

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΝΕΟΛΑΙΑΣ  
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΜΕΣΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

ΕΝΙΑΙΕΣ ΤΕΛΙΚΕΣ ΑΠΟΛΥΤΗΡΙΕΣ ΓΡΑΠΤΕΣ ΕΞΕΤΑΣΕΙΣ 2023 - 2024

Γ' ΤΑΞΗΣ ΛΥΚΕΙΟΥ

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ: 21 ΜΑΪΟΥ 2024

ΕΞΕΤΑΖΟΜΕΝΟ ΜΑΘΗΜΑ: ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Α' ΣΕΙΡΑ

ΚΩΔΙΚΟΣ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ: Γ054

ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΓΡΑΠΤΗΣ ΕΞΕΤΑΣΗΣ: 90 λεπτά

ΤΟ ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΟ ΔΟΚΙΜΙΟ ΑΠΟΤΕΛΕΙΤΑΙ ΑΠΟ ΟΚΤΩ (8) ΣΕΛΙΔΕΣ

**ΟΔΗΓΙΕΣ (για εξεταζόμενους)**

- Στο εξώφυλλο του τετραδίου απαντήσεων να συμπληρώσετε όλα τα κενά με τα στοιχεία που ζητούνται.
- Να απαντήσετε ΟΛΑ τα ερωτήματα.**
- Να μην αντιγράψετε τα θέματα** στο τετράδιο απαντήσεων.
- Να μη γράψετε πουθενά στις απαντήσεις σας **το όνομά σας**.
- Να απαντήσετε στο τετράδιό σας σε όλα τα θέματα **μόνο με μπλε πένα ανεξίτηλης μελάνης**.
- Απαγορεύεται η χρήση διορθωτικού υγρού ή διορθωτικής ταινίας.
- Επιτρέπεται η χρήση μη προγραμματιζόμενης υπολογιστικής μηχανής που φέρει τη σφραγίδα του σχολείου.
- Στη λύση των ασκήσεων να φαίνεται όλη η αναγκαία εργασία.

## Ερώτηση 1

Να μελετήσετε το πιο κάτω επιχειρηματικό σενάριο και να απαντήσετε στις ερωτήσεις που ακολουθούν:

Οι επιχειρήσεις «TechPro» και «B-Smart» γειτονεύουν στη Λεωφόρο Ευρώπης.

Η εταιρεία «TechPro» δραστηριοποιείται στον χώρο της τεχνολογίας με κύριο προϊόν προς πώληση μη επανδρωμένα αεροχήματα (drones) μαζί με τα τηλεχειριστήριά τους. Ο ιδρυτής και τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου, **στοχεύοντας στην ανάπτυξη της εταιρείας τους**, αποφάσισαν να προσφέρουν στους μέχρι στιγμής πελάτες τους ακόμη ένα νέο προϊόν για να βελτιώσουν την εμπειρία που έχουν με τα αεροχήματα. Έτσι, δίνουν την επιλογή σε όσους το επιθυμούν να αγοράσουν και γυαλιά εικονικής πραγματικότητας (virtual reality drone headsets / drone masks), ώστε να έχουν απευθείας μετάδοση της εικόνας που καταγράφεται από τα αεροχήματα.

Από την άλλη, η εταιρεία «B-Smart» πωλεί οικιακούς αυτοματισμούς για τη δημιουργία έξυπνων σπιτιών. Καθώς οι αυτοματισμοί για τον φωτισμό, τον κλιματισμό, τα σκίαστρα και άλλες οικιακές συσκευές προσφέρονται και από άλλες επιχειρήσεις παρόμοιου τύπου, οι ιδιοκτήτες της εταιρείας «B-Smart», **για να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό** που δέχονται, ξεκίνησαν την πώληση εξειδικευμένων αυτοματοποιημένων συστημάτων συγκεκριμένα για ηλικιωμένα άτομα. Τα συστήματα αυτά διατίθενται αποκλειστικά στην εταιρεία «B-Smart» και αυτό είναι κάτι που την ξεχωρίζει.

α) Να ονομάσετε ποια από τις τέσσερις στρατηγικές ανάπτυξης του I. Ansoff επέλεξε να ακολουθήσει η εταιρεία «TechPro», δικαιολογώντας την απάντησή σας.

(Μονάδες 5)

β) Να ονομάσετε ποια από τις τέσσερις στρατηγικές αντιμετώπισης του ανταγωνισμού του M. Porter επέλεξε να ακολουθήσει η εταιρεία «B-Smart», δικαιολογώντας την απάντησή σας.

(Μονάδες 5)

## Ερώτηση 2

Οι βασικές έννοιες του στρατηγικού σχεδιασμού ενός οργανισμού είναι η αποστολή, το όραμα, οι μακροπρόθεσμοι στόχοι και οι στρατηγικές του.

Να γράψετε τι εννοούμε «αποστολή» ενός οργανισμού.

(Μονάδες 3)

### Ερώτηση 3

Να μελετήσετε το πιο κάτω επιχειρηματικό σενάριο και να απαντήσετε στις ερωτήσεις που ακολουθούν:

Η εταιρεία «AI Innovate» είναι μια νεοφυής επιχείρηση, η οποία δραστηριοποιείται στον τομέα της τεχνητής νοημοσύνης. **Η εξειδίκευση και η εμπειρία του προσωπικού της, η ομαδικότητα** αλλά και **η άρτια εξυπηρέτηση** που προσφέρει έχουν ενισχύσει θετικά την αναγνωρισιμότητα και τη φήμη της.

Γι' αυτόν τον λόγο, η διεύθυνση της εταιρείας είναι ιδιαίτερα **εξαρτημένη από το προσωπικό της** κάτι το οποίο προκαλεί συχνά ενδοεπιχειρησιακά προβλήματα, όπως αδικαιολόγητα αιτήματα για επιπρόσθετες αυξήσεις μισθών από τους υπαλλήλους.

Εκτός αυτού, η εταιρεία έχει να αντιμετωπίσει **την εμφάνιση πολλών ανταγωνιστικών επιχειρήσεων**, οι οποίες εύλογα εισήλθαν στην αγορά λόγω της **αυξημένης ζήτησης πολλών αγοραστών** για λύσεις τεχνητής νοημοσύνης σε διάφορους τομείς.

Δυστυχώς για την «AI Innovate», **η περιορισμένη διαθεσιμότητα ιδίων κεφαλαίων** δεν της επιτρέπει να προσαρμοστεί στις απαιτήσεις των πελατών, ενώ η επέκταση των **Κανόνων Απαγόρευσης κάποιων εφαρμογών από τους κυβερνητικούς φορείς** φαίνεται ότι θα καθορίσουν αρνητικά το μέλλον της.

Να αντιγράψετε στο τετράδιο απαντήσεών σας τον πιο κάτω πίνακα και να ετοιμάσετε την Ανάλυση SWOT, συμπληρώνοντας τα οκτώ (8) στοιχεία στους κατάλληλους τίτλους, με βάση όσα δίνονται με **έντονο χρώμα** στο επιχειρηματικό σενάριο.

Εσωτερικό Περιβάλλον	ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ	ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ
Εξωτερικό Περιβάλλον	ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ	ΑΠΕΙΛΕΣ

(Μονάδες 8)

#### **Ερώτηση 4**

*Η «ορθολογική λήψη αποφάσεων» ή «ορθολογική επίλυση προβλήματος» αποτελεί μια λογική και πειθαρχημένη αλληλουχία σκέψεων.*

Να γράψετε, με τη σωστή σειρά, τα πέντε (5) διαδοχικά βήματα που πρέπει να ακολουθεί η σκέψη ενός ατόμου ώστε να λάβει μια απόφαση ή να επιλύσει ένα πρόβλημα.

**(Μονάδες 6)**

#### **Ερώτηση 5**

*Για τη λήψη αποφάσεων και την επίλυση προβλημάτων, συχνά παρουσιάζονται εμπόδια και παγίδες, τα οποία οδηγούν το άτομο ώστε να μην ορίζει καλά το πρόβλημα και να μην βρίσκει δημιουργικές και σωστές λύσεις.*

**α)** Να εξηγήσετε το εμπόδιο των **στερεοτύπων** στη λήψη αποφάσεων και στην επίλυση προβλημάτων.

**(Μονάδες 3)**

**β)** Να ονομάσετε δύο (2) άλλα συνήθη εμπόδια ή παγίδες στη λήψη αποφάσεων και στην επίλυση προβλημάτων, εκτός των στερεοτύπων.

**(Μονάδες 2)**

#### **Ερώτηση 6**

Να γράψετε στο τετράδιο των απαντήσεών σας σε ποια μορφή τμηματοποίησης, (Τμηματοποίηση κατά Λειτουργία ή Τμηματοποίηση κατά Προϊόν ή Γεωγραφική Τμηματοποίηση) ανήκει το κάθε γράμμα από τις πιο κάτω περιπτώσεις.

(π.χ. **α - Τμηματοποίηση κατά Λειτουργία** ή **α - Τμηματοποίηση κατά Προϊόν** ή **α - Γεωγραφική Τμηματοποίηση** κ.λπ.):

α.	Χρησιμοποιείται όταν η επιχείρηση διαθέτει τουλάχιστον δύο διαφορετικά προϊόντα.
β.	Βασίζεται στις επιχειρησιακές λειτουργίες.
γ.	Στηρίζεται στο κριτήριο της περιοχής.
δ.	Εφαρμόζεται όταν η επιχείρηση είναι διασκορπισμένη.

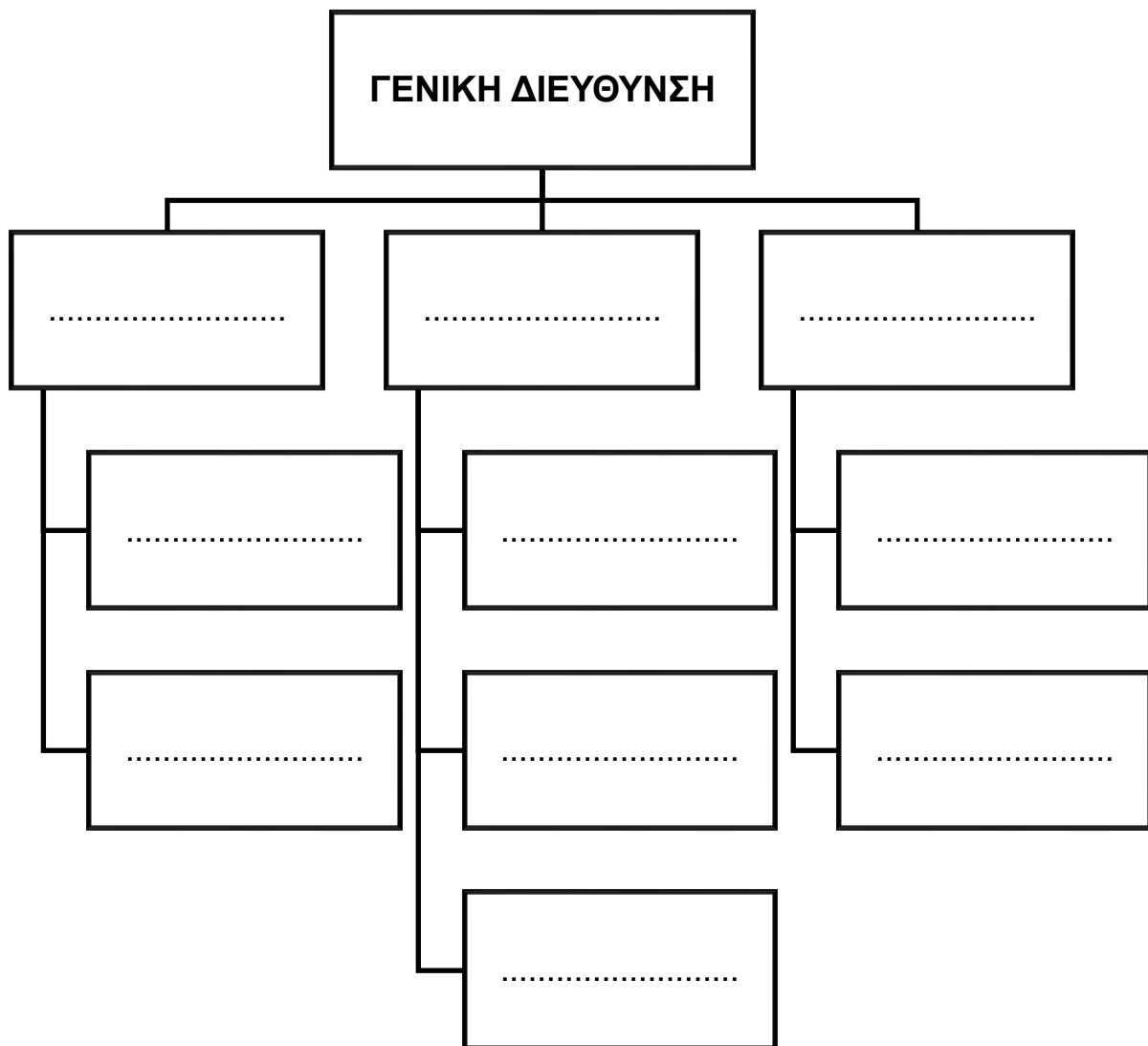
**(Μονάδες 8)**

## Ερώτηση 7

Να μελετήσετε το πιο κάτω επιχειρηματικό σενάριο και να απαντήσετε στις ερωτήσεις που ακολουθούν.

Η εταιρεία «Ελευθερία» έχει τμηματοποιήσει τους υπαλλήλους της ανάλογα με το είδος του προϊόντος που παράγουν ή πουλούν. Οι υπάλληλοι του Τμήματος των Ηλεκτρονικών εργάζονται στις πόλεις που δραστηριοποιείται η εταιρεία, δηλαδή στην Αμμόχωστο και την Λεμεσό. Οι υπάλληλοι του Τμήματος των Επίπλων εργάζονται είτε στο Τμήμα Παραγωγής είτε στο Τμήμα Πωλήσεων είτε στο Τμήμα Διανομής. Τέλος, οι υπάλληλοι του Τμήματος Υποδημάτων εργάζονται είτε στο Τμήμα Αποθήκης είτε στο Τμήμα Διανομής.

Να αντιγράψετε στο τετράδιο απαντήσεών σας το πιο κάτω οργανόγραμμα, το οποίο σχεδιάστηκε με βάση τη μικτή τμηματοποίηση και να το συμπληρώσετε σύμφωνα με το πιο πάνω επιχειρηματικό σενάριο.



(Μονάδες 10)

## Ερώτηση 8

Να μελετήσετε το πιο κάτω επιχειρηματικό σενάριο και να απαντήσετε στις ερωτήσεις που ακολουθούν:

Ο Γιάννης είναι ιδιοκτήτης της εταιρείας «Κύπρος», η οποία διατηρεί καταστήματα με ιστορικά και αναμνηστικά είδη των κατεχόμενων περιοχών του νησιού. Για τη διατήρηση του αμείωτου ενδιαφέροντος, τη μνήμη και την καλλιέργεια της φιλοπατρίας, έδωσε στα καταστήματά του ονόματα της ημικατεχόμενης πατρίδας του.

Ο ίδιος θεωρεί ότι για να συνεχίσει το έργο του, πρέπει να επιτυγχάνονται όσο το δυνατόν περισσότερο οι πιο κάτω στόχοι:

- ο κάθε εργαζόμενος να εκπαιδεύεται τουλάχιστον 15 ώρες ετησίως και
- το ποσοστό των παραπόνων των πελατών να μην ξεπερνά το 2% τον χρόνο.

Το 2023, παρέλαβε τον πιο κάτω πίνακα:

Όνομασία Καταστήματος	Αριθμός Εργαζομένων	Αριθμός Πελατών	Ώρες Εκπαίδευσης	Σύνολο Παραπόνων
Λάπηθος	12	9 000	168	162
Λύση	9	9 375	153	150
Καραβάς	11	6 500	176	182

Δίνονται οι εξής δείκτες:

$$1. \text{ Δείκτης Εκπαίδευσης Εργαζομένων} = \frac{\text{Ώρες Εκπαίδευσης}}{\text{Αριθμός Εργαζομένων}}$$

$$2. \text{ Δείκτης Εξυπηρέτησης Πελατών} = \frac{\text{Παράπονα πελατών}}{\text{Αριθμός πελατών}} \times 100$$

**Ζητείται:**

- α) Να δείξετε και να αναφέρετε ποιο/ποια κατάστημα/καταστήματα ικανοποιούν καθώς και ποιο/ποια δεν ικανοποιούν τον δείκτη μέτρησης και ελέγχου της εκπαίδευσης των εργαζομένων.

**(Μονάδες 6)**

- β) Να δείξετε και να αναφέρετε ποιο/ποια κατάστημα/καταστήματα ικανοποιούν καθώς και ποιο/ποια δεν ικανοποιούν τον δείκτη μέτρησης και ελέγχου της εξυπηρέτησης πελατών.

**(Μονάδες 6)**

### **Ερώτηση 9**

Σε μια επιχείρηση, η εκτέλεση του συνολικού έργου απαιτεί 343 θέσεις εργασίας. Αν το εύρος διοίκησης καθορίζεται σε 7 υφιστάμενους ανά προϊστάμενο:

α) Να υπολογίσετε πόσες θέσεις προϊσταμένων υπάρχουν στην επιχείρηση.

**(Μονάδες 4)**

β) Να γράψετε πόσα ιεραρχικά επίπεδα υπάρχουν στην επιχείρηση.

**(Μονάδα 1)**

### **Ερώτηση 10**

*Σύμφωνα με τον ορισμό του ηγέτη, «ηγέτης είναι εκείνο το άτομο, το οποίο ασκεί θετική και δημιουργική επιρροή πάνω σε άλλα άτομα και τα κάνει να τον ακολουθούν εθελοντικά και πρόθυμα» και να του έχουν εμπιστοσύνη». Παρά τις πολλές απόψεις που έχουν αναπτυχθεί στη βιβλιογραφία, η έννοια της ηγεσίας διαφέρει από την έννοια του μάνατζμεντ όπως και η έννοια του ηγέτη από αυτή του μάνατζερ.*

Να αναφέρετε τέσσερα (4) χαρακτηριστικά ενός μάνατζερ.

**(Μονάδες 6)**

### **Ερώτηση 11**

Να χαρακτηρίσετε το περιεχόμενο των πιο κάτω προτάσεων, που αφορούν στα κίνητρα για την παρακίνηση των εργαζομένων, ως Ορθό ή Λάθος. Να σημειώσετε στο τετράδιο των απαντήσεών σας το κάθε γράμμα με τον αντίστοιχο χαρακτηρισμό.

(π.χ. α - Ορθό ή α - Λάθος κ.λπ.)

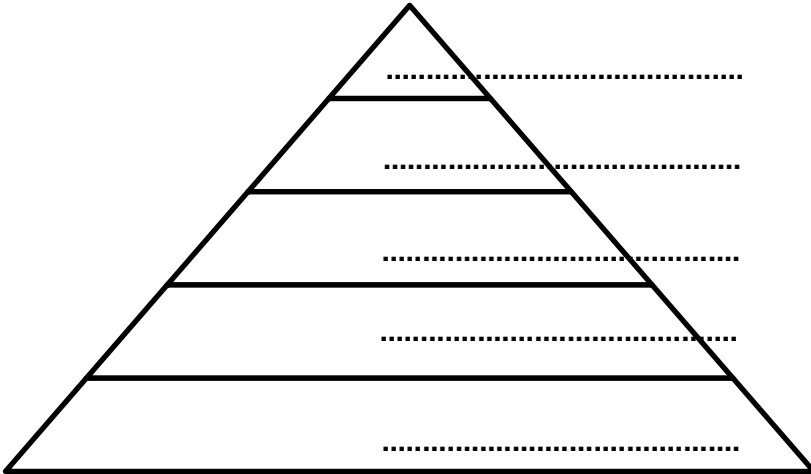
α.	Τα πρωτογενή κίνητρα είναι τα κίνητρα που αποκτά ο άνθρωπος, ζώντας μέσα στο περιβάλλον του και είναι αποτέλεσμα της κοινωνικοποίησής του.
β.	Το κίνητρο της δύναμης και το κίνητρο κύρους περιλαμβάνονται στα πρωτογενή κίνητρα.
γ.	Το κίνητρο της ασφάλειας δηλώνει την ανάγκη του ανθρώπου για σιγουριά σχετικά με την μελλοντική του ύπαρξη.
δ.	Το κίνητρο της στοργής αποτελεί παράδειγμα δευτερογενούς κινήτρου.

**(Μονάδες 8)**

### Ερώτηση 12

Ο Α. Maslow προσπαθώντας να προσδιορίσει αυτό που παρακινεί την ανθρώπινη συμπεριφορά, διερεύνησε τις ανάγκες του ανθρώπου καθώς και την παρακινήτική τους δύναμη. Κατέληξε στην ταξινόμηση των αναγκών σε πέντε κατηγορίες.

Να αντιγράψετε στο τετράδιο των απαντήσεών σας το πιο κάτω σχήμα και να συμπληρώσετε τις κατηγορίες των αναγκών με βάση τη Θεωρία της Ιεράρχησης των Αναγκών κατά τον Α. Maslow.



(Μονάδες 5)

### Ερώτηση 13

Η Θεωρία Υγιεινής - Παρακίνησης του F. Herzberg αναφέρει ότι υπάρχουν δύο ξεχωριστές κατηγορίες παραγόντων που προσδιορίζουν τη διάθεση των εργαζομένων για απόδοση, οι παράγοντες υγιεινής και οι παράγοντες παρακίνησης.

Να δώσετε:

α) Δύο (2) παραδείγματα των παραγόντων υγιεινής με βάση τη θεωρία του Herzberg

(Μονάδες 2)

β) Δύο (2) παραδείγματα των παραγόντων παρακίνησης με βάση τη θεωρία του Herzberg

(Μονάδες 2)

### Ερώτηση 14

«Ερευνητικές εργασίες υποστηρίζουν ότι ο πιο κρίσιμος παράγοντας στην προφορική επικοινωνία είναι η μη λεκτική επικοινωνία, δηλαδή η γλώσσα του σώματος».

Να υποστηρίξετε την πιο πάνω δήλωση δικαιολογώντας την απάντησή σας.

(Μονάδες 5)



### **Ερώτηση 15**

Να γράψετε στο τετράδιο των απαντήσεών σας σε ποια μέθοδο στόχων (εστίαση ή ενόραση) ανήκει το κάθε γράμμα από τις πιο κάτω περιπτώσεις. (π.χ. **α - εστίαση** ή **α - ενόραση** κ.λπ.):

α.	Είναι η ικανότητα του ατόμου να παραμένει προσηλωμένο στους στόχους του.
β.	Βοηθά το άτομο να φέρνει στο μυαλό την εικόνα των πραγματοποιημένων στόχων.
γ.	Πρόκειται για τεχνική η οποία βοηθά ότι έχουν ήδη επιτευχθεί οι στόχοι του ατόμου.
δ.	Κατευθύνει συστηματικά τις προσπάθειες του ατόμου για επίτευξη στόχων.
ε.	Πειθαρχεί το άτομο ώστε να μην απομακρυνθεί από τους στόχους του.

**(Μονάδες 5)**

**Σύνολο Μονάδων 100**

**ΤΕΛΟΣ ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΟΥ ΔΟΚΙΜΙΟΥ  
ΣΑΣ ΕΥΧΟΜΑΣΤΕ ΚΑΛΗ ΕΠΙΤΥΧΙΑ**