

**ΠΑΝΕΛΛΑΔΙΚΕΣ ΕΞΕΤΑΣΕΙΣ
ΗΜΕΡΗΣΙΩΝ ΚΑΙ ΕΣΠΕΡΙΝΩΝ ΓΕΝΙΚΩΝ ΛΥΚΕΙΩΝ
ΣΑΒΒΑΤΟ 10 ΙΟΥΝΙΟΥ 2023
ΕΞΕΤΑΖΟΜΕΝΟ ΜΑΘΗΜΑ:
ΑΡΧΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ (Α.Ο.Δ.)**

Ενδεικτικές απαντήσεις

Θέμα Α

- A1.** α. Σωστό
β. Λάθος
γ. Λάθος
δ. Σωστό
ε. Σωστό

- A2.** 1. γ
2. δ

Θέμα Β

B1.

α. Μορφή Απόφασης: Τύπος Β (αυταρχικός χαρακτήρας). 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.

β. Μορφή Απόφασης: Τύπος Ε (συμβουλευτικός χαρακτήρας). 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.

Θέμα Γ

Γ1. α. Ο Οργανισμός που μαθαίνει (Learning Organisation) αποτελεί μια σύγχρονη φιλοσοφία και πρακτική στην οργάνωση και διοίκηση. Ξεκίνησε από το Πανεπιστήμιο της Μασαχουσέτης (M.I.T.) και από το 1990 διαδόθηκε σε όλες τις αναπτυγμένες χώρες. Σύμφωνα με την προσέγγιση αυτή, η έννοια της μάθησης εμπεριέχει δύο βασικές σημασίες:

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),

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.

Θέμα Δ

	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

Δ1.

$$\text{Αριθμός στρ. επιχ. Β} = \frac{\text{Μονάδες Παραγωγής}}{\text{Παραγωγικότητα στρεμμάτων}} = \frac{220.000}{2.000} = 110 \text{ στρέμματα}$$

$$\text{Αριθμός μηχ. επιχ. Α} = \frac{\text{Μονάδες Παραγωγής}}{\text{Παραγωγικότητα μηχανημάτων}} = \frac{200.000}{5.000} = 40 \text{ μηχανήματα}$$

$$\text{Αριθμός εργ. επιχ. Β} = \frac{\text{Μονάδες Παραγωγής}}{\text{Παραγωγικότητα εργασίας}} = \frac{220.000}{1.000} = 220 \text{ εργάτες}$$

Τα Καθαρά Κέρδη κάθε επιχείρησης προκύπτουν από τον τύπο:

Καθαρά Κέρδη = Κέρδος ανά μονάδα · Μονάδες Παραγωγής και το Κέρδος ανά μονάδα δίνεται από τον τύπο:

Κέρδος ανά μονάδα = Τιμή ανά μονάδα - Κόστος ανά μονάδα συνεπώς:

Κέρδος ανά μονάδα επιχ. Α = 6-4 = 2€ και ομοίως:

Κέρδος ανά μονάδα επιχ. Β = 8-5 = 3€ συνεπώς,

Καθαρά Κέρδη επιχ. Α = 2 · 200.000 = 400.000€ και αντίστοιχα

Καθαρά Κέρδη επιχ. Β = 3 · 220.000 = 660.000€

$$\text{Παραγωγικότητα στρεμ. επιχ. Α} = \frac{\text{Μονάδες Παραγωγής}}{\text{Αριθμός στρεμμάτων}} = \frac{200.000}{100} = 2.000 \text{ μονάδες ανά στρέμμα.}$$

$$\text{Παραγωγικότητα μηχαν. επιχ. B} = \frac{\text{Μονάδες Παραγωγής}}{\text{Αριθμός μηχανημάτων}} = \frac{220.000}{55} = 4.000 \text{ μονάδες ανά μηχανήμα.}$$

$$\text{Παραγωγικότητα εργ. επιχ. A} = \frac{\text{Μονάδες Παραγωγής}}{\text{Αριθμός εργατών}} = \frac{200.000}{160} = 1.250 \text{ μονάδες ανά εργάτη.}$$

Δ2.

$$\text{Οικονομική Αποδ. επιχ. A} = \frac{\text{Καθ. Κέρδη επ. A}}{\text{Χρησιμοπ. Κεφάλ. επ. A}} = \frac{400.000}{1.000.000} = 0,4$$

$$\text{Οικονομική Αποδ. επιχ. B} = \frac{\text{Καθ. Κέρδη επ. B}}{\text{Χρησιμοπ. Κεφάλ. επ. B}} = \frac{660.000}{1.320.000} = 0,5$$

Καλύτερο αποτέλεσμα Οικονομικής Αποδοτικότητας εμφανίζει η επιχείρηση B γιατί κερδίζει 0,5€ για κάθε ευρώ κεφαλαίου που ξοδεύει, ενώ η επιχείρηση A κερδίζει 0,4€ για κάθε ευρώ κεφαλαίου που ξοδεύει.

Δ3.

$$\text{Αποτελ/τα επ. A} = \frac{\text{Μονάδες Παραγωγής επ. A}}{\text{Επιδιωκόμενες Μον. επ. A}} \cdot 100 = \frac{200.000}{250.000} \cdot 100 = 80\% \text{ και αντίστοιχα:}$$

$$\text{Αποτελ/τα επ. B} = \frac{\text{Μονάδες Παραγωγής επ. B}}{\text{Επιδιωκόμενες Μον. επ. B}} \cdot 100 = \frac{220.000}{275.000} \cdot 100 = 80\%,$$

συνεπώς οι δύο επιχειρήσεις εμφανίζουν τον ίδιο βαθμό Αποτελεσματικότητας.