin planetarne granice rozwoju został zaproponowany w 2009 roku przez grupę naukowców pod przewodnictwem Johana Rockströma ze Stockholm Resilience Centre i Willema Steffena z Australijskiego Uniwersytetu Narodowego. W koncepcji tej wychodzi się z założenia, że działalność człowieka od rewolucji przemysłowej jest czynnikiem globalnej zmiany środowiska planety. Propagatorzy tej koncepcji twierdzą, że przekroczenie jednej lub wielu granic planetarnych może być szkodliwe lub katastrofalne ze względu na ryzyko wywołania nieliniowej, nagłej zmiany środowiska w skali od kontynentalnej do planetarnej. Granice planetarne wyznaczają bezpieczną dla Ziemi strefę. Wyróżniono m.in. granice takie jak: zmiany biogeochemiczne, utrata bioróżnorodności, zakwaszenie oceanów, zubożenie warstwy ozonowej.

Źródło: Kamiński R., *Zrównoważony rozwój przedsiębiorstw jako przedmiot raportowania niefinansowego*, PWE, Warszawa 2022, str. 32–33.

40. (2 pkt) PRI to organizacja tworząca oraz propagująca ramy i standardy sprawozdawcze informacji dotyczących zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw. Jej pełna nazwa to:

a) **Principles for Responsible Investment**

b) Proactive Research Institute

c) Primary Reports for Institutions

d) Planned Report in Investing

Komentarz eksperta: Principles for Responsible Investment (PRI) to wiodący na świecie propagator odpowiedzialnego inwestowania. Zachęca inwestorów do odpowiedzialnego inwestowania w celu zwiększania zysków i lepszego zarządzania ryzykiem. PRI propaguje 6 podstawowych zasad odpowiedzialnego inwestowania:

- 1) włączanie zagadnień ESG do analizy inwestycji
- 2) włączanie kwestii ESG do zasad i praktyk właścicielskich
- 3) ujawnianie kwestii ESG przez podmioty, w których dokonywane są inwestycje
- 4) promowanie i wdrażanie zasad odpowiedzialnego inwestowania
- 5) podejmowanie współpracy sygnatariuszy organizacji w celu zwiększenia efektywności we wdrażaniu zasad odpowiedzialnego inwestowania
- 6) ujawnianie sprawozdań z działań i postępów nakierowanych na wdrażanie zasad odpowiedzialnego inwestowania.

Aby zapewnić przestrzeganie tych standardów, wszyscy sygnatariusze są zobowiązani do dostosowania się do wytyczonych ram.

Źródło: Kamiński R., *Zrównoważony rozwój przedsiębiorstw jako przedmiot raportowania niefinansowego*, PWE, Warszawa 2022, str. 117.

41. (2 pkt) Caux Round Table for Moral Capitalism to sieć liderów biznesu, którzy sformułowali 7 podstawowych zasad związanych z odpowiedzialnymi praktykami biznesowymi. Która zasada z niżej wymienionych nie jest do nich zaliczana?

a) przestrzegaj zasad i konwencji

b) szanuj środowisko

c) unikaj propagowania globalizacji

d) szanuj wszystkich interesariuszy, nie tylko akcjonariuszy

Komentarz eksperta: Caux Round Table for Moral Capitalism to międzynarodowa sieć doświadczonych liderów biznesu współpracujących z politykami w celu opracowania narzędzi zarządzania praktyką przedsiębiorstw, które są odpowiedzialne społecznie. Odwołują się oni do dwóch ideałów etycznych: japońskiego ideału *kyosei* nakazującego żyć i pracować dla dobra wspólnego oraz europejskiej idei godności człowieka, która uznaje nienaruszalność i wartość każdej osoby za cel sam w sobie, a nie tylko środek do realizacji celów innych podmiotów.

U podstaw tego podejścia leży 7 zasad:

1. Szanuj wszystkich interesariuszy, nie tylko akcjonariuszy.
2. Przyczyniaj się do rozwoju gospodarczego i społecznego.
3. Buduj zaufanie, dając więcej niż nakazuje prawo.
4. Przestrzegaj zasad i konwencji.
5. Wspieraj odpowiedzialną globalizację.
6. Szanuj środowisko.
7. Unikaj nielegalnych działań.

Zasady te silnie podkreślają rolę i kluczowe znaczenie pracowników w procesie zarządzania oraz ich wkład w wyniki osiągnięte przez przedsiębiorstwo.

Źródło: Kamiński R., *Zrównoważony rozwój przedsiębiorstw jako przedmiot raportowania niefinansowego*, PWE, Warszawa 2022, str. 81.

42. (2 pkt) Który z poniższych elementów zalicza się do dziewiątki zdrowia organizacyjnego wg Kellera i Price'a?

a) odpowiedzialność

b) dywersyfikacja

c) wydajność

d) ciągłość

Komentarz eksperta: W 2011 roku Keller oraz Price przedstawili koncepcję zdrowia organizacyjnego zawierającą 3 kluczowe atrybuty, którymi są: dostosowanie wewnętrzne, realizacja oraz zdolność do odnowy. Wg autorów te atrybuty składają się w sumie z 9 elementów, które łączą się na różne sposoby, aby je wspierać. Są to: **odpowiedzialność**, kierunek, koordynacja i kontrola, innowacyjne nastawienie, motywacja, klimat i kultura, możliwości, orientacja zewnętrzna oraz przywództwo. Wymienione elementy opierają się na 37 praktykach zarządzania, a opis tych praktyk sprawia, że zdrowie organizacyjne staje się obserwowalne a przede wszystkim wykonalne.

Źródło: Wojtczuk-Turek A. (red.), *Zarządzanie kapitałem ludzkim w warunkach zrównoważonego rozwoju*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2022, str. 97–98.

43. (2 pkt) Reprezentantami polskiej tradycji etyki życia gospodarczego w XIX w. (epoka pozytywizmu) byli:

- a) **Bolesław Prus, Aleksander Świętochowski, Adolf Dygasiński**
- b) Stanisław Orzechowski, Andrzej Frycz Modrzewski, Marcin Śmiglecki
- c) Adam Zdzisław Heydel, Władysław Zawadzki, Adam Krzyżanowski
- d) Leopold Caro, ks. Jan Piwowarczyk, o. Jacek Woroniecki

Komentarz eksperta: W XIX w. etyka życia gospodarczego najbardziej rozwinęła się w epoce pozytywizmu. Jej reprezentanci podkreślali związek etyki z działalnością gospodarczą. Kreowali wzory osobowe, przypisując im określone walory zawodowo-prakseologiczne, wartości i cnoty moralne. Tworzyli również profesjonalne kodeksy etyczne adresowane do poszczególnych zawodów twierdząc, że stanowią warunek konieczny powodzenia w każdym rodzaju działalności gospodarczej. Postulowali wprowadzenie szerokiej edukacji ekonomicznej, w ramach której etyka życia gospodarczego miała odgrywać bardzo istotną rolę. Pozytywiści byli reprezentowani m.in. przez Bolesława Prusa, Aleksandra Świętochowskiego, Adolfa Dygasińskiego, Elżbę Orzeszkową, Juliana Ochorowicza. W pozytywizmie dominowały dwa naczelnne zadania: budowy podstaw ekonomicznych gospodarki narodowej oraz przebudowy świadomości społeczeństwa polskiego w duchu ideałów nowej epoki.

Źródło: Gasparski W. (red.), *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2023, str. 381–382.

44. (2 pkt) Test Słoneczny w kontekście procesu decyzyjnego to:

- a) gotowość decydenta do ukrywania elementów procesu decyzyjnego
- b) **gotowość decydenta do otwartego przedstawienia wszystkich elementów procesu decyzyjnego oraz argumentów na rzecz przyjętego rozwiązania**
- c) gotowość decydenta do poddania się presji otoczenia w procesie podejmowania decyzji
- d) gotowość decydenta do szybkiego podjęcia decyzji bez analizy wszystkich elementów

Komentarz eksperta: Jednym z przykładów modelu decyzyjnego jest tzw. Test Słoneczny opracowany przez wybitnego badacza etyki biznesu i zarządzania profesora Wojciecha Gasparskiego. Test Słoneczny odnosi się do gotowości decydenta do otwartego przedstawienia wszystkich elementów procesu decyzyjnego oraz argumentów na rzecz przyjętego rozwiązania, bez obaw o konsekwencje. Jest to koncepcja, która promuje uczciwość, transparentność i odpowiedzialność w podejmowaniu decyzji, co jest kluczowe dla etycznego i skutecznego zarządzania. Profesor Gasparski podkreślał znaczenie tego testu jako ważnego narzędzia w budowaniu zaufania w organizacji oraz promowaniu uczciwych praktyk zarządczych.

Źródło: Gasparski W. (red.), *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2023, str. 461; Gasparski, W., *Decyzje i etyka w lobbingu i biznesie*, Wydaw. Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2003.

45. (2 pkt) Które z poniższych działań stały się kluczowe dla trzeciej fali konsumeryzmu, zwanej także naderyzmem?
- a) powstanie w Anglii w 1844 roku pierwszej spółdzielni (jako reakcja na rosnące ceny żywności i niskie zarobki)
 - b) wydanie przez Ralpa Nadera w 1965 roku publikacji „Unsafe at any speed” skupiającej się na bezpieczeństwie samochodów**
 - c) założenie przez Fredericka J. Schlicka w 1928 roku organizacji Consumer Research (CR) testującej produkty i dostarczającej rzetelnych informacji konsumentom
 - d) początki zielonego konsumeryzmu w latach 70. XX wieku, związane z troską o środowisko naturalne i rosnącym popytem na ekologiczne produkty

Komentarz eksperta: Trzecia fala konsumeryzmu, nazywana naderyzmem, charakteryzowała się działaniami na rzecz poprawy bezpieczeństwa konsumentów, zwłaszcza w kontekście motoryzacyjnym. Publikacja Ralpa Nadera „Unsafe at any speed” odegrała kluczową rolę w tym ruchu, uświadamiając społeczeństwu zagrożenia wynikające z praktyk stosowanych przez producentów samochodów. To dzięki staraniom Nadera zmieniono standardy bezpieczeństwa, co przyczyniło się do ochrony życia i zdrowia konsumentów.

Źródło: Gasparski W. (red.), *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2023, str. 265–266; Neale A. (2015). Zrównoważona konsumpcja. Źródła koncepcji i jej zastosowanie. *Prace Geograficzne*, 141, 141–158.

46. (2 pkt) Jakie są wymiary sprawiedliwości organizacyjnej?
- a) sprawiedliwość dystrybucyjna, sprawiedliwość proceduralna, sprawiedliwość interakcyjna i sprawiedliwość informacyjna**
 - b) sprawiedliwość materialna, sprawiedliwość formalna, sprawiedliwość interpersonalna i sprawiedliwość komunikacyjna
 - c) sprawiedliwość równościowa, sprawiedliwość partycypacyjna, sprawiedliwość korekcyjna i sprawiedliwość motywacyjna
 - d) sprawiedliwość strukturalna, sprawiedliwość procesowa, sprawiedliwość interpersonalna i sprawiedliwość kompensacyjna

Komentarz eksperta: Poczucie sprawiedliwości organizacyjnej jest wynikiem subiektywnej oceny etycznego zachowania zarówno jednostek w organizacji, jak i całej organizacji. Ta ocena wpływa na postawy i zachowania pracowników. Badacze wyróżniają cztery wymiary sprawiedliwości organizacyjnej: sprawiedliwość dystrybucyjną, proceduralną, interakcyjną i informacyjną. Sprawiedliwość dystrybucyjna dotyczy rozdziału dóbr w organizacji, sprawiedliwość proceduralna odnosi się do sposobu podejmowania decyzji dotyczących tych dóbr, sprawiedliwość informacyjna dotyczy sposobu informowania o tych decyzjach, a sprawiedliwość interakcyjna związana jest z ocenami traktowania pracowników w organizacji, szczególnie przez ich przełożonych.

Źródło: Gasparski W. (red.), *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2023, str. 562.

47. (2 pkt) Whistleblowing to:
- a) proces zgłaszania nieprawidłowości w organizacji w celu osiągnięcia korzyści osobistych
 - b) procedura stosowana przez firmy do ukrywania nadużyć
 - c) **alarmowanie o nieprawidłowościach w instytucji lub firmie w celu wywołania pozytywnych zmian lub zapobieżeniu szkodom**
 - d) trend spotykany wyłącznie w krajach anglosaskich

Komentarz eksperta: Whistleblowing jest procesem, w którym pracownik lub osoba związana z organizacją ujawnia nieprawidłowości lub nadużycia popełnione wewnątrz firmy lub instytucji. Poprzez whistleblowing osoba ta informuje o nieprawidłowościach, które mogą dotyczyć np. działalności nielegalnej, niemoralnej, nieetycznej lub sprzecznej z zasadami i procedurami organizacyjnymi. Jest to istotne narzędzie zarządzania ryzykiem, które może przyczynić się do poprawy funkcjonowania organizacji oraz społeczeństwa jako całości. Whistleblowing pomaga w eliminacji korupcji, oszustw, nadużyć władzy oraz innych form nieetycznych czy nielegalnych działań.

Źródło: Gasparski W. (red.), *Biznes, etyka, odpowiedzialność*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2023, str. 565.

48. (2 pkt) Jakie podejście do zarządzania przedsiębiorstwem uwzględnia koncepcja 3E?
- a) oparte na generowaniu zysków krótkoterminowych i długoterminowych
 - b) oparte na kreatywności i innowacyjności
 - c) **uwzględniające zarówno generowanie zysków, jak i przestrzeganie norm etycznych**
 - d) podejście oparte wyłącznie na przestrzeganiu norm etycznych

Komentarz eksperta: Koncepcja 3E, czyli zasada zakładająca harmonię między efektywnością, ekonomicznością a etycznym postępowaniem, stanowi fundament zarządzania biznesem z uwagi na jej holistyczne podejście do funkcjonowania przedsiębiorstwa. Na koncepcję 3E składają się:

1. **Efektywność**, czyli zdolność przedsiębiorstwa do osiągnięcia założonych celów przy optymalnym wykorzystaniu zasobów. Skupia się na zapewnieniu, że działania organizacji są skuteczne i przynoszą pożądane rezultaty.
2. **Ekonomiczność**, czyli osiągnięcie celów biznesowych w sposób opłacalny i zrównoważony finansowo. Wskazuje na konieczność racjonalnego gospodarowania zasobami i minimalizowania kosztów, przy jednoczesnym zachowaniu jakości działania.
3. **Etyczność**, czyli podejmowanie działań zgodnych z normami moralnymi i etycznymi oraz dbanie o dobro społeczności, pracowników i środowiska.

Źródło: Olejniczak, K. (2014). Reguła 3E jako podstawa zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem. *Studia Ekonomiczne*, 180(2), 208–216.

49. (2 pkt) Zgodnie z wykorzystywanym w marketingu modelem AIDA ostatnim etapem skutecznej reklamy powinno być:
- a) zwrócenie uwagi odbiorcy
 - b) zainteresowanie odbiorcy oferowanym produktem i jego właściwościami

c) wzbudzenie u odbiorcy chęci zakupu

d) skłonienie do działania

Komentarz eksperta: Model AIDA jest jednym z podstawowych modeli wyjaśniających reakcję odbiorcy na przekaz reklamowy. Zgodnie z nim reakcje na reklamę powinny przebiegać w następującej kolejności:

- A – Attention (uwaga) – przyciągnięcie uwagi klienta do produktu,
- I – Interest (zainteresowanie) – zainteresowanie klienta właściwościami produktu,
- D – Desire (pożądanie) – przekonanie klienta, że produkt jest mu potrzebny i może zaspokoić jego potrzeby,
- A – Action (działanie) – właściwe przekonanie klienta do zakupu tego właśnie produktu.

50. (2 pkt) Do technik podejmowania decyzji przydatnych na etapie projektowania rozwiązań zalicza się m.in.:

- a) arkusze identyfikacji problemu
- b) arkusze danych
- c) analogie Gordona**
- d) diagram Pareta

Komentarz eksperta: Do technik podejmowania decyzji przydatnych na etapie projektowania rozwiązań zalicza się analogie Gordona, burze mózgów, analizę morfologiczną oraz wywiad zogniskowany. Natomiast techniki takie jak arkusze identyfikacji problemu, arkusze danych oraz diagram Pareta to techniki przydatne na etapie rozpoznania problemu.

Źródło: Zakrzewska-Bielawska A. (red.), *Podstawy zarządzania*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Łódź 2020, str. 245.

Pamiętaj o przeniesieniu odpowiedzi do arkusza odpowiedzi!