

# 3<sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟ

## ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ

### Α. ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΚΛΕΙΣΤΟΥ ΤΥΠΟΥ

➤ *Ερωτήσεις της μορφής «σωστό – λάθος»*

*Να χαρακτηρίσετε με Σ (σωστό) ή με Λ (λάθος) καθεμιά από τις παρακάτω προτάσεις.*

1. Ένα ιδιωτικό νοσοκομείο έχει ως αποστολή την παροχή των υπηρεσιών του, μέσω των οποίων γίνεται δυνατή η εκπλήρωση του προορισμού του. ( )
2. Με κριτήριο το χρονικό ορίζοντα μέσα στον οποίο πρέπει να υλοποιηθούν, οι στόχοι διακρίνονται σε ενδιάμεσους και τελικούς. ( )
3. Η διαμόρφωση των λειτουργικών προγραμμάτων της επιχείρησης προηγείται της διαμόρφωσης των λειτουργικών στρατηγικών της. ( )
4. Οι έρευνες στο χώρο της ανθρώπινης συμπεριφοράς έχουν δείξει ότι η εξειδίκευση συνδέεται θετικά με την ικανοποίηση και τη διάθεση των εργαζομένων για απόδοση. ( )
5. Όσο υψηλότερη είναι η ικανότητα και η διάθεση των υφισταμένων να αποδίδουν τόσο μεγαλύτερο μπορεί να είναι το εύρος διοίκησης. ( )
6. Ένα πλεονέκτημα της τμηματοποίησης κατά προϊόν ή υπηρεσία είναι το μικρότερο διοικητικό κόστος. ( )
7. Εξουσία είναι η δυνατότητα ενός ατόμου να επιβάλλει την επιθυμία του στους άλλους επηρεάζοντας τη συμπεριφορά τους. ( )
8. Τα άτομα τα οποία ούτε μπορούν ούτε θέλουν να υλοποιούν ένα έργο θεωρούνται (ως προς το ζήτημα της ηγεσίας) ανώριμα. ( )

9. Η καταλληλότερη μορφή ηγεσίας σε κάθε περίπτωση είναι η αυταρχική. ( )
10. Κίνητρο για δράση ή υλοποίηση έργου είναι, κατά τον A. Maslow, η επιθυμία του ανθρώπου να ικανοποιήσει τις ανάγκες του. ( )
11. Οι κοινωνικές ανάγκες βρίσκονται στη θέση της πυραμίδας των αναγκών του A. Maslow. ( )
12. Ένας από τους παράγοντες «υγιεινής» του Herzberg είναι και η σιγουριά που αισθάνεται στη δουλειά του ο εργαζόμενος. ( )
13. Οι άτυπες ομάδες στο χώρο μιας επιχείρησης συγκροτούνται από τη διοίκησή της. ( )
14. Όταν μεταξύ πομπού και δέκτη αναπτύσσεται σχέση έντονου ανταγωνισμού η επικοινωνία περιορίζεται. ( )
15. Η παθητική ακρόαση χαρακτηρίζεται από την προσπάθεια του δέκτη να βοηθήσει τον πομπό να εκφράσει και να μεταβιβάσει με σωστό τρόπο αυτό που επιθυμεί. ( )
16. Ο «αντιδραστικός έλεγχος» πραγματοποιείται πριν αναληφθεί δράση από την οργάνωση. ( )
17. Το σημείο εκκίνησης της ορθολογικής διαδικασίας στη λήψη των αποφάσεων είναι ο ορισμός του προβλήματος. ( )
18. Τα στερεότυπα περιορίζουν αρκετά την ποιότητα της σκέψης και τη δημιουργικότητα. ( )
19. Οι γνώσεις μάνατζμεντ αρκούν για να μπορεί ένα διοικητικό στέλεχος να ασκεί αποτελεσματική διοίκηση. ( )

➤ **Ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής**

*Επιλέξτε τη σωστή απάντηση, θέτοντας σε κύκλο το κατάλληλο γράμμα..*

1. Κάθε στόχος όταν αφορά το σύνολο της επιχείρησης αποτελεί
  - α) έναν ενδιάμεσο στόχο.
  - β) έναν τελικό στόχο.
  - γ) ένα γενικό στόχο.
  - δ) ένα μακροπρόθεσμο στόχο.

2. Στο τελευταίο στάδιο της ορθολογικής διαδικασίας του προγραμματισμού
  - α) αξιολογούνται οι εναλλακτικές στρατηγικές και επιλέγεται η πλέον ικανοποιητική.
  - β) αναλύονται όλα τα στοιχεία που συνθέτουν την επιχείρηση.
  - γ) διαμορφώνονται τα λειτουργικά προγράμματα και οι προϋπολογισμοί.
  - δ) διερευνάται το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.
  
3. Ένα από τα βασικά πλεονεκτήματα της εξειδίκευσης της εργασίας είναι
  - α) η μείωση της ανίας στο χώρο της εργασίας.
  - β) η μείωση των αναγκών για συντονισμό μεταξύ των διαφόρων θέσεων και τμημάτων.
  - γ) η ανάπτυξη όλων των ικανοτήτων των εργαζομένων.
  - δ) η εύκολη και ελάχιστα δαπανηρή εκπαίδευση των εργαζομένων.
  
4. Εύρος διοίκησης είναι
  - α) η υποχρέωση που έχει κάθε προϊστάμενος να κάνει κάτι.
  - β) το δικαίωμα που έχει κάθε προϊστάμενος να κάνει κάτι.
  - γ) ο αριθμός των υφισταμένων που αναλογούν σε κάθε προϊστάμενο.
  - δ) ο αριθμός των ιεραρχικών επιπέδων.
  
5. Η πιο σημαντική μεταβλητή που θα πρέπει να λάβει υπόψη του ο ηγέτης για να επιλέξει το κατάλληλο πρότυπο ηγεσίας είναι
  - α) ο αριθμός των ατόμων των οποίων ηγείται.
  - β) η ωριμότητα των ατόμων των οποίων ηγείται.
  - γ) το περιβάλλον μέσα στο οποίο ασκεί την ηγεσία.
  - δ) το έργο που έχει να υλοποιήσει.
  
6. Σύμφωνα με τη θεωρία των αναγκών του A. Maslow,
  - α) όλοι οι άνθρωποι έχουν τις ίδιες ανάγκες.
  - β) οι ανάγκες αναγνώρισης είναι πιο δύσκολο να ικανοποιηθούν απ' ότι οι ανάγκες για ασφάλεια.
  - γ) μόνο οι φυσιολογικές ανάγκες έχουν παρακινητική δύναμη.
  - δ) όσο περισσότερο ικανοποιείται μία ανάγκη τόσο περισσότερο παρακινεί.

7. Σύμφωνα με τη θεωρία υγιεινής - παρακίνησης του F. Herzberg, η ύπαρξη των παραγόντων «υγιεινής» ή «διατήρησης» στο χώρο της εργασίας
- α) δημιουργεί ευχαρίστηση στους εργαζόμενους.
  - β) δημιουργεί παρακίνηση στους εργαζόμενους για όσο το δυνατόν υψηλότερη απόδοση.
  - γ) εξασφαλίζει τη μη δυσαρέσκεια των εργαζομένων.
  - δ) το α και β.
8. Τα τμήματα μιας επιχείρησης αποτελούν
- α) τυπικές ομάδες.
  - β) άτυπες ομάδες.
  - γ) λειτουργικές ομάδες.
  - δ) το α και γ.
9. Η «ομαδική σκέψη» (groupthink) είναι
- α) ένα πλεονέκτημα των ομάδων.
  - β) μία αξία των ώριμων και αποτελεσματικών ομάδων.
  - γ) ένα χαρακτηριστικό των ηγετών.
  - δ) ένα πρόβλημα που μπορεί να παρουσιασθεί στη λειτουργία των ομάδων.
10. Ο κώδικας που χρησιμοποιεί κάθε άνθρωπος για να επικοινωνήσει διαμορφώνεται
- α) από τις γνώσεις του.
  - β) από τις εμπειρίες του.
  - γ) από την προσωπικότητά του.
  - δ) από όλα τα παραπάνω.
11. Σε ποιο από τα παρακάτω στάδια επανασυνδέεται η λειτουργία του ελέγχου με αυτήν του προγραμματισμού;
- α) Καθορισμός προτύπων
  - β) Παρακολούθηση - αξιολόγηση - μέτρηση
  - γ) Σύγκριση συμπεριφορών και αποτελεσμάτων με πρότυπα
  - δ) Διόρθωση αποκλίσεων

12. Ποιο από τα παρακάτω είναι το σημαντικότερο στάδιο της ορθολογικής διαδικασίας λήψης αποφάσεων;
- α) Διαπίστωση του προβλήματος / ευκαιρίας
  - β) Ορισμός του προβλήματος
  - γ) Ανάπτυξη / εξεύρεση εναλλακτικών λύσεων
  - δ) Αξιολόγηση εναλλακτικών λύσεων
13. Στις διανοητικές ικανότητες των αποτελεσματικών διοικητικών στελεχών, σύμφωνα με το R. Katz, περιλαμβάνεται και η
- α) ικανότητα ανάπτυξης οργανωτικών δομών.
  - β) διαπραγματευτική ικανότητα.
  - γ) ικανότητα χρήσης ηλεκτρονικών υπολογιστών.
  - δ) ικανότητα προφορικής και γραπτής επικοινωνίας.

➤ **Ερωτήσεις αντιστοίχισης**

1. Να συμπληρώσετε δίπλα από κάθε κενό της στήλης A, τον αριθμό που αντιστοιχεί από τη στήλη B.

**A**

**B**

- |                              |  |
|------------------------------|--|
| ..... θεωρία του A. Maslow   | 1. οι σχέσεις μεταξύ προϊσταμένων και υφισταμένων πρέπει να είναι τυπικές  |
| ..... θεωρία των προσδοκιών  | 2. ο εργαζόμενος για να έχει διάθεση να αποδώσει πρέπει να πιστεύει ότι οι ανταμοιβές του θα είναι δίκαιες και ότι οι ανταμοιβές αυτές θα μπορέσουν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες του |
| ..... θεωρία του F. Herzberg | 3. η παρακινητική δύναμη των αναγκών είναι αντίστροφη του βαθμού ικανοποίησής τους   |
|                              | 4. ο μέσος άνθρωπος αντιπαθεί την εργασία, αποφεύγει να αναλαμβάνει ευθύνες και θέλει πάνω απ' όλα την ησυχία του  |
|                              | 5. η ύπαρξη των παραγόντων «υγιεινής» στο χώρο της εργασίας δε δημιουργεί καμιά ευχαρίστηση και παρακίνηση στους εργαζόμενους για υψηλή απόδοση                                      |

2. Να συμπληρώσετε δίπλα από κάθε κενό της στήλης A, τέσσερις αριθμούς που αντιστοιχούν από τη στήλη B.

A	B
..... προϊστάμενος	1. διορίζεται 2. αναδεικνύεται 3. μιλά στην καρδιά 4. μιλά στο μυαλό 5. εμπνέει
..... ηγέτης	6. εμπνέει φόβο 7. περνά όραμα 8. διαχειρίζεται

➤ **Ερωτήσεις διάταξης ή κατάταξης**

1. Να τοποθετήσετε κατά σειρά προτεραιότητας για ικανοποίηση τις παρακάτω κατηγορίες των ανθρωπίνων αναγκών, σύμφωνα με τη θεωρία του A. Maslow.

- A. Κοινωνικές ανάγκες
- B. Φυσιολογικές ανάγκες
- Γ. Ανάγκες ασφαλείας
- Δ. Ανάγκες ολοκλήρωσης
- Ε. Ανάγκες αναγνώρισης

1. ...., 2. ...., 3. ...., 4. ...., 5. ....

2. Να τοποθετήσετε στη σωστή σειρά τα πέντε παρακάτω στάδια της ορθολογικής διαδικασίας λήψης αποφάσεων.

- A. Ο ορισμός του προβλήματος
- B. Η διαπίστωση του προβλήματος
- Γ. Η εξεύρεση εναλλακτικών λύσεων
- Δ. Η επιλογή μεταξύ των εναλλακτικών λύσεων
- Ε. Η αξιολόγηση των εναλλακτικών λύσεων

1. ...., 2. ...., 3. ...., 4. ...., 5. ....

➤ **Ερωτήσεις συμπλήρωσης κενού**

Να συμπληρώσετε τις παρακάτω προτάσεις χρησιμοποιώντας τις κατάλληλες λέξεις.

1. Για να είναι αποτελεσματικός ο προγραμματισμός, εκτός των άλλων, πρέπει να τηρούνται οι παρακάτω βασικές αρχές: Η αρχή της χρονικής ....., ή αρχή της ..... και η αρχή της .....
2. Ο καθορισμός του ..... ελέγχου αποτελεί σημαντικό ζήτημα του οργανωτικού σχεδιασμού για δύο βασικούς λόγους. Πρώτο, γιατί κάθε προϊστάμενος έχει τη δυνατότητα να διοικεί έναν περιορισμένο αριθμό υφισταμένων. Δεύτερο, γιατί συνδέεται αντίστροφα με τον αριθμό των ..... και, συνεπώς, καθορίζει τη μορφή της ..... δομής της επιχείρησης ή του οργανισμού.
3. Σύμφωνα με τη θεωρία υγιεινής - παρακίνησης του F. Herzberg, υπάρχουν δύο κατηγορίες παραγόντων οι οποίοι προσδιορίζουν τη διάθεση των εργαζομένων για ..... . Στην πρώτη κατηγορία ανήκουν οι παράγοντες «.....» ή «.....» και στη δεύτερη κατηγορία ανήκουν οι παράγοντες που ονομάζονται «.....».
4. Έλεγχος είναι το σύνολο των ενεργειών ή δραστηριοτήτων που εξασφαλίζουν την ..... και ..... των λειτουργιών και συμπεριφορών όλων των συντελεστών της οργάνωσης, ώστε να επιτυγχάνεται η αποτελεσματικότητα αυτής.



## **Β. ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΑΝΟΙΚΤΟΥ ΤΥΠΟΥ**

### **➤ Ερωτήσεις σύντομης απάντησης**

1. Τι είναι προγραμματισμός;
2. Τι είναι η επιχειρησιακή στρατηγική;
3. Τι είναι τα λειτουργικά προγράμματα της επιχείρησης;
4. Ποια είναι τα βασικά στάδια του προγραμματισμού;
5. Ποιες είναι οι βασικές αρχές του προγραμματισμού;
6. Τι είναι οργανωτικός σχεδιασμός;
7. Αναφέρατε πέντε πλεονεκτήματα της εξειδίκευσης της εργασίας.
8. Τι είναι εύρος ελέγχου;
9. Ποιοι είναι οι βασικοί προσδιοριστικοί παράγοντες του εύρους ελέγχου;
10. Αναφέρατε τρία μειονεκτήματα που συνδέονται με τα πολλά ιεραρχικά επίπεδα.
11. Αναφέρατε δύο μειονεκτήματα της γεωγραφικής τμηματοποίησης.
12. Ποιες είναι οι βασικές πηγές δύναμης του ηγέτη;
13. Ποια είναι η διαφορά μεταξύ του αυταρχικού και του δημοκρατικού προτύπου ηγεσίας;
14. Αναφέρατε πέντε μεθόδους παρακίνησης των εργαζομένων.
15. Ποια προβλήματα εμφανίζονται στις ανώριμες ομάδες;
16. Από ποιους παράγοντες εξαρτάται η αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας;
17. Αναφέρατε τρία βασικά χαρακτηριστικά ενός σωστού μηνύματος.
18. Τι απαιτεί η αποτελεσματική ακρόαση;
19. Ποια είναι τα βασικά στάδια του ελέγχου;
20. Ποια είναι τα βασικά συστήματα ελέγχου που μπορούν να χρησιμοποιηθούν στις οργανώσεις.
21. Ποια είναι τα βασικά στάδια της ορθολογικής διαδικασίας λήψης αποφάσεων;
22. Αναφέρατε πέντε ρόλους των διοικητικών στελεχών.

➤ **Ερωτήσεις ελεύθερης ανάπτυξης**

1. Σχολιάστε την πρόταση: «Η εξειδίκευση (διαίρεση της εργασίας) όχι μόνο δεν μπόρεσε να αποτελέσει πανάκεια για τη βελτίωση της παραγωγικότητας, αλλά συγχρόνως δημιούργησε παρενέργειες με αρνητικές συνέπειες σε αυτή και γι' αυτό επικρίνεται».
2. Εξηγήστε γιατί ο καθορισμός των θέσεων εργασίας και του εύρους ελέγχου αποτελεί σημαντικό ζήτημα του οργανωτικού σχεδιασμού;
3. Περιγράψτε πως τα διοικητικά στελέχη των επιχειρήσεων θα μπορούσαν, σύμφωνα με τη θεωρία των προσδοκιών, να παρακινήσουν τους εργαζόμενους για απόδοση.
4. Περιγράψτε συνοπτικά τη διαδικασία της διαπροσωπικής επικοινωνίας.
5. Περιγράψτε συνοπτικά δύο σημαντικά «εμπόδια» της σκέψης μας, όταν πρόκειται να πάρουμε αποφάσεις ή να λύσουμε προβλήματα.

➤ **Συνδυασμός ερωτήσεων της μορφής «σωστό - λάθος» και σύντομης απάντησης**

1. A. Σημειώσετε αν η παρακάτω πρόταση είναι σωστή ή λανθασμένη περιβάλλοντας με ένα κύκλο το αντίστοιχο γράμμα Σ ή Λ.
  - Η τεχνολογία που χρησιμοποιείται στις διάφορες λειτουργίες της επιχείρησης είναι προσδιοριστικός παράγοντας του σχεδιασμού των θέσεων εργασίας. Σ ΛB. Δικαιολογήστε την απάντησή σας.
2. A. Σημειώσετε αν η παρακάτω πρόταση είναι σωστή ή λανθασμένη περιβάλλοντας με ένα κύκλο το αντίστοιχο γράμμα Σ ή Λ.
  - Αν δεν ισχύει η αρχή της απόλυτης ευθύνης, τότε είναι πολύ εύκολη η αποφυγή των ευθυνών μέσω της μεταβίβασης της εξουσίας. Σ ΛB. Δικαιολογήστε την απάντησή σας.

