

**ΣΑΒΒΑΤΟ 10 ΙΟΥΝΙΟΥ 2023**

**ΕΞΕΤΑΖΟΜΕΝΟ ΜΑΘΗΜΑ: ΑΡΧΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ**

**ΘΕΜΑ Α**

**A1.**

- α. Σωστό
- β. Λάθος
- γ. Λάθος
- δ. Σωστό
- ε. Σωστό

**A2.**

- 1. γ
- 2. δ

**ΘΕΜΑ Β**

**B1.**

α. Ο ηγέτης αναζητά πληροφορίες από τους υφισταμένους του και έπειτα αποφασίζει μόνος του. Επιδιώκει μόνο τη συλλογή πληροφοριών και όχι προτάσεις ή λύσεις για το πρόβλημα. Συνεπώς ο κύριος «Λ» υιοθετεί τη μορφή απόφασης τύπου Β (αυταρχικού).

β. Ο ηγέτης συζητά το πρόβλημα με τα άτομα της ομάδας του, και όλοι μαζί αποφασίζουν για την κατάλληλη λύση. Ο ηγέτης λειτουργεί ως πρόεδρος (δεν [προσπαθεί να επηρεάσει τους άλλους]), δέχεται την απόφαση που λαμβάνεται από κοινού και έχει την ευθύνη για την εφαρμογή της. Συνεπώς η μορφή αποφάσεων χαρακτηρίζεται με το γράμμα Ε και είναι ομαδικού τύπου.

**ΘΕΜΑ Γ**

**Γ1.**

α. Σύμφωνα με την προσέγγιση αυτή, η έννοια της μάθησης εμπεριέχει δύο βασικές σημασίες:

α. Την απόκτηση ικανοτήτων και γνώσεων (know-how), που συνεπάγεται τη φυσική δυνατότητα για παραγωγή μιας πράξης-ενέργειας. Για να παραχθεί δηλαδή ένα προϊόν ή υπηρεσία, θα πρέπει η επιχείρηση να έχει αποκτήσει αρχικά τις απαραίτητες γνώσεις πως θα παράγει αυτό το προϊόν ή την υπηρεσία (π.χ. μηχανήματα και εγκαταστάσεις που απαιτούνται, διαδικασίες που θα εφαρμοσθούν). Στη συνέχεια θα πρέπει να απαιτήσει τις ικανότητες να το παράγει (π.χ. εξειδικευμένο προσωπικό),

β. Την απόκτηση του «γνωρίζω γιατί» (know-why), που συνεπάγεται την ικανότητα της συνειδητοποίησης ενός γνωστικού νοήματος μιας εμπειρίας. Η μάθηση πραγματοποιείται μόνο στην περίπτωση που μια νέα γνώση μεταφράζεται σε διαφορετική συμπεριφορά, η οποία μπορεί να επαναλαμβάνεται.

Μάθηση επομένως, μπορεί να είναι:

- Η διαδικασία με την οποία δημιουργείται γνώση μέσα από τις εμπειρίες.

• Η σταθερή αλλαγή της σκέψης και της συμπεριφοράς, που προκύπτει από τις εμπειρίες.

β. Η παραδοσιακή άποψη για τους ηγέτες είναι ότι πρόκειται για χαρισματικά άτομα που θέτουν τις κατευθύνσεις, που λαμβάνουν τις σημαντικές αποφάσεις και που ενεργοποιούν το πλήθος. Ο ρόλος της ηγεσίας στην οργανωσιακή μάθηση διαφέρει από την άποψη του χαρισματικού λήπτη αποφάσεων. Οι ηγέτες σχεδιάζουν τις δράσεις της επιχείρησης, διδάσκουν, εμπνέουν και παρακινούν τους συνεργάτες τους, διαχειρίζονται κρίσιμες ενέργειες. Αυτοί οι ρόλοι απαιτούν νέες ικανότητες για αυτούς όπως π.χ. η δόμηση κοινού οράματος για όλα τα στελέχη της επιχείρησης. Έχουν δηλαδή την ευθύνη να καταστήσουν την επιχείρηση ευέλικτη και δυναμική, ώστε το ανθρώπινο δυναμικό να αναπτύσσεται κατάλληλα και να επεκτείνει τις ικανότητες του με στόχο τη μακροπρόθεσμη θετική πορεία της επιχείρησης.

## ΘΕΜΑ Δ

### Δ1.

	Επιχείρηση Α	Επιχείρηση Β
Μονάδες παραγωγής	200.000	220.000
Τιμή ανά μονάδα (€)	6	8
Κόστος ανά μονάδα (€)	4	5
Αριθμός στρεμμάτων	100	110
Αριθμός μηχανημάτων	40	55
Αριθμός εργατών	160	220
Καθαρά κέρδη(€)	400.000	660.000
Χρησιμοποιηθέντα κεφάλαια(€)	1.000.000	1.320.000
Επιδιωκόμενες μονάδες	250.000	275.000
Παραγωγικότητα στρεμμάτων	2.000	2.000
Παραγωγικότητα μηχανημάτων	5.000	4.000
Παραγωγικότητα εργασίας	1.250	1.000

### Επιχείρηση Α

- Παραγωγικότητα εργασίας =  $\frac{\text{τελικά προϊόντα}}{\text{Αριθμός Εργατών}} = \frac{200.000}{160} = 1.250 \text{ μονάδες}$
- Παραγωγικότητα μηχανημάτων =  $\frac{\text{τελικά προϊόντα}}{\text{Αριθμός μηχανημάτων}} \Leftrightarrow 5000 = \frac{200000}{x} \rightarrow x = 40$   
δηλαδή αριθμός μηχανημάτων = 40
- Παραγωγικότητα στρεμμάτων =  $\frac{\text{τελικά προϊόντα}}{\text{Αριθμός στρεμμάτων}} = \frac{200000}{100} = 2000 \text{ μονάδες}$
- Καθαρά κέρδη =  $(6 - 4) \cdot 200000 = 400000 \text{ €}$

## Επιχείρηση Β

- Παραγωγικότητα στρεμμάτων =  $\frac{\text{τελικά προϊόντα}}{\text{Αριθμός στρεμμάτων}} \Leftrightarrow 2000 = \frac{220000}{x} \rightarrow x = 110$ , δηλαδή αριθμός στρεμμάτων = 110
- Παραγωγικότητα εργασίας =  $\frac{\text{τελικά προϊόντα}}{\text{Αριθμός εργατών}} \Leftrightarrow 1000 = \frac{220000}{x} \rightarrow x = 220$ , δηλαδή ο αριθμός εργατών = 220
- Καθαρά κέρδη =  $(8 - 5) \cdot 220000 = 660000$  €
- Παραγωγικότητα μηχανημάτων =  $\frac{\text{τελικά προϊόντα}}{\text{Αριθμός μηχανημάτων}} = \frac{220000}{55} = 4000$  μονάδες

Δ2.

$$\text{Οικονομική αποδοτικότητα} = \frac{\text{καθαρά κέρδη}}{\text{χρησιμοποιηθέντα κεφάλαια}}$$

$$\text{Επιχείρηση Α: } O.A = \frac{400000}{1000000} = 0,4$$

$$\text{Επιχείρηση Β: } O.A = \frac{660000}{1320000} = 0,5$$

Η επιχείρηση Β είναι οικονομικά αποδοτικότερη γιατί έχει μεγαλύτερη οικονομική αποδοτικότητα.

Δ3.

$$\text{Αποτελεσματικότητα} = \frac{\text{Επιτευχθείσες μονάδες}}{\text{Επιδιωκόμενες μονάδες}}$$

$$\text{Επιχείρηση Α: αποτελεσματικότητα} = \frac{200000}{250000} = 0,8 \text{ ή } 80\%$$

$$\text{Επιχείρηση Β: αποτελεσματικότητα} = \frac{220000}{275000} = 0,8 \text{ ή } 80\%$$

Συγγραφή Απαντήσεων  
Μυλωνάς Λευτέρης