

ΠΑΝΕΛΛΑΔΙΚΕΣ ΕΞΕΤΑΣΕΙΣ 2023 ΑΡΧΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ (Α.Ο.Δ.) ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΕΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ**Θέμα Α****A1.**

- α. Σωστό, Σελίδα 19
- β. Λάθος, Σελίδες 25-26
- γ. Λάθος, Σελίδα 94
- δ. Σωστό, Σελίδα 107
- ε. Σωστό, Σελίδα 216

A2.

- 1. γ., Σελίδα 44
- 2. δ., Σελίδα 79

Θέμα Β**B1.**

- α. Σελίδες 225 – 226 – Ενότητα 3.5.4

Μορφή Απόφασης: Β

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. Η μορφή απόφασης Β είναι αυταρχικού τύπου.

β.

Μορφή Απόφασης: Ε

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. Η μορφή απόφασης Ε είναι ομαδικού τύπου.

Θέμα Γ**Γ1.**

- α. Σελίδα 253 – Ενότητα 4.3.1

Σύμφωνα με την προσέγγιση «Ο Οργανισμός που μαθαίνει (Learning Organization)», 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. Σελίδα 256 – Ενότητα 4.3.6.

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

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

$$\begin{aligned} \text{Παραγωγικότητα μηχανημάτων} &= \frac{\text{Μονάδες παραγωγής}}{\text{Αριθμός μηχανημάτων}} \Rightarrow \\ 5.000 &= \frac{200.000}{\text{Αριθμός μηχανημάτων}} \Rightarrow \text{Αριθμός μηχανημάτων} = 40 \end{aligned}$$

$$\text{Καθαρά Κέρδη} = (6 - 4) \cdot 200.000 = 2 \cdot 200.000 = 400.000\text{€}$$

$$\begin{aligned} \text{Παραγωγικότητα στρεμμάτων} &= \frac{\text{Μονάδες παραγωγής}}{\text{Αριθμός στρεμμάτων}} = \frac{200.000}{100} \\ &= 2.000 \text{ μονάδες ανά στρέμμα} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Παραγωγικότητα εργασίας} &= \frac{\text{Μονάδες παραγωγής}}{\text{Αριθμός εργατών}} = \frac{200.000}{160} \\ &= 1.250 \text{ μονάδες ανά εργάτη} \end{aligned}$$

Επιχείρηση Β

$$\begin{aligned} \text{Παραγωγικότητα στρεμμάτων} &= \frac{\text{Μονάδες παραγωγής}}{\text{Αριθμός στρεμμάτων}} \Rightarrow \\ 2.000 &= \frac{220.000}{\text{Αριθμός στρεμμάτων}} \Rightarrow \text{Αριθμός στρεμμάτων} = 110 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Παραγωγικότητα εργασίας} &= \frac{\text{Μονάδες παραγωγής}}{\text{Αριθμός εργατών}} \Rightarrow \\ 1.000 &= \frac{220.000}{\text{Αριθμός εργατών}} \Rightarrow \text{Αριθμός εργατών} = 220 \end{aligned}$$

$$\text{Καθαρά Κέρδη} = (8 - 5) \cdot 220.000 = 3 \cdot 220.000 = 660.000\text{€}$$

$$\begin{aligned} \text{Παραγωγικότητα μηχανημάτων} &= \frac{\text{Μονάδες παραγωγής}}{\text{Αριθμός μηχανημάτων}} = \frac{220.000}{55} \\ &= 4000 \text{ μονάδες ανά μηχανήμα} \end{aligned}$$

Δ2.

Επιχείρηση Α

$$\text{Οικονομική αποδοτικότητα} = \frac{\text{Καθαρό Κέρδος ή ζημία}}{\text{Χρησιμοποιηθέντα Κεφάλαια}} = \frac{400.000}{1.000.000} = 0,4$$

Επιχείρηση Β

$$\text{Οικονομική αποδοτικότητα} = \frac{\text{Καθαρό Κέρδος ή ζημία}}{\text{Χρησιμοποιηθέντα Κεφάλαια}} = \frac{660.000}{1.320.000} = 0,5$$

Η επιχείρηση Β είναι οικονομική αποδοτικότερη, διότι έχει μεγαλύτερη οικονομική αποδοτικότητα ($0,5 > 0,4$) σε σύγκριση με την επιχείρηση Α.

Δ3.

Επιχείρηση Α

$$\text{Αποτελεσματικότητα} = \frac{\text{Επιτευχθείσες μονάδες}}{\text{Επιδιωκόμενες μονάδες}} = \frac{200.000}{250.000} = 0,8$$

Επιχείρηση Β

$$\text{Αποτελεσματικότητα} = \frac{\text{Επιτευχθείσες μονάδες}}{\text{Επιδιωκόμενες μονάδες}} = \frac{220.000}{275.000} = 0,8$$

Σχολιασμός θεμάτων:

- Το Θέμα Α εξέταζε ζητήματα θεωρίας και δεν παρουσίαζαν κάποια δυσκολία..
- Το Β' Θέμα εξέταζε αποκλειστικά θεωρία από την ενότητα 3.5.4 και απαιτούσε την κατανόηση των 5 διαφορετικών μορφών αποφάσεων του πίνακα 3.5.1 από το σχολικό βιβλίο.
- Το Γ' Θέμα ήταν από την ενότητα 4.3 και ήταν αναμενόμενο.
- Το Δ' Θέμα ήταν άσκηση με εφαρμογή τύπων από την ενότητα 1.5. Οι μαθηματικές πράξεις δεν παρουσίαζαν κάποια δυσκολία.