



II SCENARIUSZE ZAJĘĆ

1. Scenariusze zajęć z przedsiębiorczości (III rok - II semestr).





KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Firma symulacyjna

Scenariusze na III rok – II semestr z zakresu Przedsiębiorczości

FASCYNACJE ZAKŁĘTE
W NAUCE I BIZNESIE

NIB

Ogólnopolski program
rozwoju kompetencji kluczowych
w zakresie nauk matematyczno-przyrodniczych
i przedsiębiorczości dla uczniów gimnazjów

www.naukaibiznes.pl

Lider projektu



Partner projektu





Scenariusz 1 i 2

Sporządzamy remanent naszej Firmy

Cele i główne założenia zajęć:

- Przypomnienie i utrwalenie wiadomości z zakresu księgowości,
- Praktyczne zastosowanie zasad uzupełniania i sporządzania dokumentacji rachunkowej.

Zajęcia dotyczące sporządzeniu remanentu stanowią kontynuację, a jednocześnie nowy etap działalności firm symulacyjnych. Nauczyciel – mentor i jednocześnie Menager firmy powinien zlecić swoim pracownikom sporządzenie remanentu po uprzednim przypomnieniu i przekazaniu niezbędnych informacji na ten temat. Każdy pracownik, nawet jeśli nie należy do działu księgowego powinien mieć swój udział w sporządzaniu spisu z natury – zaleca się pracę grupową, aby każdy utrwalił sobie niezbędne czynności w tym zakresie. Tak jak sugerowano w poprzednim semestrze, a dokładnie w scenariuszu 9 i 10, na tych zajęciach bardzo przydałaby się pomoc głównej księgowej i kadrowej. Bardzo dobrym pomysłem byłoby zaproszenie na zajęcia księgowej z firmy patronackiej.

Podatnicy prowadzący podatkowe księgi przychodów i rozchodów muszą na koniec każdego roku i w kilku innych sytuacjach sporządzić spis z natury zwany potocznie remanentem. Remanent jest ważny m.in. dlatego, że bierze się go pod uwagę obliczając dochód z działalności gospodarczej. Nieprawidłowy remanent oznacza nieprawidłowo ustalony dochód a więc również błędny PIT. Warto wiedzieć zatem jak i kiedy sporządzić taki spis oraz co powinien zawierać.

Kiedy trzeba zrobić spis z natury?

spis z natury powinien zostać przeprowadzony:

- na dzień 1 stycznia,
- na koniec każdego roku podatkowego,
- na dzień rozpoczęcia działalności w ciągu roku podatkowego,
- w razie zmiany wspólnika,



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- w razie zmiany proporcji udziałów wspólników lub
- w razie likwidacji działalności.

Kiedy i jak sporządzić remanent?

Spis z natury, czyli popularny remanent, jest niezbędny do ustalenia dochodu u każdego podatnika prowadzącego podatkową księgę przychodów i rozchodów. Choć kojarzy się raczej z zakończeniem roku, należy go sporządzać także w innych okolicznościach - gdy konieczne jest zamknięcie pewnego okresu rozliczeniowego. Szczególne znaczenie ma spis z natury na dzień likwidacji działalności. Sporządzają go również niektórzy podatnicy VAT. Służy on ustaleniu wartości towarów znajdujących się na stanie likwidowanej firmy, od których należy odprowadzić podatek.

Do czego służy remanent?

Wartość spisu z natury jest pierwszą i ostatnią pozycją w każdej podatkowej księdze przychodów i rozchodów. Bez tych zapisów w zasadzie nie można prawidłowo ustalić dochodu z działalności gospodarczej za dany rok.

Dlaczego remanent jest aż tak ważny?

Otóż w księdze ewidencjonuje się m.in. zakupy towarów, surowców i materiałów, które w trakcie roku - dla celów ustalenia zaliczki na podatek - są kosztem uzyskania przychodu, bez względu na to, czy faktycznie zostały sprzedane lub zużyte na potrzeby prowadzonej działalności. Spis na koniec roku pozwala ustalić, jaka część tych towarów i materiałów została faktycznie wykorzystana w tymże roku na cele firmy - tylko ich wartość może być zaliczona ostatecznie do kosztów podatkowych.

Przykład 1.

Założmy, że przedsiębiorca rozpoczyna działalność. Ponieważ na dzień otwarcia księgi nie dokonał jeszcze żadnych zakupów, remanent początkowy wynosi 0. W trakcie roku kupił towary za 100 tys. zł - ich wartość wpisał do podatkowej księgi przychodów i rozchodów. Osiągnięty przez niego dochód - wynikający z porównania przychodowych i kosztowych



kolumn księgi - wyniósł 160 tys. zł. Jednak sporządzając remanent na koniec roku, ustalił, że wartość posiadanych na stanie towarów wyniosła 20 tys. zł. Ponieważ stan na początek roku był równy 0 zł, różnica remanentowa 20 tys. zł odpowiada wartości niesprzedanych towarów, o którą należy pomniejszyć koszty, czyli powiększyć dochód do opodatkowania.

Te 20 tys. zł jest jednocześnie remanentem początkowym dla następnego roku podatkowego. Załóżmy, że także i w tym roku przedsiębiorca zakupił towary za 100 tys. zł, a jego dochód wynikający z podsumowania kolumn księgi wyniósł 170 tys. zł. Wartość remanentu na koniec roku była równa 10 tys. zł. A to oznacza, że przedsiębiorca musiał sprzedać towary o wartości 110 tys. zł (w trakcie tego roku dysponował bowiem towarami o wartości 120 tys. zł - zakupionymi za 100 tys. zł, i pozostałymi z ubiegłego roku za 20 tys. zł). Tymczasem jako koszt wpisał do księgi tylko wartość tych towarów, które kupił w trakcie roku (100 tys. zł). Dlatego na koniec roku musi powiększyć ten koszt (pomniejszyć dochód) o różnicę remanentową (20 tys. zł - 10 tys. zł = 10 tys. zł), dzięki czemu uwzględni w kosztach uzyskania przychodów wartość towarów ujętych w remanencie początkowym, ale sprzedanych w trakcie roku.

Co powinien zawierać spis z natury?

Spis z natury powinien zawierać co najmniej następujące dane:

- imię i nazwisko właściciela zakładu (nazwę firmy),
- datę sporządzenia spisu,
- numer kolejny pozycji arkusza spisu z natury,
- szczegółowe określenie towaru i innych składników podlegających spisowi,
- jednostkę miary,
- ilość stwierdzoną w czasie spisu,
- cenę w złotych i groszach za jednostkę miary,
- wartość wynikającą z przemnożenia ilości towaru przez jego cenę jednostkową,
- łączną wartość spisu z natury oraz
- klauzulę "Spis zakończono na pozycji...",
- podpisy osób sporządzających spis oraz podpis właściciela zakładu (wspólników),



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Poniżej znajduje się arkusz spisu z natury, którym można się posłużyć do sporządzenia Remanentu w swoich firmach.

Arkusz spisu z natury

(pieczęć firmy) NR.....

Rodzaj i forma remanentu.....
Metoda przeprowadzenia.....

.....
(nazwa i adres jednostki inwentaryzowanej)
(imię i nazwisko osoby odpowiedzialnej oraz stanowisko służbowe)

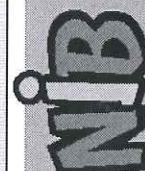
Skład komisji: **Inne osoby obecne przy remanencie:**
(imię, nazwisko i stanowisko służbowe) (imię, nazwisko i stanowisko służbowe)

1. 1.
.....
2. 2.
.....

Spis rozpoczęto dn. o godz..... **Spis zakończono dn..... o**
godz.....

Poz.	Symbol Indeks Kod	Nazwa towaru (materiał, przedmiotu spisanego)	Jm.	Ilość stwierdzona	Cena jednostkowa		Wartość	
					zł	gr	zł	gr
1	2	3	4	5	6		7	

FASCYNACJE ZAKŁĘTE
W NAUCIE I BIZNESIE





Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Scenariusz 3 i 4

Wyłaniamy pracownika roku – ocena umiejętności negocjacyjnych

Cele i główne założenia zajęć:

- Wzmocnienie umiejętności negocjacyjnych,
- Nabycie lub poszerzenie wiedzy praktycznej odnośnie reguł i zasad negocjacji w biznesie.

Rolą tych zajęć to przygotowanie zadania pozwalającego na obserwowanie uczestników w akcji i ocenianie ich kompetencji. To wbrew pozorom trudny etap, ponieważ często okazuje się, że wymyślone ćwiczenie nie bada tych cech, które założyliśmy lub bada je niedostatecznie. Jak uniknąć tej niespodzianki? Testując przygotowane ćwiczenia na tzw. grupie kontrolnej. Pozwala to na precyzyjne określenie słabych punktów i zmiany scenariuszy. Niestety, musimy poświęcić na to trochę czasu i zaangażować w ten proces wszystkich.

Możemy zaproponować zorganizowanie tego konkursu na najlepszego negocjatora celem wyłonienia pracownika roku i zbadanie czy efekty jego pracy pokrywają się z jego umiejętnością sztuką negocjacji.

Z praktycznych doświadczeń wynika, że trud jest opłacalny - dzięki temu narzędzia są

- wyskalowane
- i dostosowane do naszych potrzeb.

Przykłady dwóch ćwiczeń:

ĆWICZENIE - negocjacje

Wybierasz się na pierwszą rozmowę handlową do sieci hurtowni branży spożywczej, która



od kilku miesięcy dynamicznie rozwija się w Twoim regionie. Chcesz sprzedać im produkt(y) swojej firmy, ale masz informacje, że korzystają już z podobnych produktów i rozwiązań konkurencji w mniej więcej takiej samej cenie. Nie masz możliwości konkurować ceną. Zależy Ci na nawiązaniu kontaktu. Przygotuj negocjacje w oparciu o inne elementy. Wyznacz cel swoich negocjacji i zapisz go na kartce.

Czas przygotowania: 10 minut

Czas prowadzenia rozmowy: max. 15 minut

ĆWICZENIE - obrona własnego zdania

Pracujesz w firmie, która zajmuje się dystrybucją narzędzi budowlanych. Jest to ogólnokrajowa sieć hurtowni. Pracujesz w firmie od 3 lat na stanowisku Regionalnego Przedstawiciela Handlowego. Takich jak ty, jest 130, z tym że oddziały różnią się wielkością. W dużych miastach pracuje do 30 pracowników, ale są okręgi, gdzie pracuje po kilka osób. Twój okręg należy do średnich (pracuje 20 przedstawicieli + osoby z administracji)

Jesteś jednym z najlepszych pracowników, plasujesz się na górze rankingów sprzedaży- Twoja miesięczna sprzedaż jest wysoka. Czujesz, że mógłbyś znacznie więcej osiągnąć, gdybyś mógł zająć się sektorem klientów kluczowych. W tej chwili region podzielony jest na obszary i każdy przedstawiciel zajmuje się wszystkimi klientami, niezależnie od wielkości.

Chciałbyś to zmienić- czujesz, że na obecnym poziomie już nic nie osiągniesz, wiesz że poradzisz sobie z dużymi klientami- ale żebyś mógł się nimi zająć potrzebne są zmiany strukturalne w firmie.

Kiedys już próbowałeś poruszyć ten temat z Twoim szefem, ale nie miał dla Ciebie czasu. Szef jest osobą konkretną, lubi rozmawiać o konkretnych rozwiązaniach a nie o hipotezach. Zaczyna się Nowy Rok i postanowiłeś wrócić do rozmów na ten temat, tym bardziej, że pojawiła się możliwość przejścia na wyższe stanowisko do innej firmy- podoba Ci się jednak tutaj i wolałbyś przekonać szefa do zmian niż zmieniać pracodawcę... Przygotuj się do rozmowy - umówiłeś się z szefem na spotkanie.



Masz na przygotowanie 20 min., a na rozmowę kolejne 15.

Najtrudniejszym do przygotowania ćwiczeniem jest tzw. koszyk, czyli ćwiczenie badające umiejętność analitycznego myślenia, zarządzanie czasem i delegowanie. Nie trzeba nikogo przekonywać, że każdy przedsiębiorczy pracownik powinien legitymować się tymi umiejętnościami (w praktyce wygląda to bardzo różnie).

Stąd przy układaniu tego ćwiczenia należy maksymalnie dostosować rodzaj poleceń do sposobu działania firmy i stworzyć model oceny ćwiczenia- co punktujemy wyżej, co niżej.

Skoro mowa o **punktacji**- to niezwykle ważne jest określenie skali przyjętej w ocenie kandydatów. Najczęściej stosuje się skalę 5- stopniową, przyjmując, że:

1. ocena danej umiejętności /cechy na poziomie miernym
2. ocena poniżej przeciętnej
3. ocena przeciętna (akceptowalny poziom kompetencji, nie wyróżnia się)
4. ocena dobra, wyróżniająca
5. ocena wybitna, ekspercka (kandydat prezentuje najwyższy poziom kompetencji)

Jeżeli mamy już przygotowany zestaw ćwiczeń, skalę ocen, to należy wyprodukować arkusze ocen. Warto zastosować dwa rodzaje arkusze- ogólne, w których badający opisują zachowania kandydata w czasie ćwiczenia (bez klasyfikowania na kompetencje) oraz drugi, w którym układa się zachowania pod kątem badanych umiejętności i tworzy własną ocenę.

Ten sposób, mimo, że trochę uciążliwy (należy przepisać obserwacje) pozwala na dokładniejszą analizę faktów i eliminacje efektów pierwszego wrażenia.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Poniżej przykład arkusza oceny dostosowanego do konkretnego ćwiczenia.

ĆWICZENIE - NEGOCJACJE

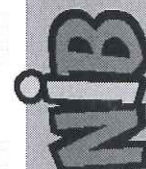
OBSERWOWANY UCZESTNIK:.....

MENAGER.....

DATA:

BADANE ZACHOWANIA	OBSERWACJE	PUNKTACJA
komunikatywność / jasność i precyzja wysławiania się Komunikacja niewerbalna		
umiejętność zadawania pytań/ parafrazowanie stosowanie argumentacji		
Odporność na stres asertywność		
wpływanie na innych otwartość na potrzeby innych /elastyczność Umiejętność prowadzenia uporządkowanej rozmowy		

FASCYNACJE ZAKŁĘTE
W NAUCE I BIZNESIE





Scenariusz 5 i 6

Informacje zwrotne od klienta – ocena naszej oferty handlowej

Przeprowadziliście już niewątpliwie niejedną transakcję handlową. Czas na weryfikację efektów Waszych poczynań.

Celem tych zajęć będzie odpowiedź na pytania:

- *Czy oferta handlowa naszej Firmy przynosi zamierzone rezultaty i czy uzyskujemy zaplanowaną wielkość sprzedaży naszych produktów?*
- *Jak zmierzyć efekty pracy naszej firmy?*

Kryteria oceny ofert, a przedmiot zamówienia

Coraz powszechniejszą praktyką jest ustanawianie przez zamawiającego jednego kryterium ceny i nadanie mu wagi 100%. Tymczasem, są przypadki, gdzie warto sięgnąć także po inne kryteria. Może to bowiem przynieść zamawiającemu znaczne korzyści. Zastosowanie innych kryteriów jest wskazane wtedy, gdy przedmiotem zamówienia są:

- produkty, które mogą się różnić między sobą pod względem jakości, funkcjonalności czy parametrów technicznych
- produkty wysoce specjalistyczne i zaawansowane technologicznie, np. sprzęt medyczny, system nagłaśniający itp.

Warto sięgnąć po kryteria niecenowe, gdy zależy nam, aby sprzęt był tani w eksploatacji, np. drukarki komputerowe czy kopiarki. Z sytuacją, w której zastosowanie tych wyznaczników wydaje się być rozwiązaniem optymalnym, mamy również do czynienia, gdy przedmiot naszego zamówienia nie jest produkowany seryjnie, np. meble pod zabudowę.

Kryterium jakości, jak je stosować, by nie narazić się na protesty?

Jakość to pojęcie trudne do zdefiniowania i właściwie niemierzalne. To powoduje, że z jego zastosowaniem zamawiający miewają sporo problemów. Dlatego też kryterium to wymaga



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

szczegółowego opisu tak, by oferty w razie wątpliwości nie sięgały po środki ochrony prawnej. Zamawiający, wykorzystując ten wyznacznik, musi określić zespół cech stanowiących o tym, że produkt, który zamierza nabyć w drodze przetargu, spełnia wymogi przez niego postawione. Stosując to kryterium, może się posłużyć następującymi cechami:

- rodzaj materiału, z jakiego jest wykonany dany produkt;
- kolor;
- wytrzymałość;
- termin ważności;
- parametry techniczne;
- klasa.

Kiedy już zamawiający wybierze cechy, musi wskazać odpowiednią liczbę punktów przyznawaną za każdą z nich.

Dobrym przykładem obrazującym ten problem było postępowanie, którego przedmiot zamówienia stanowiły meble do gabinetu burmistrza. Ważnym elementem w tej sytuacji była jakość materiałów użytych do produkcji mebli. Dlatego, aby przyznać punkty za materiał, można się posłużyć następującymi kryteriami: obicie skórzane 20 pkt, skaj 15 pkt, welur 10 pkt, inny materiał 7 pkt. Podobnie, gdyby zamawiać meble do urzędu. Wtedy również duże znaczenie ma rodzaj materiału. I tak np. można wskazać następujące kryteria oceny ofert: lite drewno 15 pkt, pływa wiórowa 10 pkt, płyta MDF 7 pkt, inne 4 pkt.

Dość często z wyznacznikiem jakości łączone jest kryterium estetyki wykonania zamówienia. Jednak jest ono bardzo subiektywne i zależne od gustu. Trudno je opisać w sposób obiektywny i ująć w mierzalne ramy.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Najważniejsze zasady przy formułowaniu kryteriów oceny ofert - podsumowanie

Na koniec raz jeszcze warto przytoczyć najważniejsze zasady ustalania kryteriów oceny ofert.

- Cena zawsze musi być jednym z kryteriów oceny ofert.
- Każde z kryteriów musi mieć przypisaną wagę wyrażoną w procentach, np. cena (waga 80%), termin wykonania (waga 20%). Suma wag procentowych powinna wynosić łącznie 100%. Cena nie musi być kryterium o najwyższej wadze, choć praktyka pokazuje, że ma ona zwykle wagę co najmniej 50%. Ustalając kryteria, trzeba być bardzo ostrożnym, by nie doprowadzić do sytuacji, w której produkt o nieznacznie lepszej jakości kosztuje znacznie więcej od pozostałych trochę niższej jakości.
- Kryteria powinny odnosić się wyłącznie do przedmiotu zamówienia. Nie mogą zatem dotyczyć właściwości ekonomicznej, technicznej lub jakościowej wykonawcy.
- Ocenę stopnia spełniania danego kryterium przez poszczególne oferty, zamawiający powinien dokonać przez matematyczne porównanie każdej ze złożonych ofert z ofertą, która w najwyższym stopniu spełnia to kryterium.
- Wszystkie zastosowane kryteria powinny mieć charakter mierzalny, tzn. aby móc przyznać daną liczbę punktów za stopień spełniania poszczególnych kryteriów na podstawie matematycznych obliczeń.
- Jeżeli zamawiający sięga po kryterium niemierzalne, musi je jak najdokładniej opisać, zarówno w ogłoszeniu jak i w specyfikacji. Powinien podać zarówno jego wagę oraz sposób dokonywania jego oceny.
- Zamawiający powinien wskazać, które informacje zamieszczone w ofercie będzie oceniał.
- Każde kryterium, jakie ustanawia zamawiający, powinno być wyrażone w takiej samej skali. Jeżeli ustala dwa kryteria: cena (waga 85%) i termin wykonania (waga 15%), to oba one muszą być wyrażone w skali punktowej. W tej sytuacji najkorzystniejsza oferta może uzyskać maksymalnie za cenę 85 pkt., natomiast za



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

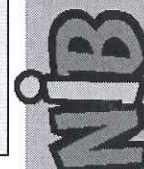
termin wykonania - 15 pkt. W tym przypadku zamawiający jest oczywiście zobowiązany wskazać wzór matematyczny, jakim będzie się posługiwał przy ocenie złożonych ofert.

Ćwiczenie 1.

Sporządź ankietę, która pozwoli ocenić u klientów jakość naszych usług. Wybierz kryteria, które idealnie będą pasowały do tej oceny, przypisz im wagi, stwórz ankietę i wyślij ją do swoich klientów z prośbą aby dokonali dla nas takiego podsumowania. Suma wag musi równać się 1!

Np.

Kryterium	Waga	Ocena (od 1 do 5)	Ocena końcowa
Cena	0,6	4	2,4
Trwałość	0,4	3	1,2
Suma			3,6





Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Scenariusz 7 i 8

Najlepsza prezentacja multimedialna firmy/produktu

Przyszła chwila aby zaprezentować swoją firmę na zewnątrz. Każdą dobrze zapowiadającą się firmę kiedyś czeka ten pierwszy raz – chcesz się rozwijać musisz się dobrze sprzedać. To hasło powinno przyświecać zadaniu, które będziecie mieli wykonać na tych zajęciach.

Cele i główne założenia zajęć:

- Wzmocnienie umiejętności potrzebnych do prezentacji publicznych,
- Nabycie nowych i niezbędnych doświadczeń prowadzących do umocnienia wiedzy tworzenia profesjonalnego przekazu ustnego.

Zadanie 1.

Wyobraźcie sobie, że chcecie wprowadzić Waszą Firmę w najbliższym czasie na Giełdę. To duże wyzwanie i należy się do tego bardzo dobrze przygotować. Nie wiem czy pamiętacie z wcześniejszych zajęć o GPW, że każda firma która doczeka już tego wydarzenia w tym szczególnym dniu dokonuje prezentacji w budynku Giełdy swojej Firmy przed publicznością, przyszłymi inwestorami, akcjonariuszami i chce, żeby ta prezentacja wypadła jak najlepiej. Wy oczywiście nie będziecie musieli udawać się na Giełdę aby poćwiczyć taką prezentację, wystarczy wam sala gimnastyczna w szkole i zaproszeni goście na widowinę.

Ale najpierw trzeba się do tego dobrze przygotować. Oto lista zadań i czynności, które musicie wykonać w takiej oto kolejności:

1. Umówcie się na spotkanie z Dyrektorem Szkoły i postarajcie się zarezerwować na godzinę salę gimnastyczną, na którą zaprosicie kilka wybranych klas (oczywiście również za zgodą Dyrekcji. Nie zapomnijcie zaprosić też przy okazji samej Dyrekcji;-))
2. Zaprosicie na spotkanie kilku przedstawicieli firm regionalnych, najlepiej



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

takich, które działają w tej samej branży co wasza firma.

3. Zaprezentujcie przy wykorzystaniu multimediiów swoją firmę w taki sposób, aby zachwyć nią wszystkich przybyłych gości i oczywiście zareklamować jej działalność w szerokim gronie.

Etap 1.

Osoby odpowiedzialne w Firmie za promocję powinny przygotować zaproszenia i wydelegować osoby do poszczególnych czynności związanych z dostarczeniem zaproszeń oraz rezerwacją Sali.

Etap 2.

Przygotowanie prezentacji.

Prezentacja Firmy ma za zadanie sprawdzenie waszych umiejętności odnośnie utożsamiania pracowników z firmą, pokaże ona na ile jesteście w stanie dobrze tą swoją firmę pokazać, na ile ją znacie, ile jej jesteście w stanie poświęcić – to muszą ocenić wasi goście i „powiedzieć” wam co jest dobre a co złe w tym co robicie.

Przygotujcie więc się do tego gruntownie!

Co powinna zawierać taka prezentacja? Oto niezbędne punkty:

1. Historia Waszej Firmy.
2. Struktura organizacyjna.
3. Charakterystyka produktów.
4. Dotychczasowe osiągnięcia.
5. Sukcesy i plany rozwojowe na przyszłość.



Kilka rad jak wygłaszać prezentacje dla początkujących mówców:

1. Dokładnie przygotuj co masz powiedzieć, szczególnie pierwsze 2-3 minuty
2. Nie ucz się na pamięć wystąpienia – zapisz najważniejsze punkty na kartce i od czasu do czasu kontroluj czy wszystko powiedziałaś.
3. Na wstępie uśmiechnij się do zebranych, przedstaw i powiedz o czym będziesz mówić i ile czasu potrwa Twoja prezentacja.
WAŻNE – opracuj Twój Główny Przekaz – jedno najważniejsze zdanie Twojej prezentacji. To zdanie mają zapamiętać po zakończeniu Twojego wystąpienia.
4. Załóż, że publiczność jest dobrze nastawiona do Ciebie i tematu wystąpienia (badania pokazują, że 78 procent widzów życzy prowadzącemu jak najlepiej!) – pamiętaj o tym
5. Utrzymuj kontakt wzrokowy z audytorium – zwłaszcza gdy zauważysz, że ktoś się do Ciebie uśmiechnął lub potakuje głową z akceptacją – to doda Ci pewności siebie.
6. Gdy zbliżasz się do końca wystąpienia, powiedz to i podsumuj o czym mówiłaś.
7. Powiedz ludziom czego od nich oczekujesz po prezentacji, co mają zrobić: zastanowić się nad tematem, podpisać petycję, kupić produkt. Ludzie muszą to wiedzieć.
8. Podziękuj za uwagę :)
9. Aha, ważne – nigdy nie mów ludziom, że jesteś zdenerwowany – zewnętrzne objawy Twojego stresu nie są tak widoczne jak sądzisz.



Scenariusz 9 i 10

Relacje klient – pracownik - szef – metody przypadku i gra ról

Cele i główne założenia zajęć:

- Umiejętne zbijanie obiekcji klienta,
- Rozwiązywanie problemów w firmie we współpracy w grupie.

Obiekcje od klientów i do klientów

Zajmiemy się na tych zajęciach tworzeniem i rozpatrywaniem problemów myślę, że nieuniknionych w przypadku kiedy prowadzi się firmę – problemów, jak najbardziej zbliżonych do rzeczywistości, jednak przedstawimy je w sposób nieco uproszczony.

W rozwiązywaniu problemów może wziąć udział jedna lub więcej osób – decyzja o podziale ról będzie należała do Menagera.

Przypadki zaprezentowane w poniższym ćwiczeniu zaleca się rozpatrywać przez pojedyncze osoby, równoległe pracujące na swoich stanowiskach. Po zakończeniu pracy należy porównać uzyskane wyniki i wspólnie je przedyskutować.

Przypadek 1. Rozgniewany klient

Nigdy nie wiadomo kiedy zaskoczy nas taka oto sytuacja: Dostajemy maila bądź telefon od naszego klienta, który wyzywa nas od najgorszych z powodu niedotrzymania przyrzeczonego mu ustnie terminu dostawy. Jak na to zareagować?

Można posłużyć się następującym schematem. Nauczyciel – menager rozdaje karty z poniżej skonstruowaną tabelą każdemu pracownikowi omawiając przypadek z ćwiczenia i wyznacza czas – 30 min. na rozwiązanie i zaproponowanie tych rozwiązań całej grupie.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Kolejność działań	Proponowane rozwiązania
4. Rozpoznanie i opisanie problemu.	
5. Poszukiwanie alternatywnych rozwiązań.	
6. Ocena zastosowanych rozwiązań.	
7. Podjęcie decyzji	
8. Realizacja decyzji.	
9. Ocena wybranego sposobu rozwiązania.	

Przypadek 2.

Firma otrzymuje zawiadomienie o niewypłacalności waszego klienta. Co robicie?

Kolejność działań	Proponowane rozwiązania
6. Rozpoznanie i opisanie problemu.	
7. Poszukiwanie alternatywnych rozwiązań.	
8. Ocena zastosowanych rozwiązań.	



9. Podjęcie decyzji

10. Realizacja decyzji.

11. Ocena wybranego sposobu rozwiązania.

Ad.1. Sytuacja wyjściowa musi być jasno i w pełni opisana.

Ad.2. Uczniów, którzy opracowują ten przypadek należy zachęcić do szukania jak największej ilości rozwiązań. Nie należy jednak na tym etapie podejmować jakichkolwiek ocen sposobów i zastosowanych rozwiązań, a wyłącznie skupić się na poszukiwaniu dróg prowadzących do rozwiązania problemu.

Ad.3. Dopiero teraz należy ustalić kryteria oceny, a następnie je zastosować. Należy pamiętać, aby kryteria rozstrzygające konkurowały ze sobą, a nawet wzajemnie się wykluczały.

Ad.4. Sprzeczne ze sobą wyniki cząstkowe, względnie drogi rozwiązań należy dobrze rozważyć z punktu widzenia głównego celu. Dopiero po przedstawieniu wszystkich możliwych rozwiązań i kryteriów można podjąć decyzję w postaci rozwiązania optymalnego.

Ad.5. Wynikające z podjętej decyzji działania należy zrealizować.

Ad.6. Na zakończenie należy dokonać oceny wybranego sposobu opracowania, drogi rozwiązania i wyciągnąć wnioski.

Przypadek 3.

Oto trzy sytuacje:

- Prośba pracownika skierowana do szefa o przeniesienie,
- Konferencja kierownika działu, obrady w sprawie dalszego rozwoju firmy,
- Upomnienie pracownika z powodu niewłaściwego zachowywania się w pracy i



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

lekceważenia obowiązków zawodowych.

Nauczyciel powinien przygotować inscenizację, a potem nią pokierować i nad nią czuwać, a po jej zakończeniu wziąć udział w przeprowadzeniu oceny. W fazie przygotowania należy uczniów zaznajomić z metodą grania ról.

FASCYNACJE ZAKŁĘTE
W NAUCZE I BIZNESIE

NIB





Scenariusz 11 i 12

Kultura organizacyjna – kodeks etyki pracy i zachowania

Cele i główne założenia zajęć:

- Wprowadzenie Uczniów w tematykę odpowiedzialności moralnej i etycznej odnośnie wykonywania swoich obowiązków w firmie i uświadomienie im, że polityka firmy oparta na etyce stanowi korzyść dla rozwoju firmy,
- Rozwój umiejętności praktycznych opierających się na stworzeniu idealnego Kodeksu Etyki dla swojej firmy.

Nauczyciel zapoznaje swoich Pracowników – Uczniów z rolą jaką odgrywa w dzisiejszym biznesie etyka i przestrzeganie pewnych norm moralnych wobec klientów, współpracowników, pracodawców, kontrahentów itp. Wiedza ta będzie stanowiła podłoże pod postawienie silnych fundamentów moralnych i etycznych we własnych firmach i opracowanie idealnego Kodeksu Etyki dla własnej firmy.

PO CO WPROWADZA SIĘ PROGRAMY ETYCZNE W FIRMACH?

- Z dwu jednakowo efektywnych firm lepszą jest ta firma, która biznes uprawia rzetelnie i uczciwie.
- Daje jej to w dłuższym okresie konkurencyjną przewagę, jakiej firma w inny sposób nie mogłaby osiągnąć.
- W związku z tym coraz większa liczba firm na świecie, dąży do ujęcia elementów kultury organizacyjnej firmy w postaci strategicznych *programów etycznych*.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Programy etyczne skierowane są na uczynienie z etyki biznesu najwyższego standardu zachowań:

- pracowników w firmie
- firmy na rynku
- firmy w otoczeniu społecznym w jakim działa

Jest tak dlatego, że etyczne postępowanie stanowi aktywa firmy.

Takie postępowanie świadczy o odpowiedzialności firmy wobec jej *interesariuszy* czyli wszystkich, którzy firmę tworzą i z którymi firma współdziała.

OD CZEGO ZALEŻĄ STANDARDY ETYCZNE I ZAWODOWE?

- Normy etyczne są to reguły określające, jakie działania są poprawne (moralne), a jakie niewłaściwe (niemoralne) z etycznego punktu widzenia.
- Normy etyczne odniesione do charakterystycznych dla działalności firmy zachowań są standardami etycznymi obowiązującymi pracowników tej firmy.
- Techniczne sposoby postępowania dotyczące sytuacji typowych występujących w firmie są standardami zawodowymi obowiązującymi pracowników firmy.
- Standardy zawodowe powinny wspomagać postępowanie zgodne ze standardami etycznymi.

JAKIE KODEKSY FIRMY?

- Decyzje podejmowane w firmie na wszystkich stanowiskach powinny odwoływać się do tego samego zespołu wartości podstawowych podzielanego przez wszystkich pracowników od szefa firmy poczynając.
- Zespół wartości podstawowych i opartych na nich standardów postępowania tworzy kodeks firmy.
- W zależności od tego, czego kodeks dotyczy może to być kodeks etyczny, kodeks dobrej praktyki, kodeks postępowania.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- Kodeksy niektórych firm opatrywane są tytułami mającymi charakter haseł będących przesłaniem ich wizerunku (np. It's Good Business - jak nazwany został kodeks zachowań National Westminster Bank).
- Za najlepsze kodeksy etyczne uważa się kodeksy będące połączeniem kodeksu wartości, kodeksu postępowania oraz kodeksu norm jakich należy przestrzegać (np. norm dotyczących uczciwej konkurencji).
- Kodeksy zazwyczaj poprzedzane są pismem prezesa firmy nadającym ton treści kodeksu. List taki powinien być napisany językiem nie napsuszonym, zrozumiałym i apelującym do adresatów.

CO SKŁADA SIĘ NA TREŚĆ KODEKSU FIRMY?

- Bezpieczeństwo wyrobów i usług
- Bezpieczeństwo w miejscu pracy
- Informowanie o nieprzestrzeganiu norm
- Inwestycje negatywne i międzynarodowy bojkot
- Jakość
- Konflikt interesów
- Likwidacja działalności i redukcje
- Molestowanie seksualne
- Nagradzanie i karanie
- Normy prawne jakich należy przestrzegać
- Ochrona środowiska
- Poufność
- Praca a rodzina
- Przechowywanie dokumentów finansowych



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- Przechowywanie i udostępnianie informacji
- Prywatność w miejscu pracy i poza nim
- Różnorodność i tolerancja
- Stosunki ze światem polityki
- Świadczenia na rzecz społeczności lokalnych
- Upominki i udział w przyjęciach
- Zdrowie pracowników - badania okresowe
- Zwrot poniesionych kosztów

Treść kodeksu firmy w każdym konkretnym przypadku zależy od programu etycznego firmy oraz sytuacji jakie mogą występować w firmie.

Przykład 1.

UT jest oddane sprawie przestrzegania najwyższych norm etycznych i handlowych. Obejmuje to nasze stosunki z naszymi klientami, naszymi dostawcami, naszymi udziałowcami, naszymi konkurentami, społecznościami, w których działamy, jak też ze sobą nawzajem jako pracownikami na każdym szczeblu organizacyjnym. To poświęcenie i odpowiedzialność jaka ono z sobą niesie znajduje tu podsumowanie:

- [Klienci] jesteśmy przede wszystkim odpowiedzialni wobec tych, którzy korzystają z naszych produktów i usług
- [Pracownicy] jesteśmy zdecydowani traktować się nawzajem sprawiedliwie ... z godnością bez dyskryminacji
- [Dostawcy] będziemy kładli nacisk na sprawiedliwą rywalizację ... w sposób odpowiadający długofalowym stosunkom handlowym
- [Udziałowcy] jesteśmy zdecydowani zapewniać doskonały zysk oraz podnosić wartość ich inwestycji przez racjonalne wykorzystanie zasobów oraz przestrzeganie



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

najwyższych prawnych i etycznych norm postępowania

- [Konkurenci] jesteśmy zdecydowani konkurować energicznie opierając nasze wysiłki jedynie na zaletach naszej oferty konkurencyjnej
- [Społeczności] jesteśmy zdecydowani być odpowiedzialnymi obywatelami we wszystkich społecznościach świata.

Niektóre kodeksy etyczne sporządzane są w sposób ułatwiający ich stosowanie.

Na przykład Code of Ethics and Business Conduct firmy Honeywell zawiera pytania i odpowiedzi prezentujące wybrane przypadki związane z sytuacjami dotyczącymi poszczególnych zagadnień uregulowanych w kodeksie.

Oto wybrane przykłady takich pytań i odpowiedzi:

Pytanie i odpowiedź dotycząca upominków

- Pytanie: Mam zorganizować konferencję w sprawach biznesowych. Jeden z hoteli, z którym się skontaktowałem zaoferował mi darmowy pobyt w czasie weekendu dla mojej rodziny jeśli konferencję zorganizuję w tym hotelu. Czy mogę przyjąć weekendową ofertę?
- Odpowiedź: Nie, nie możesz. Oferta weekendowa uczyniona została by wpłynąć na twoją decyzję w sprawie miejsca zorganizowania konferencji. Jest to jawna zachęta; jej akceptacja byłaby sprzeczna z polityką firmy.

Pytanie i odpowiedź dotyczące zachowań antymonopolistycznych

- Pytanie: Współpracownik poinformował mnie, że zamierza przedstawić szefowi propozycję sposobu zwiększenia konkurencyjności jednego z wytwarzanych produktów. Propozycja ta polega na znacznej redukcji ceny, co wyeliminowałoby niektórych konkurentów z rynku. Po zawładnięciu w ten sposób rynkiem należałoby namówić klientów do zawarcia porozumień z naszą firmą na zasadach wyłączności, co spowodowałoby „nabycie” segmentu rynku klientów przez firmę. Czy pragnąc być liderem na rynku i zablokować konkurencję możemy postępować tak, jak radzi nam ten



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

współpracownik?

Odpowiedź: Nie. Twój współpracownik mógłby sprowadzić na nas wielkie kłopoty, gdyby jego propozycja została wprowadzona w życie. Jego strategia cenowa ma charakter rozbójniczy, dumpingowy, ponieważ ustalałaby ceny poniżej kosztów produkcji, a to prowadziło do powstania monopolu. W powiązaniu ze specjalnymi porozumieniami prowadziło to do kosztownych procesów z konkurentami. Zainteresowałby się tym zapewne Urząd Antymonopolowy jako postanowieniem naruszającym przepisy zakazujące praktyk monopolistycznych. Powiedz swemu współpracownikowi, aby nie proponował szefowi ani komukolwiek innemu swego pomysłu.

Pytanie i odpowiedź dotycząca udostępniania poufnych informacji

Pytanie: Pracując przy swoim biurku usłyszałem rozmowę telefoniczną prowadzoną przez innego pracownika. Rozmowa dotyczyła zamierzonego ogłoszenia przez naszą firmę tego, że firma osiągnęła wyniki finansowe wyższe niż się spodziewano. Po powrocie do domu powiedziałem o tym bratu, z którym uznaliśmy, że jest to najlepszy moment by kupić akcje firmy. Czy mogę kupić te akcje zanim firma opublikuje zawiadomienie o swych wynikach?

Odpowiedź: Nie. Firma jest zobowiązana do przestrzegania przepisów państwowych dotyczących obrotu papierami wartościowymi. Korzystanie z informacji nieopublikowanej jest niezgodne z tymi przepisami. W dodatku poinformowanie o tym brata kłóci się z polityką firmy i może stanowić pogwałcenie prawa, jeśli uczyniłby z tej informacji użytek kupując akcje firmy.

Kodeks jednej z firm zawiera ponadto wskazówki co robić, gdy ma się wątpliwości co do tego, jak należy postąpić. Wskazówki te mają postać pytań kontrolnych:



Projekt współfinansowany za środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- Czy to jest legalne?
- Czy to narusza politykę firmy?
- Czy to jest w zgodzie z wartościami firmy?
- Czy to jest uczciwe (fair) i czyste?
- Jak bym się czuł, gdybym to uczynił?
- Co pomyślałaby o tym moja rodzina?
- Co napisano by o tym w gazecie?
- Czy mógłbym dobrze spać po zrobieniu tego?
- Co powiedziałbym o tym moim dzieciom?

Ćwiczenie 1.

Sposób opracowania kodeksu

Nauczyciel powołuje 2 zespoły merytoryczne i wyłania wśród nich Przewodniczących, którzy tworzą Zespół Redakcyjny. Na podstawie materiałów wypracowanych w Zespołach Zespół Redakcyjny redaguje tekst Kodeksu według następujących etapów:

1. Stworzenie listy wartości organizacyjnych,
2. Opracowanie propozycji zasad Kodeksu,
3. Opracowanie projektu Kodeksu,
4. Konsultacje projektu Kodeksu,
5. Redagowanie Kodeksu (konsultacje polonistyczne, opracowanie rysu historycznego)
6. Opracowanie grafiki kodeksu i druk.

Nad opracowaniem każdego punktu poszczególnych etapów powinien czuwać jeden



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Uczeń.

Forma Kodeksu powinna uwzględniać następujące założenia:

- Zasady odnoszą się do postaw i zachowań,
- Zasady są zapisane w formie stwierdzeń i nakazów – brak zakazów,
- Większość zasad zapisanych jest w 1 os. l.poj.

FASCYNACJE ZAKŁĘTE
W NAUCE I BIZNESIE

NIB





Scenariusz 13 i 14

Rozmowa rozliczająca z pracownikami firmy

Cele i główne założenia zajęć:

- Poznanie zasad przeprowadzania rozmowy rozliczającej z pracownikami,
- Nabycie umiejętności zaplanowania poszczególnych etapów rozmowy rozliczającej.

Minęło już kilka miesięcy intensywnej pracy naszych firm symulacyjnych. Na pewno macie już pierwsze sukcesy, no i może niestety porażki na swoich kontach. Przyszedł więc czas na rozliczenie swoich pracowników co do obowiązków jakie pełnili.

Przygotujecie się Wszyscy do przeprowadzenia tzw. rozmowy rozliczającej. Brzmi to może bardzo przerażająco ale cóż – tego dosłownie ona dotyczy – rozliczenia swojego zespołu z tego co zrobili bądź nie zrobili dla sukcesu Waszej firmy.

Zanim pojawi się pełen scenariusz pracy zadamy sobie kilka pytań:

1. Czym jest rozmowa rozliczająca?
2. Jakie daje ona korzyści, dla mnie, jako Managera, co zyskuje poprzez taką rozmowę?
No i przede wszystkim:
3. Czy mam oceniać tylko wtedy, kiedy pracownik nie realizuje planów?

Nauczyciel przygotowuje zajęcia wedle następujących punktów scenariusza:

- ✓ Przygotowanie się do rozmowy rozliczającej
- ✓ Zapewnienie odpowiedniego miejsca – otoczenia, do rozmowy



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- ✓ **Poinformowanie Pracownika o planach związanych z rozmową**
- ✓ **Stworzenie schematu rozmowy rozliczającej**
- ✓ **Wdrażanie zaplanowanych działań**

Przygotowanie do rozmowy rozliczającej. Czy wiem kogo rozliczam?

Jest to kluczowy element tego zagadnienia. Albowiem przygotowanie, czyli zebranie wszystkich możliwych materiałów, informacji, wyliczeń, raportów – także tych archiwalnych jest tu najistotniejsze. Zbieramy te dane przede wszystkim po to, aby mieć aktualną informację, możemy jeszcze raz przeanalizować wyniki, tak aby podczas spotkania rozmawiać rzeczowo i tematycznie. Na bok należy odsunąć wszelkie emocje, stres, oraz inne problemy

Naszym zadaniem w tym momencie jest merytoryczne przygotowanie się do zagadnienia.

Od pokoleń jest tak, że budujemy sobie w głowie wizerunek każdej osoby, jeżeli jest tak, że kogoś lubimy, od początku nawiązemy z nim dobry kontakt, „nadajemy na tych samych falach” łatwiej nam jest spojrzeć przychylnie na taką osobę. Z łatwością uginamy się pod wpływem Naszego odczucia i starej, dawno wyrobionej opinii, ale tak nie powinno być. Jeżeli nie chcemy nikogo skrzywdzić, być jak najbardziej obiektywni i rzeczowi – a takie cechy zdecydowanie powinien mieć Manager to musimy wyzbyć się tych przyzwyczajęń i opinii, aby jasno oceniać twarde fakty. Zebranie danych, analiza pozwoli na rzeczową ocenę sytuacji naszego pracownika. Oczywiście wiele branż i firm ma swoje sprawdzone i wypracowane metody dotyczące rozliczania, mogą być one kwartalne, roczne, miesięczne, choć nie rzadko zdarzają się też rozliczenia tygodniowe lub dzienne – szczególnie w pracy mocno rotujących dóbr czy usług. Zebranie jednak przed rozmową tych wyników i danych pozwoli nam na bardzo dobre przeprowadzenie rozmowy rozliczającej z naszym pracownikiem.

Zapewnienie odpowiedniego miejsca – otoczenia, do rozmowy – miejsce i otoczenie, w jakim się znajdziemy w momencie przeprowadzania rozmowy to kolejny ważny czynnik w tej materii. Jako Manager zadbaj o to gdzie się spotkasz z pracownikiem, którego oceniasz.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Zaplanuj to dokładnie, wyznacz godzinę, mając na uwadze dane, jakie zebrałeś przed spotkaniem zarezerwuj sobie na nie odpowiednią ilość czasu. Miejsce, w którym odbędzie się rozmowa także powinno być odpowiednio przygotowane. Dobrze, jeśli w Waszej Sali - biurze jest takie miejsce, np. salka spotkań lub konferencyjna z reguły wyposażona w stoły, krzesła, stałe łącze, rzutnik i ekran. Zadbajcie drodzy Managerowie, o jakość tego spotkania w miłym otoczeniu, gwarantuje, że przy odpowiednim nastroju rozmowa potoczy się zgodnie z Waszymi założeniami.

Poinformowanie pracownika o planach związanych z rozmową, kiedy planujemy przeprowadzić z pracownikiem rozmowę rozliczającą warto poinformować go o tym fakcie. Zaproponować mu, aby przygotował się do tego spotkania. Nasz pracownik przychodząc na spotkanie, o którym został poinformowany wcześniej (warto zrobić to kilka dni, najdalej tydzień przed planowanym spotkaniem), powinien być przygotowany i uzbrojony w swoje argumenty. Wtedy to Nasza rozmowa będzie merytoryczna, nie będzie w niej miejsca na szacunki i grę z wyobraźnią, ponieważ nie to jest celem spotkania. Na naszym spotkaniu powinny paść konkretne cyfry, mają zostać przytoczone konkretne sytuacje a nie historie, które kiedyś, przy jakiejś okazji mogły się zdarzyć. Warto także dodać, że poprzez poinformowanie pracownika o celu spotkania pokazujemy jak ważną jest dla Nas postać i okazujemy w ten sposób szacunek – każdy wartościowy człowiek doceni takie działanie.

Kiedy zatem mamy już materiał i konkretne dane na temat wyników oraz zachowań pracownika, zaplanowaliśmy miejsce spotkania, mamy określony jego czas a Nasz pracownik jest poinformowany o tym wydarzeniu jesteśmy przygotowani do tego, aby w określonym miejscu i czasie spotkać się i przeprowadzić rozmowę rozliczającą. Jak to zrobić, jak ma ona wyglądać?

Schemat rozmowy rozliczającej – każda rozmowa i spotkanie powinno mieć swój przebieg, nie inaczej jest też z rozmową rozliczającą. Rozmowę rozliczającą z pracownikiem należy przeprowadzać cyklicznie. Młodzi Managerowie często popełniają błędy koncentrując się jedynie na ocenie osób, które nie realizują wyników. Nie możemy jednak zapominać o ocenie i motywacji dla pracowników, którzy realizują Nasze plany i cele. Im



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

nie tylko należy pogratulować wyników, ale i podziękować za włożoną pracę.

Nauczyciel przygotowuje się do rozmowy z Pracownikami – Uczniami, którą układa wedle schematu:

Schemat rozmowy rozliczającej przedstawia się następująco:

- Wprowadzenie do rozmowy
- Przedstawienie wyników przez Pracownika
- Przedstawienie wyników przez Managera – informacja zwrotna
- Przedstawienie ewentualnego planu naprawczego
- Podsumowanie i ustalenie/ doprecyzowanie kolejnych działań

Etap pierwszy – wprowadzenie.

To czas na krótką informację i potwierdzenie celu spotkania. Powinniśmy tu poinformować pracownika, że naszym celem jest omówienie wyników z ostatniego np. miesiąca, spotkanie potrwa tyle czasu oraz, że będzie ono wyglądało w następujący sposób. Na przykład można użyć następującego sformułowania:

„Zgodnie z ustaleniami z poprzedniego czwartku spotkaliśmy się dziś w celu omówienia Twoich wyników sprzedaży za poprzedni miesiąc. Biorąc pod uwagę Twoje wyniki oraz trzy sytuacje, które chciałbym dokładnie omówić Nasze spotkanie potrwa godzinę. Jeśli wszystko jest jasne, chciałbym, żebyś zaczął od podsumowania i oceny Twojej pracy z poprzedniego miesiąca”

Etap drugi – podsumowanie pracy przez pracownika.

Zgodnie z tym, co zaproponowaliśmy już na początku prosimy Pracownika, aby sam podsumował swoje wyniki. Żeby opowiedział jak ocenia swoją pracę w danym okresie i jakie ma wnioski i przemyślenia. Należy zapytać też o sprawy, klientów lub sytuacje, które sprawiły największą trudność i kłopot. Warto poprosić pracownika też o to, aby wymienił swoje sukcesy w danym okresie. Wzmocnimy tym jego samego. Warto wypisać sobie te zagadnienia i podpierać się nimi w rozmowie. Pozwól też wypowiedzieć się



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

pracownikowi, nie przerywaj a kiedy chcesz się upewnić w danej kwestii dopytaj lub zapisz pytanie i zadaj je, kiedy będziesz miał czas na swoje podsumowanie.

Etap trzeci – Twój czas. Podsumowanie przez Managera.

To moment, kiedy jest czas na przedstawienie Twojej oceny pracownika, z którym rozmawiasz. Jeżeli Wasze oceny są zgodne to odnosisz się do argumentów i wyników podkreślających punkty, które są mocne i warto je podkreślić. Jeżeli natomiast Wasze zdania są odmienne i inaczej oceniasz pracownika, jest to najlepszy moment, aby pokazać wyniki, raporty i podsumowania zebrane tak skrętnie przed spotkaniem. Poruszasz się wtedy po znanym Ci gruncie, mówisz o rzeczach, które znasz i do których możesz się odnieść. Jest to także czas na odniesienie się do poruszanych przez rozmówcę przykładów i odwołanie się do Twoich doświadczeń. Bardzo ważne w informacji zwrotnej jest to, żeby jasno przedstawić ocenę, żeby pracownik wiedział jak jest oceniany, powiedz konkretnie, oceniam Twoją pracę bardzo dobrze lub oceniam Twoją pracę źle. Unikaj sformułowań miękkich i nijakich np. „ *Ten Twój poprzedni miesiąc był taki sobie, liczyłem, że zrobisz coś więcej*”

Twoje zadanie to rozliczenie pracownika z wyników pracy. Klucz jaki stosujesz jest prosty – Twój pracownik miał plan x, zrealizował go w 110% gratulujesz, jeżeli natomiast skończył miesiąc na poziomie 60% i uważa, że zrobił wszystko świetnie to pokaż mu dlaczego świetnie nie jest, brakuje mu 40% do realizacji czyli wymiernej kwoty liczonej w złotych. Zapytaj się go jak chce to naprawić, jaki ma pomysł na poprawę jakości swojej pracy aby zrealizować nałożony cel.

Etap czwarty – plan naprawczy lub „uścisk dłoni prezesa” po przedstawieniu argumentów obu stron oraz podsumowaniu i ocenie wyników czas jest na ustalenie konkretnych działań. Ten etap z kolei może mieć dwa scenariusze, – jeżeli jest to osoba dobrze realizująca swoje plany i cele, osoba, z której jesteśmy zadowoleni dziękujemy za osiągnięte wyniki, kładziemy nacisk na istotne kwestie w najbliższym miesiącu i podkreślamy jak ważną postacią jest Nasz pracownik. Jeżeli jest taka możliwość i dodatkowo czynnik motywujący dla pracownika warto postarać się o nagrodę,



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

wyróżnienie, dyplom czy puchar a jeśli to możliwe spotkanie z przełożonym wyższego szczebla, prezesem firmy, aby on dodatkowo docenił pracownika. W przypadku, gdy mamy do czynienia z negatywną oceną pracy należy wtedy przedstawić pracownikowi plan naprawczy i nowe założenia, które pozwolą w kolejnym czasookresie zrealizować założone cele. Jak to zrobić? Omawiamy wszystkie błędne sytuacje, reakcje i decyzje podjęte przez pracownika, omawiamy każdą z nich po kolei tak, aby przedstawić poprawną wersję a następnie ustalamy wspólnie kroki, jakie należy przedsięwziąć w celu zmiany danej sytuacji.

Etap piąty - Podsumowanie – podsumowanie to ponowne przypomnienie Naszej oceny, przytoczenie ustaleń, jakie pojawiły się na spotkaniu. W przypadku, gdy pojawiają się nowe sugestie i pomysły zapisanie ich i ustalenie kroków, jakie potrzebujemy, aby je wdrożyć. Podsumowanie powinno zakończyć się podziękowaniem za spotkanie, podaniem także informacji o kolejnym spotkaniu, na przykład za miesiąc.

Pamiętajmy o tym, aby każde spotkanie z Naszym pracownikiem było efektywne. Jeżeli będziemy spotykać się bez przygotowania, omawiać istotne sprawy związane z wynikiem bez takich narzędzi jak analizy i raporty to nie będziemy mieli efektów. To Manager, – ma potencjał i możliwość, aby świetnie się przygotować i poprowadzić taką rozmowę. Pozwól poczuć się swobodnie pracownikowi na takim spotkaniu na tyle abyś mógł uzyskać od niego jak najwięcej informacji, zorientuj się gdzie są możliwości Twojej ingerencji i działaj. Masz, jako Manager niesamowitą możliwość kształtowania wielu osobowości – wykorzystaj to!





Scenariusz 15 i 16

Końcowa ocena uczniów firmy symulacyjnej

Cele i główne założenia zajęć:

- Dokonanie podsumowania pracy w Firmie symulacyjnej na podstawie końcowych ocen Pracowników/Uczniów,
- Udoskonalenie umiejętności oceniania innych na podstawie budowy optymalnego narzędzia oceny.

Nauczyciele uczący w firmie symulacyjnej, podobnie jak kierownicy w realnym przedsiębiorstwie muszą ocenić pracę/naukę swoich pracowników/uczniów. W realnym przedsiębiorstwie ocena pracy pracownika jest podstawą jego wynagrodzenia, premii, w firmie ćwiczeniowej – zaliczenia przedmiotu.

W celu dokonania oceny należy przygotować arkusze ocen dla następujących cech:

1. Aktywność w czasie pracy
2. Zaangażowanie/zainteresowanie nauką
3. Wiedza zawodowa
4. Poprawność pisania
5. Samodzielność/styl pracy
6. Jakość pracy
7. Tempo pracy
8. Obsługa maszyn biurowych
9. Gotowość do kooperacji.



Skala ocen:

ocena celująca – 6.

ocena bardzo dobra – 5.

ocena dobra – 4.

ocena zadowalająca – 3

ocena niezadowalająca – 2

ocena negatywna – 1.

Można wykorzystać dowolne cechy mogące ułatwić ocenę:

1. Rzetelność – wnikliwe rozpoznawanie sytuacji przy wykorzystaniu dostępnych źródeł, gwarantujące wiarygodność przedstawionych danych, faktów i informacji.
2. Terminowość – dbałość o przestrzeganie terminów określonych przepisami, dotyczących wykonywanych zadań. Wywiązywanie się z zadań w wyznaczonym przez przełożonego terminie. Wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki.
3. Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów – znajomość przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy.
Umiejętność wyszukiwania potrzebnych przepisów. Umiejętność zastosowania właściwych przepisów w zależności od rodzaju sprawy.
4. Planowanie i organizowanie pracy – planowanie działań i organizowanie pracy w celu wykonania zadań. Precyzyjne określanie celów, odpowiedzialności oraz ram czasowych działania. Ustalanie priorytetów działania, efektywne wykorzystywanie czasu, tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko- i długoterminowych.
5. Postawa etyczna – wykonywanie obowiązków w uczciwy sposób, nie budzący podejrzeń. Dbłość o nieposzlakowaną opinię. Postępowanie zgodne z etyką zawodową.
6. Wiedza specjalistyczna – wiedza z konkretnej dziedziny, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

7. Umiejętność obsługi urządzeń technicznych – odpowiedni stopień wiedzy i umiejętności niezbędny do korzystania ze sprzętu komputerowego oraz urządzeń biurowych.

8. Znajomość języka obcego – znajomość języka obcego na poziomie odpowiednim do realizowanych zadań, pozwalająca na:

- czytanie i rozumienie dokumentów,
- pisanie dokumentów,
- rozumienie innych,
- mówienie w języku obcym

9. Nastawienie na własny rozwój, podnoszenie kwalifikacji – zdolność i skłonność do uczenia się, uzupełniania wiedzy oraz podnoszenia kwalifikacji tak, aby zawsze posiadać aktualną wiedzę oraz udział w szkoleniach, seminariach, warsztatach się.

10. Komunikacja werbalna – formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący ich zrozumienie, przez: wypowiedzianie się w sposób zwięzły, jasny i precyzyjny, dobieranie stylu, języka i treści wypowiedzi odpowiednio do słuchaczy, udzielanie wyczerpujących i rzeczowych odpowiedzi nawet na trudne pytania, krytykę lub zaskakujące argumenty, wyrażanie poglądów w sposób przekonujący, posługiwanie się pojęciami właściwymi dla rodzaju załatwianych spraw/wykonywanej pracy, umiejętność rozwiązywania sytuacji kryzysowych.

11. Komunikacja pisemna – formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący zrozumienie, przez: stosowanie przyjętych form prowadzenia korespondencji, przedstawianie zagadnień w sposób jasny i zwięzły, dobieranie odpowiedniego stylu, języka i treści pism, budowanie zdań poprawnych gramatycznie i logicznie.

12. Komunikatywność – Umiejętność budowania kontaktu z inną osobą, przez: okazywanie poszanowania drugiej stronie, próbę aktywnego zrozumienia jej sytuacji, okazanie zainteresowania jej opiniami, umiejętność zainteresowania innych własnymi opiniami.



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

13. Pozytywne podejście do klientów – zaspokajanie potrzeb klientów, przez: zrozumienie funkcji usługowej swojego stanowiska pracy, okazywanie szacunku, tworzenie przyjaznej atmosfery, umożliwienie klientowi przedstawienia własnych racji, służenie pomocą.

14. Umiejętność pracy w zespole – realizacja zadań w zespole, przez: pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby, zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań, współprace a nie rywalizacje z pozostałymi członkami zespołu, zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających prace zespołu, aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania

15. Samodzielność – zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconego zadania.

16. Inicjatywa – umiejętność i rola poszukiwania obszarów wymagających zmian i informowanie o nich, inicjowanie działania i branie odpowiedzialności za nie, mówienie otwarcie o problemach, badanie źródeł ich powstania.

17. Umiejętność negocjowania – wypracowywanie stanowiska akceptowanego przez zainteresowanych, dzięki: daniu do zrozumienia stanowiska (opinii) innych osób, przygotowaniu i prezentowaniu różnorodnych argumentów w celu wsparcia swojego stanowiska, przekonywaniu innych do weryfikacji własnych sądów lub zmiany stanowiska, rozpoznawaniu najlepszych propozycji, stymulowaniu otwartych dyskusji na temat źródeł konfliktów, ułatwianiu rozwiązywania problemu, kwestii spornej, tworzeniu i proponowaniu nowych rozwiązań.

18. Zarządzanie informacją /dzielenie się informacjami – pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji.

19. Kreatywność – wykorzystywanie umiejętności i wyobraźni do tworzenia nowych rozwiązań ulepszających proces pracy, przez: rozpoznawanie oraz identyfikowanie powiązań między sytuacjami, wykorzystywanie różnych istniejących rozwiązań w celu



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

tworzenia nowych,
otwartość na zmiany, poszukiwanie i tworzenie nowych koncepcji i metod, inicjowanie lub wynajdywanie nowych możliwości lub sposobów działania, badanie różnych źródeł informacji, wykorzystywanie dostępnego wyposażenia technicznego, zachęcanie innych do proponowania, wdrażania i doskonalenia nowych rozwiązań.

Przykładowy arkusz oceny Pracownika/Ucznia

Za okres.....

Imię i nazwisko.....

1. Aktywność w czasie pracy	6	5	4	3	2	1
2. Zainteresowanie nauką	6	5	4	3	2	1
3. Wiedza zawodowa	6	5	4	3	2	1
4. Poprawność pisania	6	5	4	3	2	1
5. Samodzielność pracy	6	5	4	3	2	1
6. Jakość pracy	6	5	4	3	2	1
7. Tempo pracy	6	5	4	3	2	1
8. Obsługa maszyn biurowych	6	5	4	3	2	1
9. Gotowość do kooperacji	6	5	4	3	2	1
10. Cecha.....	6	5	4	3	2	1

Ocena ogólna.....Ilość punktów.....

Dnia.....

FASCYNACJE ZAKŁĘTE
W NAUCE I BIZNESIE

NIB



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Inna forma ocen stosowana w firmie symulacyjnej może być dokonana odnośnie następujących cech:

1. Zachowanie
2. Umiejętności organizacyjne
3. Efektywność pracy
4. Dokumentacja
5. Prezentacja

1. Zachowanie społeczne.

Zachowanie społeczne jest procesem złożonym, składającym się z :

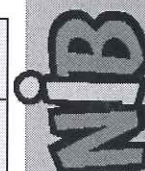
- Umiejętności do kooperacji i życia w grupie,
- Umiejętności komunikowania się uczniów między sobą.

Z punktu widzenia zdolności do kooperacji i życia w grupie ocenia się że uczeń:

	1	2	3	4	5	6
Wykonuje zadania grupy						
Wykazuje inicjatywę w grupie						
Motywuje innych do działania						
Wyróżnia się pomysłowością						
Toleruje poglądy innych						

Z punktu widzenia umiejętności komunikowania się ocenia się, że uczeń:

	1	2	3	4	5	6





Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Potrafi przekazać informację						
Potrafi spokojnie wysłuchać rozmówcę						
Wyraża się jasno i zrozumiale						
Daje odpowiedzi zwrotne						
Potrafi rozwiązywać konflikty						

2. Umiejętności organizacyjne

	1	2	3	4	5	6
Formuluje zdania jasno i zrozumiale						
Formuluje zdania zgodnie z tematem						
Podejmuje dobrowolnie zadania						
Opracowuje planowanie wstępne						
Opracowuje planowanie szczegółowe każdego zadania						
Opracowuje planowanie szczegółowe zgodnie z terminem						
Planuje nadzór nad realizacją						

3. Efektywność pracy

Stopień osiągnięcia celu i jakość rozwiązania

	1	2	3	4	5	6



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Jak wysoka jest jakość pracy ucznia						
Do jakiego stopnia rozwiązanie jest przydatne						
Do jakiego stopnia rozwiązanie jest kompletne						
Do jakiego stopnia rozwiązanie jest poprawne						
Do jakiego stopnia rozwiązanie jest oryginalne						
Do jakiego stopnia rozwiązanie jest opłacalne						
Do jakiego stopnia sposób rozwiązania jest racjonalny						
Do jakiego stopnia uczeń pracował racjonalnie						
Czy uczeń pracował zgodnie z terminem						

4. Dokumentacja

Czy uczeń

	1	2	3	4	5	6
Rzeczowo i logicznie uporządkował dokumentację						
W pełni opracował dokumentację						
Dokładnie opracował dokumentację						
Ułożył dokumentację prawidłowo z punktu widzenia formalnego						
Sformułował prawidłowo pod względem językowym						
Ułożył oryginalnie dokumenty						
Dotrzymał terminów						