

ΕΠΑΝΑΛΗΠΤΙΚΕΣ ΠΑΝΕΛΛΑΔΙΚΕΣ ΕΞΕΤΑΣΕΙΣ
ΠΕΜΠΤΗ 11 ΙΟΥΝΙΟΥ 2015
ΑΡΧΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ & ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΙ ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ

ΟΜΑΔΑ ΠΡΩΤΗ
ΘΕΜΑ Α

A1 Να χαρακτηρίσετε τις προτάσεις που ακολουθούν, γράφοντας στο τετράδιό σας δίπλα στο γράμμα που αντιστοιχεί σε κάθε πρόταση τη λέξη **Σωστό**, αν η πρόταση είναι σωστή, ή **Λάθος**, αν η πρόταση είναι λανθασμένη.

(α) Ο Gantt ανέπτυξε γραφικές μεθόδους απεικόνισης σχεδίων, με στόχο τον καλύτερο διοικητικό έλεγχο. **ΣΩΣΤΟ** (σελίδα 55)

Μονάδες 4

(β) Η οικονομική λειτουργία μιας επιχείρησης αποτελείται από ένα σύνολο ενεργειών, οι οποίες συνδέονται άμεσα με την παραγωγή προϊόντων ή υπηρεσιών. **ΛΑΘΟΣ** (σελίδες 28-29)

Μονάδες 4

(γ) Η περιεκτικότητα και η συντομία του μηνύματος αυξάνει τις δυνατότητες σύλληψης από τον δέκτη και μειώνει το κόστος επικοινωνίας. **ΣΩΣΤΟ** (σελίδα 149)

Μονάδες 4

(δ) Η κοινωνική και πολιτιστική συνεισφορά προς όφελος των εργαζομένων μπορεί να είναι μία από τις ευθύνες της επιχείρησης απέναντι στο κοινωνικό σύνολο. **ΣΩΣΤΟ** (σελίδα 35)

Μονάδες 4

(ε) Η προκατάληψη που έχει ο δέκτης προς τον πομπό διαστρεβλώνει το πραγματικό νόημα του μηνύματος. **ΣΩΣΤΟ** (σελίδα 144)

Μονάδες 4

(στ) Σύμφωνα με τη θεωρία των αναγκών του F.Herzberg, όσο περισσότερο ικανοποιούνται οι ανάγκες, τόσο λιγότερο δημιουργούν κίνητρο για δράση. **ΛΑΘΟΣ** (σελίδα 124)

Μονάδες 4

Στις παρακάτω προτάσεις, από **A2** μέχρι και **A4**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα του το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

A2 Μία από τις τεχνικές παρακίνησης που μπορεί να εφαρμόσει ο καλός προϊστάμενος στο χώρο του, είναι:

(α) η αναγνώριση της καλής προσπάθειας και της απόδοσης των εργαζομένων σε καθημερινή βάση (σελίδα 128)

(β) η συμμετοχή στα κέρδη της εταιρείας

(γ) οι κοινωνικές δραστηριότητες

(δ) οι μισθολογικές προαγωγές

Μονάδες 6

A3 Η λειτουργία του προγραμματισμού σε μία επιχείρηση, περιλαμβάνει:

- (α) τον καταμερισμό των έργων
- (β) την εκχώρηση εξουσίας σε χαμηλότερα κλιμάκια διοίκησης
- (γ) τα λειτουργικά προγράμματα δράσης** (σελίδα 57)
- (δ) τη διοίκηση του ανθρώπινου παράγοντα

Μονάδες 6

A4 Η ομάδα συμφερόντων, η οποία λειτουργεί στο περιβάλλον μιας επιχείρησης και επιζητά καλή συνεργασία, φερέγγυες και διαρκείς συναλλαγές, είναι οι:

- (α) επιχειρηματίες
- (β) πελάτες
- (γ) χρηματοδότες

(δ) προμηθευτές (σελίδα 32)

Μονάδες 6

A5 Η επιχείρηση Α έχει χρησιμοποιηθέντα κεφάλαια 1.000.000 ευρώ και καθαρά κέρδη 100.000 ευρώ. Η επιχείρηση Β έχει χρησιμοποιηθέντα κεφάλαια 800.000 ευρώ.

(α) Να υπολογίσετε την οικονομική αποδοτικότητα της επιχείρησης Α (μονάδες 4).

(σελίδα 39)

Οικονομική Αποδοτικότητα Α = Καθαρά Κέρδη Α / Χρησιμοποιηθέντα Κεφάλαια Α ⇔

Οικονομική Αποδοτικότητα Α = 100.000 / 1.000.000 ⇔ Οικονομική Αποδοτικότητα Α = 0,10

Μονάδες 4

(β) Να υπολογίσετε τα καθαρά κέρδη που πρέπει να πραγματοποιήσει η επιχείρηση Β, προκειμένου να έχει την ίδια οικονομική αποδοτικότητα με την επιχείρηση Α (μονάδες 4).

(σελίδα 39)

Οικονομική Αποδοτικότητα Β = Καθαρά Κέρδη Β / Χρησιμοποιηθέντα Κεφάλαια Β

(επειδή όμως Οικονομική Αποδοτικότητα Α = Οικονομική Αποδοτικότητα Β = 0,10) ⇔

0,10 = Καθαρά Κέρδη Β / 800.000 ⇔ Καθαρά Κέρδη Β = 0,10 x 800.000 ⇔

Καθαρά Κέρδη Β = 80.000 ευρώ

Μονάδες 4

ΟΜΑΔΑ ΔΕΥΤΕΡΗ ΘΕΜΑ Β

B1 Η επιχείρηση αποτελεί μια κοινωνική πραγματικότητα ή «κοινωνική κατασκευή», που αποτελείται από ανθρώπους. Τι σημαίνει αυτό;

(σελίδες 23-24)

- Η επιχείρηση εκφράζει έναν τρόπο συλλογικής δράσης.
- Στο πλαίσιο αυτής αναπτύσσονται κοινωνικές σχέσεις, όπως διαπροσωπικές σχέσεις, σχέσεις αλληλεγγύης κλπ.
- Η επιχείρηση αποτελεί μια κοινωνική οργάνωση στην οποία υπάρχουν, «συγκρούονται» και γίνονται αντικείμενο διαπραγμάτευσης διαφορετικά συμφέροντα διαφορετικών ομάδων, όπως, για παράδειγμα, εργαζόμενοι – εργοδότες.
- Στην επιχείρηση υπάρχουν σχέσεις εξουσίας, με την έννοια ότι για κάθε ζήτημα που απαιτείται απόφαση υπάρχει «νόμιμο» δικαίωμα, που προσδιορίζει ποιος ή ποιοι θα αποφασίσουν και ποιοι είναι υποχρεωμένοι να συμμορφωθούν σ' αυτήν ή να την εκτελέσουν.
- Η επιχείρηση λειτουργεί σύμφωνα με ένα πλαίσιο τυπικών ή άτυπων κανόνων, που ρυθμίζουν ή υποχρεώνουν σε συμμόρφωση την ατομική ή ομαδική συμπεριφορά των ανθρώπων.
- Η επιχείρηση, εκτός από προϊόντα ή υπηρεσίες, προσφέρει απασχόληση, ικανοποίηση κοινωνικών αναγκών και πρέπει να «αισθάνεται» κοινωνική ευθύνη απέναντι στο περιβάλλον της.

Μονάδες 12

B2 (α) Να περιγράψετε τις δύο βασικές διαστάσεις της ηγετικής συμπεριφοράς, με κριτήριο τον συνολικό προσανατολισμό της συμπεριφοράς του ηγέτη.

(σελίδα 122)

- Η πρώτη διάσταση ονομάστηκε «**προσανατολισμός προς τους ανθρώπους**». Ο ηγέτης που ακολουθεί αυτόν τον τρόπο διοίκησης θεωρεί τον άνθρωπο τον σπουδαιότερο συντελεστή παραγωγής, αποδέχεται τις ιδιαιτερότητές του και αναπτύσσει σχέσεις φιλίας και αμοιβαίας εμπιστοσύνης. Πιστεύει ακόμη ότι, αν ικανοποιούνται τα μέλη της ομάδας του, τότε και η παραγωγή θα είναι ικανοποιητική. Η ηγετική συμπεριφορά στρέφεται κυρίως στην ανάπτυξη και ικανοποίηση των ανθρώπων και στη διατήρηση ανθρώπινων σχέσεων μεταξύ του ηγέτη και των συναδέλφων του.

Μονάδες 8

- Η δεύτερη διάσταση ονομάστηκε «**προσανατολισμός προς τα καθήκοντα**». Σε αυτήν την περίπτωση δίνεται μεγάλη προσοχή στο σχεδιασμό και την υλοποίηση του έργου και ορίζονται με σαφήνεια οι ρόλοι των εργαζομένων και οι υποχρεώσεις που έχουν. Ο ηγέτης διατηρεί τυπικές σχέσεις με τους υφισταμένους του και οι δομές και οι διαδικασίες είναι καθορισμένες. Θεωρεί ότι, όταν οι στόχοι του έργου επιτυγχάνονται, τότε και τα μέλη της ομάδας μπορούν να ικανοποιηθούν. Συνεπώς, η ηγετική συμπεριφορά επικεντρώνεται κυρίως σε ενέργειες που αφορούν την υλοποίηση του έργου και την εκτέλεση των καθηκόντων.

Μονάδες 8

(β) Σε μία επιχείρηση ο διευθυντής πωλήσεων έχει αναπτύξει ένα πρόγραμμα πωλήσεων που περιέχει τους στόχους και τις ενέργειες που θα γίνουν, τα μέσα που θα χρησιμοποιηθούν και τους σχετικούς προϋπολογισμούς εξόδων. Έχει κατανείμει τις σχετικές αρμοδιότητες στα κατάλληλα στελέχη και τους έχει αναθέσει τις αντίστοιχες ευθύνες και πόρους. Να προσδιορίσετε το πρότυπο στο οποίο είναι προσανατολισμένη η συμπεριφορά του συγκεκριμένου διευθυντή πωλήσεων (δεν απαιτείται αιτιολόγηση).

(σελίδα 122)

- **Προσανατολισμός στα καθήκοντα.**

Μονάδες 2

(γ) Να περιγράψετε την έννοια της ωριμότητας των ατόμων, η οποία αποτελεί την πιο σημαντική μεταβλητή που θα πρέπει να λάβει υπόψη του ο ηγέτης, προκειμένου να επιλέξει το κατάλληλο πρότυπο ηγεσίας.

(σελίδα 122)

- **Ωριμότητα** είναι από τη μία η ικανότητα των ατόμων (ξέρουν και μπορούν) να υλοποιήσουν ένα έργο και από την άλλη η διάθεσή τους (θέλουν) να υλοποιήσουν το έργο. Τα άτομα τα οποία θέλουν και μπορούν να υλοποιούν το έργο έχουν υψηλή ωριμότητα (για το ζήτημα της ηγεσίας) και προφανώς οι καταλληλότερες μορφές ηγεσίας είναι οι συμμετοχικές. Αντίθετα, τα άτομα τα οποία ούτε μπορούν, ούτε θέλουν να υλοποιήσουν ένα έργο είναι ανώριμα (για το ζήτημα της ηγεσίας) και, συνεπώς, η καταλληλότερη μορφή ηγεσίας είναι η αυταρχική.

Μονάδες 4

B3 Να περιγράψετε τους παρακάτω προσδιοριστικούς παράγοντες της αποτελεσματικότητας της ομάδας:

(α) μέλη της ομάδας, ρόλοι και συμπεριφορές των μελών.

(σελίδες 132-133)

- Τα μέλη που συμμετέχουν στην ομάδα προσδιορίζουν την αποτελεσματικότητά της με πολλούς τρόπους. Κατ' αρχάς, ο αριθμός τους δεν μπορεί να είναι πάρα πολύ μεγάλος, γιατί όσο αυξάνει το μέγεθος της ομάδας τόσο δυσκολεύουν η επικοινωνία και η συνεργασία. Φυσικά το κατάλληλο μέγεθος εξαρτάται από τη φύση του έργου και την ωριμότητα των μελών της. Όμως ο αριθμός αυτός κυμαίνεται από 5 μέχρι 12 άτομα.
- Οι ρόλοι και η συμπεριφορά των μελών της ομάδας προσδιορίζουν το πόσο καλά λειτουργεί αυτή και τη συνολική της αποτελεσματικότητα. Τα άτομα στην ομάδα πρέπει να αποφεύγουν

αρνητικές συμπεριφορές και ρόλους (π.χ. αδιαφορία, ανταγωνιστική και εγωιστική συμπεριφορά, κακόπιστες αντιρρήσεις). Αντίθετα, είναι ανάγκη να συμβάλλουν με θετικούς ρόλους και συμπεριφορές στη συνοχή της ομάδας (π.χ. βοήθεια για την επίτευξη συναίνεσης, προτάσεις για σωστούς κανόνες και διαδικασίες, έλλειψη εντάσεων, ενθάρρυνση συμμετοχής όλων των μελών, δημιουργία καλών σχέσεων και κλίματος) και στην υλοποίηση του έργου της (π.χ. πρωτοβουλίες, προτάσεις).

Μονάδες 10

(β) κανόνες – διαδικασίες – μέθοδοι.

(σελίδες 133-134)

- Η αποτελεσματικότητα της ομάδας προϋποθέτει την ύπαρξη σωστών κανόνων, σωστή διαδικασία λειτουργίας, σωστή κατανομή εργασιών στα μέλη της, μέθοδο και σύστημα εργασίας. Ιδιαίτερα σημαντικό στοιχείο είναι κάθε μέλος της ομάδας να γνωρίζει τι ακριβώς τα άλλα μέλη περιμένουν απ' αυτό. Επίσης σημαντικές είναι οι διαδικασίες με τις οποίες τα μέλη της ομάδας λύνουν τα προβλήματα, αποφασίζουν, επικοινωνούν και συντονίζονται. Όπως, για παράδειγμα, σε μια ομάδα ποδοσφαίρου κάθε παίκτης έχει το ρόλο του και εφαρμόζεται συγκεκριμένο σύστημα στο παιχνίδι, έτσι και στις ομάδες εργασίας κάθε μέλος έχει το δικό του ρόλο και εφαρμόζεται συγκεκριμένο σύστημα και μέθοδος για τη λειτουργία τους.

Μονάδες 6

ΚΑΛΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ