

# Η λήψη απόφασης στη σχολική μονάδα

---



«Όταν η απόφαση ληφθεί,  
το μισό της δυσκολίας έφυγε...»

## ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΗΣ:

είναι η διαδικασία του προσδιορισμού  
ενός προβλήματος,  
της διατύπωσης και αξιολόγησης  
εναλλακτικών λύσεων,  
της επιλογής της καλύτερης λύσης και της  
αξιολόγησης των αποτελεσμάτων από  
την εφαρμογή της.



Με αποφάσεις που λαμβάνονται ανατίθεται συγκεκριμένο έργο σε κάθε εκπαιδευτικό ή συγκροτούνται ομάδες εργασίας ανάλογα με τα ενδιαφέροντα και τις δεξιότητες κάθε εκπαιδευτικού.

Έτσι, μπορεί να ληφθούν αποφάσεις για:

- **ΕΝΔΟΣΧΟΛΙΚΗ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ**
- **ΚΑΙΝΟΤΟΜΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ**
- **ΓΙΑ ΜΙΑ ΑΛΛΑΓΗ**
- **Η ΓΙΑ ΤΗ ΧΡΗΣΗ ΝΕΩΝ ΜΕΣΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ**
- **ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ**



# Είδη αποφάσεων και όργανα λήψης αποφάσεων

Ανάλογα με τον αριθμό των  
ατόμων που συμμετέχουν στη  
διαδικασία λήψης αποφάσεων οι  
αποφάσεις διακρίνονται σε  
ατομικές και συλλογικές

Οι ατομικές αποφάσεις λαμβάνονται από ένα άτομο (Διευθυντή ή Υποδιευθυντή) σύντομα και αφού αξιοποιήσει όσες πληροφορίες διαθέτει εκείνη τη στιγμή. Η αποτελεσματικότητα των ατομικών αποφάσεων *«εξαρτάται από την προσωπικότητα, την εκπαίδευση και την ικανότητα του ατόμου-στελέχους»*



Οι **συλλογικές** αποφάσεις λαμβάνονται από ένα σύνολο ατόμων (ομάδα -Σύλλογο). Απαιτούν περισσότερο χρόνο για τη λήψη τους, αλλά υπερέχουν έναντι των ατομικών, επειδή συνήθως οδηγούν σε καταλληλότερες λύσεις, δεδομένου ότι αξιοποιείται **η εμπειρία και η συνέργεια πολλών ατόμων**

Η αποτελεσματικότητα μιας συλλογικής ή ατομικής απόφασης κρίνεται με ορισμένα κριτήρια που ορίζουν και την έννοια  
*«αποτελεσματικότητα»*

1. *την ορθότητα και ακρίβεια*
2. *την ταχύτητα λήψης μιας απόφασης*
3. *τη δημιουργικότητα*
4. *το βαθμό αποδοχής*
5. *την αποδοτικότητα*



Με βάση το βαθμό σταθερότητας ο Σαΐτης (2005:113-114 ) και η Μπρίνια (2008:204) κατατάσσει τις αποφάσεις σε:

**προγραμματισμένες** που αποτελούν διαδικασίες τυποποιημένες και αφορούν καθημερινά προβλήματα της λειτουργίας των εκπαιδευτικών μονάδων (π.χ. οι εγγραφές, το ωρολόγιο πρόγραμμα, η κατανομή αρμοδιοτήτων στους εκπαιδευτικούς στην πρώτη παιδαγωγική συνεδρίαση του Σ.Δ.)

**απρογραμμάτιστες** οι οποίες λαμβάνονται σε έκρυθμες καταστάσεις ή αναφέρονται σε αβέβαιες και καινούριες καταστάσεις για τον εκπαιδευτικό οργανισμό (π.χ. καταλήψεις σχολείων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, η απρόσμενη επίσκεψη ενός ηγετικού στελέχους της εκπαίδευσης ή αλλαγή θεσμικού πλαισίου εισαγωγή μιας νέας διδακτικής μεθόδου ή νέων σχολικών εγχειριδίων ) .

Ανάλογα με τις συνθήκες κατά τις οποίες λαμβάνονται  
, οι αποφάσεις διακρίνονται καταρχάς σε όσες  
λαμβάνονται σε συνθήκες

**Βεβαιότητας**, που σημαίνει ότι είναι εκ των προτέρων γνωστές οι παράμετροι που επηρεάζουν το θέμα για το οποίο πρόκειται να ληφθεί η εκπαιδευτική απόφαση . Σε δεύτερο επίπεδο κατατάσσονται αυτές που λαμβάνονται σε συνθήκες

**Αβεβαιότητας**, δηλαδή δεν είναι δυνατό να προβλεφθούν οι μεταβλητές που επηρεάζουν την απόφαση . Τέλος λαμβάνονται αποφάσεις και σε συνθήκες

**Κινδύνου**, όπου δεν είναι γνωστές όλες οι παράμετροι αλλά μπορεί να εκτιμηθούν από άλλες πηγές πληροφόρησης (Ζαβλανός ,1998 . Σαΐτης ,2005).



Σε έναν οργανισμό διακρίνονται τρία επίπεδα λήψης αποφάσεων: στρατηγικό, διαχειριστικό, λειτουργικό . Οι αποφάσεις αντίστοιχα διακρίνονται στις εξής κατηγορίες:

- στρατηγικές, που λαμβάνονται από το ανώτερο επίπεδο, την πολιτική ηγεσία του ΥΠ.Ε.Π.Θ. και αφορούν θέματα που σχετίζονται με την πορεία του οργανισμού και τις αλλαγές σε αυτόν,
- διαχειριστικές, οι οποίες λαμβάνονται από τα μεσαία στελέχη της εκπαίδευσης π.χ. προϊσταμένους εκπαίδευσης, εξειδικεύουν και υλοποιούν τις στρατηγικές,
- λειτουργικές, που λαμβάνονται σε κατώτερο επίπεδο (δηλαδή από τους διευθυντές των σχολικών μονάδων) και αφορούν στη ρύθμιση παραμέτρων για την υλοποίηση των διαχειριστικών αποφάσεων στην καθημερινή λειτουργία τους .

Οι αποφάσεις που αφορούν  
μακροπρόθεσμους εκπαιδευτικούς  
στόχους υπηρετούν το στρατηγικό  
προγραμματισμό του οργανισμού ενώ  
εκείνες που σχετίζονται με  
βραχυπρόθεσμους και μεσοπρόθεσμους  
στόχους εντάσσονται στο λειτουργικό  
προγραμματισμό



Η λήψη εκπαιδευτικών αποφάσεων σε όλα τα επίπεδα (ανώτερο- εθνικό, μεσαίο-περιφερειακό, νομαρχιακό, κατώτερο-σχολικές μονάδες) του εκπαιδευτικού μας συστήματος γίνεται από μονομελή (π.χ. Προϊστάμενος Διεύθυνσης) ή συλλογικά όργανα

# Μοντέλα , τρόποι λήψης αποφάσεων.

- Το αυταρχικό, στο οποίο ο ηγέτης-διευθυντής παίρνει μόνος του την απόφαση με τα στοιχεία που διαθέτει ή με όσα τον τροφοδοτούν οι υφιστάμενοί του. Αυτό το μοντέλο περιγράφει λήψη απόφασης με συγκεντρωτικό τρόπο.
- Το συμβουλευτικό, στο οποίο ο ηγέτης-διευθυντής συλλέγει τις απαραίτητες πληροφορίες (για τη λήψη απόφασης) με κάποιο αρμόδιο άτομο ή με ανταλλαγή απόψεων με τους υφισταμένους του (σαν ομάδα) αλλά στο τέλος αποφασίζει μόνος του λαμβάνοντας ή όχι υπόψη τις απόψεις της ομάδας.
- Το συμμετοχικό ή ομαδικού τύπου, στο οποίο η κάθε απόφαση λαμβάνεται ομαδικά δηλαδή ο ηγέτης αναλύει το πρόβλημα με τους υφισταμένους του (ως ομάδα) και αφού αξιολογήσουν τις εναλλακτικές λύσεις αποφασίζουν μαζί.



Στην ταξινόμηση των Vroom και Yetton στηρίζονται οι Everard & Morris (1999: 72-74) οι οποίοι περιγράφουν τέσσερις βασικούς τρόπους λήψης αποφάσεων που συνήθως λαμβάνουν χώρα στο περιβάλλον των εκπαιδευτικών οργανισμών:

- Αυταρχικός, κατά τον οποίο η απόφαση λαμβάνεται χωρίς σχετική συζήτηση και οι άλλοι μαθαίνουν μετά τι θα γίνει και τι πρέπει να κάνει ο καθένας.
- Πειστικός, στον οποίο η απόφαση λαμβάνεται πριν τη σχετική συζήτηση και στη συνέχεια «προωθείται» στους άλλους.
- Συμβουλευτικός, κατά τον οποίο λαμβάνονται υπόψη οι γνώμες των άλλων πριν ληφθεί η απόφαση.
- Συναποφασιστικός, οι αποφάσεις λαμβάνονται με πλειοψηφία ή με συναίνεση. Όλοι είναι συνυπεύθυνοι και μετέχοντες στην όλη διαδικασία.

Από τη μελέτη της βιβλιογραφίας προκύπτει πως η πολυμορφία των τρόπων λήψης αποφάσεων καταδεικνύει πως για να θεωρηθεί ένα μοντέλο αποτελεσματικό, επιβάλλεται αφενός να αξιοποιούνται τα διαθέσιμα στοιχεία και αφετέρου συνολικά **η διαδικασία να οδηγεί στην επιλογή εκείνης της απόφασης, η οποία όταν εφαρμοστεί, θα δώσει το προσδοκώμενο αποτέλεσμα.**



# ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

Η λήψη αποφάσεων είναι μια μεθοδική διαδικασία, μια σειρά ενεργειών, στα πλαίσια της οποίας τα στελέχη ενός εκπαιδευτικού οργανισμού ακολουθούν κάποια στάδια προκειμένου να την ολοκληρώσουν.

Η λέξη «διαδικασία» δεν παραπέμπει σε μεμονωμένες πράξεις αλλά σε «μια σειρά αλληλοσυνδεδεμένων ενεργειών, που στοχεύουν στην επίλυση ενός προβλήματος ή στη διευθέτηση ενός θέματος ή μιας υπόθεσης»

Η διαδικασία ορθολογικής λήψης αποφάσεων στο χώρο της σχολικής μονάδας μπορεί να αναλυθεί σύμφωνα με το συστημικό πρότυπο απόφασης. Με βάση τη συστημική προσέγγιση ακολουθούνται τα παρακάτω στάδια:



# ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΓΝΩΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ

Επειδή οι αποφάσεις λαμβάνονται με σκοπό να διορθωθεί ή να βελτιωθεί μια κατάσταση, πρέπει πρώτα η κατάσταση αυτή να έχει πλήρως κατανοηθεί και να διερευνηθούν τα αίτια που την προκαλούν.

Χρήσιμο θα είναι να δοθούν απαντήσεις σχετικά με το «τι» «πότε» «πού» «πώς» και «γιατί» παρουσιάζεται το πρόβλημα.

# ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ

Σύμφωνα με την ορθολογική διαδικασία είναι απαραίτητος ο ορισμός του προβλήματος, καθώς και η σαφής και πλήρης διατύπωσή του, ώστε να προσανατολιστεί η σκέψη προς τις κατάλληλες λύσεις.

Τα τρία απαραίτητα στοιχεία ενός σωστού ορισμού του προβλήματος είναι ο εντοπισμός των αιτιών του προβλήματος, οι στόχοι της επίλυσης του προβλήματος και οι περιορισμοί που υπάρχουν για την επίλυση του προβλήματος.



# ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΛΥΣΕΩΝ ΤΟΥ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ

Εναλλακτική λύση σημαίνει πορεία, τρόπος, ενέργεια, μέσο κ.λπ., που μπορεί να μειώσει ή να εξαλείψει τη διαφορά μεταξύ της υπάρχουσας και επιθυμητής κατάστασης, δηλαδή να αντιμετωπίσει το πρόβλημα σύμφωνα με τον ορισμό του.

Σημαντικό ρόλο στην εξεύρεση εναλλακτικών λύσεων παίζουν οι γνώσεις, οι εμπειρίες, η ευφυΐα και η δημιουργική σκέψη του διοικητικού στελέχους.

# ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΠΡΟΣΦΟΡΟΤΕΡΗΣ ΛΥΣΗΣ

Θα πρέπει να προσδιοριστούν οι ωφέλειες και τα κόστη κάθε εναλλακτικής λύσης σε σχέση με τους στόχους και τους περιορισμούς. Κριτήριο επιλογής της προσφορότερης λύσης σύμφωνα με την ορθολογική προσέγγιση είναι η ύπαρξη όσο δυνατόν λιγότερων μειονεκτημάτων συγκριτικά με τα πλεονεκτήματα της λύσης.



# ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ

Στο στάδιο αυτό η απόφαση που έχει επιλεγεί μετατρέπεται σε σχέδιο δράσης. Τα στοιχεία που παρέχουν τα εχέγγυα για τη σωστή εφαρμογή της απόφασης είναι «το εφικτόν» της απόφασης, ο προσεκτικός προγραμματισμός και η με σαφήνεια καθορισμένη και γνωστοποιημένη δομή της εκτέλεσης και οπωσδήποτε η επιμέλεια όσων εκπαιδευτικών φέρουν την ευθύνη της εφαρμογής

# ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΟΣ

Η αξιολόγηση του αποτελέσματος της επιλεγμένης απόφασης αποτελεί το τελευταίο στάδιο της ορθολογικής λήψης αποφάσεων

Σε περίπτωση κατά την οποία η εφαρμογή μιας απόφασης αποδεικνύεται αναποτελεσματική, το διοικητικό στέλεχος έχει τη δυνατότητα να εφαρμόσει μια άλλη λύση από εκείνες που έχουν ήδη αξιολογηθεί κατά τη διαδικασία λήψης της αποτυχούσης απόφασης.

Ακόμη, είναι δυνατόν να διαπιστώσει ότι το πρόβλημα για την αντιμετώπιση του οποίου ελήφθη η απόφαση δεν είχε σωστά προσδιοριστεί και να αρχίσει εκ νέου τη διαδικασία για τη λήψη μιας άλλης, διαφορετικής απόφασης (Καμπουρίδης, 2002).



# ΜΕΘΟΔΟΙ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΛΗΨΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

Για τη λήψη εκπαιδευτικών αποφάσεων τα εκπαιδευτικά στελέχη έχουν στη διάθεσή τους μια σειρά από τεχνικές και μεθόδους, «εργαλεία», τα οποία σε πολλές περιπτώσεις και σε δεδομένες στιγμές διευκολύνουν την όλη διαδικασία της λήψης και εκτέλεσης απόφασης.

Ως τέτοια εργαλεία θα μπορούσαν να αναφερθούν ενδεικτικά και συνοπτικά τα εξής:

**Η επιστημονική μέθοδος - ή επιχειρησιακή έρευνα η οποία στην ουσία προσφέρει, συνήθως μέσω μαθηματικών και στατιστικών αναλύσεων, πληροφορίες, που αφορούν στη μείωση των συνθηκών κινδύνου κατά τη λήψη μιας απόφασης.**



# Η ΜΕΘΟΔΟΣ ΠΡΟΣΟΜΟΙΩΣΗΣ ΚΑΙ ΜΟΝΤΕΛΩΝ

που αναπαριστά σε συνθήκες εικονικής πραγματικότητας μια κατάσταση που μοιάζει με την εκπαιδευτική πραγματικότητα και με βάση αυτήν την αναπαράσταση ερευνώνται διάφορες εναλλακτικές λύσεις, που αντιστοιχούν σε εκπαιδευτικές αποφάσεις κι ανάμεσα σε αυτές επιλέγεται εκείνη που θεωρείται πιο ικανοποιητική.

Η προσομοίωση χρησιμοποιείται όταν κάποιο πρόβλημα είναι πολυσύνθετο και δεν μπορεί να προκύψει από την προσφυγή στις αναλυτικές μαθηματικές μεθόδους. Έτσι γίνεται προσπάθεια να δοθεί πειραματικά. Γι αυτό δημιουργείται πειραματικό υπόδειγμα της πραγματικής κατάστασης και στη συνέχεια βάση αυτό γίνονται δοκιμές με τη βοήθεια ηλεκτρονικού υπολογιστή. Αυτό σημαίνει ότι το υπόδειγμα θα πρέπει να είναι έτσι διαμορφωμένο. Όστε να μπορεί να γίνει έλεγχος των συνεπειών στην πραγματική κατάσταση.

# Ο ΚΑΤΑΙΓΙΣΜΟΣ ΙΔΕΩΝ (BRAINSTORMING)

**Οι απαντήσεις δίνονται αυθόρμητα με εμπνεύσεις της στιγμή καταγράφονται σε μαγνητοταινία.**

**Μετά τη λήξη της φάσης «καταιγισμού», η μαγνητοταινία με όσα ειπώθηκαν μελετάται και επιλέγονται οι θεωρούμενες ως πιο εύστοχες προτάσεις, οι οποίες συνήθως συνοδεύονται με ηθική και υλική αμοιβή των εμπνευστών τους.**

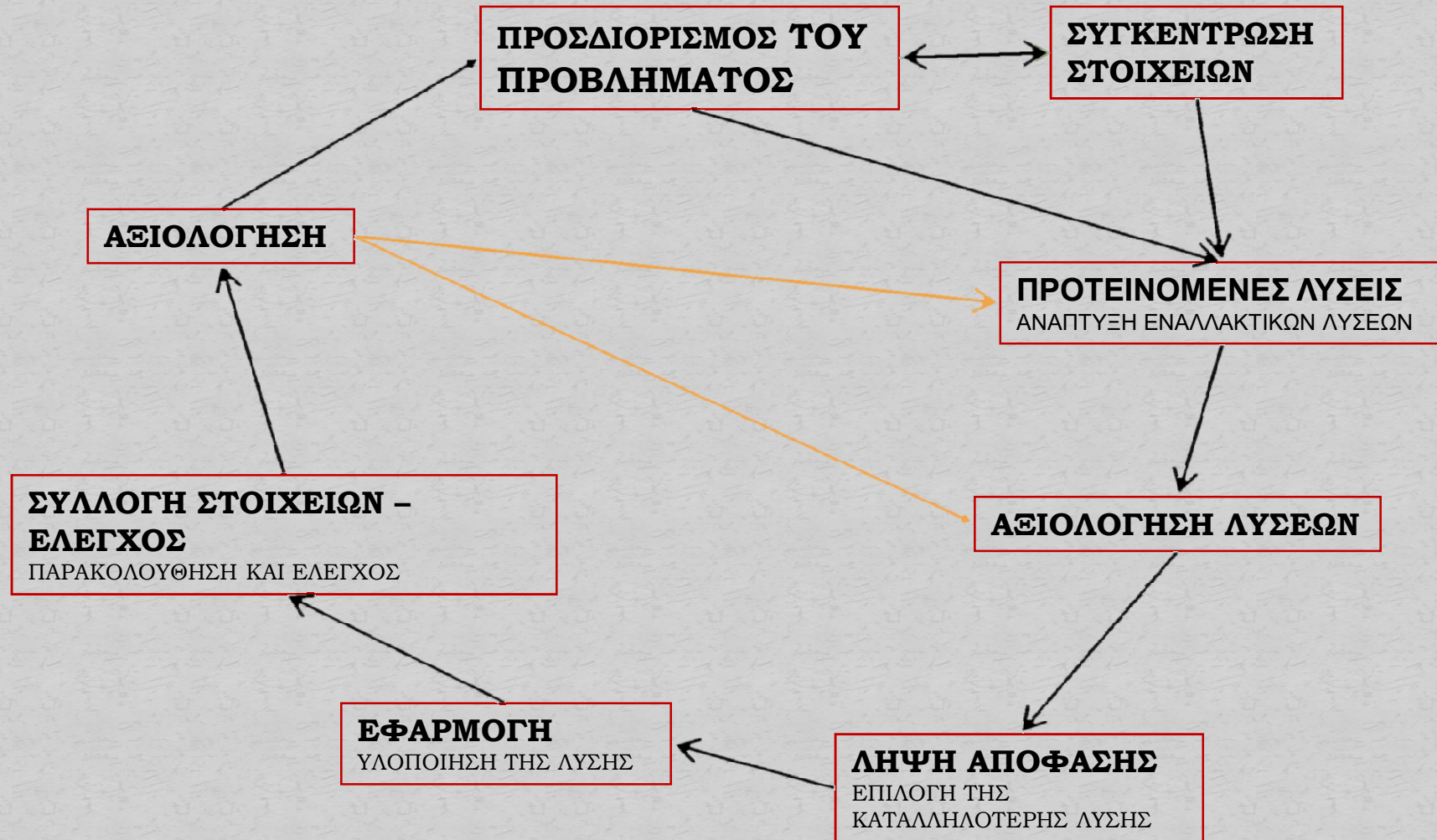


# Η ΤΕΧΝΙΚΗ ΤΩΝ ΔΕΛΦΩΝ

Πήρε το όνομά της από το Μαντείο των Δελφών της αρχαιότητας και είναι μια μέθοδος ομαδικής λήψης αποφάσεων. Συνοπτικά, ακολουθεί τα παρακάτω βήματα :

- Προσδιορισμός προβλήματος
- Παροχή πιθανών λύσεων (μέσω ερωτηματολογίων) από τα μέλη της ομάδας
- Επεξεργασία ερωτηματολογίων και παραγωγή νέων βάσει δοθέντων απαντήσεων
- Εκ νέου αποστολή για συμπλήρωση
- Επανάληψη της διαδικασίας μέχρι την επίτευξη ομοφωνίας στην λύση του προβλήματος.

# ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΗΣ





Ορισμός του  
προβλήματος

Συγκέντρωση  
Στοιχείων

## ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΛΥΣΗΣ

Θα πρέπει να προσδιοριστούν οι ωφέλειες και τα κόστη κάθε εναλλακτικής λύσης σε σχέση με τους στόχους και τους περιορισμούς. Κριτήριο επιλογής της προσφορότερης λύσης σύμφωνα με την ορθολογική προσέγγιση είναι η ύπαρξη όσο δυνατόν λιγότερων μειονεκτημάτων συγκριτικά με τα πλεονεκτήματα της λύσης.

## ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ

Η απόφαση που έχει επιλεγεί είναι η καλύτερη στο πεδίο δράσης. Τα στοιχεία που παρέχουν τη βάση για την απόφαση είναι η σωστή εφαρμογή της απόφασης, ο προσεκτικός έλεγχος των δεδομένων και η με σαφήνεια καθορισμένη και ορθή εκτέλεση και οπωσδήποτε η διασφάλιση των αιδευτικών φέρουν την ευθύνη της

## ΟΜΑΔΙΚΗ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΗΣ

	<b>ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ</b>		<b>ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ</b>
1	Είναι διαθέσιμη περισσότερη πληροφορία και γνώση για το πρόβλημα	1	Κοστίζει περισσότερο, γιατί απαιτείται περισσότερος χρόνος
2	Μπορεί να αναπτυχθούν περισσότερες εναλλακτικές λύσεις	2	Μπορεί να μονοπωλήσει τη συζήτηση ένα μόνο άτομο ή λίγα της ομάδας
3	Υπάρχει μεγαλύτερη αποδοχή από τα άτομα	3	Μπορεί να λάβει χώρα η «ομαδική σκέψη»
4	Τα άτομα αποκτούν εμπειρία και δεξιότητες για μελλοντική χρήση.	4	Μερικές φορές για διάφορους λόγους προτείνουν μια συμβιβαστική λύση
5	Υπάρχει μεγάλη ικανοποίηση στα μέλη	5	Υπάρχει μια κοινωνική πίεση για συμμόρφωση



# ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΣΤΗ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

Παρόλο που οι περισσότεροι διευθυντές εκπαιδευτικών μονάδων μπορούν να ακολουθήσουν τα βήματα λήψης αποφάσεων που περιγράφηκαν, δεν μπορούν όλοι να φτάσουν στην ίδια ποιότητα απόφασης. Η ικανότητα λήψης αποφάσεων ποικίλλει από άτομο σε άτομο, ενώ διάφορες δυνάμεις μπορούν να εμποδίσουν κάποιον να λάβει τις βέλτιστες αποφάσεις.

**Όσον αφορά τα ιδιαίτερα  
χαρακτηριστικά ενός καλού λήπτη  
αποφάσεων, αυτά είναι τα  
παρακάτω:**

**α) Η δημιουργική σκέψη στη λήψη  
αποφάσεων**

**β) Ο επαγγελματισμός στη λήψη  
αποφάσεων**

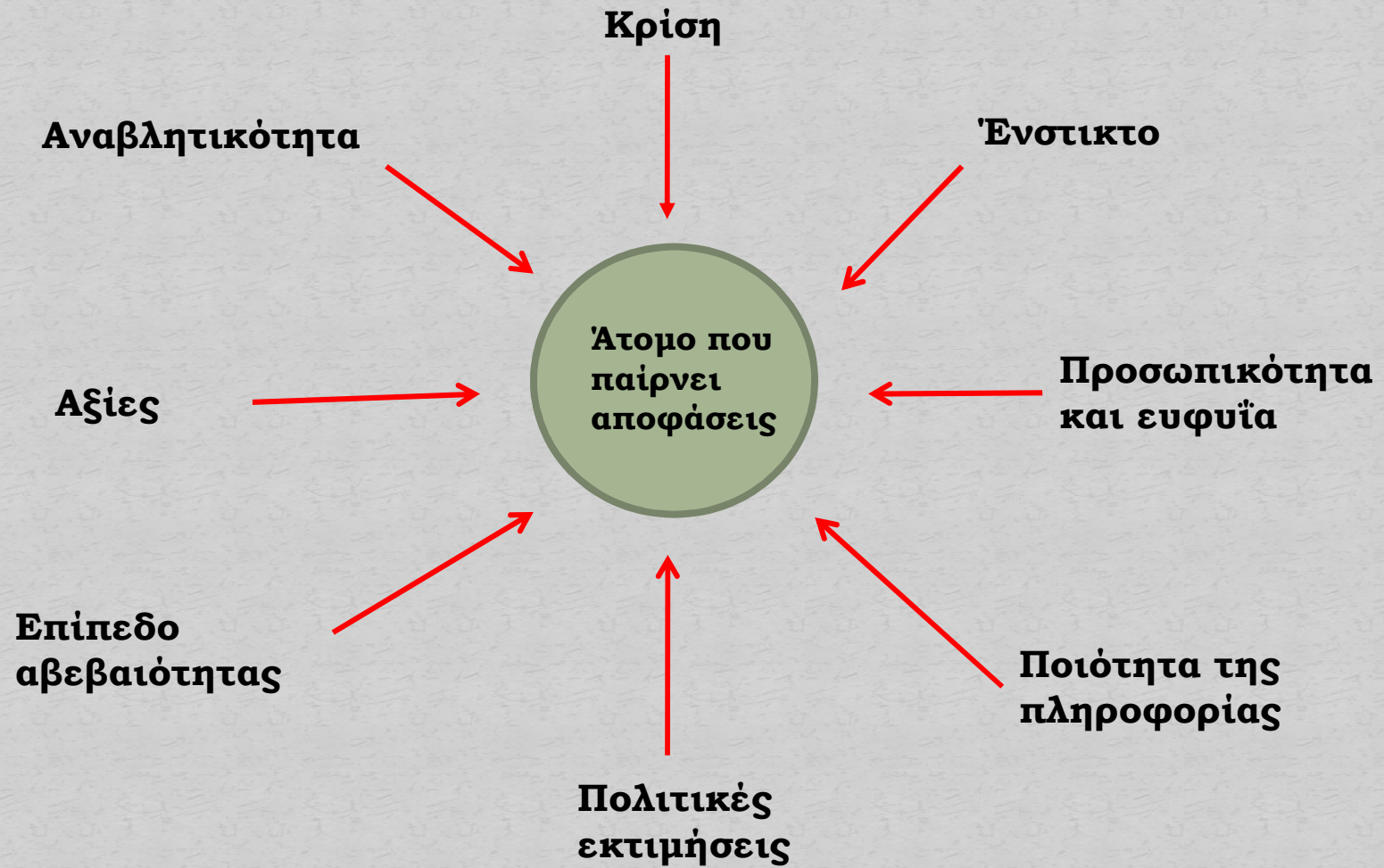
**γ) Το θυμικό του λήπτη αποφάσεων**



**δ) Πρόσθετα χαρακτηριστικά ενός λήπτη αποφάσεων είναι:**

- η αυξημένη ικανότητα προσαρμογής σε συνθήκες αλλαγής,*
- τα ηγετικά προσόντα του διευθυντή και η αυξημένη αποφασιστικότητά του,*
- η επιθυμία ανάληψης ευθυνών,*
- η αυξημένη αντοχή (ψυχικό σθένος) και*
- η αυξημένη αντιληπτική ικανότητα.*

# ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΣΤΗ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ





## Συμμετοχική διαδικασία λήψης αποφάσεων και Σύλλογος Διδασκόντων - Συμμετοχική διοίκηση στη σχολική μονάδα

Οι έρευνες έδειξαν ότι «η συμμετοχή των εκπαιδευτικών στη διαμόρφωση αποφάσεων βελτιώνει την επικοινωνία, προάγει τη δημοκρατική σκέψη και βοηθά τους δασκάλους να αποκτήσουν εμπειρία σε θέματα σχολικής διοίκησης, συμβάλλει στη βελτίωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας και τονώνει το ηθικό των εκπαιδευτικών» (Σαΐτης, 2001:21).

## Ο ρόλος του Διευθυντή στη συμμετοχική διαδικασία λήψης αποφάσεων

Κατά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων στα πλαίσια ενός συλλογικού οργάνου , όπως είναι ο Σύλλογος Διδασκόντων, είναι καθοριστικής σημασίας ο ρόλος που διαδραματίζει ο Διευθυντής της σχολικής μονάδας ως πρόεδρος του οργάνου αυτού , σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία .

Ο Διευθυντής συντονίζει τη διαδικασία , είναι ο κατεξοχήν εισηγητής των θεμάτων στις συνεδριάσεις , κάνει προτάσεις προκειμένου να ληφθούν αποφάσεις για υλοποίηση. «Η απόδοση του απλού διδακτικού προσωπικού εξαρτάται άμεσα από τις ικανότητες του Διευθυντή και από τον τρόπο που ασκεί το ρόλο του»