Δαμιανός Μωραΐτης

Τα Θέματα Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Περιέχει τη θεωρία και όλα τα θέματα όλων των Πανελληνίων εξετάσεων από το 2004 μέχρι σήμερα, αιωαντημένα με αναλυτικό και τρόπο υποδειγματικό

Φίλοι της Βιβλιοθήκης Λιβαδειάς

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Αφιερωμένο

σε όλους εκείνους που θέλουν

να προσπαθήσουν

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Δαμιανός Μωραΐτης

Τα Θέματα
Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Φίλοι της Βιβλιοθήκης Λιβαδειάς

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

© copyright κειμένου και εικονογράφησης:
Δαμιανός Μωραΐτης
© copyright για την παρούσα έκδοση:
Σύλλογος «**Φίλοι της Βιβλιοθήκης Λιβαδειάς**»

Λιβαδειά Φεβρουάριος 2022

Εκδότης: «**Φίλοι της Βιβλιοθήκης Λιβαδειάς»**

ISBN: 9786188597310

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Πρόλογος

Το βιβλίο, είναι ένας ακόμη τόμος της σειράς που αφορά την **εξεταστέα ύλη** της Γ! Λυκείου και περιέχει τη θεωρία, τα θέματα των Πανελληνίων εξετάσεων, με τις απαντήσεις τους στο μάθημα: ***Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων***

Στην διάρκεια της συγγραφής αυτού του βιβλίου κατά νου είχα το μαθητή ο οποίος ενδιαφέρεται να μάθει και ταυτόχρονα αγωνιά για την επιτυχία του στις **Πανελλήνιες Εξετάσεις**, έτσι λοιπόν στην ύλη του βιβλίου περιλαμβάνονται πολλές παρατηρήσεις και υποδείξεις οι οποίες αποτελούν το απόσταγμα γνώσης από την τριακονταετή και πλέον ενασχόλησή μου με τα θέματα των Πανελληνίων Εξετάσεων.

Την επιστημονική επιμέλεια είχε η συνάδελφος Παρασκευή Μπουχώρη

Το βιβλίο αυτό αποτελεί, κατά κάποιο τρόπο, συμπλήρωμα της προσπάθειας που έγινε με τα άλλα τρία βιβλία με τίτλο «***Το Θέμα***», που αφορούν τα τα θέματα των Πανελληνίων εξετάσεων στα Μαθηματικά τις Γ' Λυκείου καθώς και τα αντίστοιχα στο μάθημα «Αρχές Οικονομικής Θεωρία» και τα θέματα της Β' Λυκείου σε Άλγεβρα, Γεωμετρία και Κατεύθυνση.

Η συλλογή ου περιλαμβάνει όλα τα των θέματα που τέθηκαν στις τακτικές και επαναλληπτικές Πανελλήνιες εξετάσεις των Ημερησίων, Εσπερινών Λυκείων και Τ. Ε. Λ. από το 2005 μέχρι το 2008

Τα θέματα των εξετάσεων είναι τακτοποιημένα κατά κεφάλαιο ύλης της Γ Λυκείου και έχουν απαντηθεί με αναλυτικό και υποδειγματικό τρόπο

Φεβρουάριος 2022

Δαμιανός Μωραΐτης

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Θέματα Κατεύθυνσης

Πανελλήνιες 2000 - 2007

Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Παράγραφος 1.2

Διοίκηση

Περιέχει

1. Τις εκφωνήσεις των θεμάτων
2. Τις λύσεις των θεμάτων

Μην εμπιστεύεσαι το ένστικτό, που πιθανόν είναι ανύπαρκτο, προσπάθησε να δημιουργήσεις κριτήρια.

Μωραΐτης Δαμιανός

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ και ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ

1.2. Η Επιχείρηση

1.2.1. Εισαγωγικές έννοιες

Η επιχείρηση είναι στοιχείο της κοινωνίας, είναι μια κοινωνική μονάδα, εξίσου σημαντικό με την οικογένεια γιατί :

- ✓ Ένας πολύ μεγάλος αριθμός ανθρώπων, το μεγαλύτερο ίσως μέρος των ανθρώπων παγκοσμίως, διαθέτει τουλάχιστον το ένα τρίτο περίπου από το χρόνο του στις επιχειρήσεις.
- ✓ Σχεδόν το σύνολο των προϊόντων ή υπηρεσιών που καταναλώνονται προέρχονται από τις επιχειρήσεις .
- ✓ Επίσης η απασχόληση και το εισόδημα των περισσότερων ανθρώπων καθώς και η εξέλιξη της οικονομίας κάθε χώρας εξαρτάται από τις επιχειρήσεις.

Η επιχείρηση αποτελεί μια κοινωνική οργάνωση, **ξεχωρίζει** όμως από αυτή, γιατί συνδέεται με την έννοια του «επιχειρείν» ή της επιχειρηματικότητας.

Πρακτικά, η έννοια της επιχειρηματικότητας σημαίνει :

1ον **Το *συνδυασμό των συντελεστών παραγωγής*** με σκοπό τη δημιουργία υλικών αγαθών ή υπηρεσιών.

2ον **Εμπεριέχει** το στοιχείο της ***εισαγωγής και εφαρμογής καινοτομιών***.

3ον **(Και βασικότερο) εμπεριέχει *το στοιχείο του κινδύνου***, που σημαίνει ότι κάθε επιχειρούμενος συνδυασμός συντελεστών παραγωγής μπορεί να αποτύχει στο σκοπό του.

Ανάλυση τις έννοιας της επιχείρησης.

1.2.1.1. Η Επιχείρηση ως Παραγωγική Μονάδα - Οικονομική Οργάνωση

Η επιχείρηση αποτελεί μια παραγωγική – οικονομική μονάδα, με την έννοια ότι : *συνδυάζει και αξιοποιεί τους συντελεστές παραγωγής* (εργασία, κεφάλαιο, γνώση, τεχνολογία κτλ.), προκειμένου *να παράγει προϊόντα ή υπηρεσίες*, *με σκοπό τη διάθεση τους* μέσω του μηχανισμού της αγοράς *στους καταναλωτές*.

Είναι δηλαδή ***η οργάνωση*** εκείνη ***που παράγει πλούτο***, **με την έννοια των αγαθών *με τα οποία ικανοποιούνται ανθρώπινες ανάγκες.***

Η επιχείρηση συμμετέχει σε όλα τα στάδια της οικονομικής δραστηριότητας, γιατί στην προσπάθειά της να παράγει, γίνεται :

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

- ✓ Επενδυτής
- ✓ Καταναλωτής αγορά γηπέδων, υλικών εγκατάστασης, μηχανημάτων κ.λ.π.
- ✓ Αποταμιευτής ,προκειμένου να έχει κεφάλαια κίνησης κ.λ.π.
- ✓ Δανειζόμενος (δανειολήπτης) προκειμένου να λύσει προβλήματα νέων επενδύσεων, ρευστότητας κτλ)

Από αυτά είναι φανερό ότι ***η επιχείρηση είναι***, κυρίως ***μια*** κατ' εξοχή ***παραγωγική μονάδα***.

Εδώ δημιουργείται ένα απλό ερώτημα: ***όλες οι παραγωγικές μονάδες είναι επιχειρήσεις;***

Παραδείγματα:

1. Ένα ***δημόσιο νοσοκομείο***, το ***δημόσιο λύκειο*** είναι, σίγουρα, ***παραγωγικές μονάδες, δεν είναι όμως επιχειρήσεις,*** γιατί **δεν παράγουν πλούτο**, **δεν διαθέτουν τα «προϊόντα» τους μέσω του μηχανισμού της αγοράς και κυρίως δεν συνδέονται με το στοιχείο του κινδύνου**.

2. Το ***ιδιωτικό νοσοκομείο***, το ***ιδιωτικό λύκειο*** είναι ***παραγωγικές μονάδες,*** αλλά ***είναι και επιχειρήσεις*** γιατί ***παράγουν πλούτο***, ***διαθέτουν τα «προϊόντα» τους μέσω του μηχανισμού της αγοράς και κυρίως συνδέονται με το στοιχείο του κινδύνου.***

Τα ***κύρια χαρακτηριστικά που διακρίνουν τις επιχειρήσεις από τις υπόλοιπες παραγωγικές μονάδες είναι δυο :***

- ✓ ***Πρώτο, η επιχείρηση παράγει προϊόντα ή υπηρεσίες τα οποία τα διαθέτει έναντι μιας αξίας ανταλλαγής μέσω του μηχανισμού της αγοράς.***

Έτσι, ***η ύπαρξη της εξαρτάται από την ικανότητα να αποκτά έσοδα και κέρδη*** μέσω του μηχανισμού αυτού.

Οι παραγωγικές μονάδες που δεν είναι ταυτόχρονα και επιχειρήσεις δε διαθέτουν τα προϊόντα με αυτόν τον τρόπο (έναντι μιας αξίας ανταλλαγής μέσω του μηχανισμού της αγοράς) και ***η επιβίωση τους δεν εξαρτάται από αυτό***.

- ✓ ***Δεύτερο, η επιχείρηση συνδέεται με το στοιχείο του κινδύνου.***

Αυτό σημαίνει ότι η ***λειτουργία μιας επιχείρησης ή μια επιχειρηματική δραστηριότητα συνδέεται με πιθανότητα κέρδους ή ζημίας.***

1.2.1.2. Η Επιχείρηση ως Κοινωνική Οργάνωση.

Η επιχείρηση είναι μια οργάνωση η οποία ***διαθέτει*** και ***κοινωνικά στοιχεία ή χαρακτηριστικά***.
Η επιχείρηση δηλαδή ***αποτελεί*** μια ***κοινωνική πραγματικότητα*** ή «***κοινωνική κατασκευή***» μιας και ***αποτελείται από ανθρώπους***.
Η ***κοινωνική πραγματικότητα*** δηλαδή τα κοινωνικά χαρακτηριστικά μια επιχείρησης, τα «βλέπουμε» στα εξής γεγονότα ή καταστάσεις:

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. ***Η επιχείρηση*** εκφράζει έναν τρόπο ***συλλογικής δράσης***.
2. ***Στο πλαίσιο μιας επιχείρησης***, εκτός από επαγγελματικές ***αναπτύσσονται και κοινωνικές σχέσεις ή δεσμοί***, όπως διαπροσωπικές σχέσεις, σχέσεις αλληλεγγύης, κτλ.
3. ***Η επιχείρηση*** αποτελεί μια κοινωνική οργάνωση ***στο εσωτερικό της οποίας υπάρχουν***, ***«συγκρούονται»*** και γίνονται ***αντικείμενο διαπραγμάτευσης*** διαφορετικά ***συμφέροντα διαφορετικών ομάδων***, όπως είναι οι ομάδες ***των εργαζόμενοι και των εργοδοτών***.
4. ***Στην επιχείρηση υπάρχουν σχέσεις εξουσίας***, με την έννοια ότι για κάθε ζήτημα που απαιτείται απόφαση υπάρχει «***νόμιμο» δικαίωμα***, κανόνας δηλαδή που προσδιορίζει ***ποιος*** ή ***ποιοι θα αποφασίσουν*** και ***ποιοι είναι υποχρεωμένοι να συμμορφωθούν*** σ' αυτήν ή να την εκτελέσουν.
5. ***Η επιχείρηση λειτουργεί σύμφωνα με ένα πλαίσιο*** τυπικών ή άτυπων ***κανόνων***, που ***ρυθμίζουν*** ή υποχρεώνουν σε συμμόρφωση την ατομική ή ομαδική ***συμπεριφορά*** των ***ανθρώπων*** της .
6. ***Η επιχείρηση***, εκτός από προϊόντα ή υπηρεσίες, ***προσφέρει απασχόληση***, ***ικανοποίηση κοινωνικών αναγκών*** και ***πρέπει να «αισθάνεται» κοινωνική ευθύνη απέναντι στο περιβάλλον της.***

1.2.1.3. Η Επιχείρηση ως θεσμός

Η επιχείρηση αποτελεί ένα ***θεμελιώδη θεσμό***, τουλάχιστον ίσης σπουδαιότητας με των υπόλοιπων θεσμών, όπως, για παράδειγμα, του σχολείου ή της δικαιοσύνης.

Αποτελεί βασικό πυλώνα της κοινωνίας.

Η φύση, η δομή, η λειτουργία, η ευημερία, η κοινωνική δικαιοσύνη, και η εξέλιξη των κοινωνιών συνδέεται άμεσα με το θεσμό της επιχείρησης.

Η ίδρυση, ***η λειτουργία*** κάθε επιχείρησης, ***οι σχέσεις μεταξύ αυτής και του περιβάλλοντος της*** (π.χ. οι υποχρεώσεις της προς την κοινωνία), ***οι σχέσεις μεταξύ των ομάδων ενδιαφερομένων*** (π.χ. εργαζόμενοι, μέτοχοι, προμηθευτές, δανειστές, πελάτες) που συνδέονται με την επιχείρηση, ακόμη και ***ο «θάνατος» της (διάλυση της) προσδιορίζονται σε σημαντικό βαθμό από το πλαίσιο ρυθμιστικών διατάξεων κάθε κοινωνίας***(π.χ. Σύνταγμα, νόμοι)**.**

Η επιχείρηση είναι υποχρεωμένη να διατυπώνει επισήμως τους βασικούς κανόνες που διέπουν τη φύση και τη λειτουργία της (π.χ. καταστατικό) και να διαθέτει θεσμική οργάνωση (Γενική Συνέλευση, Διοικητικά Συμβούλια, κτλ.).

1.2.1.4. Η Πολιτισμική Διάσταση της Επιχείρησης

Η επιχείρηση, όπως και κάθε άλλη οργάνωση, διακρίνεται από τη δική της κουλτούρα (ή παιδεία).

Ορισμός

Κουλτούρα είναι ένα σύστημα κοινών αξιών, «πιστεύω», εννοιών, παραδοχών, συμβόλων, εθίμων, κανόνων και προτύπων που ισχύουν σε μια ομάδα ανθρώπων ή μια οργάνωση.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Παραδείγματα : «Η ποιότητα εξασφαλίζει την εμπορική επιτυχία» ή «Το κέρδος βρίσκεται στην κατανάλωση» κ.λ.π. μπορεί να αποτελούν στοιχεία της κουλτούρας μιας επιχείρησης ή μιας άλλης οργάνωσης.

Η κουλτούρα αποτελεί ***ένα από*** τα ***κυριότερα συστατικά στοιχεία*** μιας ***κοινωνικής οργάνωσης,*** αφού ***προσδιορίζει***

1. την λειτουργία της
2. τις σχέσεις των ανθρώπων στο πλαίσιο της οργάνωσης
3. τις σχέσεις της οργάνωσης με το περιβάλλον της
4. τις στάσεις της οργάνωσης ως προς τα προϊόντα, τους πελάτες, το περιβάλλον

Ουσιαστικά πρόκειται για μια ***φιλοσοφία,*** η οποία δίνει κατεύθυνση στα άτομα και τις ομάδες, συμβάλλει στη συνοχή, την αρμονία και την αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ αυτών στο πλαίσιο της οργάνωσης.

Παράδείγμα : αν σε μια ομάδα ατόμων υπάρχει ως «κοινή αξία» η εμπιστοσύνη, τότε τα μέλη της στηρίζονται σε αυτήν και συμπεριφέρονται με βάση αυτήν.

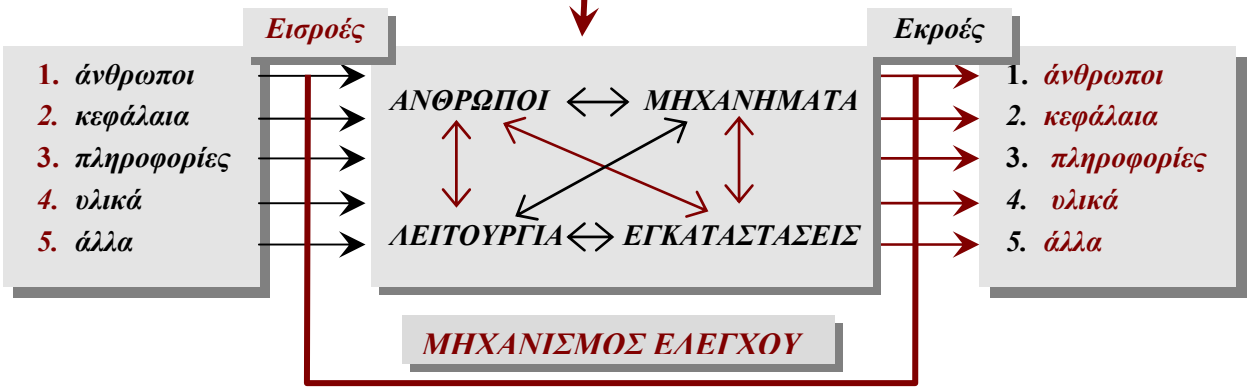
1.2.1.5. Η Επιχείρηση ως Σύστημα

Την επιχείρηση, όπως και κάθε άλλη οργάνωση, μπορείς να την «καταλάβεις» καλλίτερα αν την θεωρήσεις ως ένα ***σύστημα,*** οπότε μπορείς πιο εύκολα να την μελετήσεις.

Ορισμός

Σύστημα είναι ένα σύνολο στοιχείων ή μερών τα οποία συνδέονται μεταξύ τους με σχέσεις αλληλεπίδρασης και αποτελούν μια ολότητα

Σύμφωνα με το ***«σχήμα»***



Η επιχείρηση:

- ✓ ***Λαμβάνει*** ως ***εισροές*** από το περιβάλλον: ανθρώπινους, οικονομικούς, υλικούς και άυλους πόρους.
- ✓ ***Επεξεργάζεται – μετασχηματίζει – μεταποιεί*** τους πόρους αυτούς μέσω διάφορων λειτουργιών και μέσων.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

- ✓ ***Δίνει*** στο περιβάλλον τις ***εκροές*** (π.χ. προϊόντα – υπηρεσίες).
- ✓ ***Είναι διακριτή*** από το ***περιβάλλον*** της, με την έννοια ότι ***έχει σύνορα***.
- ✓ ***Προσαρμόζεται*** στο περιβάλλον της μέσω του ***μηχανισμού ελέγχου – ανατροφοδότησης.***

Με βάση τη ***συστημική*** προσέγγιση, ***η διοίκηση των επιχειρήσεων απαιτεί την κατανόηση και τη μελέτη του κάθε στοιχείου – μέρους της ξεχωριστά***, αλλά και τις σχέσεις μεταξύ αυτών.

Παράδειγμα : Δεν αρκεί μόνο να μελετηθεί η τεχνολογία μιας επιχείρησης, αλλά πρέπει να μελετηθεί και η σχέση της επιχείρησης με τους ανθρώπους.

Αυτό ***συνεπάγεται*** και ***για την επιχείρηση***, όπως και για κάθε άλλο οργανισμό, ***τη διεπιστημονική προσέγγιση των ζητημάτων της διοίκησης τους***.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. **Πανελλήνιες 2000**

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.2.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.2. Η επιχείρηση αποτελεί κοινωνική οργάνωση, γιατί εκφράζει έναν τρόπο συλλογικής δράσης.

Μονάδες 4

2. **Εσπερινά 2000**

Δευτέρα 12 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.1.1.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.1.1. Το Δημόσιο Νοσοκομείο είναι επιχείρηση.

Μονάδες 3

Ομάδα Β

Β.1.1. Να περιγράψετε δυο κύρια χαρακτηριστικά που διακρίνουν τις επιχειρήσεις από τις υπόλοιπες παραγωγικές μονάδες.

Μονάδες 25

3. **Πανελλήνιες 2001**

Σάββατο 9 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.1.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.1. Η επιχείρηση εκτός από προϊόντα ή υπηρεσίες, προσφέρει απασχόληση, ικανοποίηση κοινωνικών αναγκών και πρέπει να «αισθάνεται» κοινωνική ευθύνη απέναντι στο περιβάλλον της.

Μονάδες 4

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση :

Α.9. Η επιχείρηση ξεχωρίζει από τις υπόλογες κοινωνικές οργανώσεις γιατί συνδέεται με την έννοια της επιχειρηματικότητας. Τι σημαίνει η έννοια αυτή.

Μονάδες 9

4. **Εσπερινά 2001**

Τετάρτη 13 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για τις παρακάτω προτάσεις **Α.1.** και **Α.2.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Α.1. Η επιχείρηση ως σύστημα προσαρμόζεται στο περιβάλλον της μέσω του μηχανισμού ελέγχου – ανατροφοδότησης

Μονάδες 4

Α.2. Η ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών των ατόμων επιτυγχάνεται με την συμμετοχή τους στις κοινωνικές οργανώσεις.

Μονάδες 4

5. Εσπερινά 2002

Τετάρτη 29 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.3.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.3. Το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί στοιχείο των εισροών της επιχείρησης

Μονάδες 4

Ομάδα Β

Β.1. Ποια είναι τα κύρια χαρακτηριστικά που διακρίνουν τις επιχειρήσεις από τις υπόλοιπες παραγωγικές μονάδες.

Μονάδες 25

Ίδιο με το **Β.1.1.** των εσπερινών του **2000**

6. Πανελλήνιες 2002

Σάββατο 8 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.1.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.1. Η επιχείρηση παράγει προϊόντα και υπηρεσίες, τα οποία διαθέτει έναντι μιας αξίας ανταλλαγής μέσω ενός μηχανισμού της αγοράς.

Μονάδες 4

7. Εσπερινά 2003

Τετάρτη 28 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.2.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.2. Το δημόσιο ερευνητικό ίδρυμα είναι επιχείρηση.

Μονάδες 4

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

8. **Πανελλήνιες 2003 – Επαναληπτικές**

Παρασκευή 11 Ιουλίου

Ομάδα Β

Β.1. Η επιχείρηση αποτελεί μια κοινωνική πραγματικότητα ή «μια κοινωνική κατασκευή».
Τι σημαίνει αυτό

Μονάδες 18

9. **Εσπερινά 2004**

Τετάρτη 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.4.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.4. Η επιχείρηση συνδέεται με το στοιχείο του κινδύνου.

Μονάδες 4

10. **Πανελλήνιες 2004**

Σάββατο 5 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.1.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.1. Η επιχείρηση είναι υποχρεωμένη να διατυπώνει επισήμως του βασικούς κανόνες που διέπουν τη φύση και τη λειτουργία της, και να διαθέτει θεσμική οργάνωση.

Μονάδες 4

11. **Εσπερινά 2005**

Τετάρτη 1 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.5.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.5. Η επιχείρηση είναι υποχρεωμένη να διατυπώνει επισήμως του βασικούς κανόνες που διέπουν τη φύση και τη λειτουργία της, και να διαθέτει θεσμική οργάνωση.

Μονάδες 4

Ίδιο με το **Α.1.** των πανελληνίων του **2004**

Ομάδα Β

Β.1. Να περιγράψετε τα κύρια χαρακτηριστικά που διακρίνουν τις επιχειρήσεις από τις υπόλογες παραγωγικές μονάδες.

Μονάδες 15

Ίδιο με το **Β.1.1.** των εσπερινών του **2001 που είναι ίδιο με** ίδιο με το **Β.1.1.** των εσπερινών του **2000**

Μωραΐτης Δαμιανός

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

12. Εσπερινά 2005 - Επαναληπτικές

Τρίτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.6.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στο σωστό συμπλήρωμά της.

Α.6. Το Δημόσιο Λύκειο

α. είναι επιχείρηση.

β. είναι παραγωγική μονάδα.

γ. διαθέτει τις υπηρεσίες του μέσω του μηχανισμού της αγοράς.

δ. αντιμετωπίζει το στοιχείο του κινδύνου, διότι κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα συνδέεται με πιθανότητα κέρδους ή ζημιάς.

Μονάδες 5

Ομάδα Β

Β.1 Να περιγράφετε την Πολιτισμική Διάσταση της Επιχείρησης.

Μονάδες 25

13. Εσπερινά 2006

Παρασκευή 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.1.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.1. Η επιχείρηση αποτελεί ασφαλώς μια κοινωνική οργάνωση, ξεχωρίζει όμως από αυτήν, γιατί συνδέεται με την έννοια του «επιχειρείν» ή της επιχειρηματικότητας.

Μονάδες 4

Για την παρακάτω πρόταση **Α.5.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στο σωστό συμπλήρωμά της.

Α.5 Οι θεσμικοί στόχοι είναι αυτοί που

α. διατυπώνει επίσημα η επιχείρηση (ή ο οργανισμός) στο καταστατικό, με βάση το οποίο νομιμοποιείται η ύπαρξη και λειτουργία της.

β. εκφράζουν τα συγκεκριμένα αποτελέσματα, τα οποία η επιχείρηση επιδιώκει να επιτύχει.

γ. αναφέρονται στα συνολικά μεγέθη της επιχείρησης, όπως είναι τα κέρδη, το εισόδημα ή ο κύκλος εργασιών κ.λπ.

δ. αναφέρονται στις καινοτομίες, που αφορούν την ανάπτυξη νέων προϊόντων, νέων μεθόδων και τεχνικών παραγωγής κ.λπ.

Μονάδες 5

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

14. Εσπερινά 2006 - Επαναληπτικές

Τετάρτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Στην παρακάτω πρόταση **Α.1** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της και δίπλα τη λέξη **Σωστό**, αν η πρόταση είναι σωστή, ή **Λάθος**, αν η πρόταση είναι λανθασμένη.

Α.1 Η επιχείρηση αποτελεί την οργάνωση που παράγει πλούτο, με την έννοια των αγαθών με τα οποία ικανοποιούνται ανθρώπινες ανάγκες.

Μονάδες 4

15. Πανελλήνιες 2007

Σάββατο 26 Μαΐου

Ομάδα Β

Β.1 Να περιγράψετε:

α. Τα κύρια χαρακτηριστικά που διακρίνουν τις επιχειρήσεις από τις υπόλοιπες παραγωγικές μονάδες.

Μονάδες 7

β. Τι σημαίνει ότι η επιχείρηση αποτελεί μια κοινωνική πραγματικότητα ή «κοινωνική κατασκευή».

Μονάδες 18

16. Πανελλήνιες 2007 - Επαναληπτικές

Δευτέρα 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.5** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στο σωστό συμπλήρωμά της.

Α.5 Η επιχείρηση αποτελεί μια κοινωνική οργάνωση στην οποία υπάρχουν, «συγκρούονται» και γίνονται αντικείμενο διαπραγμάτευσης διαφορετικά συμφέροντα διαφορετικών ομάδων.

Μονάδες 4

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. **Πανελλήνιες 2000**

Ομάδα Α

Α.2. Σωστό.

2. **Εσπερινά 2000**

Δευτέρα 12 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.1.1. Λάθος.

Ομάδα Β

Β.1.1. Τα ***δυο κύρια χαρακτηριστικά που διακρίνουν τις επιχειρήσεις από τις υπόλοιπες παραγωγικές μονάδες είναι :***

✓ ***Πρώτο, η επιχείρηση παράγει προϊόντα ή υπηρεσίες τα οποία τα διαθέτει έναντι μιας αξίας ανταλλαγής μέσω του μηχανισμού της αγοράς.***

Έτσι, ***η ύπαρξη της εξαρτάται από την ικανότητα να αποκτά έσοδα και κέρδη*** μέσω του μηχανισμού αυτού.

Οι παραγωγικές μονάδες που δεν είναι ταυτόχρονα και επιχειρήσεις δε διαθέτουν τα προϊόντα με αυτόν τον τρόπο (έναντι μιας αξίας ανταλλαγής μέσω του μηχανισμού της αγοράς) και ***η επιβίωση τους δεν εξαρτάται από αυτό***.

✓ ***Δεύτερο, η επιχείρηση συνδέεται με το στοιχείο του κινδύνου.***

Αυτό σημαίνει ότι η ***λειτουργία μιας επιχείρησης ή μια επιχειρηματική δραστηριότητα συνδέεται με πιθανότητα κέρδους ή ζημίας.***

3. **Πανελλήνιες 2001**

Σάββατο 9 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.1. Σωστό.

Α.9. ***Πρακτικά, η έννοια της επιχειρηματικότητας σημαίνει :***

1ον **Το** ***συνδυασμό των συντελεστών παραγωγής*** με σκοπό τη δημιουργία υλικών αγαθών ή υπηρεσιών.

2ον **Εμπεριέχει** το στοιχείο της ***εισαγωγής και εφαρμογής καινοτομιών***.

3ον **Και βασικότερο εμπεριέχει** ***το στοιχείο του κινδύνου***, που σημαίνει ότι κάθε επιχειρούμενος συνδυασμός συντελεστών παραγωγής μπορεί να αποτύχει στο σκοπό του.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

4. Εσπερινά 2001

Τετάρτη 13 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.1. Σωστό. Α.2. Σωστό

5. Εσπερινά 2002

Τετάρτη 29 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.3. Σωστό.

Ομάδα Β

Β.1. Τα ***δυο κύρια*** ***χαρακτηριστικά που διακρίνουν τις επιχειρήσεις από τις υπόλοιπες παραγωγικές μονάδες*** ***είναι :***

✓ ***Πρώτο, η επιχείρηση παράγει προϊόντα ή υπηρεσίες τα οποία τα διαθέτει έναντι μιας αξίας ανταλλαγής μέσω του μηχανισμού της αγοράς.***

Έτσι, ***η ύπαρξη της εξαρτάται από την ικανότητα να αποκτά έσοδα και κέρδη*** μέσω του μηχανισμού αυτού.

Οι παραγωγικές μονάδες που δεν είναι ταυτόχρονα και επιχειρήσεις δε διαθέτουν τα προϊόντα με αυτόν τον τρόπο (έναντι μιας αξίας ανταλλαγής μέσω του μηχανισμού της αγοράς) και ***η επιβίωση τους δεν εξαρτάται από αυτό***.

✓ ***Δεύτερο, η επιχείρηση συνδέεται με το στοιχείο του κινδύνου.***

Αυτό σημαίνει ότι η ***λειτουργία μιας επιχείρησης ή μια επιχειρηματική δραστηριότητα συνδέεται με πιθανότητα κέρδους ή ζημίας.***

6. Πανελλήνιες 2002

Σάββατο 8 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.1. Σωστό.

7. Εσπερινά 2003

Τετάρτη 28 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.2. Λάθος.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

8. Πανελλήνιες 2003 - Επαναληπτικές

Παρασκευή 11 Ιουλίου

Ομάδα Β

Β.1. ***Η επιχείρηση είναι μια οργάνωση*** η οποία ***διαθέτει*** και ***κοινωνικά στοιχεία ή χαρακτηριστικά***. ***Η επιχείρηση*** δηλαδή ***αποτελεί*** μια ***κοινωνική πραγματικότητα*** ή «***κοινωνική κατασκευή***» μιας και ***αποτελείται από ανθρώπους***.

Η ***κοινωνική πραγματικότητα*** δηλαδή τα κοινωνικά χαρακτηριστικά μια επιχείρησης, τα «βλέπουμε» στα εξής γεγονότα ή καταστάσεις:

7. ***Η επιχείρηση*** εκφράζει έναν τρόπο ***συλλογικής δράσης***.
8. ***Στο πλαίσιο μιας επιχείρησης***, εκτός από επαγγελματικές ***αναπτύσσονται και κοινωνικές σχέσεις ή δεσμοί***, όπως διαπροσωπικές σχέσεις, σχέσεις αλληλεγγύης, κτλ.
9. ***Η επιχείρηση*** αποτελεί μια κοινωνική οργάνωση ***στο εσωτερικό της οποίας υπάρχουν***, ***«συγκρούονται»*** και γίνονται ***αντικείμενο διαπραγμάτευσης*** διαφορετικά ***συμφέροντα διαφορετικών ομάδων***, όπως είναι οι ομάδες ***των εργαζόμενοι και των εργοδοτών***.
10. ***Στην επιχείρηση υπάρχουν σχέσεις εξουσίας***, με την έννοια ότι για κάθε ζήτημα που απαιτείται απόφαση υπάρχει «***νόμιμο» δικαίωμα***, κανόνας δηλαδή που προσδιορίζει ***ποιος*** ή ***ποιοι θα αποφασίσουν*** και ***ποιοι είναι υποχρεωμένοι να συμμορφωθούν*** σ' αυτήν ή να την εκτελέσουν.
11. ***Η επιχείρηση λειτουργεί σύμφωνα με ένα πλαίσιο*** τυπικών ή άτυπων ***κανόνων***, που ***ρυθμίζουν*** ή υποχρεώνουν σε συμμόρφωση την ατομική ή ομαδική ***συμπεριφορά*** των ***ανθρώπων*** της .
12. ***Η επιχείρηση***, εκτός από προϊόντα ή υπηρεσίες, ***προσφέρει απασχόληση***, ***ικανοποίηση κοινωνικών αναγκών*** και ***πρέπει να «αισθάνεται» κοινωνική ευθύνη απέναντι στο περιβάλλον της.***

9. Εσπερινά 2004

Τετάρτη 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.4. Σωστό.

10. Πανελλήνιες 2004

Σάββατο 5 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.1. Σωστό

11. Εσπερινά 2005

Τετάρτη 1 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.5. Σωστό

Μωραΐτης Δαμιανός

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Ομάδα Β

Β.1. Τα ***δυο κύρια*** ***χαρακτηριστικά που διακρίνουν τις επιχειρήσεις από τις υπόλοιπες παραγωγικές μονάδες*** ***είναι :***

- ✓ ***Πρώτο, η επιχείρηση παράγει προϊόντα ή υπηρεσίες τα οποία τα διαθέτει έναντι μιας αξίας ανταλλαγής μέσω του μηχανισμού της αγοράς.***

Έτσι, ***η ύπαρξη της εξαρτάται από την ικανότητα να αποκτά έσοδα και κέρδη*** μέσω του μηχανισμού αυτού.

Οι παραγωγικές μονάδες που δεν είναι ταυτόχρονα και επιχειρήσεις δε διαθέτουν τα προϊόντα με αυτόν τον τρόπο (έναντι μιας αξίας ανταλλαγής μέσω του μηχανισμού της αγοράς) και ***η επιβίωση τους δεν εξαρτάται από αυτό***.

- ✓ ***Δεύτερο, η επιχείρηση συνδέεται με το στοιχείο του κινδύνου.***

Αυτό σημαίνει ότι η ***λειτουργία μιας επιχείρησης ή μια επιχειρηματική δραστηριότητα συνδέεται με πιθανότητα κέρδους ή ζημίας.***

12. Εσπερινά 2005 – Επαναληπτικές

Τρίτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.6. Το Δημόσιο Λύκειο → **β.** είναι παραγωγική μονάδα.

Ομάδα Β

Β.1

Η επιχείρηση, όπως και κάθε άλλη οργάνωση, διακρίνεται από τη δική της κουλτούρα (ή παιδεία).

Κουλτούρα ***είναι ένα σύστημα κοινών αξιών, «πιστεύω», εννοιών, παραδοχών, συμβόλων, εθίμων, κανόνων και προτύπων που ισχύουν σε μια ομάδα ανθρώπων ή μια οργάνωση.***

Η κουλτούρα αποτελεί ***ένα από*** τα ***κυριότερα συστατικά στοιχεία*** μιας ***κοινωνικής οργάνωσης,*** αφού ***προσδιορίζει σημαντικά τον τρόπο με τον οποίο δομείται και λειτουργεί, τις αποφάσεις, τις ατομικές*** και ***ομαδικές συμπεριφορές.***

Η κουλτούρα μιας οργάνωσης, ***προσδιορίζει τις σχέσεις των ανθρώπων στο πλαίσιο της οργάνωσης, τις σχέσεις της οργάνωσης με το περιβάλλον της***, τις στάσεις της οργάνωσης ως προς τα προϊόντα, τους πελάτες, το περιβάλλον κτλ.

Ουσιαστικά πρόκειται για μια ***φιλοσοφία,*** η οποία δίνει κατεύθυνση στα άτομα και τις ομάδες, συμβάλλει στη συνοχή, την αρμονία και την αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ αυτών στο πλαίσιο της οργάνωσης.

Παράδείγμα : αν σε μια ομάδα ατόμων υπάρχει ως «κοινή αξία» η εμπιστοσύνη, τότε τα μέλη της στηρίζονται σε αυτήν και συμπεριφέρνονται με βάση αυτήν.

Μωραΐτης Δαμιανός

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

13. Εσπερινά 2006

Παρασκευή 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.1. Σωστό

Α.5 Οι θεσμικοί στόχοι είναι αυτοί που

α. διατυπώνει επίσημα η επιχείρηση (ή ο οργανισμός) στο καταστατικό, με βάση το οποίο νομιμοποιείται η ύπαρξη και λειτουργία της.

14. Εσπερινά 2006 - Επαναληπτικές

Τετάρτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.1 Σωστό.

15. Πανελλήνιες 2007

Σάββατο 26 Μαΐου

Ομάδα Β

Β.1

Απάντηση :

α. Τα ***κύρια χαρακτηριστικά που διακρίνουν τις επιχειρήσεις από τις υπόλοιπες παραγωγικές μονάδες είναι δυο :***

✓ ***Πρώτο, η επιχείρηση παράγει προϊόντα ή υπηρεσίες τα οποία τα διαθέτει έναντι μιας αξίας ανταλλαγής μέσω του μηχανισμού της αγοράς.***

Έτσι, ***η ύπαρξη της εξαρτάται από την ικανότητα να αποκτά έσοδα και κέρδη*** μέσω του μηχανισμού αυτού.

Οι παραγωγικές μονάδες που δεν είναι ταυτόχρονα και επιχειρήσεις δε διαθέτουν τα προϊόντα με αυτόν τον τρόπο (έναντι μιας αξίας ανταλλαγής μέσω του μηχανισμού της αγοράς) και ***η επιβίωση τους δεν εξαρτάται από αυτό***.

✓ ***Δεύτερο, η επιχείρηση συνδέεται με το στοιχείο του κινδύνου.***

Αυτό σημαίνει ότι η ***λειτουργία μιας επιχείρησης ή μια επιχειρηματική δραστηριότητα συνδέεται με πιθανότητα κέρδους ή ζημίας.***

β. *1.2.1.2. Η Επιχείρηση ως Κοινωνική Οργάνωση.*

Η επιχείρηση είναι μια οργάνωση η οποία ***διαθέτει*** και ***κοινωνικά στοιχεία ή χαρακτηριστικά***.

Η επιχείρηση δηλαδή ***αποτελεί*** μια ***κοινωνική πραγματικότητα*** ή «***κοινωνική κατασκευή***» μιας και ***αποτελείται από ανθρώπους***.

Μωραΐτης Δαμιανός

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Η ***κοινωνική πραγματικότητα*** δηλαδή τα κοινωνικά χαρακτηριστικά μια επιχείρησης, τα «βλέπουμε» στα εξής γεγονότα ή καταστάσεις:

1. ***Η επιχείρηση*** εκφράζει έναν τρόπο ***συλλογικής δράσης***.
2. ***Στο πλαίσιο μιας επιχείρησης***, εκτός από επαγγελματικές ***αναπτύσσονται και κοινωνικές σχέσεις ή δεσμοί***, όπως διαπροσωπικές σχέσεις, σχέσεις αλληλεγγύης, κτλ.
3. ***Η επιχείρηση*** αποτελεί μια κοινωνική οργάνωση ***στο εσωτερικό της οποίας υπάρχουν***, ***«συγκρούονται»*** και γίνονται ***αντικείμενο διαπραγμάτευσης*** διαφορετικά ***συμφέροντα διαφορετικών ομάδων***, όπως είναι οι ομάδες ***των εργαζόμενοι και των εργοδοτών***.
4. ***Στην επιχείρηση υπάρχουν σχέσεις εξουσίας***, με την έννοια ότι για κάθε ζήτημα που απαιτείται απόφαση υπάρχει «***νόμιμο» δικαίωμα***, κανόνας δηλαδή που προσδιορίζει ***ποιος*** ή ***ποιοι θα αποφασίσουν*** και ***ποιοι είναι υποχρεωμένοι να συμμορφωθούν*** σ' αυτήν ή να την εκτελέσουν.
5. ***Η επιχείρηση λειτουργεί σύμφωνα με ένα πλαίσιο*** τυπικών ή άτυπων ***κανόνων***, που ***ρυθμίζουν*** ή υποχρεώνουν σε συμμόρφωση την ατομική ή ομαδική ***συμπεριφορά*** των ***ανθρώπων*** της .
6. ***Η επιχείρηση***, εκτός από προϊόντα ή υπηρεσίες, ***προσφέρει απασχόληση***, ***ικανοποίηση κοινωνικών αναγκών*** και ***πρέπει να «αισθάνεται» κοινωνική ευθύνη απέναντι στο περιβάλλον της.***

16. Πανελλήνιες 2007 – Επαναληπτικές

Δευτέρα 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.5 **Σωστό**

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Θέματα Κατεύθυνσης

Πανελλήνιες 2000 - 2007

Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Παράγραφος 1.2

Διοίκηση

Περιέχει

1. Τις εκφωνήσεις των θεμάτων
2. Τις λύσεις των θεμάτων

Μην εμπιστεύεσαι το ένστικτό, που πιθανόν είναι ανύπαρκτο, προσπάθησε να δημιουργήσεις κριτήρια.

Δαμιανός Μωραΐτης

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ και ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ

1.2. Η Επιχείρηση

1.2.1. Εισαγωγικές έννοιες

Η επιχείρηση είναι στοιχείο της κοινωνίας, είναι μια κοινωνική μονάδα, εξίσου σημαντικό με την οικογένεια γιατί :

- Ένας πολύ μεγάλος αριθμός ανθρώπων, το μεγαλύτερο ίσως μέρος των ανθρώπων παγκοσμίως, διαθέτει τουλάχιστον το ένα τρίτο περίπου από το χρόνο του στις επιχειρήσεις.
- Σχεδόν το σύνολο των προϊόντων ή υπηρεσιών που καταναλώνονται προέρχονται από τις επιχειρήσεις .
- Επίσης η απασχόληση και το εισόδημα των περισσότερων ανθρώπων καθώς και η εξέλιξη της οικονομίας κάθε χώρας εξαρτάται από τις επιχειρήσεις.

Η επιχείρηση αποτελεί μια κοινωνική οργάνωση, **ξεχωρίζει** όμως από αυτή, γιατί συνδέεται με την έννοια του «επιχειρείν» ή της επιχειρηματικότητας.

Πρακτικά, η έννοια της επιχειρηματικότητας σημαίνει :

1ον **Το *συνδυασμό των συντελεστών παραγωγής*** με σκοπό τη δημιουργία υλικών αγαθών ή υπηρεσιών.

2ον **Εμπεριέχει** το στοιχείο της ***εισαγωγής και εφαρμογής καινοτομιών***.

3ον **(Και βασικότερο) εμπεριέχει *το στοιχείο του κινδύνου***, που σημαίνει ότι κάθε επιχειρούμενος συνδυασμός συντελεστών παραγωγής μπορεί να αποτύχει στο σκοπό του.

Ανάλυση τις έννοιας της επιχείρησης.

1.2.1.1. Η Επιχείρηση ως Παραγωγική Μονάδα - Οικονομική Οργάνωση

Η επιχείρηση αποτελεί μια παραγωγική – οικονομική μονάδα, με την έννοια ότι : *συνδυάζει και αξιοποιεί τους συντελεστές παραγωγής* (εργασία, κεφάλαιο, γνώση, τεχνολογία κτλ.), προκειμένου *να παράγει προϊόντα ή υπηρεσίες, με σκοπό τη διάθεση τους* μέσω του μηχανισμού της αγοράς *στους καταναλωτές*.

Είναι δηλαδή ***η οργάνωση*** εκείνη ***που παράγει πλούτο***, **με την έννοια των αγαθών *με τα οποία ικανοποιούνται ανθρώπινες ανάγκες.***

Η επιχείρηση συμμετέχει σε όλα τα στάδια της οικονομικής δραστηριότητας, γιατί στην προσπάθειά της να παράγει, γίνεται :

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

- Επενδυτής
- Καταναλωτής αγορά γηπέδων, υλικών εγκατάστασης, μηχανημάτων κ.λ.π.
- Αποταμιευτής ,προκειμένου να έχει κεφάλαια κίνησης κ.λ.π.
- Δανειζόμενος (δανειολήπτης) προκειμένου να λύσει προβλήματα νέων επενδύσεων, ρευστότητας κτλ)

Από αυτά είναι φανερό ότι ***η επιχείρηση είναι***, κυρίως ***μια*** κατ' εξοχή ***παραγωγική μονάδα***.

Εδώ δημιουργείται ένα απλό ερώτημα: ***όλες οι παραγωγικές μονάδες είναι επιχειρήσεις;***

Παραδείγματα:

1. Ένα ***δημόσιο νοσοκομείο***, το ***δημόσιο λύκειο*** είναι, σίγουρα, ***παραγωγικές μονάδες, δεν είναι όμως επιχειρήσεις,*** γιατί **δεν παράγουν πλούτο, δεν διαθέτουν τα «προϊόντα» τους μέσω του μηχανισμού της αγοράς και κυρίως δεν συνδέονται με το στοιχείο του κινδύνου**.

2. Το ***ιδιωτικό νοσοκομείο***, το ***ιδιωτικό λύκειο*** είναι ***παραγωγικές μονάδες,*** αλλά ***είναι και επιχειρήσεις*** γιατί ***παράγουν πλούτο, διαθέτουν τα «προϊόντα» τους μέσω του μηχανισμού της αγοράς και κυρίως συνδέονται με το στοιχείο του κινδύνου.***

Τα ***κύρια χαρακτηριστικά που διακρίνουν τις επιχειρήσεις από τις υπόλοιπες παραγωγικές μονάδες είναι δυο :***

- ***Πρώτο, η επιχείρηση παράγει προϊόντα ή υπηρεσίες τα οποία τα διαθέτει έναντι μιας αξίας ανταλλαγής μέσω του μηχανισμού της αγοράς.***

Έτσι, ***η ύπαρξη της εξαρτάται από την ικανότητα να αποκτά έσοδα και κέρδη*** μέσω του μηχανισμού αυτού.

Οι παραγωγικές μονάδες που δεν είναι ταυτόχρονα και επιχειρήσεις δε διαθέτουν τα προϊόντα με αυτόν τον τρόπο (έναντι μιας αξίας ανταλλαγής μέσω του μηχανισμού της αγοράς) και ***η επιβίωση τους δεν εξαρτάται από αυτό***.

- ***Δεύτερο, η επιχείρηση συνδέεται με το στοιχείο του κινδύνου.***

Αυτό σημαίνει ότι η ***λειτουργία μιας επιχείρησης ή μια επιχειρηματική δραστηριότητα συνδέεται με πιθανότητα κέρδους ή ζημίας.***

1.2.1.2. Η Επιχείρηση ως Κοινωνική Οργάνωση.

Η επιχείρηση είναι μια οργάνωση η οποία ***διαθέτει*** και ***κοινωνικά στοιχεία ή χαρακτηριστικά***.
Η επιχείρηση δηλαδή ***αποτελεί*** μια ***κοινωνική πραγματικότητα*** ή «***κοινωνική κατασκευή***» μιας και ***αποτελείται από ανθρώπους***.
Η ***κοινωνική πραγματικότητα*** δηλαδή τα κοινωνικά χαρακτηριστικά μια επιχείρησης, τα «βλέπουμε» στα εξής γεγονότα ή καταστάσεις:

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. ***Η επιχείρηση*** εκφράζει έναν τρόπο ***συλλογικής δράσης***.
2. ***Στο πλαίσιο μιας επιχείρησης***, εκτός από επαγγελματικές ***αναπτύσσονται και κοινωνικές σχέσεις ή δεσμοί***, όπως διαπροσωπικές σχέσεις, σχέσεις αλληλεγγύης, κτλ.
3. ***Η επιχείρηση*** αποτελεί μια κοινωνική οργάνωση ***στο εσωτερικό της οποίας υπάρχουν***, ***«συγκρούονται»*** και γίνονται ***αντικείμενο διαπραγμάτευσης*** διαφορετικά ***συμφέροντα διαφορετικών ομάδων***, όπως είναι οι ομάδες ***των εργαζόμενοι και των εργοδοτών***.
4. ***Στην επιχείρηση υπάρχουν σχέσεις εξουσίας***, με την έννοια ότι για κάθε ζήτημα που απαιτείται απόφαση υπάρχει «***νόμιμο» δικαίωμα***, κανόνας δηλαδή που προσδιορίζει ***ποιος*** ή ***ποιοι θα αποφασίσουν*** και ***ποιοι είναι υποχρεωμένοι να συμμορφωθούν*** σ' αυτήν ή να την εκτελέσουν.
5. ***Η επιχείρηση λειτουργεί σύμφωνα με ένα πλαίσιο*** τυπικών ή άτυπων ***κανόνων***, που ***ρυθμίζουν*** ή υποχρεώνουν σε συμμόρφωση την ατομική ή ομαδική ***συμπεριφορά*** των ***ανθρώπων*** της .
6. ***Η επιχείρηση***, εκτός από προϊόντα ή υπηρεσίες, ***προσφέρει απασχόληση***, ***ικανοποίηση κοινωνικών αναγκών*** και ***πρέπει να «αισθάνεται» κοινωνική ευθύνη απέναντι στο περιβάλλον της.***

1.2.1.3. Η Επιχείρηση ως θεσμός

Η επιχείρηση αποτελεί ένα ***θεμελιώδη θεσμό***, τουλάχιστον ίσης σπουδαιότητας με των υπόλοιπων θεσμών, όπως, για παράδειγμα, του σχολείου ή της δικαιοσύνης.

Αποτελεί βασικό πυλώνα της κοινωνίας.

Η φύση, η δομή, η λειτουργία, η ευημερία, η κοινωνική δικαιοσύνη, και η εξέλιξη των κοινωνιών συνδέεται άμεσα με το θεσμό της επιχείρησης.

Η ίδρυση, ***η λειτουργία*** κάθε επιχείρησης, ***οι σχέσεις μεταξύ αυτής και του περιβάλλοντος της*** (π.χ. οι υποχρεώσεις της προς την κοινωνία), ***οι σχέσεις μεταξύ των ομάδων ενδιαφερομένων*** (π.χ. εργαζόμενοι, μέτοχοι, προμηθευτές, δανειστές, πελάτες) που συνδέονται με την επιχείρηση, ακόμη και ***ο «θάνατος» της (διάλυση της) προσδιορίζονται σε σημαντικό βαθμό από το πλαίσιο ρυθμιστικών διατάξεων κάθε κοινωνίας***(π.χ. Σύνταγμα, νόμοι).

Η επιχείρηση είναι υποχρεωμένη να διατυπώνει επισήμως τους βασικούς κανόνες που διέπουν τη φύση και τη λειτουργία της (π.χ. καταστατικό) και να διαθέτει θεσμική οργάνωση (Γενική Συνέλευση, Διοικητικά Συμβούλια, κτλ.).

1.2.1.4. Η Πολιτισμική Διάσταση της Επιχείρησης

Η επιχείρηση, όπως και κάθε άλλη οργάνωση, διακρίνεται από τη δική της κουλτούρα (ή παιδεία).

Ορισμός

Κουλτούρα είναι ένα σύστημα κοινών αξιών, «πιστεύω», εννοιών, παραδοχών, συμβόλων, εθίμων, κανόνων και προτύπων που ισχύουν σε μια ομάδα ανθρώπων ή μια οργάνωση.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Παραδείγματα : «Η ποιότητα εξασφαλίζει την εμπορική επιτυχία» ή «Το κέρδος βρίσκεται στην κατανάλωση» κ.λ.π. μπορεί να αποτελούν στοιχεία της κουλτούρας μιας επιχείρησης ή μιας άλλης οργάνωσης.

Η κουλτούρα αποτελεί ***ένα από*** τα ***κυριότερα συστατικά στοιχεία*** μιας ***κοινωνικής οργάνωσης,*** αφού ***προσδιορίζει***

1. την λειτουργία της
2. τις σχέσεις των ανθρώπων στο πλαίσιο της οργάνωσης
3. τις σχέσεις της οργάνωσης με το περιβάλλον της
4. τις στάσεις της οργάνωσης ως προς τα προϊόντα, τους πελάτες, το περιβάλλον

Ουσιαστικά πρόκειται για μια ***φιλοσοφία,*** η οποία δίνει κατεύθυνση στα άτομα και τις ομάδες, συμβάλλει στη συνοχή, την αρμονία και την αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ αυτών στο πλαίσιο της οργάνωσης.

Παράδείγμα : αν σε μια ομάδα ατόμων υπάρχει ως «κοινή αξία» η εμπιστοσύνη, τότε τα μέλη της στηρίζονται σε αυτήν και συμπεριφέρονται με βάση αυτήν.

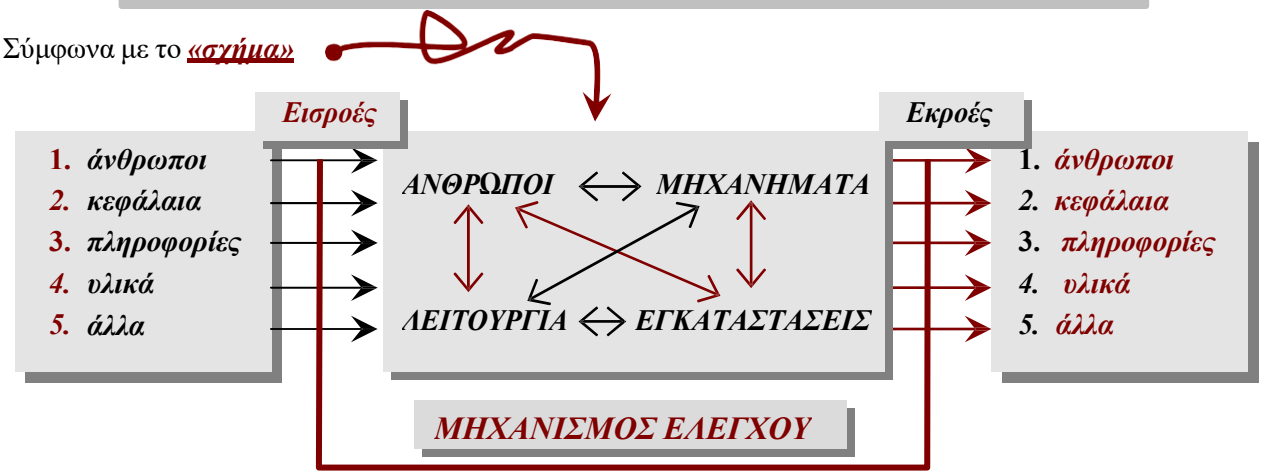
1.2.1.5. Η Επιχείρηση ως Σύστημα

Την επιχείρηση, όπως και κάθε άλλη οργάνωση, μπορείς να την «καταλάβεις» καλλίτερα αν την θεωρήσεις ως ένα ***σύστημα,*** οπότε μπορείς πιο εύκολα να την μελετήσεις.

Ορισμός

Σύστημα είναι ένα σύνολο στοιχείων ή μερών τα οποία συνδέονται μεταξύ τους με σχέσεις αλληλεπίδρασης και αποτελούν μια ολότητα

Σύμφωνα με το ***«σχήμα»***



Η επιχείρηση:

- ***Λαμβάνει*** ως ***εισροές*** από το περιβάλλον: ανθρώπινους, οικονομικούς, υλικούς και άυλους πόρους.
- ***Επεξεργάζεται – μετασχηματίζει – μεταποιεί*** τους πόρους αυτούς μέσω διάφορων λειτουργιών και μέσων.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

- ***Δίνει*** στο περιβάλλον τις ***εκροές*** (π.χ. προϊόντα – υπηρεσίες).
- ***Είναι διακριτή*** από το ***περιβάλλον*** της, με την έννοια ότι ***έχει σύνορα***.
- ***Προσαρμόζεται*** στο περιβάλλον της μέσω του ***μηχανισμού ελέγχου – ανατροφοδότησης.***

Με βάση τη ***συστημική*** προσέγγιση, ***η διοίκηση των επιχειρήσεων απαιτεί την κατανόηση και τη μελέτη του κάθε στοιχείου – μέρους της ξεχωριστά***, αλλά και τις σχέσεις μεταξύ αυτών.

Παράδειγμα : Δεν αρκεί μόνο να μελετηθεί η τεχνολογία μιας επιχείρησης, αλλά πρέπει να μελετηθεί και η σχέση της επιχείρησης με τους ανθρώπους.

Αυτό ***συνεπάγεται*** και ***για την επιχείρηση***, όπως και για κάθε άλλο οργανισμό, ***τη διεπιστημονική προσέγγιση των ζητημάτων της διοίκησης τους***.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. **Πανελλήνιες 2000**

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.2.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.2. Η επιχείρηση αποτελεί κοινωνική οργάνωση, γιατί εκφράζει έναν τρόπο συλλογικής δράσης.

Μονάδες 4

2. **Εσπερινά 2000**

Δευτέρα 12 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.1.1.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.1.1. Το Δημόσιο Νοσοκομείο είναι επιχείρηση.

Μονάδες 3

Ομάδα Β

Β.1.1. Να περιγράψετε δυο κύρια χαρακτηριστικά που διακρίνουν τις επιχειρήσεις από τις υπόλοιπες παραγωγικές μονάδες.

Μονάδες 25

3. **Πανελλήνιες 2001**

Σάββατο 9 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.1.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.1. Η επιχείρηση εκτός από προϊόντα ή υπηρεσίες, προσφέρει απασχόληση, ικανοποίηση κοινωνικών αναγκών και πρέπει να «αισθάνεται» κοινωνική ευθύνη απέναντι στο περιβάλλον της.

Μονάδες 4

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση :

Α.9. Η επιχείρηση ξεχωρίζει από τις υπόλογες κοινωνικές οργανώσεις γιατί συνδέεται με την έννοια της επιχειρηματικότητας. Τι σημαίνει η έννοια αυτή.

Μονάδες 9

4. **Εσπερινά 2001**

Τετάρτη 13 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για τις παρακάτω προτάσεις **Α.1.** και **Α.2.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Α.1. Η επιχείρηση ως σύστημα προσαρμόζεται στο περιβάλλον της μέσω του μηχανισμού ελέγχου – ανατροφοδότησης

Μονάδες 4

Α.2. Η ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών των ατόμων επιτυγχάνεται με την συμμετοχή τους στις κοινωνικές οργανώσεις.

Μονάδες 4

5. Εσπερινά 2002

Τετάρτη 29 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.3.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.3. Το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί στοιχείο των εισροών της επιχείρησης

Μονάδες 4

Ομάδα Β

Β.1. Ποια είναι τα κύρια χαρακτηριστικά που διακρίνουν τις επιχειρήσεις από τις υπόλοιπες παραγωγικές μονάδες.

Μονάδες 25

Ίδιο με το **Β.1.1.** των εσπερινών του **2000**

6. Πανελλήνιες 2002

Σάββατο 8 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.1.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.1. Η επιχείρηση παράγει προϊόντα και υπηρεσίες, τα οποία διαθέτει έναντι μιας αξίας ανταλλαγής μέσω ενός μηχανισμού της αγοράς.

Μονάδες 4

7. Εσπερινά 2003

Τετάρτη 28 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.2.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.2. Το δημόσιο ερευνητικό ίδρυμα είναι επιχείρηση.

Μονάδες 4

8. **Πανελλήνιες 2003 - Επαναληπτικές**

Παρασκευή 11 Ιουλίου

Ομάδα Β

Β.1. Η επιχείρηση αποτελεί μια κοινωνική πραγματικότητα ή «μια κοινωνική κατασκευή».
Τι σημαίνει αυτό

Μονάδες 18

9. **Εσπερινά 2004**

Τετάρτη 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.4.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.4. Η επιχείρηση συνδέεται με το στοιχείο του κινδύνου.

Μονάδες 4

10. **Πανελλήνιες 2004**

Σάββατο 5 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.1.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.1. Η επιχείρηση είναι υποχρεωμένη να διατυπώνει επισήμως του βασικούς κανόνες που διέπουν τη φύση και τη λειτουργία της, και να διαθέτει θεσμική οργάνωση.

Μονάδες 4

11. **Εσπερινά 2005**

Τετάρτη 1 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.5.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.5. Η επιχείρηση είναι υποχρεωμένη να διατυπώνει επισήμως του βασικούς κανόνες που διέπουν τη φύση και τη λειτουργία της, και να διαθέτει θεσμική οργάνωση.

Μονάδες 4

Ίδιο με το **Α.1.** των πανελληνίων του **2004**

Ομάδα Β

Β.1. Να περιγράψετε τα κύρια χαρακτηριστικά που διακρίνουν τις επιχειρήσεις από τις υπόλογες παραγωγικές μονάδες.

Μονάδες 15

Ίδιο με το **Β.1.1.** των εσπερινών του **2001 που είναι ίδιο με** ίδιο με το **Β.1.1.** των εσπερινών του **2000**

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

12. **Εσπερινά 2005 – Εξαναληπτικές**

Τρίτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.6.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στο σωστό συμπλήρωμά της.

Α.6. Το Δημόσιο Λύκειο

α. είναι επιχείρηση.

β. είναι παραγωγική μονάδα.

γ. διαθέτει τις υπηρεσίες του μέσω του μηχανισμού της αγοράς.

δ. αντιμετωπίζει το στοιχείο του κινδύνου, διότι κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα συνδέεται με πιθανότητα κέρδους ή ζημιάς.

Μονάδες 5

Ομάδα Β

Β.1 Να περιγράφετε την Πολιτισμική Διάσταση της Επιχείρησης.

Μονάδες 25

13. **Εσπερινά 2006**

Παρασκευή 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.1.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.1. Η επιχείρηση αποτελεί ασφαλώς μια κοινωνική οργάνωση, ξεχωρίζει όμως από αυτήν, γιατί συνδέεται με την έννοια του «επιχειρείν» ή της επιχειρηματικότητας.

Μονάδες 4

Για την παρακάτω πρόταση **Α.5.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στο σωστό συμπλήρωμά της.

Α.5 Οι θεσμικοί στόχοι είναι αυτοί που

α. διατυπώνει επίσημα η επιχείρηση (ή ο οργανισμός) στο καταστατικό, με βάση το οποίο νομιμοποιείται η ύπαρξη και λειτουργία της.

β. εκφράζουν τα συγκεκριμένα αποτελέσματα, τα οποία η επιχείρηση επιδιώκει να επιτύχει.

γ. αναφέρονται στα συνολικά μεγέθη της επιχείρησης, όπως είναι τα κέρδη, το εισόδημα ή ο κύκλος εργασιών κ.λπ.

δ. αναφέρονται στις καινοτομίες, που αφορούν την ανάπτυξη νέων προϊόντων, νέων μεθόδων και τεχνικών παραγωγής κ.λπ.

Μονάδες 5

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

14. Εσπερινά 2006 – Επαναληπτικές

Τετάρτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Στην παρακάτω πρόταση **Α.1** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της και δίπλα τη λέξη **Σωστό**, αν η πρόταση είναι σωστή, ή **Λάθος**, αν η πρόταση είναι λανθασμένη.

Α.1 Η επιχείρηση αποτελεί την οργάνωση που παράγει πλούτο, με την έννοια των αγαθών με τα οποία ικανοποιούνται ανθρώπινες ανάγκες.

Μονάδες 4

15. Πανελλήνιες 2007

Σάββατο 26 Μαΐου

Ομάδα Β

Β.1 Να περιγράψετε:

α. Τα κύρια χαρακτηριστικά που διακρίνουν τις επιχειρήσεις από τις υπόλοιπες παραγωγικές μονάδες.

Μονάδες 7

β. Τι σημαίνει ότι η επιχείρηση αποτελεί μια κοινωνική πραγματικότητα ή «κοινωνική κατασκευή».

Μονάδες 18

16. Πανελλήνιες 2007 – Επαναληπτικές

Δευτέρα 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.5** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στο σωστό συμπλήρωμά της.

Α.5 Η επιχείρηση αποτελεί μια κοινωνική οργάνωση στην οποία υπάρχουν, «συγκρούονται» και γίνονται αντικείμενο διαπραγμάτευσης διαφορετικά συμφέροντα διαφορετικών ομάδων.

Μονάδες 4

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. **Πανελλήνιες 2000**

Ομάδα Α

Α.2. Σωστό.

2. **Εσπερινά 2000**

Δευτέρα 12 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.1.1. Λάθος.

Ομάδα Β

Β.1.1. Τα ***δυο κύρια*** ***χαρακτηριστικά που διακρίνουν τις επιχειρήσεις από τις υπόλοιπες παραγωγικές μονάδες*** ***είναι :***

- ***Πρώτο, η επιχείρηση παράγει προϊόντα ή υπηρεσίες τα οποία τα διαθέτει έναντι μιας αξίας ανταλλαγής μέσω του μηχανισμού της αγοράς.***

Έτσι, ***η ύπαρξη της εξαρτάται από την ικανότητα να αποκτά έσοδα και κέρδη*** μέσω του μηχανισμού αυτού.

Οι παραγωγικές μονάδες που δεν είναι ταυτόχρονα και επιχειρήσεις δε διαθέτουν τα προϊόντα με αυτόν τον τρόπο (έναντι μιας αξίας ανταλλαγής μέσω του μηχανισμού της αγοράς) και ***η επιβίωση τους δεν εξαρτάται από αυτό***.

- ***Δεύτερο, η επιχείρηση συνδέεται με το στοιχείο του κινδύνου.***

Αυτό σημαίνει ότι η ***λειτουργία μιας επιχείρησης ή μια επιχειρηματική δραστηριότητα συνδέεται με πιθανότητα κέρδους ή ζημίας.***

3. **Πανελλήνιες 2001**

Σάββατο 9 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.1. Σωστό.

Α.9. ***Πρακτικά, η έννοια της επιχειρηματικότητας σημαίνει :***

1ον **Το** ***συνδυασμό των συντελεστών παραγωγής*** με σκοπό τη δημιουργία υλικών αγαθών ή υπηρεσιών.

2ον **Εμπεριέχει** το στοιχείο της ***εισαγωγής και εφαρμογής καινοτομιών***.

3ον **Και βασικότερο εμπεριέχει** ***το στοιχείο του κινδύνου***, που σημαίνει ότι κάθε επιχειρούμενος συνδυασμός συντελεστών παραγωγής μπορεί να αποτύχει στο σκοπό του.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

4. **Εσπερινά 2001**

Τετάρτη 13 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.1. Σωστό. Α.2. Σωστό

5. **Εσπερινά 2002**

Τετάρτη 29 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.3. Σωστό.

Ομάδα Β

Β.1. Τα ***δυο κύρια*** ***χαρακτηριστικά που διακρίνουν τις επιχειρήσεις από τις υπόλοιπες παραγωγικές μονάδες*** ***είναι :***

- ***Πρώτο, η επιχείρηση παράγει προϊόντα ή υπηρεσίες τα οποία τα διαθέτει έναντι μιας αξίας ανταλλαγής μέσω του μηχανισμού της αγοράς.***

Έτσι, ***η ύπαρξη της εξαρτάται από την ικανότητα να αποκτά έσοδα και κέρδη*** μέσω του μηχανισμού αυτού.

Οι παραγωγικές μονάδες που δεν είναι ταυτόχρονα και επιχειρήσεις δε διαθέτουν τα προϊόντα με αυτόν τον τρόπο (έναντι μιας αξίας ανταλλαγής μέσω του μηχανισμού της αγοράς) και ***η επιβίωση τους δεν εξαρτάται από αυτό***.

- ***Δεύτερο, η επιχείρηση συνδέεται με το στοιχείο του κινδύνου.***

Αυτό σημαίνει ότι η ***λειτουργία μιας επιχείρησης ή μια επιχειρηματική δραστηριότητα συνδέεται με πιθανότητα κέρδους ή ζημίας.***

6. **Πανελλήνιες 2002**

Σάββατο 8 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.1. Σωστό.

7. **Εσπερινά 2003**

Τετάρτη 28 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.2. Λάθος.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

8. Πανελλήνιες 2003 – Επαναληπτικές

Παρασκευή 11 Ιουλίου

Ομάδα Β

Β.1. ***Η επιχείρηση είναι μια οργάνωση*** η οποία ***διαθέτει*** και ***κοινωνικά στοιχεία ή χαρακτηριστικά***. ***Η επιχείρηση*** δηλαδή ***αποτελεί*** μια ***κοινωνική πραγματικότητα*** ή «***κοινωνική κατασκευή***» μιας και ***αποτελείται από ανθρώπους***.

Η ***κοινωνική πραγματικότητα*** δηλαδή τα κοινωνικά χαρακτηριστικά μια επιχείρησης, τα «βλέπουμε» στα εξής γεγονότα ή καταστάσεις:

7. ***Η επιχείρηση*** εκφράζει έναν τρόπο ***συλλογικής δράσης***.
8. ***Στο πλαίσιο μιας επιχείρησης***, εκτός από επαγγελματικές ***αναπτύσσονται και κοινωνικές σχέσεις ή δεσμοί***, όπως διαπροσωπικές σχέσεις, σχέσεις αλληλεγγύης, κτλ.
9. ***Η επιχείρηση*** αποτελεί μια κοινωνική οργάνωση ***στο εσωτερικό της οποίας υπάρχουν***, ***«συγκρούονται»*** και γίνονται ***αντικείμενο διαπραγμάτευσης*** διαφορετικά ***συμφέροντα διαφορετικών ομάδων***, όπως είναι οι ομάδες ***των εργαζόμενοι και των εργοδοτών***.
10. ***Στην επιχείρηση υπάρχουν σχέσεις εξουσίας***, με την έννοια ότι για κάθε ζήτημα που απαιτείται απόφαση υπάρχει «***νόμιμο» δικαίωμα***, κανόνας δηλαδή που προσδιορίζει ***ποιος*** ή ***ποιοι θα αποφασίσουν*** και ***ποιοι είναι υποχρεωμένοι να συμμορφωθούν*** σ' αυτήν ή να την εκτελέσουν.
11. ***Η επιχείρηση λειτουργεί σύμφωνα με ένα πλαίσιο*** τυπικών ή άτυπων ***κανόνων***, που ***ρυθμίζουν*** ή υποχρεώνουν σε συμμόρφωση την ατομική ή ομαδική ***συμπεριφορά*** των ***ανθρώπων*** της .
12. ***Η επιχείρηση***, εκτός από προϊόντα ή υπηρεσίες, ***προσφέρει απασχόληση***, ***ικανοποίηση κοινωνικών αναγκών*** και ***πρέπει να «αισθάνεται» κοινωνική ευθύνη απέναντι στο περιβάλλον της.***

9. Εσπερινά 2004

Τετάρτη 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.4. Σωστό.

10. Πανελλήνιες 2004

Σάββατο 5 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.1. Σωστό

11. Εσπερινά 2005

Τετάρτη 1 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.5. Σωστό

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Ομάδα Β

Β.1. Τα ***δυο κύρια*** ***χαρακτηριστικά που διακρίνουν τις επιχειρήσεις από τις υπόλοιπες παραγωγικές μονάδες*** ***είναι :***

Πρώτο, η επιχείρηση παράγει προϊόντα ή υπηρεσίες τα οποία τα διαθέτει έναντι μιας αξίας ανταλλαγής μέσω του μηχανισμού της αγοράς.

Έτσι, ***η ύπαρξη της εξαρτάται από την ικανότητα να αποκτά έσοδα και κέρδη*** μέσω του μηχανισμού αυτού.

Οι παραγωγικές μονάδες που δεν είναι ταυτόχρονα και επιχειρήσεις δε διαθέτουν τα προϊόντα με αυτόν τον τρόπο (έναντι μιας αξίας ανταλλαγής μέσω του μηχανισμού της αγοράς) και ***η επιβίωση τους δεν εξαρτάται από αυτό***.

Δεύτερο, η επιχείρηση συνδέεται με το στοιχείο του κινδύνου.

Αυτό σημαίνει ότι η ***λειτουργία μιας επιχείρησης ή μια επιχειρηματική δραστηριότητα συνδέεται με πιθανότητα κέρδους ή ζημίας.***

12. Εσπερινά 2005 – Επαναληπτικές

Τρίτη 5 Ιουλίου

Α.6. Το Δημόσιο Λύκειο → **β.** είναι παραγωγική μονάδα.

Ομάδα Β

Β.1

Η επιχείρηση, όπως και κάθε άλλη οργάνωση, διακρίνεται από τη δική της κουλτούρα (ή παιδεία).

Κουλτούρα ***είναι ένα σύστημα κοινών αξιών, «πιστεύω», εννοιών, παραδοχών, συμβόλων, εθίμων, κανόνων και προτύπων που ισχύουν σε μια ομάδα ανθρώπων ή μια οργάνωση.***

Η κουλτούρα αποτελεί ***ένα από*** τα ***κυριότερα συστατικά στοιχεία*** μιας ***κοινωνικής οργάνωσης,*** αφού ***προσδιορίζει σημαντικά τον τρόπο με τον οποίο δομείται και λειτουργεί, τις αποφάσεις, τις ατομικές*** και ***ομαδικές συμπεριφορές.***

Η κουλτούρα μιας οργάνωσης, ***προσδιορίζει τις σχέσεις των ανθρώπων στο πλαίσιο της οργάνωσης, τις σχέσεις της οργάνωσης με το περιβάλλον της***, τις στάσεις της οργάνωσης ως προς τα προϊόντα, τους πελάτες, το περιβάλλον κτλ.

Ουσιαστικά πρόκειται για μια ***φιλοσοφία,*** η οποία δίνει κατεύθυνση στα άτομα και τις ομάδες, συμβάλλει στη συνοχή, την αρμονία και την αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ αυτών στο πλαίσιο της οργάνωσης.

Παράδείγμα : αν σε μια ομάδα ατόμων υπάρχει ως «κοινή αξία» η εμπιστοσύνη, τότε τα μέλη της στηρίζονται σε αυτήν και συμπεριφέρνονται με βάση αυτήν.

13. Εσπερινά 2006 — **Παρασκευή 26 Μαΐου**

Ομάδα Α

Α.1. Σωστό

Α.5 Οι θεσμικοί στόχοι είναι αυτοί που

α. διατυπώνει επίσημα η επιχείρηση (ή ο οργανισμός) στο καταστατικό, με βάση το οποίο νομιμοποιείται η ύπαρξη και λειτουργία της.

14. Εσπερινά 2006 – Επαναληπτικές — **Τετάρτη 5 Ιουλίου**

Ομάδα Α

Α.1 Σωστό.

15. Πανελλήνιες 2007 — **Σάββατο 26 Μαΐου**

Ομάδα Β

Β.1

Απάντηση :

α. Τα ***κύρια*** ***χαρακτηριστικά που διακρίνουν τις επιχειρήσεις από τις υπόλοιπες παραγωγικές μονάδες*** ***είναι δυο :***

- ***Πρώτο, η επιχείρηση παράγει προϊόντα ή υπηρεσίες τα οποία τα διαθέτει έναντι μιας αξίας ανταλλαγής μέσω του μηχανισμού της αγοράς.***

  Έτσι, ***η ύπαρξη της εξαρτάται από την ικανότητα να αποκτά έσοδα και κέρδη*** μέσω του μηχανισμού αυτού.

  Οι παραγωγικές μονάδες που δεν είναι ταυτόχρονα και επιχειρήσεις δε διαθέτουν τα προϊόντα με αυτόν τον τρόπο (έναντι μιας αξίας ανταλλαγής μέσω του μηχανισμού της αγοράς) και ***η επιβίωση τους δεν εξαρτάται από αυτό***.

- ***Δεύτερο, η επιχείρηση συνδέεται με το στοιχείο του κινδύνου.***

  Αυτό σημαίνει ότι η ***λειτουργία μιας επιχείρησης ή μια επιχειρηματική δραστηριότητα συνδέεται με πιθανότητα κέρδους ή ζημίας.***

β. *1.2.1.2. Η Επιχείρηση ως Κοινωνική Οργάνωση.*

Η επιχείρηση είναι μια οργάνωση η οποία ***διαθέτει*** και ***κοινωνικά στοιχεία ή χαρακτηριστικά***.

Η επιχείρηση δηλαδή ***αποτελεί*** μια ***κοινωνική πραγματικότητα*** ή «***κοινωνική κατασκευή***» μιας και ***αποτελείται από ανθρώπους***.

Η ***κοινωνική πραγματικότητα*** δηλαδή τα κοινωνικά χαρακτηριστικά μια επιχείρησης, τα «βλέπουμε» στα εξής γεγονότα ή καταστάσεις:

1. ***Η επιχείρηση*** εκφράζει έναν τρόπο ***συλλογικής δράσης***.
2. ***Στο πλαίσιο μιας επιχείρησης***, εκτός από επαγγελματικές ***αναπτύσσονται και κοινωνικές σχέσεις ή δεσμοί***, όπως διαπροσωπικές σχέσεις, σχέσεις αλληλεγγύης, κτλ.
3. ***Η επιχείρηση*** αποτελεί μια κοινωνική οργάνωση ***στο εσωτερικό της οποίας υπάρχουν***, ***«συγκρούονται»*** και γίνονται ***αντικείμενο διαπραγμάτευσης*** διαφορετικά ***συμφέροντα διαφορετικών ομάδων***, όπως είναι οι ομάδες ***των εργαζόμενοι και των εργοδοτών***.
4. ***Στην επιχείρηση υπάρχουν σχέσεις εξουσίας***, με την έννοια ότι για κάθε ζήτημα που απαιτείται απόφαση υπάρχει «***νόμιμο» δικαίωμα***, κανόνας δηλαδή που προσδιορίζει ***ποιος*** ή ***ποιοι θα αποφασίσουν*** και ***ποιοι είναι υποχρεωμένοι να συμμορφωθούν*** σ' αυτήν ή να την εκτελέσουν.
5. ***Η επιχείρηση λειτουργεί σύμφωνα με ένα πλαίσιο*** τυπικών ή άτυπων ***κανόνων***, που ***ρυθμίζουν*** ή υποχρεώνουν σε συμμόρφωση την ατομική ή ομαδική ***συμπεριφορά*** των ***ανθρώπων*** της .
6. ***Η επιχείρηση***, εκτός από προϊόντα ή υπηρεσίες, ***προσφέρει απασχόληση***, ***ικανοποίηση κοινωνικών αναγκών*** και ***πρέπει να «αισθάνεται» κοινωνική ευθύνη απέναντι στο περιβάλλον της.***

16. Πανελλήνιες 2007 – Επαναληπτικές

Δευτέρα 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.5 Σωστό

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Θέματα Κατεύθυνσης

Πανελλήνιες 2000 - 2007

Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχηρήσεων

Παράγραφος 1.3

Λειτουργίες της Επιχείρησης

Μην εμπιστεύεσαι το ένστικτό, που πιθανόν είναι ανύπαρκτο, προσπάθησε να δημιουργήσεις κριτήρια.

Μωραΐτης Δαμιανός

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ της ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

1.3. Λειτουργίες της Επιχείρησης

1.3.1. Η αλυσίδα των Επιχειρησιακών Λειτουργιών

Η επιχείρηση όπως και κάθε άλλος οργανισμός, ***προκειμένου να ζήσει***, ν' ανταποκριθεί στην αποστολή της και να πετύχει τους στόχους της, ***πρέπει να αναπτύξει δράση με συγκεκριμένες λειτουργίες***.

Κάθε μία από αυτές τις λειτουργίες έχει συγκεκριμένο σκοπό και περιεχόμενο και όλες μαζί σε συνδυασμό υλοποιούν το συνολικό έργο και την αποστολή της επιχείρησης.

Οι πιο σημαντικές λειτουργίες μιας επιχείρησης είναι :

1. ***Η Παραγωγική***,
2. ***Η Εμπορική*** και
3. ***Η Οικονομική λειτουργία***.

Εκτός όμως από αυτές υπάρχουν και άλλες γιατί, ***μία σύγχρονη οικονομική μονάδα,*** για να ανταποκριθεί με επιτυχία στην αποστολή της, ***δεν αρκεί μόνο να παράγει, να πουλά*** και ***να διαχειρίζεται*** τα οικονομικά της.

Πρέπει ταυτόχρονα και παράλληλα να προσέχει και τον «***ανταγωνισμό***» και ***να οργανώνει*** όσο γίνεται πιο αποδοτικά ***τα στοιχεία*** που θα της εξασφαλίσουν ***ανταγωνιστικότητα*** και ***βιωσιμότητα***.

Η ιλιγγιώδης εξέλιξη της τεχνολογίας και το Marketing, όπως θα δεις στα επόμενα κεφάλαια, ***ανατρέπουν*** καθημερινά ***τα δεδομένα*** τόσο ***στην παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών*** όσο και ***στον τρόπο ικανοποίησης των αναγκών***.

Έτσι γίνεται επιτακτική η ανάγκη να ***διατίθενται πόροι*** στην κατεύθυνση της ***έρευνα***ς και της ***ανάπτυξη***ς της επιχείρησης ***με βάση τα νέα τεχνολογικά δεδομένα και την ανάγκη επικοινωνίας με το περιβάλλον*** της μέσα από ένα ***σύστημα δημοσίων σχέσεων υψηλού επιπέδου***.

Υπάρχουν λοιπόν και αρκετές ***«δευτερεύουσες» λειτουργίες μιας επιχείρησης***, όπως :

- ✓ ***Οι Προμήθειες***
- ✓ ***Η Έρευνα και η Ανάπτυξη***
- ✓ ***Οι Δημόσιες Σχέσεις κτλ..***

που μπορούν να αποκτήσουν σημασία και να συμπληρώσουν τις πιο πάνω βασικές λειτουργίες.

Οι λειτουργίες αυτές (οι δευτερεύουσες) μπορεί να μην αναπτύσσονται όλες και στο ίδιο επίπεδο σε κάθε επιχείρηση, λόγω της διαφορετικότητας των δραστηριοτήτων, του μεγέθους κτλ., που υπάρχει μεταξύ των επιχειρήσεων.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Για παράδειγμα, μια μικρή βιομηχανική ή μια εμπορική επιχείρηση μπορεί να μη χρειάζεται να αναπτύξουν τη λειτουργία έρευνας και ανάπτυξης.

Η εξάρτηση μεταξύ των επιχειρησιακών λειτουργιών είναι μεγάλη και αυτή καθορίζει την καλή πορεία και τελικά την ύπαρξη της επιχείρησης.

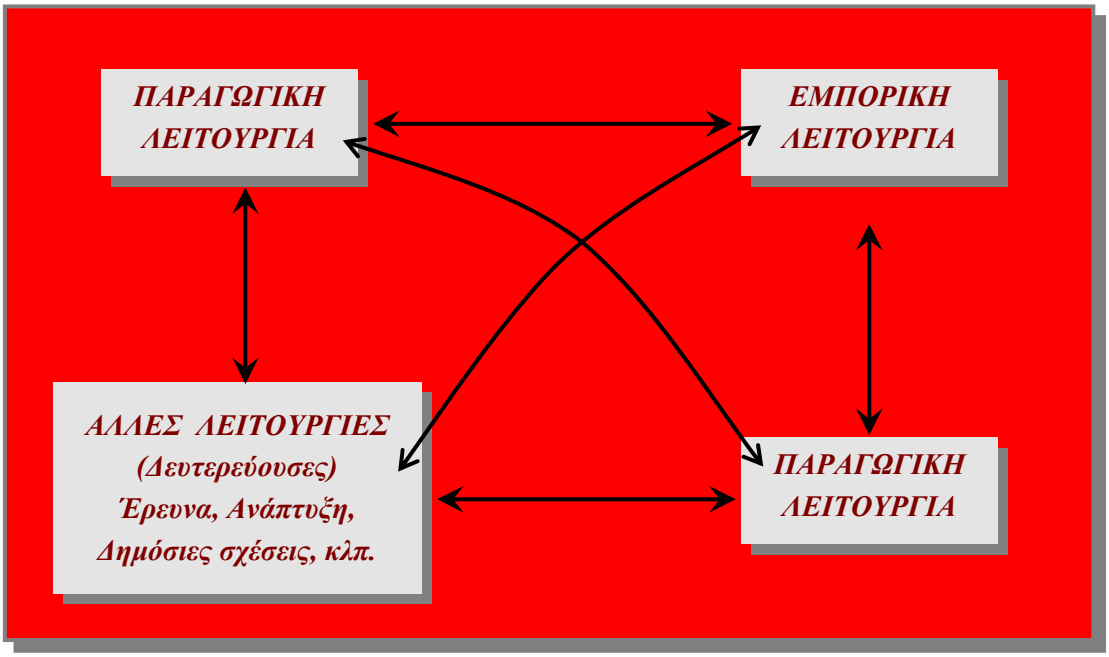
Παράδειγμα:

Υψηλές ***πωλήσεις σημαίνουν ανάπτυξη της εμπορικής λειτουργίας,*** κάτι που είναι προϋπόθεση για να αναπτυχθούν και οι άλλες δύο βασικές λειτουργίες η ***Παραγωγική*** και η ***Οικονομική λειτουργία***.
Με άλλα λόγια δεν μπορείς να παράγεις χωρίς να πουλάς και αν δεν πουλάς δεν θα έχεις καθόλου οικονομική δραστηριότητα

Οι διαδικασίες που προκύπτουν από τις συναλλαγές (διαχειριστικές, χρηματοοικονομικές κτλ.) ***δίνουν περιεχόμενο στην οικονομική λειτουργία***. ***Φυσικά δε θα υπήρχε τίποτα από όλα αυτά, αν αφετηρία και επίκεντρο όλων των λειτουργιών δεν ήταν το προϊόν***, ***δηλαδή το αποτέλεσμα της παραγωγικής λειτουργίας.***

Όλες ***οι λειτουργίες συνδυάζονται αρμονικά και αποτελεσματικά*** κάτω από την ***καθοδήγηση*** της «αόρατης» ***διοικητικής λειτουργίας***.
Η ***διοικητική λειτουργία*** είναι η δύναμη που ***συνδυάζει τους παραγωγικούς συντελεστές,*** σύμφωνα με τη «βασική οικονομική αρχή», ***με κατεύθυνση τον αντικειμενικό σκοπό της επιχείρησης*** και με ***κυρίαρχο το ρόλο του ανθρώπινου παράγοντα***.

Λειτουργίες που υλοποιούνται στο πλαίσιο των επιχειρήσεων και οργανισμών



Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Περιεχόμενο των λειτουργιών που υλοποιούνται στο πλαίσιο των επιχειρήσεων και οργανισμών.

Ορισμός

Η Παραγωγική Λειτουργία είναι ένα σύνολο ενεργειών οι οποίες συνδέονται άμεσα με την παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών.

Μερικές από τις ενέργειες της ***παραγωγικής λειτουργίας*** είναι :

1. ***η επεξεργασία υλικών ή πληροφοριών,***
2. ***η χρήση και συντήρηση των μέσων για την παραγωγή των προϊόντων ή των υπηρεσιών,***
3. ***ο έλεγχος της ποιότητας των παραγόμενων αγαθών κτλ.***

Η ***Παραγωγική Λειτουργία είναι*** η πιο ***βασική λειτουργία της οικονομικής μονάδας***, επειδή ***το προϊόν*** ή η ***υπηρεσία*** που ***παράγεται*** είναι ***το επίκεντρο όλων των δραστηριοτήτων της***, αλλά ***και ο λόγος ύπαρξης της***.

Παραδείγματα:

Η ΔΕΗ παράγει ηλεκτρική ενέργεια μέσω της παραγωγικής λειτουργίας της, η εκπαίδευση των μαθητών παράγεται μέσω της παραγωγικής λειτουργίας του σχολείου, η περίθαλψη των ασθενών μέσω της παραγωγικής λειτουργίας του νοσοκομείου.

✓ Η Εμπορική Λειτουργία

Ορισμός

Η ***Εμπορική λειτουργία περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες οι οποίες είναι απαραίτητες***, προκειμένου η ***επιχείρηση να διαθέτει τα προϊόντα της ή τις υπηρεσίες της στην αγορά***, ***ώστε να αγοράζονται από τους καταναλωτές – πελάτες***.

Οι ενέργειες αυτές συνήθως είναι :

1. ***η έρευνα των αναγκών των καταναλωτών***
2. ***ο σχεδιασμός προϊόντων ή υπηρεσιών που ικανοποιούν τις ανάγκες των καταναλωτών,***
3. ***η προβολή και η προώθηση των προϊόντων ή υπηρεσιών,***
4. ***η πώληση και***
5. ***η διανομή .***

Η εμπορική λειτουργία εκφράζεται κυρίως με τις σύγχρονες έννοιες του Μάρκετινγκ και των πωλήσεων.

Η προώθηση τον προϊόντος είναι μέρος της εμπορικής λειτουργίας.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

✓ Η Οικονομική Λειτουργία

Η λειτουργία μιας επιχείρησης έχει ως συνέπεια την απόκτηση και χρήση κεφαλαίου.
Οι αγορές και οι πωλήσεις προϊόντων ή υπηρεσιών έχουν ως συνέπεια οικονομικές συναλλαγές.

Ορισμός

***Οικονομική λειτουργία** είναι όλες εκείνες οι συγκεκριμένες ενέργειες **που αφορούν την πραγματοποίηση**, **την παρακολούθηση** και **καταγραφή** όλων αυτών των οικονομικών ζητημάτων και συναλλαγών.*

Το περιεχόμενο αυτής της λειτουργίας είναι :

1. ***η εξεύρεση του κεφαλαίου που απαιτείται για την ίδρυση της οικονομικής μονάδας,***
2. ***η αξιοποίηση του με τις πλέον αποδοτικές επιλογές και όλες οι διαχειριστικές και λογιστικές διαδικασίες που βοηθούν στην έγκαιρη διεκπεραίωση και την καταγραφή συναλλαγών της,***
3. ***η αντιμετώπιση των νομικών και φορολογικών της υποχρεώσεων και ιδιαίτερα***
4. ***η εξακρίβωση των αποτελεσμάτων της.***

✓ Η Λειτουργία των Προμηθειών

Ορισμός

Η ***Λειτουργία προμηθειών** αφορά τις ενέργειες που πρέπει να γίνουν, ώστε **να εξασφαλίζονται τα απαραίτητα προϊόντα ή υπηρεσίες** που μια επιχείρηση έχει ανάγκη για τη λειτουργία της και την **επίτευξη των στόχων της**.*

Τέτοιες ενέργειες συνήθως είναι:

1. ***Η οικονομικότερη προμήθεια μηχανημάτων, πρώτων υλών και οποιωνδήποτε άλλων υλικών στοιχείων (π.χ. αναλώσιμων).***
2. ***Η έρευνα των τιμών,***
3. ***η αγορά και η αποθήκευση των πιο πάνω απαραίτητων στοιχείων.***
4. ***Η συνεχής παρακολούθηση των αποθεμάτων, ώστε να μην τίθεται σε κίνδυνο ο***
5. ***προγραμματισμός της παραγωγής και γενικά ο στόχος της επιχείρησης .***

Η λειτουργία των προμηθειών είναι ιδιαίτερα σημαντική, αφού εξασφαλίζει βασικούς πόρους οι οποίοι είναι απαραίτητοι για την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

- ✓ **Η Λειτουργία της Έρευνας και της ανάπτυξης**

Ορισμός

Η ***Έρευνα και ανάπτυξη*** είναι ***η λειτουργία που έχει αντικείμενο την ανεύρεση νέων τρόπων παραγωγής*** και ***βελτίωσης των υπαρχόντων***, ***αξιοποιώντας τη σύγχρονη τεχνολογία και κάθε καινοτομία που βοηθάει στη δημιουργία νέων αγαθών και υπηρεσιών***, ***ικανών να καλύψουν τις ανάγκες της αγοράς και να αναδείξουν νέες***.

Παραδείγματα:

- ✓ Οι βελτιώσεις των ηλεκτρονικών μηχανημάτων (συστήματα μουσικής, video, συσκευές κινητών τηλεφώνων, ηλεκτρονικοί υπολογιστές κλπ.) έχουν ακολουθήσει τις ενέργειες που περιγράφονται στον ορισμό της λειτουργίας της ***Έρευνας και της ανάπτυξης***,
- ✓ το ίδιο και τα προγράμματα που βελτιώνουν την λειτουργία και τις υπηρεσίες που προσφέρουν αυτές οι συσκευές
- ✓ Επίσης ο σχεδιασμός και η ανάπτυξη αιολικών ή φωτοβολταϊκών πάρκων είναι ενέργειες έρευνας και ανάπτυξης στα πλαίσια της παραγωγής ενέργειας με τρόπους φιλικούς προς το περιβάλλον.

Η λειτουργία αυτή γίνεται όλο και περισσότερο σημαντική, αφού η ανταγωνιστικότητα και η ανάπτυξη των επιχειρήσεων εξαρτάται όλο και περισσότερο από τις καινοτομίες που αφορούν νέα προϊόντα και μεθόδους παραγωγής ή βελτιώσεις όσων υπάρχουν.

Ακόμη και για τις μικρές επιχειρήσεις που δεν έχουν να επενδύσουν αρκετά κεφάλαια στην έρευνα και ανάπτυξη, ***η λειτουργία αυτή αναπτύσσεται*** σε απλές μορφές και ***υποστηρίζεται από δημοτικούς ή ιδιωτικούς οργανισμούς***, όπως από ερευνητικά κέντρα, οργανισμούς μικρομεσαίων επιχειρήσεων, το κράτος.

- ✓ **Η Λειτουργία της Πληροφόρησης**

Η δράση του ανθρώπου, των επιχειρήσεων και των οργανισμών συνδέεται άμεσα με τη δημιουργία και την αξιοποίηση πληροφοριών. Η πραγματικότητα σήμερα, χαρακτηρίζεται από πολυπλοκότητα και συνεχείς αλλαγές, η λήψη αποφάσεων και η υλοποίησή τους, η συνεργασία και ο συντονισμός απαιτούν αρκετές πληροφορίες.

Ορισμός

Λειτουργία της Πληροφόρησης είναι ***το οργανωμένο σύνολο ενεργειών*** προκειμένου ***οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί να αποκτούν***, ***να επεξεργάζονται***, ***να αποθηκεύουν***, ***να διανέμουν*** και ***να υλοποιούν τις απαραίτητες πληροφορίες***.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

✓ Η Λειτουργία των Δημοσίων Σχέσεων.

Κάθε επιχείρηση ή οργανισμός έχει την ανάγκη της ανάπτυξης καλών σχέσεων με άλλες επιχειρήσεις, οργανισμούς, άτομα ή ομάδες καθώς και την ανάγκη να προβάλλει μια καλή εικόνα προς αυτούς, για να κερδίσει την εκτίμηση, το σεβασμό και τις θετικές εντυπώσεις.

Ορισμός

Στη ***λειτουργία των Δημοσίων Σχέσεων*** μιας επιχείρησης ή οργανισμού περιλαμβάνονται ενέργειες όπως : ***η προβολή των θετικών σημείων*** και ***της συνολικής εικόνας της επιχείρησης***, ***η οργάνωση και υλοποίηση εκδηλώσεων*** και ***άλλων δράσεων επικοινωνίας*** και ***επαφών, οι σχέσεις με τα μέσα μαζικής επικοινωνίας***, ***οι ενέργειες φιλανθρωπίας***, ***οι χορηγίες πολιτιστικών, επιστημονικών ή άλλων δραστηριοτήτων κτλ***.

Θέματα

Καθηγητής **που σκέφτεται . . .**

γιατί οι μαθητές σκέφτονται τις διακοπές (από τώρα)

και μια καθηγήτρια **που ξέρω δεν θέλει να αγχώνεται με τέτοια …..**

1. Πανελλήνιες 2000

Ομάδα Β

Β.1. Να περιγράψετε την παραγωγική λειτουργία της επιχείρησης.

Μονάδες 20

2. Εσπερινά 2000

Δευτέρα 12 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.2.2. Η συνεχής παρακολούθηση των αποθεμάτων των πρώτων υλών της επιχείρησης ανήκει στην

α. παραγωγική λειτουργία

β. εμπορική λειτουργία

γ. οικονομική λειτουργία

δ. λειτουργία προμηθειών.

Μονάδες 4

3. Πανελλήνιες 2001

Σάββατο 9 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.7. Στην εμπορική λειτουργία της επιχείρησης αναφέρεται η έννοια:

α. χορηγίες πολιτιστικών δραστηριοτήτων

β. βελτίωση της συσκευασίας

γ. παρακολούθηση των αποθεμάτων της παραγωγής

δ. έρευνα αναγκών των καταναλωτών.

Μονάδες 5

Ομάδα Β

Β.2.

α. Να περιγράψετε τις συνήθεις ενέργειες της λειτουργίας των προμηθειών.

Μονάδες 12

β. Να αιτιολογήσετε γιατί η λειτουργία των προμηθειών είναι ιδιαίτερα σημαντική για την επιχείρηση.

Μονάδες 4

4. Εσπερινά 2001

Τετάρτη 13 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.9. Ποιες είναι οι συνήθεις ενέργειες της εμπορικής λειτουργίας;

Μονάδες 5

Πανελλήνιες 2002

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

5.

Σάββατο 8 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.3. Η οικονομικότερη προμήθεια πρώτων υλών ανήκει στην παραγωγική λειτουργία.

Μονάδες 4

6.

Εσπερινά 2003

Τετάρτη 28 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.3. Η εξάρτηση μεταξύ των επιχειρησιακών λειτουργιών είναι μεγάλη και αυτή καθορίζει την καλή πορεία και τελικά την ύπαρξη της επιχείρησης.

Μονάδες 4

Ομάδα Β

Β.2. Να περιγράψετε την παραγωγική λειτουργία.

Μονάδες 20

Ίδιο με το **Β.1.** των Πανελληνίων του **2000**

7.

Πανελλήνιες 2003

Σάββατο 7 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.7. Ο έλεγχος της ποιότητας των παραγόμενων αγαθών αποτελεί αντικείμενο της:

α. παραγωγικής λειτουργίας

β. εμπορικής λειτουργίας

γ. οικονομικής λειτουργίας

δ. λειτουργίας προμηθειών.

Μονάδες 6

8.

Πανελλήνιες 2003 – Επαναληπτικές

Παρασκευή 11 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.3. Η παραγωγική λειτουργία συγκαταλέγεται στις «δευτερεύουσες» επιχειρησιακές λειτουργίες.

Μονάδες 4

9.

Εσπερινά 2004

Τετάρτη 26 Μαΐου

Ομάδα Β

Β.3. Σε τι στοχεύουν οι ενέργειες της λειτουργίας των προμηθειών, ποιες είναι συνήθως αυτές οι ενέργειες και ποια η σημασία της λειτουργίας των προμηθειών για την επιχείρηση;

Μονάδες 20

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

10. Πανελλήνιες 2004

Σάββατο 5 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.9. Η προβολή και η προώθηση των προϊόντων ή υπηρεσιών ανήκει:

α. στην οικονομική λειτουργία.

β. στην εμπορική λειτουργία.

γ. στη λειτουργία της πληροφόρησης.

δ. στη λειτουργία των προμηθειών.

Μονάδες 6

Ομάδα Β

Β.1. Από τις «δευτερεύουσες» επιχειρησιακές λειτουργίες να περιγράψετε αυτή της έρευνας και ανάπτυξης.

Μονάδες 18

11. Εσπερινά 2004 - Επαναληπτικές

Παρασκευή 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.7.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στο σωστό συμπλήρωμά της.

Α.7. Η προβολή και η προώθηση των προϊόντων ή υπηρεσιών μιας επιχείρησης ανήκει :

α. στην παραγωγική λειτουργία.

β. στην εμπορική λειτουργία.

γ. στην οικονομική λειτουργία.

δ. στη λειτουργία των προμηθειών.

Μονάδες 5

Ομάδα Β

Β.2. Από τις «δευτερεύουσες» επιχειρησιακές λειτουργίες να περιγράψετε αυτή των δημοσίων σχέσεων.

Μονάδες 15

12. Πανελλήνιες 2004 - Επαναληπτικές

Τρίτη 6 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.6.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.6. Η εμπορική λειτουργία περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες που είναι απαραίτητες, προκειμένου η επιχείρηση να διαθέτει τα προϊόντα της ή τις υπηρεσίες της στην αγορά.

Μονάδες 4

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

13. Εσπερινά 2005

Τετάρτη 1 Ιουνίου

Ομάδα Β

Β.3. Μεταξύ των πιο σημαντικών λειτουργιών της επιχείρησης είναι και η οικονομική της λειτουργία, την οποία και να περιγράψετε.

Μονάδες 20

14. Πανελλήνιες 2005

Πέμπτη 9 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.8.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στο σωστό συμπλήρωμά της.

Α.8 Η συνεχής παρακολούθηση των αποθεμάτων ανήκει στην:

α. οικονομική λειτουργία.

β. λειτουργία προμηθειών.

γ. παραγωγική λειτουργία.

δ. λειτουργία της πληροφόρησης.

Μονάδες 6

Ομάδα Β

Β.3. Από τις βασικές επιχειρησιακές λειτουργίες να περιγράψετε την:

α. εμπορική λειτουργία.

Μονάδες 8

β. οικονομική λειτουργία.

Μονάδες 16

15. Εσπερινά 2005 - Επαναληπτικές

Τρίτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.7.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στο σωστό συμπλήρωμά της.

Α.7. Η προβολή και η προώθηση των προϊόντων ή των υπηρεσιών μιας επιχείρησης ανήκει

α. στην παραγωγική λειτουργία.

β. στην οικονομική λειτουργία.

γ. στην εμπορική λειτουργία.

δ. στη λειτουργία των προμηθειών.

Μονάδες 5

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

16. Εσπερινά 2006

Παρασκευή 26 Μαΐου

Ομάδα Β

Β.2 Ανάμεσα στις "δευτερεύουσες" επιχειρησιακές λειτουργίες είναι η «έρευνα και ανάπτυξη», την οποία και να περιγράψετε.

Μονάδες 10

Ίδιο με το **Β.1.** των Πανελληνίων του **2004**

17. Πανελλήνιες 2006

Σάββατο 3 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.9.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στο σωστό συμπλήρωμά της.

Α.9 Η επεξεργασία υλικών ή πληροφοριών ανήκει στην

α. οικονομική λειτουργία.

β. λειτουργία προμηθειών.

γ. παραγωγική λειτουργία.

δ. εμπορική λειτουργία.

Μονάδες 6

18. Πανελλήνιες 2006 - Επαναληπτικές

Τρίτη 4 Ιουλίου

Ομάδα Α

Στην παρακάτω πρόταση **Α.1** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της και δίπλα τη λέξη **Σωστό**, αν η πρόταση είναι σωστή, ή **Λάθος**, αν η πρόταση είναι λανθασμένη.

Α.1 Η αντιμετώπιση των νομικών και φορολογικών υποχρεώσεων της επιχείρησης ανήκει στην οικονομική λειτουργία.

Μονάδες 4

19. Εσπερινά 2006 - Επαναληπτικές

Τετάρτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Στην παρακάτω πρόταση **Α.4** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της και δίπλα τη λέξη **Σωστό**, αν η πρόταση είναι σωστή, ή **Λάθος**, αν η πρόταση είναι λανθασμένη.

Α.4 Η παραγωγική λειτουργία ανήκει στις δευτερεύουσες επιχειρησιακές λειτουργίες.

Μονάδες 4

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση

Α.9 Ποιο είναι το περιεχόμενο της οικονομικής λειτουργίας;

Μονάδες 6

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Ομάδα Β

Β.1. Να περιγράψετε τη δευτερεύουσα επιχειρησιακή λειτουργία της Έρευνας και Ανάπτυξης.

Μονάδες 25

Ίδιο με το **Β.1.** των Πανελληνίων του **2004** και Εσπερινά **2006**

20. Εσπερινά 2007 — **Τετάρτη 23 Μαΐου**

Ομάδα Α

*Για την παρακάτω πρόταση **Α.6** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στο σωστό συμπλήρωμά της.*

Α.6 Η προβολή και η προώθηση των προϊόντων ή των υπηρεσιών ανήκουν

α. στην παραγωγική λειτουργία.

β. στην οικονομική λειτουργία.

γ. στη λειτουργία προμηθειών.

δ. στην εμπορική λειτουργία.

Μονάδες 5

Ομάδα Β

Β.2 Ανάμεσα στις δευτερεύουσες λειτουργίες της επιχείρησης είναι και «η λειτουργία της πληροφόρησης», την οποία και να περιγράψετε.

Μονάδες 10

21. Πανελλήνιες 2007 — **Σάββατο 26 Μαΐου**

Ομάδα Α

*Για την παρακάτω πρόταση **Α.1** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της και δίπλα την ένδειξη **Σωστό,** αν η πρόταση είναι σωστή, ή **Λάθος,** αν η πρόταση είναι λανθασμένη.*

Α.1 Η οικονομική λειτουργία της επιχείρησης ανήκει στις «δευτερεύουσες» επιχειρησιακές λειτουργίες.

Μονάδες 4

22. Πανελλήνιες 2007 – Επαναληπτικές — **Δευτέρα 2 Ιουλίου**

Ομάδα Β

Β.1 Από τις επιχειρησιακές λειτουργίες να περιγράψετε:

α. την Παραγωγική Λειτουργία (δεν απαιτείται η παράθεση παραδειγμάτων).

Μονάδες 10

β. τη Λειτουργία Προμηθειών (μονάδες 12).

Γιατί η λειτουργία αυτή είναι ιδιαίτερα σημαντική; (μονάδες 3).

Μονάδες 15

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. Φανελλήνιες 2000

Ομάδα Β

Β.1. **Η Παραγωγική Λειτουργία** είναι η πιο βασική λειτουργία της οικονομικής μονάδας, αν σκεφτεί κανείς ότι το προϊόν ή η υπηρεσία που παράγεται είναι το επίκεντρο όλων των δραστηριοτήτων της, αλλά και ο λόγος ύπαρξης της.

Η λειτουργία της παραγωγής αποτελείται από ένα σύνολο ενεργειών οι οποίες συνδέονται άμεσα με την παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών.

Τέτοιες ενέργειες συνήθως είναι η επεξεργασία υλικών ή πληροφοριών, η χρήση και συντήρηση των μέσων για την παραγωγή των προϊόντων ή των υπηρεσιών, ο έλεγχος της ποιότητας των παραγόμενων αγαθών κ.τ.λ.

Για παράδειγμα, η ηλεκτρική ενέργεια παράγεται μέσω της παραγωγικής λειτουργίας της ΔΕΗ, η εκπαίδευση των μαθητών μέσω της παραγωγικής λειτουργίας του σχολείου, η περίθαλψη των ασθενών μέσω της παραγωγικής λειτουργίας του νοσοκομείου.

2. Εσπερινά 2000

Δευτέρα 12 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.2.2. **δ.** λειτουργία προμηθειών.

3. Φανελλήνιες 2001

Σάββατο 9 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.7. **δ.** έρευνα αναγκών των καταναλωτών.

Ομάδα Β

Β.2. **α.**

- ✓ Η οικονομικότερη προμήθεια μηχανημάτων, πρώτων υλών και οποιωνδήποτε άλλων υλικών στοιχείων (π.χ. αναλώσιμων).
- ✓ Η έρευνα των τιμών, η αγορά και η αποθήκευση των πιο πάνω απαραίτητων στοιχείων.
- ✓ Η συνεχής παρακολούθηση των αποθεμάτων, ώστε να μην τίθεται σε κίνδυνο ο προγραμματισμός της παραγωγής και γενικά ο στόχος της επιχείρησης.

β. Η λειτουργία των προμηθειών είναι ιδιαίτερα σημαντική, αφού εξασφαλίζει βασικούς πόρους οι οποίοι είναι απαραίτητοι για την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

4. **Εσπερινά 2001**

Τετάρτη 13 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.9. Οι ενέργειες αυτές συνήθως είναι :

- ✓ Η έρευνα των αναγκών των καταναλωτών .
- ✓ Ο σχεδιασμός προϊόντων ή υπηρεσιών που ικανοποιούν τις ανάγκες των καταναλωτών.
- ✓ Η προβολή και προώθηση των προϊόντων ή υπηρεσιών
- ✓ Η πώληση και διανομή

Η εμπορική λειτουργία εκφράζεται κυρίως με τις σύγχρονες έννοιες του Μάρκετινγκ και των πωλήσεων.

5. **Πανελλήνιες 2002**

Σάββατο 8 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.3. **Λάθος**

6. **Εσπερινά 2003**

Τετάρτη 28 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.3. **Σωστό**

Ομάδα Β

Β.2. **Η Παραγωγική Λειτουργία** είναι η πιο βασική λειτουργία της οικονομικής μονάδας, αν σκεφτεί κανείς ότι το προϊόν ή η υπηρεσία που παράγεται είναι το επίκεντρο όλων των δραστηριοτήτων της, αλλά και ο λόγος ύπαρξης της.

Η λειτουργία της παραγωγής αποτελείται από ένα σύνολο ενεργειών οι οποίες συνδέονται άμεσα με την παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών.

Τέτοιες ενέργειες συνήθως είναι η επεξεργασία υλικών ή πληροφοριών, η χρήση και συντήρηση των μέσων για την παραγωγή των προϊόντων ή των υπηρεσιών, ο έλεγχος της ποιότητας των παραγόμενων αγαθών κ.τ.λ.

Για παράδειγμα, η ηλεκτρική ενέργεια παράγεται μέσω της παραγωγικής λειτουργίας της ΔΕΗ, η εκπαίδευση των μαθητών μέσω της παραγωγικής λειτουργίας του σχολείου, η περίθαλψη των ασθενών μέσω της παραγωγικής λειτουργίας του νοσοκομείου.

Ίδιο με το **Β.1.** των Πανελληνίων του **2000**

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

7. **Πανελλήνιες 2003** **Σάββατο 7 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Α.7. **α.** παραγωγικής λειτουργίας

8. **Πανελλήνιες 2003 - Επαναληπτικές** **Παρασκευή 11 Ιουλίου**

Ομάδα Α

Α.3. **Λάθος**

9. **Εσπερινά 2004** **Τετάρτη 26 Μαΐου**

Ομάδα Β

Β.3.

- ✓ Η οικονομικότερη προμήθεια μηχανημάτων, πρώτων υλών και οποιωνδήποτε άλλων υλικών στοιχείων (π.χ. αναλώσιμων).
- ✓ Η έρευνα των τιμών, η αγορά και η αποθήκευση των πιο πάνω απαραίτητων στοιχείων.
- ✓ Η συνεχής παρακολούθηση των αποθεμάτων, ώστε να μην τίθεται σε κίνδυνο ο προγραμματισμός της παραγωγής και γενικά ο στόχος της επιχείρησης.

Η λειτουργία των προμηθειών είναι ιδιαίτερα σημαντική, αφού εξασφαλίζει βασικούς πόρους οι οποίοι είναι απαραίτητοι για την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού.

Ίδιο με το **Β.2.** των Πανελληνίων του **2001**

10. **Πανελλήνιες 2004** **Σάββατο 5 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Α.9. **β.** στην εμπορική λειτουργία.

Ομάδα Β

Β.1. **Έρευνα και ανάπτυξη.** Η λειτουργία αυτή έχει αντικείμενο την ανεύρεση νέων τρόπων παραγωγής και βελτίωσης των υπαρχόντων, με αξιοποίηση της σύγχρονης τεχνολογίας και κάθε καινοτομίας που βοηθάει στη δημιουργία νέων αγαθών και υπηρεσιών, ικανών να καλύψουν τις ανάγκες της αγοράς και να αναδείξουν νέες.

Για παράδειγμα, οι ενέργειες που γίνονται για το σχεδιασμό ενός νέου τύπου φρένων αυτοκινήτου είναι ενέργειες έρευνας και ανάπτυξης. Οι ενέργειες που γίνονται για τη βελτίωση της συσκευασίας των αναψυκτικών είναι επίσης ενέργειες έρευνας και ανάπτυξης.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Η λειτουργία αυτή γίνεται όλο και περισσότερο σημαντική, αφού η ανταγωνιστικότητα και η ανάπτυξη των επιχειρήσεων εξαρτάται όλο και περισσότερο από τις καινοτομίες που αφορούν νέα προϊόντα και μεθόδους παραγωγής ή βελτιώσεις όσων υπάρχουν.

Ακόμη και για τις μικρές επιχειρήσεις που δεν έχουν να επενδύσουν αρκετά κεφάλαια στην έρευνα και ανάπτυξη, η λειτουργία αυτή αναπτύσσεται σε απλές μορφές και υποστηρίζεται από δημοτικούς ή ιδιωτικούς οργανισμούς, όπως από ερευνητικά κέντρα, οργανισμούς μικρομεσαίων επιχειρήσεων, το κράτος

11. Εσπερινά 2004 - Επαναληπτικές

Παρασκευή 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.7. **β.** στην εμπορική λειτουργία.

Ομάδα Β

Β.2. **<u>Λειτουργία Δημοσίων Σχέσεων</u>.** Κάθε επιχείρηση ή οργανισμός έχει την ανάγκη της ανάπτυξης καλών σχέσεων με άλλες επιχειρήσεις, οργανισμούς, άτομα ή ομάδες καθώς και την ανάγκη να προβάλλει μια καλή εικόνα προς αυτούς, για να κερδίσει την εκτίμηση, το σεβασμό και τις θετικές εντυπώσεις.

Αυτό ασφαλώς επιτυγχάνεται με μια σειρά από ενέργειες, όπως η προβολή των θετικών σημείων και της συνολικής εικόνας, η οργάνωση και υλοποίηση εκδηλώσεων και άλλων δράσεων επικοινωνίας και επαφών, οι σχέσεις με τα μέσα μαζικής επικοινωνίας, οι ενέργειες φιλανθρωπίας, οι χορηγίες πολιτιστικών, επιστημονικών ή άλλων δραστηριοτήτων κτλ.

Όλες αυτές οι ενέργειες αποτελούν τη λειτουργία των Δημοσίων σχέσεων μιας επιχείρησης ή οργανισμού.

12. Πανελλήνιες 2004 - Επαναληπτικές

Τρίτη 6 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.6. **Σωστό**

13. Εσπερινά 2005

Τετάρτη 1 Ιουνίου

Ομάδα Β

Β.3. **<u>Η Οικονομική λειτουργία :</u>** Η λειτουργία μια επιχείρησης έχει ως συνέπεια την απόκτηση και χρήση κεφαλαίου. Οι αγορές και οι πωλήσεις προϊόντων ή υπηρεσιών έχουν ως συνέπεια οικονομικές συναλλαγές. Συνεπώς η επιχείρηση ή οργάνωση πρέπει να κάνουν συγκεκριμένες ενέργειες που αφορούν

α) την πραγματοποίηση

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

β) την παρακολούθηση και

γ) καταγραφή όλων αυτών των οικονομικών ζητημάτων και συναλλαγών.

Το περιεχόμενο αυτής της λειτουργίας είναι:

- ✓ η εξεύρεση του κεφαλαίου που απαιτείται για την ίδρυση της οικονομικής, μονάδας.
- ✓ η αξιοποίηση του με τις πλέον αποδοτικές επιλογές.
- ✓ όλες οι διαχειριστικές και λογιστικές διαδικασίες που βοηθούν στην έγκαιρη διεκπεραίωση και την καταγραφή συναλλαγών της.
- ✓ η αντιμετώπιση των νομικών και φορολογικών της υποχρεώσεων και
- ✓ ιδιαίτερα η εξακρίβωση των αποτελεσμάτων της.

14. Φανελλήνιες 2005 **Πέμπτη 9 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Α.8 **β.** λειτουργία προμηθειών.

Ομάδα Β

Β.3.

α. **<u>Η Εμπορική λειτουργία :</u>**Περιλαμβάνει όλες ενέργειες οι οποίες είναι απαραίτητες, προκειμένου η επιχείρηση να διαθέτει τα προϊόντα της ή τις υπηρεσίες της στην αγορά, ώστε να αγοράζονται από τους καταναλωτές – πελάτες.

Οι ενέργειες αυτές συνήθως είναι :

- ✓ Η έρευνα των αναγκών των καταναλωτών .
- ✓ Ο σχεδιασμός προϊόντων ή υπηρεσιών που ικανοποιούν τις ανάγκες των καταναλωτών.
- ✓ Η προβολή και προώθηση των προϊόντων ή υπηρεσιών
- ✓ Η πώληση και διανομή

Η εμπορική λειτουργία εκφράζεται κυρίως με τις σύγχρονες έννοιες του Μάρκετινγκ και των πωλήσεων.

β. **<u>Η Οικονομική λειτουργία :</u>** Η λειτουργία μια επιχείρησης έχει ως συνέπεια την απόκτηση και χρήση κεφαλαίου.

Οι αγορές και οι πωλήσεις προϊόντων ή υπηρεσιών έχουν ως συνέπεια οικονομικές συναλλαγές.

Συνεπώς η επιχείρηση ή οργάνωση πρέπει να κάνουν συγκεκριμένες ενέργειες που αφορούν

α) την πραγματοποίηση

β) την παρακολούθηση και

γ) καταγραφή όλων αυτών των οικονομικών ζητημάτων και συναλλαγών.

Το περιεχόμενο αυτής της λειτουργίας είναι:

- ✓ η εξεύρεση του κεφαλαίου που απαιτείται για την ίδρυση της οικονομικής, μονάδας.
- ✓ η αξιοποίηση του με τις πλέον αποδοτικές επιλογές.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

- ✓ όλες οι διαχειριστικές και λογιστικές διαδικασίες που βοηθούν στην έγκαιρη διεκπεραίωση και την καταγραφή συναλλαγών της.
- ✓ η αντιμετώπιση των νομικών και φορολογικών της υποχρεώσεων και
- ✓ ιδιαίτερα η εξακρίβωση των αποτελεσμάτων της.

Ίδιο με το **Β.3.** των Εσπερινών του **2005**

15. Εσπερινά 2005 – Επαναληπτικές

Τρίτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.7. .**γ.** στην εμπορική λειτουργία.

16. Εσπερινά 2006

Παρασκευή 26 Μαΐου

Ομάδα Β

Β.2 **Έρευνα και ανάπτυξη.** Η λειτουργία αυτή έχει αντικείμενο την ανεύρεση νέων τρόπων παραγωγής και βελτίωσης των υπαρχόντων, με αξιοποίηση της σύγχρονης τεχνολογίας και κάθε καινοτομίας που βοηθάει στη δημιουργία νέων αγαθών και υπηρεσιών, ικανών να καλύψουν τις ανάγκες της αγοράς και να αναδείξουν νέες.

Για παράδειγμα, οι ενέργειες που γίνονται για το σχεδιασμό ενός νέου τύπου φρένων αυτοκινήτου είναι ενέργειες έρευνας και ανάπτυξης. Οι ενέργειες που γίνονται για τη βελτίωση της συσκευασίας των αναψυκτικών είναι επίσης ενέργειες έρευνας και ανάπτυξης.

Η λειτουργία αυτή γίνεται όλο και περισσότερο σημαντική, αφού η ανταγωνιστικότητα και η ανάπτυξη των επιχειρήσεων εξαρτάται όλο και περισσότερο από τις καινοτομίες που αφορούν νέα προϊόντα και μεθόδους παραγωγής ή βελτιώσεις όσων υπάρχουν.

Ακόμη και για τις μικρές επιχειρήσεις που δεν έχουν να επενδύσουν αρκετά κεφάλαια στην έρευνα και ανάπτυξη, η λειτουργία αυτή αναπτύσσεται σε απλές μορφές και υποστηρίζεται από δημοτικούς ή ιδιωτικούς οργανισμούς, όπως από ερευνητικά κέντρα, οργανισμούς μικρομεσαίων επιχειρήσεων, το κράτος

Ίδιο με το **Β.1.** των Πανελληνίων του **2004**

17. Πανελλήνιες 2006

Σάββατο 3 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.9 **γ.** παραγωγική λειτουργία.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

18. Πανελλήνιες 2006 – Επαναληπτικές

Τρίτη 4 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.1. **Σωστό**

19. Εσπερινά 2006 – Επαναληπτικές

Τετάρτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.4. **Λάθος**

Α.9 **Η Οικονομική λειτουργία :** Η λειτουργία μια επιχείρησης έχει ως συνέπεια την απόκτηση και χρήση κεφαλαίου. Οι αγορές και οι πωλήσεις προϊόντων ή υπηρεσιών έχουν ως συνέπεια οικονομικές συναλλαγές.

Συνεπώς η επιχείρηση ή οργάνωση πρέπει να κάνουν συγκεκριμένες ενέργειες που αφορούν :

α) την πραγματοποίηση

β) την παρακολούθηση και

γ) καταγραφή όλων αυτών των οικονομικών ζητημάτων και συναλλαγών.

Το περιεχόμενο αυτής της λειτουργίας είναι:

- ✓ η εξεύρεση του κεφαλαίου που απαιτείται για την ίδρυση της οικονομικής, μονάδας.
- ✓ η αξιοποίηση του με τις πλέον αποδοτικές επιλογές.
- ✓ όλες οι διαχειριστικές και λογιστικές διαδικασίες που βοηθούν στην έγκαιρη διεκπεραίωση και την καταγραφή συναλλαγών της.
- ✓ η αντιμετώπιση των νομικών και φορολογικών της υποχρεώσεων και
- ✓ ιδιαίτερα η εξακρίβωση των αποτελεσμάτων της.

Ίδιο με το **Β.3.** των Εσπερινών του **2005**
και το **Β.3. β.** των Πανελληνίων **2005**

Ομάδα Β

Β.1. **Έρευνα και ανάπτυξη.** Η λειτουργία αυτή έχει αντικείμενο την ανεύρεση νέων τρόπων παραγωγής και βελτίωσης των υπαρχόντων, με αξιοποίηση της σύγχρονης τεχνολογίας και κάθε καινοτομίας που βοηθάει στη δημιουργία νέων αγαθών και υπηρεσιών, ικανών να καλύψουν τις ανάγκες της αγοράς και να αναδείξουν νέες.

Για παράδειγμα, οι ενέργειες που γίνονται για το σχεδιασμό ενός νέου τύπου φρένων αυτοκινήτου είναι ενέργειες έρευνας και ανάπτυξης. Οι ενέργειες που γίνονται για τη βελτίωση της συσκευασίας των αναψυκτικών είναι επίσης ενέργειες έρευνας και ανάπτυξης.

Η λειτουργία αυτή γίνεται όλο και περισσότερο σημαντική, αφού η ανταγωνιστικότητα και η ανάπτυξη των επιχειρήσεων εξαρτάται όλο και περισσότερο από τις καινοτομίες που αφορούν νέα προϊόντα και μεθόδους παραγωγής ή βελτιώσεις όσων υπάρχουν.

Μωραΐτης Δαμιανός

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Ακόμη και για τις μικρές επιχειρήσεις που δεν έχουν να επενδύσουν αρκετά κεφάλαια στην έρευνα και ανάπτυξη, η λειτουργία αυτή αναπτύσσεται σε απλές μορφές και υποστηρίζεται από δημοτικούς ή ιδιωτικούς οργανισμούς, όπως από ερευνητικά κέντρα, οργανισμούς μικρομεσαίων επιχειρήσεων, το κράτος.

Ίδιο με το **Β.1.** των Πανελληνίων του **2004** και Εσπερινά **2006**

20. Εσπερινά 2007 — **Τετάρτη 23 Μαΐου**

Ομάδα Α

Α.6 ***Απάντηση :*** **δ.** στην εμπορική λειτουργία.

Ομάδα Β

Β.2 ***Απάντηση :***

Λειτουργία της Πληροφόρησης.

Η δράση του ανθρώπου, των επιχειρήσεων και των οργανισμών συνδέεται άμεσα με τη δημιουργία και την αξιοποίηση πληροφοριών.

Στη σημερινή πραγματικότητα, η οποία χαρακτηρίζεται από πολυπλοκότητα και συνεχείς αλλαγές, η λήψη αποφάσεων και η υλοποίηση τους, η συνεργασία και ο συντονισμός απαιτούν αρκετές πληροφορίες. Αυτή η αναγκαιότητα έχει κάνει τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς να ***αναπτύσσουν ένα οργανωμένο σύνολο ενεργειών, προκειμένου να αποκτούν, να επεξεργάζονται να αποθηκεύουν, να διανέμουν και να υλοποιούν τις απαραίτητες πληροφορίες.***

Το σύνολο αυτών των ενεργειών αποτελεί τη λειτουργία της Πληροφόρησης.

21. Πανελλήνιες 2007 — **Σάββατο 26 Μαΐου**

Ομάδα Α

Α.1 **Λάθος**

22. Πανελλήνιες 2007 – Επαναληπτικές — **Δευτέρα 2 Ιουλίου**

Ομάδα Β

Β.1 **α.**

Η Παραγωγική Λειτουργία είναι ένα σύνολο ενεργειών οι οποίες συνδέονται άμεσα με την παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών.

Μερικές από τις ενέργειες της ***παραγωγικής λειτουργίας*** είναι :

1. ***η επεξεργασία υλικών ή πληροφοριών,***
2. ***η χρήση και συντήρηση των μέσων για την παραγωγή των προϊόντων ή των υπηρεσιών,***

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

3. ***ο έλεγχος της ποιότητας των παραγόμενων αγαθών κτλ.***

Η ***Παραγωγική Λειτουργία*** ***είναι*** η πιο ***βασική λειτουργία*** ***της οικονομικής μονάδας***, επειδή ***το προϊόν*** ή η ***υπηρεσία*** που ***παράγεται*** είναι ***το επίκεντρο όλων των δραστηριοτήτων της***,
αλλά ***και ο λόγος ύπαρξης της***.

β.

Η ***Λειτουργία προμηθειών*** ***αφορά τις ενέργειες που πρέπει να γίνουν, ώστε να εξασφαλίζονται τα απαραίτητα προϊόντα ή υπηρεσίες που μια επιχείρηση έχει ανάγκη για τη λειτουργία της και την επίτευξη των στόχων της***.

Τέτοιες ενέργειες συνήθως είναι:

6. ***Η οικονομικότερη προμήθεια μηχανημάτων, πρώτων υλών και οποιωνδήποτε άλλων υλικών στοιχείων (π.χ. αναλώσιμων).***
7. ***Η έρευνα των τιμών,***
8. ***η αγορά και η αποθήκευση των πιο πάνω απαραίτητων στοιχείων.***
9. ***Η συνεχής παρακολούθηση των αποθεμάτων, ώστε να μην τίθεται σε κίνδυνο ο***
10. ***προγραμματισμός της παραγωγής και γενικά ο στόχος της επιχείρησης .***

Η λειτουργία των προμηθειών είναι ιδιαίτερα σημαντική, αφού εξασφαλίζει βασικούς πόρους οι οποίοι είναι απαραίτητοι για την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Θέματα Κατεύθυνσης

Πανελλήνιες 2000 - 2007

Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Παράγραφος 1.4

Η Επιχείρηση και το Περιβάλλον της

Περιέχει

1. Τις εκφωνήσεις των θεμάτων
2. Τις λύσεις των θεμάτων

Μην εμπιστεύεσαι το ένστικτό, που πιθανόν είναι ανύπαρκτο, προσπάθησε να δημιουργήσεις κριτήρια.

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ και το ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ

1.4. Η Επιχείρηση και το περιβάλλον της

Α. ***Σχέση επιχείρησης και Περιβάλλοντος***

✓ Ολόκληρο ***το οικονομικό σύστημα*** λειτουργεί με αντικειμενικό **σκοπό την ικανοποίηση των ανθρώπινων αναγκών**. Αυτό το πετυχαίνει με την παραγωγή και διανομή των αγαθών που μπορούν να καλύψουν τις ανάγκες των ανθρώπων.

Οποιοσδήποτε οικονομικός οργανισμός, ιδιωτικός ή δημόσιος, ακόμη και η μικρή επιχείρηση ***θεωρείται υποσύστημα αυτού οικονομικού συστήματος.***

Αυτό προκύπτει από το γεγονός ότι **κάθε επιχείρηση** (ή οργανισμός), στην προσπάθεια της να πετύχει τον αντικειμενικό σκοπό της, **δέχεται πόρους** (***εισροές***) από το ευρύτερο περιβάλλον (φυσικό – κοινωνικό – οικονομικό) **και τους μετατρέπει σε αγαθά** (***εκροές***).

Με την παραγωγή και διανομή των αγαθών η επιχείρηση ικανοποιεί τους στόχους των μελών της, που είναι όμως και κοινωνικοί στόχοι.

Με αυτήν την έννοια είναι δυναμική η σχέση της επιχείρησης με το περιβάλλον της και καθοριστική για τη συμπεριφορά της.

Οι παράγοντες που αποτελούν το περιβάλλον της επιχείρησης σίγουρα επιδρούν στον τρόπο λειτουργίας της, ένας – ένας χωριστά, αλλά και σε πλήρη αλληλεξάρτηση ως « ***Σύστημα Περιβάλλον*** ».

Β. ***Το βασικό στοιχείο του Περιβάλλοντος***

✓ ***Οι οικονομικοί παράγοντες είναι το βασικότερο στοιχείο*** του περιβάλλοντος και η επίδραση τους έχει καθοριστική σημασία για την ίδρυση, την ανάπτυξη και την αποτελεσματικότητα της οικονομικής μονάδας.

Στο περιβάλλον μιας επιχείρησης βρίσκονται οι εξής οι οικονομικοί παράγοντες :

- **i.** Οι αγορές από τις οποίες εφοδιάζεται τους παραγωγικούς πόρους μια επιχείρηση
- **ii.** Οι αγορές στις οποίες διαθέτει τα προϊόντα της .
- **iii.** Όλες οι υπηρεσίες του τριτογενούς τομέα παραγωγής (τράπεζες κτλ.), που βοηθούν όλο το πρόγραμμα δράσης της επιχείρησης.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Γ. *Παράγοντες που επιδρούν στον τρόπο λειτουργίας της Επιχείρησης*

- ***Οι επιχειρηματίες, οι προμηθευτές, οι πελάτες, τα διοικητικά στελέχη, οι διάφορες Υπηρεσίες κτλ.*** αποτελούν ομάδες συμφερόντων, οι οποίες **επιδρούν σημαντικά στον τρόπο λειτουργίας και ανάπτυξης της επιχείρησης,** με στόχο την ικανοποίηση δικών τους συμφερόντων :.
- Οι επιχειρηματίες επιδιώκουν υψηλά κέρδη και κοινωνική προβολή μέσα από την κερδοφόρα πορεία και την καλή φήμη της επιχείρησης τους.
- Οι χρηματοδότες επιζητούν ασφάλεια των κεφαλαίων τους και υψηλά κέρδη.
- Οι προμηθευτές επιζητούν καλή συνεργασία, φερέγγυες και διαρκείς συναλλαγές.
- Οι πελάτες επιζητούν ποιότητα, καλές τιμές και εξυπηρέτηση.
- Το κράτος απαιτεί την είσπραξη φόρων και εισφορών καθώς και τη συμμόρφωση στους νόμους.

Δημιουργική Καταστροφή

- ***Το περιβάλλον*** όμως συνεχώς ***εξελίσσεται ως προς την τεχνολογία, τη νομοθεσία, τις καταναλωτικές συνήθειες*** κτλ.

Έτσι **οι επιχειρήσεις,** προκειμένου να επιβιώσουν και να αναπτύσσονται, **πρέπει να παρακολουθούν τις εξελίξεις αυτές και εγκαίρως να προσαρμόζονται**.

Όσες το κατορθώνουν μεγεθύνονται, ελαχιστοποιούν το κόστος παραγωγής και τελικά επιβιώνουν.

Οι υπόλοιπες συρρικνώνονται και λόγω του ανταγωνισμού σταματούν τη λειτουργία τους.

Το φαινόμενο αυτό οι οικονομολόγοι το αποκαλούν «***δημιουργική καταστροφή***».

1.4.1. Στοιχεία τον περιβάλλοντος

Με τον όρο «***στοιχεία τον περιβάλλοντος***» εννοούμε **τους παράγοντες** αυτούς ***που αποτελούν συνθετικά στοιχεία*** τόσο του γενικού (**εξωτερικού**) περιβάλλοντος, όσο και του ειδικού (**εσωτερικού**) περιβάλλοντος της επιχείρησης (σχήμα πιο κάτω).

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

✓ Το γενικό (εξωτερικό) περιβάλλον περιέχει:

1. ***Το Οικονομικό περιβάλλον:*** που περιλαμβάνει
   - **i.** τις δομές της οικονομίας
   - **ii.** τους ρυθμούς ανάπτυξης
   - **iii.** τους δείκτες τους σχετικούς με τον πληθωρισμό την απασχόληση το δημόσιο χρέος κτλ.
   - **iv.** την πορεία της κεφαλαιαγοράς και των εισοδημάτων
   - **v.** το βαθμό παρέμβασης του κράτους στην οικονομία
   - **vi.** το φορολογικό σύστημα τις
   - **vii.** διεθνείς οικονομικές σχέσεις κτλ.

2. ***Το Νομικό περιβάλλον:*** που περιλαμβάνει

   Τους νόμους, σύμφωνα με τους οποίους λειτουργεί
   - **i.** η επιχείρηση,
   - **ii.** οι συναλλαγές, οι
   - **iii.** εργασιακές σχέσεις κτλ.

3. ***Το Κοινωνικό περιβάλλον:*** που περιλαμβάνει

   Την «κοινωνική οργάνωση της χώρας», μέσα στην οποία είναι ενταγμένες όλες οι κοινωνικές ομάδες οι οποίες επιδρούν στη λειτουργία της και την εξέλιξη της.

   Οι επιλογές τους επηρεάζουν άμεσα τη διαδικασία παραγωγής και διανομής του προϊόντος.

   Στοιχεία αυτού του παράγοντα μπορούν να θεωρηθούν ακόμη
   - **i.** τα δημογραφικά χαρακτηριστικά μίας χώρας,
   - **ii.** το συνδικαλιστικό της κίνημα κτλ.

4. ***Το Τεχνολογικό περιβάλλον:*** που περιλαμβάνει :

   Την πλέον «ορατή» επίδραση του εξωτερικού περιβάλλοντος στην επιχείρηση.

   Επηρεάζει ποιοτικά και ποσοτικά
   - **i.** τη φύση και την απόδοση του εξοπλισμού της
   - **ii.** των εργαζομένων,
   - **iii.** το είδος των προϊόντων και των υπηρεσιών.

5. ***Το Πολιτισμικό περιβάλλον:*** που περιλαμβάνει :

   Τα εθνολογικά και Λαογραφικά χαρακτηριστικά μιας κοινωνίας δηλαδή:
   - **i.** τα ήθη και τα έθιμα,
   - **ii.** τις παραδόσεις,
   - **iii.** τη θρησκεία και
   - **iv.** ότι έχει σχέση με το σύστημα αξιών που την εκφράζει.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

6. ***Το Πολιτικό περιβάλλον:*** που περιλαμβάνει :

Το θεσμικό πλαίσιο, σύμφωνα με το οποίο λειτουργεί το κράτος π.χ.

i. εισοδηματική πολιτική,

ii. νομισματική πολιτική κτλ.

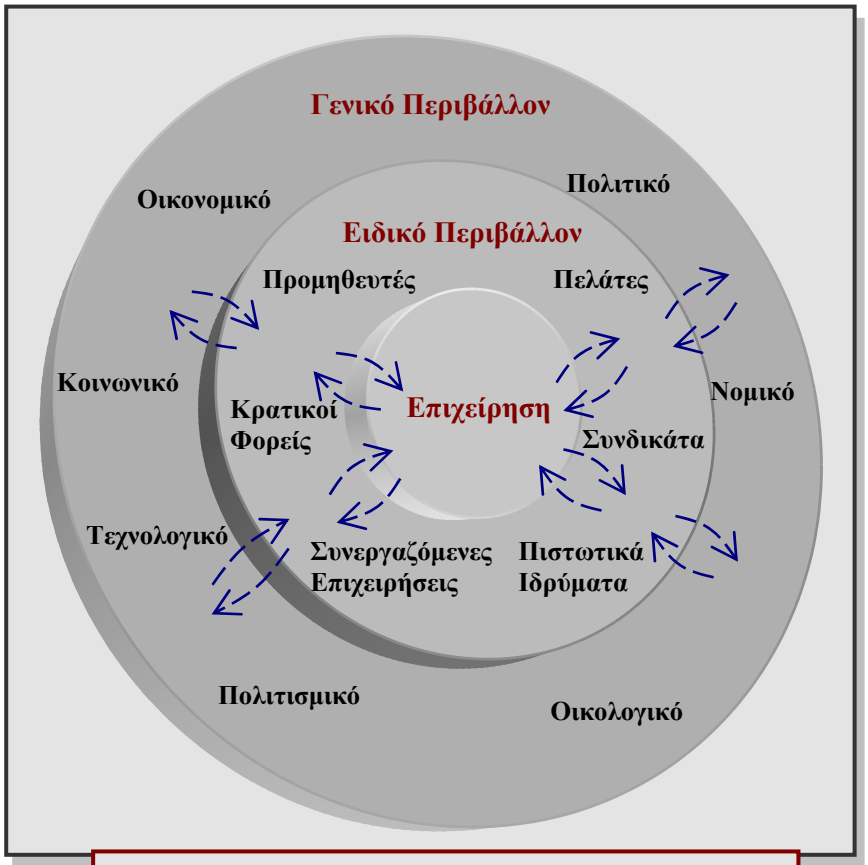
iii. Κυβερνητικές και Πολιτικές αποφάσεις.

7. ***Το Οικολογικό περιβάλλον:*** που περιλαμβάνει :

Το Οικολογικό περιβάλλον είναι ένας παράγοντας που αποκτά ιδιαίτερη σημασία μέρα με τη μέρα για την επιχείρηση και γενικά για τον άνθρωπο. Η επιχείρηση προκαλεί προβλήματα στο περιβάλλον με την αλόγιστη εκμετάλλευση του και τη ρύπανση του, όπως επίσης δέχεται τις αρνητικές επιπτώσεις από τις βλάβες που η ίδια ή άλλες αιτίες προκαλούν.

✓ Στο ειδικό (εσωτερικό) περιβάλλον της επιχείρησης περιλαμβάνονται:

1. ***Οι Προμηθευτές υλικών ή υπηρεσιών.***
2. ***Οι Καταναλωτές και οι πελάτες.***
3. ***Οι Εργαζόμενοι και η συνδικαλιστική τους ένωση.***
4. ***Οι πιστωτές, χρηματοδότες, μέτοχοι.***
5. ***Επιχειρήσεις, που συνεργάζονται με την επιχείρηση ή την ανταγωνίζονται,***
6. ***Οικονομικοί Οργανισμοί και Τράπεζες με τους οποίους συναλλάσσεται***
7. ***και όποιο άλλο στοιχείο σχετίζεται με αυτήν και ως ένα βαθμό την επηρεάζει.***



Σχήμα ***Το Περιβάλλον της (Οργάνωσης) Επιχείρησης***

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1.4.2. Η Κοινωνική ευθύνη της επιχείρησης

Από τη σωστή εκτίμηση της σημασίας που έχει η εργασία για τον άνθρωπο καθώς και των αγαθών που παράγονται και καλύπτουν τις ανάγκες του, βγαίνει το συμπέρασμα ότι ***η επιχείρηση*** είναι ένας πολύ ***σημαντικός κοινωνικός θεσμός***, όπως η οικογένεια, το σχολείο κτλ.

Η ύπαρξη της και η ανάπτυξη μιας επιχείρησης έχουν πολύ μεγάλη σημασία για το κοινωνικό σύνολο. Για το λόγο αυτό, η λειτουργία της και οι αποφάσεις της δεν πρέπει να έρχονται σε αντίθεση με το συμφέρον των μελών του κοινωνικού συνόλου

Προκύπτει λοιπόν έτσι **μία νέα διάσταση** του ρόλου της επιχείρησης : αυτή **της ευθύνης της απέναντι στο κοινωνικό σύνολο**.

Οι **ιδιοκτήτες**, **τα στελέχη και οι εργαζόμενοι οφείλουν να κατανοούν το βαθμό ευθύνης της επιχείρησης απέναντι στην κοινωνία** και να προσαρμόζουν τη συμπεριφορά τους.

Είναι ανάγκη λοιπόν να υπάρχει ***επαρκής νομοθεσία*** **και** κυρίως ένας ***κώδικας εθιμικών κανόνων*** ή «***Κώδικας Επιχειρησιακής Ηθικής***», όπως αλλιώς ονομάζεται.

.

✓ Ορισμένες ευθύνες της επιχείρησης απέναντι στο κοινωνικό σύνολο είναι:

1. ***Η προσφορά αγαθών, προϊόντων και υπηρεσιών.***
2. ***Η καταβολή φόρων στο κράτος, ανάλογα με τα κέρδη της.***
3. ***Η τήρηση της κείμενης νομοθεσίας και η αποφυγή αθέμιτων ενεργειών.***
4. ***Η κοινωνική και πολιτιστική συνεισφορά προς όφελος των εργαζομένων και γενικότερα του κοινωνικού συνόλου.***
5. ***Η συμβολή της στην ανάπτυξη της εθνικής οικονομίας.***
6. ***Η συνεισφορά στην προστασία του περιβάλλοντος.***

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Το Οικονομικό Σύστημα λειτουργεί → **Με σκοπό την ικανοποίηση ανθρώπινων αναγκών με την παραγωγή και διάθεση προϊόντων**

Γενικό Περιβάλλον
Φυσικό
Οικονομικό
Κοινωνικό
Πολιτικό
Νομικό κτλ.

→ **Εκροές**
- ✓ Γνώση
- ✓ Εργασία
- ✓ Πρώτες Ύλες
- ✓ Ενέργεια
- ✓ Πληροφορίες

→ **Οργανισμός Επιχείρηση**
Μετατροπή σε αγαθά

→ **Εισροές**
Προϊόντα ή υπηρεσίες σε τελική ή ενδιάμεση μορφή

→ **Ειδικό Περιβάλλον**
Εξυπηρετεί το σκοπό του Οικονομικού Συστήματος

Με παραγωγή και Διανομή Αγαθών → **Η Επιχείρηση εξυπηρετεί τους στόχους των ΜΕΛΩΝ της** ≡ **Κοινωνικοί Στόχοι**

1. **Οι πιο σημαντικοί Οικονομικοί παράγοντες που επηρεάζουν την :**
ΙΔΡΥΣΗ – ΑΝΑΠΤΥΞΗ – ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΌΤΗΤΑ

   i. Οι αγορές από τις οποίες εφοδιάζεται τους παραγωγικούς πόρους μια επιχείρηση
   ii. Οι αγορές στις οποίες διαθέτει τα προϊόντα της .
   iii. Οι υπηρεσίες του τριτογενούς τομέα παραγωγής (τράπεζες κτλ.)

2.

Ομάδες συμφερόντων:	ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ – ΣΤΟΧΟΙ
1. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΕΣ	Υψηλά κέρδη, κοινωνική προβολή, μέσα από την κερδοφόρα πορεία και καλή φήμη της επιχείρησης.
2. ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΕΣ	Ασφάλεια των κεφαλαίων τους και υψηλά κέρδη.
3. ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	Καλή συνεργασία, φερέγγυες και διαρκείς συναλλαγές.
4. ΠΕΛΑΤΕΣ	Ποιότητα, καλές, τιμές και εξυπηρέτηση.
5. ΚΡΑΤΟΣ	Είσπραξη φόρων, εισφορών και τη συμμόρφωση στους νόμους.

Το περιβάλλον συνεχώς ***εξελίσσεται και αλλάζει***.
Οι επιχειρήσεις πρέπει να προσαρμοσθούν στις αλλαγές αυτές.
Όσες προσαρμόζονται μειώνουν το κόστος παραγωγής μεγεθύνονται και επιβιώνουν.
Οι υπόλοιπες συρρικνώνονται και σταματούν τη λειτουργία τους.
Το φαινόμενο αυτό οι οικονομολόγοι το αποκαλούν «***δημιουργική καταστροφή***».

Το γενικό (εξωτερικό) περιβάλλον περιέχει:
1. ***Το Οικονομικό περιβάλλον:***
2. ***Το Νομικό περιβάλλον:***
3. ***Το Κοινωνικό περιβάλλον:***
4. ***Το Τεχνολογικό περιβάλλον:***
5. ***Το Πολιτισμικό περιβάλλον:***
6. ***Το Πολιτικό περιβάλλον:***
7. ***Το Οικολογικό περιβάλλον:***

Το Ειδικό (εσωτερικό) περιβάλλον
1. ***Οι Προμηθευτές υλικών ή υπηρεσιών.***
2. ***Οι Καταναλωτές και οι πελάτες.***
3. ***Οι Εργαζόμενοι – Συνδικάτα.***
4. ***Οι πιστωτές, χρηματοδότες, μέτοχοι.***
5. ***Επιχειρήσεις, που συνεργάζονται.,***
6. ***Οικονομικοί Οργανισμοί και Τράπεζες.***
7. ***και όποιο άλλο στοιχείο σχετίζεται .***

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Προσοχή: Θέματα που αφορούν το ***Γενικό εξωτερικό περιβάλλον*** και το ***Ειδικό εσωτερικό περιβάλλον*** **πέφτουν κάθε χρόνο και πολλές φορές και δυο φορές το χρόνο**

1. **Πανελλήνιες 2000**

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.8.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.8. Στο ειδικό εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης εντάσσονται:

α. οι προμηθευτές της .

β. οι οικολογικές οργανώσεις.

γ. η εισοδηματική και νομισματική πολιτική.

δ. τα ερευνητικά ιδρύματα.

Μονάδες 6

2. **Εσπερινά 2000**

Δευτέρα 12 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.3.1.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α. 3.1. Ποια από τα παρακάτω στοιχεία μπορούν να ενταχθούν στο **Γενικό (εξωτερικό) περιβάλλον** και ποια στο **Ειδικό περιβάλλον** της επιχείρησης.

α. Καταναλωτές και πελάτες .

β. Οικονομικό περιβάλλον.

γ. Κοινωνικό περιβάλλον.

δ. Προμηθευτές υλικών ή υπηρεσιών

ε. Τεχνολογικό περιβάλλον.

στ. Πιστωτές, Χρηματοδότες, Μέτοχοι.

Μονάδες 6

3. **Εσπερινά 2001**

Τετάρτη 13 Ιουνίου

Ομάδα Α

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση **Α.10.** :

Α.10. Ποια στοιχεία εντάσσονται στο ειδικό (εσωτερικό) περιβάλλον της επιχείρησης;

Μονάδες 10

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

4.

Εσωτερικά 2002

Τετάρτη 29 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.1.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.1. Οι προμηθευτές και οι πελάτες ανήκουν στο εσωτερικό (ειδικό) περιβάλλον της επιχείρησης.

Μονάδες 4

5.

Εσωτερικά 2003

Τετάρτη 28 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.4.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.4. Οι προμηθευτές υλικών ή υπηρεσιών εντάσσονται στο γενικό περιβάλλον της επιχείρησης.

Μονάδες 4

6.

Εσωτερικά 2004

Τετάρτη 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.5.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.5. Οι προμηθευτές υλικών ή υπηρεσιών εντάσσονται στο γενικό περιβάλλον της επιχείρησης.

Μονάδες 4

Α.8. Στη **Στήλη Ι** του παρακάτω πίνακα δίνονται τρεις διακρίσεις του γενικού (εξωτερικού) περιβάλλοντος της επιχείρησης και στη **Στήλη ΙΙ** πέντε στοιχεία του γενικού (εξωτερικού) περιβάλλοντός της. Να γράψετε στο τετράδιό σας τα γράμματα της **Στήλης Ι** και δίπλα σε κάθε γράμμα τον αριθμό της **Στήλης ΙΙ** που δίνει τη σωστή αντιστοίχηση.

(Δύο στοιχεία της Στήλης ΙΙ περισσεύουν).

Στήλη Ι	Στήλη ΙΙ
Α. Πολιτισμικό περιβάλλον	**1.** Περιλαμβάνει τα εθνολογικά και λαογραφικά χαρακτηριστικά μιας κοινωνίας.
Β. Πολιτικό περιβάλλον	**2.** Περιλαμβάνει τα δημογραφικά χαρακτηριστικά μιας χώρας.
Γ. Οικονομικό περιβάλλον	**3.** Περιλαμβάνει το θεσμικό πλαίσιο σύμφωνα με το οποίο λειτουργεί το κράτος.
	4. Περιλαμβάνει τους νόμους σύμφωνα με τους οποίους λειτουργεί η επιχείρηση.
	5. Περιλαμβάνει το φορολογικό σύστημα και την πορεία της κεφαλαιαγοράς.

Μονάδες 9

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση :

Α.10. Ποιο φαινόμενο αποκαλείται από τους οικονομολόγους «δημιουργική καταστροφή»;

Μονάδες 5

7. Πανελλήνιες 2004

Σάββατο 5 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.2.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.2. Οι καταναλωτές και οι πελάτες εντάσσονται στο γενικό (εξωτερικό) περιβάλλον της επιχείρησης.

Μονάδες 4

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση :

Α.10. Ποιο φαινόμενο οι οικονομολόγοι αποκαλούν «δημιουργική καταστροφή» και τι προκαλεί;

Μονάδες 8

8. Εσπερινά 2004 - Επαναληπτικές

Παρασκευή 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση : **Α.9.**

Α.9. Ποια στοιχεία εντάσσονται στο ειδικό (εσωτερικό) περιβάλλον της επιχείρησης.

Μονάδες 5

9. Πανελλήνιες 2004 - Επαναληπτικές

Τρίτη 6 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.4.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.4. Οι οικονομικοί παράγοντες είναι το βασικότερο στοιχείο του περιβάλλοντος της επιχείρησης και η επίδρασή τους έχει καθοριστική σημασία για την ίδρυση, την ανάπτυξη και την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης.

Μονάδες 4

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

10. Εσπερινά 2005

Τετάρτη 1 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.6.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα Το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.6. Στο γενικό (εξωτερικό) περιβάλλον της επιχείρησης εντάσσεται και το πολιτισμικό περιβάλλον που περιλαμβάνει

α. τους νόμους σύμφωνα με τους οποίους λειτουργεί η επιχείρηση.

β. τα εθνολογικά και λαογραφικά χαρακτηριστικά μιας κοινωνίας.

γ. το θεσμικό πλαίσιο, σύμφωνα με το οποίο λειτουργεί το κράτος.

δ. τις δομές της οικονομίας και τους ρυθμούς ανάπτυξης.

Μονάδες 5

11. Πανελλήνιες 2005

Πέμπτη 9 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.9.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα Το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.9 Στο γενικό (εξωτερικό) περιβάλλον της επιχείρησης εντάσσεται και το κοινωνικό περιβάλλον που περιλαμβάνει:

α. το φορολογικό σύστημα.

β. τα εθνολογικά και λαογραφικά χαρακτηριστικά μιας κοινωνίας.

γ. τα δημογραφικά χαρακτηριστικά μιας χώρας.

δ. την εισοδηματική πολιτική.

Μονάδες 6

12. Εσπερινά 2005 - Επαναληπτικές

Τρίτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση : **Α.11.**

Α.11 Ποιοι παράγοντες εντάσσονται στο ειδικό (εσωτερικό) περιβάλλον της επιχείρησης.

Μονάδες 9

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

13. Εσπερινά 2006 — **Παρασκευή 26 Μαΐου**

Ομάδα Α

Α.7 Στη **Στήλη Ι** του παρακάτω πίνακα δίνονται τρεις ομάδες συμφερόντων (**α**, **β**, **γ**) που επιδρούν σημαντικά στον τρόπο λειτουργίας και ανάπτυξης της επιχείρησης, με στόχο την ικανοποίηση των συμφερόντων τους.

Στη **Στήλη ΙΙ** παρουσιάζεται ότι επιδιώκουν ή επιζητούν ή απαιτούν αυτές οι ομάδες.

Να γράψετε στο τετράδιό σας τα γράμματα της **Στήλης Ι** και δίπλα σε κάθε γράμμα τον αριθμό της **Στήλης ΙΙ,** ώστε να προκύπτει η σωστή αντιστοίχιση.

Στήλη Ι	Στήλη ΙΙ
α. Οι επιχειρηματίες **β.** Οι πελάτες **γ.** Το κράτος	**1.** επιζητούν ποιότητα, καλές τιμές και εξυπηρέτηση. **2.** επιδιώκουν υψηλά κέρδη και κοινωνική προβολή μέσα από την κερδοφόρα πορεία και την καλή φήμη της επιχείρησής τους. **3.** επιζητούν καλή συνεργασία, φερέγγυες και διαρκείς συναλλαγές. **4.** απαιτεί την είσπραξη φόρων. **5.** επιζητούν υψηλούς μισθούς

Μονάδες 6

Ομάδα Β

Β.1 Στο γενικό (εξωτερικό) περιβάλλον της επιχείρησης εντάσσονται, μεταξύ άλλων, **το οικονομικό**, το **κοινωνικό** και το **οικολογικό περιβάλλον**, τα οποία και να περιγράψετε.

Μονάδες 20

14. Πανελλήνιες 2006 - Επαναληπτικές — **Τρίτη 4 Ιουλίου**

Ομάδα Β

Β.1 Να περιγράψετε **το τεχνολογικό**, **το πολιτιστικό** και **το πολιτικό περιβάλλον**, τα οποία εντάσσονται στο γενικό (εξωτερικό) περιβάλλον της επιχείρησης

Μονάδες 12

15. Εσπερινά 2007 — **Τετάρτη 23 Μαΐου**

Ομάδα Α

*Για την παρακάτω πρόταση **Α.3**., να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.*

Α.3 Οι πιστωτές, οι χρηματοδότες και οι μέτοχοι εντάσσονται στο ειδικό (εσωτερικό) περιβάλλον της επιχείρησης.

Μονάδες 4

Α.9 Στο περιβάλλον της επιχείρησης να αναφέρετε πέντε (5) «ομάδες συμφερόντων» και τι επιδιώκει η καθεμιά.

Μονάδες 5

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

16. Πανελλήνιες 2007

Σάββατο 26 Μαΐου

Ομάδα Α

*Για την παρακάτω πρόταση **Α.7** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στο σωστό συμπλήρωμά της.*

Α.7 Το συνδικαλιστικό κίνημα περιλαμβάνεται στο

α. κοινωνικό περιβάλλον της επιχείρησης.

β. οικονομικό περιβάλλον της επιχείρησης.

γ. νομικό περιβάλλον της επιχείρησης.

δ. τεχνολογικό περιβάλλον της επιχείρησης .

Μονάδες 6

17. Πανελλήνιες 2007 – Επαναληπτικές

Δευτέρα 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

*Για την παρακάτω πρόταση **Α.8** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στο σωστό συμπλήρωμά της.*

Α.8 Στο ειδικό (εσωτερικό) περιβάλλον της επιχείρησης εντάσσονται

α. οι νόμοι, σύμφωνα με τους οποίους λειτουργεί η επιχείρηση.

β. η εισοδηματική και η νομισματική πολιτική.

γ. οι καταναλωτές και οι πελάτες.

δ. η πορεία της κεφαλαιαγοράς και το φορολογικό σύστημα.

Μονάδες 6

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. **Πανελλήνιες 2000**

Ομάδα Α

Α.8. Στο ειδικό εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης εντάσσονται:

α. οι προμηθευτές της .

2. **Εσπερινά 2000**

Δευτέρα 12 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α. 3.1. **Εντάσσονται:**

Στο γενικό (εξωτερικό) περιβάλλον	**Στο Ειδικό (εσωτερικό) περιβάλλον**
β. Οικονομικό περιβάλλον.	**α.** Καταναλωτές και πελάτες .
γ. Κοινωνικό περιβάλλον.	**δ.** Προμηθευτές υλικών ή υπηρεσιών
ε. Τεχνολογικό περιβάλλον.	**στ.** Πιστωτές, Χρηματοδότες, Μέτοχοι.

3. **Εσπερινά 2001**

Τετάρτη 13 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.10.

✓ **Στο ειδικό (εσωτερικό) περιβάλλον της επιχείρησης περιλαμβάνονται:**

1. ***Οι Προμηθευτές υλικών ή υπηρεσιών.***
2. ***Οι Καταναλωτές και οι πελάτες.***
3. ***Οι Εργαζόμενοι και η συνδικαλιστική τους ένωση.***
4. ***Οι πιστωτές, χρηματοδότες, μέτοχοι.***
5. ***Επιχειρήσεις, που συνεργάζονται με την επιχείρηση ή την ανταγωνίζονται,***
6. ***Οικονομικοί Οργανισμοί και Τράπεζες με τους οποίους συναλλάσσεται***
7. ***και όποιο άλλο στοιχείο σχετίζεται με αυτήν και ως ένα βαθμό την επηρεάζει.***

4. **Εσπερινά 2002**

Τετάρτη 29 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.1. Σωστό

5. **Εσπερινά 2003**

Τετάρτη 28 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.4. Λάθος.

6. **Εσπερινά 2004**

Μωραΐτης Δ.

Τετάρτη 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.5. Λάθος.

Α.8. **Α. → 1.** , **Β. → 3.** , **Γ. → 5.** .

Α.10.

✓ ***Το περιβάλλον*** όμως συνεχώς ***εξελίσσεται ως προς την τεχνολογία, τη νομοθεσία, τις καταναλωτικές συνήθειες*** κτλ.

Έτσι **οι επιχειρήσεις,** προκειμένου να επιβιώσουν και να αναπτύσσονται, **πρέπει να παρακολουθούν τις εξελίξεις αυτές και εγκαίρως να προσαρμόζονται**.

Όσες το κατορθώνουν μεγεθύνονται, ελαχιστοποιούν το κόστος παραγωγής και τελικά επιβιώνουν.

Οι υπόλοιπες συρρικνώνονται και λόγω του ανταγωνισμού σταματούν τη λειτουργία τους.

Το φαινόμενο αυτό οι οικονομολόγοι το αποκαλούν «***δημιουργική καταστροφή***».

7. Πανελλήνιες 2004

Σάββατο 5 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.2. Λάθος

Α.10.

✓ ***Το περιβάλλον*** όμως συνεχώς ***εξελίσσεται ως προς την τεχνολογία, τη νομοθεσία, τις καταναλωτικές συνήθειες*** κτλ.

Έτσι **οι επιχειρήσεις,** προκειμένου να επιβιώσουν και να αναπτύσσονται, **πρέπει να παρακολουθούν τις εξελίξεις αυτές και εγκαίρως να προσαρμόζονται**.

Όσες το κατορθώνουν μεγεθύνονται, ελαχιστοποιούν το κόστος παραγωγής και τελικά επιβιώνουν.

Οι υπόλοιπες συρρικνώνονται και λόγω του ανταγωνισμού σταματούν τη λειτουργία τους.

Το φαινόμενο αυτό οι οικονομολόγοι το αποκαλούν «***δημιουργική καταστροφή***».

8. Εσπερινά 2004 - Επαναληπτικές

Παρασκευή 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.9.

✓ **Στο ειδικό (εσωτερικό) περιβάλλον της επιχείρησης περιλαμβάνονται:**

1. ***Οι Προμηθευτές υλικών ή υπηρεσιών.***
2. ***Οι Καταναλωτές και οι πελάτες.***
3. ***Οι Εργαζόμενοι και η συνδικαλιστική τους ένωση.***

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

4. ***Οι πιστωτές, χρηματοδότες, μέτοχοι.***
5. ***Επιχειρήσεις, που συνεργάζονται με την επιχείρηση ή την ανταγωνίζονται,***
6. ***Οικονομικοί Οργανισμοί και Τράπεζες με τους οποίους συναλλάσσεται***
7. ***και όποιο άλλο στοιχείο σχετίζεται με αυτήν και ως ένα βαθμό την επηρεάζει.***

9. Πανελλήνιες 2004 - Επαναληπτικές

Τρίτη 6 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.4. Σωστό

10. Εσπερινά 2005

Τετάρτη 1 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.6. Στο γενικό (εξωτερικό) περιβάλλον της επιχείρησης εντάσσεται και το πολιτισμικό περιβάλλον που περιλαμβάνει

β. τα εθνολογικά και λαογραφικά χαρακτηριστικά μιας κοινωνίας.

11. Πανελλήνιες 2005

Πέμπτη 9 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.9 Στο γενικό (εξωτερικό) περιβάλλον της επιχείρησης εντάσσεται και το κοινωνικό περιβάλλον που περιλαμβάνει:

γ. τα δημογραφικά χαρακτηριστικά μιας χώρας.

12. Εσπερινά 2005 - Επαναληπτικές

Τρίτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση : **Α.11.**

Α.11

✓ **Στο ειδικό (εσωτερικό) περιβάλλον της επιχείρησης περιλαμβάνονται:**

1. ***Οι Προμηθευτές υλικών ή υπηρεσιών.***
2. ***Οι Καταναλωτές και οι πελάτες.***
3. ***Οι Εργαζόμενοι και η συνδικαλιστική τους ένωση.***
4. ***Οι πιστωτές, χρηματοδότες, μέτοχοι.***
5. ***Επιχειρήσεις, που συνεργάζονται με την επιχείρηση ή την ανταγωνίζονται,***
6. ***Οικονομικοί Οργανισμοί και Τράπεζες με τους οποίους συναλλάσσεται***

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

13. **Εσπερινά 2006**

Παρασκευή 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.7 **α. → 2.** , **β. → 1.** , **γ. → 4.**

Ομάδα Β

Β.1

1. ***Το Οικονομικό περιβάλλον:*** περιλαμβάνει :
   - **i.** τις δομές της οικονομίας
   - **ii.** τους ρυθμούς ανάπτυξης
   - **iii.** τους δείκτες τους σχετικούς με τον πληθωρισμό την απασχόληση το δημόσιο χρέος κτλ.
   - **iv.** την πορεία της κεφαλαιαγοράς και των εισοδημάτων
   - **v.** το βαθμό παρέμβασης του κράτους στην οικονομία
   - **vi.** το φορολογικό σύστημα τις
   - **vii.** διεθνείς οικονομικές σχέσεις κτλ.

2. ***Το Κοινωνικό περιβάλλον:*** περιλαμβάνει :

   Την «κοινωνική οργάνωση της χώρας», μέσα στην οποία είναι ενταγμένες όλες οι κοινωνικές ομάδες οι οποίες επιδρούν στη λειτουργία της και την εξέλιξη της.

   Οι επιλογές τους επηρεάζουν άμεσα τη διαδικασία παραγωγής και διανομής του προϊόντος.

   Στοιχεία αυτού του παράγοντα μπορούν να θεωρηθούν ακόμη
   - **i.** τα δημογραφικά χαρακτηριστικά μίας χώρας,
   - **ii.** το συνδικαλιστικό της κίνημα κτλ.

3. ***Το Οικολογικό περιβάλλον:*** περιλαμβάνει :

   Το Οικολογικό περιβάλλον είναι ένας παράγοντας που αποκτά ιδιαίτερη σημασία μέρα με τη μέρα για την επιχείρηση και γενικά για τον άνθρωπο. Η επιχείρηση προκαλεί προβλήματα στο περιβάλλον με την αλόγιστη εκμετάλλευση του και τη ρύπανση του, όπως επίσης δέχεται τις αρνητικές επιπτώσεις από τις βλάβες που η ίδια ή άλλες αιτίες προκαλούν.

14. **Πανελλήνιες 2006 – Επαναληπτικές**

Τρίτη 4 Ιουλίου

Ομάδα Β

Β.1

1. ***Το Τεχνολογικό περιβάλλον:*** περιλαμβάνει :

   Την πλέον «ορατή» επίδραση του εξωτερικού περιβάλλοντος στην επιχείρηση.

   Επηρεάζει ποιοτικά και ποσοτικά
   - **i.** τη φύση και την απόδοση του εξοπλισμού της
   - **ii.** των εργαζομένων,

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

iii. το είδος των προϊόντων και των υπηρεσιών.

2. ***Το Πολιτισμικό περιβάλλον:*** περιλαμβάνει :

Τα εθνολογικά και Λαογραφικά χαρακτηριστικά μιας κοινωνίας δηλαδή:

iv. τα ήθη και τα έθιμα,

v. τις παραδόσεις,

vi. τη θρησκεία και

vii. ότι έχει σχέση με το σύστημα αξιών που την εκφράζει.

3. ***Το Πολιτικό περιβάλλον:*** περιλαμβάνει :

Το θεσμικό πλαίσιο, σύμφωνα με το οποίο λειτουργεί το κράτος π.χ.

viii. εισοδηματική πολιτική,

ix. νομισματική πολιτική κτλ.

x. Κυβερνητικές και Πολιτικές αποφάσεις.

15. **Εσπερινά 2007**

Τετάρτη 23 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.3 ***Σωστό***

Α.9 ***Απάντηση :***

- ***Οι επιχειρηματίες, οι προμηθευτές, οι πελάτες, τα διοικητικά στελέχη, οι διάφορες Υπηρεσίες κτλ.*** αποτελούν ομάδες συμφερόντων, οι οποίες **επιδρούν σημαντικά στον τρόπο λειτουργίας και ανάπτυξης της επιχείρησης,** με στόχο την ικανοποίηση δικών τους συμφερόντων :.
- Οι επιχειρηματίες επιδιώκουν υψηλά κέρδη και κοινωνική προβολή μέσα από την κερδοφόρα πορεία και την καλή φήμη της επιχείρησης τους.
- Οι χρηματοδότες επιζητούν ασφάλεια των κεφαλαίων τους και υψηλά κέρδη.
- Οι προμηθευτές επιζητούν καλή συνεργασία, φερέγγυες και διαρκείς συναλλαγές.
- Οι πελάτες επιζητούν ποιότητα, καλές τιμές και εξυπηρέτηση.
- Το κράτος απαιτεί την είσπραξη φόρων και εισφορών καθώς και τη συμμόρφωση στους νόμους.

ή σχηματικά με πίνακα

Ομάδες συμφερόντων:	**ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ – ΣΤΟΧΟΙ**
6. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΕΣ	**Υψηλά κέρδη, κοινωνική προβολή, μέσα από την κερδοφόρα πορεία και καλή φήμη της επιχείρησης.**
7. ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΕΣ	**Ασφάλεια των κεφαλαίων τους και υψηλά κέρδη.**
8. ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	**Καλή συνεργασία, φερέγγυες και διαρκείς συναλλαγές.**
9. ΠΕΛΑΤΕΣ	**Ποιότητα, καλές, τιμές και εξυπηρέτηση.**
10. ΚΡΑΤΟΣ	**Είσπραξη φόρων, εισφορών και τη συμμόρφωση στους νόμους.**

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

16. Πανελλήνιες 2007

Σάββατο 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Απάντηση : **α.** κοινωνικό περιβάλλον της επιχείρησης.

17. Πανελλήνιες 2007 – Επαναληπτικές

Δευτέρα 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.8 **γ.** οι καταναλωτές και οι πελάτες.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Θέματα Κατεύθυνσης

Πανελλήνιες 2000 - 2007

Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Παράγραφος 1.5

Αποτελεσματικότητα Επιχειρήσεων

Περιέχει

1. Θεωρία – Σημειώσεις
2. Τις εκφωνήσεις των θεμάτων
3. Τις λύσεις των θεμάτων

Μην εμπιστεύεσαι το ένστικτό, που πιθανόν είναι ανύπαρκτο, προσπάθησε να δημιουργήσεις κριτήρια.

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

1.5. Η Αποτελεσματικότητα των Επιχειρήσεων

1.5.1. Οι στόχοι των Επιχειρήσεων (Οργανισμών)

Κάθε επιχείρηση (ή οργανισμός) έχει στόχους οι οποίοι δικαιολογούν και την ύπαρξη της.
Στόχος της επιχείρησης είναι ***μια επιθυμητή*** κατάσταση στην οποία ***επιδιώκει*** να φτάσει, ή ένα αποτέλεσμα προς επίτευξη.

Οι στόχοι μπορούν να διακριθούν σε ***θεσμικούς*** και ***λειτουργικούς***.

1. ***Θεσμικοί στόχοι*** είναι αυτοί που επίσημα η επιχείρηση (ή οργανισμός) διατυπώνει στο καταστατικό, με βάση το οποίο νομιμοποιείται η ύπαρξη και λειτουργία της.
   Πρόκειται ουσιαστικά για γενικούς και μη συγκεκριμένους στόχους ή επιδιώξεις που συνθέτουν την αποστολή της επιχείρησης στο πλαίσιο του περιβάλλοντος της ή της κοινωνίας.

Αυτοί οι στόχοι ή η αποστολή εκφράζουν το βασικό καθήκον της επιχείρησης απέναντι στην κοινωνία, πράγμα που δικαιολογεί το δικαίωμα της δημιουργίας της.

Παραδείγματα

- ✓ Η αποστολή μιας επιχείρησης συμβούλων είναι η παροχή τεχνικών συμβουλών στις βιομηχανικές επιχειρήσεις.
- ✓ Η αποστολή ενός νοσοκομείου είναι η παροχή υπηρεσιών υγείας στους κατοίκους της περιοχής.
- ✓ Η αποστολή του σχολείου είναι η μόρφωση των ανθρώπων.

2. ***Οι Λειτουργικοί στόχοι*** της επιχείρησης εκφράζουν τα συγκεκριμένα αποτελέσματα τα οποία αυτή επιδιώκει να επιτύχει.

Οι Λειτουργικοί στόχοι αναφέρονται:

- ✓ Στα ***συνολικά μεγέθη*** της επιχείρησης, όπως είναι :
  - **i)** ***τα κέρδη***,
  - **ii)** ***το εισόδημα***
  - **iii)** ***ο κύκλος εργασιών***,
  - **iv)** ***οι ρυθμοί αύξησης ή ανάπτυξης της***,
  - **v)** ***η αποδοτικότητα των επενδυμένων κεφαλαίων,***
  - **vi)** ***η φήμη,***
  - **vii)** ***η δύναμη κτλ***.

- ✓ **Στην αγορά**, όπως είναι η
  - ***i)*** ***κατάκτηση συγκεκριμένου μεριδίου αγοράς,***

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

ii) ***η δημιουργία δικτύου πωλήσεων ή διανομής,***

iii) ***η δημιουργία εμποδίων εισόδου ανταγωνιστών, κτλ.***

- ✓ **Στην παραγωγή**, όπως είναι
  - **i)** ***η παραγωγικότητα της εργασίας,***
  - **ii)** ***η ποιότητα των προϊόντων,***
  - **iii)** ***τα κόστη, κτλ.***
- ✓ ***Στους ανθρώπους***, όπως είναι
  - **i)** ***η ικανοποίηση των εργαζομένων***,
  - **ii)** ***η απασχόληση, η εκπαίδευση***,
  - **iii)** ***η ανάπτυξη κτλ***.
- ✓ ***Στις καινοτομίες,*** που αφορούν
  - **i)** ***την ανάπτυξη νέων προϊόντων***,
  - **ii)** ***νέων μεθόδων και τεχνικών παραγωγής και διανομής***,
  - **iii)** ***νέων διοικητικών συστημάτων, κτλ***.,

με σκοπό την ανάπτυξη και την προσαρμογή της επιχείρησης στις εξελίξεις του περιβάλλοντος.

Οι ***R. Cyert*** και ***S. March*** έχουν υποστηρίξει ότι μόνον τα άτομα ή οι ομάδες ατόμων έχουν στόχους και όχι οι επιχειρήσεις. Έτσι, οι γενικοί στόχοι της επιχείρησης προσδιορίζονται από επιμέρους στόχους, συμφέροντα και αξίες των ομάδων που λειτουργούν μέσα σ' αυτή, αλλά και ομάδων που λειτουργούν στο περιβάλλον της και επιδρούν σ' αυτή.

Αυτό σημαίνει ότι σε κάθε επιχείρηση υπάρχουν περισσότεροι στόχοι που συχνά μπορεί να είναι και αλληλοσυγκρουόμενοι, με την έννοια ότι η επίτευξη του ενός στόχου επιδρά αρνητικά στην επίτευξη ενός άλλου.
Τέτοιοι στόχοι, για παράδειγμα, μπορεί να υπάρχουν μεταξύ των διαφορετικών τμημάτων της επιχείρησης.
Η εναρμόνιση και η σύνθεση τους, που επιδιώκει να πραγματοποιήσει η επιχείρηση, εκφράζει το συσχετισμό δύναμης των διάφορων ομάδων και επιτυγχάνεται με διαδικασίες διαπραγματεύσεων, συναίνεσης, συμβιβασμού και άσκησης εξουσίας.

Έτσι, τελικά, για κάθε επιχείρηση διαμορφώνεται μια ιεραρχία στόχων, ανάλογα με το συσχετισμό δύναμης των ομάδων που ασκούν επίδραση σ' αυτήν.
Αναμφισβήτητα κατά τη διαδικασία διαμόρφωσης της εν λόγω ιεραρχίας λαμβάνονται υπόψη οι πιέσεις του περιβάλλοντος, οι περιορισμοί, οι ευκαιρίες και οι απειλές.

Με βάση αυτές τις παρατηρήσεις, καταλήγουμε στα εξής:

- ✓ Πρώτο, η ιεράρχηση των στόχων, ο αριθμός, το είδος και η σπουδαιότητα τους, διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

- ✓ Δεύτερο, σε ότι αφορά τις κερδοσκοπικές επιχειρήσεις, τα κέρδη ή καλύτερα η αποδοτικότητα των κεφαλαίων σε μακροπρόθεσμη βάση αποτελεί, αν όχι τον σπουδαιότερο, έναν από τους πιο σημαντικούς στόχους, που όμως δεν είναι ο μοναδικός.

1.5.2. Αποτελεσματικότητα – Αποδοτικότητα – Παραγωγικότητα

Οι στόχοι της επιχείρησης αποτελούν τους λόγους για τη δημιουργία της, η επίτευξη όμως αυτών αποτελεί παράλληλα τον όρο για την επιβίωση της.
Συνεπώς, τίθεται το ζήτημα της μέτρησης του βαθμού της επίτευξης αυτών των στόχων.
Σχετικά με αυτό το ζήτημα έχουν αναπτυχθεί δυο έννοιες:

α) ***η έννοια της αποτελεσματικότητας*** και

β) ***η έννοια της αποδοτικότητας***.

Η αποτελεσματικότητα είναι ο βαθμός στον οποίο η επιχείρηση πετυχαίνει τους στόχους της.
Η αποδοτικότητα αφορά κυρίως στην εσωτερική λειτουργία της επιχείρησης και εκφράζει τις θυσίες (κόστη) που γίνονται για την επίτευξη ενός αποτελέσματος.

Σύμφωνα με αυτόν τον ορισμό, η αποδοτικότητα μετριέται με δείκτες οι οποίοι έχουν ως αριθμητή το αποτέλεσμα που έχει πραγματοποιηθεί (εκροή) και ως παρανομαστή τα κόστη ή τις θυσίες που έγιναν για την πραγματοποίηση του αποτελέσματος (εισροές).

$$\textbf{ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ} = \frac{\text{Πραγματοποιηθέν αποτέλεσμα}\left(\textbf{Εκροή}\right)}{\text{Κόστη}\left(\text{Θυσίες}\right)\text{ για πραγματοποίηση αποτελέσματος }\left(\textbf{Εισροή}\right)}$$

Δείκτες, μέτρησης της αποδοτικότητας είναι

- ***i) ο δείκτης της παραγωγικότητας***
- ***ii) της εργασίας,***
- ***iii) της γης, κτλ.***

Ασφαλώς **η αποδοτικότητα οδηγεί** συνήθως **στην αποτελεσματικότητα**, αυτό όμως δε συμβαίνει οπωσδήποτε. Για παράδειγμα, σε μια επιχείρηση παραγωγής υφάσματος μπορεί η παραγωγικότητα να είναι πολύ υψηλή, η αποτελεσματικότητα όμως της επιχείρησης να είναι πολύ χαμηλή, γιατί δεν υπάρχει ζήτηση για το είδος του παραγόμενου υφάσματος.

Παραγωγικότητα είναι η σχέση μεταξύ παραχθέντων (αγαθών προϊόντων ή υπηρεσιών) και χρησιμοποιηθέντων παραγωγικών μέσων (φύση, εργασία, κεφαλαίο).

$$\textbf{ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ} = \frac{\text{Παραχθέντα Αγαθά}\left(\text{υπηρεσίες }\textbf{ή}\text{ προϊόντα}\right)}{\text{Παραγωγικά μέσα που χρησιμοποιήθηκαν}}$$

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

- ✓ Η παραγωγικότητα μπορεί να μετρηθεί σε σχέση με ένα συντελεστή (π.χ. πρώτες ύλες) ή με περισσότερους (εργασία, πρώτες ύλες, χρηματικοί πόροι).
  Επίσης μπορεί να μετρηθεί για το σύνολο ενός παραγωγικού κλάδου ή μιας χώρας.

Στο πλαίσιο μιας χώρας, παραγωγικότητα της εργασίας είναι η σχέση μεταξύ του συνόλου των παραχθέντων προϊόντων ή υπηρεσιών σε μια δεδομένη χρονική περίοδο και του συνόλου των ανθρωποωρών εργασίας που δαπανήθηκαν για την παραγωγή τους.
Σήμερα σε εθνικό, αλλά και παγκόσμιο επίπεδο αναφερόμαστε πολύ συχνά στην παραγωγικότητα και δε θα ήταν υπερβολή ο ισχυρισμός ότι όλα τα προβλήματα της οικονομίας οφείλονται στη χαμηλή παραγωγικότητα, ιδιαίτερα της εργασίας.
Αυτό σημαίνει ότι ο συντελεστής «εργασία» έχει περισσότερα περιθώρια αύξησης της απόδοσης του κάτω από την επίδραση των συνεχών τεχνολογικών αλλαγών.

Η αύξηση της παραγωγικότητας της εργασίας επιτυγχάνεται :

- ***i) με την καλύτερη οργάνωση της,***
- ***ii) με τη βελτίωση του επιπέδου των εργαζομένων και***
- ***iii) με τα κατάλληλα κίνητρα προς τους εργαζομένους.***

Ισχυρά κίνητρα για τον εργαζόμενο είναι :

- ***i) η καλύτερη αμοιβή,***
- ***ii) το κλίμα σιγουριάς για την εργασία του,***
- ***iii) οι καλές συνθήκες εργασίας και***
- ***iv) ότι άλλο ενισχύει την ύπαρξη αξιοκρατικών και συμμετοχικών διαδικασιών,***

στη βάση της φιλοσοφίας ότι η παραγωγή είναι συλλογική διαδικασία.

Η επιχείρηση όμως υπάρχει, για να ικανοποιεί τα συμφέροντα όλων των ομάδων που συνδέονται με αυτή.
Συνεπώς, τα κριτήρια μέτρησης της αποτελεσματικότητας αντιστοιχούν στην ικανοποίηση κάθε ομάδας.

- ✓ Για τους μετόχους κριτήριο συνήθως είναι η οικονομική αποδοτικότητα των κεφαλαίων,
- ✓ Για τους εργαζομένους το επίπεδο εισοδήματος, η ικανοποίηση κοινωνικών – ψυχολογικών αναγκών, οι συνθήκες εργασίας, κτλ.,
- ✓ Για τους πελάτες η ποιότητα, οι τιμές και η εξυπηρέτηση, για το κράτος η φορολογική συνέπεια και ο σεβασμός των νόμων κτλ.,
- ✓ Για την κοινότητα η δημιουργία θέσεων απασχόλησης, η προστασία του περιβάλλοντος κτλ.

Όπως προκύπτει, οι έννοιες της παραγωγικότητας, της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας συνδέονται άμεσα με την επιβίωση και την επιτυχία των επιχειρήσεων (ή οργανισμών).
Συνδέονται επίσης άμεσα με τη βασική οικονομική αρχή, πράγμα που σημαίνει ότι οι άνθρωποι και οι οργανώσεις επιδιώκουν την επίτευξη του καλύτερου δυνατού αποτελέσματος με τις μικρότερες δυνατές θυσίες (κόστος).

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Οικονομική Αποδοτικότητα είναι η σχέση του οικονομικού αποτελέσματος προς το χησιμοποιηθέν κεφάλαιο και εκφράζεται από τον τύπο :

$$\textbf{ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ} = \frac{\text{Καθαρό κέρδος ή ζημία}}{\text{Χρησιμοποιηθέντα Κεφάλαια}}$$

Στην Ελληνική γλώσσα ο όρος αποδοτικότητα χρησιμοποιείται συνήθως με την έννοια της οικονομικής αποδοτικότητας

Η Αποδοτικότητα μετρά **αξίες ή χρηματικά μεγέθη,** ενώ η **παραγωγικότητα** μετρά **ποσότητες**.

Η έννοια της αποτελεσματικότητας είναι ευρύτερη γιατί περιέχει την έννοια παραγωγικότητας.
Η αποτελεσματικότητα εκφράζει τον παλμό επίτευξης των στόχων μιας επιχείρησης.
Μια επιχείρηση είναι αποτελεσματική όταν πετυχαίνει τους στόχους της.

ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ - ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ

Μια επιχείρηση, για να επιβιώσει και να αναπτυχθεί, πρέπει ασφαλώς να είναι ανταγωνιστική.
Αυτό σημαίνει ότι πρέπει τα προϊόντα η οι υπηρεσίες της να προτιμώνται από τους καταναλωτές έναντι άλλων ανταγωνιστικών.
Για να συμβεί αυτό, πρέπει η επιχείρηση να προσφέρει προϊόντα ή υπηρεσίες, των οποίων ο συνδυασμός ποιότητας και τιμής να είναι καλύτερος από αυτόν που προσφέρουν οι ανταγωνιστές της

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

ή να φαίνεται καλύτερος, **λόγω διαφήμισης,** επωνυμίας κτλ.

Συνεπώς, η έννοια της ανταγωνιστικότητας εκφράζει αυτήν τη δυνατότητα της επιχείρησης, δηλαδή να προσφέρει καλύτερη ποιότητα και τιμή από τους ανταγωνιστές της.

Εδώ γίνεται βέβαια εμφανές πώς συνδέεται η παραγωγικότητα σ' ένα βαθμό με την ανταγωνιστικότητα. Αν μια επιχείρηση έχει υψηλή παραγωγικότητα, αυτό σημαίνει ότι θα έχει χαμηλό κόστος που θα της επιτρέπει να προσφέρει προϊόντα ή υπηρεσίες σε χαμηλότερες τιμές.

Επίσης, αν έχει υψηλή παραγωγικότητα, θα έχει περιθώριο να δαπανήσει χρήματα για την ποιότητα και τη διαφήμιση, ώστε να κάνει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της περισσότερο ανταγωνιστικά.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Σημειώσεις Αποτελεσματικότητα – Αποδοτικότητα – Παραγωγικότητα

Για την επιχείρηση οι στόχοι είναι :
- ***Αιτία δημιουργίας της και***
- ***Όρος για την επιβίωσή της***

Μέτρα για την μέτρηση του βαθμού επίτευξης των στόχων

1. ***ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ:***
   Ο βαθμός που η επιχείρηση πετυχαίνει τος στόχους της.
2. ***ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ:***
   Αφορά την εσωτερική λειτουργία της επιχείρησης και εκφράζει τις θυσίες(κόστη) που γίνονται για την επίτευξη ενός αποτελέσματος.

$$\textbf{ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ} = \frac{\text{Πραγματοποιηθέν αποτέλεσμα}(\textbf{Εκροοή})}{\text{Κόστη}(\text{Θυσίες}) \text{ για πραγματοποίηση αποτελέσματος } (\textbf{Εισροή})}$$

✓ **Σχέση Αποτελεσματικότητας – Αποδοτικότητας**

Η αποδοτικότητα οδηγεί στην αποτελεσματικότητα συνήθως <u>όχι όμως οπωσδήποτε.</u>

✓ **Παραγωγικότητα είναι η σχέση μεταξύ παραχθέντων (αγαθών προϊόντων ή υπηρεσιών) και χρησιμοποιηθέντων παραγωγικών μέσων (φύση, εργασία, κεφαλαίο).**

$$\textbf{ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ} = \frac{\textbf{Παραχθέντα Αγαθά}(\textbf{υπηρεσίες ή προϊόντα})}{\textbf{Παραγωγικά μέσα που χρησιμοποιήθηκαν}}$$

✓ ***Η ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ μετριέται :***
1. ***Σε σχέση με 1 ή περισσότερους παραγωγικούς συντ/τές***
2. ***Σε ένα κλάδο παραγωγής***
3. ***Σε μια χώρα***

$$\left.\begin{matrix}\textbf{ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ}\\ \textbf{Εργασίας μιας χώρας}\end{matrix}\right\} = \frac{\textbf{Σύνολο Παραχθέντων Αγαθών}(\textbf{υπηρεσίων ή προϊόντων})}{\textbf{Ανθρωποώρες Εργασίας}}$$

Αύξηση ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ Εργασίας επιτυγχάνεται με
1. ***Καλλίτερη οργάνωση εργασίας***
2. ***Βελτίωση του επιπέδου των εργαζομένων***
3. ***Κίνητρα για τους εργαζόμενους***

1. Καλλίτερη αμοιβή, 2. Κλίμα σιγουριάς, 3. Καλές συνθήκες, 4. Συμμετοχικές και αξιοκρατικές διαδικασίες

✓ ***ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ*** ***Συνδέονται***
- ***Επιβίωση & επιτυχία των επιχειρήσεων.***
- ***Βασική οικονομική αρχή.***

✓ $$\textbf{ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ} = \frac{\text{Καθαρό κέρδος ή ζημία}}{\text{Χρησιμοποιηθέντα Κεφάλαια}}$$

✓ **Διαφορά Αποδοτικότητας – Παραγωγικότητας**

Η αποδοτικότητα μετρά αξίες ή χρηματικά μεγέθη ενώ η παραγωγικότητα μετρά ποσότητες.

✓ **Ανταγωνιστικότητα είναι δυνατότητα της επιχείρησης να προσφέρει καλλίτερη ποιότητα και τιμή από τους ανταγωνιστές της.**

✓ **Σχέση Ανταγωνιστικότητας – Παραγωγικότητας**

α. Αν μια επιχείρηση έχει ***υψηλή παραγωγικότητα*** τότε έχει ***χαμηλό κόστος*** και διαθέτει τα ***προϊόντα σε χαμηλή τιμή***.

β. Επίσης έχει περιθώριο να δαπανήσει χρήματα για την ποιότητα και τη διαφήμιση ώστε να κάνει τα προϊόντα της περισσότερο ανταγωνιστικά.

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. Πανελλήνιες 2000

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.3.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.3. Λειτουργικός στόχος του σχολείου είναι η μόρφωση των ανθρώπων.

Μονάδες 4

2. Εσπερινά 2001

Τετάρτη 13 Ιουνίου

Ομάδα Β

Β.2. Πού αναφέρονται οι λειτουργικοί στόχοι της επιχείρησης;

Μονάδες 15

3. Εσπερινά 2002

Τετάρτη 29 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.2.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.2. Η παραγωγικότητα μετρά αξίες ή χρηματικά μεγέθη, ενώ η αποδοτικότητα μετρά ποσότητες.

Μονάδες 4

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση :

Α.9. Πως επιτυγχάνεται η αύξηση της παραγωγικότητας της εργασίας;

Μονάδες 6

4. Πανελλήνιες 2002

Σάββατο 8 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για τις παρακάτω προτάσεις **Α.2.** και **Α.4.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.2. Η παραγωγικότητα μετρά ποσότητες, ενώ η αποδοτικότητα μετρά αξίες ή χρηματικά μεγέθη.

Μονάδες 4

Α.4. Οι λειτουργικοί στόχοι είναι αυτοί που επίσημα η επιχείρηση διατυπώνει στο καταστατικό της.

Μονάδες 4

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

5. **Εσπερινά 2003**

Τετάρτη 28 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.1.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.1. Η αποτελεσματικότητα είναι ο βαθμός στον οποίο η επιχείρηση πετυχαίνει τους στόχους ης;

Μονάδες 4

Για την παρακάτω πρόταση **Α.6.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.6. Η παραγωγικότητα δίνεται από τον τύπο :

α. $\dfrac{\text{παραχθέντα αγαθά}}{\text{χρησιμοποιηθέντα κεφάλαια}}$

β. $\dfrac{\text{ποσότητα παραγωγής}}{\text{αριθμός εργαζομένων}}$

γ. $\dfrac{\text{καθαρό κέρδος}}{\text{αριθμός εργαζομένων}}$

δ. $\dfrac{\text{καθαρό κέρδος}}{\text{χρησιμοποιηθέντα κεφάλαια}}$

Μονάδες 5

6. **Πανελλήνιες 2003**

Σάββατο 7 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για τις παρακάτω προτάσεις **Α.1.** και **Α.5.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.1. Παραγωγικότητα είναι η σχέση του οικονομικού αποτελέσματος προς το χησιμοποιηθέν κεφάλαιο.

Μονάδες 4

Α.5. Σύμφωνα με τους R. Cyert και S. March, στόχους έχουν μόνο τα άτομα ή οι ομάδες ατόμων και όχι οι επιχειρήσεις .

Μονάδες 4

7. **Πανελλήνιες 2003 – Επαναληπτικές**

Παρασκευή 11 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.1.**,να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.1. Η οικονομική αποδοτικότητα εκφράζεται από το λόγο καθαρό κέρδος ή ζημιά προς χρησιμοποιηθέντα κεφάλαια

Μονάδες 4

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

8. **Εσπερινά 2004**

Τετάρτη 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.7.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.7. Η αποδοτικότητα μετράται με δείκτες, οι οποίοι έχουν ως αριθμητή

α. το πραγματοποιηθέν αποτέλεσμα (εκροή) και ως παρονομαστή τα κόστη ή τις θυσίες που έγιναν για την πραγματοποίηση του αποτελέσματος (εισροές)

β. τα κόστη ή τις θυσίες που έγιναν για την πραγματοποίηση του αποτελέσματος (εισροές) και ως παρονομαστή το πραγματοποιηθέν αποτέλεσμα (εκροή).

γ. τα κόστη ή τις θυσίες που έγιναν για την πραγματοποίηση του αποτελέσματος (εισροές) και ως παρονομαστή το χρησιμοποιηθέντα αριθμό εργαζομένων.

δ. τα χρησιμοποιηθέντα κεφάλαια και ως παρονομαστή τα κέρδη της επιχείρησης.

Μονάδες 4

9. **Εσπερινά 2004 - Επαναληπτικές**

Παρασκευή 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.5.,**να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.5. Η αποτελεσματικότητα είναι ο βαθμός στον οποίο η επιχείρηση πετυχαίνει τους στόχους της;

Μονάδες 4

Α.8 Στη **Στήλη Ι** του παρακάτω πίνακα δίνονται τρεις δείκτες και στη **Στήλη ΙΙ** πέντε σχέσεις (αριθμητής προς παρονομαστή) από τις οποίες οι τρεις εκφράζουν σωστά τους αντίστοιχους δείκτες της **Στήλης Ι.**

Να γράψετε στο τετράδιό σας τα γράμματα της **Στήλης Ι** και δίπλα σε κάθε γράμμα τον αριθμό της **Στήλης ΙΙ,** που δίνει τη σωστή απάντηση. (Δυο στοιχεία της **Στήλης ΙΙ** περισσεύουν)

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Στήλη Ι	Στήλη ΙΙ
α. Παραγωγικότητα	**1.** $\frac{\text{παραχθένατα αγαθά(υπηρεσίες ή προϊόντα)}}{\text{παραγωγικά μέσα που χρησιμοποιήθηκαν}}$.
β. Παραγωγικότητα εργασίας	**2.** $\frac{\text{αριθμός εργαζομένων}}{\text{ποσότητα παραγωγής}}$
γ. Οικονομική αποδοτικότητα	**3.** $\frac{\text{χρησιμοποιηθέντα κεφάλαια}}{\text{καθαρό κέρδος ή ζημία}}$
	4. $\frac{\text{ποσότητα παραγωγής}}{\text{αριθμός εργαζομένων}}$.
	5. $\frac{\text{καθαρό κέρδος ή ζημία}}{\text{χρησιμοποιηθέντα κεφάλαια}}$.

Μονάδες 9

10. Πανελλήνιες 2004 – Επαναληπτικές

Τρίτη 6 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.1.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.1. Οι στόχοι της επιχείρησης ιεραρχούνται ανάλογα με το συσχετισμό δύναμης των ομάδων που ασκούν επίδραση σ' αυτή.

Μονάδες 4

11. Εσπερινά 2005

Τετάρτη 1 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.4.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.4. Η αποτελεσματικότητα αφορά κυρίως στην εσωτερική λειτουργία της επιχείρησης και εκφράζει τις θυσίες (κόστη) που γίνονται για την επίτευξη ενός αποτελέσματος.

Μονάδες 3

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση : **Α.10.**

Α.10 Ποια είναι τα ισχυρά κίνητρα, με τα οποία επιτυγχάνεται η αύξηση της παραγωγικότητας της εργασίας;

Μονάδες 6

Η ερώτηση **Α.10** είναι ίδια με την **Α.9** των **Εσπερινών του 2002**

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

12. **Εσπερινά 2005 - Επαναληπτικές**

Τρίτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για τις παρακάτω προτάσεις **Α.4.** και **Α.5.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.4 Η Παραγωγικότητα δίνεται από τον τύπο : $\frac{\text{παραγωγικά μέσα που χρησιμοποιήθηκαν}}{\text{παραχθένατα αγαθά(υπηρεσίες ή προϊόντα)}}$

Μονάδες 4

Α.5 Οι R. Cyert και S. March έχουν υποστηρίξει ότι μόνο τα άτομα ή οι ομάδες ατόμων έχουν στόχους και όχι οι επιχειρήσεις.

Μονάδες 4

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση : **Α.10.**

Α.10 Τι είναι οικονομική αποδοτικότητα και με ποιο τύπο εκφράζεται;

Μονάδες 3

13. **Εσπερινά 2006**

Παρασκευή 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.6.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.6 Η αποδοτικότητα και η παραγωγικότητα μετρούν

α. αξίες ή χρηματικά μεγέθη.

β. ποσότητες.

γ. αντίστοιχα ποσότητες και αξίες ή χρηματικά μεγέθη.

δ. αντίστοιχα αξίες ή χρηματικά μεγέθη και ποσότητες.

Μονάδες 5

14. **Πανελλήνιες 2006**

Σάββατο 3 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για τις παρακάτω προτάσεις **Α.3.** και **Α.4.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.3. Σύμφωνα με τους R. Cyert και S. March στόχους έχουν μόνο οι επιχειρήσεις και όχι τα άτομα ή οι ομάδες ατόμων .

Μονάδες 4

Α.4. Η έννοια της παραγωγικότητας είναι ευρύτερη από την έννοια της αποτελεσματικότητας.

Μονάδες 4

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Για την παρακάτω πρόταση **Α.8.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.8. Η Οικονομική αποδοτικότητα εκφράζεται από τον τύπο :

α. $\dfrac{\text{παραχθέντα αγαθά}}{\text{παραγωγικά μέσα που χρησιμοποιήθηκαν}}$

β. $\dfrac{\text{ποσότητα παραγωγής}}{\text{αριθμός εργαζομένων}}$

γ. $\dfrac{\text{χρησιμοποιηθέντα κεφάλαια}}{\text{καθαρό κέρδος ή ζημία}}$

δ. $\dfrac{\text{καθαρό κέρδος ή ζημία}}{\text{χρησιμοποιηθέντα κεφάλαια}}$

Μονάδες 6

15. **Πανελλήνιες 2006 – Εξαναληπτικές**

Τρίτη 4 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.2.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.2 Η αποτελεσματικότητα αφορά κυρίως στην εσωτερική λειτουργία της επιχείρησης και εκφράζει τις θυσίες (κόστη) που γίνονται για την επίτευξη ενός αποτελέσματος.

Μονάδες 4

Για την παρακάτω πρόταση **Α.9.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.9 Η δημιουργία δικτύου πωλήσεων ή διανομής αποτελεί λειτουργικό στόχο της επιχείρησης, ο οποίος αναφέρεται

α. στα συνολικά μεγέθη της επιχείρησης.

β. στην αγορά.

γ. στις καινοτομίες.

δ. στην παραγωγή.

Μονάδες 6

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

16. **Εσπερινά 2006 - Επαναληπτικές**

Τετάρτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για τις παρακάτω προτάσεις **Α.5.** και **Α.6.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.5 Αν μια επιχείρηση έχει

α. χαμηλή παραγωγικότητα, αυτό σημαίνει ότι θα έχει χαμηλό κόστος που θα της επιτρέπει να προσφέρει προϊόντα ή υπηρεσίες σε χαμηλότερες τιμές.

β. υψηλή παραγωγικότητα, αυτό σημαίνει ότι θα έχει υψηλό κόστος που θα της επιτρέπει να προσφέρει προϊόντα ή υπηρεσίες σε χαμηλότερες τιμές.

γ. υψηλή παραγωγικότητα, αυτό σημαίνει ότι θα έχει χαμηλό κόστος που θα της επιτρέπει να προσφέρει προϊόντα ή υπηρεσίες σε χαμηλότερες τιμές.

δ. χαμηλή παραγωγικότητα, αυτό σημαίνει ότι θα έχει υψηλό κόστος που θα της επιτρέπει να προσφέρει προϊόντα ή υπηρεσίες σε χαμηλότερες τιμές.

Μονάδες 6

Α.6 Οι R. Cyert και S. March έχουν υποστηρίξει ότι

α. τόσο τα άτομα ή οι ομάδες ατόμων, όσο και οι επιχειρήσεις έχουν στόχους.

β. μόνον τα άτομα ή οι ομάδες ατόμων έχουν στόχους και όχι οι επιχειρήσεις.

γ. μόνον οι ομάδες ατόμων και οι επιχειρήσεις έχουν στόχους και όχι τα άτομα.

δ. μόνον οι επιχειρήσεις έχουν στόχους και όχι τα άτομα ή οι ομάδες ατόμων.

Μονάδες 6

17. **Εσπερινά 2007**

Τετάρτη 23 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.8 Πώς συνδέεται η παραγωγικότητα με την ανταγωνιστικότητα;

Μονάδες 6

18. **Πανελλήνιες 2007**

Σάββατο 26 Μαΐου

Ομάδα Α

*Για την παρακάτω πρόταση **Α.5** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της και δίπλα την ένδειξη **Σωστό,** αν η πρόταση είναι σωστή, ή **Λάθος,** αν η πρόταση είναι λανθασμένη.*

Α.4 Η παραγωγικότητα της εργασίας δίνεται από τον παρακάτω τύπο:

$$\textbf{Παραγωγικότητα εργασίας} = \frac{\textbf{Αριθμός εργαζομένων}}{\textbf{Ποσότητα παραγωγής}}$$

Μονάδες 4

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Ομάδα Β

Β.2 Οι Λειτουργικοί στόχοι της επιχείρησης εκφράζουν τα συγκεκριμένα αποτελέσματα τα οποία αυτή επιδιώκει να επιτύχει. Να περιγράψετε σε τι αναφέρονται αυτοί οι στόχοι.

Μονάδες 15

Δες και πανελλήνιες 2001 Ομάδα Β και Πανελλήνιες 2002 Ομάδα Α

19. Πανελλήνιες 2007 – Εξαναληπτικές

Δευτέρα 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.10 Να αναφέρετε πώς επιτυγχάνεται η αύξηση της παραγωγικότητας της εργασίας, καθώς και τα ισχυρά κίνητρα που συμβάλλουν σ' αυτή

Μονάδες 10

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. **Πανελλήνιες 2000**

Ομάδα Α

Α.3. Λάθος.

2. **Εσπερινά 2001**

Τετάρτη 13 Ιουνίου

Ομάδα Β

Β.2. ***Οι Λειτουργικοί στόχοι αναφέρονται:***

✓ Στα ***συνολικά μεγέθη*** της επιχείρησης, όπως είναι :

viii) ***τα κέρδη***,

ix) ***το εισόδημα***

x) ***ο κύκλος εργασιών***,

xi) ***οι ρυθμοί αύξησης ή ανάπτυξης της***,

xii) ***η αποδοτικότητα των επενδυμένων κεφαλαίων,***

xiii) ***η φήμη,***

xiv) ***η δύναμη κτλ***.

✓ **Στην αγορά**, όπως είναι η

i) ***κατάκτηση συγκεκριμένου μεριδίου αγοράς,***

ii) ***η δημιουργία δικτύου πωλήσεων ή διανομής,***

iii) ***η δημιουργία εμποδίων εισόδου ανταγωνιστών, κτλ.***

✓ **Στην παραγωγή**, όπως είναι

i) ***η παραγωγικότητα της εργασίας,***

ii) ***η ποιότητα των προϊόντων,***

iii) ***τα κόστη, κτλ.***

✓ ***Στους ανθρώπους***, όπως είναι

i) ***η ικανοποίηση των εργαζομένων***,

ii) ***η απασχόληση, η εκπαίδευση***,

iii) ***η ανάπτυξη κτλ***.

✓ ***Στις καινοτομίες,*** που αφορούν

i) ***την ανάπτυξη νέων προϊόντων***,

ii) ***νέων μεθόδων και τεχνικών παραγωγής και διανομής***,

iii) ***νέων διοικητικών συστημάτων, κτλ***.,

με σκοπό την ανάπτυξη και την προσαρμογή της επιχείρησης στις εξελίξεις του περιβάλλοντος.

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

3. **Εσπερινά 2002**

Τετάρτη 29 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.2. Λάθος

Α.9. ***Η αύξηση της παραγωγικότητας της εργασίας επιτυγχάνεται :***

iv) ***με την καλύτερη οργάνωση της,***

v) ***με τη βελτίωση του επιπέδου των εργαζομένων και***

vi) ***με τα κατάλληλα κίνητρα προς τους εργαζομένους.***

Ισχυρά κίνητρα για τον εργαζόμενο είναι :

v) ***η καλύτερη αμοιβή,***

vi) ***το κλίμα σιγουριάς για την εργασία του,***

vii) ***οι καλές συνθήκες εργασίας και***

viii) ***ότι άλλο ενισχύει την ύπαρξη αξιοκρατικών και συμμετοχικών διαδικασιών,***

στη βάση της φιλοσοφίας ότι η παραγωγή είναι συλλογική διαδικασία.

4. **Πανελλήνιες 2002**

Σάββατο 8 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.2. Σωστό, Α.4. Λάθος

5. **Εσπερινά 2003**

Τετάρτη 28 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.1. Σωστό.

Α.6. β. $\dfrac{\text{ποσότητα παραγωγής}}{\text{αριθμός εργαζομένων}}$

6. **Πανελλήνιες 2003**

Σάββατο 7 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.1. Λάθος , Α.5. Σωστό

7. **Πανελλήνιες 2003 – Επαναληπτικές**

Παρασκευή 11 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.1. Σωστό.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

8. **Εσπερινά 2004**

Τετάρτη 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.7. **α.** το πραγματοποιηθέν αποτέλεσμα (εκροή) και ως παρονομαστή τα κόστη ή τις θυσίες που έγιναν για την πραγματοποίηση του αποτελέσματος (εισροές).

9. **Εσπερινά 2004 - Επαναληπτικές**

Παρασκευή 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.5. Σωστό.

Α.8 **α. 1,** **β. 4,** **γ. 5 .**

10. **Πανελλήνιες 2004 - Επαναληπτικές**

Τρίτη 6 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.1. Ο **Σωστό**

11. **Εσπερινά 2005**

Τετάρτη 1 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.4. Λάθος.

Α.10 ***Η αύξηση της παραγωγικότητας της εργασίας επιτυγχάνεται :***

i) ***με την καλύτερη οργάνωση της,***

ii) ***με τη βελτίωση του επιπέδου των εργαζομένων και***

iii) ***με τα κατάλληλα κίνητρα προς τους εργαζομένους.***

Ισχυρά κίνητρα για τον εργαζόμενο είναι :

iv) ***η καλύτερη αμοιβή,***

ix) ***το κλίμα σιγουριάς για την εργασία του,***

x) ***οι καλές συνθήκες εργασίας και***

xi) ***ότι άλλο ενισχύει την ύπαρξη αξιοκρατικών και συμμετοχικών διαδικασιών,***

στη βάση της φιλοσοφίας ότι η παραγωγή είναι συλλογική διαδικασία.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

12. **Εσπερινά 2005 - Επαναληπτικές**

Τρίτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.4 Λάθος. **Α.5 Σωστό**.

Α.10

Οικονομική Αποδοτικότητα είναι η σχέση του οικονομικού αποτελέσματος προς το χησιμοποιηθέν κεφάλαιο και εκφράζεται από τον τύπο :

$$\text{ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ} = \frac{\text{Καθαρό κέρδος ή ζημία}}{\text{Χρησιμοποιηθέντα Κεφάλαια}}$$

13. **Εσπερινά 2006**

Παρασκευή 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.6 **δ.** αντίστοιχα αξίες ή χρηματικά μεγέθη και ποσότητες.

14. **Πανελλήνιες 2006**

Σάββατο 3 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.3. Λάθος, **Α.4. Λάθος.**

Α.8. **δ.** $\frac{\text{καθαρό κέρδος ή ζημία}}{\text{χρησιμοποιηθέντα κεφάλαια}}$

Μονάδες 6

15. **Πανελλήνιες 2006 - Επαναληπτικές**

Τρίτη 4 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.2 Λάθος.

Α.9 **β.** στην αγορά.

16. **Εσπερινά 2006 - Επαναληπτικές**

Τετάρτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.5 **γ.** υψηλή παραγωγικότητα, αυτό σημαίνει ότι θα έχει χαμηλό κόστος που θα της επιτρέπει να προσφέρει προϊόντα ή υπηρεσίες σε χαμηλότερες τιμές.

Α.6 **β.** μόνον τα άτομα ή οι ομάδες ατόμων έχουν στόχους και όχι οι επιχειρήσεις.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

17. Εσπερινά 2007

Τετάρτη 23 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.8 ***Απάντηση :***

ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ - ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ

Μια επιχείρηση, για να επιβιώσει και να αναπτυχθεί, πρέπει ασφαλώς να είναι ανταγωνιστική.

Αυτό σημαίνει ότι πρέπει τα προϊόντα η οι υπηρεσίες της να προτιμώνται από τους καταναλωτές έναντι άλλων ανταγωνιστικών.

Για να συμβεί αυτό, πρέπει η επιχείρηση να προσφέρει προϊόντα ή υπηρεσίες, των οποίων ο συνδυασμός ποιότητας και τιμής να είναι καλύτερος από αυτόν που προσφέρουν οι ανταγωνιστές της

ή να φαίνεται καλύτερος, **λόγω διαφήμισης,** επωνυμίας κτλ.

Συνεπώς, η έννοια της ανταγωνιστικότητας εκφράζει αυτήν τη δυνατότητα της επιχείρησης, δηλαδή να προσφέρει καλύτερη ποιότητα και τιμή από τους ανταγωνιστές της.

Εδώ γίνεται βέβαια εμφανές πώς συνδέεται η παραγωγικότητα σ' ένα βαθμό με την ανταγωνιστικότητα.

Αν μια επιχείρηση έχει υψηλή παραγωγικότητα, αυτό σημαίνει ότι θα έχει χαμηλό κόστος που θα της επιτρέπει να προσφέρει προϊόντα ή υπηρεσίες σε χαμηλότερες τιμές.

Επίσης, αν έχει υψηλή παραγωγικότητα, θα έχει περιθώριο να δαπανήσει χρήματα για την ποιότητα και τη διαφήμιση, ώστε να κάνει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της περισσότερο ανταγωνιστικά.

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

18. Πανελλήνιες 2007

Σάββατο 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.4 *Λάθος*

Ομάδα Β

Β.2 *Απάντηση :*

Οι Λειτουργικοί στόχοι της επιχείρησης εκφράζουν τα συγκεκριμένα αποτελέσματα τα οποία αυτή επιδιώκει να επιτύχει.

Οι Λειτουργικοί στόχοι αναφέρονται:

✓ Στα ***συνολικά μεγέθη*** της επιχείρησης, όπως είναι :

τα κέρδη,

i) ***το εισόδημα***

ii) ***ο κύκλος εργασιών***,

iii) ***οι ρυθμοί αύξησης ή ανάπτυξης της***,

iv) ***η αποδοτικότητα των επενδυμένων κεφαλαίων,***

v) ***η φήμη,***

vi) ***η δύναμη κτλ***.

✓ **Στην αγορά**, όπως είναι η

i) ***κατάκτηση συγκεκριμένου μεριδίου αγοράς,***

ii) ***η δημιουργία δικτύου πωλήσεων ή διανομής,***

iii) ***η δημιουργία εμποδίων εισόδου ανταγωνιστών, κτλ.***

✓ **Στην παραγωγή**, όπως είναι

i) ***η παραγωγικότητα της εργασίας,***

ii) ***η ποιότητα των προϊόντων,***

iii) ***τα κόστη, κτλ.***

✓ ***Στους ανθρώπους***, όπως είναι

i) ***η ικανοποίηση των εργαζομένων***,

ii) ***η απασχόληση, η εκπαίδευση***,

iii) ***η ανάπτυξη κτλ***.

✓ ***Στις καινοτομίες,*** που αφορούν

i) ***την ανάπτυξη νέων προϊόντων***,

ii) ***νέων μεθόδων και τεχνικών παραγωγής και διανομής***,

iii) ***νέων διοικητικών συστημάτων, κτλ***.,

με σκοπό την ανάπτυξη και την προσαρμογή της επιχείρησης στις εξελίξεις του περιβάλλοντος.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. Πανελλήνιες 2007 - Επαναληπτικές

Δευτέρα 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.10 ***Η αύξηση της παραγωγικότητας της εργασίας επιτυγχάνεται :***

i) ***με την καλύτερη οργάνωση της,***

ii) ***με τη βελτίωση του επιπέδου των εργαζομένων και***

iii) ***με τα κατάλληλα κίνητρα προς τους εργαζομένους.***

Ισχυρά κίνητρα για τον εργαζόμενο είναι :

i) ***η καλύτερη αμοιβή,***

ii) ***το κλίμα σιγουριάς για την εργασία του,***

iii) ***οι καλές συνθήκες εργασίας και***

iv) ***ότι άλλο ενισχύει την ύπαρξη αξιοκρατικών και συμμετοχικών διαδικασιών,***

στη βάση της φιλοσοφίας ότι η παραγωγή είναι συλλογική διαδικασία.

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Θέματα Κατεύθυνσης

Πανελλήνιες 2000 - 2007

Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Παράγραφοι 2.1 - 2.2

Επιστήμη Διοίκησης επιχειρήσεων

2.1 Εισαγωγικές έννοιες

2.2 Οργάνωση και Διοίκηση
Management

Περιέχει

1. Θεωρία – Σημειώσεις
2. Τις εκφωνήσεις των θεμάτων
3. Τις λύσεις των θεμάτων

Μην εμπιστεύεσαι το ένστικτό, που πιθανόν είναι ανύπαρκτο, προσπάθησε να δημιουργήσεις κριτήρια.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Επιστημονική επιμέλεια των σημειώσεων

Παρασκευή Μπουχώρη

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Η ΕΠΙΣΤΗΜΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

2.1 Εισαγωγικές έννοιες

Η έννοια της διοίκησης είναι πανάρχαια, ουσιαστικά υπάρχει από τότε που οι άνθρωποι άρχισαν να οργανώνονται σε ομάδες, οπότε αυτόματα εμφανίστηκε η ανάγκη της διοίκησης, ώστε να εξασφαλιστεί, τουλάχιστον, ο συντονισμός των προσπαθειών των μελών της ομάδας .

Οι πρώτες αναφορές για τη σημασία της διοίκησης υπάρχουν σε αιγυπτιακούς παπύρους του 1300 π.χ. και αντίστοιχα στην αρχαία Κίνα.

Στην αρχαία Ελλάδα, αν και δεν υπάρχουν ειδικές αναφορές και πληροφορίες σχετικά με την εφαρμοζόμενη διοίκηση, στην Αθηναϊκή Δημοκρατία τα συμβούλια, τα λαϊκά δικαστήρια, το συμβούλιο των στρατηγών κ.λ.π. δηλώνουν την ουσιαστική ύπαρξη και την αποτελεσματική εφαρμογή της διοικητικής λειτουργίας.

Ο Σωκράτης θεωρεί τη Διοίκηση ως μια ξεχωριστή επιδεξιότητα, η οποία διαφέρει από την τεχνική γνώση και εμπειρία.

Στο σύγχρονο κόσμο όπου οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί κυριαρχούν στην κοινωνική και οικονομική ζωή, η οργάνωση και η διοίκηση τους έγινε αντικείμενο συστηματικής μελέτης και έρευνας.

Ο κλάδος της **Διοίκησης των Επιχειρήσεων:**

ασχολείται με → **τη μελέτη**, **την περιγραφή**, **την εξήγηση** } των φαινομένων που συνδέονται με → Το σύνολο της επιχείρησης / Τις επιμέρους λειτουργίες της / Τα μέρη της / Τις σχέσεις της με το περιβάλλον

Επιμέρους επιστημονικά πεδία της Διοίκησης των επιχειρήσεων είναι:

1. **Η Οργάνωση και Διοίκηση (Management)**
2. **Το Marketing και η Διοίκηση Πωλήσεων**
3. **Η Διοίκηση Παραγωγής**
4. **Η Χρηματοοικονομική Διοίκηση και η Λογιστική**
5. **Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων**
6. **Η Διαχείριση Πληροφοριών**

Η επιστήμη της Διοίκησης Επιχειρήσεων, επειδή τα φαινόμενα που μελετά είναι πολυδιάστατα, έχει σχέση ***άμεση*** ή ***έμμεση*** με αρκετές άλλες επιστήμες, όπως την ***ψυχολογία***, την ***κοινωνιολογία***, την ***οικονομική επιστήμη***, τα ***μαθηματικά***, κ.τ.λ. .

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

2.2 Οργάνωση και Διοίκηση (Μάνατζμεντ)

2.2.1. βασικές έννοιες

Είναι γεγονός ότι δεν υπάρχει σαφής αντίληψη της σημασίας του όρου «διοίκηση ή management επιχειρήσεων», ακόμη κι από άτομα που ασκούν επιχειρηματική δραστηριότητα.

Για παράδειγμα ο ιδιοκτήτης ενός καταστήματος λιανικής που απασχολεί δυο εργαζόμενους έχει πιο απλή αντίληψη για το μάνατζμεντ απ' ότι ο διευθυντής μιας επιχείρησης που απασχολεί εκατοντάδες εργαζόμενους.

Ο προσδιορισμός της έννοιας του όρου εξαρτάται από το **παρελθόν, την πείρα** και **την ευρύτητα** της δραστηριότητας των ανθρώπων.

Υπάρχουν πολλοί και διαφορετικοί ορισμοί για το management, όπως:

1. Ένα **σύστημα ενεργειών** με τις οποίες επιτυγχάνονται οι στόχοι μιας κοινωνικής οργάνωσης αξιοποιώντας αποτελεσματικά συγκεκριμένους πόρους.

2. Η λειτουργία που επιτρέπει να επιτευχθούν αποτελέσματα ή στόχοι μέσω άλλων ανθρώπων.

3. **Η διαδικασία**
   - **του προγραμματισμού (planning),**
   - **της οργάνωσης (organizing),**
   - **της διεύθυνσης (directing) και**
   - **του ελέγχου (controlling)**

   } που ασκούνται σε μια επιχείρηση ή οργανισμό, προκειμένου να επιτευχθούν αποτελεσματικά οι στόχοι τους

Το management συνδέεται άμεσα με την αποτελεσματικότητα της Επιχείρησης ή Οργανισμού.

<u>Σχέση **Management** και **Αποτελεσματικότητας** της επιχείρησης</u>

Το Management αποτελεί τη βασική προϋπόθεση για την αποτελεσματική αξιοποίηση των πόρων (συντελεστών παραγωγής) που διαθέτει μια επιχείρηση (οργανισμός) για την επίτευξη των στόχων.

Σκεφτείτε τα αποτελέσματα σε ένα Νοσοκομείο ή στο Στρατό η στην Αστυνομία, αν δεν υπήρχε κανένας προγραμματισμός, καμιά οργάνωση, κανένας έλεγχος και κακή διοίκηση των ανθρώπων.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

2.2.2 Ιστορική εξέλιξη τον Management.

Το μάνατζμεντ ως λειτουργία παρατηρείται από την αρχαιότητα, όμως η συστηματική οργάνωση της γνώσης του ξεκίνησε ουσιαστικά από τις αρχές του αιώνα μας.

Α) **Fraderick Taylor** (1856 – 1915) υπήρξε ένας από τους θεμελιωτές της Οργάνωσης και Διοίκησης. Με το σύγγραμμα του «Αρχές Επιστημονικού management» , που δημοσιεύθηκε το 1910 στις ΗΠΑ, αναδεικνύεται ο πατέρας της Επιστήμης της Οργάνωσης και Διοίκησης.

Πίστευε ότι :

α) η αύξηση της παραγωγικότητας ήταν η μόνη λύση για την εξασφάλιση υψηλών μισθών, αλλά και μεγαλύτερων κερδών.

β) με την εφαρμογή επιστημονικών μεθόδων ήταν δυνατό να υπάρξει αύξηση της παραγωγικότητας, χωρίς να δαπανάται άσκοπα ανθρώπινη εργασία.

γ) οι εργοδότες και οι εργαζόμενοι έπρεπε να σταματήσουν να θεωρούν ότι η διανομή κερδών ήταν το κυρίαρχο πρόβλημα και έπρεπε να εστιάσουν την προσοχή τους στην κατά το δυνατό μεγαλύτερη αύξηση των κερδών, μέσα σε κλίμα κατανόησης και καλής συνεργασίας.

Β) **Henri Fayol** (1841 – 1925), Γάλλος μηχανικός, θεωρείται μετά τον **Taylor** ο πατέρας της «Θεωρίας της Διοίκησης» και στην Ευρώπη υπήρξε ο θεμελιωτής της επιστημονικής Οργάνωσης και Διοίκησης.

Ως προς τις αρχές του management

α) έδωσε πολύ μεγάλη έμφαση στα υψηλά ιεραρχικά επίπεδα της οργανωτικής και διοικητικής πυραμίδας και ανέλυσε τα καθήκοντα των διοικητικών στελεχών.

β) Υποστήριξε ότι οι διάφορες και ποικίλες ενέργειες ή δραστηριότητες μέσα στην επιχείρηση, παρά τις διαφορές που παρατηρούνται μεταξύ τους, μπορούν να ενταχθούν σε ορισμένες κατηγορίες, οι οποίες λέγονται επιχειρησιακές λειτουργίες. Αυτές είναι:

- ✓ **Η τεχνική,**
- ✓ **η εμπορική,**
- ✓ **η χρηματοοικονομική,**
- ✓ **η ασφάλεια (προστασία των εργαζομένων και της περιουσίας) και**
- ✓ **η λογιστική.**

Στις λειτουργίες αυτές προσθέτει και τις λειτουργίες της διοίκησης, οι οποίες αναλύονται σε

- ✓ **εργασίες σχεδιασμού,**
- ✓ **πρόβλεψης,**
- ✓ **οργάνωσης,**
- ✓ **διεύθυνσης των ανθρώπων,**
- ✓ **συντονισμού και ελέγχου.**

Αυτές οι εργασίες, που συνθέτουν τις βασικές λειτουργίες της Διοίκησης, αποτελούν και σήμερα με μικρές παραλλαγές σημαντικό τμήμα της θεωρίας του μάνατζμεντ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Γ) **Max Weber** (1864 – 1920) εκπρόσωπος της κλασικής θεωρίας.

Ασχολήθηκε ειδικά με τις μεθόδους έρευνας των κοινωνικών επιστημών, προσδίδοντας ιδιαίτερη έμφαση στο διοικητικό φαινόμενο.

- ✓ Υποστήριξε ότι η γραφειοκρατία (διοίκηση μέσω γραφείων) είναι το πλέον λογικό μέσο για την άσκηση ελέγχου πάνω στους ανθρώπους. Το ίδιο συμβαίνει και στον τομέα της διοίκησης.
- ✓ Η γραφειοκρατία δεν αποτελεί αρνητικό φαινόμενο, είναι μια θεωρία οργάνωσης που ανταποκρίνεται κυρίως στις ανάγκες των μεγάλων και πολύπλοκων επιχειρήσεων.
- ✓ Βασικά χαρακτηριστικά της γραφειοκρατία (διοίκηση μέσω γραφείων) είναι
  - **α)** Οι στενά καθορισμένες αρμοδιότητες,
  - **β)** Οι αυστηροί κανόνες και
  - **γ)** Η εφαρμογή του ιεραρχικού συστήματος οργάνωσης.

Δ) **Gantt**, συνεργάτης του Taylor, εργάστηκε ως σύμβουλος επιχειρήσεων σε θέματα επιλογής εργατών και στην ανάπτυξη συστημάτων, κινήτρων και πρόσθετων αμοιβών.

- ✓ **Υποστήριξε** την ανάγκη για ανάπτυξη της συνεργασίας και της κατανόησης μεταξύ της διοίκησης και των εργαζομένων.
- ✓ **Τόνισε** τη σημασία της εκπαίδευσης και του ανθρώπινου παράγοντα σε όλα τα διοικητικά προβλήματα.
- ✓ Ανάπτυξε γραφικές μεθόδους απεικόνισης σχεδίων, με στόχο τον καλύτερο διοικητικό έλεγχο, και έδωσε έμφαση στη σημασία του χρόνου και του κόστους για το σχεδιασμό και τον έλεγχο της εργασίας.

Κίνημα ανθρωπίνων σχέσεων 1920

Το 1920 εμφανίστηκαν οι πρώτοι αμφισβητίες της θεωρίας του Taylor και των οπαδών του (Gantt κλπ)

Κυριότεροι εκπρόσωποι : **Elton Mayo**, **F. Roethlisberger**.

Κριτική : Το επιστημονικό μάνατζμεντ (Taylor κλπ) μεταχειριζόταν τους εργαζόμενους ως εξαρτήματα μηχανής, απαιτώντας τυποποιημένες κινήσεις και μεθόδους.

Υποστήριξαν ότι, αν οι επιχειρήσεις επέτρεπαν στους εργαζόμενους να έχουν ενεργό συμμετοχή σε θέματα που αφορούσαν τις συνθήκες και τις μεθόδους εργασίας, τότε το ηθικό τους θα βελτιωνόταν και θα έδειχναν μεγαλύτερη προθυμία για συνεργασία

Από την έρευνα που πραγματοποιήθηκε το 1920 σε μεγάλες βιομηχανικές επιχειρήσεις προέκυψε ότι η συμμετοχή των εργαζομένων σε ομάδα εργασίας και το γεγονός ότι οι εργαζόμενοι ένιωθαν ότι οι γνώμες και τα συναισθήματα τους είχαν σημασία για την επιχείρηση βοηθούσε στην αύξηση της παραγωγικότητας και μάλιστα ανεξάρτητα από τη βελτίωση ή τη χειροτέρευση των συνθηκών εργασίας.

Σχέση Management και άλλων επιστημών.

- ✓ Οι διάφορες προσεγγίσεις του management (οικονομική, επιχειρηματική, πληροφορική, ποσοτική, ψυχολογική, κοινωνική, πολιτική, κτλ.) αντλούν το επιστημονικό τους υπόβαθρο από άλλες επιστήμες, όπως τα ***μαθηματικά,*** την ***οικονομία,*** την ***κοινωνιολογία***, την ***ανθρωπολογία***, την ***ψυχολογία***, κτλ. και οριοθετούν επιμέρους κλάδους ή επιστημονικές προσεγγίσεις της ευρύτερης επιστήμης του μάνατζμεντ.

Μωραΐτης Δ.

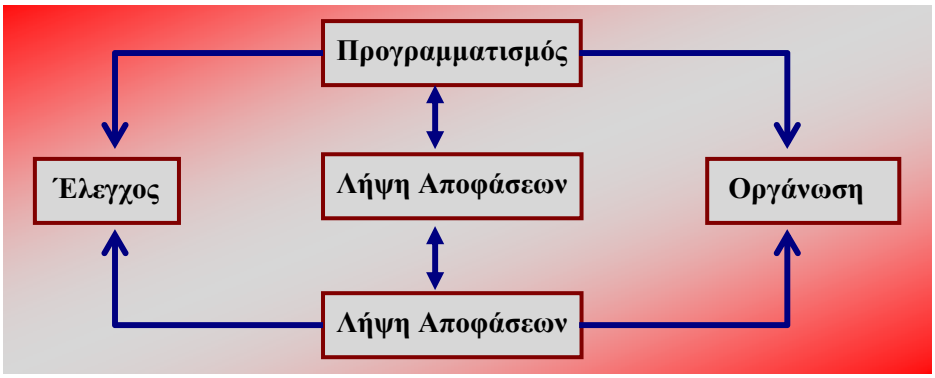
Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

2.2.3 Λειτουργίες της Οργάνωσης και Διοίκησης - Management

Η διοίκηση, όπως προαναφέρθηκε, έχει οριστεί και ως διαδικασία τεσσάρων βασικών λειτουργιών, **προγραμματισμού ή σχεδιασμού, οργάνωσης, διεύθυνσης και ελέγχου.**

Αποτελεσματική διοίκηση σημαίνει σωστή εκτέλεση των λειτουργιών της διοίκησης, οι οποίες εκτελούνται καθημερινά μέσα σε μια επιχείρηση, αλληλοεπηρεάζονται και είναι πολύ δύσκολο να διαχωριστούν από έναν παρατηρητή, που βρίσκεται έξω απ' αυτή.

Η διαδικασία της ***αποτελεσματικής διοίκησης*** ξεκινά με τον ***προγραμματισμό***, συνεχίζει με την ***οργάνωση*** και τη ***διεύθυνση*** και καταλήγει στον ***έλεγχο***, ο οποίος με τη σειρά του οδηγεί στην αναθεώρηση ή μη του προγραμματισμού. Βασική επίσης λειτουργία της Διοίκησης των Επιχειρήσεων είναι και η λήψη **αποφάσεων** στην επιχείρηση (ή στον οργανισμό) (δες σχήμα).



✓ Ο Προγραμματισμός

Είναι η διαδικασία ή το σύστημα των ενεργειών με τις οποίες

α) καθορίζονται οι στόχοι της επιχείρησης,

β) προβλέπεται η μελλοντική εξέλιξη των μεταβλητών του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της και

γ) προσδιορίζονται οι τρόποι, οι ενέργειες και τα μέσα με τα οποία θα επιτευχθούν οι στόχοι στο συγκεκριμένο περιβάλλον.

Ο προγραμματισμός αναφέρεται στο

- ✓ τι θα γίνει,
- ✓ γιατί και με ποια μέσα,
- ✓ πότε θα γίνει και
- ✓ ποιος θα το κάνει.

είναι η σκέψη πριν τη δράση

η σχεδίαση για το **τι**, **ποιος και γιατί** θα πραγματοποιηθεί μια ενέργεια, **ποια μέσα** θα χρησιμοποιηθούν και τελικά **ποιες θα είναι οι οικονομικές επιπτώσεις** στην επιχείρηση

Ο προγραμματισμός περιλαμβάνει:

1. Τον καθορισμό στόχων,
2. τη διαμόρφωση των στρατηγικών και πολιτικών,
3. τα λειτουργικά προγράμματα δράσης.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

✓ Η Οργάνωση

Είναι ο συνδυασμός των

- ✓ Δομών
- ✓ Διαδικασιών,
- ✓ Κανόνων λειτουργίας

ώστε να εξασφαλίζεται η ***Η αποτελεσματικότητα της επιχείρησης***

Οργάνωση είναι ***η διαδικασία*** με την οποία το σύνολο των εργασιών που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης ταξινομείται σε επιμέρους καθήκοντα, κατανέμεται στα κατάλληλα στελέχη, στα οποία ανατίθενται οι σχετικές ευθύνες και διατίθενται οι κατάλληλοι πόροι.

Με την οργάνωση δηλαδή γίνεται σαφές :

α. Ποιος είναι υπεύθυνος για την εφαρμογή μιας δράσης ή λήψη μιας απόφασης και

β. Τα είδη διαδικασιών και κανόνων με τα οποία επιλύονται τα προβλήματα.

Η οργάνωση εκφράζεται συνήθως με:

α. ***Οργανόγραμμα,*** το οποίο παρουσιάζει την οργανωτική διάρθρωση,

β. ***Καταμερισμό*** των εργασιών.

γ. ***Εκχώρηση*** *εξουσίας* σε χαμηλότερα κλιμάκια διοίκησης,

δ. ***Τμηματοποίηση*** *των* λειτουργιών ή με άλλη μορφή τμηματοποίησης.

✓ Η Διεύθυνση

Είναι η καθοδήγηση, η ενθάρρυνση και η ενεργοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης για την καλύτερη δυνατή επίτευξη των στόχων τόσο μακροχρόνια όσο και βραχυχρόνια.

Η λειτουργία της διεύθυνσης ξεπερνά τα όρια της απλής έκδοσης οδηγιών και εντολών από τα ανώτερα προς τα κατώτερα στελέχη της επιχείρησης.

Αποτελεσματική διεύθυνση σημαίνει

α. αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ των μελών μιας επιχείρησης.

β. διαμόρφωση κλίματος συνεργασίας και κατανόησης μεταξύ των στελεχών της επιχείρησης.

✓ Ο Έλεγχος

Είναι η συστηματική παρακολούθηση των ενεργειών των **διάφορων** μελών της επιχείρησης, για την εξακρίβωση και τη διόρθωση τυχόν αποκλίσεων από τους στόχους που έχουν τεθεί.

Έλεγχος – Προγραμματισμός δύο λειτουργίες οργανικά δεμένες.

2.1.2.4 Προϋποθέσεις αποτελεσματικής άσκησης του management.

1. Ύπαρξη γνώσεων που αφορούν → **έννοιες**, **αρχές,,**, **μεθόδους και**, **τεχνικές** } ***Management***

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

2. Ύπαρξη διοικητικών ικανοτήτων, δυνατότητα δηλαδή των στελεχών να εφαρμόζουν τη γνώση του Management στην πράξη .

3. Ύπαρξη Φιλοσοφίας ή κουλτούρας των στελεχών ως προς την αναγκαιότητα και τον τρόπο άσκησης του management.

Παράδειγμα 1

Ο Διευθυντής μιας κλινικής, προκειμένου να ασκήσει αποτελεσματική διοίκηση (management), δεν αρκεί να γνωρίζει την ιατρική επιστήμη. Είναι απαραίτητο να ξέρει (γνώση), να μπορεί (ικανότητα) και να θέλει (κουλτούρα, νοοτροπία) να διοικεί (να προγραμματίζει, να οργανώνει, να στελεχώνει, να ελέγχει, να διευθύνει) τους ανθρώπους.

Παράδειγμα 2

Ο Διευθυντής ενός Λυκείου, προκειμένου να ασκήσει αποτελεσματική διοίκηση (management), δεν αρκεί να είναι κάτοχος ενός πτυχίου, ούτε αρκεί να είναι καλός παιδαγωγός .

Είναι ***απαραίτητο να ξέρει*** (***γνώση***), ***να μπορεί*** (***ικανότητα***) ***και να θέλει*** (*κουλτούρα, νοοτροπία*) ***να διοικεί*** (*να προγραμματίζει, να οργανώνει, να στελεχώνει, να ελέγχει, να διευθύνει*) ***τους ανθρώπους*** (*μαθητές και καθηγητές*).

4. Ύπαρξη **διοικητικών συστημάτων** ή **"εργαλείων"** διοίκησης

Εκτός από τις διοικητικές γνώσεις, τις ικανότητες και τη διοικητική κουλτούρα, η άσκηση του management στηρίζεται και σε συγκεκριμένα **διοικητικά συστήματα** ή **"εργαλεία"** διοίκησης. Τέτοια, για παράδειγμα, μπορεί να είναι

- ✓ **ένα σύστημα αμοιβών,**
- ✓ **ένα σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης,**
- ✓ **ένα σύστημα ελέγχου του χρόνου εργασίας των εργαζομένων,**
- ✓ **ένα σύστημα προγραμματισμού.**

Τα συστήματα αυτά σχεδιάζονται και αναπτύσσονται συνήθως από ειδικούς συμβούλους και χρησιμοποιούνται από τα διοικητικά στελέχη.

2.2.4. Η χρησιμότητα και η καθολική εφαρμογή τον Management

- ✓ ***Κοινός προσανατολισμός όλων των οργανώσεων : Ή επιδίωξη της αποτελεσματικότητας*** δηλαδή η επίτευξη των στόχων της με το μικρότερο δυνατό κόστος.
- ✓ ***Management*** = το σύνολο των ενεργειών μέσω των οποίων χρησιμοποιούνται αποτελεσματικά οι διαθέσιμοι πόροι.
- ✓ Άρα το ***Management*** είναι αναγκαίο σε κάθε μορφής κοινωνική οργάνωση γιατί αποτελεσματικότητα θα υπάρξει μόνο αν υπάρξει προγραμματισμός, οργάνωση, έλεγχος, καθοδήγηση των ατόμων της οργάνωσης.
- ✓ Το ***Management*** **δεν** εφαρμόζεται **με τον ίδιο τρόπο** σε όλες τις μορφές οργανώσεων. Ανάλογα με τον οργανισμό και τις ιδιαιτερότητες του απαιτείται προσαρμογή.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Τα βασικά στοιχεία, δηλαδή οι έννοιες, οι αρχές και οι θεωρίες έχουν γενική ισχύ και καθολική εφαρμογή.

- ✓ Το ***Management*** εφαρμόζεται **με τον ίδιο τρόπο** σε όλες τις χώρες γιατί ***οι βασικές έννοιες και αρχές του management ισχύουν σ' όλες τις χώρες.***
  Τα στοιχεία που χρειάζονται προσαρμογή είναι οι μέθοδοι, οι διαδικασίες και οι τεχνικές εφαρμογής των λειτουργιών του μάνατζμεντ, έτσι ώστε να ανταποκρίνονται στην κάθε χώρας

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. **Πανελλήνιες 2000**

Ομάδα Β

Β.2. Να αναφέρεται τις προϋποθέσεις αποτελεσματικής άσκησης των λειτουργιών του management σε μια επιχείρηση ή οργανισμό (δεν απαιτείται παράδειγμα).

Μονάδες 15

2. **Εσωτερικά 2000**

Δευτέρα 12 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.1.6.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.1.6. Η λειτουργία του ελέγχου είναι ανεξάρτητη από την λειτουργία του προγραμματισμού.

Μονάδες 3

Για τις παρακάτω προτάσεις **Α.2.1.** και **Α.2.5.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.2.1. Η λειτουργία του προγραμματισμού περιλαμβάνει

α. τον καθορισμό των στόχων της οργάνωσης καθώς επίσης τις ενέργειες και τα μέσα που απαιτούνται για την επίτευξή τους

β. τον καθορισμό των δομών, τις διαδικασίες και τους κανόνες λειτουργίας της επιχείρησης

γ. τη συστηματική παρακολούθηση των ενεργειών για την εξακρίβωση και τη διόρθωση τυχόν αποκλίσεων από τους στόχους

δ. την καθοδήγηση, την ενθάρρυνση και την ενεργοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης.

Μονάδες 4

Α.2.5. «Εργαλεία» της διοίκησης είναι

α. οι διοικητικές γνώσεις

β. οι διοικητικές ικανότητες

γ. το σύστημα αμοιβών και αξιολόγησης της απόδοσης των εργαζομένων

δ. οι νοοτροπίες και οι αξίες των στελεχών.

Μονάδες 4

3. **Εσωτερικά 2002**

Τετάρτη 29 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.2.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Α.5. Η θεωρία που ονομάστηκε κίνημα ανθρωπίνων σχέσεων του Elton Mayo υποστήριξε

α. την ένταξη των διαφόρων δραστηριοτήτων σε επιχειρησιακές λειτουργίες.

β. τους αυστηρούς κανόνες και την ιεραρχική δομή του συστήματος.

γ. την ενεργό συμμετοχή των εργαζομένων σε θέματα που αφορούν συνθήκες και μεθόδους εργασίας.

δ. την αύξηση της παραγωγικότητας ως μόνη λύση για την εξασφάλιση υψηλών μισθών.

Μονάδες 5

Α.7. Στη **Στήλη Ι** του παρακάτω πίνακα δίνονται οι διάφορες λειτουργίες της Οργάνωσης και Διοίκησης και στη **Στήλη ΙΙ** οι ορισμοί τους.

Να γράψετε τα γράμματα της **Στήλης Ι** και δίπλα σε κάθε γράμμα τον αριθμό της **Στήλης ΙΙ** που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Στήλη Ι Λειτουργίες	**Στήλη ΙΙ Ορισμοί**
Α. Προγραμματισμός **Β.** Οργάνωση **Γ.** Διεύθυνση **Δ.** Έλεγχος	**1.** είναι ο προσδιορισμός των σκοπών της επιχείρησης και των τρόπων που θα χρησιμοποιηθούν για να εκπληρωθούν. **2.** είναι ο έλεγχος της παραγωγικής διαδικασίας κατά την οποία μετατρέπονται οι πρώτες ύλες και τα υλικά σε προϊόντα. **3.** είναι η καθοδήγηση, η ενθάρρυνση και η ενεργοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης. **4.** είναι η συστηματική παρακολούθηση των ενεργειών των διαφόρων μελών της επιχείρησης για την εξακρίβωση και τη διόρθωση τυχόν αποκλίσεων από τους στόχους που έχουν τεθεί. **5.** είναι οι τρόποι με τους οποίους η επιχείρηση εξασφαλίζει τον αναγκαίο αριθμό των εργαζομένων με τα κατάλληλα προσόντα. **6.** είναι ο προσδιορισμός του ρόλου του κάθε ατόμου, των διαδικασιών και των κανόνων λειτουργίας της επιχείρησης.

Μονάδες 8

4. Πανελλήνιες 2002 **Σάββατο 8 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.6.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.6. Η λειτουργία του ελέγχου είναι ανεξάρτητη από την λειτουργία του προγραμματισμού.

Ίδια με την Α.1.6. των Εσπερινών του 2000 .

Μονάδες 4

Στις παρακάτω προτάσεις **Α.7.** και **Α.9.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Α.7 Το μάνατζμεντ περιλαμβάνει τη διαδικασία:

α. μόνο του προγραμματισμού

β. μόνο της οργάνωσης

γ. μόνο της διεύθυνσης και του ελέγχου

δ. όλα τα παραπάνω.

Μονάδες 6

Α.9 Η θέση ότι η γραφειοκρατία (διοίκηση μέσω γραφείων) είναι το πλέον λογικό μέσο για την άσκηση ελέγχου πάνω στους ανθρώπους διατυπώθηκε από:

α. Fraderick Taylor

β . Henri Fayol

γ. Max Weber

δ. Gantt.

Μονάδες 5

5. Εσπερινά 2003

Τετάρτη 28 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.7.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.7. Ο Η. Fayol στη θεωρία του υποστήριξε την άποψη ότι :

α. οι διάφορες δραστηριότητες μέσα στην επιχείρηση μπορούν να ενταχθούν σε ορισμένες κατηγορίες, οι οποίες λέγονται επιχειρησιακές λειτουργίες.

β. η αύξηση της παραγωγικότητας ήταν η μόνη λύση για την εξασφάλιση υψηλών μισθών.

γ. η γραφειοκρατία ήταν το πλέον λογικό μέσο για την άσκηση ελέγχου πάνω στους ανθρώπους.

δ. με την εφαρμογή επιστημονικών μεθόδων ήταν δυνατό να υπάρξει αύξηση της παραγωγικότητας χωρίς να δαπανάται άσκοπα ανθρώπινη εργασία.

Μονάδες 5

6. Πανελλήνιες 2003 - Επαναληπτικές

Παρασκευή 11 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.7.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.7. Στο πλαίσιο των αρχών του management, πολύ μεγάλη έμφαση στα υψηλά ιεραρχικά επίπεδα της οργανωτικής και διοικητικής πυραμίδας δόθηκε από τον:

α. Fraderick Taylor

β . Henri Fayol

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

γ. Max Weber

δ. Gantt.

Μονάδες 6

7. **Εσπερινά 2004** **Τετάρτη 26 Μαΐου**

Ομάδα Β

Β.2. Ποιος ο ρόλος του Taylor στην επιστήμη της διοίκησης των επιχειρήσεων και ποιες οι σχετικές απόψεις του.

Μονάδες 20

8. **Πανελλήνιες 2004** **Σάββατο 5 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.7.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.7. Η ανάπτυξη γραφικών μεθόδων απεικόνισης σχεδίων με στόχο τον καλύτερο διοικιτικό έλεγχο οφείλεται στον

α. Fraderick Taylor

β . Henri Fayol

γ. Max Weber

δ. Gantt.

Μονάδες 6

Ομάδα Β

Β.2. Από τις λειτουργίες της οργάνωσης και Διοίκησης – Management να περιγράφεται τις λειτουργίες της Διεύθυνσης (μονάδες 16) και του Ελέγχου (μονάδες 6)

Μονάδες 20

9. **Εσπερινά 2004 - Επαναληπτικές** **Παρασκευή 2 Ιουλίου**

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.4.**,να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.4. Στα πλαίσια της οργάνωσης και διοίκησης (Management), η λειτουργία του ελέγχου είναι ανεξάρτητη από την λειτουργία του προγραμματισμού.

Ίδια με την Α.1.6. των Εσπερινών του 2000 και την Α.6. του 2002 .

Μονάδες 4

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Ομάδα Β

Β.3. Σε τι εστιάζονταν οι κατηγορίες που διατύπωσε το κίνημα ανθρωπίνων σχέσεων (Mayo και Roethlisberger) εναντίον του Taylor και των οπαδών του; Τι υποστήριξε αυτό το κίνημα και ποια συμπεράσματα προέκυψαν από την έρευνα που πραγματοποιήθηκε το 1920 σε μεγάλες βιομηχανικές επιχειρήσεις;

Μονάδες 20

10. Πανελλήνιες 2004 - Επαναληπτικές

Τρίτη 6 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.8.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.8. Η ενεργοποίηση όλων των ικανοτήτων των ανθρώπινων πόρων προς όφελος της επιχείρησης, αλλά και του ίδιου του στελέχους της εντάσσεται στη λειτουργία:

α. του προγραμματισμού.

β. της οργάνωσης.

γ. της Διεύθυνσης.

δ. του ελέγχου.

Μονάδες 6

Ομάδα Β

Β.2 Τι υποστήριζε η θεωρία που ονομάστηκε Κινημάτων Ανθρώπινων Σχέσεων (Μονάδες 6), Πού εστιάζονταν οι κατηγορίες για το επιστημονικό Μάνατζμεντ (Μονάδες 4) και τι προέκυψε από την έρευνα που πραγματοποιήθηκε σε μεγάλες βιομηχανικές επιχειρήσεις το 1920; (Μονάδες 8)

Ίδια με την Β.3. των Επαναληπτικών των Εσπερινών του 2004

Μονάδες 18

11. Εσπερινά 2005

Τετάρτη 1 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.4.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.4. Μάνατζερ είναι αυτός που πετυχαίνει αποτελέσματα μέσω της εργασίας άλλων ανθρώπων.

Μονάδες 3

Α.8. Στη **Στήλη Ι** του παρακάτω πίνακα δίνονται τα ονόματα των πιο σημαντικών επιστημόνων που συνέβαλαν στη θεμελίωση και εξέλιξη της επιστήμης της Οργάνωσης και Διοίκησης. Στη **Στήλη ΙΙ** δίνονται τα κυριότερα χαρακτηριστικά της επιστημονικής προσφοράς τους και των επιστημονικών τους θέσεων. Να γράψετε στο τετράδιό σας τα γράμματα της **Στήλης Ι** και δίπλα σε κάθε γράμμα τον αριθμό

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

της **Στήλης ΙΙ** ώστε να προκύπτει η σωστή αντιστοίχιση. (Δύο στοιχεία της **Στήλης ΙΙ** περισσεύουν).

Στήλη Ι	Στήλη ΙΙ
Α. Η. Fayol **Β. Μ. Weber** **Γ. Gantt**	**1.** Έδωσε πολύ μεγάλη έμφαση στα υψηλά ιεραρχικά επίπεδα της οργανωτικής και διοικητικής πυραμίδας και ανέλυσε τα καθήκοντα των διοικητικών στελεχών. **2.** Με το σύγγραμμά του «Αρχές Επιστημονικού management» που δημοσιεύθηκε το 1910 στις Η.Π.Α., αναδεικνύεται ο πατέρας της Επιστήμης της Οργάνωσης και Διοίκησης. **3.** Υποστήριξε ότι η γραφειοκρατία είναι το πλέον λογικό μέσο για την άσκηση ελέγχου πάνω στους ανθρώπους. **4.** Ανέπτυξε γραφικές μεθόδους απεικόνισης σχεδίων, με στόχο τον καλύτερο διοικητικό έλεγχο. **5.** Υπήρξε ο κυριότερος εκπρόσωπος του κινήματος των ανθρωπίνων σχέσεων.

Μονάδες 9

Α.11. Ποιες είναι οι λειτουργίες της Οργάνωσης και διοίκησης – Management (Να αναφερθούν ονομαστικά)

Μονάδες 6

12. Πανελλήνιες 2005 **Πέμπτη 9 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.4.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.4. Ο **Gantt** υποστήριξε την ανάγκη για ανάπτυξη της συνεργασίας και της κατανόησης μεταξύ της διοίκησης και των εργαζομένων

Μονάδες 3

Για την παρακάτω πρόταση **Α.7.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.7 Τα λειτουργικά προγράμματα δράσης περιλαμβάνονται:

α. στον προγραμματισμό.

β. στην οργάνωση.

γ. στη διεύθυνση.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

δ. στον έλεγχο.

Μονάδες 6

13. **Εσπερινά 2006**

Παρασκευή 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.4.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.4. Στα πλαίσια της οργάνωσης και διοίκησης (Management), η λειτουργία του ελέγχου είναι ανεξάρτητη από την λειτουργία του προγραμματισμού.

Ίδια με την Α.1.6. των Εσπερινών του 2000, την Α.6. των Πανελληνίων του 2002 και με την Α.1.6. των Εσπερινών του 2000 .

Μονάδες 4

14. **Πανελλήνιες 2006**

Σάββατο 3 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.2.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.2. Η λήψη αποφάσεων στην επιχείρηση (ή στον οργανισμό) αποτελεί βασική λειτουργία της Διοίκησης των Επιχειρήσεων .

Μονάδες 4

Ομάδα Β

Β.1. Να αναφέρεται τις απόψεις για την Οργάνωση και Διοίκηση (Management) του F. Taylor και του Gantt

Μονάδες 18

15. **Πανελλήνιες 2006 - Επαναληπτικές**

Τρίτη 4 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.7.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.7 Η διαμόρφωση των στρατηγικών και πολιτικών της επιχείρησης περιλαμβάνεται :

α. στην οργάνωση.

β. στον έλεγχο.

γ. στον προγραμματισμό.

δ. στη διεύθυνση.

Μονάδες 6

Α.10 Να αναφέρεται τις απόψεις του Η. Fayol για την Οργάνωση και διοίκηση (Management)

Μονάδες 8

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

16. Εσπερινά 2006 - Εξαναληπτικές

Τετάρτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.4.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.4. Στο πλαίσιο της οργάνωσης και διοίκησης (Management), η λειτουργία του ελέγχου είναι ανεξάρτητη από την λειτουργία του προγραμματισμού.

Ίδια με την Α.1.6. των **Εσπερινών του 2000**, *την Α.6. των* **Πανελληνίων του 2002** *και με την Α.1.6. των* **Εσπερινών του 2000** *που είναι με την Α.4. των* **Εσπερινών του 2006** .

Μονάδες 4

17. Εσπερινά 2007

Τετάρτη 23 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση ***Α.5*** *να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στο σωστό συμπλήρωμά της.*

Α.5 Η Οργάνωση εκφράζεται συνήθως και με

α. τα λειτουργικά προγράμματα δράσης.

β. το οργανόγραμμα.

γ. τη διαμόρφωση στρατηγικών και πολιτικών.

δ. τον καθορισμό στόχων.

Μονάδες 5

Α.10 Ποια ήταν η συμβολή του Gantt στην ιστορική εξέλιξη του management (μάνατζμεντ);

Μονάδες 7

Ομάδα Β

Β.3 Ποιες είναι οι προϋποθέσεις της αποτελεσματικής άσκησης των λειτουργιών του management (μάνατζμεντ) σε μία επιχείρηση (ή οργανισμό) και ποια είναι τα διοικητικά συστήματα ή «εργαλεία» της διοίκησης;

Να δώσετε σχετικά παραδείγματα.

Μονάδες 20

18. Πανελλήνιες 2007

Σάββατο 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση ***Α.6*** *να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της και δίπλα την ένδειξη* ***Σωστό,*** *αν η πρόταση είναι σωστή, ή* ***Λάθος,*** *αν η πρόταση είναι λανθασμένη.*

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Α.6 Σύμφωνα με τις απόψεις του Max Weber, η γραφειοκρατία είναι μια θεωρία οργάνωσης που ανταποκρίνεται κυρίως στις ανάγκες των μεγάλων και πολύπλοκων επιχειρήσεων.

Μονάδες 4

*Για την παρακάτω πρόταση **Α.8** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στο σωστό συμπλήρωμά της.*

Α.8 Η άποψη ότι η αύξηση της παραγωγικότητας είναι η μόνη λύση για την εξασφάλιση υψηλών μισθών, αλλά και μεγαλύτερων κερδών, υποστηρίχθηκε από τον

α. Max Weber.

β. Gantt.

γ. Henri Fayol.

δ. Fr. Taylor.

Μονάδες 6

19. Πανελλήνιες 2007 - Επαναληπτικές

Δευτέρα 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

*Για την παρακάτω πρόταση **Α.4** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στο σωστό συμπλήρωμά της.*

Α.4 Ο Henri Fayol υποστήριξε ότι με την εφαρμογή επιστημονικών μεθόδων είναι δυνατόν να υπάρξει αύξηση της παραγωγικότητας, χωρίς να δαπανάται άσκοπα ανθρώπινη εργασία.

Μονάδες 4

Ομάδα Β

Β.2 Από τις λειτουργίες της Οργάνωσης και Διοίκησης – Management, να περιγράψετε :

α. τον Προγραμματισμό (μονάδες 9) και να αναφέρετε τι περιλαμβάνει αυτός (μονάδες 3).

Μονάδες 12

β. την Οργάνωση (μονάδες 9) και να αναφέρετε με τι συνήθως αυτή εκφράζεται (μονάδες 4).

Μονάδες 13

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. **Πανελλήνιες 2000**

Ομάδα Β

Β.2. ***Προϋποθέσεις αποτελεσματικής άσκησης του management.***

5. Ύπαρξη γνώσεων που αφορούν

- **έννοιες**
- **αρχές,,**
- **μεθόδους και**
- **τεχνικές**

} ***Management***

6. Ύπαρξη διοικητικών ικανοτήτων, δυνατότητα δηλαδή των στελεχών να εφαρμόζουν τη γνώση του Management στην πράξη.

7. Ύπαρξη Φιλοσοφίας ή κουλτούρας των στελεχών ως προς την αναγκαιότητα και τον τρόπο άσκησης του management.

8. Ύπαρξη **διοικητικών συστημάτων** ή **"εργαλείων"** διοίκησης

Εκτός από τις διοικητικές γνώσεις, τις ικανότητες και τη διοικητική κουλτούρα, η άσκηση του management στηρίζεται και σε συγκεκριμένα **διοικητικά συστήματα** ή **"εργαλεία"** διοίκησης. Τέτοια, για παράδειγμα, μπορεί να είναι

- ✓ **ένα σύστημα αμοιβών,**
- ✓ **ένα σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης,**
- ✓ **ένα σύστημα ελέγχου του χρόνου εργασίας των εργαζομένων,**
- ✓ **ένα σύστημα προγραμματισμού.**

Τα συστήματα αυτά σχεδιάζονται και αναπτύσσονται συνήθως από ειδικούς συμβούλους και χρησιμοποιούνται από τα διοικητικά στελέχη.

2. **Εσπερινά 2000** **Δευτέρα 12 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Α.1.6. **Λάθος.**

Α.2.1. **α.** **Α.2.5.** **γ.**

3. **Εσπερινά 2002** **Τετάρτη 29 Μαΐου**

Ομάδα Α

Α.5. **γ.**

Α.7. **Α → 1, Β → 6, Γ → 3, Δ → 4,**

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

4. **Πανελλήνιες 2002** — **Σάββατο 8 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Α.6. Λάθος

Α.7 δ. Α.9 γ.

5. **Εσπερινά 2003** — **Τετάρτη 28 Μαΐου**

Ομάδα Α

Α.7. α.

6. **Πανελλήνιες 2003 - Επαναληπτικές** — **Παρασκευή 11 Ιουλίου**

Ομάδα Α

Α.7. β .

7. **Εσπερινά 2004** — **Τετάρτη 26 Μαΐου**

Ομάδα Β

Β.2. Fraderick Taylor (1856 – 1915) υπήρξε ένας από τους θεμελιωτές της Οργάνωσης και Διοίκησης. Με το σύγγραμμα του «Αρχές Επιστημονικού management» , που δημοσιεύθηκε το 1910 στις ΗΠΑ, αναδεικνύεται ο πατέρας της Επιστήμης της Οργάνωσης και Διοίκησης.

Πίστευε ότι :

α) η αύξηση της παραγωγικότητας ήταν η μόνη λύση για την εξασφάλιση υψηλών μισθών, αλλά και μεγαλύτερων κερδών.

β) με την εφαρμογή επιστημονικών μεθόδων ήταν δυνατό να υπάρξει αύξηση της παραγωγικότητας, χωρίς να δαπανάται άσκοπα ανθρώπινη εργασία.

γ) οι εργοδότες και οι εργαζόμενοι έπρεπε να σταματήσουν να θεωρούν ότι η διανομή κερδών ήταν το κυρίαρχο πρόβλημα και έπρεπε να εστιάσουν την προσοχή τους στην κατά το δυνατό μεγαλύτερη αύξηση των κερδών, μέσα σε κλίμα κατανόησης και καλής συνεργασίας.

8. **Πανελλήνιες 2004** — **Σάββατο 5 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Α.7. δ.

Ομάδα Β

Β.2. Η Διεύθυνση

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Είναι η καθοδήγηση, η ενθάρρυνση και η ενεργοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης για την καλύτερη δυνατή επίτευξη των στόχων τόσο μακροχρόνια όσο και βραχυχρόνια.

Η λειτουργία της διεύθυνσης ξεπερνά τα όρια της απλής έκδοσης οδηγιών και εντολών από τα ανώτερα προς τα κατώτερα στελέχη της επιχείρησης.

Αποτελεσματική διεύθυνση σημαίνει

α. αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ των μελών μιας επιχείρησης.

β. διαμόρφωση κλίματος συνεργασίας και κατανόησης μεταξύ των στελεχών της επιχείρησης.

Ο Έλεγχος

Είναι η συστηματική παρακολούθηση των ενεργειών των **διάφορων** μελών της επιχείρησης, για την εξακρίβωση και τη διόρθωση τυχόν αποκλίσεων από τους στόχους που έχουν τεθεί.

9. Εσπερινά 2004 - Επαναληπτικές

Παρασκευή 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.4. Λάθος.

Ομάδα Β

Β.3. Κίνημα ανθρωπίνων σχέσεων 1920 : κυριότεροι εκπρόσωποι **Elton Mayo**, **F. Roethlisberger**.

Κριτική : Το επιστημονικό μάνατζμεντ(Taylor) μεταχειριζόταν τους εργαζόμενους ως εξαρτήματα μηχανής, απαιτώντας τυποποιημένες κινήσεις και μεθόδους.

Υποστήριξαν ότι, αν οι επιχειρήσεις επέτρεπαν στους εργαζόμενους να έχουν ενεργό συμμετοχή σε θέματα που αφορούσαν τις συνθήκες και τις μεθόδους εργασίας, τότε το ηθικό τους θα βελτιωνόταν και θα έδειχναν μεγαλύτερη προθυμία για συνεργασία

Από την έρευνα που πραγματοποιήθηκε το 1920 σε μεγάλες βιομηχανικές επιχειρήσεις προέκυψε ότι η συμμετοχή των εργαζομένων σε ομάδα εργασίας και το γεγονός ότι οι εργαζόμενοι ένιωθαν ότι οι γνώμες και τα συναισθήματα τους είχαν σημασία για την επιχείρηση βοηθούσε στην αύξηση της παραγωγικότητας και μάλιστα ανεξάρτητα από τη βελτίωση ή τη χειροτέρευση των συνθηκών εργασίας.

10. Πανελλήνιες 2004 - Επαναληπτικές

Τρίτη 6 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.8. γ.

Ομάδα Β

Β.2. Κίνημα ανθρωπίνων σχέσεων 1920 : κυριότεροι εκπρόσωποι **Elton Mayo**, **F. Roethlisberger**.

Κριτική : Το επιστημονικό μάνατζμεντ(Taylor) μεταχειριζόταν τους εργαζόμενους ως εξαρτήματα μηχανής, απαιτώντας τυποποιημένες κινήσεις και μεθόδους.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Υποστήριξαν ότι, αν οι επιχειρήσεις επέτρεπαν στους εργαζόμενους να έχουν ενεργό συμμετοχή σε θέματα που αφορούσαν τις συνθήκες και τις μεθόδους εργασίας, τότε το ηθικό τους θα βελτιωνόταν και θα έδειχναν μεγαλύτερη προθυμία για συνεργασία

Από την έρευνα που πραγματοποιήθηκε το 1920 σε μεγάλες βιομηχανικές επιχειρήσεις προέκυψε ότι η συμμετοχή των εργαζομένων σε ομάδα εργασίας και το γεγονός ότι οι εργαζόμενοι ένιωθαν ότι οι γνώμες και τα συναισθήματα τους είχαν σημασία για την επιχείρηση βοηθούσε στην αύξηση της παραγωγικότητας και μάλιστα ανεξάρτητα από τη βελτίωση ή τη χειροτέρευση των συνθηκών εργασίας.

11. Εσπερινά 2005

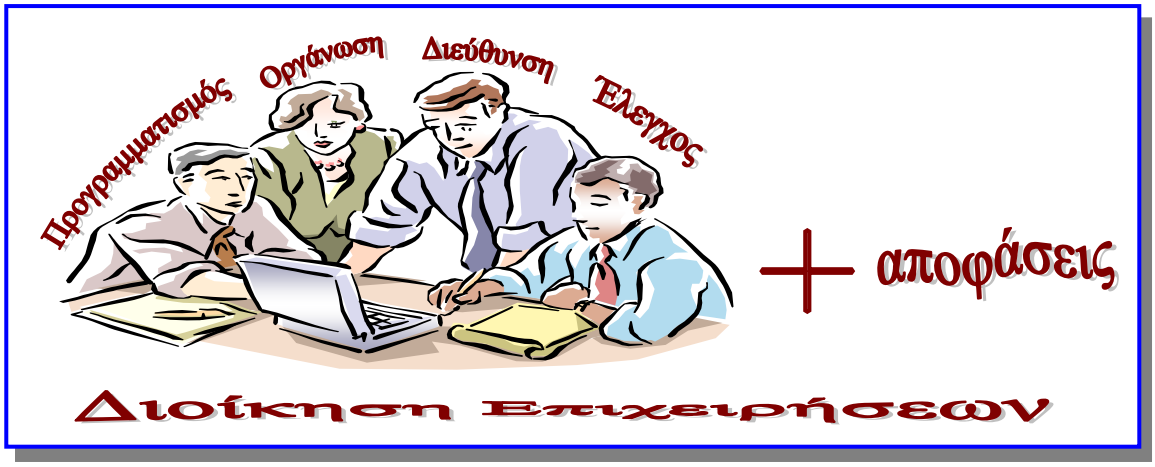
Τετάρτη 1 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.4. Σωστό.

Α.8. Α → 1, Β → 3, Γ → 4.

Α.11. Η διαδικασία της ***αποτελεσματικής διοίκησης*** ξεκινά με τον ***προγραμματισμό***, συνεχίζει με την ***οργάνωση*** και τη ***διεύθυνση*** και καταλήγει στον ***έλεγχο***, ο οποίος με τη σειρά του οδηγεί στην αναθεώρηση ή μη του προγραμματισμού. Βασική επίσης λειτουργία της Διοίκησης των Επιχειρήσεων είναι και η λήψη **αποφάσεων** στην επιχείρηση (ή στον οργανισμό) (δες σχήμα).



12. Πανελλήνιες 2005

Πέμπτη 9 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.4. Σωστό.

Α.7 α.

13. Εσπερινά 2006

Παρασκευή 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.4. Λάθος

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

14. Πανελλήνιες 2006

Σάββατο 3 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.2. Σωστό

Ομάδα Β

Β.1.

Α) **Fraderick Taylor** (1856 – 1915) υπήρξε ένας από τους θεμελιωτές της Οργάνωσης και Διοίκησης. Με το σύγγραμμα του «Αρχές Επιστημονικού management» , που δημοσιεύθηκε το 1910 στις ΗΠΑ, αναδεικνύεται ο πατέρας της Επιστήμης της Οργάνωσης και Διοίκησης.

Πίστευε ότι :

α) η αύξηση της παραγωγικότητας ήταν η μόνη λύση για την εξασφάλιση υψηλών μισθών, αλλά και μεγαλύτερων κερδών.

β) με την εφαρμογή επιστημονικών μεθόδων ήταν δυνατό να υπάρξει αύξηση της παραγωγικότητας, χωρίς να δαπανάται άσκοπα ανθρώπινη εργασία.

γ) οι εργοδότες και οι εργαζόμενοι έπρεπε να σταματήσουν να θεωρούν ότι η διανομή κερδών ήταν το κυρίαρχο πρόβλημα και έπρεπε να εστιάσουν την προσοχή τους στην κατά το δυνατό μεγαλύτερη αύξηση των κερδών, μέσα σε κλίμα κατανόησης και καλής συνεργασίας.

Β) **Gantt**, συνεργάτης του Taylor, εργάστηκε ως σύμβουλος επιχειρήσεων σε θέματα επιλογής εργατών και στην ανάπτυξη συστημάτων, κινήτρων και πρόσθετων αμοιβών.

- ✓ **Υποστήριξε** την ανάγκη για ανάπτυξη της συνεργασίας και της κατανόησης μεταξύ της διοίκησης και των εργαζομένων.
- ✓ **Τόνισε** τη σημασία της εκπαίδευσης και του ανθρώπινου παράγοντα σε όλα τα διοικητικά προβλήματα.
- ✓ Ανάπτυξε γραφικές μεθόδους απεικόνισης σχεδίων, με στόχο τον καλύτερο διοικητικό έλεγχο, και έδωσε έμφαση στη σημασία του χρόνου και του κόστους για το σχεδιασμό και τον έλεγχο της εργασίας.

15. Πανελλήνιες 2006 – Επαναληπτικές

Τρίτη 4 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.7 γ.

Α.10 **Henri Fayol** (1841 – 1925), Γάλλος μηχανικός, θεωρείται μετά τον **Taylor** ο πατέρας της «Θεωρίας της Διοίκησης» και στην Ευρώπη υπήρξε ο θεμελιωτής της επιστημονικής Οργάνωσης και Διοίκησης.

Ως προς τις αρχές του management

α) έδωσε πολύ μεγάλη έμφαση στα υψηλά ιεραρχικά επίπεδα της οργανωτικής και διοικητικής πυραμίδας και ανέλυσε τα καθήκοντα των διοικητικών στελεχών.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

β) Υποστήριξε ότι οι διάφορες και ποικίλες ενέργειες ή δραστηριότητες μέσα στην επιχείρηση, παρά τις διαφορές που παρατηρούνται μεταξύ τους, μπορούν να ενταχθούν σε ορισμένες κατηγορίες, οι οποίες λέγονται επιχειρησιακές λειτουργίες. Αυτές είναι:

- ✓ **Η τεχνική,**
- ✓ **η εμπορική,**
- ✓ **η χρηματοοικονομική,**
- ✓ **η ασφάλεια (προστασία των εργαζομένων και της περιουσίας) και**
- ✓ **η λογιστική.**

Στις λειτουργίες αυτές προσθέτει και τις λειτουργίες της διοίκησης, οι οποίες αναλύονται σε

- ✓ **εργασίες σχεδιασμού,**
- ✓ **πρόβλεψης,**
- ✓ **οργάνωσης,**
- ✓ **διεύθυνσης των ανθρώπων,**
- ✓ **συντονισμού και ελέγχου.**

Αυτές οι εργασίες, που συνθέτουν τις βασικές λειτουργίες της Διοίκησης, αποτελούν και σήμερα με μικρές παραλλαγές σημαντικό τμήμα της θεωρίας του μάνατζμεντ.

16. Εσπερινά 2006 – Εξαναληπτικές

Τετάρτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.4. Λάθος

17. Εσπερινά 2007

Τετάρτη 23 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.5 ***Απάντηση :*** **β.** το οργανόγραμμα.

Α.10 Ο **Gantt**, συνεργάτης του Taylor, εργάστηκε ως σύμβουλος επιχειρήσεων σε θέματα επιλογής εργατών και στην ανάπτυξη συστημάτων, κινήτρων και πρόσθετων αμοιβών.

- ✓ **Υποστήριξε** την ανάγκη για ανάπτυξη της συνεργασίας και της κατανόησης μεταξύ της διοίκησης και των εργαζομένων.
- ✓ **Τόνισε** τη σημασία της εκπαίδευσης και του ανθρώπινου παράγοντα σε όλα τα διοικητικά προβλήματα.
- ✓ Ανάπτυξε γραφικές μεθόδους απεικόνισης σχεδίων, με στόχο τον καλύτερο διοικητικό έλεγχο, και έδωσε έμφαση στη σημασία του χρόνου και του κόστους για το σχεδιασμό και τον έλεγχο της εργασίας.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Ομάδα Β

Β.3 ***Απάντηση :***

Προϋποθέσεις αποτελεσματικής άσκησης του management.

9. Ύπαρξη γνώσεων που αφορούν → **έννοιες** → **αρχές,,** → **μεθόδους και** → **τεχνικές** } ***Management***

10. Ύπαρξη διοικητικών ικανοτήτων, δυνατότητα δηλαδή των στελεχών να εφαρμόζουν τη γνώση του Management στην πράξη .

11. Ύπαρξη Φιλοσοφίας ή κουλτούρας των στελεχών ως προς την αναγκαιότητα και τον τρόπο άσκησης του management.

12. Ύπαρξη **διοικητικών συστημάτων** ή **"εργαλείων"** διοίκησης

Εκτός από τις διοικητικές γνώσεις, τις ικανότητες και τη διοικητική κουλτούρα, η άσκηση του management στηρίζεται και σε συγκεκριμένα **διοικητικά συστήματα** ή **"εργαλεία"** διοίκησης. Τέτοια, για παράδειγμα, μπορεί να είναι

- ✓ **ένα σύστημα αμοιβών,**
- ✓ **ένα σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης,**
- ✓ **ένα σύστημα ελέγχου του χρόνου εργασίας των εργαζομένων,**
- ✓ **ένα σύστημα προγραμματισμού.**

Τα συστήματα αυτά σχεδιάζονται και αναπτύσσονται συνήθως από ειδικούς συμβούλους και χρησιμοποιούνται από τα διοικητικά στελέχη.

Παράδειγμα 1

Ο Διευθυντής μιας κλινικής, προκειμένου να ασκήσει αποτελεσματική διοίκηση (management), δεν αρκεί να γνωρίζει την ιατρική επιστήμη. Είναι απαραίτητο να ξέρει (γνώση), να μπορεί (ικανότητα) και να θέλει (κουλτούρα, νοοτροπία) να διοικεί (να προγραμματίζει, να οργανώνει, να στελεχώνει, να ελέγχει, να διευθύνει) τους ανθρώπους.

Παράδειγμα 2

Ο Διευθυντής ενός Λυκείου, προκειμένου να ασκήσει αποτελεσματική διοίκηση (management), δεν αρκεί να είναι κάτοχος ενός πτυχίου, ούτε αρκεί να είναι καλός παιδαγωγός .

Είναι ***απαραίτητο να ξέρει*** (***γνώση***), ***να μπορεί*** (***ικανότητα***) ***και να θέλει*** (*κουλτούρα, νοοτροπία*) ***να διοικεί*** (*να προγραμματίζει, να οργανώνει, να στελεχώνει, να ελέγχει, να διευθύνει*) ***τους ανθρώπους*** (*μαθητές και καθηγητές*).

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

18. Πανελλήνιες 2007

Σάββατο 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.6 ***Σωστό***

Α.8 ***Απάντηση :*** **δ.** Fr. Taylor.

19. Πανελλήνιες 2007 – Επαναληπτικές

Δευτέρα 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.4 **Λάθος**

Ομάδα Β

Β.2

α. **Ο Προγραμματισμός**

Είναι η διαδικασία ή το σύστημα των ενεργειών με τις οποίες

i) καθορίζονται οι στόχοι της επιχείρησης,

ii) προβλέπεται η μελλοντική εξέλιξη των μεταβλητών του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της και

iii) προσδιορίζονται οι τρόποι, οι ενέργειες και τα μέσα με τα οποία θα επιτευχθούν οι στόχοι στο συγκεκριμένο περιβάλλον.

Ο προγραμματισμός αναφέρεται στο

- ✓ τι θα γίνει,
- ✓ γιατί και με ποια μέσα,
- ✓ πότε θα γίνει και
- ✓ ποιος θα το κάνει.

είναι η σκέψη πριν τη δράση

η σχεδίαση για το **τι**, **ποιος και γιατί** θα πραγματοποιηθεί μια ενέργεια, **ποια μέσα** θα χρησιμοποιηθούν και τελικά **ποιες θα είναι οι οικονομικές επιπτώσεις** στην επιχείρηση

Ο προγραμματισμός περιλαμβάνει:

1. Τον καθορισμό στόχων,
2. τη διαμόρφωση των στρατηγικών και πολιτικών,
3. τα λειτουργικά προγράμματα δράσης.

β. **Η Οργάνωση**

Είναι ο συνδυασμός των

- ✓ Δομών
- ✓ Διαδικασιών,
- ✓ Κανόνων λειτουργίας

ώστε να εξασφαλίζεται η

Η αποτελεσματικότητα της επιχείρησης

Οργάνωση είναι ***η διαδικασία*** με την οποία το σύνολο των εργασιών που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης ταξινομείται σε επιμέρους καθήκοντα, κατανέμεται στα κατάλληλα στελέχη,

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

στα οποία ανατίθενται οι σχετικές ευθύνες και διατίθενται οι κατάλληλοι πόροι.
Με την οργάνωση δηλαδή γίνεται σαφές :

α. Ποιος είναι υπεύθυνος για την εφαρμογή μιας δράσης ή λήψη μιας απόφασης και

β. Τα είδη διαδικασιών και κανόνων με τα οποία επιλύονται τα προβλήματα.

Η οργάνωση εκφράζεται συνήθως με:

α. ***Οργανόγραμμα,*** το οποίο παρουσιάζει την οργανωτική διάρθρωση,

β. ***Καταμερισμό*** των εργασιών.

γ. ***Εκχώρηση*** *εξουσίας* σε χαμηλότερα κλιμάκια διοίκησης,

δ. ***Τμηματοποίηση*** *των* λειτουργιών ή με άλλη μορφή τμηματοποίησης.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Θέματα Κατεύθυνσης

Πανελλήνιες 2000 - 2007

Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Παράγραφος 2.3

Επιστήμη Διοίκησης επιχειρήσεων

Marketing

Περιέχει

1. ***Θεωρία – Σημειώσεις***
2. ***Τις εκφωνήσεις των θεμάτων***
3. ***Τις λύσεις των θεμάτων***

Μην εμπιστεύεσαι το ένστικτό, που πιθανόν είναι ανύπαρκτο, προσπάθησε να δημιουργήσεις κριτήρια.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Επιστημονική επιμέλεια των σημειώσεων

Παρασκευή Μπουχώρη

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Marketing

2.3 Μάρκετινγκ (Marketing)

2.3.1 Εισαγωγή

1. Πότε εμφανίσθηκε : ***Πριν 50 χρόνια***
2. Πού εμφανίσθηκε : ***Στις επιχειρήσεις, στους τομείς της διαφήμισης και των πωλήσεων.***
3. Εξέλιξη : έγινε
   Αυτοτελής επιχειρησιακή λειτουργία
   Αυτοτελής επιστημονικός κλάδος της Διοίκησης των Επιχειρήσεων
4. Συμβολή : ***Συμβάλει στην ανάπτυξη και διάθεση προϊόντων.***

*** **Παρατήρηση** Η συμβολή μπορεί να είναι
α) Απλή και φτηνή ή
β) συστηματική, οργανωμένη και δαπανηρή.

5. **Επίδραση στην καθημερινή ζωή:**

- ✓ Τα προϊόντα που εκτίθενται είναι συσκευασμένα με τέτοιο τρόπο, ώστε να προσελκύουν την προσοχή των καταναλωτών.
- ✓ Τα καταστήματα εκθέτουν τα προϊόντα τους έτσι, ώστε να προσελκύουν περισσότερους πελάτες.
- ✓ Τα έντυπα και ηλεκτρονικά μέσα ενημέρωσης (ραδιόφωνο, τηλεόραση, εφημερίδες) καθημερινά εκπέμπουν διαφημιστικά μηνύματα

} ***Επίδραση στην καταναλωτική συμπεριφορά***

Ακόμη επιδρά :

- ✓ Στον τρόπο που συμπληρώνεται ένα βιογραφικό σημείωμα.
- ✓ Στη διαδικασία εξέλιξης μιας συνέντευξης για πρόσληψη σε μια εργασία.
- ✓ Στην επικοινωνία μας με φίλους, συναδέλφους κτλ..

} ***Επίδραση στις καθημερινές δραστηριότητες***

6. **Καθολική εφαρμογή του Marketing :**
   Οι βασικές αρχές του marketing επομένως, εφαρμόζονται σ' όλες τις διαστάσεις της σύγχρονης ζωής.

2.3.2 Έννοια και περιεχόμενο τον Marketing

Το marketing :

- ✓ **Περιλαμβάνει** : Όλες τις ενέργειες που απαιτούνται για να φθάσουν τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες από τον παραγωγό στον καταναλωτή.
- ✓ **Συνδέει :** Παραγωγή με την κατανάλωση.
- ✓ **Κατευθύνει :** Τη ροή των αγαθών και των υπηρεσιών.
- ✓ **Επηρεάζει :** Τη λήψη αποφάσεων.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

✓ **Σκοπό έχει :** την ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών μέσω: **του σχεδιασμού**, **της παραγωγής** και **της διάθεσης** των προϊόντων ή των υπηρεσιών.

Σε ότι αφορά τις επιχειρήσεις το ***Marketing*** περιλαμβάνει το **σύνολο των ενεργειών** μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού, ***οι οποίες αποβλέπουν***

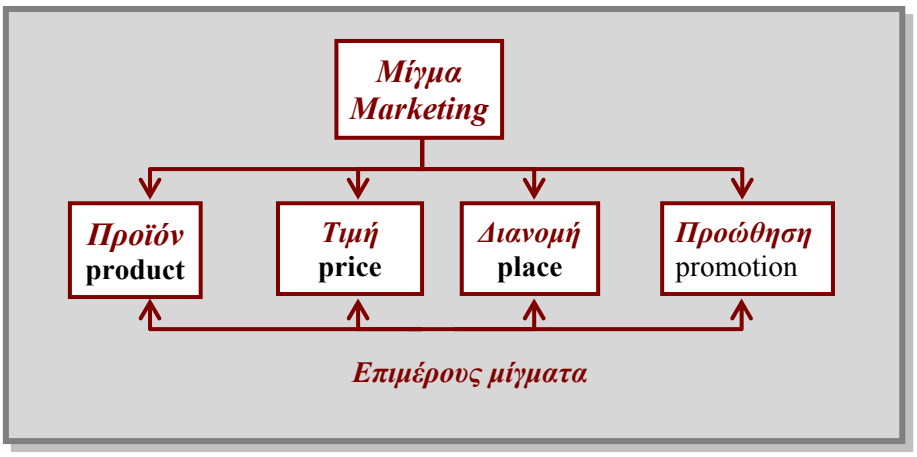
- ✓ ***στην αναγνώριση των αναγκών*** του καταναλωτή,
- ✓ ***στην ανάπτυξη των απαραίτητων προϊόντων*** και υπηρεσιών που τις ικανοποιούν και
- ✓ ***στη δημιουργία των απαραίτητων προϋποθέσεων ζήτησης***, οι οποίες θα οδηγήσουν σε επιτυχείς πωλήσεις.

2.3.3 Το μίγμα Marketing

- ✓ όρος « ***μίγμα marketing*** » (marketing mix) ***εκφράζει τη φιλοσοφία και το περιεχόμενο*** των αποφάσεων και της λειτουργίας του marketing και
- ✓ είναι ένα ***σύστημα*** στενά συνδεδεμένων ***μεταβλητών,*** δες πιο κάτω, που σχεδιάστηκαν, για
  - **α)** να ικανοποιούν τις ανάγκες των καταναλωτών – πελατών και
  - **β)** να ικανοποιούν τους στόχους της επιχείρησης.

Οι πιο πάνω ***μεταβλητές***, γνωστές συμβολικά και ως τα « 4 P' s » είναι :

το προϊόν (product), ***η τιμή*** (price), ***η διανομή ή διακίνηση*** (place) και ***η προώθηση*** (promotion) **και αποτελούν 4 επί μέρους *μίγματα***



Το προϊόν

Οι επιχειρήσεις λειτουργούν και αναπτύσσονται έχοντας ως σκοπό την πραγματοποίηση κέρδους, μέσα από την ικανοποίηση των διάφορων αναγκών των καταναλωτών.

Ως προϊόν ή υπηρεσία, αναφέρεται όχι μόνο το φυσικό προϊόν, αλλά και οι σχετικές υπηρεσίες που το συνοδεύουν, όπως είναι η ονομασία και το σήμα του προϊόντος (brand name), η συσκευασία κτλ.

Προϊόν ή υπηρεσία είναι το σύνολο των υλικών και άυλων χαρακτηριστικών, τα οποία έχουν σχεδιαστεί με στόχο να ικανοποιούν τις ανάγκες των καταναλωτών.

Κάθε προϊόν συνδέεται στενά με τα άλλα συστατικά του μίγματος marketing.

Αυτό συμβαίνει, διότι και τα « 4 P' s » συμβάλλουν στη διαμόρφωση της «εικόνας του προϊόντος» και κατ' επέκταση της «εικόνας της επιχείρησης».

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Οι αποφάσεις για τη δημιουργία και την ανάπτυξη ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας συνδέονται άμεσα με τις αντίστοιχες αποφάσεις που αφορούν την τιμολογιακή πολιτική, τη διανομή και την πολιτική προώθησης του προϊόντος.

Για παράδειγμα, ένα νέο προϊόν ή υπηρεσία που πρόκειται να κυκλοφορήσει στην αγορά δεν αρκεί μόνο να είναι καλής ποιότητας, αλλά θα πρέπει να συνοδεύεται από μια ανταγωνιστική τιμή, ένα κατάλληλο δίκτυο διανομής που να διασφαλίζει την έγκαιρη και σε επαρκείς ποσότητες μεταφορά και αποθήκευση στα σημεία πώλησης, καθώς και από μια αποτελεσματική πολιτική προώθησης που θα το καταστήσει γνωστό στους καταναλωτές.

Τα προϊόντα, όπως και οι ζωντανοί οργανισμοί, έχουν ζωή που χαρακτηρίζεται από ορισμένα στάδια εξέλιξης.

Τα κύρια στάδια εξέλιξης κάθε προϊόντος είναι:

- ✓ η είσοδος του προϊόντος στην αγορά,
- ✓ η ανάπτυξη του,
- ✓ η ωριμότητα και ο κορεσμός, και
- ✓ η παρακμή που οδηγεί ενδεχομένως στο « θάνατο » και στην απαξίωση του.

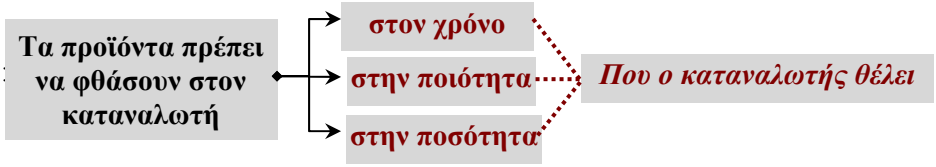
Η τιμή

Τιμή είναι ***η αξία ανταλλαγής ενός αγαθού ή υπηρεσίας***.

- ✓ Απεικονίζει το «πόσο» ή «με τι» ανταλλάσσεται κάτι στην αγορά,
- ✓ εκφράζεται σε χρήματα και
- ✓ ενεργεί ως ρυθμιστής της οικονομίας.
- ✓ αποτελεί το μέτρο σύγκρισης για τον καταναλωτή σε σχέση με τα άλλα παρόμοια προϊόντα που κυκλοφορούν και
- ✓ τον βοηθά να αποφασίσει κατάλληλα, ώστε τα χρήματα που θα διαθέσει για μια αγορά να του παρέχουν και την αντίστοιχη ικανοποίηση (συγκριτικό πλεονέκτημα).
- ✓ επηρεάζει την «εικόνα του προϊόντος» και, επομένως, ***οι στόχοι της τιμολόγησης συνδέονται στενά*** τόσο ***με τους αντίστοιχους στόχους των άλλων*** « 3 P' s » του μίγματος marketing αλλά και με αυτούς των άλλων λειτουργιών της επιχείρησης.

Τα δίκτυα (κανάλια) διανομής

Βασική αρχή :



Η λειτουργία της διανομής περιλαμβάνει ***όλες τις απαραίτητες ενέργειες*** που πρέπει να πραγματοποιηθούν, ***ώστε να μεταβιβαστεί το προϊόν από τον παραγωγό*** (π.χ. τη βιομηχανία) στον ***τελικό καταναλωτή***.

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Τα δίκτυα διανομής (κανάλια), δηλαδή οι δρόμοι που θα ακολουθήσουν τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες για να φτάσουν στα σημεία πώλησης, αναφέρονται στα άτομα και στις επιχειρήσεις που συμμετέχουν στις διαδικασίες διακίνησης των προϊόντων, δηλαδή στη μεταφορά, στην αποθήκευση κτλ.

Η προώθηση

Η προώθηση είναι η πιο δυναμική μεταβλητή του marketing, γιατί φέρνει σε επαφή πωλητές και αγοραστές.

Η αποτελεσματική προώθηση στοχεύει:

- ✓ στην πληροφόρηση των καταναλωτών, σχετικά με το προϊόν ή την υπηρεσία που διατίθεται, και
- ✓ στην προσπάθεια να πειστούν οι καταναλωτές ότι αυτό το προϊόν ή αυτή η υπηρεσία είναι η καλύτερη εναλλακτική επιλογή για την ικανοποίηση των αναγκών τους.

Τα μηνύματα από την ιδιότυπη αυτή μορφή επικοινωνίας ανάμεσα στους πωλητές και τους αγοραστές, επηρεάζουν τη στάση και διαμορφώνουν ευνοϊκή καταναλωτική συμπεριφορά για το προϊόν ή την υπηρεσία.

Η σχέση της προώθησης με τις άλλες τρεις μεταβλητές του μίγματος marketing, δηλαδή ***το προϊόν*** την ***τιμή*** και ***τη διανομή*** ***είναι πολύ στενή***.

Το «μίγμα προώθησης» αποτελείται από τα εξής **10** ***εργαλεία*** (σε αλφαβητική σειρά)

1. **Αμοιβές.**
2. **Διαφήμιση**
3. **Δημοσιότητα**
4. **Δημόσιες σχέσεις.**
5. **Δείγματα (μίγμα προώθησης).**
6. **Εκθέσεις.**
7. **Εκπτώσεις.**
8. **Προσφορές.**
9. **Προώθηση πωλήσεων.**
10. **Προσωπικές πωλήσεις.**

Η εφαρμογή της πολιτικής προώθησης δεν περιορίζεται μόνο στις επιχειρήσεις που έχουν καθαρά **κερδοσκοπικό χαρακτήρα**.

Αντίστοιχη πολιτική αναπτύσσεται και από άλλους οργανισμούς ή μη κερδοσκοπικά ιδρύματα, με στόχο την ενημέρωση των ενδιαφερόμενων ατόμων σε θέματα κοινωνικά, οικονομικά κ.ά.

Το κράτος επίσης μπορεί να εφαρμόσει αντίστοιχη πολιτική προώθησης και προβολής θεμάτων που αναφέρονται σε θέματα εθνικά, πολιτιστικά, παιδείας κτλ.

Άρα η προώθηση έχει καθολική εφαρμογή .

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. Εσπερινά 2002

Τετάρτη 29 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.4.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.4. Η εφαρμογή της πολιτικής προώθησης των προϊόντων μιας επιχείρησης περιορίζεται μόνο στις επιχειρήσεις που έχουν κερδοσκοπικό χαρακτήρα.

Μονάδες 4

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση :

Α.8. Ποια τα κύρια στάδια εξέλιξης της ζωής κάθε προϊόντος;

Μονάδες 4

2. Πανελλήνιες 2002

Σάββατο 8 Ιουνίου

Ομάδα Β

Β.3. α. Γιατί η πιο δυναμική μεταβλητή του μίγματος Marketing είναι η προώθηση του προϊόντος;

Μονάδες 4

β. Σε τι στοχεύει η αποτελεσματική προώθηση του προϊόντος;

Μονάδες 6

γ. Ποια εργαλεία χρησιμοποιεί η προώθηση του προϊόντος για να ανταποκριθεί στους στόχους της ; (μίγμα Marketing)

Μονάδες 5

3. Εσπερινά 2003

Τετάρτη 28 Μαΐου

Ομάδα Α

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση :

Α.9. Τι περιλαμβάνει το Marketing σε ότι αφορά μια επιχείρηση ή έναν οργανισμό;

Μονάδες 3

4. Πανελλήνιες 2003

Σάββατο 7 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.3.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.3. Προϊόν ή υπηρεσία είναι το σύνολο των υλικών και άυλων χαρακτηριστικών, τα οποία έχουν σχεδιασθεί με στόχο να ικανοποιούν τις ανάγκες των καταναλωτών.

Μονάδες 4

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Για την παρακάτω πρόταση **Α.9.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.7. Το Marketing περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες που απαιτούνται για να:

α. παραχθούν προϊόντα και υπηρεσίες

β . εξευρεθούν τα κεφάλαια που απαιτούνται για την ίδρυση της επιχείρησης.

γ. φθάσουν τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες από τον παραγωγό στον καταναλωτή.

δ. Εξευρεθεί ο κατάλληλος τόπος εγκατάστασης της επιχείρησης.

Μονάδες 6

5. Πανελλήνιες 2003 - Επαναληπτικές

Παρασκευή 11 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.6.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.6. Η διανομή ως μεταβλητή του μίγματος marketing, περιλαμβάνει όλες τις απαραίτητες ενέργειες που πρέπει να πραγματοποιηθούν ώστε να μεταβιβαστεί το προϊόν από τον παραγωγό στον τελικό καταναλωτή

Μονάδες 4

6. Εσπερινά 2004

Τετάρτη 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση :

Α.9. Ποιες είναι οι μεταβλητές του μίγματος marketing με τις οποίες η προώθηση έχει στενή σχέση;

Μονάδες 3

7. Πανελλήνιες 2004 - Επαναληπτικές

Τρίτη 6 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.9.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.9. Η πιο δυναμική μεταβλητή του marketing είναι :

α. η προώθηση.

β. της οργάνωσης.

γ. της Διεύθυνσης.

δ. του ελέγχου.

Μονάδες 6

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

8. Εσπερινά 2005

Τετάρτη 1 Ιουνίου

Ομάδα Β

Β.2. Προώθηση είναι, σύμφωνα με αρκετές εκτιμήσεις, η πιο δυναμική μεταβλητή του μίγματος marketing, γιατί φέρνει σε επαφή πωλητές και αγοραστές.

Να αναφέρετε που στοχεύει η αποτελεσματική προώθηση και ποια είναι τα εργαλεία που αποτελούν το « μίγμα προώθησης ».

Μονάδες 15

9. Εσπερινά 2005 - Επαναληπτικές

Τρίτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Β

Β.2. Από τις μεταβλητές του μίγματος μάρκετινγκ (marketing), να περιγράψετε τη μεταβλητή «Προϊόν»

Μονάδες 25

10. Εσπερινά 2006

Παρασκευή 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση :

Α.9. Ποιες είναι οι μεταβλητές του μίγματος μάρκετινγκ (marketing mix) που είναι γνωστές στη βιβλιογραφία ως τα «4P's »; Να αναφερθούν ονομαστικά.

Μονάδες 4

11. Πανελλήνιες 2006 - Επαναληπτικές

Τρίτη 4 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.6.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.6. Οι δημόσιες σχέσεις είναι ένα από τα εργαλεία του « μίγματος προώθησης ».

Μονάδες 4

12. Εσπερινά 2006 - Επαναληπτικές

Τετάρτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση :

Α.9. Σε τι στοχεύει η αποτελεσματική προώθηση του προϊόντος ή της υπηρεσίας ;

Μονάδες 5

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

13. Εσπερινά 2007

Τετάρτη 23 Μαΐου

Ομάδα Α

*Για την παρακάτω πρόταση **Α.4** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της και δίπλα την ένδειξη **Σωστό,** αν η πρόταση είναι σωστή, ή **Λάθος,** αν η πρόταση είναι λανθασμένη.*

Α.4 Η εφαρμογή της πολιτικής προώθησης περιορίζεται μόνο στις επιχειρήσεις που έχουν καθαρά κερδοσκοπικό χαρακτήρα.

Μονάδες 4

14. Πανελλήνιες 2007

Σάββατο 26 Μαΐου

Ομάδα Α

*Για την παρακάτω πρόταση **Α.5** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της και δίπλα την ένδειξη **Σωστό,** αν η πρόταση είναι σωστή, ή **Λάθος,** αν η πρόταση είναι λανθασμένη.*

Α.5 Το marketing περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες που απαιτούνται για να φθάσουν τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες από τον παραγωγό στον καταναλωτή.

Μονάδες 4

15. Πανελλήνιες 2007 – Επαναληπτικές

Δευτέρα 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

*Για την παρακάτω πρόταση **Α.7** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της και δίπλα την ένδειξη **Σωστό,** αν η πρόταση είναι σωστή, ή **Λάθος,** αν η πρόταση είναι λανθασμένη.*

Α.6 Η διανομή ως μεταβλητή του μίγματος marketing, περιλαμβάνει όλες τις απαραίτητες ενέργειες που πρέπει να πραγματοποιηθούν, ώστε να μεταβιβαστεί το προϊόν από τον παραγωγό στον τελικό καταναλωτή.

Μονάδες 4

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. Εσπερινά 2002

Τετάρτη 29 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.4. Λάθος.

Α.8.

Τα κύρια στάδια εξέλιξης κάθε προϊόντος είναι:

- ✓ η είσοδος του προϊόντος στην αγορά,
- ✓ η ανάπτυξη του,
- ✓ η ωριμότητα και ο κορεσμός, και
- ✓ η παρακμή που οδηγεί ενδεχομένως στο « θάνατο » και στην απαξίωση του.

2. Πανελλήνιες 2002

Σάββατο 8 Ιουνίου

Ομάδα Β

Β.3. α. ***Η προώθηση είναι η πιο δυναμική μεταβλητή του marketing***, γιατί φέρνει σε επαφή πωλητές και αγοραστές.

β. ***Η αποτελεσματική προώθηση στοχεύει:***

- ✓ στην πληροφόρηση των καταναλωτών, σχετικά με το προϊόν ή την υπηρεσία που διατίθεται, και
- ✓ στην προσπάθεια να πειστούν οι καταναλωτές ότι αυτό το προϊόν ή αυτή η υπηρεσία είναι η καλύτερη εναλλακτική επιλογή για την ικανοποίηση των αναγκών τους.

  Τα μηνύματα από την ιδιότυπη αυτή μορφή επικοινωνίας ανάμεσα στους πωλητές και τους αγοραστές, επηρεάζουν τη στάση και διαμορφώνουν ευνοϊκή καταναλωτική συμπεριφορά για το προϊόν ή την υπηρεσία.

γ. ***Το «μίγμα προώθησης» αποτελείται από τα εξής*** **10** ***εργαλεία*** (σε αλφαβητική σειρά)

11. **Αμοιβές.**
12. **Διαφήμιση**
13. **Δημοσιότητα**
14. **Δημόσιες σχέσεις.**
15. **Δείγματα (μίγμα προώθησης).**
16. **Εκθέσεις.**
17. **Εκπτώσεις.**
18. **Προσφορές.**
19. **Προώθηση πωλήσεων.**
20. **Προσωπικές πωλήσεις.**

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

3. **Εσπερινά 2003** — **Τετάρτη 28 Μαΐου**

Ομάδα Α

Α.9.

Σε ότι αφορά τις επιχειρήσεις το ***Marketing*** περιλαμβάνει το **σύνολο των ενεργειών** μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού, ***οι οποίες αποβλέπουν***

- ✓ ***στην αναγνώριση των αναγκών*** του καταναλωτή,
- ✓ ***στην ανάπτυξη των απαραίτητων προϊόντων*** και υπηρεσιών που τις ικανοποιούν και
- ✓ ***στη δημιουργία των απαραίτητων προϋποθέσεων ζήτησης***, οι οποίες θα οδηγήσουν σε επιτυχείς πωλήσεις.

4. **Πανελλήνιες 2003** — **Σάββατο 7 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Α.3. Σωστό

Α.7. γ.

5. **Πανελλήνιες 2003 – Επαναληπτικές** — **Παρασκευή 11 Ιουλίου**

Ομάδα Α

Α.6. Σωστό.

6. **Εσπερινά 2004** — **Τετάρτη 26 Μαΐου**

Ομάδα Α

Α.9. Οι άλλες τρεις μεταβλητές του μίγματος marketing με τις οποίες η προώθηση έχει στενή σχέση είναι : ***το προϊόν, η τιμή και η διανομή*** .

7. **Πανελλήνιες 2004 – Επαναληπτικές** — **Τρίτη 6 Ιουλίου**

Ομάδα Α

Α.9. α.

8. **Εσπερινά 2005** — **Τετάρτη 1 Ιουνίου**

Ομάδα Β

Β.2. ***Η αποτελεσματική προώθηση στοχεύει:***

- ✓ στην πληροφόρηση των καταναλωτών, σχετικά με το προϊόν ή την υπηρεσία που διατίθεται, και
- ✓ στην προσπάθεια να πειστούν οι καταναλωτές ότι αυτό το προϊόν ή αυτή η υπηρεσία είναι η

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

καλύτερη εναλλακτική επιλογή για την ικανοποίηση των αναγκών τους.

Τα μηνύματα από την ιδιότυπη αυτή μορφή επικοινωνίας ανάμεσα στους πωλητές και τους αγοραστές, επηρεάζουν τη στάση και διαμορφώνουν ευνοϊκή καταναλωτική συμπεριφορά για το προϊόν ή την υπηρεσία.

Το «μίγμα προώθησης» αποτελείται από τα εξής* 10 *εργαλεία (σε αλφαβητική σειρά)

21. **Αμοιβές.**
22. **Διαφήμιση**
23. **Δημοσιότητα**
24. **Δημόσιες σχέσεις.**
25. **Δείγματα (μίγμα προώθησης).**
26. **Εκθέσεις.**
27. **Εκπτώσεις.**
28. **Προσφορές.**
29. **Προώθηση πωλήσεων.**
30. **Προσωπικές πωλήσεις.**

9. **Εσπερινά 2005 - Εξαναληπτικές**

Τρίτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Β

Β.2. Οι επιχειρήσεις λειτουργούν και αναπτύσσονται έχοντας ως σκοπό την πραγματοποίηση κέρδους, μέσα από την ικανοποίηση των διάφορων αναγκών των καταναλωτών.

Ως προϊόν ή υπηρεσία, αναφέρεται όχι μόνο το φυσικό προϊόν, αλλά και οι σχετικές υπηρεσίες που το συνοδεύουν, όπως είναι η ονομασία και το σήμα του προϊόντος (brand name), η συσκευασία κτλ.

Προϊόν ή υπηρεσία είναι το σύνολο των υλικών και άυλων χαρακτηριστικών, τα οποία έχουν σχεδιαστεί με στόχο να ικανοποιούν τις ανάγκες των καταναλωτών.

Κάθε προϊόν συνδέεται στενά με τα άλλα συστατικά του μίγματος marketing.

Αυτό συμβαίνει, διότι και τα « 4 P' s » συμβάλλουν στη διαμόρφωση της «εικόνας του προϊόντος» και κατ' επέκταση της «εικόνας της επιχείρησης».

Οι αποφάσεις για τη δημιουργία και την ανάπτυξη ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας συνδέονται άμεσα με τις αντίστοιχες αποφάσεις που αφορούν την τιμολογιακή πολιτική, τη διανομή και την πολιτική προώθησης του προϊόντος.

Για παράδειγμα, ένα νέο προϊόν ή υπηρεσία που πρόκειται να κυκλοφορήσει στην αγορά δεν αρκεί μόνο να είναι καλής ποιότητας, αλλά θα πρέπει να συνοδεύεται από μια ανταγωνιστική τιμή, ένα κατάλληλο δίκτυο διανομής που να διασφαλίζει την έγκαιρη και σε επαρκείς ποσότητες μεταφορά και αποθήκευση στα σημεία πώλησης, καθώς και από μια αποτελεσματική πολιτική προώθησης που θα το καταστήσει γνωστό στους καταναλωτές.

Τα προϊόντα, όπως και οι ζωντανοί οργανισμοί, έχουν ζωή που χαρακτηρίζεται από ορισμένα στάδια εξέλιξης.

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Τα κύρια στάδια εξέλιξης κάθε προϊόντος είναι:

- ✓ η είσοδος του προϊόντος στην αγορά,
- ✓ η ανάπτυξη του,
- ✓ η ωριμότητα και ο κορεσμός, και
- ✓ η παρακμή που οδηγεί ενδεχομένως στο « θάνατο » και στην απαξίωση του.

10. Εσπερινά 2006 — **Παρασκευή 26 Μαΐου**

Ομάδα Α

Α.9. Οι μεταβλητές του μίγματος μάρκετινγκ (marketing mix) που είναι γνωστές συμβολικά και ως τα « 4 P' s » είναι :

το προϊόν (product), ***η τιμή*** (price), ***η διανομή ή διακίνηση*** (place) και ***η προώθηση*** (promotion)

11. Πανελλήνιες 2006 - Επαναληπτικές — **Τρίτη 4 Ιουλίου**

Ομάδα Α

Α.6. Σωστό .

12. Εσπερινά 2006 - Επαναληπτικές — **Τετάρτη 5 Ιουλίου**

Ομάδα Α

Α.9. ***Η αποτελεσματική προώθηση στοχεύει:***

- ✓ στην πληροφόρηση των καταναλωτών, σχετικά με το προϊόν ή την υπηρεσία που διατίθεται, και
- ✓ στην προσπάθεια να πειστούν οι καταναλωτές ότι αυτό το προϊόν ή αυτή η υπηρεσία είναι η καλύτερη εναλλακτική επιλογή για την ικανοποίηση των αναγκών τους.

Τα μηνύματα από την ιδιότυπη αυτή μορφή επικοινωνίας ανάμεσα στους πωλητές και τους αγοραστές, επηρεάζουν τη στάση και διαμορφώνουν ευνοϊκή καταναλωτική συμπεριφορά για το προϊόν ή την υπηρεσία.

13. Εσπερινά 2007 — **Τετάρτη 23 Μαΐου**

Ομάδα Α

Α.4 ***Λάθος***

14. Πανελλήνιες 2007 — **Σάββατο 26 Μαΐου**

Ομάδα Α

Α.5 ***Σωστό***

Μωραΐτης Δ.

15.

Πανελλήνιες 2007 - Επαναληπτικές

Δευτέρα 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.6 **Σωστό**

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Θέματα Κατεύθυνσης

Πανελλήνιες 2000 - 2007

Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Παράγραφος 2.4

Επιστήμη Διοίκησης επιχειρήσεων

Διοίκηση Πωλήσεων

Περιέχει

1. ***Θεωρία – Σημειώσεις***
2. ***Τις εκφωνήσεις των θεμάτων***
3. ***Τις λύσεις των θεμάτων***

Μην εμπιστεύεσαι το ένστικτό, που πιθανόν είναι ανύπαρκτο, προσπάθησε να δημιουργήσεις κριτήρια.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Επιστημονική επιμέλεια των σημειώσεων

Παρασκευή Μπουχώρη

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Πωλήσεις

2.4. Διοίκηση Πωλήσεων

2.4.1. Εισαγωγικές έννοιες

Αντικείμενο της λειτουργίας **των πωλήσεων** είναι η ανάπτυξη δραστηριοτήτων που έχουν ως στόχο να προσελκύσουν και να πείσουν τους καταναλωτές να αγοράσουν τα προϊόντα της επιχείρησης.

Με τον τρόπο αυτό η αξία του προϊόντος ή της υπηρεσίας μετατρέπεται σε χρήμα.

Όταν η επιχείρηση πουλά τα προϊόντα της τότε εισπράττει χρήμα, βελτιώνει έτσι την οικονομική της θέση και χρησιμοποιεί το χρήμα από τις πωλήσεις σε διάφορες δραστηριότητες προκειμένου να επιβιώσει και να επεκταθεί.

Πωλήσεις
- **άμεσες :** ο καταναλωτής προμηθεύεται το προϊόν απ' ευθείας από τον παραγωγό
- **έμμεσες :** ο καταναλωτής προμηθεύεται το προϊόν απ' με τη «βοήθεια» ενδιάμεσων, όπως οι χονδρέμποροι, οι λιανοπωλητές, οι εμπορικοί αντιπρόσωποι, οι παραγγελιοδόχοι.

Το πρόγραμμα πωλήσεων μιας επιχείρησης
- **ΚΑΘΟΡΙΖΕΤΑΙ** → από τους γενικότερους στρατηγικούς **ΣΤΟΧΟΥΣ** της επιχείρησης
- **δημιουργείται** / **λειτουργεί** / **αναπτύσσεται** → σε συνεργασία με τα υπόλοιπα τμήματα της επιχείρησης, δηλαδή του marketing, της παραγωγής, των χρηματοοικονομικών κ.ά.

Συνεργασία π. χ. αναπτύσσεται με τα τμήματα:

- ✓ ***Παραγωγής*** για θέματα ποιότητας και ποσότητας προϊόντων,
- ✓ ***Αποθήκευσης*** για θέματα επάρκειας προϊόντων και υλικών συσκευασίας,
- ✓ ***Χρηματοοικονομικών***, για την παρακολούθηση της χρηματοοικονομικής κατάστασης της επιχείρησης.
- ✓ ***Προσωπικού***, για την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού κτλ.

Οργάνωση και Διοίκηση Πωλήσεων

Σε οποιαδήποτε οργανισμό, επιχείρηση, μη κερδοσκοπική οργάνωση κ.λ.π. υπάρχουν 3 στάδια διοικητικής διαδικασίας

Στάδια Διοικητικής διαδικασίας :

1. **Προγραμματισμός** — **θέσπιση** αντικειμενικών **στόχων** και το σχεδιασμό τρόπων για την επίτευξη τους.
2. **Υλοποίηση προγράμματος** — ***Οργάνωση, Στελέχωση, Πραγματοποίηση των διάφορων λειτουργιών*** της επιχείρησης σύμφωνα με τον αρχικό σχεδιασμό.
3. **Αξιολόγηση - Έλεγχος** — εξετάζει κατά πόσο **το τελικό αποτέλεσμα** είναι σε **συμφωνία** με τον **αρχικό προγραμματισμό** της επιχείρησης.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. **Πανελλήνιες 2003 - Επαναληπτικές**

Παρασκευή 11 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.9.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.9. Η ανάπτυξη όλων εκείνων των δραστηριοτήτων που έχουν ως στόχο να προσελκύσουν και να πείσουν τους καταναλωτές να αγοράσουν τα προϊόντα της επιχείρησης αποτελεί αντικείμενο της:

α. διοίκησης ανθρώπινων πόρων.

β. διοίκησης παραγωγής.

γ. διοίκησης πωλήσεων.

δ. χρηματοοικονομικής διοίκησης.

Μονάδες 6

2. **Εσπερινά 2004**

Τετάρτη 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.3.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.3. Το πρόγραμμα πωλήσεων μιας επιχείρησης δημιουργείται, λειτουργεί και αναπτύσσεται ανεξάρτητα από τα υπόλοιπα τμήματα της επιχείρησης, δηλαδή του marketing, των χρηματοοικονομικών κ.λ.π.

Μονάδες 4

Ομάδα Β

Β.1. Ποια είναι τα κύρια στάδια στα οποία εστιάζεται η διοικητική διαδικασία των πωλήσεων και τι περιλαμβάνει κάθε στάδιο;

Μονάδες 10

3. **Εσπερινά 2005 - Επαναληπτικές**

Τρίτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.2.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.2. Έμεση πώληση είναι εκείνη, σύμφωνα με την οποία ο καταναλωτής προμηθεύεται το προϊόν απευθείας από τον παραγωγό.

Μονάδες 4

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

4.

Εσπερινά 2006

Παρασκευή 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.2.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.2. Έμεση πώληση είναι εκείνη, σύμφωνα με την οποία ο καταναλωτής προμηθεύεται το προϊόν απευθείας από τον παραγωγό.

Μονάδες 4

Ίδια ακριβώς με την* Α.2. *των Επαναληπτικών των εσπερινών του 2005 δες ακριβώς από πάνω

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. **Πανελλήνιες 2003 - Επαναληπτικές**

Παρασκευή 11 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.9. γ. .

2. **Εσπερινά 2004**

Τετάρτη 26 Μαΐου

Α.3. Λάθος

Ομάδα Β

Β.1.

Στάδια Διοικητικής διαδικασίας :

4. Προγραμματισμός	**θέσπιση** αντικειμενικών **στόχων** και το σχεδιασμό τρόπων για την επίτευξη τους.
5. Υλοποίηση προγράμματος	***Οργάνωση, Στελέχωση, Πραγματοποίηση των διάφορων λειτουργιών*** της επιχείρησης σύμφωνα με τον αρχικό σχεδιασμό.
6. Αξιολόγηση-Έλεγχος	εξετάζει κατά πόσο **το τελικό αποτέλεσμα** είναι σε **συμφωνία** με τον **αρχικό προγραμματισμό** της επιχείρησης.

3. **Εσπερινά 2005 - Επαναληπτικές**

Τρίτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.2. Λάθος.

4. **Εσπερινά 2006**

Παρασκευή 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.2. Λάθος.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Θέματα Κατεύθυνσης

Πανελλήνιες 2000 - 2007

Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Παράγραφος 2.5

Επιστήμη Διοίκησης επιχειρήσεων

Χρηματοοικονομική Διοίκηση

Περιέχει

1. ***Θεωρία – Σημειώσεις***
2. ***Τις εκφωνήσεις των θεμάτων***
3. ***Τις λύσεις των θεμάτων***

Μην εμπιστεύεσαι το ένστικτό, που πιθανόν είναι ανύπαρκτο, προσπάθησε να δημιουργήσεις κριτήρια.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Επιστημονική επιμέλεια των σημειώσεων

Παρασκευή Μπουχώρη

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Χρηματοοικονομική Διοίκηση

2.5. Χρηματοοικονομική Διοίκηση

2.5.1 Εισαγωγή - Βασικές έννοιες

Αντικείμενο της χρηματοοικονομικής διοίκησης είναι :

- ✓ Η συμμετοχή στη διαδικασία λήψης και
- ✓ Η υποστήριξη

των επιχειρηματικών αποφάσεων

Τέτοιες αποφάσεις είναι:

- ✓ ***Η αξιολόγηση και η επιλογή των επενδύσεων.***
- ✓ ***Η αξιολόγηση και η επιλογή των πηγών και τρόπων χρηματοδότησης.***
- ✓ ***Η διαχείριση των οικονομικών κινδύνων.***

Η ***χρηματοοικονομική Διοίκηση*** ασχολείται με την παρακολούθηση και τη μελέτη των ***χρηματοοικονομικών στοιχείων*** της επιχείρησης.

Τα ***συμπεράσματα*** και τα ***στοιχεία*** που προκύπτουν από αυτή την μελέτη είναι χρήσιμα για τους εξής κυρίως λόγους:

1. ***Αποτελούν,*** για την επιχείρηση, ***έναν ουσιαστικό έλεγχο στις δραστηριότητες***, ***στα έσοδα*** και ***στα έξοδα*** της και ***διευκολύνεται*** έτσι ***η επιχείρηση*** στο ***να εντοπίζει*** τους ***διαθέσιμους πόρους***, ***την ποσότητά τους*** και ***ποιες είναι οι πηγές τους***.
2. ***Διευκολύνουν*** την επιχείρηση ***να παρουσιάζει τη χρηματοοικονομική της κατάσταση σε κάθε ενδιαφερόμενο*** όπως π. χ. ***στους μετόχους***, ***στους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς***, ***στους προμηθευτές***, στους εργαζομένους, στους καταναλωτές.
3. ***Βοηθούν*** την επιχείρηση ***να ανταποκρίνεται στις νομικές της υποχρεώσεις*** γιατί σύμφωνα με τη νομολογία, είναι απαραίτητο ***οι επιχειρήσεις*** να ***εμφανίζουν τη δραστηριότητα τους με χρηματοοικονομικούς όρους μία φορά το χρόνο***, δείχνοντας έτσι ***την απόδοση*** τους και ***τη γενικότερη κατάσταση τους***. ***Με τον τρόπο αυτό η επιχείρηση υπόκειται σε εξωτερικό έλεγχο***.

2.5.2. Περιεχόμενο της χρηματοοικονομικής λειτουργίας.

Η χρηματοοικονομική λειτουργία περιλαμβάνει τις εξής επιμέρους λειτουργίες:

1. ***Τη λειτουργία του προϋπολογισμού.***
2. ***Την ταμειακή λειτουργία.***
3. ***Τη λογιστική λειτουργία.***
4. ***Τη λειτουργία της διαχείρισης κεφαλαίων.***

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. ***Η λειτουργία τον προϋπολογισμού***

   Στα πλαίσια της λειτουργία αυτής, ***συντάσσεται*** ο ***οικονομικός προϋπολογισμός της επιχείρησης***, ο οποίος βασικά ***καταγράφει τις προβλέψεις για την εξέλιξη των οικονομικών μεγεθών της επιχείρησης*** το επόμενο οικονομικό έτος.

Ο ***οικονομικός προϋπολογισμός*** μπορεί να διαιρεθεί σε δύο επιμέρους τμήματα:

- ✓ ***Στον τακτικό προϋπολογισμό***, ο οποίος αναφέρεται στα ***έσοδα*** και στα ***έξοδα που προβλέπεται*** να προκύψουν κατά τη ***χρήση μιας οικονομικής περιόδου από την 1η Ιανουαρίου έως*** την ***31η Δεκεμβρίου***.

- ✓ ***Στον προϋπολογισμό επενδύσεων,*** ο οποίος αναφέρεται στις ***επενδύσεις που πρόκειται*** να γίνουν ***μακροπρόθεσμα*** ή ***μεσοπρόθεσμα*** και ***αφορούν νέες δραστηριότητες της επιχείρησης*** ή ***βελτίωση όσων υπάρχουν***.

2. ***Η ταμειακή λειτουργία***

   Έχει ***αντικείμενο τη διαχείριση των εισπράξεων*** και ***πληρωμών*** της επιχείρησης, δηλαδή, παρακολουθεί τη λειτουργία του ταμείου.

   Λόγω της ευαισθησίας που παρουσιάζει η διαχείριση των μετρητών, απαιτούνται αυστηρές διαδικασίες και συστηματικός έλεγχος των πράξεων που πραγματοποιούνται.

3. ***Η λογιστική λειτουργία***

   Έχει ***αντικείμενο, την πλήρη καταγραφή και την καταχώριση στα λογιστικά βιβλία των οικονομικών μεγεθών και πράξεων της επιχείρησης***.

   Αυτό ***διασφαλίζει*** την ***ενημέρωση των ενδιαφερόμενων φορέων*** (κράτους, τραπεζών, μετόχων κ.ά) ***σχετικά με την οικονομική κατάσταση της επιχείρησης***.

   Το ***είδος*** και ***η κατηγορία των τηρούμενων βιβλίων*** και των ***στοιχείων που εκδίδονται*** καθορίζονται κάθε φορά από τις ισχύουσες νομοθετικές διατάξεις.

4. ***Η λειτουργία Διαχείρισης Κεφαλαίων***

   Έχει ***αντικείμενο τη διαχείριση των διαθέσιμων κεφαλαίων της επιχείρησης τα οποία είναι απαραίτητα για την απόκτηση εισροών*** (πρώτων και βοηθητικών υλών, εμπορευμάτων, ανταλλακτικών), έτσι ***ώστε να διασφαλίζεται η ομαλή λειτουργία της***.

   Λόγω του κόστους του χρήματος, ***δεν είναι αποδοτικό*** να υπάρχουν «***αχρησιμοποίητα***» κεφάλαια στο ταμείο της.

   Επομένως, ***η διαχείριση των διαθέσιμων κεφαλαίων*** θα πρέπει να ***πραγματοποιείται με τέτοιο τρόπο***, ώστε να επιτυγχάνεται ***η υψηλότερη αποδοτικότητα των απασχολούμενων κεφαλαίων.***

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. Εσπερινά 2002

Τετάρτη 29 Μαΐου

Ομάδα Α

Να απαντήσετε στις παρακάτω ερωτήσεις :

Α.10.α. Ποια είναι τα δυο (2) επιμέρους τμήματα στα οποία διαιρείται ο οικονομικός προϋπολογισμός.

Μονάδες 2

β. Που αναφέρεται το καθένα από αυτά;

Μονάδες 4

2. Πανελλήνιες 2002

Σάββατο 8 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.8.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.8. Ποια από τις παρακάτω λειτουργίες της χρήματα – οικονομικής διοίκησης έχει ως αντικείμενο τη διαχείριση των εισπράξεων και πληρωμών της επιχείρησης:

α. η λειτουργία του προϋπολογισμού.

β. η ταμειακή λειτουργία.

γ. η λογιστική λειτουργία.

δ. η λειτουργία της διαχείρισης κεφαλαίων.

Μονάδες 6

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση :

Α.10. Η χρηματοοικονομική διοίκηση ασχολείται με την παρακολούθηση και τη μελέτη των χρηματοοικονομικών στοιχείων της επιχείρησης. Για ποιους κυρίως λόγους είναι χρήσιμα τα στοιχεία που προκύπτουν;

Μονάδες 9

3. Εσπερινά 2003

Τετάρτη 28 Μαΐου

Ομάδα Α

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση :

Α.10. Να αναφέρεται τις επιμέρους λειτουργίες που περιλαμβάνει η χρηματοοικονομική διοίκηση.

Μονάδες 9

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

4. Πανελλήνιες 2003 - Επαναληπτικές

Παρασκευή 11 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.2.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.2. Η ταμειακή λειτουργία αποτελεί επιμέρους λειτουργία της διοίκησης πωλήσεων

Μονάδες 4

5. Εσπερινά 2004

Τετάρτη 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.6.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.6. Η λειτουργία του προϋπολογισμού

α. καταγράφει τις προβλέψεις για την εξέλιξη των οικονομικών μεγεθών της επιχείρησης για το επόμενο οικονομικό έτος.

β. έχει ως αντικείμενο τη διαχείριση των εισπράξεων και πληρωμών της επιχείρησης.

γ. έχει ως αντικείμενο την πλήρη καταγραφή και καταχώριση στα λογιστικά βιβλία των οικονομικών μεγεθών της επιχείρησης.

δ. έχει ως αντικείμενο την υψηλότερη απόδοση του προσωπικού της επιχείρησης.

Μονάδες 4

6. Εσπερινά 2004 - Επαναληπτικές

Παρασκευή 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.3.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.3. Η διαχείριση των διαθέσιμων κεφαλαίων μιας επιχείρησης θα πρέπει να πραγματοποιείται με τέτοιο τρόπο, ώστε να επιτυγχάνεται η υψηλότερη αποδοτικότητα των απασχολούμενων κεφαλαίων.

Μονάδες 4

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

7. **Πανελλήνιες 2004 - Επαναληπτικές**

Τρίτη 6 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.5.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.5. Στη χρηματοοικονομική διοίκηση η λογιστική λειτουργία έχει αντικείμενο τη διαμόρφωση του προϋπολογισμού επενδύσεων.

Μονάδες 4

8. **Εσπερινά 2005**

Τετάρτη 11 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.7.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.6. Η λειτουργία του προϋπολογισμού έχει ως αντικείμενο

α. την καταγραφή των προβλέψεων για την εξέλιξη των οικονομικών μεγεθών της επιχείρησης κατά το επόμενο οικονομικό έτος.

β. τη διαχείριση των διαθέσιμων κεφαλαίων της επιχείρησης, τα οποία είναι απαραίτητα για την απόκτηση εισροών, έτσι ώστε να διασφαλίζεται η ομαλή λειτουργία της

γ. την καταγραφή και καταχώριση στα λογιστικά βιβλία των οικονομικών μεγεθών και πράξεων της επιχείρησης.

δ. τη διαχείριση των εισπράξεων και πληρωμών της επιχείρησης.

Μονάδες 4

Ίδια με των εσπερινών του 2004, δες πιο πάνω .

9. **Πανελλήνιες 2005**

Πέμπτη 9 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.3.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.3. Η χρηματοοικονομική λειτουργία περιλαμβάνει στις επιμέρους λειτουργίες της την εξασφάλιση της ποιότητας και τον έλεγχο της παραγωγής

Μονάδες 4

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

10. Εσπερινά 2005 - Επαναληπτικές

Τρίτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.3.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.3. Η λειτουργία του προϋπολογισμού μιας επιχείρησης περιλαμβάνεται στη χρηματοοικονομική λειτουργία.

Μονάδες 4

11. Εσπερινά 2006

Παρασκευή 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.2.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.2. Η χρηματοοικονομική διοίκηση έχει ως βασικό αντικείμενο την υποστήριξη των επιχειρηματικών αποφάσεων και τη συμμετοχή στη διαδικασία λήψης τους. Τέτοια απόφαση είναι και η διαχείριση των οικονομικών κινδύνων.

Μονάδες 4

12. Πανελλήνιες 2006

Σάββατο 3 Ιουνίου

Ομάδα Β

Β.2. Να αναφέρεται (μονάδες 4) και να περιγράψετε τις επιμέρους λειτουργίες της χρηματοοικονομικής διοίκησης (μονάδες 16)

Μονάδες 20

13. Πανελλήνιες 2006 - Επαναληπτικές

Τρίτη 4 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.8.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.8. Η αξιολόγηση και η επιλογή των επενδύσεων αποτελεί αντικείμενο της :

α. διοίκησης παραγωγής.

β. της διοίκησης πωλήσεων

γ. της διοίκησης ανθρώπινων πόρων.

δ. της χρηματοοικονομικής διοίκησης.

Μονάδες 6

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

14.

Εσπερινά 2007

Τετάρτη 23 Μαΐου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση ***Α.6*** *να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στο σωστό συμπλήρωμά της.*

Α.7 Η καταγραφή και η καταχώριση των οικονομικών μεγεθών και πράξεων της επιχείρησης ανήκει

α. στη λειτουργία προϋπολογισμού.

β. στην ταμειακή λειτουργία.

γ. στη λογιστική λειτουργία.

δ. στη λειτουργία της διαχείρισης κεφαλαίων.

Μονάδες 6

15.

Πανελλήνιες 2007 - Επαναληπτικές

Δευτέρα 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση ***Α.7*** *να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στο σωστό συμπλήρωμά της.*

Α.7 Η διαχείριση των εισπράξεων και πληρωμών της επιχείρησης αποτελεί αντικείμενο

α. της λειτουργίας του προϋπολογισμού.

β. της λογιστικής λειτουργίας.

γ. της λειτουργίας διαχείρισης κεφαλαίων.

δ. της ταμειακής λειτουργίας.

Μονάδες 6

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. **Εσπερινά 2002** **Τετάρτη 29 Μαΐου**

Ομάδα Α

Α.10.α.

Ο ***οικονομικός προϋπολογισμός*** μπορεί να διαιρεθεί σε δύο επιμέρους τμήματα:

- ✓ ***Στον τακτικό προϋπολογισμό***.
- ✓ ***Στον προϋπολογισμό επενδύσεων.***

β.

- ✓ ***Ο τακτικός προϋπολογισμός***, αναφέρεται στα ***έσοδα*** και στα ***έξοδα που προβλέπεται*** να προκύψουν κατά τη ***χρήση μιας οικονομικής περιόδου από την 1η Ιανουαρίου*** ***έως*** την ***31η Δεκεμβρίου***.

- ✓ ***Ο προϋπολογισμός επενδύσεων,*** αναφέρεται στις ***επενδύσεις που πρόκειται*** να γίνουν ***μακροπρόθεσμα*** ή ***μεσοπρόθεσμα*** και ***αφορούν νέες δραστηριότητες της επιχείρησης*** ή ***βελτίωση όσων υπάρχουν***.

2. **Πανελλήνιες 2002** **Σάββατο 8 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Α.8. **β.** η ταμειακή λειτουργία.

Α.10. Τα ***συμπεράσματα*** και τα ***στοιχεία*** που προκύπτουν από την παρακολούθηση και τη μελέτη των χρηματοοικονομικών στοιχείων της επιχείρησης είναι χρήσιμα για τους εξής κυρίως λόγους:

4. ***Αποτελούν,*** για την επιχείρηση, ***έναν ουσιαστικό έλεγχο στις δραστηριότητες***, ***στα έσοδα*** και ***στα έξοδα*** της και ***διευκολύνεται*** έτσι ***η επιχείρηση*** στο ***να εντοπίζει*** τους ***διαθέσιμους πόρους***, ***την ποσότητά τους*** και ***ποιες είναι οι πηγές τους***.

5. ***Διευκολύνουν*** την επιχείρηση ***να παρουσιάζει τη χρηματοοικονομική της κατάσταση σε κάθε ενδιαφερόμενο*** όπως π. χ. ***στους μετόχους***, ***στους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς***, ***στους προμηθευτές***, στους εργαζομένους, στους καταναλωτές.

6. ***Βοηθούν*** την επιχείρηση ***να ανταποκρίνεται στις νομικές της υποχρεώσεις*** γιατί σύμφωνα με τη νομολογία, είναι απαραίτητο ***οι επιχειρήσεις*** να ***εμφανίζουν τη δραστηριότητα τους με χρηματοοικονομικούς όρους μία φορά το χρόνο***, δείχνοντας έτσι ***την απόδοση*** τους και ***τη γενικότερη κατάσταση τους***. ***Με τον τρόπο αυτό η επιχείρηση υπόκειται σε εξωτερικό έλεγχο***.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

3. **Εσπερινά 2003** — **Τετάρτη 28 Μαΐου**

Ομάδα Α

Α.10.

Η χρηματοοικονομική λειτουργία περιλαμβάνει τις εξής επιμέρους λειτουργίες:

5. ***Τη λειτουργία του προϋπολογισμού.***
6. ***Την ταμειακή λειτουργία.***
7. ***Τη λογιστική λειτουργία.***
8. ***Τη λειτουργία της διαχείρισης κεφαλαίων.***

4. **Πανελλήνιες 2003 – Επαναληπτικές** — **Παρασκευή 11 Ιουλίου**

Ομάδα Α

Α.2. Λάθος.

5. **Εσπερινά 2004** — **Τετάρτη 26 Μαΐου**

Ομάδα Α

Α.6. α. καταγράφει τις προβλέψεις για την εξέλιξη των οικονομικών μεγεθών της επιχείρησης για το επόμενο οικονομικό έτος.

6. **Εσπερινά 2004 – Επαναληπτικές** — **Παρασκευή 2 Ιουλίου**

Ομάδα Α

Α.3. Σωστό.

7. **Πανελλήνιες 2004 – Επαναληπτικές** — **Τρίτη 6 Ιουλίου**

Ομάδα Α

Α.5. Λάθος.

8. **Εσπερινά 2005** — **Τετάρτη 11 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Α.6. α. την καταγραφή των προβλέψεων για την εξέλιξη των οικονομικών μεγεθών της επιχείρησης κατά το επόμενο οικονομικό έτος.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

9. Πανελλήνιες 2005

Πέμπτη 9 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.3. Λάθος.

10. Εσπερινά 2005 – Επαναληπτικές

Τρίτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.3. Σωστό.

11. Εσπερινά 2006

Παρασκευή 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.2 Σωστό.

12. Πανελλήνιες 2006

Σάββατο 3 Ιουνίου

Ομάδα Β

Β.2.

Η χρηματοοικονομική λειτουργία περιλαμβάνει τις εξής επιμέρους λειτουργίες:

1. ***Τη λειτουργία του προϋπολογισμού.***
2. ***Την ταμειακή λειτουργία.***
3. ***Τη λογιστική λειτουργία.***
4. ***Τη λειτουργία της διαχείρισης κεφαλαίων.***

5. ***Η λειτουργία τον προϋπολογισμού***

Στα πλαίσια της λειτουργία αυτής, ***συντάσσεται*** ο ***οικονομικός προϋπολογισμός της επιχείρησης***, ο οποίος βασικά ***καταγράφει τις προβλέψεις για την εξέλιξη των οικονομικών μεγεθών της επιχείρησης*** το επόμενο οικονομικό έτος.

Ο ***οικονομικός προϋπολογισμός*** μπορεί να διαιρεθεί σε δύο επιμέρους τμήματα:

- ✓ ***Στον τακτικό προϋπολογισμό***, ο οποίος αναφέρεται στα ***έσοδα*** και στα ***έξοδα που προβλέπεται*** να προκύψουν κατά τη ***χρήση μιας οικονομικής περιόδου από την 1η Ιανουαρίου έως*** την ***31η Δεκεμβρίου***.

- ✓ ***Στον προϋπολογισμό επενδύσεων,*** ο οποίος αναφέρεται στις ***επενδύσεις που πρόκειται*** να γίνουν ***μακροπρόθεσμα*** ή ***μεσοπρόθεσμα*** και ***αφορούν νέες δραστηριότητες της επιχείρησης*** ή ***βελτίωση όσων υπάρχουν***.

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

6. *Η ταμειακή λειτουργία*

Έχει ***αντικείμενο τη διαχείριση των εισπράξεων*** και ***πληρωμών*** της επιχείρησης, δηλαδή, παρακολουθεί τη λειτουργία του ταμείου.

Λόγω της ευαισθησίας που παρουσιάζει η διαχείριση των μετρητών, απαιτούνται αυστηρές διαδικασίες και συστηματικός έλεγχος των πράξεων που πραγματοποιούνται.

7. *Η λογιστική λειτουργία*

Έχει ***αντικείμενο, την πλήρη καταγραφή και την καταχώριση στα λογιστικά βιβλία των οικονομικών μεγεθών και πράξεων της επιχείρησης***.

Αυτό ***διασφαλίζει*** την ***ενημέρωση των ενδιαφερόμενων φορέων*** (κράτους, τραπεζών, μετόχων κ.ά) ***σχετικά με την οικονομική κατάσταση της επιχείρησης***.

Το ***είδος*** και ***η κατηγορία των τηρούμενων βιβλίων*** και των ***στοιχείων που εκδίδονται*** καθορίζονται κάθε φορά από τις ισχύουσες νομοθετικές διατάξεις.

8. *Η λειτουργία Διαχείρισης Κεφαλαίων*

Έχει ***αντικείμενο τη διαχείριση των διαθέσιμων κεφαλαίων της επιχείρησης τα οποία είναι απαραίτητα για την απόκτηση εισροών*** (πρώτων και βοηθητικών υλών, εμπορευμάτων, ανταλλακτικών), έτσι ***ώστε να διασφαλίζεται η ομαλή λειτουργία της***.

Λόγω του κόστους του χρήματος, ***δεν είναι αποδοτικό*** να υπάρχουν «***αχρησιμοποίητα***» κεφάλαια στο ταμείο της.

Επομένως, ***η διαχείριση των διαθέσιμων κεφαλαίων*** θα πρέπει να ***πραγματοποιείται με τέτοιο τρόπο***, ώστε να επιτυγχάνεται ***η υψηλότερη αποδοτικότητα των απασχολούμενων κεφαλαίων.***

13. Πανελλήνιες 2006 – Εξαναληπτικές

Τρίτη 4 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.8. δ. της χρηματοοικονομικής διοίκησης.

14. Εσπερινά 2007

Τετάρτη 23 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.7 ***Απάντηση :*** **γ.** στη λογιστική λειτουργία.

1. Πανελλήνιες 2007 – Εξαναληπτικές

Δευτέρα 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.7 δ. της ταμειακής λειτουργίας.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Θέματα Κατεύθυνσης

Πανελλήνιες 2000 - 2007

Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Παράγραφος 2.6

Επιστήμη Διοίκησης επιχειρήσεων

Διοίκηση Παραγωγής

Περιέχει

1. ***Θεωρία – Σημειώσεις***
2. ***Τις εκφωνήσεις των θεμάτων***
3. ***Τις λύσεις των θεμάτων***

Μην εμπιστεύεσαι το ένστικτό, που πιθανόν είναι ανύπαρκτο, προσπάθησε να δημιουργήσεις κριτήρια.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Επιστημονική επιμέλεια των σημειώσεων

Παρασκευή Μπουχώρη

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Διοίκηση Παραγωγής

2.6. Διοίκηση Παραγωγής

2.6.1. Έννοια και φύση της παραγωγής

Η λειτουργία της διοίκησης παραγωγής ρυθμίζει :

- ✓ το σχεδιασμό,
- ✓ τον προγραμματισμό,
- ✓ την οργάνωση και
- ✓ τον έλεγχο

της παραγωγικής διαδικασίας

Παραγωγική διαδικασία : είναι η διαδικασία κατά την οποία ***με κατάλληλο συνδυασμό*** των ***παραγωγικών συντελεστών μετατρέπονται οι πρώτες ύλες και τα άλλα υλικά σε προϊόντα.***

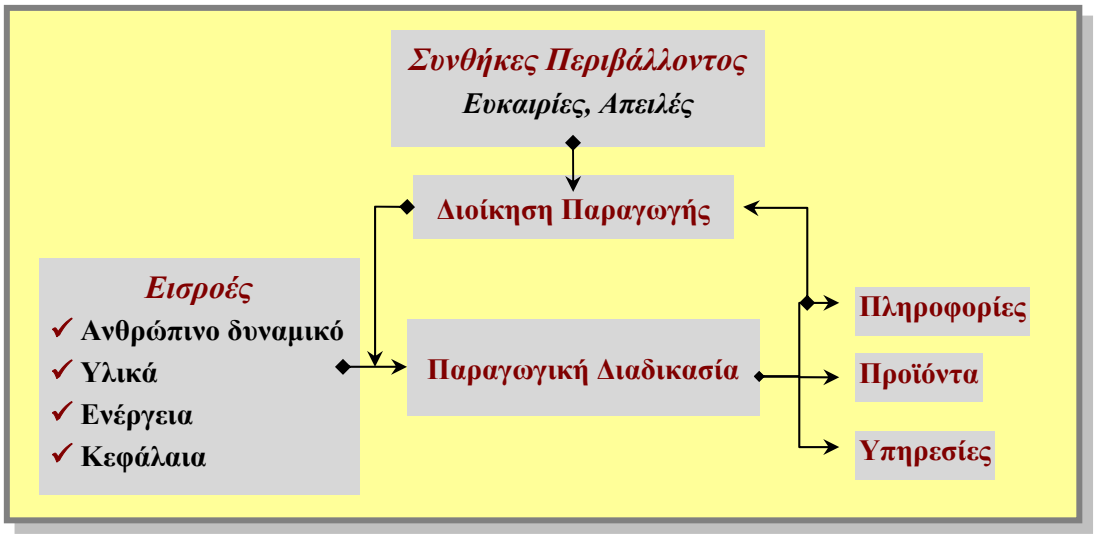
Η λειτουργία της παραγωγής δημιουργεί ***χρησιμότητα (πρόσθετη αξία)*** ή αυξάνει την υπάρχουσα χρησιμότητα των ***αγαθών*** και των ***υπηρεσιών για τον καταναλωτή***.

Παραδείγματα παραγωγικής διαδικασίας :

- ✓ Η μετατροπή του Βωξίτη σε αλουμίνα και στη συνέχεια η επεξεργασία της αλουμίνας και η παραγωγή έτοιμων προϊόντων όπως ζάντες αυτοκινήτων, πόρτες, παράθυρα, κατσαρόλες κ.α. .
- ✓ Η μετατροπή του σιδήρου σε έτοιμο προϊόν, όπως είναι τα διάφορα μεταλλικά αντικείμενα που ο άνθρωπος χρησιμοποιεί από χιλιάδες χρόνια ή τα σίδερα που χρησιμοποιούνται στις οικοδομές.

**** Προσέξτε*** τη ***δημιουργία χρησιμότητας,*** *μέσα από την παραγωγή νέων προϊόντων (*παράγονται ζάντες, πόρτες κ. α.) και στη συνέχεια ***αυξάνεται η υπάρχουσα χρησιμότητα***, με την βελτίωση παλαιότερων αντικειμένων (παράγονται χύτρες αντί για τις παλιές κατσαρόλες κ.λ.π.)

Το σύστημα της παραγωγής



**** Προσέξτε*** στο παραπάνω σχήμα ότι οι ***εισροές*** (***γνώση, εργασία, υλικά, ενέργεια, κεφάλαιο***) με την ***παραγωγική διαδικασία μετατρέπονται σε εκροές,*** (***έτοιμα προϊόντα, υπηρεσίες, πληροφορίες***).

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Ο ρόλος της διοίκησης είναι καθοριστικής σημασίας.

Δέχεται τα μηνύματα του περιβάλλοντος (κατάσταση αγοράς, ισχύον θεσμικό πλαίσιο κ.ά.) και ***τα συνδυάζει με τις υπάρχουσες παραγωγικές δυνατότητες*** έτσι, ώστε να προκύψει το καλύτερο δυνατόν αποτέλεσμα. Αν το αποτέλεσμα είναι επιτυχές, ***διασφαλίζεται η επιβίωση και η ανάπτυξη της επιχείρησης***. Σε αντίθετη περίπτωση, επιχειρούνται διορθωτικές κινήσεις

2.6.2. Σκοποί και επιμέρους λειτουργίες της Διοίκησης Παραγωγής

Οι αντικειμενικοί σκοποί της διοίκησης παραγωγής είναι

Α. αρχικά ***ο σχεδιασμός ενός συστήματος παραγωγής*** και

Β. στη συνέχεια ***η λειτουργία των συστημάτων παραγωγής*** με κατάλληλο πρόγραμμα ή οργάνωση

Έτσι, ***ο σχεδιασμός ενός συστήματος παραγωγής*** που ***περιλαμβάνει πρώτες και άλλες ύλες, μηχανές, εργασία*** κτλ. ***είναι σε θέση να λειτουργήσει αποτελεσματικά***, ***αν συνυπάρχει*** μ' ένα κατάλληλο ***πρόγραμμα ή οργάνωση***.

Η λειτουργία της παραγωγής περιλαμβάνει τις ενέργειες που αφορούν κυρίως:

1. Την τοποθεσία του εργοστασίου και τη διάταξη των χώρων,
2. το σχεδιασμό της παραγωγής,
3. τον προγραμματισμό της παραγωγής,
4. τη διασφάλιση ποιότητας και τον έλεγχο της παραγωγής,
5. την αποθήκευση των προϊόντων,
6. τη συντήρηση και την αντικατάσταση του μηχανολογικού εξοπλισμού και των εγκαταστάσεων παραγωγής,
7. τις προμήθειες.

Οι παραπάνω ενέργειες αναπτύσσονται κυρίως σε μεγάλες βιομηχανικές επιχειρήσεις.

Ανάλυση των ενεργειών

1. ***Τοποθεσία του εργοστασίου και διάταξη των χώρων,***

   Αφορά :

   α. την ***επιλογή του τόπου εγκατάστασης*** της επιχείρησης σε συνεργασία με τις άλλες λειτουργίες της,

   β. την κατάλληλη ***αξιοποίηση του χώρου παραγωγής*** και τη ***διευκόλυνση των διαδικασιών της***, όπως είναι η κίνηση των υλικών και εξαρτημάτων. Αυτό συμβαίνει, γιατί ***διευκολύνεται η ροή της παραγωγικής διαδικασίας και, επομένως, μειώνεται το αντίστοιχο κόστος και διασφαλίζονται οι εργαζόμενοι από ατυχήματα.***

   γ. την ***καταγραφή του εξοπλισμού*** που υπάρχει, και την ***περιγραφή των χαρακτηριστικών του*** γνωρισμάτων, όπως είναι οι ***τεχνικές προδιαγραφές***, το ***έτος προμήθειας*** κ.ά.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

2. ***Σχεδιασμός της παραγωγής***

Ο σχεδιασμός της παραγωγής έχει ***βασικό στόχο την επιδίωξη του καλύτερου αποτελέσματος.***

Για το λόγο αυτό ασχολείται με θέματα που αφορούν:

α. τις **προδιαγραφές** των προϊόντων ή των υπηρεσιών που θα παραχθούν,

β. την **απαραίτητη τεχνογνωσία** (know how) και

γ. το **μηχανολογικό εξοπλισμό** που θα χρησιμοποιηθεί κτλ.

3. ***Προγραμματισμός***

Αποσκοπεί στον προσδιορισμό μεθόδων και τεχνικών, που θα επιτρέψουν την ***αποτελεσματικότερη αξιοποίηση του ανθρώπινου παράγοντα*** και των ***άλλων συντελεστών (εγκαταστάσεις, εξοπλισμός)*** που θα χρησιμοποιηθούν.

Είναι μια ***δραστηριότητα που προηγείται της παραγωγής*** και ***έχει σχέση με το σχεδιασμό***.

Μπορεί να είναι:

α. **Μακροπρόθεσμος**, όταν αφορά την απόκτηση και την κατάλληλη διάταξη των μέσων παραγωγής με σκοπό την μελλοντική παραγωγή.

β. **Βραχυπρόθεσμος**, όταν αφορά την άμεση παραγωγή συγκεκριμένων αγαθών.

4. ***Εξασφάλιση ποιότητας και έλεγχος της παραγωγής***

Ο έλεγχος της παραγωγής

α. ***έχει στόχο*** την ικανοποιητική λειτουργία της παραγωγής, **σύμφωνα με τον προγραμματισμό που έχει γίνει**.

β. ***Ελέγχει*** αν η ποιότητα των προϊόντων ή υπηρεσιών ανταποκρίνεται στις αρχικές προδιαγραφές.

Αν διαπιστωθούν αποκλίσεις, πραγματοποιούνται οι κατάλληλες διορθωτικές κινήσεις.

Πραγματοποιείται σ' όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας, δηλαδή **κατά την έναρξη**, **την εξέλιξη** και **την ολοκλήρωση των εργασιών**.

Διακρίνεται σε : →

9. ποιοτικό,
10. ποσοτικό,
11. κόστους και
12. αποθεμάτων.

5. ***Αποθήκευση***

Αποθήκη είναι ο χώρος των κτιριακών εγκαταστάσεων μιας επιχείρησης, στον οποίο ***πραγματοποιείται*** :

α. ***η παραλαβή και διατήρηση των πρώτων και βοηθητικών υλών, των υλικών συντήρησης και των ανταλλακτικών*** του μηχανολογικού εξοπλισμού,

β. ***η διατήρηση και η διοχέτευση στην αγορά των έτοιμων προϊόντων***.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

6. ***Συντήρηση και αντικατάσταση του μηχανολογικού εξοπλισμού και των εγκαταστάσεων παραγωγής***

Στόχος της είναι ***η επίτευξη της μέγιστης απόδοσης της παραγωγικής διαδικασίας***.

Με τη συντήρηση επιτυγχάνεται η πρόληψη των βλαβών στα μηχανήματα και στις εγκαταστάσεις και η ελαχιστοποίηση των ζημιών που προκαλούνται απ' αυτές.

7. ***Προμήθειες***

Η δραστηριότητα αυτή έχει ***βασικό αντικείμενο την προμήθεια*** με ειδικές διαδικασίες (όπως, π.χ. προκήρυξη διαγωνισμού, ανάθεση), ***του συνόλου των υλικών*** που είναι απαραίτητα, ώστε να διασφαλίζεται η ομαλή λειτουργία της επιχείρησης.

Απαιτείται η συνεργασία όλων των λειτουργιών της επιχείρησης, για σύνταξη ενός προγράμματος προμηθειών όπου θα καταγράφονται οι ανάγκες της.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. **Πανελλήνιες 2003** **Σάββατο 7 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.8.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.8. Η συντήρηση και αντικατάσταση του μηχανολογικού εξοπλισμού είναι ενέργεια που ανήκει στην :

α. διοίκησης πωλήσεων.

β. χρηματοοικονομική διοίκηση.

γ. διοίκησης παραγωγής.

δ. διοίκησης ανθρώπινων πόρων.

Μονάδες 6

2. **Πανελλήνιες 2003 - Επαναληπτικές** **Παρασκευή 11 Ιουλίου**

Ομάδα Α

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση :

Α.10. Από τις ενέργειες της διοίκησης παραγωγής να περιγράφεται αυτή που αφορά στην τοποθεσία του εργοστασίου και τη διάταξη των χώρων

Μονάδες 8

3. **Εσπερινά 2004** **Τετάρτη 26 Μαΐου**

Ομάδα Α

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση :

Α.11. Σε ποια στάδια της παραγωγικής διαδικασίας πραγματοποιείται ο έλεγχος της παραγωγής και ποιες οι διακρίσεις αυτού

Μονάδες 8

4. **Πανελλήνιες 2004** **Σάββατο 5 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.3.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.3. Στη λειτουργία της διοίκησης παραγωγής ο βραχυπρόθεσμος προγραμματισμός αφορά την απόκτηση και την κατάλληλη διάταξη των μέσων παραγωγής, με σκοπό την μελλοντική παραγωγή.

Μονάδες 4

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Για την παρακάτω πρόταση **Α.8.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.8. Ο σχεδιασμός της παραγωγής (ως ενέργεια της λειτουργίας της διοίκησης παραγωγής) αποσκοπεί στον προσδιορισμό θεμάτων που αφορούν:

α. την απαραίτητη τεχνογνωσία και το μηχανολογικό εξοπλισμό που θα χρησιμοποιηθεί.

β. την αποθήκευση των προϊόντων.

γ. τη συντήρηση και αντικατάσταση του μηχανολογικού εξοπλισμού.

δ. τον ποιοτικό έλεγχο του προϊόντος.

Μονάδες 6

5. **Εσπερινά 2004 - Επαναληπτικές**

Παρασκευή 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.6.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.6. Η τοποθεσία εργοστασίου και η διάταξη χώρων είναι μια ενέργεια που ανήκει

α. στη χρηματοοικονομική διοίκηση.

β. στη διοίκηση παραγωγής.

γ. στη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων.

δ. στη διοίκηση πωλήσεων.

Μονάδες 5

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση :

Α.10. Ποιο βασικό στόχο έχει και σε τι αποσκοπεί ο σχεδιασμός της παραγωγής

Μονάδες 6

6. **Εσπερινά 2005**

Τετάρτη 1 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.3.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.3. Ο έλεγχος της ποιότητας της παραγωγής πρέπει να πραγματοποιείται σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας.

Μονάδες 4

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

7. **Πανελλήνιες 2005**

Πέμπτη 9 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για τις παρακάτω προτάσεις **Α.1.** και **Α.2.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.1. Οι αντικειμενικοί σκοποί της διοίκησης παραγωγής είναι αρχικά ο σχεδιασμός και στη συνέχεια η λειτουργία των συστημάτων παραγωγής.

Μονάδες 4

Α.2. Ο έλεγχος της παραγωγής διακρίνεται μόνο σε ποιοτικό και ποσοτικό.

Μονάδες 4

8. **Πανελλήνιες 2006**

Σάββατο 3 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.7.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.7 Η καταγραφή του εξοπλισμού που υπάρχει σε μια επιχείρηση και η περιγραφή των χαρακτηριστικών του γνωρισμάτων αφορά

α. στον σχεδιασμό της παραγωγής.

β. στην τοποθεσία του εργοστασίου και τη διάταξη των χώρων.

γ. στις προμήθειες.

δ. στη συντήρηση και αντικατάσταση του μηχανολογικού εξοπλισμού και των εγκαταστάσεων παραγωγής.

Μονάδες 6

9. **Πανελλήνιες 2006 – Επαναληπτικές**

Τρίτη 4 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.5.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.5. Ο έλεγχος της παραγωγής πραγματοποιείται αποκλειστικά κατά το τελευταίο στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας.

Μονάδες 4

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

10. Εσπερινά 2006 - Επαναληπτικές

Τετάρτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Στην παρακάτω πρόταση **Α.7,** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα του το γράμμα που αντιστοιχεί στο σωστό συμπλήρωμά της.

Α.7 Ο έλεγχος της παραγωγής πραγματοποιείται

α. μόνον κατά το στάδιο της έναρξης της παραγωγικής διαδικασίας.

β. μόνον κατά το στάδιο της εξέλιξης της παραγωγικής διαδικασίας.

γ. μόνον κατά το στάδιο της ολοκλήρωσης των εργασιών.

δ. σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας.

Μονάδες 6

1. Εσπερινά 2007

Τετάρτη 23 Μαΐου

Ομάδα Β

Β.1 Μεταξύ των ενεργειών της διοίκησης της παραγωγής είναι «η τοποθεσία του εργοστασίου και η διάταξη των χώρων», καθώς και «η εξασφάλιση της ποιότητας της παραγωγής», τις οποίες και να περιγράψετε.

Μονάδες 20

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. **Πανελλήνιες 2003** — **Σάββατο 7 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Α.8. **γ.** διοίκησης παραγωγής.

2. **Πανελλήνιες 2003 - Επαναληπτικές** — **Παρασκευή 11 Ιουλίου**

Ομάδα Α

Α.10. ***Η Τοποθεσία του εργοστασίου και διάταξη των χώρων,***

Αφορά :

α. την ***επιλογή του τόπου εγκατάστασης*** της επιχείρησης σε συνεργασία με τις άλλες λειτουργίες της,

β. την κατάλληλη ***αξιοποίηση του χώρου παραγωγής*** και τη ***διευκόλυνση των διαδικασιών της***, όπως είναι η κίνηση των υλικών και εξαρτημάτων. Αυτό συμβαίνει, γιατί ***διευκολύνεται η ροή της παραγωγικής διαδικασίας και, επομένως, μειώνεται το αντίστοιχο κόστος και διασφαλίζονται οι εργαζόμενοι από ατυχήματα.***

γ. την ***καταγραφή του εξοπλισμού*** που υπάρχει, και την ***περιγραφή των χαρακτηριστικών του*** γνωρισμάτων, όπως είναι οι ***τεχνικές προδιαγραφές***, το ***έτος προμήθειας*** κ.ά.

3. **Εσπερινά 2004** — **Τετάρτη 26 Μαΐου**

Ομάδα Α

Α.11.

Πραγματοποιείται σ' όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας, δηλαδή **κατά την έναρξη**, **την εξέλιξη** και **την ολοκλήρωση των εργασιών**.

Διακρίνεται σε : →

5. ποιοτικό,
6. ποσοτικό,
7. κόστους και
8. αποθεμάτων.

4. **Πανελλήνιες 2004** — **Σάββατο 5 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Α.3. **Λάθος.**

Α.8. **α.** την απαραίτητη τεχνογνωσία και το μηχανολογικό εξοπλισμό που θα χρησιμοποιηθεί.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

5. **Εσπερινά 2004 - Επαναληπτικές**

Παρασκευή 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.6. β. στη διοίκηση παραγωγής.

Α.10. Ο σχεδιασμός της παραγωγής έχει ***βασικό στόχο την επιδίωξη του καλύτερου αποτελέσματος.***

Για το λόγο αυτό ασχολείται με θέματα που αφορούν:

α. τις **προδιαγραφές** των προϊόντων ή των υπηρεσιών που θα παραχθούν,

β. την **απαραίτητη τεχνογνωσία** (know how) και

γ. το **μηχανολογικό εξοπλισμό** που θα χρησιμοποιηθεί κτλ.

6. **Εσπερινά 2005**

Τετάρτη 1 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.3. Σωστό.

7. **Πανελλήνιες 2005**

Πέμπτη 9 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.1. Σωστό. , Α.2. Λάθος.

8. **Πανελλήνιες 2006**

Σάββατο 3 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.7 β. στην τοποθεσία του εργοστασίου και τη διάταξη των χώρων.

9. **Πανελλήνιες 2006 - Επαναληπτικές**

Τρίτη 4 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.5. Λάθος.

10. **Εσπερινά 2006 - Επαναληπτικές**

Τετάρτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.7 δ. σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

11. Εσπερινά 2007

Τετάρτη 23 Μαΐου

Ομάδα Β

Β.1 ***Απάντηση :***

1. ***Τοποθεσία του εργοστασίου και διάταξη των χώρων,***

Αφορά :

α. την ***επιλογή του τόπου εγκατάστασης*** της επιχείρησης σε συνεργασία με τις άλλες λειτουργίες της,

β. την κατάλληλη ***αξιοποίηση του χώρου παραγωγής*** και τη ***διευκόλυνση των διαδικασιών της***, όπως είναι η κίνηση των υλικών και εξαρτημάτων. Αυτό συμβαίνει, γιατί ***διευκολύνεται η ροή της παραγωγικής διαδικασίας και, επομένως, μειώνεται το αντίστοιχο κόστος και διασφαλίζονται οι εργαζόμενοι από ατυχήματα.***

γ. την ***καταγραφή του εξοπλισμού*** που υπάρχει, και την ***περιγραφή των χαρακτηριστικών του*** γνωρισμάτων, όπως είναι οι ***τεχνικές προδιαγραφές***, το ***έτος προμήθειας*** κ.ά.

2. ***Εξασφάλιση ποιότητας και έλεγχος της παραγωγής***

Ο έλεγχος της παραγωγής

α. ***έχει στόχο*** την ικανοποιητική λειτουργία της παραγωγής, **σύμφωνα με τον προγραμματισμό που έχει γίνει**.

β. ***Ελέγχει*** αν η ποιότητα των προϊόντων ή υπηρεσιών ανταποκρίνεται στις αρχικές προδιαγραφές.

Αν διαπιστωθούν αποκλίσεις, πραγματοποιούνται οι κατάλληλες διορθωτικές κινήσεις.

Πραγματοποιείται σ' όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας, δηλαδή **κατά την έναρξη**, **την εξέλιξη** και **την ολοκλήρωση των εργασιών**.

Διακρίνεται σε : →

1. ποιοτικό,
2. ποσοτικό,
3. κόστους και
4. αποθεμάτων.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Θέματα Κατεύθυνσης

Πανελλήνιες 2000 - 2007

Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Παράγραφος 2.7

Επιστήμη Διοίκησης επιχειρήσεων

Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων

Περιέχει

1. ***Θεωρία – Σημειώσεις***
2. ***Τις εκφωνήσεις των θεμάτων***
3. ***Τις λύσεις των θεμάτων***

Μην εμπιστεύεσαι το ένστικτό, που πιθανόν είναι ανύπαρκτο, προσπάθησε να δημιουργήσεις κριτήρια.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Επιστημονική επιμέλεια των σημειώσεων

Παρασκευή Μπουχώρη

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων

2.7. Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων

2.7.1. Βασικές έννοιες - ορισμοί

Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων ή Διοίκηση Προσωπικού **αποτελεί επιστημονικό κλάδο της Διοίκησης των επιχειρήσεων**.

Μελετά και ερευνά όλα τα ζητήματα που αφορούν τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων μιας επιχείρησης (ή ενός οργανισμού).

Σκοπός της είναι ***να εξασφαλίζει*** :

α. σε κάθε στιγμή ***τους κατάλληλους ανθρώπους*** από άποψη ποιότητας και ποσότητας που έχει ανάγκη η επιχείρηση (ή ο οργανισμός) και

β. ***την αποτελεσματική χρήση και αξιοποίηση τους***.

Η Διοίκηση των Ανθρώπινων Πόρων ***αποτελεί μια σημαντική επιχειρησιακή λειτουργία***, αφού οι άνθρωποι αποτελούν τον πιο σημαντικό και κρίσιμο παράγοντα επιτυχίας κάθε οργανωμένης ανθρώπινης δραστηριότητας.

Η λειτουργία αυτή ανατίθεται πλέον σε εξειδικευμένα στελέχη με σχετικές σπουδές και εμπειρίες.

Σχεδόν ***σε όλες*** τις μεγάλες ***επιχειρήσεις*** (ή τους οργανισμούς) ***υπάρχ***ει ξεχωριστό ***τμήμα ή διεύθυνση*** που έχει την ευθύνη της Διοίκησης των Ανθρώπινων Πόρων.

Ο ρόλος του τμήματος ή της Διεύθυνσης Ανθρώπινων Πόρων ***είναι να σχεδιάζει τις πολιτικές και τα συστήματα της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων*** καθώς και ***να εκτελεί*** κάποιες ***συγκεκριμένες λειτουργίες*** όπως η αξιολόγηση, η εκπαίδευση, οι προσλήψεις, οι προαγωγές κ.λ.π..
Στις λειτουργίες αυτές συμμετέχουν όλοι οι προϊστάμενοι της επιχείρησης (ή του οργανισμού).
Για παράδειγμα, το Τμήμα Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων σχεδιάζει το σύστημα αξιολόγησης του προσωπικού και υποστηρίζει τη διαδικασία αξιολόγησης, όμως η αξιολόγηση κάθε εργαζόμενου γίνεται κυρίως από τον άμεσο προϊστάμενο με το σύστημα και τη διαδικασία που προβλέπεται.

Επιμέρους λειτουργίες Διοίκησης ανθρώπινων πόρων

1. ***Προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού.***
2. ***Προσλήψεις***
3. ***Εκπαίδευση – Ανάπτυξη***
4. ***Αξιολόγηση***
5. ***Μεταθέσεις - Προαγωγές***
6. ***Πολιτική αμοιβών***
7. ***Ωφελήματα εργαζομένων***
8. ***Πειθαρχικά μέτρα - Απολύσεις***
9. ***Υγεία - Πρόληψη ατυχημάτων***

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

10. *Εργασιακές σχέσεις*
11. *Έρευνα "γνωμών" και ικανοποίησης των εργαζομένων*

Οι επιμέρους λειτουργίες Διοίκησης ανθρώπινων πόρων ΑΝΑΛΥΤΙΚΑ

1. ***Προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού.***

Είναι οι τρόποι με τους οποίους η επιχείρηση ***εξασφαλίζει τον αναγκαίο αριθμό εργαζομένων με τα κατάλληλα προσόντα.***

Οι κυριότερες ενέργειες είναι:

α. έλεγχος των δεξιοτήτων και ικανοτήτων των ήδη εργαζομένων,
β. πρόβλεψη αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό με βάση την παρούσα παραγωγή ή την ενδεχόμενη επέκταση της επιχείρησης και τις τεχνολογικές αλλαγές,
γ. ανάλυση της αγοράς εργασίας και της σχέσης προσφοράς και ζήτησης και
δ. κατάστρωση προγραμμάτων για την αντιμετώπιση ελλείψεων σε τεχνικά, επιστημονικά και διοικητικά στελέχη.

Γενικά, είναι μια λειτουργία που σχετίζεται με τη φυσική ροή του προσωπικού της επιχείρησης, αλλά αφορά και τα νέα της σχέδια.

2. ***Προσλήψεις***

Περιλαμβάνει

α. την προσέλκυση,
β. την επιλογή και την εγκατάσταση του προσωπικού μέσα στην επιχείρηση.

Η διοίκηση προσωπικού

α. επισημαίνει τις πηγές απ' όπου μπορεί να αντλεί το προσωπικό και
β. χρησιμοποιεί ένα σύστημα επιλογής (τεστ, συνέντευξη, ιατρική εξέταση, συστάσεις) που τη βοηθά να παίρνει την τελική απόφαση για πρόσληψη ή απόρριψη σε συνεργασία με τους υπεύθυνους των υπόλοιπων τμημάτων.
γ. φροντίζει για την ομαλή εγκατάσταση του προσωπικού στις διάφορες θέσεις εργασίας με κατάλληλα προγράμματα προσανατολισμού και εισαγωγικής εκπαίδευσης νεοπροσλαμβανομένων.

3. ***Εκπαίδευση – Ανάπτυξη***

Η δραστηριότητα αυτή ***αφορά τις ανάγκες εκπαίδευσης του προσωπικού*** που καθορίζονται σε συνεργασία με τα αρμόδια στελέχη κάθε διεύθυνσης.
Έτσι, καταρτίζεται το γενικό πρόγραμμα και γίνονται οι αναγκαίες ενέργειες για την υλοποίηση του.

Τα στελέχη επίσης σε συντονισμό με το τμήμα προσωπικού αναλαμβάνουν :

α. την εξάσκηση των υφιστάμενων,
β. τη βελτίωση της απόδοσης τους,
γ. την εναλλαγή στο έργο ορισμένων υπαλλήλων,

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

δ. την επιλογή των αναπληρωτών τους

ε. άλλες σχετικές υποχρεώσεις, που έχουν στόχο την ανάπτυξη του προσωπικού και την προετοιμασία του για ανάληψη θέσεων με περισσότερες ευθύνες.

4. ***Αξιολόγηση***

Η Διεύθυνση Προσωπικού ***αξιολογεί την απόδοση των εργαζομένων*** σε συνεργασία με τα στελέχη των τμημάτων στα οποία αυτοί ανήκουν και, ανάλογα με το σύστημα που επικρατεί, κοινοποιεί στους ενδιαφερόμενους τα σχετικά με την απόδοση τους αποτελέσματα.

5. ***Μεταθέσεις - Προαγωγές***

Η διοίκηση προσωπικού συντονίζει τις μεταθέσεις – προαγωγές, και πριν προβεί σε κάποια αλλαγή πρέπει να λάβει υπόψη της :

α. τις ανάγκες της επιχείρησης,

β. 1. τις επιθυμίες του εργαζομένου

β. 2. τα προσόντα του,.

Κάθε απόφαση για μετάθεση ή προαγωγή κάποιου εργαζομένου στην επιχείρηση ***λαμβάνεται*** συνήθως ***σε συνεργασία του διευθυντή προσωπικού με τον προϊστάμενο του αντίστοιχου τμήματος***.

6. ***Πολιτική αμοιβών***

Η δομή των αμοιβών, κατά βαθμούς ιεραρχίας ***και τα όρια πληρωμής είναι έργο της ανώτατης διοίκησης***.

Στο πλαίσιο της επιμέρους αυτής λειτουργίας, ***η διεύθυνση Προσωπικού εισάγει ένα σύστημα αξιολόγησης*** του έργου που αντιστοιχεί σε συγκεκριμένη θέση εργασίας ***σε συνεργασία με τα αρμόδια στελέχη***.

Η διεύθυνση Προσωπικού με τα ειδικά στελέχη της ***ερευνά τα θέματα αμοιβών*** και ***την αγορά εργασίας*** και ***προτείνουν αναθεώρηση των αυξήσεων*** ή ακόμα ***και ολοκληρωτική αλλαγή στην πολιτική αμοιβών***.

Συνήθως ***το επίπεδο αμοιβών*** μιας επιχείρησης ***εξαρτάται***

α. ***από την ποιότητα της εργασίας των υπαλλήλων της***,

β. ***τον ανταγωνισμό μεταξύ εργαζομένων***,

γ. ***την ικανότητα της επιχείρησης να πληρώνει*** « **ελκυστικούς** » μισθούς,

δ. ***τον ανταγωνισμό*** που δημιουργούν άλλες επιχειρήσεις για ορισμένες θέσεις εργασίας κ.ά.

7. ***Ωφελήματα εργαζομένων***

Μια από τις αρμοδιότητες της διεύθυνσης προσωπικού είναι και η φροντίδα για την εξασφάλιση των συντάξεων, των ασφαλίσεων και της ιατρικής και νοσοκομειακής περίθαλψης στους εργαζομένους.

Επίσης, ***φροντίζει για αποζημιώσεις ασθένειας, ανεργίας, δάνεια και, τέλος, οργανώνει κοινωνικά και ψυχαγωγικά προγράμματα***.

Φυσικά η εφαρμογή των παραπάνω προγραμμάτων εγκρίνεται από την ανώτατη διοίκηση.

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

8. ***Πειθαρχικά μέτρα - Απολύσεις***

Πειθαρχία είναι :

α. Η εκπαίδευση, που αποσκοπεί στην απόκτηση συμπεριφοράς σύμφωνης με τους καθορισμένους κανόνες διαγωγής ή

β. Η τιμωρία αυτών που παραβαίνουν κανόνες τους διαγωγής.

Η ***διεύθυνση προσωπικού* διατυπώνει** αυτούς τους κανόνες συμπεριφοράς, όμως ***δεν εφαρμόζει τις διορθωτικές ποινές για όσους τους παραβαίνουν χωρίς την έγκριση του διευθυντή***.

9. ***Υγεία - Πρόληψη ατυχημάτων***

Το τυπικό πρόγραμμα υγείας των εργαζομένων περιλαμβάνει:

α. ιατρική εξέταση πριν την πρόσληψη,

β. περιοδική εξέταση σε περίπτωση ανθυγιεινής εργασίας,

γ. λειτουργία φαρμακείου,

δ. πρώτες βοήθειες,

ε. θεραπεία μικρών κακοδιαθεσιών,

στ. μαθήματα υγιεινής,

η. έλεγχο και προφύλαξη από επικίνδυνες καταστάσεις μέσα στην επιχείρηση.

Η πρόληψη ατυχημάτων έχει σχέση με θέματα μηχανικού εξοπλισμού, εκπαίδευσης και επιβολής κανονισμών όπου υπάρχει στενή συνεργασία του υπευθύνου προλήψεως ατυχημάτων (από τη διεύθυνση προσωπικού) με το τμήμα μηχανικών και εργοδηγών της επιχείρησης.

10. ***Εργασιακές σχέσεις***

Το τμήμα προσωπικού παίζει σημαντικό ρόλο στις σχέσεις συνδικαλισμού – διοίκησης, γιατί ο υπεύθυνος προσωπικού ενεργεί συνήθως ως ***υπεύθυνος της ομάδας διαπραγματεύσεων*** με το σωματείο και συχνά ως ***αντιπρόσωπος της ανώτατης ηγεσίας της επιχείρησης***.

Συμβουλεύει σχετικά με τον καθορισμό των υπερωριών, το χειρισμό των μεταθέσεων και απολύσεων και βοηθά στη διαδικασία επίλυσης διενέξεων και στην επικοινωνία των εργαζόμενων με τη διοίκηση.

Για τη διατήρηση καλών εργασιακών σχέσεων ο διευθυντής προσωπικού και γενικά το τμήμα έχει καθήκον να ***δημιουργεί κλίμα φιλίας, ειλικρίνειας, εμπιστοσύνης και συνεργασίας*** μεταξύ των εργαζομένων, έτσι ώστε να έχουν την αίσθηση ότι ανήκουν στην επιχείρηση.

11. ***Έρευνα "γνωμών" και ικανοποίησης των εργαζομένων.***

Είναι η έρευνα γύρω από τα ανθρώπινα προβλήματα του οργανισμού, όπως :

- ✓ η διάθεση για απόδοση των εργαζομένων,
- ✓ η πρόβλεψη για διοικητική επιτυχία,
- ✓ η σωστή επικοινωνία,
- ✓ η ομαδική συμπεριφορά στην εργασία κ.ά.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Η εφαρμογή των πορισμάτων από μια τέτοια έρευνα ανήκει στα καθήκοντα του τμήματος προσωπικού. ***Η διοίκηση προσωπικού δεν μπορεί να θεωρηθεί ως λειτουργία εντελώς ξεχωριστή από τις υπόλοιπες της επιχείρησης.***

Γι' αυτό είναι ***απαραίτητο να υπάρχει αρμονική συνεργασία*** μεταξύ ***των ειδικών*** στα θέματα προσωπικού και ***των ανώτατων στελεχών***, έτσι ***ώστε να υπάρχει αποτελεσματική διεύθυνση*** προσωπικού.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. Εσπερινά 2002 — **Τετάρτη 29 Μαΐου**

Ομάδα Β

Β.2. Ποιες είναι οι κυριότερες ενέργειες που σχετίζονται με τον προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού σε μια επιχείρηση;

Μονάδες 16

2. Εσπερινά 2003 — **Τετάρτη 29 Μαΐου**

Ομάδα Β

Β.2. Από τι εξαρτάται συνήθως το επίπεδο αμοιβών μιας επιχείρησης;

Μονάδες 10

3. Πανελλήνιες 2003 — **Σάββατο 7 Ιουνίου**

Ομάδα Β

Β.1. Από τις επιμέρους λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων μιας επιχείρησης να περιγράψετε :

α. Τη λειτουργία του προγραμματισμού του ανθρώπινου δυναμικού.

Μονάδες 8

β. Τη λειτουργία των προσλήψεων.

Μονάδες 7

4. Πανελλήνιες 2004 — **Σάββατο 5 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Για τις παρακάτω προτάσεις **Α.4.** και **Α.5.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.4. Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων στο πλαίσιο της λειτουργίας των προσλήψεων φροντίζει για την ομαλή εγκατάσταση του προσωπικού στις διάφορες θέσεις εργασίας.

Μονάδες 4

Α.5. Ο υπεύθυνος προσωπικού της επιχείρησης ενεργεί ως εκπρόσωπος του σωματείου εργαζομένων στις διαπραγματεύσεις με τη διοίκηση της επιχείρησης.

Μονάδες 4

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

5. **Εσπερινά 2004 - Εξαναληπτικές**

Παρασκευή 2 Ιουλίου

Ομάδα Β

Β.1. Από τις επιμέρους λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων μιας επιχείρησης να περιγράψετε τη λειτουργία της εκπαίδευσης – ανάπτυξης

Μονάδες 15

6. **Πανελλήνιες 2004 - Εξαναληπτικές**

Τρίτη 6 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.2.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.2. Σε μια επιχείρηση ο καθορισμός της δομής αμοιβών των εργαζομένων κατά βαθμούς ιεραρχίας και τα όρια πληρωμής είναι έργο της διεύθυνσης προσωπικού.

Μονάδες 4

Για την παρακάτω πρόταση **Α.7.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.7 Η αξιολόγηση του προσωπικού μιας επιχείρησης διενεργείται:

α. μόνο από τους μετόχους.

β. μόνο από τη Διεύθυνση Προσωπικού.

γ. μόνο από τα στελέχη των τμημάτων στα οποία ανήκουν οι εργαζόμενοι.

δ. από τη Διεύθυνση Προσωπικού και τα στελέχη των τμημάτων στα οποία ανήκουν οι εργαζόμενοι.

Μονάδες 6

7. **Πανελλήνιες 2005**

Πέμπτη 9 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για τις παρακάτω προτάσεις **Α.5.** και **Α.6.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.5. Κάθε απόφαση για μετάθεση ή προαγωγή κάποιου εργαζομένου στην επιχείρηση λαμβάνεται αποκλειστικά από τον διευθυντή προσωπικού.

Μονάδες 4

Α.6. Η χρηματοοικονομική διοίκηση με τα ειδικά στελέχη της ερευνά τα θέματα αμοιβών και την αγορά εργασίας

Μονάδες 4

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Α.10 Από τις επιμέρους λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων μιας επιχείρησης να περιγράψετε τη λειτουργία της εκπαίδευσης – ανάπτυξης

Μονάδες 8

Ίδια ακριβώς με την **Β.1.** των Εσπερινών 2004 – Επαναληπτικές

8. Εσπερινά 2005 - Επαναληπτικές

Τρίτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.8.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.8. Από τις επιμέρους λειτουργίες που αποτελούν το περιεχόμενο της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων μιας επιχείρησης, η προσέλκυση, η επιλογή και η εγκατάσταση του προσωπικού μέσα στην επιχείρηση, ανήκει στη λειτουργία

α. της πολιτικής αμοιβών.

β. της εκπαίδευσης – ανάπτυξης.

γ. της υγείας – πρόληψης ατυχημάτων.

δ. των προσλήψεων.

Μονάδες 5

9. Εσπερινά 2006

Παρασκευή 26 Μαΐου

Ομάδα Β

Β.2. Μεταξύ των επιμέρους λειτουργιών που αποτελούν το περιεχόμενο της διοίκησης των ανθρώπινων πόρων μιας επιχείρησης είναι οι «προσλήψεις» και η « πολιτική αμοιβών», τις οποίες και να περιγράψετε.

Μονάδες 20

10. Πανελλήνιες 2006

Σάββατο 3 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.2.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.6 Ο προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού είναι γενικά μια λειτουργία που σχετίζεται με την φυσική ροή του προσωπικού της επιχείρησης, αλλά αφορά και τα νέα της σχέδια.

Μονάδες 4

Α.10 Από τις επιμέρους λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων μιας επιχείρησης να περιγράψετε αυτή των εργασιακών σχέσεων

Μονάδες 8

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

11. Πανελλήνιες 2006 - Επαναληπτικές

Τρίτη 4 Ιουλίου

Ομάδα Β

Β.1. Από τις επιμέρους λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων μιας επιχείρησης να περιγράψετε :

α. Τις μεταθέσεις –προαγωγές.

Μονάδες 5

β. την πολιτική αμοιβών.

Μονάδες 10

γ. τα ωφελήματα εργαζομένων.

Μονάδες 5

12. Εσπερινά 2006 - Επαναληπτικές

Τετάρτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Να απαντήσετε στην παρακάτω ερώτηση :

Α.10. Ποιος είναι ο σκοπός της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων ή Διοίκησης Προσωπικού;

Μονάδες 5

13. Πανελλήνιες 2007 - Επαναληπτικές

Δευτέρα 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

*Για την παρακάτω πρόταση **Α.9** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στο σωστό συμπλήρωμά της.*

Α.9 Στη Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, η προσέλκυση, η επιλογή και η εγκατάσταση του προσωπικού μέσα στην επιχείρηση, ανήκει στην επιμέρους λειτουργία

α. των προσλήψεων.

β. του προγραμματισμού ανθρώπινου δυναμικού.

γ. της εκπαίδευσης – ανάπτυξης.

δ. της αξιολόγησης.

Μονάδες 6

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. Εσπερινά 2002 — **Τετάρτη 29 Μαΐου**

Ομάδα Β

Β.2.

Οι κυριότερες ενέργειες του Προγραμματισμού ανθρώπινου δυναμικού είναι:

α. έλεγχος των δεξιοτήτων και ικανοτήτων των ήδη εργαζομένων,

β. πρόβλεψη αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό με βάση την παρούσα παραγωγή ή την ενδεχόμενη επέκταση της επιχείρησης και τις τεχνολογικές αλλαγές,

γ. ανάλυση της αγοράς εργασίας και της σχέσης προσφοράς και ζήτησης και

δ. κατάστρωση προγραμμάτων για την αντιμετώπιση ελλείψεων σε τεχνικά, επιστημονικά και διοικητικά στελέχη.

2. Εσπερινά 2003 — **Τετάρτη 29 Μαΐου**

Ομάδα Β

Β.2. Συνήθως ***το επίπεδο αμοιβών*** μιας επιχείρησης ***εξαρτάται***

α. ***από την ποιότητα της εργασίας των υπαλλήλων της***,

β. ***τον ανταγωνισμό μεταξύ εργαζομένων***,

γ. ***την ικανότητα της επιχείρησης να πληρώνει*** « **ελκυστικούς** » μισθούς,

δ. ***τον ανταγωνισμό*** που δημιουργούν άλλες επιχειρήσεις για ορισμένες θέσεις εργασίας κ.ά.

3. Πανελλήνιες 2003 — **Σάββατο 7 Ιουνίου**

Ομάδα Β

Β.1. α. ***Προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού.***

Είναι οι τρόποι με τους οποίους η επιχείρηση ***εξασφαλίζει τον αναγκαίο αριθμό εργαζομένων με τα κατάλληλα προσόντα.***

Οι κυριότερες ενέργειες είναι:

α. έλεγχος των δεξιοτήτων και ικανοτήτων των ήδη εργαζομένων,

β. πρόβλεψη αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό με βάση την παρούσα παραγωγή ή την ενδεχόμενη επέκταση της επιχείρησης και τις τεχνολογικές αλλαγές,

γ. ανάλυση της αγοράς εργασίας και της σχέσης προσφοράς και ζήτησης και

δ. κατάστρωση προγραμμάτων για την αντιμετώπιση ελλείψεων σε τεχνικά, επιστημονικά και διοικητικά στελέχη.

Γενικά, είναι μια λειτουργία που σχετίζεται με τη φυσική ροή του προσωπικού της επιχείρησης, αλλά αφορά και τα νέα της σχέδια.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

β. *Προσλήψεις*

Περιλαμβάνει

α. την προσέλκυση,

β. την επιλογή και την εγκατάσταση του προσωπικού μέσα στην επιχείρηση.

Η διοίκηση προσωπικού

α. επισημαίνει τις πηγές απ' όπου μπορεί να αντλεί το προσωπικό και

β. χρησιμοποιεί ένα σύστημα επιλογής (τεστ, συνέντευξη, ιατρική εξέταση, συστάσεις) που τη βοηθά να παίρνει την τελική απόφαση για πρόσληψη ή απόρριψη σε συνεργασία με τους υπεύθυνους των υπόλοιπων τμημάτων.

γ. φροντίζει για την ομαλή εγκατάσταση του προσωπικού στις διάφορες θέσεις εργασίας με κατάλληλα προγράμματα προσανατολισμού και εισαγωγικής εκπαίδευσης νεοπροσλαμβανομένων.

4. Πανελλήνιες 2004 — **Σάββατο 5 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Α.4. Σωστό, Α.5. Λάθος.

5. Εσπερινά 2004 - Επαναληπτικές — **Παρασκευή 2 Ιουλίου**

Ομάδα Β

Β.1. ***Εκπαίδευση – Ανάπτυξη***

Η δραστηριότητα αυτή ***αφορά τις ανάγκες εκπαίδευσης του προσωπικού*** που καθορίζονται σε συνεργασία με τα αρμόδια στελέχη κάθε διεύθυνσης.

Έτσι, καταρτίζεται το γενικό πρόγραμμα και γίνονται οι αναγκαίες ενέργειες για την υλοποίηση του.

Τα στελέχη επίσης σε συντονισμό με το τμήμα προσωπικού αναλαμβάνουν :

α. την εξάσκηση των υφιστάμενων,

β. τη βελτίωση της απόδοσης τους,

γ. την εναλλαγή στο έργο ορισμένων υπαλλήλων,

δ. την επιλογή των αναπληρωτών τους

ε. άλλες σχετικές υποχρεώσεις, που έχουν στόχο την ανάπτυξη του προσωπικού και την προετοιμασία του για ανάληψη θέσεων με περισσότερες ευθύνες.

6. Πανελλήνιες 2004 - Επαναληπτικές — **Τρίτη 6 Ιουλίου**

Ομάδα Α

Α.2. Λάθος.

Α.7 δ. από τη Διεύθυνση Προσωπικού και τα στελέχη των τμημάτων στα οποία ανήκουν οι εργαζόμενοι.

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

7. **Πανελλήνιες 2005**

Πέμπτη 9 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.5. Λάθος , Α.6. Λάθος

Α.10. ***Εκπαίδευση – Ανάπτυξη***

Η δραστηριότητα αυτή ***αφορά τις ανάγκες εκπαίδευσης του προσωπικού*** που καθορίζονται σε συνεργασία με τα αρμόδια στελέχη κάθε διεύθυνσης.

Έτσι, καταρτίζεται το γενικό πρόγραμμα και γίνονται οι αναγκαίες ενέργειες για την υλοποίηση του.

Τα στελέχη επίσης σε συντονισμό με το τμήμα προσωπικού αναλαμβάνουν :

α. την εξάσκηση των υφιστάμενων,

β. τη βελτίωση της απόδοσης τους,

γ. την εναλλαγή στο έργο ορισμένων υπαλλήλων,

δ. την επιλογή των αναπληρωτών τους

ε. άλλες σχετικές υποχρεώσεις, που έχουν στόχο την ανάπτυξη του προσωπικού και την προετοιμασία του για ανάληψη θέσεων με περισσότερες ευθύνες.

8. **Εσπερινά 2005 – Επαναληπτικές**

Τρίτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.8. **δ.** των προσλήψεων.

9. **Εσπερινά 2006**

Παρασκευή 26 Μαΐου

Ομάδα Β

Β.2.

✓ ***Προσλήψεις***

Περιλαμβάνει

α. την προσέλκυση,

β. την επιλογή και την εγκατάσταση του προσωπικού μέσα στην επιχείρηση.

Η διοίκηση προσωπικού

α. επισημαίνει τις πηγές απ' όπου μπορεί να αντλεί το προσωπικό και

β. χρησιμοποιεί ένα σύστημα επιλογής (τεστ, συνέντευξη, ιατρική εξέταση, συστάσεις) που τη βοηθά να παίρνει την τελική απόφαση για πρόσληψη ή απόρριψη σε συνεργασία με τους υπεύθυνους των υπόλοιπων τμημάτων.

γ. φροντίζει για την ομαλή εγκατάσταση του προσωπικού στις διάφορες θέσεις εργασίας με κατάλληλα προγράμματα προσανατολισμού και εισαγωγικής εκπαίδευσης νεοπροσλαμβανομένων.

✓ ***Πολιτική αμοιβών***

Η δομή των αμοιβών, κατά βαθμούς ιεραρχίας ***και τα όρια πληρωμής είναι έργο της ανώτατης διοίκησης***.

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Στο πλαίσιο της επιμέρους αυτής λειτουργίας, ***η διεύθυνση Προσωπικού*** ***εισάγει ένα σύστημα αξιολόγησης*** του έργου που αντιστοιχεί σε συγκεκριμένη θέση εργασίας ***σε συνεργασία με τα αρμόδια στελέχη***.

Η διεύθυνση Προσωπικού με τα ειδικά στελέχη της ***ερευνά τα θέματα αμοιβών*** και ***την αγορά εργασίας*** και ***προτείνουν αναθεώρηση των αυξήσεων*** ή ακόμα ***και ολοκληρωτική αλλαγή στην πολιτική αμοιβών***.

Συνήθως ***το επίπεδο αμοιβών*** μιας επιχείρησης ***εξαρτάται***

α. ***από την ποιότητα της εργασίας των υπαλλήλων της***,

β. ***τον ανταγωνισμό μεταξύ εργαζομένων***,

γ. ***την ικανότητα της επιχείρησης να πληρώνει*** « **ελκυστικούς** » μισθούς,

δ. ***τον ανταγωνισμό*** που δημιουργούν άλλες επιχειρήσεις για ορισμένες θέσεις εργασίας κ.ά.

10. **Πανελλήνιες 2006** **Σάββατο 3 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Α.6 Σωστό

Α.10 ***Εργασιακές σχέσεις***

Το τμήμα προσωπικού παίζει σημαντικό ρόλο στις σχέσεις συνδικαλισμού – διοίκησης, γιατί ο υπεύθυνος προσωπικού ενεργεί συνήθως ως ***υπεύθυνος της ομάδας διαπραγματεύσεων*** με το σωματείο και συχνά ως ***αντιπρόσωπος της ανώτατης ηγεσίας της επιχείρησης***.

Συμβουλεύει σχετικά με τον καθορισμό των υπερωριών, το χειρισμό των μεταθέσεων και απολύσεων και βοηθά στη διαδικασία επίλυσης διενέξεων και στην επικοινωνία των εργαζόμενων με τη διοίκηση.

Για τη διατήρηση καλών εργασιακών σχέσεων ο διευθυντής προσωπικού και γενικά το τμήμα έχει καθήκον να ***δημιουργεί κλίμα φιλίας, ειλικρίνειας, εμπιστοσύνης και συνεργασίας*** μεταξύ των εργαζομένων, έτσι ώστε να έχουν την αίσθηση ότι ανήκουν στην επιχείρηση.

11. **Πανελλήνιες 2006 – Επαναληπτικές** **Τρίτη 4 Ιουλίου**

Ομάδα Β

Β.1. α. ***Μεταθέσεις - Προαγωγές***

Η διοίκηση προσωπικού συντονίζει τις μεταθέσεις – προαγωγές, και πριν προβεί σε κάποια αλλαγή πρέπει να λάβει υπόψη της :

α. τις ανάγκες της επιχείρησης,

β. τις επιθυμίες του εργαζομένου καθώς και τα προσόντα του,.

Κάθε απόφαση για μετάθεση ή προαγωγή κάποιου εργαζομένου στην επιχείρηση ***λαμβάνεται*** συνήθως ***σε συνεργασία του διευθυντή προσωπικού με τον προϊστάμενο του αντίστοιχου τμήματος***.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

β. ***Πολιτική αμοιβών***

Η δομή των αμοιβών, κατά βαθμούς ιεραρχίας ***και τα όρια πληρωμής είναι έργο της ανώτατης διοίκησης***.

Στο πλαίσιο της επιμέρους αυτής λειτουργίας, ***η διεύθυνση Προσωπικού εισάγει ένα σύστημα αξιολόγησης*** του έργου που αντιστοιχεί σε συγκεκριμένη θέση εργασίας ***σε συνεργασία με τα αρμόδια στελέχη***.

Η διεύθυνση Προσωπικού με τα ειδικά στελέχη της ***ερευνά τα θέματα αμοιβών*** και ***την αγορά εργασίας*** και ***προτείνουν αναθεώρηση των αυξήσεων*** ή ακόμα ***και ολοκληρωτική αλλαγή στην πολιτική αμοιβών***.

Συνήθως ***το επίπεδο αμοιβών*** μιας επιχείρησης ***εξαρτάται***

α. ***από την ποιότητα της εργασίας των υπαλλήλων της***,

β. ***τον ανταγωνισμό μεταξύ εργαζομένων***,

γ. ***την ικανότητα της επιχείρησης να πληρώνει*** « **ελκυστικούς** » μισθούς,

δ. ***τον ανταγωνισμό*** που δημιουργούν άλλες επιχειρήσεις για ορισμένες θέσεις εργασίας κ.ά.

γ. ***Ωφελήματα εργαζομένων***

Μια από τις αρμοδιότητες της διεύθυνσης προσωπικού είναι και η φροντίδα για την εξασφάλιση των συντάξεων, των ασφαλίσεων και της ιατρικής και νοσοκομειακής περίθαλψης στους εργαζομένους.

Επίσης, ***φροντίζει για αποζημιώσεις ασθένειας, ανεργίας, δάνεια και, τέλος, οργανώνει κοινωνικά και ψυχαγωγικά προγράμματα***.

Φυσικά η εφαρμογή των παραπάνω προγραμμάτων εγκρίνεται από την ανώτατη διοίκηση.

12. Εσπερινά 2006 - Επαναληπτικές

Τετάρτη 5 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.10. ***Σκοπός της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων ή Διοίκησης Προσωπικού*** είναι ***να εξασφαλίζει*** :

α. σε κάθε στιγμή ***τους κατάλληλους ανθρώπους*** από άποψη ποιότητας και ποσότητας που έχει ανάγκη η επιχείρηση (ή ο οργανισμός) και

β. ***την αποτελεσματική χρήση και αξιοποίηση τους***.

13. Πανελλήνιες 2007 - Επαναληπτικές

Δευτέρα 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.9 **α.** των προσλήψεων.

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Θέματα Κατεύθυνσης

Πανελλήνιες 2000 - 2007

Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Παράγραφος 3.3.1

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ

Διεύθυνση

Περιέχει

1. *Θεωρία – Σημειώσεις*
2. *Τις εκφωνήσεις των θεμάτων*
3. *Τις λύσεις των θεμάτων*

Μην εμπιστεύεσαι το ένστικτό, που πιθανόν είναι ανύπαρκτο, προσπάθησε να δημιουργήσεις κριτήρια.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Επιστημονική επιμέλεια των σημειώσεων

Παρασκευή Μπουχώρη

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ

3.3. Διεύθυνση

3.3.1. Ηγεσία - Βασικές έννοιες

Μια επιχείρηση ή οργανισμός για να εξασφαλίσει ***επιτυχημένη πορεία*** πρέπει, να διαθέτει ***στελέχη*** τα οποία να είναι ***ικανοί μάνατζερ***, αλλά ***ταυτόχρονα πρέπει να είναι και ηγέτες***.

Ορισμός

Ηγέτης είναι το άτομο εκείνο το οποίο, ***παίρνοντας συγκεκριμένες πρωτοβουλίες και κάνοντας συγκεκριμένες ενέργειες, καταφέρνει*** να κάνει τα άλλα άτομα να τον «***ακολουθούν εθελοντικά και πρόθυμα***».

Ο καλός ηγέτης, στο χώρο του ***καθοδηγεί***, ***παίρνει πρωτοβουλίες***, ***ανοίγει ορίζοντες*** και ***βελτιώνει*** συνεχώς ***τα πράγματα***.

Ηγέτης, ***δυνητικά*** και ***θεωρητικά***, ***μπορεί να είναι ο οποιοσδήποτε άνθρωπος στην ομάδα του***.

Παραδείγματα :

- ✓ ***ηγέτης*** είναι ***ο γονιός ή ο καθηγητής*** που κάνει τον έφηβο να πιστέψει σε ***αξίες*** και ***ιδανικά*** όπως π.χ. η ***γνώση***, ***η μόρφωση***, ***ο αυτοσεβασμός***, ***η αγάπη και η πίστη στον άνθρωπο*** κ. α, ***όχι μόνο μιλώντας του γι' αυτά,αλλά κυρίως με την προσωπική του στάση***.

- ✓ ***ηγέτης*** είναι ο γονιός ή ο καθηγητής που κάνει τον έφηβο ***να διαβάζει με κέφι, μεράκι, ενθουσιασμό, ζήλο και αφοσίωση***.

- ✓ ***ηγέτης*** είναι ο ***προϊστάμενος*** που, ανεξάρτητα από την οργάνωση και το ιεραρχικό επίπεδο που βρίσκεται, ***καταφέρνει να πετυχαίνει εξαιρετικά αποτελέσματα*** με τη βοήθεια ικανοποιημένων συνεργατών.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Διαφορές μεταξύ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥ και ΗΓΕΤΗ

ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ	ΗΓΕΤΗΣ
1. Διορίζεται	1. Αναδεικνύεται
2. Στηρίζεται στην τυπική εξουσία	2. Πείθει
3. Ελέγχει	3. Περνάει όραμα
4. Εμπνέει φόβο	4. Εμπνέει
5. Διαχειρίζεται	5. Προκαλεί εκτίμηση
6. Μιλά στο μυαλό, με τη λογική	6. Καινοτομεί
	7. Κερδίζει την εμπιστοσύνη
	8. Μιλά στην καρδιά με το συναίσθημα

Ηγετική συμπεριφορά

Δυο είναι τα επιστημονικά ***ρεύματα*** που προσπαθούν να εξηγήσουν την ***«ηγετική συμπεριφορά».***

Α) ***Αρχικά*** οι μελετητές θεώρησαν πως ***τα ειδικά γνωρίσματα*** του ατόμου είναι εκείνα που το ***αναδεικνύουν*** ως ηγέτη μιας ομάδας .

Οι πρώτες προσπάθειες λοιπόν συγκεντρώθηκαν ***στη μελέτη των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας ή των χαρισμάτων*** που διαθέτουν οι ηγέτες (π.χ. ***δυναμικός***, ***αποφασιστικός***, ***δίκαιος***, ***έξυπνος***, ***κοινωνικός, πειστικός*** κλπ).

Όμως, όλη η σχετική γνώση πολύ σύντομα αμφισβητήθηκε, γιατί διαπιστώθηκε ότι υπάρχουν ηγέτες με εντελώς διαφορετικά χαρακτηριστικά προσωπικότητας .

Β) Έτσι εμφανίστηκε ένα ***δεύτερο επιστημονικό ρεύμα*** το οποίο υποστήριξε ότι ***αυτό που επηρεάζει*** τους ανθρώπους και τους κάνει να αποδέχονται και να «***ακολουθούν εθελοντικά και πρόθυμα***» ένα άτομο δεν είναι τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, δηλαδή «***το τι είναι***», αλλά «***το τι κάνει***».

Σύμφωνα με αυτήν την αντίληψη ότι ο ηγέτης ***επιδρά*** πάνω στα άλλα άτομα ***με τη συμπεριφορά του***. Έτσι οι προσπάθειες συγκεντρώθηκαν στη μελέτη της ηγετικής συμπεριφοράς, δηλαδή στο « ***τι και πώς ενεργεί*** » ένα άτομο, ***ώστε να αναδειχτεί ως ηγέτης στην ομάδα του***.

Ορισμός

Ηγεσία *ή* ***Ηγετική συμπεριφορά*** ενός ατόμου είναι ***το σύνολο των ενεργειών,*** οι οποίες ***επιδρούν πάνω στους άλλους ανθρώπους και τους κάνουν να « ακολουθούν εθελοντικά και πρόθυμα » αυτό το άτομο*** *και να του* ***έχουν εμπιστοσύνη.***

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Βασικά στοιχεία που συνθέτουν την ηγετική συμπεριφορά ενός ατόμου είναι:

1. Η σύλληψη ενός οράματος, η διάδοση του στους συνεργάτες, ώστε να το ενστερνιστούν, και η σύνδεση του με τις καθημερινές εργασίες τους, ώστε να δίνει σε αυτές νόημα.
2. Η ενδυνάμωση, η ανάπτυξη, η παρακίνηση και η εμψύχωση των συνεργατών.
3. Η επιβράβευση των ατόμων.
4. Η δημιουργία ομάδας και η δημιουργία καλού κλίματος σ' αυτή.
5. Η διαμόρφωση στόχων και σχεδίων για την υλοποίηση τους.
6. Η συνεχής βελτίωση των ατόμων, των μέσων, των διαδικασιών και συστημάτων και οι καινοτομίες.
7. Η παρακολούθηση του περιβάλλοντος, η αντιμετώπιση των περιορισμών και των απειλών και η αξιοποίηση των ευκαιριών που υπάρχουν σ' αυτό.
8. Η ανάπτυξη της παιδείας (νοοτροπίας – κουλτούρας) στο χώρο της ευθύνης του.

3.3.1.1. Πηγές δύναμης του Ηγέτη

Η ***έννοια*** της ***ηγεσίας δεν*** πρέπει να ***ταυτίζεται*** με ***τις έννοιες της δύναμης, της επιρροής και της εξουσίας***.

Η ***δύναμη, η επιρροή*** και ***η εξουσία*** αποτελούν ***τα μέσα***, τα οποία ***χρησιμοποιεί ο ηγέτης*** για ***να επηρεάσει***, ***να καθοδηγήσει*** και ***να παρακινήσει*** τα μέλη της ομάδας.

Κατά τον ***Max Weber*** ***δύναμη*** *είναι* «***η πιθανότητα που έχει ο άνθρωπος*** για να ***επιβάλλει τις δικές του επιθυμίες*** μέσα από μια κοινωνική σχέση, ***παρά την αντίσταση που πιθανόν συναντάει***».

Η ***δύναμη*** και κατ' επέκταση η ***εξουσία***, ***απαιτεί δύο ή περισσότερα άτομα***, ένα που την ασκεί και ένα που την υφίσταται.

δύναμη – επιρροή – εξουσία.

Ορισμός 1

Άρα ***δύναμη είναι η δυνατότητα*** ενός ατόμου ***να επιβάλλει την επιθυμία του*** στους άλλους, ***επηρεάζοντας τη συμπεριφορά τους***.

Ορισμός 2

Επιρροή είναι η αλλαγή της σκέψης, ***των ιδεών***, ***των ενεργειών*** και ***της συμπεριφοράς*** ενός ανθρώπου, ***που προκύπτει από την επίδραση της δύναμης που ασκείται σε αυτόν.***

Ορισμός 3

Εξουσία είναι το δικαίωμα (που πρέπει να στηρίζεται στο νόμο) που έχει κάποιος ***να εξασκεί τη δύναμη ου διαθέτει.***

Η εξουσία προκύπτει από τη θέση που κατέχει το άτομο στη διοικητική ιεραρχία.

Ο αποτελεσματικός ηγέτης θα πρέπει να γνωρίζει πολύ καλά τη δύναμη και την εξουσία που διαθέτει και τις πηγές απ' όπου τις αντλεί.

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Οι βασικές πηγές δύναμης του Ηγέτη είναι:

1. **Η δύναμη της ανταμοιβής και της τιμωρίας**.

   Η δύναμη της ανταμοιβής και της τιμωρίας δίνει τη ***δυνατότητα στον ηγέτη να ικανοποιεί τις ανάγκες ενός ατόμου*** ή μιας ομάδας ***ή να επιβάλλει ποινές***.

   Πχ όταν ο Διευθυντής έχει την δυνατότητα να αποφασίζει (ή να συμμετέχει στην απόφαση) για την προαγωγή των υφισταμένων του, τότε έχει δύναμη απέναντι στου υφισταμένους του μέσα από την ικανοποίηση ή όχι της επιθυμίας τους για προαγωγή. Αν ταυτόχρονα έχει και το δικαίωμα να επιβάλει ποινές τότε η δύναμή του μεγαλώνει πιο πολύ.

2. **Η δύναμη της αναφοράς (προτύπου)**.

   Όλα τα άτομα κάποια στιγμή στην ζωή τους δημιουργούν κάποια πρότυπα, γιατί αυτό είναι μια εσωτερική ανάγκη του ανθρώπου, άρα να θυμάσαι πως : ***πρότυπα έχουν και τα «πρότυπα»*** .

   Κάθε άνθρωπος λοιπόν επηρεάζεται από το ή τα πρότυπά του και σε ακραίες περιπτώσεις μάλιστα προσπαθεί να ταυτιστεί με τα πρότυπά του και έτσι γίνεται φανερό ότι **η δύναμη της αναφοράς** είναι ίσως η μεγαλύτερη από όλες

   Έτσι πχ οι έφηβοι που θέλουν να ταυτιστούν με το είδωλο τους, γιατί έχει (ή τους έχουν πείσει ότι έχει) χαρίσματα που τους εντυπωσιάζουν .

   Επηρεάζονται λοιπόν από το άτομο αυτό και το αναγορεύουν «αρχηγό».

   Παράδειγμα : . η επιρροή που ασκούν ηθοποιοί, τραγουδιστές, αθλητές κ.λ.π. στους εφήβους.

   > *Εδώ βρίσκεται και ένα **από τα μεγαλύτερα προβλήματα των σύγχρονων κοινωνιών :***
   > ***ποια είναι τα πρότυπα που προβάλλονται προς τους εφήβους και τους νέους γενικότερα;***

3. **Η δύναμη των ειδικών**.

   Αυτή προέρχεται από ***τις ειδικές γνώσεις*** και ***την πείρα που έχει*** ή ***που νομίζουν οι οπαδοί ότι έχει ο ηγέτης*** σε ένα ειδικό θέμα.

   Για παράδειγμα, στο Διοικητικό Συμβούλιο μιας εταιρίας κατασκευών ο μηχανικός έχει μεγαλύτερη δύναμη, ειδικά όταν συζητούνται προβλήματα της ειδικότητας του και, κατά συνέπεια, επηρεάζει τα υπόλοιπα μέλη.

4. **Η δύναμη των πληροφοριών**.

   Μια ακόμη πηγή δύναμης για τους ηγέτες είναι η κατοχή των πληροφοριών ή ο έλεγχος των μηχανισμών με τους οποίους αυτές μεταβιβάζονται.

   > ***Οι πραγματικοί ηγέτες διαλέγουν και χρησιμοποιούν περισσότερο τη δύναμη της αναφοράς, του ειδικού και της ανταμοιβής και λιγότερο τη δύναμη της τιμωρίας.***

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

3.3.1.2. Πρότυπο Ηγετικής Συμπεριφοράς

Η επιστημονική αναζήτηση επικεντρώθηκε και στα ζητήματα που αφορούν τη μορφή της ηγετικής συμπεριφοράς και στα χαρακτηριστικά τα οποία τη διακρίνουν.

Δυο είναι τα θέματα:

1. ***Η περιγραφή των προτύπων ηγεσίας*** και
2. ***Η αποτελεσματικότητα ή η καταλληλότητα των διάφορων προτύπων ηγεσίας.***

Διάκριση Προτύπων Ηγετικής Συμπεριφοράς

1η κατηγορία : ***Κριτήριο ο τρόπος λήψης των αποφάσεων από τον ηγέτη***

Μετά από συστηματική έρευνα που έγινε από τον Lewin και τους συνεργάτες του πάνω ***στον τρόπο συμπεριφοράς του ηγέτη προς την ομάδα***, προσδιορίστηκαν ***τρία βασικά πρότυπα ηγεσίας*** με κριτήριο ***τον τρόπο λήψης των αποφάσεων από τον ηγέτη.***

1. ***Το αυταρχικό πρότυπο.***
2. ***Το δημοκρατικό πρότυπο.***
3. ***Το εξουσιοδοτικό πρότυπο.***

1. *Το αυταρχικό πρότυπο*

Ορισμός

Ο ηγέτης αποφασίζει μόνος του και δίνει εντολές για εκτέλεση των αποφάσεων του.

Ενδείκνυται σε περιπτώσεις ***που οι εργαζόμενοι πρέπει να μάθουν γρήγορα το έργο τους και ταυτόχρονα δεν ανταποκρίνονται σε άλλους τρόπους ηγεσίας .***

Μειονεκτήματα : ***Έχει αρκετά μειονεκτήματα μια και οι εργαζόμενοι δεν αναλαμβάνουν την ευθύνη για το αποτέλεσμα και η παραγωγή είναι καλή μόνον, όταν ο ηγέτης είναι παρών.***

2. *Το δημοκρατικό πρότυπο*

Ορισμός

Ο ηγέτης στις αποφάσεις του λαμβάνει σοβαρά υπόψη τη γνώμη και τις ανάγκες των συνεργατών του ή και συχνά ζητά τη συμμετοχή τους στη διαδικασία λήψης των αποφάσεων.

Ενδείκνυται σε περιπτώσεις ***που οι εργαζόμενοι είναι μορφωμένοι, με υψηλές δεξιότητες*** ή ***πολλή εμπειρία, με αναπτυγμένο το αίσθημα ευθύνης, βοηθούν στην εκτέλεση του έργου και είναι δεκτικοί σε νέες ιδέες και αλλαγές.***

Πλεονεκτήματα : ***Τα συμπεράσματα από έρευνες δείχνουν ότι αυτός ο τρόπος διοίκησης οδηγεί σε μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και ικανοποίηση των μελών της ομάδας.***

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

3. *Το εξουσιοδοτικό πρότυπο.*

Ορισμός

Ο ηγέτης δίνει το δικαίωμα να αποφασίζουν σε πολλά θέματα οι συνεργάτες του και ο ρόλος του είναι πολύ περιορισμένος.

2η κατηγορία : ***Κριτήριο ο συνολικός προσανατολισμού της συμπεριφοράς του ηγέτη.***

Σύμφωνα με το κριτήριο αυτό, προσδιορίζονται ***δύο βασικές διαστάσεις*** ***της ηγετικής συμπεριφοράς.***

- ✓ ***Η πρώτη διάσταση ονομάστηκε «προσανατολισμός προς τους ανθρώπους».***

  Ο ηγέτης που ακολουθεί αυτόν τον τρόπο διοίκησης:

  α) ***θεωρεί τον άνθρωπο τον σπουδαιότερο συντελεστή παραγωγής,***

  β) ***αποδέχεται τις ιδιαιτερότητες του και***

  γ) ***αναπτύσσει σχέσεις φιλίας και αμοιβαίας εμπιστοσύνης.***

  δ) ***Πιστεύει ακόμη ότι, αν ικανοποιούνται τα μέλη της ομάδας του, τότε και η παραγωγή θα είναι ικανοποιητική.***

  Η ηγετική συμπεριφορά στρέφεται κυρίως στην ανάπτυξη και ικανοποίηση των ανθρώπων και στη διατήρηση ανθρώπινων σχέσεων μεταξύ του ηγέτη και των συναδέλφων του.

- ✓ ***Η δεύτερη διάσταση ονομάστηκε «προσανατολισμός προς τα καθήκοντα».***

  Δίνεται μεγάλη προσοχή :

  α) ***στο σχεδιασμό και την υλοποίηση του έργου***

  β) ***ορίζονται με σαφήνεια οι ρόλοι των εργαζομένων και οι υποχρεώσεις που έχουν***

  γ) ***ο ηγέτης διατηρεί τυπικές σχέσεις με τους υφισταμένους του και***

  δ) ***οι δομές και οι διαδικασίες είναι καθορισμένες.***

  ε) ***Θεωρεί ότι, όταν οι στόχοι του έργου επιτυγχάνονται, τότε και τα μέλη της ομάδας μπορούν να ικανοποιηθούν.***

  Συνεπώς, η ηγετική συμπεριφορά επικεντρώνεται κυρίως σε ενέργειες που αφορούν την υλοποίηση του έργου και την εκτέλεση των καθηκόντων.

Αρκετοί ερευνητές προσπάθησαν να εξετάσουν ***ποιο πρότυπο ηγεσίας είναι το πλέον αποτελεσματικό ή κατάλληλο***.

Το κύριο συμπέρασμα τους είναι ότι όλα τα μπορεί να είναι αποτελεσματικά, όταν ασκούνται στην κατάλληλη περίπτωση.

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Αυτό σημαίνει ότι ***ο ηγέτης θα πρέπει να προσαρμόζει το πρότυπο ηγεσίας:***

1ον Στο ***έργο*** που έχει να υλοποιήσει,

2ον Στο ***περιβάλλον*** μέσα στο οποίο ασκεί την ηγεσία.

3ον Στην ***ωριμότητα*** των ατόμων.

Το τελευταίο στοιχείο αποτελεί την πιο σημαντική μεταβλητή που θα πρέπει να λάβει υπόψη του ο ηγέτης, για να επιλέξει το κατάλληλο πρότυπο ηγεσίας.

Ορισμός

Ωριμότητα είναι από τη μια ***η ικανότητα των ατόμων*** (**ξέρουν** και **μπορούν**) να υλοποιήσουν ένα έργο και από την άλλη ***η διάθεση τους*** (**θέλουν**) να υλοποιήσουν το έργο.

Τα άτομα τα οποία θέλουν και μπορούν να υλοποιήσουν το έργο έχουν υψηλή ωριμότητα (για το ζήτημα της ηγεσίας) και προφανώς οι καταλληλότερες μορφές ηγεσίας είναι οι συμμετοχικές.

Αντίθετα, τα άτομα τα οποία ούτε μπορούν, ούτε θέλουν να υλοποιούν ένα έργο είναι ανώριμα (για το ζήτημα της ηγεσίας) και, συνεπώς, η καταλληλότερη μορφή ηγεσίας είναι η αυταρχική.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. Πανελλήνιες 2000

Ομάδα Α

Α.9. Ποια από τα παρακάτω στοιχεία αποδίδονται στον ηγέτη και ποια στον προϊστάμενο;

Αναδεικνύεται

Διορίζεται

Διαχειρίζεται

Περνά όραμα

Καινοτομεί

Στηρίζεται στην τυπική εξουσία

Μονάδες 6

Ομάδα Β

Β.3. Να περιγράψετε το Δημοκρατικό Πρότυπο συμπεριφοράς του ηγέτη.

Σε ποιους εργαζομένους είναι περισσότερο κατάλληλη αυτή η συμπεριφορά και ποια αποτελέσματα έχει;

Μονάδες 15

2. Πανελλήνιες 2001 **Σάββατο 9 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.4.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.4. Η ικανότητα και η διάθεση ενός ατόμου να υλοποιήσει ένα έργο αρκούν για να χαρακτηριστεί το άτομο ώριμο.

Μονάδες 4

Για την παρακάτω πρόταση **Α.8.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα Το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.8. Με κριτήριο τον τρόπο λήψης απόφασης, το πρότυπο του ηγέτη χαρακτηρίζεται:

α. ώριμο

β. προσανατολισμένο στα καθήκοντα

γ. δημοκρατικό

δ. προσανατολισμένο στους ανθρώπους.

Μονάδες 5

3. Εσπερινά 2001 **Τετάρτη 13 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.3.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Α.3. Συμπεράσματα από έρευνες έδειξαν ότι ο αυταρχικός τρόπος διοίκησης οδηγεί σε μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και ικανοποίηση των μελών της ομάδας.

Μονάδες 4

Για την παρακάτω πρόταση **Α.6.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α.6. Το κύριο χαρακτηριστικό του ηγέτη είναι να:

α. εμπνέει φόβο

β. διαχειρίζεται

γ. στηρίζεται στην τυπική εξουσία

δ. περνά όραμα.

Μονάδες 4

Ομάδα Β

Β.3. Να περιγράψετε τις βασικές πηγές δύναμης του ηγέτη.

Μονάδες 20

4. Πανελλήνιες 2002 **Σάββατο 8 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.5.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.5. Ο ηγέτης στο εξουσιοδοτικό πρότυπο δίνει το δικαίωμα να αποφασίζουν σε πολλά θέματα οι συνεργάτες του και ο ρόλος του είναι πολύ περιορισμένος.

Μονάδες 4

5. Πανελλήνιες 2003 **Σάββατο 7 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.4.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.4. Η έννοια της ηγεσίας είναι ταυτόσημη με τις έννοιες της δύναμης , της επιρροής και της εξουσίας.

Μονάδες 4

Α.10 Να περιγράψετε το αυταρχικό πρότυπο συμπεριφοράς του ηγέτη(μονάδες 2)

Ποια είναι τα μειονεκτήματά του; (μονάδες 3)

Πότε ο τρόπος αυτός συμπεριφοράς θεωρείται ενδεδειγμένος; (μονάδες 3)

Μονάδες 8

Ομάδα Β

Β.3 Να περιγράψετε τις Φυσιολογικές - Βιολογικές Ανάγκες, τις Ανάγκες για Ασφάλεια και τις Ανάγκες Ολοκλήρωσης, όπως αυτές αναφέρονται στη θεωρία του Α. Maslow.

Μονάδες 15

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

6. Πανελλήνιες 2003 - Εσπερινές

Παρασκευή 11 Ιουλίου

Ομάδα Β

Β.2 Να περιγράψετε τη συμπεριφορά του ηγέτη, η οποία είναι «προσανατολισμένη προς τους ανθρώπους».

Μονάδες 12

7. Πανελλήνιες 2004

Σάββατο 5 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.6.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.6 Ηγεσία ή ηγετική συμπεριφορά ενός ατόμου είναι το σύνολο των ενεργειών εκείνων, οι οποίες επιδρούν πάνω στους άλλους ανθρώπους και τους κάνουν να το «ακολουθούν εθελοντικά και πρόθυμα» και να του έχουν εμπιστοσύνη.

Μονάδες 4

8. Πανελλήνιες 2004 - Εσπερινές

Τρίτη 6 Ιουλίου

Ομάδα Β

Β.3 Ο αποτελεσματικός ηγέτης θα πρέπει να γνωρίζει πολύ καλά τη δύναμη και την εξουσία που διαθέτει και τις πηγές απ' όπου τις αντλεί.

Να αναπτύξετε τις βασικές πηγές δύναμης του ηγέτη.

Μονάδες 20

Ίδια με την Β.3 των εσπερινών του 2001

9. Πανελλήνιες 2005

Πέμπτη 9 Ιουνίου

Ομάδα Β

Β.2 Ποια είναι τα βασικά στοιχεία που συνθέτουν την ηγετική συμπεριφορά ενός ατόμου;

Μονάδες 16

10. Πανελλήνιες 2006

Σάββατο 3 Ιουνίου

Ομάδα Α

Για τις παρακάτω προτάσεις **Α.1.** και **Α.5.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.5 Ο ηγέτης, ο οποίος ακολουθεί τον τρόπο διοίκησης που ονομάζεται «προσανατολισμός προς τους ανθρώπους», θεωρεί ότι, όταν οι στόχοι του έργου επιτυγχάνονται, τότε και τα μέλη της ομάδας μπορούν να ικανοποιηθούν.

Μονάδες 4

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Ομάδα Β

Β.3 Να περιγράψετε τα τρία βασικά πρότυπα ηγεσίας με κριτήριο τον τρόπο λήψης των αποφάσεων από τον ηγέτη.

Μονάδες 12

11. Πανελλήνιες 2006 – Επαναληπτικές

Τρίτη 4 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για τις παρακάτω προτάσεις **Α.1.** και **Α.5.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.3 Στο δημοκρατικό πρότυπο ηγεσίας, ο ηγέτης δίνει το δικαίωμα να αποφασίζουν σε πολλά θέματα οι συνεργάτες του και ο ρόλος του είναι πολύ περιορισμένος.

Μονάδες 4

12. Πανελλήνιες 2007

Σάββατο 26 Μαΐου

Ομάδα Α

*Για την παρακάτω πρόταση **Α.3** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της και δίπλα την ένδειξη **Σωστό,** αν η πρόταση είναι σωστή, ή **Λάθος,** αν η πρόταση είναι λανθασμένη.*

Α.3 Τα άτομα τα οποία θέλουν και μπορούν να υλοποιούν το έργο έχουν υψηλή ωριμότητα (για το ζήτημα της ηγεσίας) και προφανώς οι καταλληλότερες μορφές ηγεσίας είναι οι συμμετοχικές.

Μονάδες 4

Α.10 Από τα μέσα που χρησιμοποιεί ο ηγέτης για να επηρεάσει, να καθοδηγήσει και να παρακινήσει τα μέλη της ομάδας, να περιγράψετε την επιρροή και την εξουσία (μονάδες 4) και επιπλέον να αναφέρετε (χωρίς να τις αναπτύξετε) τις βασικές πηγές δύναμης του αποτελεσματικού ηγέτη (μονάδες 4)

Μονάδες 8

13. Πανελλήνιες 2007 – Επαναληπτικές

Δευτέρα 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για τις παρακάτω προτάσεις **Α.1.** και **Α.3.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.1 Επιρροή είναι το νόμιμο δικαίωμα που έχει κάποιος να εξασκεί τη δύναμη που διαθέτει.

Μονάδες 4

Α.3 Η έννοια της ηγεσίας δεν είναι σε καμιά περίπτωση ταυτόσημη με τις έννοιες της δύναμης, της επιρροής και της εξουσίας.

Μονάδες 4

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. **Πανελλήνιες 2000**

Ομάδα Α

Α.9.

Ο ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ	Ο ΗΓΕΤΗΣ
7. *Διορίζεται* 8. *Διαχειρίζεται* 9. *Στηρίζεται στην τυπική εξουσία*	9. *Αναδεικνύεται* 10. *Περνά όραμα* 11. *Καινοτομεί*

Ομάδα Β

Β.3. ***Το δημοκρατικό πρότυπο.***

Ο ηγέτης στις αποφάσεις του λαμβάνει σοβαρά υπόψη τη γνώμη και τις ανάγκες των συνεργατών του ή και συχνά ζητά τη συμμετοχή τους στη διαδικασία λήψης των αποφάσεων.

Συνήθως αφορά τον τρόπο διοίκησης σε εργαζομένους μορφωμένους, με υψηλές δεξιότητες ή ***πολλή εμπειρία, που έχουν αναπτυγμένο αίσθημα ευθύνης***, βοηθούν στην εκτέλεση του έργου και είναι δεκτικοί σε νέες ιδέες και αλλαγές.

Τα συμπεράσματα από έρευνες δείχνουν ότι αυτός ο τρόπος διοίκησης οδηγεί σε μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και ικανοποίηση των μελών της ομάδας.

2. **Πανελλήνιες 2001**

Σάββατο 9 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.4. **Σωστό.**

Α.8. **γ.** δημοκρατικό

3. **Εσπερινά 2001**

Τετάρτη 13 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.3. **Λάθος.**

Α.6. **δ.** περνά όραμα

Ομάδα Β

Β.3. ***Οι βασικές πηγές δύναμης του Ηγέτη είναι:***

5. **Η δύναμη της ανταμοιβής και της τιμωρίας**. Αυτή δίνει τη ***δυνατότητα στον ηγέτη να ικανοποιεί τις ανάγκες ενός ατόμου*** ή μιας ομάδας ***ή να επιβάλλει ποινές***.

   Πχ όταν ο Διευθυντής έχει την δυνατότητα να αποφασίζει (ή να συμμετέχει στην απόφαση) για την προαγωγή των υφισταμένων του, τότε έχει δύναμη απέναντι στου υφισταμένους του μέσα από την ικανοποίηση ή όχι της επιθυμίας τους για προαγωγή. Αν ταυτόχρονα έχει και το δικαίωμα να επιβάλει ποινές τότε η δύναμή του μεγαλώνει πιο πολύ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

6. **Η δύναμη της αναφοράς (προτύπου)**. Όλα τα άτομα κάποια στιγμή στην ζωή τους δημιουργούν κάποια πρότυπα, γιατί αυτό είναι μια εσωτερική ανάγκη του ανθρώπου.
   Πρότυπα λοιπόν έχουν και τα πρότυπα . ***Κάθε άνθρωπος*** λοιπόν πειράζεται από το ή τα πρότυπά του και σε ακραίες περιπτώσεις μάλιστα προσπαθεί να ταυτιστεί με τα πρότυπά του και έτσι γίνεται φανερό ότι **η δύναμη της αναφοράς** είναι ίσως η μεγαλύτερη από όλες
   Έτσι πχ οι έφηβοι που θέλουν να ταυτιστούν με το είδωλο τους, γιατί έχει (ή τους έχουν πείσει ότι έχει) χαρίσματα που τους εντυπωσιάζουν .
   Επηρεάζονται λοιπόν από αυτό (π.χ. η επιρροή που ασκούν ηθοποιοί, τραγουδιστές, αθλητές κ.λ.π.) και το αναγορεύουν «αρχηγό».

Εδώ βρίσκεται και ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα των σύγχρονων κοινωνιών, ποια είναι τα πρότυπα που προβάλλονται προς τους εφήβους και τους νέους γενικότερα

7. **Η δύναμη των ειδικών**. Αυτή προέρχεται από ***τις ειδικές γνώσεις*** και ***την πείρα που έχει*** ή ***που νομίζουν οι οπαδοί ότι έχει ο ηγέτης*** σε ένα ειδικό θέμα.
   Για παράδειγμα, στο Διοικητικό Συμβούλιο μιας εταιρίας κατασκευών ο μηχανικός έχει μεγαλύτερη δύναμη, ειδικά όταν συζητούνται προβλήματα της ειδικότητας του και, κατά συνέπεια, επηρεάζει τα υπόλοιπα μέλη.
8. **Η δύναμη των πληροφοριών**. Μια ακόμη πηγή δύναμης για τους ηγέτες είναι η κατοχή των πληροφοριών ή ο έλεγχος των μηχανισμών με τους οποίους αυτές μεταβιβάζονται.

Οι πραγματικοί ηγέτες διαλέγουν και χρησιμοποιούν περισσότερο τη δύναμη της αναφοράς, του ειδικού και της ανταμοιβής και λιγότερο τη δύναμη της τιμωρίας.

4. Πανελλήνιες 2002 — **Σάββατο 8 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Α.5. Σωστό.

5. Πανελλήνιες 2003 — **Σάββατο 7 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Α.4. Λάθος.

Α.10 ***Το αυταρχικό πρότυπο.***

Ορισμός

Ο ηγέτης αποφασίζει μόνος του και δίνει εντολές για εκτέλεση των αποφάσεων του.

Μειονεκτήματα : ***Έχει αρκετά μειονεκτήματα μια και οι εργαζόμενοι δεν αναλαμβάνουν την ευθύνη για το αποτέλεσμα και η παραγωγή είναι καλή μόνον, όταν ο ηγέτης είναι παρών.***

Ενδείκνυται σε περιπτώσεις ***που οι εργαζόμενοι πρέπει να μάθουν γρήγορα το έργο τους και ταυτόχρονα δεν ανταποκρίνονται σε άλλους τρόπους ηγεσίας.***

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Ομάδα Β

Β.3

Φυσιολογικές – Βιολογικές Ανάγκες.

- ✓ Περιλαμβάνουν όλες τις ανάγκες που συνδέονται με την ύπαρξη του ανθρώπου ως βιολογικού οργανισμού, δηλαδή το οξυγόνο, το νερό, την τροφή, την ένδυση, την κατοικία.
- ✓ Βρίσκονται στη βάση της πυραμίδας του Α. Maslow, δηλαδή είναι οι πρώτες ανάγκες που ο άνθρωπος προσπαθεί να ικανοποιήσει.
- ✓ Σε κανονικές καταστάσεις, αν δεν έχει εξασφαλιστεί η στοιχειώδης ικανοποίηση τους, δεν μπορεί να γίνεται λόγος για άλλες ανάγκες.

Ανάγκες για ασφάλεια.

Ο άνθρωπος έχει την ανάγκη να αισθάνεται σιγουριά για ***την ύπαρξη του και την ικανοποίηση των φυσιολογικών του αναγκών στο μέλλον***. Θέλει να είναι ασφαλής απέναντι στους κινδύνους του περιβάλλοντος (ανεργία , ατυχήματα, κτλ.). Προσπαθεί λοιπόν, συγχρόνως ή αμέσως μετά τη «λογική – στοιχειώδη» ικανοποίηση των φυσιολογικών του αναγκών, να ικανοποιήσει τις ανάγκες για ασφάλεια, μόνιμη απασχόληση, σύνταξη, κατοικία κτλ.

Ανάγκες ολοκλήρωσης.

Είναι η ανώτερη κατηγορία αναγκών και τελευταία από άποψη προτεραιότητας.

Πρόκειται για τις ***ανάγκες που έχει ο άνθρωπος να γίνει αυτό που θέλει να γίνει***, ***να πραγματοποιήσει όλα τα όνειρα, τα οράματα και τις προσδοκίες του, να αναπτυχθεί και να τελειοποιηθεί, για να φτάσει στον «ιδανικό» γι' αυτόν τύπο***, ***να χρησιμοποιήσει όλη του τη δυναμικότητα***.

Ο Maslow αναφέρει χαρακτηριστικά «να γίνει οτιδήποτε που είναι ικανός να γίνει».

6. Πανελλήνιες 2003 - Επαναληπτικές

Παρασκευή 11 Ιουλίου

Ομάδα Β

Β.2

- ✓ ***Η πρώτη διάσταση ονομάστηκε «προσανατολισμός προς τους ανθρώπους»***.

Ο ηγέτης που ακολουθεί αυτόν τον τρόπο διοίκησης:

α) ***θεωρεί τον άνθρωπο τον σπουδαιότερο συντελεστή παραγωγής,***

β) ***αποδέχεται τις ιδιαιτερότητες του και***

γ) ***αναπτύσσει σχέσεις φιλίας και αμοιβαίας εμπιστοσύνης***.

δ) ***Πιστεύει ακόμη ότι, αν ικανοποιούνται τα μέλη της ομάδας του, τότε και η παραγωγή θα είναι ικανοποιητική.***

Η ηγετική συμπεριφορά στρέφεται κυρίως στην ανάπτυξη και ικανοποίηση των ανθρώπων και στη διατήρηση ανθρώπινων σχέσεων μεταξύ του ηγέτη και των συναδέλφων του.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

7. Πανελλήνιες 2004

Σάββατο 5 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.6 Σωστό

8. Πανελλήνιες 2004 - Επαναληπτικές

Τρίτη 6 Ιουλίου

Ομάδα Β **Β.3.** ***Οι βασικές πηγές δύναμης του Ηγέτη είναι:***

1. **Η δύναμη της ανταμοιβής και της τιμωρίας**. Αυτή δίνει τη ***δυνατότητα στον ηγέτη να ικανοποιεί τις ανάγκες ενός ατόμου*** ή μιας ομάδας ***ή να επιβάλλει ποινές***.
   Πχ όταν ο Διευθυντής έχει την δυνατότητα να αποφασίζει (ή να συμμετέχει στην απόφαση) για την προαγωγή των υφισταμένων του, τότε έχει δύναμη απέναντι στου υφισταμένους του μέσα από την ικανοποίηση ή όχι της επιθυμίας τους για προαγωγή. Αν ταυτόχρονα έχει και το δικαίωμα να επιβάλει ποινές τότε η δύναμή του μεγαλώνει πιο πολύ.

2. **Η δύναμη της αναφοράς (προτύπου)**. Όλα τα άτομα κάποια στιγμή στην ζωή τους δημιουργούν κάποια πρότυπα, γιατί αυτό είναι μια εσωτερική ανάγκη του ανθρώπου.
   Πρότυπα λοιπόν έχουν και τα πρότυπα . ***Κάθε άνθρωπος*** λοιπόν πειράζεται από το ή τα πρότυπά του και σε ακραίες περιπτώσεις μάλιστα προσπαθεί να ταυτιστεί με τα πρότυπά του και έτσι γίνεται φανερό ότι **η δύναμη της αναφοράς** είναι ίσως η μεγαλύτερη από όλες
   Έτσι πχ οι έφηβοι που θέλουν να ταυτιστούν με το είδωλο τους, γιατί έχει (ή τους έχουν πείσει ότι έχει) χαρίσματα που τους εντυπωσιάζουν .
   Επηρεάζονται λοιπόν από αυτό (π.χ. η επιρροή που ασκούν ηθοποιοί, τραγουδιστές, αθλητές κ.λ.π.) και το αναγορεύουν «αρχηγό».

   Εδώ βρίσκεται και ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα των σύγχρονων κοινωνιών, ποια είναι τα πρότυπα που προβάλλονται προς τους εφήβους και τους νέους γενικότερα

3. **Η δύναμη των ειδικών**. Αυτή προέρχεται από ***τις ειδικές γνώσεις*** και ***την πείρα που έχει*** ή ***που νομίζουν οι οπαδοί ότι έχει ο ηγέτης*** σε ένα ειδικό θέμα.
   Για παράδειγμα, στο Διοικητικό Συμβούλιο μιας εταιρίας κατασκευών ο μηχανικός έχει μεγαλύτερη δύναμη, ειδικά όταν συζητούνται προβλήματα της ειδικότητας του και, κατά συνέπεια, επηρεάζει τα υπόλοιπα μέλη.

4. **Η δύναμη των πληροφοριών**. Μια ακόμη πηγή δύναμης για τους ηγέτες είναι η κατοχή των πληροφοριών ή ο έλεγχος των μηχανισμών με τους οποίους αυτές μεταβιβάζονται.

Οι πραγματικοί ηγέτες διαλέγουν και χρησιμοποιούν περισσότερο τη δύναμη της αναφοράς, του ειδικού και της ανταμοιβής και λιγότερο τη δύναμη της τιμωρίας.

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

9. Πανελλήνιες 2005 Πέμπτη 9 Ιουνίου

Ομάδα Β

Β.2 ***Βασικά στοιχεία που συνθέτουν την ηγετική συμπεριφορά ενός ατόμου είναι:***

- ✓ Η σύλληψη ενός οράματος, η διάδοση του στους συνεργάτες, ώστε να το ενστερνιστούν, και η σύνδεση του με τις καθημερινές εργασίες τους, ώστε να δίνει σε αυτές νόημα.
- ✓ Η ενδυνάμωση, η ανάπτυξη, η παρακίνηση και η εμψύχωση των συνεργατών.
- ✓ Η επιβράβευση των ατόμων.
- ✓ Η δημιουργία ομάδας και η δημιουργία καλού κλίματος σ' αυτή.
- ✓ Η διαμόρφωση στόχων και σχεδίων για την υλοποίηση τους.
- ✓ Η συνεχής βελτίωση των ατόμων, των μέσων, των διαδικασιών και συστημάτων και οι καινοτομίες.
- ✓ Η παρακολούθηση του περιβάλλοντος, η αντιμετώπιση των περιορισμών και των απειλών και η αξιοποίηση των ευκαιριών που υπάρχουν σ' αυτό.
- ✓ Η ανάπτυξη της παιδείας(νοοτροπίας – κουλτούρας) στο χώρο της ευθύνης του.

10. Πανελλήνιες 2006 Σάββατο 3 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.5 **Λάθος.**

Ομάδα Β

Β.3 Μετά από συστηματική έρευνα που έγινε από τον Lewin και τους συνεργάτες του πάνω ***στον τρόπο συμπεριφοράς του ηγέτη προς την ομάδα***, προσδιορίστηκαν ***τρία βασικά πρότυπα ηγεσίας*** με κριτήριο ***τον τρόπο λήψης των αποφάσεων από τον ηγέτη.***

4. ***Το αυταρχικό πρότυπο.***
5. ***Το δημοκρατικό πρότυπο.***
6. ***Το εξουσιοδοτικό πρότυπο.***

1. ***Το αυταρχικό πρότυπο.***

Ορισμός

Ο ηγέτης αποφασίζει μόνος του και δίνει εντολές για εκτέλεση των αποφάσεων του.

Ενδείκνυται σε περιπτώσεις ***που οι εργαζόμενοι πρέπει να μάθουν γρήγορα το έργο τους και ταυτόχρονα δεν ανταποκρίνονται σε άλλους τρόπους ηγεσίας.***

Μειονεκτήματα : ***Έχει αρκετά μειονεκτήματα μια και οι εργαζόμενοι δεν αναλαμβάνουν την ευθύνη για το αποτέλεσμα και η παραγωγή είναι καλή μόνον, όταν ο ηγέτης είναι παρών.***

2. ***Το δημοκρατικό πρότυπο.***

Ορισμός

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Ο ηγέτης στις αποφάσεις του λαμβάνει σοβαρά υπόψη τη γνώμη και τις ανάγκες των συνεργατών του ή και συχνά ζητά τη συμμετοχή τους στη διαδικασία λήψης των αποφάσεων.

Ενδείκνυται σε περιπτώσεις ***που οι εργαζόμενοι είναι μορφωμένοι, με υψηλές δεξιότητες*** ή ***πολλή εμπειρία, με αναπτυγμένο το αίσθημα ευθύνης, βοηθούν στην εκτέλεση του έργου και είναι δεκτικοί σε νέες ιδέες και αλλαγές.***

Πλεονεκτήματα : ***Τα συμπεράσματα από έρευνες δείχνουν ότι αυτός ο τρόπος διοίκησης οδηγεί σε μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και ικανοποίηση των μελών της ομάδας.***

3. ***Το εξουσιοδοτικό πρότυπο.***

Ορισμός

Ο ηγέτης δίνει το δικαίωμα να αποφασίζουν σε πολλά θέματα οι συνεργάτες του και ο ρόλος του είναι πολύ περιορισμένος.

11. Πανελλήνιες 2006 - Επαναληπτικές

Τρίτη 4 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.3 **Λάθος**

12. Πανελλήνιες 2007

Σάββατο 26 Μαΐου

Ομάδα Α

Α.3 ***Σωστό***

Α.10

Επιρροή είναι η αλλαγή της σκέψης, των ιδεών, των ενεργειών και ***της συμπεριφοράς*** ενός ανθρώπου, ***που προκύπτει από την επίδραση της δύναμης που ασκείται σε αυτόν.***

Εξουσία είναι το δικαίωμα (που πρέπει να στηρίζεται στο νόμο) που έχει κάποιος ***να εξασκεί τη δύναμη ου διαθέτει.***
Η εξουσία προκύπτει από τη θέση που κατέχει το άτομο στη διοικητική ιεραρχία.

Οι βασικές πηγές δύναμης του Ηγέτη είναι:

1. **Η δύναμη της ανταμοιβής και της τιμωρίας.**
2. **Η δύναμη της αναφοράς (προτύπου).**
3. **Η δύναμη των ειδικών.**
4. **Η δύναμη των πληροφοριών.**

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

13. Πανελλήνιες 2007 - Επαναληπτικές

Δευτέρα 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.1 **Λάθος,** **Α.3** **Σωστό.**

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Θέματα Κατεύθυνσης

Πανελλήνιες 2000 - 2007

Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Παράγραφος 3.3.2

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ

Παρακίνηση

Περιέχει

1. *Θεωρία – Σημειώσεις*
2. *Τις εκφωνήσεις των θεμάτων*
3. *Τις λύσεις των θεμάτων*

Μην εμπιστεύεσαι το ένστικτό, που πιθανόν είναι ανύπαρκτο, προσπάθησε να δημιουργήσεις κριτήρια.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Επιστημονική επιμέλεια των σημειώσεων

Παρασκευή Μπουχώρη

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ

Παρακίνηση

3.3.2. Παρακίνηση

3.3.2.1. Βασικές έννοιες

Η υλοποίηση του έργου και η επίτευξη των στόχων στις επιχειρήσεις ή τους οργανισμούς ***εξαρτάται κυρίως από τους ανθρώπους***.

Η απόδοση των μελών ή των εργαζομένων ***εξαρτάται από την ικανότητα τους να αποδίδουν, αλλά και από τη διάθεση τους*** να καταβάλουν προσπάθεια για να αποδώσουν.

Η παρακίνηση των εργαζομένων έχει στόχο :

- ✓ να αναλάβουν ευθύνες,
- ✓ να καταβάλουν προσπάθειες,
- ✓ να ανταποκρίνονται στα καθήκοντα τους,
- ✓ να υλοποιούν έργο,
- ✓ να πετυχαίνουν στόχους και
- ✓ γενικά να αποδίδουν.

Άρα, αποτελεί κύρια φροντίδα των επιχειρήσεων και των διοικητικών στελεχών – προϊσταμένων.

Κάθε επιχείρηση, προκειμένου να εξασφαλίζει τη διάθεση των εργαζομένων για υψηλότερη απόδοση, ***πρέπει να δημιουργεί τα κατάλληλα κίνητρα***.

Κάθε προϊστάμενος, ο οποίος εξ ορισμού έχει την ευθύνη και για τη δουλειά των συνεργατών του (υφισταμένων του), ***πρέπει με συγκεκριμένες ενέργειες και συμπεριφορές να τους κάνει να έχουν την υψηλότερη δυνατή διάθεση για προσπάθεια και απόδοση***.

Το ίδιο χρειάζεται και στο σχολείο. Οι μαθητές, προκειμένου να αποδώσουν, θα πρέπει να έχουν διάθεση να καταβάλουν προσπάθειες. Το περιβάλλον του σχολείου, οι γονείς και οι καθηγητές, μπορούν να επηρεάσουν θετικά και αρνητικά αυτή τη διάθεση.

Για την κατανόηση και την αντιμετώπιση του ζητήματος της παρακίνησης των εργαζομένων για απόδοση έχουν αναπτυχθεί αρκετές θεωρίες, οι οποίες προσπαθούν να προσδιορίσουν :

Τι είναι αυτό που παρακινεί τους εργαζομένους, δηλαδή τους κάνει να έχουν διάθεση για υψηλή απόδοση έργου. Με ποιους τρόπους οι επιχειρήσεις και τα διοικητικά στελέχη μπορούν να παρακινήσουν τους συνεργάτες τους για υψηλότερη απόδοση.

3.3.2.2. Βασικές Θεωρίες

Α. ***Η Θεωρία των αναγκών του Α. Masiow***

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Η βασική παραδοχή πάνω στην οποία στηρίζεται η θεωρία του A. Masiow, είναι αυτή ***της ικανοποίησης των αναγκών.***

Σύμφωνα με αυτή, ***οι άνθρωποι εργάζονται ή αναπτύσσουν οποιαδήποτε άλλη δράση, για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους***.

Συνεπώς, κίνητρο για δράση ή υλοποίηση έργου είναι ακριβώς αυτή τους η επιθυμία.

Είναι φυσικό ότι όσο περισσότερο ικανοποιούνται οι ανάγκες τόσο λιγότερο δημιουργούν κίνητρο για δράση. Για παράδειγμα, δεν προσπαθούμε να ικανοποιήσουμε την ανάγκη για οξυγόνο ή νερό, όταν έχουμε όσο οξυγόνο ή νερό χρειαζόμαστε.

Με βάση αυτήν την παραδοχή, οι επιχειρήσεις και τα διοικητικά στελέχη, για να παρακινήσουν τους εργαζόμενους, πρέπει αφ' ενός να γνωρίζουν τις ανάγκες τους και αφ' ετέρου να συνδέουν την υλοποίηση του έργου ή την απόδοση των εργαζομένων με την ικανοποίηση των αναγκών τους.

Σύμφωνα με τη θεωρία του A. Maslow οι ανάγκες για τις οποίες ο άνθρωπος εργάζεται ταξινομούνται ως εξής:

- ✓ **Φυσιολογικές – Βιολογικές Ανάγκες**.

  Περιλαμβάνουν όλες τις ανάγκες που συνδέονται με την ύπαρξη του ανθρώπου ως βιολογικού οργανισμού, δηλαδή το οξυγόνο, το νερό, την τροφή, την ένδυση, την κατοικία. Βρίσκονται στη βάση της πυραμίδας του A. Maslow, δηλαδή είναι οι πρώτες ανάγκες που ο άνθρωπος προσπαθεί να ικανοποιήσει. Είναι φανερό λοιπόν ότι σε κανονικές καταστάσεις, αν δεν έχει εξασφαλιστεί η στοιχειώδης ικανοποίηση τους, δεν μπορεί να γίνεται λόγος για άλλες ανάγκες.

- ✓ **Ανάγκες για ασφάλεια.**

  Ο άνθρωπος έχει την ανάγκη να αισθάνεται σιγουριά για ***την ύπαρξη του και την ικανοποίηση των φυσιολογικών του αναγκών στο μέλλον***. Θέλει να είναι ασφαλής απέναντι στους κινδύνους του περιβάλλοντος (ανεργία , ατυχήματα, κτλ.). Προσπαθεί λοιπόν, συγχρόνως ή αμέσως μετά τη «λογική – στοιχειώδη» ικανοποίηση των φυσιολογικών του αναγκών, να ικανοποιήσει τις ανάγκες για ασφάλεια, μόνιμη απασχόληση, σύνταξη, κατοικία κτλ.

- ✓ **Κοινωνικές ανάγκες.**

  Σ' αυτήν την κατηγορία εντάσσονται οι ανάγκες του ανθρώπου να ανήκει σε μια ή περισσότερες κοινωνικές ομάδες, να γίνεται αποδεκτός από αυτές, να αναπτύσσει φιλικές σχέσεις, να προσφέρει και να κερδίζει αγάπη και στοργή.

  Για να γίνουν οι κοινωνικές ανάγκες η κυρίαρχη κατηγορία παρακίνησης, είναι απαραίτητη η ικανοποίηση των φυσιολογικών και των αναγκών ασφαλείας

- ✓ **Ανάγκες εγωιστικές ή αναγνώρισης.**

  Αποκαλούνται συχνά και εγωιστικές ανάγκες.

  Οι πιο σημαντικές είναι

  α. η ανάγκη του ανθρώπου για αναγνώριση από τους άλλους,

  β. η ανάγκη για φήμη, κύρος, εκτίμηση, σεβασμό,

  γ. ανάγκη για επιτυχία, ικανότητα,

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

δ. ανεξαρτησία καθώς και

ε. αυτοσεβασμό και αυτοεκτίμηση.

Αποτελούν κυρίαρχη παρακινητική δύναμη, αφού ικανοποιηθούν και οι κοινωνικές.

Αυτή η κατηγορία των αναγκών είναι πολύ πιο δύσκολο να ικανοποιηθεί από ότι οι προηγούμενες.

- ✓ **Ανάγκες ολοκλήρωσης.**

  Είναι η ανώτερη κατηγορία αναγκών και τελευταία από άποψη προτεραιότητας.

  Πρόκειται για τις ***ανάγκες που έχει ο άνθρωπος να γίνει αυτό που θέλει να γίνει***, ***να πραγματοποιήσει όλα τα όνειρα, τα οράματα και τις προσδοκίες του, να αναπτυχθεί και να τελειοποιηθεί, για να φτάσει στον «ιδανικό» γι' αυτόν τύπο***, ***να χρησιμοποιήσει όλη του τη δυναμικότητα***.

  Ο Maslow αναφέρει χαρακτηριστικά «να γίνει οτιδήποτε που είναι ικανός να γίνει».

Η θεωρία του A. Maslow περιλαμβάνει επίσης και τα παρακάτω χρήσιμα στοιχεία:

Ο άνθρωπος προσπαθεί συνεχώς να ικανοποιήσει καλύτερα τις ανάγκες του.

Συνέχεια επιθυμεί και ***επιθυμεί περισσότερα***.

Αυτά που επιθυμεί εξαρτώνται από αυτά που ήδη έχει.

Η προσπάθεια του ανθρώπου να ικανοποιήσει τις ανάγκες του είναι ατελείωτη και συνεχίζεται για όλη του τη ζωή.

Η παρακινητική δύναμη των αναγκών είναι αντίστροφη του βαθμού ικανοποίησης τους.

Δηλαδή, ***όσο πιο πολύ ικανοποιείται μια ανάγκη τόσο λιγότερο παρακινεί.*** Όταν ικανοποιηθεί «πλήρως», τότε δε «δημιουργεί» καμιά παρακίνηση και κάποια άλλη ανάγκη παίρνει τη θέση της. Φυσικά, όταν μια ανάγκη σταματήσει να ικανοποιείται, τότε αποτελεί ξανά κίνητρο συμπεριφοράς. Αυτό σημαίνει ότι καμιά ανάγκη δεν εξαφανίζεται, απλά χάνει, για όσο χρονικό διάστημα ικανοποιείται, την παρακινητική της δύναμη.

Οι ανθρώπινες ανάγκες είναι ιεραρχικά δομημένες, σύμφωνα με την προτεραιότητα τους για ικανοποίηση. Όταν μια κατηγορία αναγκών ικανοποιηθεί, τότε η επόμενη παίρνει τη θέση της.

Ο άνθρωπος προσπαθεί να ικανοποιήσει πρώτα τις φυσιολογικές του ανάγκες και στη συνέχεια τις υπόλοιπες.

Κάθε στιγμή λοιπόν υπάρχει μια κατηγορία αναγκών που κατά κύριο λόγο παρακινεί. Πρέπει να διευκρινιστεί ότι δεν απαιτείται να ικανοποιηθεί πλήρως μια κατηγορία αναγκών για να εμφανιστεί η επόμενη, αλλά τουλάχιστον σε κάποιο ελάχιστο βαθμό.

Β. ***Η θεωρία υγιεινής - παρακίνησης του F. Herzberg.***

Σύμφωνα με τη θεωρία υγιεινής – παρακίνησης του F. Herzberg, υπάρχουν δύο κατηγορίες παραγόντων οι οποίοι προσδιορίζουν τη διάθεση των εργαζομένων για απόδοση.

- ✓ **Στην πρώτη κατηγορία ανήκουν οι παράγοντες *«υγιεινής»*** ή ***«διατήρησης»***.

  Αυτοί, όταν δεν υπάρχουν στο χώρο της εργασίας, δημιουργούν δυσαρέσκεια στους εργαζομένους. Όταν υπάρχουν, καταφέρνουν βέβαια να εξασφαλίζουν τη μη δυσαρέσκεια, όμως δε δημιουργούν

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

καμιά ευχαρίστηση και παρακίνηση για υψηλή απόδοση.

Βασικοί τέτοιοι παράγοντες είναι:

1. Οι σταθερές αμοιβές – μισθός.
2. Οι συνθήκες εργασίας (ωράριο, φυσικό περιβάλλον, διαθέσιμα μέσα κτλ.).
3. Οι διαπροσωπικές σχέσεις του εργαζομένου με συναδέλφους, προϊσταμένους κτλ.
4. Η σιγουριά που αισθάνεται στη δουλειά του ο εργαζόμενος.
5. Ο τρόπος εποπτείας από τον προϊστάμενο.
6. Οι πολιτικές της επιχείρησης.

✓ **Στη δεύτερη κατηγορία ανήκουν οι παράγοντες που ονομάζονται "κίνητρα".**

Αυτοί δημιουργούν ευχαρίστηση και παρακίνηση στους εργαζομένους για όσο το δυνατόν υψηλότερη απόδοση.

Βασικοί τέτοιοι παράγοντες είναι:

1. Η αναγνώριση των προσπαθειών, των επιδόσεων και των όσων προσφέρει ο εργαζόμενος.
2. Το περιεχόμενο της εργασίας που κάνει ο εργαζόμενος, δηλαδή το πόσο ενδιαφέρον και σημαντικό το θεωρεί.
3. Η ελευθερία πρωτοβουλιών, η συμμετοχή και η αίσθηση του εργαζομένου ότι αυτός είναι υπεύθυνος για τα αποτελέσματα της εργασίας του.
4. Ιι ανάπτυξη των γνώσεων, των ικανοτήτων και της προσωπικότητας του εργαζομένου μέσω της εργασίας του.
5. Οι προοπτικές επαγγελματικής εξέλιξης -προαγωγών του εργαζομένου.

Γ. ***Η θεωρία των προσδοκιών.***

Η θεωρία των προσδοκιών αφορά κυρίως τη διαδικασία της παρακίνησης.

Η βασική λογική είναι η παρακάτω:

Η απόδοση του εργαζομένου εξαρτάται από την προσπάθεια που καταβάλλει, από την ικανότητα του να αποδίδει ανάλογα με τα μέσα που έχει στη διάθεση του και από την υποστήριξη του από το περιβάλλον της οργάνωσης (π.χ. προϊστάμενο, συνεργάτες, διαδικασίες κλπ).

Ο εργαζόμενος, για να έχει διάθεση να αποδώσει, πρέπει να πιστεύει ότι η προσπάθεια του θα οδηγήσει σε αποτελέσματα για τα οποία θα ανταμειφτεί και ότι οι ανταμοιβές αυτές θα μπορέσουν να ικανοποιήσουν τις «ανικανοποίητες» ανάγκες του.

Ο εργαζόμενος, για να έχει διάθεση να αποδώσει, πρέπει να πιστεύει ακόμη ότι οι ανταμοιβές του θα είναι δίκαιες, τόσο σε σχέση με αυτά που προσφέρει όσο και σε σχέση με αυτές που παίρνουν οι άλλοι εργαζόμενοι.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, η παρακίνηση του εργαζομένου για απόδοση προϋποθέτει :

✓ Τη σύνδεση της απόδοσης του εργαζομένου με τις ανταμοιβές του (οποιασδήποτέ μορφής, υλικές

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

ή άυλες).

- ✓ Την ανάθεση σ' αυτόν εργασιών που ξέρει και μπορεί να κάνει.
- ✓ Να κατανοήσει ο εργαζόμενος τι ακριβώς περιμένουν οι άλλοι (ο προϊστάμενος, η επιχείρηση) να κάνει.
- ✓ Τη δίκαιη μεταχείριση του σχετικά με τις αμοιβές του.
- ✓ Την προσαρμογή των ανταμοιβών στις ανάγκες του εργαζομένου, ώστε να έχουν αξία γι' αυτόν.

3.3.2.3. Μέθοδοι και τεχνικές παρακίνησης

Είναι οι εξής:

1. Οι πρόσθετες αμοιβές για παραγωγικότητα (πριμ παραγωγικότητας).
2. Οικονομικά βραβεία (bonus) επίτευξης στόχων.
3. Οι μισθολογικές προαγωγές, ανάλογα με τις επιδόσεις.
4. Η συμμετοχή στα κέρδη της εταιρίας.
5. Τα μη οικονομικά βραβεία (π.χ. έπαινοι, σύμβολα αναγνώρισης κλπ).
6. Ο σχεδιασμός των θέσεων εργασίας με τέτοιο τρόπο, ώστε να μειώνεται η ρουτίνα και η μονοτονία.
7. Η εναλλαγή των θέσεων εργασίας των εργαζομένων σε τακτά χρονικά διαστήματα, ώστε να μειώνεται η ρουτίνα.
8. Η συμμετοχή των εργαζομένων στη λήψη αποφάσεων. Η α νάθί ση δι λί αστικών στόχων στους εργαζομένους.
9. Οι κοινωνικές δραστηριότητες.

Ο « καλός» προϊστάμενος με τη συμπεριφορά του επηρεάζει την απόδοση των εργαζομένων.

Ενέργειες του που μπορεί να παρακινούν τους συνεργάτες του για υψηλή απόδοση είναι:

1. Η αναγνώριση της καλής προσπάθειας και της απόδοσης τους σε καθημερινή βάση.
2. Η δημιουργία καλού κλίματος στην ομάδα.
3. Η εκτίμηση και ο σεβασμός που τους δείχνει.
4. Η ενδυνάμωση της αυτοεκτίμησης τ(ον συνεργατών του, με την επισήμανση των θετικών τους στοιχείων και της σημαντικότητας της εργασίας που κάνουν.
5. Η συνεχής εξέλιξη των συνεργατών του.
6. Η ελευθερία πρωτοβουλιών που τους παρέχει και η ενθάρρυνση για συμμετοχή με ιδέες και προτάσεις.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. **Πανελλήνιες 2000**

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.1.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.1. Η ύπαρξη των παραγόντων «υγιεινής» ή «διατήρησης» (κατά τον Herzberg) δημιουργεί ευχαρίστηση και παρακίνηση για υψηλή απόδοση στους εργαζομένους.

Μονάδες 4

Α. 10. Να κατατάξετε τις παρακάτω ανθρώπινες ανάγκες με την πυραμίδα του Α. Maslow.

Κοινωνικές ανάγκες

Ανάγκες ασφαλείας

Ανάγκες αναγνώρισης Φυσιολογικές ανάγκες

Ανάγκες αυτοολοκλήρωσης

Μονάδες 6

2. **Πανελλήνιες 2003**

Σάββατο 7 Ιουνίου

Ομάδα Β

Β.3 Να περιγράψετε τις Φυσιολογικές - Βιολογικές Ανάγκες, τις Ανάγκες για Ασφάλεια και τις Ανάγκες Ολοκλήρωσης, όπως αυτές αναφέρονται στη θεωρία του Α. Maslow.

Μονάδες 15

3. **Πανελλήνιες 2003 - Επαναληπτικές**

Παρασκευή 11 Ιουλίου

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.5.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α5 Σύμφωνα με τη θεωρία υγιεινής - παρακίνησης του F. Herzberg, η ύπαρξη των παραγόντων «υγιεινής» ή «διατήρησης» στο χώρο της εργασίας εξασφαλίζει μεν τη μη δυσαρέσκεια των εργαζομένων, αλλά δεν δημιουργεί καμία ευχαρίστηση και παρακίνηση για υψηλή απόδοση.

Μονάδες 4

Για την παρακάτω πρόταση **Α.8.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στη σωστή απάντηση.

Α8 Σύμφωνα με τον Α. Maslow, την ανώτερη κατηγορία αναγκών και την τελευταία από άποψη προτεραιότητας αποτελούν οι:

α. κοινωνικές ανάγκες

β. ανάγκες για ασφάλεια

γ. φυσιολογικές – βιολογικές ανάγκες

δ. ανάγκες ολοκλήρωσης.

Μονάδες 6

Μωραΐτης Δ.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

4. **Πανελλήνιες 2004** — **Σάββατο 5 Ιουνίου**

Ομάδα Β

Β.3 Από τη θεωρία υγιεινής-παρακίνησης του F. Herzberg να αναφέρετε τους παράγοντες που ονομάζονται «κίνητρα».

Μονάδες 10

5. **Πανελλήνιες 2004 – Επαναληπτικές** — **Τρίτη 6 Ιουλίου**

Ομάδα Α

Για την παρακάτω πρόταση **Α.3.**, να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.3. Σύμφωνα με τη θεωρία του Α. Maslow, απαιτείται να ικανοποιηθεί πλήρως μια κατηγορία ανθρώπινων αναγκών για να εμφανισθεί η επόμενη.

Μονάδες 4

Α.10 Ποιες ανθρώπινες ανάγκες εντάσσει ο Α. Maslow στις κοινωνικές ανάγκες και ποια η προϋπόθεση, ώστε αυτές να γίνουν κυρίαρχη κατηγορία παρακίνησης;

Μονάδες 8

6. **Πανελλήνιες 2005** — **Πέμπτη 9 Ιουνίου**

Ομάδα Β

Β.1 Σύμφωνα με τη θεωρία των προσδοκιών να αναφέρετε τι προϋποθέτει η παρακίνηση του εργαζομένου για απόδοση.

Μονάδες 10

7. **Πανελλήνιες 2006** — **Σάββατο 3 Ιουνίου**

Ομάδα Α

Για τις παρακάτω προτάσεις **Α.1.** και **Α.5.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Α.1 Σύμφωνα με τον F. Herzberg, ο τρόπος εποπτείας από τον προϊστάμενο ανήκει στην κατηγορία των παραγόντων που ονομάζονται «κίνητρα».

Μονάδες 4

8. **Πανελλήνιες 2006 – Επαναληπτικές** — **Τρίτη 4 Ιουλίου**

Ομάδα Α

Για τις παρακάτω προτάσεις **Α.1.** και **Α.5.** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα **Σωστό** αν θεωρείτε την πρόταση σωστή ή **Λάθος** αν τη θεωρείτε λανθασμένη.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Α.4 Σύμφωνα με τον F. Herzberg, οι προοπτικές επαγγελματικής εξέλιξης – προαγωγών του εργαζομένου ανήκουν στην κατηγορία των παραγόντων που ονομάζονται «κίνητρα».

Μονάδες 4

Ομάδα Β

Β.3 Να περιγράψετε τις φυσιολογικές – βιολογικές ανάγκες , τις εγωιστικές ανάγκες ή ανάγκες αναγνώρισης και τις ανάγκες ολοκλήρωσης, όπως αυτές αναφέρονται στη θεωρία του Α. Maslow.

Μονάδες 18

Ίδια με την Β.3 των πανελληνίων του 2003

9. **Πανελλήνιες 2007**

Σάββατο 26 Μαΐου

Ομάδα Α

*Για την παρακάτω πρόταση **Α.9** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στο σωστό συμπλήρωμά της.*

Α.9 Η Σύμφωνα με τη θεωρία των αναγκών του Α. Maslow, η ανώτερη κατηγορία αναγκών και τελευταία από άποψη προτεραιότητας είναι η κατηγορία των

α. φυσιολογικών – βιολογικών αναγκών.

β. κοινωνικών αναγκών.

γ. αναγκών ολοκλήρωσης.

δ. εγωιστικών αναγκών ή αναγκών αναγνώρισης.

Μονάδες 6

Ομάδα Β

Β.3 Η θεωρία των προσδοκιών αφορά κυρίως τη διαδικασία της παρακίνησης. Να περιγράψετε τη βασική της λογική

Μονάδες 10

10. **Πανελλήνιες 2007 - Επαναληπτικές**

Δευτέρα 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

*Για την παρακάτω πρόταση **Α.2** να γράψετε στο τετράδιό σας τον αριθμό της πρότασης και δίπλα το γράμμα που αντιστοιχεί στο σωστό συμπλήρωμά της.*

Α.2 Σύμφωνα με τη θεωρία του Α. Maslow, η παρακινητική δύναμη των αναγκών είναι ανάλογη του βαθμού ικανοποίησής τους.

Μονάδες 4

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

1. **Πανελλήνιες 2000**

Ομάδα Α

Α.1. Λάθος,

Α. 10.

Η δομή των ανθρώπινων αναγκών σύμφωνα με τον ***Α. Maslow***

2. **Πανελλήνιες 2003** **Σάββατο 7 Ιουνίου**

Ομάδα Β

Β.3

Φυσιολογικές – Βιολογικές Ανάγκες.

- ✓ Περιλαμβάνουν όλες τις ανάγκες που συνδέονται με την ύπαρξη του ανθρώπου ως βιολογικού οργανισμού, δηλαδή το οξυγόνο, το νερό, την τροφή, την ένδυση, την κατοικία.
- ✓ Βρίσκονται στη βάση της πυραμίδας του Α. Maslow, δηλαδή είναι οι πρώτες ανάγκες που ο άνθρωπος προσπαθεί να ικανοποιήσει.
- ✓ Σε κανονικές καταστάσεις, αν δεν έχει εξασφαλιστεί η στοιχειώδης ικανοποίηση τους, δεν μπορεί να γίνεται λόγος για άλλες ανάγκες.

Ανάγκες για ασφάλεια.

Ο άνθρωπος έχει την ανάγκη να αισθάνεται σιγουριά για ***την ύπαρξη του και την ικανοποίηση των φυσιολογικών του αναγκών στο μέλλον***. Θέλει να είναι ασφαλής απέναντι στους κινδύνους του περιβάλλοντος (ανεργία , ατυχήματα, κτλ.). Προσπαθεί λοιπόν, συγχρόνως ή αμέσως μετά τη «λογική – στοιχειώδη» ικανοποίηση των φυσιολογικών του αναγκών, να ικανοποιήσει τις ανάγκες για ασφάλεια, μόνιμη απασχόληση, σύνταξη, κατοικία κτλ.

Ανάγκες ολοκλήρωσης.

Είναι η ανώτερη κατηγορία αναγκών και τελευταία από άποψη προτεραιότητας.

Πρόκειται για τις ***ανάγκες που έχει ο άνθρωπος να γίνει αυτό που θέλει να γίνει***, ***να***

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

πραγματοποιήσει όλα τα όνειρα, τα οράματα και τις προσδοκίες του, να αναπτυχθεί και να τελειοποιηθεί, για να φτάσει στον «ιδανικό» γι' αυτόν τύπο, να χρησιμοποιήσει όλη του τη δυναμικότητα.

Ο Maslow αναφέρει χαρακτηριστικά «να γίνει οτιδήποτε που είναι ικανός να γίνει».

3. **Πανελλήνιες 2003 - Επαναληπτικές**

Παρασκευή 11 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α5 Σωστό.

Α8 δ. ανάγκες ολοκλήρωσης.

4. **Πανελλήνιες 2004**

Σάββατο 5 Ιουνίου

Ομάδα Β

Β.3

✓ **Στη δεύτερη κατηγορία ανήκουν οι παράγοντες που ονομάζονται "κίνητρα".**

Αυτοί δημιουργούν ευχαρίστηση και παρακίνηση στους εργαζομένους για όσο το δυνατόν υψηλότερη απόδοση.

Βασικοί τέτοιοι παράγοντες είναι:

6. Η αναγνώριση των προσπαθειών, των επιδόσεων και των όσων προσφέρει ο εργαζόμενος.
7. Το περιεχόμενο της εργασίας που κάνει ο εργαζόμενος, δηλαδή το πόσο ενδιαφέρον και σημαντικό το θεωρεί.
8. Η ελευθερία πρωτοβουλιών, η συμμετοχή και η αίσθηση του εργαζομένου ότι αυτός είναι υπεύθυνος για τα αποτελέσματα της εργασίας του.
9. Η ανάπτυξη των γνώσεων, των ικανοτήτων και της προσωπικότητας του εργαζομένου μέσω της εργασίας του.
10. Οι προοπτικές επαγγελματικής εξέλιξης -προαγωγών του εργαζομένου.

5. **Πανελλήνιες 2004 - Επαναληπτικές**

Τρίτη 6 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.3. Λάθος.

Α.10 Κοινωνικές ανάγκες.

Σ' αυτήν την κατηγορία εντάσσονται οι ανάγκες του ανθρώπου να ανήκει σε μια ή περισσότερες κοινωνικές ομάδες, να γίνεται αποδεκτός από αυτές, να αναπτύσσει φιλικές σχέσεις, να προσφέρει και να κερδίζει αγάπη και στοργή.

Για να γίνουν οι κοινωνικές ανάγκες η κυρίαρχη κατηγορία παρακίνησης, είναι απαραίτητη η

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

ικανοποίηση των φυσιολογικών και των αναγκών ασφαλείας

6. **Πανελλήνιες 2005**

Πέμπτη 9 Ιουνίου

Ομάδα Β

Β.1 Η παρακίνηση του εργαζομένου για απόδοση προϋποθέτει :

1. Τη σύνδεση της απόδοσης του εργαζομένου με τις ανταμοιβές του (οποιασδήποτέ μορφής, υλικές ή άυλες).
2. Την ανάθεση σ' αυτόν εργασιών που ξέρει και μπορεί να κάνει.
3. Να κατανοήσει ο εργαζόμενος τι ακριβώς περιμένουν οι άλλοι (ο προϊστάμενος, η επιχείρηση) να κάνει.
4. Τη δίκαιη μεταχείριση του σχετικά με τις αμοιβές του.
5. Την προσαρμογή των ανταμοιβών στις ανάγκες του εργαζομένου, ώστε να έχουν αξία γι' αυτόν.

7. **Πανελλήνιες 2006**

Σάββατο 3 Ιουνίου

Ομάδα Α

Α.1 **Λάθος.**

8. **Πανελλήνιες 2006 – Επαναληπτικές**

Τρίτη 4 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.4 **Σωστό.**

Ομάδα Β

Β.3

Φυσιολογικές – Βιολογικές Ανάγκες.

- ✓ Περιλαμβάνουν όλες τις ανάγκες που συνδέονται με την ύπαρξη του ανθρώπου ως βιολογικού οργανισμού, δηλαδή το οξυγόνο, το νερό, την τροφή, την ένδυση, την κατοικία.
- ✓ Βρίσκονται στη βάση της πυραμίδας του Α. Maslow, δηλαδή είναι οι πρώτες ανάγκες που ο άνθρωπος προσπαθεί να ικανοποιήσει.
- ✓ Σε κανονικές καταστάσεις, αν δεν έχει εξασφαλιστεί η στοιχειώδης ικανοποίηση τους, δεν μπορεί να γίνεται λόγος για άλλες ανάγκες.

Εγωιστικές Ανάγκες ή **Ανάγκες αναγνώρισης.**

Αποκαλούνται συχνά και εγωιστικές ανάγκες.

Οι πιο σημαντικές είναι

1. η ανάγκη του ανθρώπου για αναγνώριση από τους άλλους,
2. η ανάγκη για φήμη,
3. η ανάγκη για κύρος,

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

4. η ανάγκη για εκτίμηση,
5. η ανάγκη για σεβασμό,
6. ανάγκη για επιτυχία,
7. η ανάγκη για ικανότητα,
8. η ανάγκη για ανεξαρτησία,
9. η ανάγκη για αυτοσεβασμό και
10. η ανάγκη για αυτοεκτίμηση.

Αποτελούν κυρίαρχη παρακινητική δύναμη, όταν έχουν ικανοποιηθεί οι κοινωνικές.
Αυτή η κατηγορία των αναγκών είναι πολύ πιο δύσκολο να ικανοποιηθεί από ότι οι προηγούμενες.

Ανάγκες ολοκλήρωσης.

Είναι η ανώτερη κατηγορία αναγκών και τελευταία από άποψη προτεραιότητας.

Πρόκειται για τις ***ανάγκες που έχει ο άνθρωπος να γίνει αυτό που θέλει να γίνει***, ***να πραγματοποιήσει όλα τα όνειρα, τα οράματα και τις προσδοκίες του, να αναπτυχθεί και να τελειοποιηθεί, για να φτάσει στον «ιδανικό» γι' αυτόν τύπο***, ***να χρησιμοποιήσει όλη του τη δυναμικότητα***.

Ο Maslow αναφέρει χαρακτηριστικά «να γίνει οτιδήποτε που είναι ικανός να γίνει».

9. Φανελλήνιες 2007 **Σάββατο 26 Μαΐου**

Α.9 ***Απάντηση :*** **γ.** αναγκών ολοκλήρωσης.

Ομάδα Β

Β.3

Απάντηση :

Η θεωρία των προσδοκιών.

Η θεωρία των προσδοκιών αφορά κυρίως τη διαδικασία της παρακίνησης.

Η βασική λογική είναι η παρακάτω:
Η απόδοση του εργαζομένου εξαρτάται από την προσπάθεια που καταβάλλει, από την ικανότητα του να αποδίδει ανάλογα με τα μέσα που έχει στη διάθεση του και από την υποστήριξη του από το περιβάλλον της οργάνωσης (π.χ. προϊστάμενο, συνεργάτες, διαδικασίες κλπ).

Ο εργαζόμενος, για να έχει διάθεση να αποδώσει, πρέπει να πιστεύει ότι η προσπάθεια του θα οδηγήσει σε αποτελέσματα για τα οποία θα ανταμειφτεί και ότι οι ανταμοιβές αυτές θα μπορέσουν να ικανοποιήσουν τις «ανικανοποίητες» ανάγκες του.

Ο εργαζόμενος, για να έχει διάθεση να αποδώσει, πρέπει να πιστεύει ακόμη ότι οι ανταμοιβές του θα είναι δίκαιες, τόσο σε σχέση με αυτά που προσφέρει όσο και σε σχέση με αυτές που παίρνουν οι άλλοι εργαζόμενοι.

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

10. Πανελλήνιες 2007 - Επαναληπτικές

Δευτέρα 2 Ιουλίου

Ομάδα Α

Α.2 Λάθος

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ

Αρχές Οικονομικής Θεωρίας

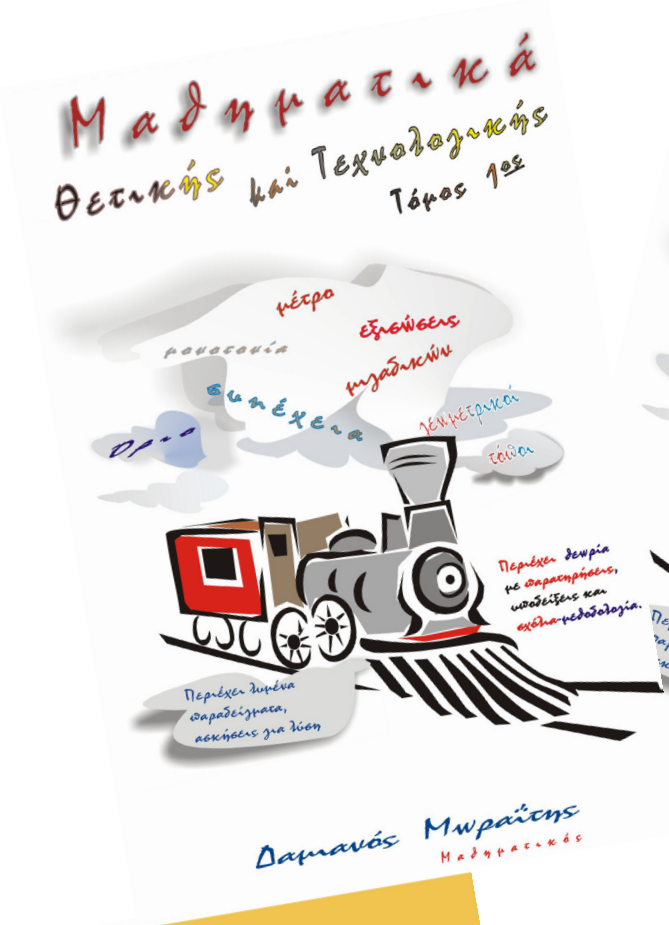
Κόστος
Συντελεστές Παραγωγής
Ελαστικότητα
4 P's
Ζητήσεις
Α. Ε. Π.

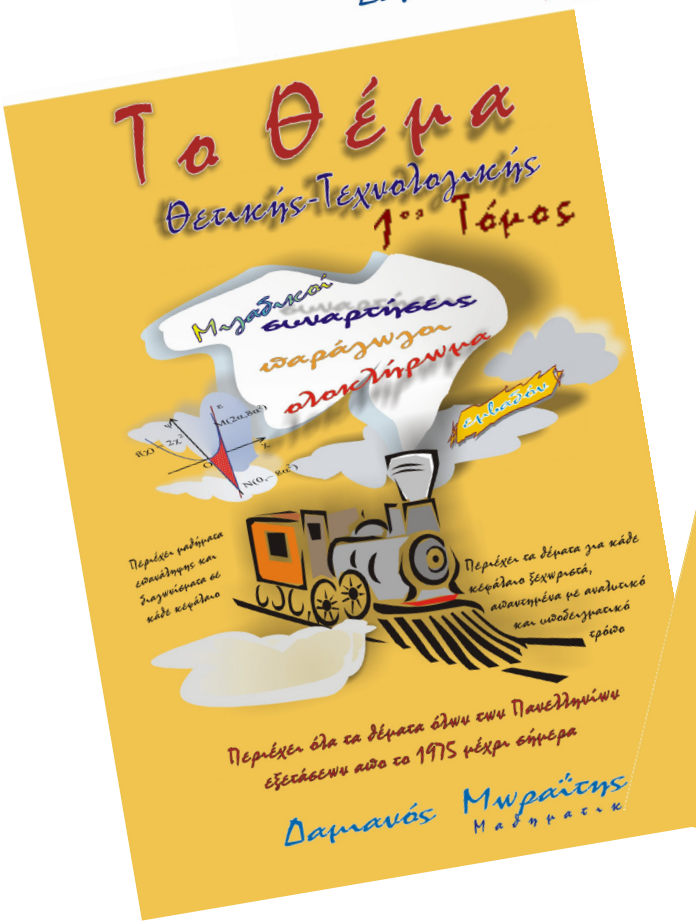
Περιέχει Θεωρία
Υποδείξεις
Ασκήσεις

Περιέχει όλα τα θέματα των Πανελληνίων εξετάσεων από το 1990 μέχρι σήμερα, αναπτυγμένα με αναλυτικό και υποδειγματικό τρόπο

Δαμιανός Μωραΐτης

Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ





Συλλογή ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗΣ ΛΕΒΑΔΕΙΑΣ