

**ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΝΕΟΛΑΙΑΣ
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΜΕΣΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ**

ΕΝΙΑΙΕΣ ΤΕΛΙΚΕΣ ΠΡΟΑΓΩΓΙΚΕΣ ΓΡΑΠΤΕΣ ΕΞΕΤΑΣΕΙΣ 2025-2026

Β΄ ΤΑΞΗΣ ΛΥΚΕΙΟΥ

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ: 22 Μαΐου 2026

ΕΞΕΤΑΖΟΜΕΝΟ ΜΑΘΗΜΑ: ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Α΄ ΣΕΙΡΑ

ΚΩΔΙΚΟΣ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ: Β054

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΛΥΣΕΙΣ

ΟΙ ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΕΣ ΛΥΣΕΙΣ ΑΠΟΤΕΛΟΥΝΤΑΙ ΑΠΟ ΔΕΚΑ (10) ΣΕΛΙΔΕΣ

Ερώτηση 1

Να χαρακτηρίσετε το περιεχόμενο των πιο κάτω προτάσεων 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**).

α.	Η οργάνωση αποτελεί αυθόρμητο και στιγμιαίο κοινωνικό φαινόμενο που δεν έχει συνέχεια στον χρόνο.
β.	Οι ψηφοφόροι ενός κόμματος στις βουλευτικές εκλογές αποτελούν οργάνωση.
γ.	Οι πολιτικές και συνδικαλιστικές οργανώσεις προωθούν τα συμφέροντα των μελών τους.
δ.	Τα σύνορα ενός συστήματος το διακρίνουν από το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται.
ε.	Ο μηχανισμός ανατροφοδότησης ελέγχει αν το σύστημα επιτυγχάνει τους στόχους του.

(Μονάδες 10)

Απάντηση

α - Λάθος Κεφ. 1 – 1.1 Έννοια της οργάνωσης, σελ. 7-9

β - Λάθος Κεφ. 1 – 1.1 Έννοια της οργάνωσης, σελ. 7-9

γ - Ορθό Κεφ. 1 – 1.4 Τύποι οργανώσεων, σελ. 15

δ - Ορθό Κεφ.1 - 1.1 Έννοια της οργάνωσης, σελ. 7-9

ε - Ορθό Κεφ. 1 – 1.5.2 Στοιχεία του συστήματος, σελ. 16-18

Ερώτηση 2

Να μελετήσετε το πιο κάτω επιχειρηματικό σενάριο και να απαντήσετε την ερώτηση που ακολουθεί:

*Η επιχείρηση «EcoHome» δραστηριοποιείται στην παραγωγή οικολογικών οικιακών προϊόντων. Η εταιρεία επηρεάζεται από τις **κρατικές πολιτικές που προωθούν την ανακύκλωση και τη βιώσιμη ανάπτυξη. Η αύξηση του κόστους πρώτων υλών αποτελεί σημαντική πρόκληση, ενώ η αυξανόμενη περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση των καταναλωτών ενισχύει τη ζήτηση για τα προϊόντα της. Η επιχείρηση επενδύει σε νέες τεχνολογίες παραγωγής, ενώ πρέπει να συμμορφώνεται με αυστηρή νομοθεσία σχετικά με τα οικολογικά προϊόντα. Παράλληλα, η κλιματική αλλαγή επηρεάζει τη διαθεσιμότητα ορισμένων πρώτων υλών.***

Να ταξινομήσετε τα έξι (6) στοιχεία που δίνονται με έντονο χρώμα στο επιχειρηματικό σενάριο με το είδος περιβάλλοντος της ανάλυσης **PESTEL**.

(Μονάδες 6)

Απάντηση

Οι κρατικές πολιτικές για προώθηση της ανακύκλωσης - Πολιτικό
Η αύξηση του κόστους πρώτων υλών - Οικονομικό
Η περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση των καταναλωτών - Κοινωνικό
Η επένδυση σε νέες τεχνολογίες παραγωγής - Τεχνολογικό
Η νομοθεσία για τα οικολογικά προϊόντα - Νομικό
Η κλιματική αλλαγή - Οικολογικό/Περιβαλλοντικό

Κεφάλαιο 2 – 2.9 Η Επιχείρηση και το Περιβάλλον της, σελ. 42

Ερώτηση 3

«Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν τη ραχοκοκαλιά της οικονομίας καθώς συμβάλλουν σημαντικά στην οικονομική ανάπτυξη μιας χώρας».

Να αναφέρετε τρία (3) πλεονεκτήματα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

(Μονάδες 6)

Απάντηση

Πλεονεκτήματα μικρομεσαίων επιχειρήσεων (τρία από τα πιο κάτω):

1. ανήκουν σε μικρή ομάδα ατόμων
2. τα διευθυντικά στελέχη είναι και ιδιοκτήτες
3. ευκολία εισόδου στην αγορά και ίδρυση
4. καλύτερη σχέση και επικοινωνία μεταξύ προσωπικού
5. γρήγορη ανταπόκριση στις απαιτούμενες αλλαγές του περιβάλλοντος
6. ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων
7. μεγάλη ευελιξία στη δυνατότητα μεταβολής των παραγόμενων προϊόντων
8. ανεξαρτησία δράσης – υποκίνησης και αίσθημα ικανοποίησης του ιδιοκτήτη
9. παρέχουν νέες θέσεις εργασίας
10. αξιοποιούν τους παραγωγικούς πόρους της περιφέρειας
11. δημιουργούν νέους επιχειρηματίες και νέα επαγγέλματα

Κεφ. 2 – 2.11 Διακρίσεις Επιχειρήσεων, σελ. 47

Ερώτηση 4

Να γράψετε στο τετράδιο των απαντήσεών σας τον αριθμό της δράσης και δίπλα την κατηγορία Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην οποία ανήκουν τα παρακάτω (π.χ. 1 – Εργαζόμενοι ή 1 – Πελάτες ή 1 – Κοινωνία ή 1 – Περιβάλλον κ.λπ.).

1.	Παροχή ασφαλών συνθηκών εργασίας
2.	Ανακύκλωση συσκευασιών
3.	Δωρεά προϊόντων σε ευάλωτες ομάδες του πληθυσμού
4.	Άμεση εξυπηρέτηση παραπόνων καταναλωτών
5.	Παροχή σεμιναρίων κατάρτισης προσωπικού
6.	Μείωση ρύπανσης στην παραγωγή
7.	Παροχή εκπτώσεων
8.	Συμμετοχή σε αιμοδοσίες

(Μονάδες 8)

Απάντηση

- 1 - Εργαζόμενοι
- 2 - Περιβάλλον
- 3 - Κοινωνία
- 4 - Πελάτες
- 5 - Εργαζόμενοι
- 6 - Περιβάλλον
- 7 - Πελάτες
- 8 - Κοινωνία

Κεφάλαιο 4 – 4.3 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Δράσεις, σελ. 95

Ερώτηση 5

Τις τελευταίες δεκαετίες παρατηρείται αυξημένη κοινωνική πίεση για την εφαρμογή της επιχειρησιακής ηθικής. Παράλληλα, υπάρχει μια σταθερή απαίτηση από την κοινωνία για υπεύθυνη λειτουργία και συμπεριφορά των επιχειρήσεων και των στελεχών τους απέναντι σε όλες τις ομάδες ενδιαφερομένων, την τοπική κοινωνία και το φυσικό περιβάλλον.

Να αναφέρετε τους (2) δύο λόγους για τους οποίους προέκυψε η κοινωνική απαίτηση για υπεύθυνη λειτουργία των επιχειρήσεων.

(Μονάδες 4)

Απάντηση

1. Ανάγκη διατηρησιμότητας του περιβάλλοντος, ώστε να ζουν σε αυτό οι επόμενες γενιές, καθώς και από την ανάγκη για σεβασμό της φυσικής και ψυχικής υγείας των ανθρώπων.
2. Από ύπαρξη σημαντικών, κοινωνικών και ανθρωπιστικών προβλημάτων (π.χ. φτώχεια, καταστροφές, άτομα με ειδικές ανάγκες) και αναγκών (π.χ. πολιτισμός) ενώ ταυτόχρονα, υπάρχει προκλητική υπερκατανάλωση για ένα μέρος της κοινωνίας.

Κεφάλαιο 4 – 4.3 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Δράσεις, σελ. 94

Ερώτηση 6

Ο ρόλος της διοίκησης παραγωγής είναι καθοριστικής σημασίας για τη λειτουργία του συστήματος της παραγωγής.

Να αναφέρετε τέσσερεις (4) επιμέρους λειτουργίες της διοίκησης της παραγωγής.

(Μονάδες 4)

Απάντηση

Επιμέρους λειτουργίες της διοίκησης παραγωγής (τέσσερις από τις πιο κάτω):

- την τοποθεσία του εργοστασίου και τη διάταξη των χώρων
- τον σχεδιασμό της παραγωγής
- τον προγραμματισμό της παραγωγής
- τη διασφάλιση ποιότητας
- την αποθήκευση των προϊόντων
- τη συντήρηση και την αντικατάσταση του μηχανολογικού εξοπλισμού και των εγκαταστάσεων παραγωγής
- τις προμήθειες.

Κεφάλαιο 5: 5.2 Λειτουργίες της Διοίκησης Παραγωγής, σελ. 109

Ερώτηση 7

Ο προγραμματισμός της παραγωγής προσδιορίζει τις μεθόδους, που θα επιτρέψουν την αποτελεσματικότερη αξιοποίηση του ανθρώπινου παράγοντα και των άλλων συντελεστών που θα χρησιμοποιηθούν.

α) Να ονομάσετε τις δύο (2) διακρίσεις του προγραμματισμού της παραγωγής.

(Μονάδες 2)

β) Να εξηγήσετε μία (1) από αυτές.

(Μονάδες 4)

Απάντηση

α) Βραχυπρόθεσμος
Μακροπρόθεσμος

β) Μία (1) επεξήγηση από τις πιο κάτω:

- *Βραχυπρόθεσμο*, που αφορά την άμεση παραγωγή συγκεκριμένων αγαθών, με χρονοδιαγράμματα, που εμφανίζουν τις ακριβείς ημερομηνίες έναρξης κάθε σταδίου στην παραγωγή αγαθών ή εκτέλεση παραγγελιών.
- *Μακροπρόθεσμο*, που αφορά την απόκτηση και σωστή διαχείριση των μέσων παραγωγής με σκοπό τη μελλοντική παραγωγή καθώς και την παραγωγή συνολικών ποσοτήτων αγαθών.

Κεφάλαιο 5: 5.2.3 Προγραμματισμός, σελ. 110

Ερώτηση 8

Στον σχεδιασμό ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας καθορίζονται η αξία, τα χαρακτηριστικά και ο τρόπος παρουσίασής τους στο καταναλωτικό κοινό.

Να αναφέρετε δύο (2) λόγους για τους οποίους είναι σημαντικός ο σχεδιασμός των προϊόντων και υπηρεσιών των επιχειρήσεων.

(Μονάδες 6)

Απάντηση

Ο σχεδιασμός είναι σημαντικός διότι (δύο από τα πιο κάτω):

1. αυξάνει την αξία, την αισθητική εμφάνιση και ποιότητα των νέων προϊόντων, με σκοπό τη μέγιστη ωφέλεια τόσο του χρήστη όσο και του κατασκευαστή
2. δημιουργεί προϊόντα, τα οποία είναι λειτουργικά και έχουν το πλεονέκτημα στον ανταγωνισμό έναντι παρόμοιων προϊόντων
3. βελτιώνει την ποιότητα των προϊόντων που ήδη παράγονται
4. ελαττώνει το κόστος, επειδή κάνει πιο αποδοτικές τις διαδικασίες παραγωγής και επειδή ελαττώνει τον χρόνο εισόδου στην αγορά των νέων προϊόντων και υπηρεσιών
5. συνδυάζει την υψηλή ποιότητα των προϊόντων με την ελκυστική εμφάνιση και το χαμηλότερο δυνατό κόστος.

Κεφάλαιο 5: 5.4 Σχεδιασμός Προϊόντων και Υπηρεσιών, σελ. 115

Ερώτηση 9

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

«Η εταιρεία «TechFun» μόλις κυκλοφόρησε ένα νέο έξυπνο βραχιόλι που μετρά τα βήματα και τον ύπνο του χρήστη. Το προϊόν είναι καινούργιο στην αγορά και λίγοι καταναλωτές το γνωρίζουν μέχρι στιγμής.

Η εταιρεία επενδύει πολλά χρήματα σε διαφημίσεις για να το κάνει γνωστό, ενώ προσφέρει το προϊόν σε σχετικά χαμηλή τιμή για να προσελκύσει περισσότερους πελάτες. Οι πωλήσεις αρχίζουν σιγά-σιγά να αυξάνονται, αλλά δεν είναι ακόμη πολύ υψηλές».

- α) Να ονομάσετε σε ποιο στάδιο του κύκλου ζωής βρίσκεται το πιο πάνω προϊόν.
(Μονάδες 2)
- β) Να δώσετε τρία (3) χαρακτηριστικά του σταδίου που αναφέρατε στο ερώτημα α).
(Μονάδες 6)

Απάντηση

α) Στάδιο Εισαγωγής

β) Χαρακτηριστικά σταδίου (τρία από τα πιο κάτω):

- μπαίνει στην αγορά χωρίς να είναι γνωστό
- οι πωλήσεις του είναι χαμηλές και αυξάνονται με αργό ρυθμό
- τα έξοδα διάθεσης, προώθησης και προβολής είναι πολύ μεγάλα
- απαιτείται μεγάλη προσπάθεια από την επιχείρηση για να οργανώσει τη διανομή του προϊόντος και για να πείσει τους καταναλωτές να το δοκιμάσουν.

Κεφάλαιο 6: 6.5.1 Το Προϊόν, σελ. 128

Ερώτηση 10

Να εξηγήσετε τη διαφορά μεταξύ άμεσων και έμμεσων πωλήσεων.

(Μονάδες 6)

Απάντηση

Άμεση πώληση είναι εκείνη, σύμφωνα με την οποία ο καταναλωτής προμηθεύεται το προϊόν απευθείας από τον παραγωγό.

Έμμεση πώληση είναι εκείνη που πραγματοποιείται με τη βοήθεια ενδιάμεσων, όπως είναι οι χονδρέμποροι, οι παραγγελιοδότες, οι λιανοπωλητές, οι εμπορικοί αντιπρόσωποι.

Κεφάλαιο 6: 6.7 Διοίκηση Πωλήσεων – Εισαγωγή, σελ. 134

Ερώτηση 11

Να ταιριάξετε τις έννοιες στις δύο πιο κάτω στήλες που αφορούν τις λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ). Να γράψετε στο τετράδιο των απαντήσεών σας **το γράμμα** και δίπλα **τον αριθμό/τους αριθμούς** που δηλώνει/ουν την ορθή απάντηση (π.χ. **α - 1** ή **α - 2** κ.λπ.).

ΣΤΗΛΗ Α	
α.	Προγραμματισμός Ανθρώπινου Δυναμικού
β.	Εκπαίδευση και ανάπτυξη του προσωπικού
γ.	Αξιολόγηση
δ.	Ανάπτυξη κουλτούρας
ε.	Υγεία, ασφάλεια και πρόληψη ατυχημάτων

ΣΤΗΛΗ Β	
1.	Αποτελεσματική συνεργασία εργαζομένων
2.	Εντοπίζει τις αδυναμίες των εργαζομένων
3.	Έλεγχος των δεξιοτήτων του προσωπικού
4.	Μαθήματα υγιεινής
5.	Αύξηση της παραγωγικότητας
6.	Ανάπτυξη ομαδικών συναισθημάτων
7.	Ανάλυση της αγοράς εργασίας
8.	Ενισχύεται η αίσθηση της δίκαιης μεταχείρισης
9.	Πρώτες βοήθειες
10.	Ανάπτυξη της προσωπικότητας

(Μονάδες 10)

Απάντηση

- α - 3, 7 *Κεφ. 9: 9.2.1 Προγραμματισμός Ανθρώπινου Δυναμικού, σελ. 167*
β - 5, 10 *Κεφ. 9: 9.2.3 Εκπαίδευση και ανάπτυξη του προσωπικού, σελ. 171*
γ - 2, 8 *Κεφ. 9: 9.2.4 Αξιολόγηση, σελ. 172*
δ - 1, 6 *Κεφ. 9: 9.2.12 Ανάπτυξη κουλτούρας, σελ. 174*
ε - 4, 9 *Κεφ. 9: 9.2.8 Υγεία, ασφάλεια και πρόληψη ατυχημάτων, σελ. 173*

Ερώτηση 12

Η ικανότητα της κριτικής σκέψης είναι και θέμα νοημοσύνης, αλλά και καλλιέργειας. Να αναφέρετε τέσσερις (4) δεξιότητες που καλλιεργούν την κριτική σκέψη.

(Μονάδες 4)

Απάντηση

Δεξιότητες που καλλιεργούν την κριτική σκέψη (τέσσερις από τις πιο κάτω):

1. Λογική
2. Αυτογνωσία
3. Ευρύτητα πνεύματος
4. Πειθαρχία
5. Αποφασιστικότητα

Κεφάλαιο 11: 11.1 Έννοια της Κριτικής Σκέψης, σελ. 194

Ερώτηση 13

Δημιουργικότητα είναι η ικανότητα του μυαλού να ξεπερνά τα εμπόδια σκέψης και να δημιουργεί νέες, πρωτότυπες ιδέες και λύσεις.

Να ονομάσετε τέσσερα (4) εμπόδια για την ανάπτυξη της δημιουργικότητας.

(Μονάδες 4)

Απάντηση

Εμπόδια ανάπτυξης δημιουργικότητας (τέσσερα από τα πιο κάτω):

1. ο φόβος απέναντι στην κριτική
2. ο φόβος αποτυχίας
3. η ρουτίνα
4. η έλλειψη αυτοπεποίθησης
5. η συνήθεια να σκεφτόμαστε με έναν μόνο τρόπο
6. η ανικανότητα να καθορίσουμε κάποιο πρόβλημα
7. η τυφλή εμπιστοσύνη σε άτομα που «τα γνωρίζουν όλα»
8. τα στερεότυπα

Κεφάλαιο 11:11.2 Έννοια της Δημιουργικότητας, σελ. 196

Ερώτηση 14

Να χαρακτηρίσετε το περιεχόμενο των πιο κάτω προτάσεων, οι οποίες αφορούν τις λειτουργίες της Οργάνωσης και Διοίκησης και του Μάνατζμεντ, 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.	Ο προγραμματισμός περιλαμβάνει τις προβλέψεις για τα μελλοντικά σχέδια της επιχείρησης ή του οργανισμού.
β.	Η λειτουργία του ελέγχου είναι στενά συνδεδεμένη με τη λειτουργία του προγραμματισμού.
γ.	Η οργάνωση είναι η διαδικασία κατά την οποία οι εργασίες κατανέμονται στα στελέχη χωρίς να συνοδεύονται από ευθύνες και πόρους.
δ.	Η λειτουργία της διεύθυνσης δεν περιλαμβάνει την καθοδήγηση και την ενθάρρυνση του ανθρώπινου παράγοντα για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης.

(Μονάδες 8)

Απάντηση

α - Ορθό

β - Ορθό

γ - Λάθος

δ - Λάθος

Κεφάλαιο 10: 10.3 Λειτουργίες της Οργάνωσης και Διοίκησης – Μάνατζμεντ, σελ. 184

Ερώτηση 15

Ο ιδιοκτήτης της εταιρείας «Αμμόχωστος Ανάπτυξη Λτδ», κ. Ανδρέου, παρουσίασε την ετήσια οικονομική έκθεση της εταιρείας για το 2025. Η εταιρεία δραστηριοποιείται στον τομέα της εστίασης και διαθέτει δύο εστιατόρια, στα οποία έχουν δοθεί ονόματα κατεχομένων μοναστηριών.

Στην έκθεσή του ανέφερε ότι το εστιατόριο με την ονομασία «Απόστολος Ανδρέας» παρουσίασε μεγαλύτερη αποδοτικότητα σε σύγκριση με το εστιατόριο «Απόστολος Βαρνάβας».

Σύμφωνα με τα στοιχεία:

- Στο εστιατόριο «Απόστολος Ανδρέας», τα χρησιμοποιηθέντα κεφάλαια ήταν €3.000.000 και τα καθαρά κέρδη €180.000.
- Στο εστιατόριο «Απόστολος Βαρνάβας», τα χρησιμοποιηθέντα κεφάλαια ήταν €2.000.000 και τα καθαρά κέρδη €150.000.

Να εξηγήσετε αν συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τη δήλωση του ιδιοκτήτη σχετικά με την οικονομική αποδοτικότητα των δύο εστιατορίων δείχνοντας τους υπολογισμούς σας.

(Μονάδες 10)

Εστιατόριο «Απόστολος Ανδρέας»

$$\text{Οικονομική αποδοτικότητα} = \frac{180.000 \times 100}{3.000.000} = 6\%$$

Εστιατόριο «Απόστολος Βαρνάβας»

$$\text{Οικονομική αποδοτικότητα} = \frac{150.000 \times 100}{2.000.000} = 7,5\%$$

Διαφωνώ με τη δήλωση του ιδιοκτήτη κ. Ανδρέου, γιατί σύμφωνα με τους υπολογισμούς το εστιατόριο «Απόστολος Βαρνάβας» έχει μεγαλύτερη οικονομική αποδοτικότητα από το εστιατόριο «Απόστολος Ανδρέας» (7,5% > 6%).

Κεφάλαιο 7: 7.2.4 Λειτουργία διαχείρισης κεφαλαίων, σελ. 147 - 148

Σύνολο Μονάδων 100

ΤΕΛΟΣ ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΩΝ ΛΥΣΕΩΝ