

## ΟΜΑΔΑ Α

| A.1   | A.2   | A.3   | A.4   | A.5   | A.6   | A.7 | A.8 | A.9 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-----|-----|-----|
| Λάθος | Λάθος | Σωστό | Λάθος | Σωστό | Λάθος | α   | γ   | γ   |

## A.10

**Αυταρχικό πρότυπο.** Ο ηγέτης αποφασίζει μόνος του και δίνει εντολές στους συνεργάτες του για εκτέλεση των αποφάσεών του. Λέγεται ότι ο τρόπος αυτός είναι ενδεδειγμένος, όταν οι εργαζόμενοι πρέπει να μάθουν γρήγορα το έργο τους και όταν δεν ανταποκρίνονται σε άλλους τρόπους ηγεσίας.

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.

## ΟΜΑΔΑ Β

## B.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: έλεγχος των δεξιοτήτων και ικανοτήτων των ήδη εργαζομένων, πρόβλεψη αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό με βάση την παρούσα παραγωγή ή την ενδεχόμενη επέκταση της επιχείρησης και τις τεχνολογικές αλλαγές, ανάλυση της αγοράς εργασίας και της σχέσης προσφοράς και ζήτησης και 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.

**β. Προσλήψεις**

Περιλαμβάνει την προσέλκυση, την επιλογή και την εγκατάσταση του προσωπικού μέσα στην επιχείρηση. Η διοίκηση προσωπικού επισημαίνει τις πηγές απ' όπου μπορεί να αντλεί το προσωπικό και χρησιμοποιεί ένα σύστημα επιλογής (τέστ, συνέντευξη, ιατρική εξέταση, συστάσεις) που τη βοηθά να παίρνει την τελική απόφαση για πρόσληψη ή απόρριψη σε συνεργασία με τους υπεύθυνους των υπόλοιπων τμημάτων. Ακόμα, φροντίζει για την ομαλή εγκατάσταση του προσωπικού στις διάφορες θέσεις εργασίας με κατάλληλα προγράμματα προσανατολισμού και εισαγωγικής εκπαίδευσης νεοπροσλαμβανομένων.

## B.2

**α. Παθητική ακρόαση.** Τα χαρακτηριστικά της είναι η σωστή σύλληψη, επεξεργασία και ερμηνεία από το δέκτη των μηνυμάτων που του στέλνει ο πομπός. Η επιτυχημένη παθητική ακρόαση απαιτεί τις παρακάτω βασικές ενέργειες:

- Εξάλειψη των θορύβων με την ευρεία έννοια και των ενοχλήσεων που εμποδίζουν τον πομπό να εκφραστεί και προκαλούν αλλοιώσεις και παρερμηνείες στο μήνυμα.
- Συγκέντρωση της προσοχής του δέκτη, για να συλλάβει συνολικά το μήνυμα και να αποφύγει τα βιαστικά συμπεράσματα, πριν ακόμη ολοκληρωθεί το μήνυμα.
- Οπτική επαφή και νεύματα, ώστε να αντιλαμβάνεται ο πομπός ότι ο δέκτης τον παρακολουθεί και ότι έχει συγκεντρωμένη την προσοχή του σ' αυτόν (τον πομπό).

• Έλεγχο των προκαταλήψεων του δέκτη και της πιθανής ευαισθησίας του στις λέξεις ή τα χαρακτηριστικά του πομπού, ώστε να γίνεται κατανοητό το πραγματικό νόημα του μηνύματος.

**β. Ενεργητική ακρόαση.** Η ενεργητική ακρόαση χαρακτηρίζεται από την προσπάθεια του δέκτη να βοηθήσει τον πομπό να εκφράσει και να μεταβιβάσει με σωστό τρόπο αυτό που επιθυμεί. Επίσης η ενεργητική ακρόαση περιλαμβάνει την προσπάθεια του δέκτη να κατανοήσει και να αισθανθεί το μήνυμα. Οι βασικές ενέργειες της ενεργητικής ακρόασης είναι:

- **Ερωτήσεις.** Με τις ερωτήσεις ο δέκτης μπορεί να βοηθήσει τον πομπό να γίνει σαφής, κατανοητός και πλήρης.
- **Ενθάρρυνση** του πομπού να εκφράσει άνετα αυτό που επιθυμεί. Αυτή επιτυγχάνεται με το καλό κλίμα επικοινωνίας που μπορεί να δημιουργήσει ο δέκτης.
- **Έλεγχος** από το δέκτη αν έχει συλλάβει και κατανοήσει σωστά το μήνυμα, ο οποίος γίνεται με ερωτήσεις που εκφράζουν με άλλα λόγια το μήνυμα.
- **Ενσυναίσθηση**, που σημαίνει ότι ο δέκτης ακούει και κατανοεί από τη θέση του πομπού όσα ο τελευταίος του μεταβιβάζει, δηλαδή, μπαίνει ο ίδιος στη θέση του πομπού. Ταυτόχρονα δείχνει στον τελευταίο ότι ακούει από τη θέση του. Ενσυναίσθηση δε σημαίνει ούτε συμπάθος ούτε συμπάσχω. Είναι όμως ενέργεια ιδιαίτερα σημαντική για την αποτελεσματικότητα της ακρόασης, αφού ο δέκτης μπαίνοντας στη θέση του πομπού μπορεί να κατανοεί καλύτερα όσα ο τελευταίος θέλει να του μεταβιβάσει.

### B.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. Είναι φανερό λοιπόν ότι σε κανονικές καταστάσεις, αν δεν έχει εξασφαλιστεί η στοιχειώδης ικανοποίησή τους, δεν μπορεί να γίνεται λόγος για άλλες ανάγκες.

**Ανάγκες για ασφάλεια.** Ο άνθρωπος έχει την ανάγκη να αισθάνεται σιγουριά για την ύπαρξή 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".

Τις απαντήσεις επιμελήθηκε:

Καλογεράκου Ιωάννα/Οικονομολόγος  
([kalogerakou@aode.gr](mailto:kalogerakou@aode.gr))

Επιστημονικός συνεργάτης των [www.aoth.edu.gr](http://www.aoth.edu.gr) &  
[www.aode.gr](http://www.aode.gr)