



2020 | Μάιος | Φάση 3 | Διαγωνίσματα Επανάληψης

ΑΡΧΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΕΠΑ.Λ.

Β΄ Μάθημα Ειδικότητας

Σάββατο 23 Μαΐου 2020 | Διάρκεια Εξέτασης: 3 ώρες

ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ

ΘΕΜΑ Α

A1.

α. → ΛΑΘΟΣ, σελ. 25.

β. → ΛΑΘΟΣ, σελ. 41.

γ. → ΛΑΘΟΣ, σελ. 75.

δ. → ΣΩΣΤΟ, σελ. 105.

ε. → ΣΩΣΤΟ, σελ. 113.

A2.

1. → β. μερικής κρατικοποίησης, σελ. 18.

2. → δ. την αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ πωλητή και καταναλωτή, σελ. 94.

ΘΕΜΑ Β

B1. Σελ. 78: **Fraderick Taylor (Φρεντερίκ Τέϊλορ, 1856-1915)**. Υπήρξε ένας από τους θεμελιωτές της Οργάνωσης και Διοίκησης. Διαπίστωσε ότι οι επιχειρήσεις δεν αξιοποιούσαν, σε επαρκές επίπεδο, όλες τους τις παραγωγικές δυνατότητες. Η κατάλληλη αξιοποίησή τους θα επέτρεπε την αύξηση της παραγωγικότητας, η οποία θα μπορούσε να εξασφαλίσει μεγαλύτερα κέρδη αλλά και υψηλότερους μισθούς. Παράλληλα, πίστευε ότι η εφαρμογή επιστημονικών μεθόδων θα



2020 | Μάιος | Φάση 3 | Διαγωνίσματα Επανάληψης

μπορούσε να συμβάλει σε αυτή την αύξηση της παραγωγικότητας, περιορίζοντας τη σπατάλη της ανθρώπινης εργασίας. Οι εργοδότες και οι εργαζόμενοι θα έπρεπε να αναπτύσσουν τη συνεργασία τους μέσα σε κλίμα αμοιβαίας κατανόησης, να εστιάζουν την προσοχή τους στην κατά το δυνατόν μεγαλύτερη αύξηση των κερδών και να μη θεωρούν ότι το σημαντικότερο θέμα ήταν η διανομή των κερδών.

- B2.** Σελ. 79: Το 1920, εμφανίστηκαν οι πρώτοι αμφισβητίες της θεωρίας του Taylor και των οπαδών του. Οι κατηγορίες εστιάζονταν στο γεγονός ότι το επιστημονικό management μεταχειριζόταν τους εργαζόμενους ως εξαρτήματα μηχανής, απαιτώντας τυποποιημένες κινήσεις και μεθόδους. Υποστήριζαν 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. Η θεωρία αυτή ονομάστηκε **κίνημα ανθρωπίνων σχέσεων και οι κυριότεροι εκπρόσωποί του ήταν οι Elton Mayo (Έλτον Μάγιο) και F. Roethlisberger (Ρετλισμπέργκερ)**. Από την έρευνα που πραγματοποιήθηκε το 1920 σε μεγάλες βιομηχανικές επιχειρήσεις προέκυψε ότι η συμμετοχή των εργαζομένων σε μια ομάδα εργασίας και το γεγονός ότι οι εργαζόμενοι ένοιωθαν ότι οι γνώμες και τα συναισθήματά τους είχαν σημασία για την επιχείρηση, βοηθούσε στην αύξηση της παραγωγικότητας και μάλιστα ανεξάρτητα από την βελτίωση ή την χειροτέρευση των συνθηκών εργασίας.

ΘΕΜΑ Γ

- Γ1.** Σελ. 99: Σύμφωνα με τη λειτουργία αυτή, συντάσσεται ο οικονομικός προϋπολογισμός της επιχείρησης, ο οποίος, βασικά, καταγράφει τις προβλέψεις ως προς την εξέλιξη των οικονομικών μεγεθών της επιχείρησης για το επόμενο οικονομικό έτος. Η σύνταξη του προϋπολογισμού περιέχει:
- Τη διαμόρφωση του τακτικού προϋπολογισμού, ο οποίος περιλαμβάνει όλα τα έσοδα και τα έξοδα που προβλέπεται να προκύψουν κατά τη χρήση μιας οικονομικής περιόδου από την 1η Ιανουαρίου έως την 31η Δεκεμβρίου.
 - Τη διαμόρφωση του προϋπολογισμού επενδύσεων, ο οποίος περιλαμβάνει όλες εκείνες τις επενδύσεις που πρόκειται να γίνουν μακροπρόθεσμα ή



2020 | Μάιος | Φάση 3 | Διαγωνίσματα Επανάληψης

μεσοπρόθεσμα και αφορούν νέες δραστηριότητες της επιχείρησης ή βελτίωση των ήδη υπαρχόντων.

Η υλοποίηση του προϋπολογισμού παρακολουθείται, εντοπίζονται οι τυχόν αποκλίσεις και πραγματοποιούνται οι κατάλληλες τροποποιήσεις όταν κρίνεται απαραίτητο.

- Γ2.** Σελ. 105 – 106: Με το σχεδιασμό της παραγωγής εξετάζεται τι προϊόν πρέπει να παραχθεί, ποια είναι τα κατάλληλα μηχανήματα και ο απαραίτητος άλλος εξοπλισμός που θα χρησιμοποιηθεί, ποιες εγκαταστάσεις εξυπηρετούν καλύτερα την παραγωγική διαδικασία, ποια τυπικά και ουσιαστικά προσόντα απαιτούνται για το προσωπικό που θα απασχοληθεί και τέλος πώς θα προσαρμοσθούν κατάλληλα οι εργαζόμενοι στην παραγωγική διαδικασία. Όλα αυτά συντελούν στη μεγιστοποίηση της επίδοσης της επιχείρησης και στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητάς της. **και** Σελ. 107: Αποθήκη είναι ο χώρος των κτιριακών εγκαταστάσεων μιας επιχείρησης, στον οποίο πραγματοποιείται αφενός μεν η παραλαβή και διατήρηση των πρώτων και βοηθητικών υλών, των υλικών συντήρησης και των ανταλλακτικών του μηχανικού εξοπλισμού, αφετέρου δε η διατήρηση και η διοχέτευση στην αγορά των έτοιμων προϊόντων.
- Γ3.** Σελ. 113: Είναι μια λειτουργία που ασχολείται κυρίως με την εξέλιξη και τη σταδιοδρομία του προσωπικού μέσα στην επιχείρηση. Βασικές δραστηριότητες είναι ο έλεγχος των δεξιοτήτων και των ικανοτήτων των εργαζόμενων, η έγκαιρη πρόβλεψη των αναγκών της επιχείρησης σε ανθρώπινο δυναμικό κτλ. **και** Σελ. 115: Η διεύθυνση προσωπικού διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στις σχέσεις μεταξύ διοίκησης και εργαζόμενων. Σε πολλές περιπτώσεις ο προϊστάμενος της διεύθυνσης προσωπικού λαμβάνει μέρος στις διαπραγματεύσεις με το σωματείο ως εκπρόσωπος της ανώτατης διοίκησης. Άλλες δραστηριότητες της διεύθυνσης προσωπικού είναι ο καθορισμός των υπερωριών, ο χειρισμός των μεταθέσεων και των απολύσεων. Μπορεί επίσης να βοηθά στη διαδικασία επίλυσης διαφορών και στην επικοινωνία μεταξύ εργαζόμενων και διοίκησης. Για το σκοπό αυτό, με ευθύνη του τμήματος, θα πρέπει να δημιουργείται κλίμα φιλίας, ειλικρινούς συνεργασίας και εμπιστοσύνης μεταξύ τόσο των εργαζόμενων, όσο και μεταξύ των εργαζόμενων και της διοίκησης.



2020 | Μάιος | Φάση 3 | Διαγωνίσματα Επανάληψης

ΘΕΜΑ Δ

Δ1. Σελ. 50: Ανταγωνιστικότητα σημαίνει να προτιμούν οι πελάτες τα δικά μας προϊόντα και όχι των ανταγωνιστών. Για να το πετύχουμε αυτό θα πρέπει να παράγουμε με χαμηλό κόστος, να διαθέτουμε τα προϊόντα σε χαμηλές τιμές και να προσφέρουμε την καλύτερη δυνατή ποιότητα σε σχέση με τους ανταγωνιστές.

Γίνεται κατανοητό, ότι η ανταγωνιστικότητα **συνδέεται** με την παραγωγικότητα. Αν μία επιχείρηση έχει υψηλή παραγωγικότητα, αυτό σημαίνει ότι μειώνει το κόστος των προϊόντων της και ότι μπορεί να διαθέσει τα προϊόντα σε χαμηλές τιμές. Ακόμη με υψηλή παραγωγικότητα της εργασίας μπορεί να αξιοποιήσει καλύτερα τους εργαζόμενους που δεν απασχολούνται στην παραγωγική διαδικασία, εφαρμόζοντας ποιοτικούς ελέγχους, προκειμένου να εξασφαλίσει καλύτερη ποιότητα για τα προϊόντα της.

Δ2. Για το έτος 2018:

$$\begin{aligned} \text{έσοδα πωλήσεων} &= \text{τιμή ανά μονάδα προϊόντος} * \text{παραγόμενη ποσότητα} = \\ &= 5 * 100.000 = 500.000 \text{ ευρώ} \end{aligned}$$

$$\text{καθαρά κέρδη} = \text{έσοδα} - \text{συνολικό κόστος} = 500.000 - 250.000 = 250.000 \text{ ευρώ}$$

Για το έτος 2019:

$$\text{αριθμός εργαζομένων} = 100 - 15 = 85 \text{ άνθρωποι}$$

$$\text{παραγόμενη ποσότητα} = 100.000 - 23\% * 100.000 = 76.500 \text{ μονάδες}$$

$$\text{τιμή πώλησης ανά μονάδα προϊόντος} = 5 - 1 = 4 \text{ ευρώ}$$

$$\begin{aligned} \text{έσοδα πωλήσεων} &= \text{τιμή ανά μονάδα προϊόντος} * \text{παραγόμενη ποσότητα} = \\ &= 4 * 76.500 = 306.000 \text{ ευρώ} \end{aligned}$$

$$\text{καθαρά κέρδη} = \text{έσοδα} - \text{συνολικό κόστος} = 306.000 - 206.000 = 100.000 \text{ ευρώ.}$$



2020 | Μάιος | Φάση 3 | Διαγωνίσματα Επανάληψης

α. Εφαρμογή του τύπου της σελ. 49:

$$\text{παραγωγικότητα εργασίας (2018)} = \frac{\text{τελικά προϊόντα}}{\text{αριθμός εργαζομένων}} = \frac{100.00}{100} = 1.000 \text{ μονάδες ανά εργαζόμενο}$$

$$\text{παραγωγικότητα εργασίας (2019)} = \frac{\text{τελικά προϊόντα}}{\text{αριθμός εργαζομένων}} = \frac{76.500}{85} = 900 \text{ μονάδες ανά εργαζόμενο}$$

Άρα, η παραγωγικότητα της εργασίας μειώθηκε από το 2018 στο 2019 κατά 100 μονάδες ανά εργαζόμενο.

β. Εφαρμογή του τύπου της σελ. 48:

$$\text{οικονομική αποδοτικότητα (2018)} = \frac{\text{καθαρό κέρδος}}{\text{χρησιμοποιηθέντα κεφάλαια}} = \frac{250.000}{125.000} = 2$$

$$\text{οικονομική αποδοτικότητα (2019)} = \frac{\text{καθαρό κέρδος}}{\text{χρησιμοποιηθέντα κεφάλαια}} = \frac{100.000}{100.000} = 1$$

Άρα, η οικονομική αποδοτικότητα των κεφαλαίων μειώθηκε από το 2018 στο 2019 κατά 1 μονάδα.