

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΝΕΟΛΑΙΑΣ  
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΜΕΣΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

ΕΝΙΑΙΕΣ ΤΕΛΙΚΕΣ ΑΠΟΛΥΤΗΡΙΕΣ ΓΡΑΠΤΕΣ ΕΞΕΤΑΣΕΙΣ 2025 - 2026

Γ΄ ΤΑΞΗΣ ΛΥΚΕΙΟΥ

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ: 19 Μαΐου 2026

ΕΞΕΤΑΖΟΜΕΝΟ ΜΑΘΗΜΑ: ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Α΄ ΣΕΙΡΑ

ΚΩΔΙΚΟΣ ΜΑΘΗΜΑΤΟΣ: Γ054

ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΓΡΑΠΤΗΣ ΕΞΕΤΑΣΗΣ: 90 λεπτά

ΤΟ ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΟ ΔΟΚΙΜΙΟ ΑΠΟΤΕΛΕΙΤΑΙ ΑΠΟ ΕΠΤΑ (7) ΣΕΛΙΔΕΣ

---

**ΟΔΗΓΙΕΣ (για εξεταζόμενους)**

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

**ΣΑΣ ΕΥΧΟΜΑΣΤΕ ΚΑΘΕ ΕΠΙΤΥΧΙΑ**

## **Ερώτηση 1**

Να γράψετε στο τετράδιο των απαντήσεών σας **τον αριθμό της ερώτησης** και δίπλα **το γράμμα** που δηλώνει την ορθή απάντηση (π.χ. **ι - α** ή **ι - β** κ.λπ.). Υπάρχει μόνο μία ορθή απάντηση.

- i. Σύμφωνα με τις θεωρίες παρακίνησης, παραδείγματα πρωτογενών κινήτρων είναι:**
- α. το κύρος και η ικανότητα
  - β. η πείνα και η δίψα
  - γ. το οξυγόνο και η εξουσία
  - δ. η στοργή και η επιτυχία
- ii. Στη βάση της πυραμίδας της ιεράρχησης των αναγκών του A. Maslow βρίσκονται:**
- α. οι ανάγκες αναγνώρισης
  - β. οι φυσιολογικές ανάγκες
  - γ. οι ανάγκες ασφάλειας
  - δ. οι κοινωνικές ανάγκες
- iii. Σύμφωνα με τον A. Maslow, οι ανάγκες ολοκλήρωσης εκφράζουν την ανάγκη:**
- α. για στέγαση και επιβίωση
  - β. για αποδοχή από το κοινωνικό σύνολο
  - γ. για να γίνει κανείς αυτό που ονειρεύεται
  - δ. για οικονομική σταθερότητα και ασφάλεια
- iv. Με βάση τη θεωρία του F. Herzberg, παράγοντας παρακίνησης αποτελεί:**
- α. ο μισθός
  - β. η ασφάλεια εργασίας
  - γ. ο τρόπος εποπτείας
  - δ. η αναγνώριση
- v. Οι παράγοντες υγιεινής της θεωρίας του F. Herzberg οδηγούν σε:**
- α. υψηλή παρακίνηση
  - β. αύξηση της παραγωγικότητας
  - γ. αποφυγή της δυσαρέσκειας
  - δ. προώθηση της ατομικής εξέλιξης

**(Μονάδες 10)**

## Ερώτηση 2

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

*Ο Γιάννης εργάζεται στο Τμήμα Μάρκετινγκ μιας μεγάλης πολυεθνικής εταιρείας, προσφέροντας τις ικανότητες, την εμπειρία και τον χρόνο του. Είναι ένας υπάλληλος με συνέπεια και αφοσίωση. Η εταιρεία εκτιμώντας το έργο και την προσπάθεια του Γιάννη, του προσφέρει ένα ασφαλές εργασιακό περιβάλλον, σταθερή εργοδότηση, καθώς επίσης και έναν ανταγωνιστικό μισθό με προοπτικές ανέλιξης.*

Λαμβάνοντας υπόψη το παραπάνω επιχειρηματικό σενάριο, να αναφέρετε **τρεις (3) συνεισφορές** και **τρεις (3) απολαβές** για τον Γιάννη, σύμφωνα με τη θεωρία της δικαιοσύνης του Stacy Adams.

**(Μονάδες 6)**

## Ερώτηση 3

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

*Η επιχείρηση **Πράσινη Κίνηση** δραστηριοποιείται στην ενοικίαση ηλεκτρικών ποδηλάτων σε μεγάλη πόλη της Κύπρου. Έχει αποκτήσει σταθερούς πελάτες, οι οποίοι θέλουν να μεταφέρονται με έναν οικολογικό και ευχάριστο τρόπο. Τώρα, ο ιδιοκτήτης καλείται να αποφασίσει ανάμεσα σε δύο επιλογές για να αντιμετωπίσει τους ανταγωνιστές του.*

*Η **πρώτη επιλογή** αφορά την επένδυση σε ποδήλατα χαμηλού κόστους και την προσφορά βασικών πακέτων ενοικίασης σε πολύ χαμηλές τιμές. Στόχος είναι να προσελκύσει όσο το δυνατόν περισσότερους πελάτες, οποιασδήποτε ηλικίας και ενδιαφέροντος.*

*Η **δεύτερη επιλογή** αφορά την οργάνωση εκδρομών με ξεναγό ποδηλάτη, φωτογραφικές στάσεις και διαδρομές σε μοναδικά τοπία της φύσης. Θα απευθύνονται σε φυσιολάτρες και τουρίστες που αναζητούν μια μοναδική εμπειρία και είναι διατεθειμένοι να δεχθούν ψηλές τιμές για κάτι τόσο ξεχωριστό.*

**α)** Να ονομάσετε ποια από τις τέσσερις στρατηγικές αντιμετώπισης του ανταγωνισμού του M. Porter αναφέρεται η **πρώτη επιλογή** της επιχείρησης «Πράσινη Κίνηση», δικαιολογώντας την απάντησή σας.

**(Μονάδες 5)**

**β)** Να ονομάσετε ποια από τις τέσσερις στρατηγικές αντιμετώπισης του ανταγωνισμού του M. Porter αναφέρεται η **δεύτερη επιλογή** της επιχείρησης «Πράσινη Κίνηση», δικαιολογώντας την απάντησή σας.

**(Μονάδες 5)**

#### Ερώτηση 4

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

*Μια επιχείρηση προσφέρει φυσικούς χυμούς και smoothies, χρησιμοποιώντας **φρέσκες πρώτες ύλες** και αναπτύσσοντας **συνεργασίες με τοπικούς παραγωγούς**. Αν και **οι τιμές της είναι υψηλότερες** σε σχέση με τις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις και **ο χώρος του καταστήματος της περιορισμένος**, οι πελάτες της αυξάνονται λόγω της **τάσης των καταναλωτών προς την υγιεινή διατροφή**. Το μόνο πρόβλημα που έχει να αντιμετωπίσει είναι **οι νέες αυτοματοποιημένες μηχανές παρασκευής φυσικών χυμών που έχουν τοποθετηθεί παντού, από φούρνους μέχρι και υπεραγορές!***

Να αντιγράψετε στο τετράδιο απαντήσεών σας τον πιο κάτω πίνακα και να ετοιμάσετε την Ανάλυση SWOT, συμπληρώνοντας τους απαραίτητους **τίτλους και στοιχεία**, με βάση όσα δίνονται με έντονο χρώμα στο επιχειρηματικό σενάριο.

<b>Εσωτερικό Περιβάλλον</b>		
<b>Εξωτερικό Περιβάλλον</b>		

(Μονάδες 10)

#### Ερώτηση 5

Ο Όμιλος Υπεραγορών «Επιλογές» πρόκειται να λειτουργήσει δύο νέα παραρτήματα στην Κύπρο. Το παράρτημα στην Πάφο απαιτεί 27 θέσεις εργασίας, ενώ το παράρτημα στη Λεμεσό απαιτεί 81 θέσεις εργασίας. Αν το εύρος διοίκησης καθορίζεται σε 3 υφιστάμενους ανά προϊστάμενο, να απαντήσετε τα πιο κάτω, δείχνοντας όλους τους υπολογισμούς σας:

**α) Για το παράρτημα στην Πάφο:**

i) Πόσοι προϊστάμενοι πρέπει να προσληφθούν;

(Μονάδες 5)

ii) Πόσα ιεραρχικά επίπεδα θα προκύψουν;

(Μονάδα 1)

**β) Για το παράρτημα στη Λεμεσό:**

i) Πόσοι προϊστάμενοι πρέπει να προσληφθούν;

(Μονάδες 5)

ii) Πόσα ιεραρχικά επίπεδα θα προκύψουν;

(Μονάδα 1)

## Ερώτηση 6

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

Ο Ανδρέας εργάζεται ως Υπεύθυνος Μάρκετινγκ σε μια ναυτιλιακή εταιρεία. Σήμερα βρήκε έναν φάκελο πάνω στο γραφείο του από τον Διευθυντή. Μόλις είδε τον φάκελο, άρχισε να ανησυχεί και να κάνει σκέψεις: «Μου έστειλε επιστολή; Γιατί; Μήπως έκανα κάποιο λάθος; Μήπως θέλει να μου κάνει παρατήρηση;» Χωρίς να ανοίξει τον φάκελο, ένιωσε έντονο άγχος και απογοήτευση. Όλη τη μέρα απέφευγε τον Διευθυντή. Σκεπτόμενος την επιστολή, δεν έκλεισε καμία συμφωνία με κανέναν συνεργάτη.

α) Να ονομάσετε ποιο από τα συνήθη εμπόδια στη λήψη αποφάσεων και επίλυση προβλημάτων αντιμετώπισε ο Αντρέας, δικαιολογώντας την απάντησή σας.

(Μονάδες 5)

β) Να ονομάσετε τα **δύο (2) βασικά αντίδοτα αντιμετώπισης των εμποδίων** στη λήψη αποφάσεων και επίλυση προβλημάτων.

(Μονάδες 2)

## Ερώτηση 7

Κάθε εξάμηνο, ο Γενικός Διευθυντής του Ομίλου Ξενοδοχείων «Θάλασσα και Βουνό» διεξάγει έλεγχο στο Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού των ξενοδοχειακών μονάδων του. Έχει θέσει ως στόχο ο κάθε εργαζόμενος να εκπαιδεύεται τουλάχιστον 15 ώρες ετησίως και το ποσοστό κίνησης των εργαζομένων να μην ξεπερνά το 6% των αποχωρήσεων των εργαζομένων τον χρόνο.

Μετά την επεξεργασία των απαραίτητων στοιχείων, καταγράφηκαν τα εξής:

Ξενοδοχείο	Δείκτης Εκπαίδευσης	Δείκτης Κίνησης Εργαζομένων
A	13 ώρες	4,5%
B	16 ώρες	5%
Γ	14 ώρες	7%

α) Να αναφέρετε ποιο/ποια ξενοδοχείο/α ικανοποιεί/ούν τον δείκτη μέτρησης και ελέγχου **της εκπαίδευσης των εργαζομένων**, δικαιολογώντας την απάντησή σας.

(Μονάδες 3)

β) Να αναφέρετε ποιο/ποια ξενοδοχείο/α ικανοποιεί/ούν τον δείκτη μέτρησης και ελέγχου **της κίνησης των εργαζομένων**, δικαιολογώντας την απάντησή σας.

(Μονάδες 3)

## Ερώτηση 8

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

*Η εταιρεία «Ξεσκονόπανο» παράγει οικολογικά καθαριστικά προϊόντα. Το 2020, όταν πρωτοξεκίνησε, είχε οργανώσει τις δραστηριότητές της με βάση τις περιοχές που διέθετε τα προϊόντα της. Με τον τρόπο αυτό εξυπηρετούσε πιο αποτελεσματικά τους πελάτες της σε κάθε περιοχή. Κατά την περσινή χρονιά, η εταιρεία δημιούργησε νέες σειρές προϊόντων, όπως καθαριστικά επιφανειών, απολυμαντικά και είδη ατομικής υγιεινής. Το κάθε προϊόν έχει διαφορετικές ανάγκες παραγωγής και προώθησης, γι' αυτό και η εταιρεία από το 2027 και μετά θα αλλάξει τον τρόπο τμηματοποίησής της.*

- α) Να ονομάσετε το είδος της τμηματοποίησης που είχε η εταιρεία το έτος 2020, δικαιολογώντας την απάντησή σας. (Μονάδες 3)
- β) Να εισηγηθείτε το είδος της τμηματοποίησης που πρέπει να υιοθετήσει η εταιρεία το έτος 2027, δικαιολογώντας την απάντησή σας. (Μονάδες 3)
- γ) Να γράψετε **δύο (2) πλεονεκτήματα** της τμηματοποίησης ανά προϊόν. (Μονάδες 4)

## Ερώτηση 9

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

*Μια μεγάλη ξενοδοχειακή μονάδα στη Λεμεσό αποφασίζει τη δημιουργία ενός νέου κέντρου ευεξίας (spa) πριν την έναρξη της καλοκαιρινής περιόδου. Για τον σκοπό αυτό, δημιουργεί μια ομάδα με μέλη από διαφορετικά τμήματα της επιχείρησης, η οποία αποτελείται από έναν μηχανικό από το Τμήμα Συντήρησης, την Υπεύθυνη Μάρκετινγκ, την Υπεύθυνη Προσλήψεων και έναν Λειτουργό Λογιστηρίου. Η ομάδα έχει ως στόχο να σχεδιάσει, να κατασκευάσει, να στελεχώσει και να προωθήσει το νέο κέντρο μέχρι τον Απρίλιο.*

- α) Να ονομάσετε τα **δύο (2) είδη** τυπικών ομάδων που δημιουργούνται στις επιχειρήσεις. (Μονάδες 2)
- β) Να γράψετε σε ποιο είδος τυπικών ομάδων αναφέρεται το πιο πάνω σενάριο, δικαιολογώντας την απάντησή σας. (Μονάδες 5)

## Ερώτηση 10

α) Με βάση το πιο κάτω επιχειρηματικό σενάριο, να αναφέρετε αν ο Νικόλας αποτελεί **μάνατζερ ή ηγέτη**.

Ο Νικόλας είναι υπεύθυνος σε μια νεοσύστατη εταιρεία τεχνολογίας που αναπτύσσει εκπαιδευτικές εφαρμογές. Από την αρχή, δεν περιορίζεται μόνο στην οργάνωση της δουλειάς, αλλά προσπαθεί να εμπνεύσει την ομάδα του. Συχνά τους μεταφέρει το όραμά του «να δημιουργηθεί μια εφαρμογή που θα αλλάξει τον τρόπο μάθησης των μαθητών και θα κάνει τη γνώση πιο προσβάσιμη». Ενθαρρύνει τους συνεργάτες του να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες και δίνει μεγάλη έμφαση στους ανθρώπους και στα συναισθήματά τους. Τους ωθεί να σκέφτονται το μέλλον και να καινοτομούν, ακόμη κι αν αυτό σημαίνει αλλαγή των συνηθισμένων πρακτικών.

(Μονάδα 1)

β) Να δώσετε **πέντε (5) χαρακτηριστικά** ενός ηγέτη.

(Μονάδες 5)

## Ερώτηση 11

Να ταιριάξετε τις έννοιες στις δύο πιο κάτω στήλες που αφορούν τις τάσεις του περιβάλλοντος. 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.	Νέες τεχνολογίες και έκρηξη γνώσεων
β.	Νέες μορφές εργασίας
γ.	Νέο οικονομικό περιβάλλον

ΣΤΗΛΗ Β	
1.	Πολλαπλή καριέρα
2.	Εξαγορές, συγχωνεύσεις, και εικονικές συναλλαγές
3.	Καινοτομίες και εξελίξεις συγκριτικά με περασμένο αιώνα
4.	Ευέλικτη απασχόληση και τηλεργασία
5.	Ανάπτυξη τομέων όπως η ρομποτική και η πληροφορική
6.	Διεθνοποίηση αγορών και οικονομική αλληλεξάρτηση χωρών

(Μονάδες 6)

## **Ερώτηση 12**

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** κ.λπ.).

<b>α.</b>	Κατά την ενεργητική ακοή, ο δέκτης απλώς ακούει τον πομπό χωρίς να παρεμβαίνει.
<b>β.</b>	Η ενθάρρυνση του πομπού τον βοηθά να εκφράζεται πιο άνετα.
<b>γ.</b>	Ο έλεγχος μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσω ερωτήσεων προς τον πομπό.
<b>δ.</b>	Ενσυναίσθηση σημαίνει ότι ο δέκτης αγνοεί τα συναισθήματα του πομπού.
<b>ε.</b>	Η αναδιατύπωση βοηθά τον δέκτη να ελέγξει αν κατάλαβε σωστά το μήνυμα.

**(Μονάδες 10)**

**Σύνολο Μονάδων 100**

**ΤΕΛΟΣ ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΟΥ ΔΟΚΙΜΙΟΥ**