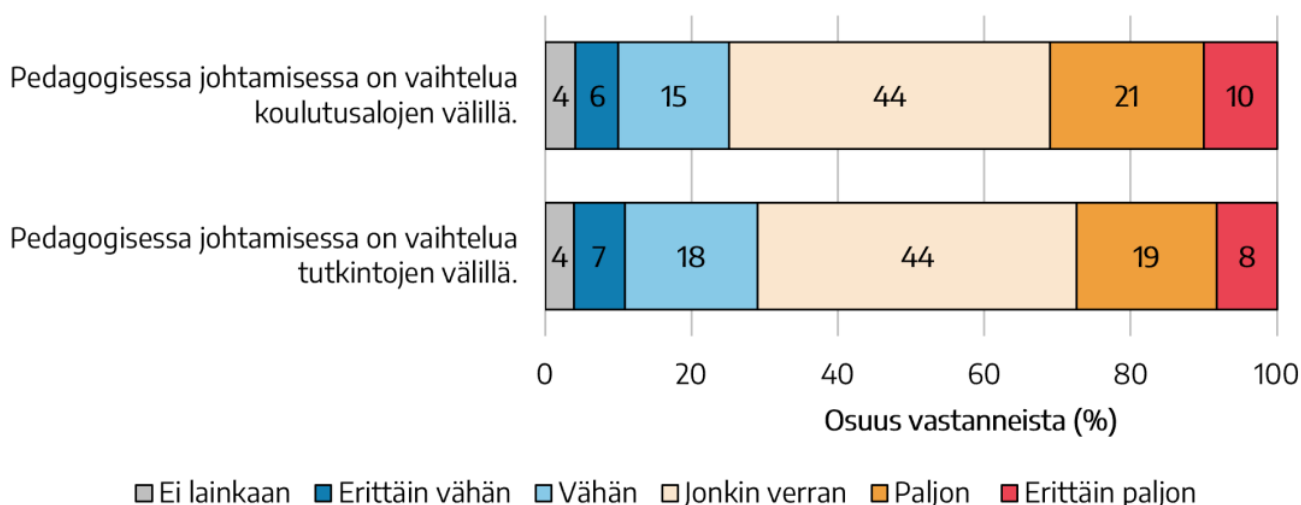


Pedagoginen johtaminen ammatillisessa koulutuksessa

5.2 Pedagogisen johtamisen ala- ja tutkintokohtaiset erot

Noin kolmannes (31 %) pedagogisista johtajista arvioi, että pedagogisessa johtamisessa on paljon vaihtelua koulutusalojen välillä (ks. Kuvio 15). Lähes puolet vastaajista (44 %) koki vaihtelua olevan jonkin verran, kun taas viidesosan (21 %) mukaan vaihtelua on vähän. Vain yksittäiset vastaajat (4 %) arvioivat, ettei koulutusalojen välillä ole lainkaan vaihtelua pedagogisessa johtamisessa.

Pedagogiset johtajat tunnistivat myös tutkintojen välistä vaihtelua. Noin kolmannes (27 %) pedagogisista johtajista arvioi, että pedagogisessa johtamisessa on paljon vaihtelua eri tutkintojen välillä. Jopa 44 prosenttia pedagogisista johtajista koki vaihtelua olevan jonkin verran ja neljännes (25 %) arvioi sitä olevan vähän.



KUVIO 15. Pedagogisten johtajien arviot pedagogisen johtamisesta alakohtaisesta ja tutkintokohtaisesta vaihtelusta, jos koulutuksen järjestäjällä on useampia aloja tai tutkintoja

Pedagogiset johtajat arvioivat, että pedagogiseen johtamiseen vaikuttavat jo lähtökohtaisesti tutkinnon perusteiden osaamisvaatimuksiin liittyvät erot sekä niiden toteuttamiseen ja seurantaan liittyvät käytännöt (ks. Taulukko 12). Lisäksi oppilaitosten toimintaympäristöt ja opiskelijaprofiilit vaihtelevat koulutusaloittain. Esimerkiksi nuorten, aikuisten, oppisopimusopiskelijoiden, S2-opiskelijoiden sekä erityistä tukea tarvitsevien opiskelijoiden erilaiset tarpeet asettavat opetukselle, ohjaukselle ja niiden johtamiselle erilaisia vaatimuksia.

Pedagogiset johtajat kokivat pedagogisen johtamisen vaihtelevan myös koulutusalojen omien toimintakulttuurien, perinteiden ja vakiintuneiden käytäntöjen vuoksi. Oppimisympäristöjen erilaisuus, kuten työpajat, työsalit, laboratoriot ja teoriaopetus, sekä opetuksen toteutusmuodot, kuten lähi-, verkko- ja

monimuoto-opetus, asettavat johtamiselle erilaisia vaatimuksia. Myös henkilökohtaistamiseen, opetuksen suunnitteluun ja arviointiin liittyvät käytännöt voivat poiketa huomattavasti koulutusalojen välillä.

Pedagogiset johtajat toivat esiin, että yhteisten johtamisrakenteiden, linjausten ja toimintaprosessien tulkinta ei ole aina yhdenmukaista. Vaikka koulutusorganisaatioissa on yhteisesti sovittuja toimintatapoja, niiden käytännön toteutuksessa voi olla eroja koulutusalojen ja esihenkilöiden välillä. Tämä näkyy esimerkiksi vuosisuunnittelussa, kokouskäytännöissä, henkilökohtaistamisessa, arviointimenettelyissä sekä muiden yhteisten prosessien toteuttamisessa.

Pedagogiset johtajat arvioivat pedagogisen johtamisen painopisteiden vaihtelevan myös koulutusaloittain. Joillakin aloilla korostuvat esimerkiksi turvallisuuteen liittyvät kysymykset, kun taas toisilla aloilla korostuivat erityispedagogiikka, työelämäyhteistyö tai kestävän kehityksen teemat. Tämän vuoksi pedagogiset johtajat katsoivat, ettei yhtä yhtenäistä pedagogisen johtamisen mallia voida soveltaa sellaisenaan kaikkiin tutkintoihin ja koulutusaloihin.

Alakohtaisiin eroihin vaikuttavat myös opetus- ja ohjaushenkilöstön taustatekijät, kuten pedagoginen osaaminen, ammatillinen tausta, työkokemus ja motivaatio. Pedagogiset johtajat kokivat näiden tekijöiden heijastuvan siihen, kuinka paljon henkilöstö tarvitsee pedagogista johtamista, ohjausta ja tukea. Joillakin aloilla pedagogiset johtajat arvioivat henkilöstön tarvitsevan nykyistä tiiviimpää pedagogista tukea kuin toisilla.

Lisäksi pedagogiset johtajat arvioivat esihenkilöiden toimintatapojen ja osaamisen vaikuttavan pedagogisen johtamisen toteutumiseen. Esihenkilöt voivat painottaa työssään erilaisia asioita, ja myös heidän pedagoginen osaamisensa vaihtelee. Tämän pedagogiset johtajat näkivät heijastuvan muun muassa pedagogisen keskustelun määrään, toiminnan seurantaan sekä tiimien työskentelykäytäntöihin.

Pedagogiset johtajat tunnistivat myös työelämäyhteistyön toteuttamistavoissa koulutusalakohaisia eroja. Työelämäverkostojen laajuus, työpaikalla tapahtuvan oppimisen järjestelyt sekä näyttöjen toteuttaminen vaihtelevat eri aloilla, mikä vaikuttaa pedagogisen johtamisen sisältöihin, painotuksiin ja käytäntöihin. Pedagogisten johtajien mukaan pedagoginen johtaminen rakentuu ammatillisessa koulutuksessa yhteisten linjausten ja alakohtaisten tarpeiden tasapainolle. Tämä edellyttää sekä yhtenäisiä toimintaperiaatteita että joustavuutta vastata eri koulutusalojen erityispiirteisiin. (ks. Taulukko 12.)

TAULUKKO 12. Pedagogisten johtajien näkemykset alakohtaisesta vaihtelusta (n = 195)

Erot pedagogisessa johtamisessa ala- ja tutkintokohtaisesti	Osuus maininnoista (%)	Mainintojen määrä (n)
Tutkinnon perusteiden osaamisvaatimuksiin liittyvät erot sekä erot osaamisvaatimusten toteutumisessa ja seurannassa, oppimisympäristöissä ja opiskelijaprofiileissa, esim. oppivelvolliset ja muut, pt, at ja eat	25,1	49
Alakohtaisiin toimintaympäristöihin ja toimintakulttuureihin liittyvät erot, esimerkiksi alojen vakiintuneet käytännöt ja kehittämishenkisyyden aste	18,5	36
Pedagogisiin linjauksiin ja prosesseihin liittyvät erot ja niiden tulkinnan vaihtelu, esimerkiksi vaihtelua eri toimipaikoissa, tiimeissä, yksilökohtaiset erot	14,4	28
Pedagogisen johtamisen painopisteisiin liittyvät erot: vaihtelevat alan/tutkinnon mukaan, esimerkiksi säädökset, työyhteisön haasteet eri aloilla erilaisia, pedagogisen toiminnan erot	11,3	22
Opetus- ja ohjaushenkilöstön pedagogiseen osaamiseen ja toimintatapoihin liittyvät erot	11,0	21
Esihenkilöiden tehtäväkuvaan, taustaan, toimintatapoihin sekä osaamiseen liittyvät erot	10,2	20
Työelämäyhteistyö ja näyttöjen toteutustapoihin liittyvien erojen vaikutus pedagogiseen johtamiseen	9,7	19
Yhteensä	100,0	195