

**ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ,
ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΝΕΟΛΑΙΑΣ
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΑΝΩΤΕΡΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ
ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΕΞΕΤΑΣΕΩΝ**

**ΓΡΑΠΤΕΣ ΕΞΕΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΕΓΓΡΑΦΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΤΑΞΗ
ΣΤΟΥΣ ΠΙΝΑΚΕΣ ΔΙΟΡΙΣΙΜΩΝ 2019**

**Εξεταζόμενο αντικείμενο: ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (526)
ΜΕΡΟΣ Δ΄ (15 ΜΟΝΑΔΕΣ)**

**Ημερομηνία και ώρα εξέτασης: Τετάρτη, 20 Νοεμβρίου 2019
15:30 - 18:30**

ΛΥΣΕΙΣ ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΟΥ ΔΟΚΙΜΙΟΥ

Ερώτηση 1

Να μελετήσετε τα πιο κάτω σενάρια.

A. Ο καθηγητής εξηγεί στους μαθητές ότι ο προγραμματισμός ενός οργανισμού είναι η διαδικασία μέσω της οποίας ο οργανισμός προκαθορίζει το τι θέλει να επιτύχει στο μέλλον, πώς θα το επιτύχει, με ποιες ενέργειες, με ποια μέσα και πότε. Στη συνέχεια, ο καθηγητής ανέλυσε τα είδη του προγραμματισμού.

Ένας μαθητής σημείωσε στο τετράδιό του:

Ο επιχειρησιακός προγραμματισμός είναι η διαδικασία μέσω της οποίας η οργάνωση διαμορφώνει την αποστολή της, το όραμά της, τους μακροπρόθεσμους στόχους της και τις στρατηγικές της.

Να εντοπίσετε το λάθος στις σημειώσεις του μαθητή και να το διορθώσετε.
(μέχρι 20 λέξεις)

Το λάθος είναι ότι ο μαθητής περιγράφει τον στρατηγικό προγραμματισμό και όχι τον επιχειρησιακό προγραμματισμό.

ή

Το λάθος είναι ότι ο επιχειρησιακός προγραμματισμός είναι διαδικασία μέσω της οποίας αποφασίζονται συγκεκριμένα, ποσοτικά, ποιοτικά και χρονικά οι ενέργειες που πρέπει να γίνουν και τα μέσα που θα χρησιμοποιηθούν, προκειμένου να επιτευχθούν μετρήσιμοι βραχυπρόθεσμοι και μεσοπρόθεσμοι στόχοι.

(2x0,5=Μονάδα 1)

B. Ο καθηγητής ορίζει τις έννοιες αποστολή, όραμα και στρατηγική ενός οργανισμού. Κατά την ανακεφαλαίωση, τρεις μαθητές έδωσαν τις εξής απαντήσεις:

Μαθητής 1: Η αποστολή αποτελεί τη γενική πορεία που ακολουθεί ένας οργανισμός, ενώ το όραμα είναι ο σκοπός ή ο λόγος ύπαρξής του.

Μαθητής 2: Το όραμα αποτελεί τη γενική πορεία που ακολουθεί ένας οργανισμός, ενώ η στρατηγική εκφράζει τις προσδοκίες των μελών του.

Μαθητής 3: Η αποστολή είναι ο σκοπός ή ο λόγος ύπαρξής ενός οργανισμού, ενώ η στρατηγική αποτελεί τη γενική πορεία που ακολουθεί.

Να γράψετε τους δύο (2) μαθητές που έδωσαν λανθασμένη απάντηση.

(2x0,5=Μονάδα 1)

Οι μαθητές 1 και 2.

Ερώτηση 2

Με τη βοήθεια της ανάλυσης SWOT, να χαρακτηρίσετε τα πιο κάτω παραδείγματα ως δυνατά σημεία (strengths), αδύνατα σημεία (weaknesses), ευκαιρίες (opportunities) και απειλές (threats) μιας επιχείρησης.

- | | |
|--|---------------------------|
| α) Απουσία οργάνωσης και ορθής κατανομής καθηκόντων. | Αδύνατο Σημείο (W) |
| β) Αύξηση της διαπραγματευτικής δύναμης των προμηθευτών. | Απειλή (T) |
| γ) Εμπειρογνωμοσύνη και τεχνογνωσία προσωπικού. | Δυνατό Σημείο (S) |
| δ) Υψηλό ποσοστό αποχώρησης υπαλλήλων. | Αδύνατο Σημείο (W) |
| ε) Κρατικές επιδοτήσεις. | Ευκαιρία (O) |
| στ) Υψηλό ποσοστό δανειακών κεφαλαίων. | Αδύνατο Σημείο (W) |

(6x0,25=Μονάδα 1,5)

Ερώτηση 3

Να μελετήσετε το πιο κάτω σενάριο.

Ο καθηγητής, στα πλαίσια του μαθήματος «αποτελεσματική ηγεσία και ηγετικά πρότυπα», επισήμανε ότι το στυλ ηγεσίας μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού επιλέγεται με βάση την ωριμότητα του προσωπικού.

α) Να αναφέρετε το πιο κατάλληλο στυλ ηγεσίας όταν η ωριμότητα του προσωπικού ως άτομα και ως ομάδα είναι χαμηλή.

Αυταρχικό στυλ ηγεσίας.

(1x1=Μονάδα 1)

β) Να αναφέρετε τρεις (3) διαφορές μεταξύ ηγέτη και μάντζερ.

i. Ο μάντζερ διορίζεται, ενώ ο ηγέτης αναδεικνύεται.

ii. Ο μάντζερ χρησιμοποιεί τη νόμιμη «δοτή» δύναμη, ενώ ο ηγέτης χρησιμοποιεί την προσωπική δύναμη.

iii. Ο μάντζερ δίνει οδηγίες, εντολές, ανταμοιβές, τιμωρίες και παρακινεί μέσω «κατώτερων» αναγκών, ενώ ο ηγέτης περνά όραμα, εμπνέει, πείθει, κινητοποιεί μέσω ιδανικών, αξιών, «ανώτερων» αναγκών.

iv. Ο μάντζερ ελέγχει, ενώ ο ηγέτης κερδίζει εμπιστοσύνη, ενδυναμώνει.

v. Ο μάντζερ δίνει έμφαση στις διαδικασίες στα συστήματα και στη λογική – μυαλό, ενώ ο ηγέτης δίνει έμφαση στους ανθρώπους, τα συναισθήματα, την καρδιά, τη διαίσθηση.

vi. Ο μάντζερ κινείται σε προκαθορισμένα τυπικά πλαίσια, ενώ ο ηγέτης ανοίγει ορίζοντες, διευρύνει τα πλαίσια.

vii. Ο μάντζερ ενδιαφέρεται κυρίως για το «πώς», ενώ ο ηγέτης ενδιαφέρεται κυρίως για το «γιατί;».

viii. Ο μάντζερ δέχεται και διαχειρίζεται την κατεστημένη κατάσταση, προτιμά τη σταθερότητα, ενώ ο ηγέτης προκαλεί το κατεστημένο, κάνει αλλαγές, καινοτομεί.

ix. Ο μάντζερ αποδέχεται την πραγματικότητα, ενώ ο ηγέτης ερευνά την πραγματικότητα.

x. Ο μάντζερ δίνει έμφαση στο παρόν, στη βραχυπρόθεσμη προοπτική, ενώ ο ηγέτης δίνει έμφαση στο μέλλον, στη μακροπρόθεσμη προοπτική.

xi. Ο μάντζερ κάνει τα πράγματα σωστά, ενώ ο ηγέτης κάνει τα σωστά πράγματα.

(3x0,5=Μονάδα 1,5)

Ερώτηση 4

Να μελετήσετε το πιο κάτω σενάριο.

Ο καθηγητής αναφέρει στην τάξη πως τις τελευταίες δύο δεκαετίες υπάρχουν τρεις κύριες μορφές Οργάνωσης και Διοίκησης που είναι ιδιαίτερα δημοφιλείς στον χώρο των επιχειρήσεων και των οργανισμών.

Να αντιστοιχίσετε το κάθε γράμμα της στήλης Α, που αναφέρεται στις σύγχρονες μορφές της Οργάνωσης και Διοίκησης, με δύο (2) αριθμούς της στήλης Β, που αφορούν στα χαρακτηριστικά αυτών των μορφών. Κάθε απάντηση από τη στήλη Β μπορεί να χρησιμοποιηθεί μόνο μία φορά.

ΣΤΗΛΗ Α	ΣΤΗΛΗ Β
A. Διοίκηση Ολικής Ποιότητας	1. Σύνδεση ποιότητας με την ικανοποίηση των αναγκών των πελατών. 2. Επανεξέταση από την αρχή των δράσεων και λειτουργιών.
B. Οργανισμός που μαθαίνει	3. Δημιουργία και διάχυση γνώσης. 4. Ριζική αλλαγή των διαδικασιών.
Γ. Επιχειρησιακός Επανασχεδιασμός	5. Συνεχής παρακολούθηση και προσαρμογή στο περιβάλλον. 6. Ελαχιστοποίηση λαθών και ελαττωματικών προϊόντων.

A. **1, 6**

B. **3, 5**

Γ. **2, 4**

(6x0,25=Μονάδες 1,5)

Ερώτηση 5

Να μελετήσετε το πιο κάτω σενάριο.

Για την παρουσίαση της νέας ενότητας που αφορά στην παρακίνηση των εργαζομένων, ο καθηγητής παρουσίασε την έρευνα του F. Herzberg, ο οποίος υποστήριξε ότι οι παράγοντες που ήταν συνδεδεμένοι με ευχάριστα γεγονότα ή αισθήματα στους εργαζόμενους ήταν διαφορετικοί από αυτούς που ήταν συνδεδεμένοι με δυσάρεστα. Υπάρχουν, δηλαδή, δύο ξεχωριστές κατηγορίες παραγόντων.

Με βάση τη θεωρία του F. Herzberg, να αναφέρετε δύο (2) συγκεκριμένα παραδείγματα για καθεμία από τις πιο κάτω κατηγορίες.

α) Παράγοντες υγιεινής ή διατήρησης:

Πολιτική της επιχείρησης και διοίκησης

Τρόπος εποπτείας

Διαπροσωπικές σχέσεις (με προϊσταμένους, ομοιόβαθμους, υφισταμένους)

Ασφάλεια – σιγουριά

Συνθήκες εργασίας

Μισθός

Θέση

β) Παράγοντες παρακίνησης:

Επιτεύγματα- αίσθημα επιτυχίας

Αναγνώριση

Δυνατότητες ανάπτυξης

Δυνατότητες προαγωγών – εξέλιξης

Ενδιαφέρον της δουλειάς

Ευθύνη – ελευθερία πρωτοβουλιών

(4x0,5=Μονάδες 2)

Ερώτηση 6

Να χαρακτηρίσετε με **Σωστό ή Λάθος** κάθε μία από τις παρακάτω προτάσεις.

A. Το εύρος διοίκησης ή ελέγχου σε μια επιχείρηση είναι ο καθορισμός των θέσεων εργασίας που μπορεί να διοικεί και να ελέγχει ένας προϊστάμενος.	ΣΩΣΤΟ
B. Εξουσία είναι η δυνατότητα ενός ατόμου να επιβάλλει την επιθυμία του στους άλλους και να επηρεάζει τη συμπεριφορά τους.	ΛΑΘΟΣ
Γ. Ο προδραστικός έλεγχος πραγματοποιείται κατά τη διάρκεια της δράσης, ενώ ο αντιδραστικός έλεγχος πραγματοποιείται αφού ολοκληρωθεί η δράση.	ΛΑΘΟΣ
Δ. Η ανάλυση των αποκλίσεων και ο εντοπισμός των αιτιών είναι το τελευταίο στάδιο της διαδικασίας του ελέγχου στη διοίκηση επιχειρήσεων.	ΛΑΘΟΣ

(4x0,5=Μονάδες 2)

Ερώτηση 7

Να αντιστοιχίσετε το κάθε γράμμα της στήλης Α με δύο (2) αριθμούς της στήλης Β όσον αφορά στη διαδικασία παραγωγής μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού. Κάθε απάντηση από τη στήλη Β μπορεί να χρησιμοποιηθεί μόνο μία φορά.

ΣΤΗΛΗ Α	ΣΤΗΛΗ Β
Α. Εισροές	1. Άνθρωποι, εγκαταστάσεις, μηχανήματα
Β. Διαδικασία μετασχηματισμού	2. Δραστηριότητες επεξεργασίας
Γ. Εκροές	3. Αντιδράσεις περιβάλλοντος
Δ. Μηχανισμός ανατροφοδότησης	4. Αγαθά και υπηρεσίες
	5. Γνώσεις, υλικά, ενέργεια
	6. Έτοιμα προϊόντα
	7. Λειτουργίες μεταποίησης
	8. Σύστημα ελέγχου

Α. **1, 5**

Β. **2, 7**

Γ. **4, 6**

Δ. **3, 8**

(8x0,25=Μονάδες 2)

Ερώτηση 8

Να επιλέξετε τη σωστή απάντηση, βάζοντας σε κύκλο το αντίστοιχο γράμμα.

1. Οι άτυπες ομάδες:

- α) δημιουργούνται κατόπιν απόφασης της διοίκησης.
- β) έχουν προκαθορισμένους ρόλους, εξουσία και ευθύνες.
- γ) σκοπεύουν στην ικανοποίηση των αναγκών των μελών τους.**
- δ) προκύπτουν από την αποστολή και τους στόχους της οργάνωσης.

2. Η διαχείριση των εισπράξεων και των πληρωμών μιας επιχείρησης αφορά:

- α) στην ταμειακή λειτουργία.**
- β) στη λογιστική λειτουργία.
- γ) στη λειτουργία της διαχείρισης κεφαλαίων.
- δ) στη λειτουργία του προϋπολογισμού.

3. Η περιεκτικότητα και η συντομία μετάδοσης του μηνύματος επικοινωνίας:

- α) επιδρά αρνητικά στη διάθεση του δέκτη για επικοινωνία.
- β) διευκολύνει τη σύλληψη του μηνύματος από τον δέκτη.**
- γ) αυξάνει το κόστος της επικοινωνίας.
- δ) γίνεται με όσο το δυνατό περισσότερες λέξεις.

(3x0,5=Μονάδα 1,5)

ΤΕΛΟΣ ΜΕΡΟΥΣ Δ΄