



Karelia-ammattikorkeakoulu  
Tradenomi (YAMK)  
Talous, hallinto ja markkinointi

# **Maahanmuuttajien työllistymisen edistäminen Tampereen seudulla**

Natalja Alexeeva

Opinnäytetyö, maaliskuu 2026

[www.karelia.fi](http://www.karelia.fi)



**OPINNÄYTETYÖ**  
**Maaliskuu 2026**  
**Johtamisen ja liiketoimintaosaamisen koulutus**

Tikkarinne 9  
80200 JOENSUU  
+358 13 260 600

**Tekijä**  
Natalja Alexeeva

**Nimeke**  
Maahanmuuttajien työllistymisen edistäminen Tampereen seudulla

**Tiivistelmä**

Tämä opinnäytetyö sai alkunsa kiinnostuksesta maahanmuuttajien työllistymiseen sekä omasta työskentelystäni työllisyyspalveluissa. Työn tavoitteena oli tarkastella valmennuspalvelujen roolia maahanmuuttajien työllistymisen tukena Tampereen seudulla. Tarkoituksena oli selvittää, miten valmennuspalvelut tukevat työllistymistä eri toimijaryhmien näkökulmasta sekä millaisia tekijöitä palvelujen vaikuttavuuteen liittyy. Lisäksi tavoitteena oli tunnistaa keskeisiä kehittämiskohteita.

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena kehittämistyönä. Aineisto kerättiin dokumentti-analyysin ja puolistrukturoitujen haastattelujen avulla. Haastatteluihin osallistui valmentajia, työllisyyspalvelujen asiakasvastaavia sekä maahanmuuttajataustaisia työnhakijoita. Aineisto analysoitiin teemoittelemalla.

Tulosten perusteella valmennuspalvelut toimivat tärkeänä siirtymävaiheen tukena kohti työelämää. Ne tukevat erityisesti työnhakutaitoja, työnantajakontakteja ja asiakkaan itseturvautta. Vaikuttavuus rakentuu useiden tekijöiden vuorovaikutuksessa, kuten kielitaidosta, motivaatiosta, palvelun toteutuksesta sekä työmarkkinoiden rakenteellisista tekijöistä. Keskeisiksi kehittämiskohteiksi nousivat kielellisen tuen vahvistaminen, työnantajayhteistyön kehittäminen sekä yksilöllisten palvelupolkujen tukeminen, ja näiden pohjalta laadittiin kehittämistiekartta. Tuloksia voidaan hyödyntää valmennuspalvelujen kehittämisessä sekä maahanmuuttajien työllistymistä tukevien palvelujen suunnittelussa Tampereen seudulla.

**Kieli**  
suomi

Sivuja 62  
Liitteet 5  
Liitesivumäärä 7

**Asiasanat**  
maahanmuuttajat, työllistyminen, TE-palvelut, työnhaun valmennuspalvelut, kotoutuminen



**THESIS**  
**March 2026**  
**Degree Programme in Business Management and Leadership**

Tikkarinne 9  
80200 JOENSUU  
FINLAND  
+ 358 13 260 600

Author  
Natalja Alexeeva

Title  
Promoting the Employment of Immigrants in the Tampere Region

Abstract

This thesis originated from an interest in the employment of immigrants as well as from my own work in employment services. The aim of the thesis was to examine the role of coaching services in supporting the employment of immigrants in the Tampere region. The purpose was to find out how coaching services support employment from the perspectives of different actor groups and what kinds of factors are related to the impact of the services. In addition, the objective was to identify key development areas.

The thesis was carried out as a qualitative development study. The data were collected through document analysis and semi-structured interviews. The interview participants included career coaches, employment service case managers, and job seekers who have an immigrant background. The data were analysed by thematic analysis.

Based on the results, coaching services function as important transitional support towards working life. They especially support job search skills, employer contacts, and clients' self-image. The impact of the services can be assessed through the interaction of several factors, such as language skills, motivation, service implementation, and structural factors of the labour market. The key development areas identified were strengthening language support, developing employer cooperation, and supporting individualized service pathways. A development roadmap was created based on the identified areas. The results can be utilized in the development of coaching services and in the planning of services supporting the employment of immigrants in the Tampere region.

Language  
Finnish

Pages 62  
Appendices 5  
Pages of Appendices 7

Keywords  
immigrants, employment, TE-services, job search coaching, integration of migrants

## Sisältö

1	Johdanto .....	6
1.1	Opinnäytetyön tausta .....	6
1.2	Tavoite, tutkimustehtävät ja rajaus .....	8
1.3	Keskeiset käsitteet ja lyhenteet.....	10
1.4	Tutkimusasetelma ja menetelmät .....	11
1.5	Tekoälyn käyttö opinnäytetyöprosessissa .....	13
2	Maahanmuutto ja työelämä Suomessa.....	14
2.1	Historialliset lähtökohdat ja nykytila .....	14
2.2	Työllistyminen kotoutumisen mittarina .....	15
2.3	Alueellinen näkökulma: Pirkanmaa.....	17
3	Maahanmuuttajien työllistymisen haasteet ja mahdollisuudet.....	20
3.1	Maahanmuuttajien työmarkkina-asema .....	20
3.2	Työllistymisen esteet ja haasteet .....	21
3.3	Työllistymisen mahdollisuudet ja tukimuodot.....	24
4	Valmennuspalvelut työllistymisen tukena.....	26
4.1	Kehikko ja tarkoitus.....	26
4.2	Valmennuspalvelut ja tuettu työllistyminen .....	28
4.3	Vaikuttavuus, riskit ja teoreettinen kehittämistiekartta .....	30
5	Pirkanmaan näkökulma .....	32
5.1	Työmarkkinaympäristö ja hallintorakenne.....	32
5.2	Tampereen seutu: ohjausrakenne, palveluportfolio ja työelämäkytkennät.....	33
5.3	Kehittämisen painopisteet ja vaikuttavuuden seuranta .....	35
6	Empiirinen tutkimus ja menetelmät .....	36
6.1	Empiirisen osion tarkoitus .....	36
6.2	Aineistonkeruu ja kohderyhmät.....	38
6.3	Haastattelujen toteutus .....	41
6.4	Aineiston analyysi .....	42
7	Tutkimustulokset .....	43
7.1	Valmennuspalvelun rooli työllistymisen palvelupolussa.....	43
7.2	Kieli ja työllistyminen – valmennuksen ehdollinen vaikuttavuus .....	45
7.3	Motivaatio ja sitoutuminen valmennusprosessissa .....	47
7.4	Työnantajayhteistyö ja rakenteellinen vastaanottavuus.....	49
7.5	Valmennuspalvelun vaikuttavuuden kokonaisjäsenitys .....	50
8	Johtopäätökset ja kehittämissuhteet .....	53
8.1	Luotettavuus ja eettisyys .....	53
8.2	Valmennuspalvelujen rooli työllistymisen palvelupolussa .....	56
8.3	Kielen merkitys valmennuksen vaikuttavuudessa.....	56
8.4	Valmennuspalvelujen vaikuttavuuden ehdollinen luonne.....	57
8.5	Kehittämiskohteet ja kehittämistiekartta.....	58
	Lähteet.....	60
Liitteet		
Liite 1	Haastattelurunko: valmennuspalvelujen valmentaja	
Liite 2	Haastattelurunko: työllisyyspalvelujen asiakasvastaava	
Liite 3	Haastattelurunko: maahanmuuttajataustainen työnhakija-asiakas	
Liite 4	Suostumus tutkimukseen osallistumisesta	
Liite 5	Tekoälyn käyttö opinnäytetyössä	

# 1 Johdanto

## 1.1 Opinnäytetyön tausta

Kansainvälistyminen ja globalisaatio ovat viime vuosikymmeninä muokanneet yhteiskuntia ja työmarkkinoita merkittävästi. Ihmisten, tavaroiden, pääoman ja tiedon liikkuminen on lisääntynyt, mikä on vauhdittanut myös työvoiman liikkuvuutta. Euroopan unionin jäsenyyden myötä Suomi on kiinnittynyt osaksi eurooppalaista työmarkkinaa, ja väestön monimuotoisuus on kasvanut. Vaikka maahanmuutto Suomeen on muihin Euroopan maihin verrattuna ollut määrällisesti pienempää ja alkanut myöhemmin, erityisesti 2000-luvulla maahanmuuttajien määrä on kasvanut nopeasti (Pitkänen 2011, 9–11; Renvik & Säävälä 2024, 42; Myrskylä & Kainulainen 2025, 15–20).

Maahanmuuton lisääntyminen ja kulttuurinen monimuotoistuminen on nähty suomalaisessa yhteiskunnassa sekä uhkana että mahdollisuutena. Keskustelussa korostuvat erityisesti kulttuuriseen ja uskonnolliseen monimuotoisuuteen sekä maahanmuuton kustannuksiin ja tuottavuuteen liittyvät näkökulmat (Hiihola, Anis & Turtiainen 2018, 6). Suomea voidaan yhä pitää suhteellisen uutena maahanmuuttomaana. 1900-luvun loppupuolelle saakka maa profiloitui ennen kaikkea maastamuuttokohteena, kunnes 1990-luvun alun poliittiset kriisit ja kansainväliset muutokset toivat Suomeen ensimmäiset suuremmat pakolaisryhmät (Keskinen, Vuori & Hirsiaho 2012, 235). Lyhyt muuttoliikehistoria ja pakolaispaineinen kehys ovat vaikuttaneet siihen, että maahanmuuttajat on pitkään nähty ennen kaikkea sosiaalipalvelujen käyttäjinä eikä yhteiskunnallisina voimavaroina (Simola 2008, 8).

Julkisessa keskustelussa maahanmuuttoa on ajoittain kuvattu kärjistävien metaforien, kuten "aaltoliike" ja "tulva", kautta, mikä voi yksinkertaistaa monitahoista ilmiötä ja vahvistaa asenteellisuutta (Kotilainen & Laine 2021, 97, 189). Samalla tutkimustieto korostaa, että väestörakenteen muutos, työvoiman ikääntyminen ja työvoimapula tekevät maahanmuutosta pitkällä aikavälillä tärkeän osan Suomen taloudellista ja sosiaalista kestävyttä (Myrskylä & Kainulainen 2025, 15–16). Maahanmuuttajuus voidaan nähdä myös hallinnollisena ja poliittisena

kategoriana, joka rakentuu yhteiskunnallisissa käytännöissä (Wrede & Nordberg 2010, 10).

Suomessa keskustelu on pitkään keskittynyt pakolaisiin ja turvapaikanhakijoihin, mikä on kaventanut ilmiön monimuotoisuutta ja ylläpitänyt riskiperusteista kehystä (Grönroos & Hamilo 2018, 15–16). Tutkimusten mukaan maahanmuuttajat ovat kuitenkin työllistyessään keskimäärin taloudellisesti nettomaksajia, ja heidän panoksensa on tärkeä osa taloudellisen huoltosuhteen vakauttamista (Myrskylä & Kainulainen 2025, 31–33). Maahanmuuttajaväestö on kantaväestöä nuorempaa ja työikäisempää (Forsander, Ekholm & Hautaniemi 2001, 58–59), mikä tekee työllistymisen nopeudesta yhteiskuntapoliittisesti keskeistä (Pärnänen & Okkonen 2009, 93). Työ on kotoutumisen keskeinen elementti: se tarjoaa toimeentulon lisäksi kontaktin paikalliseen yhteisöön sekä mahdollisuuden kielen oppimiseen ja sosiaalisten verkostojen rakentamiseen (Heikkilä 2017, 149).

Rakenteelliset tekijät, kuten lainsäädäntö ja rekisteröintikäytännöt, luovat edellytyksiä ja ehtoja yhteiskuntaan kuulumiselle. Viranomaiskäytännöissä, asiakassuhteissa ja epävirallisissa kohtaamisissa rakentuvat kokemukset vaikuttavat merkittävästi yksilöiden hyvinvointiin ja osallisuuden tunteeseen (Hiitola, Anis & Turtiainen 2018, 6). Samalla tutkimukset osoittavat, että maahanmuuttajien asema suomalaisilla työmarkkinoilla on systemaattisesti heikompi ja työllistymisprosessi usein pitkä ja monivaiheinen (Busk, Jauhiainen, Kekäläinen, Nivalainen & Tähtinen, 2016, 6; Lyytinen 2019, 324; Martikainen & Pöyhönen 2023, 303).

Keskeisiä työllistymisen esteitä ovat kielitaidon puute, työnantajien ennakkoluulot, syrjintä sekä ulkomailla hankitun osaamisen heikko tunnustaminen (Koivunen, Sippola & Melin 2023, 123–124). Syrjintää työmarkkinoilla on osoitettu myös kirjeenvaihtokokeilla: Ahmadin (2020) mukaan pelkkä nimi saattoi ratkaista, saiko hakija kutsun työhaastatteluun. Lisäksi kielitaitovaatimuksista voi muodostua rakenteellisen syrjinnän väline, jos niitä käytetään perusteettomasti työmarkkinoiden portinvartijana (Rasilainen 2016, 23).

Kotoutumisen yhteiskunnallinen merkitys näkyy myös politiikassa. Sisäministeri Rantanen on korostanut työllisyyttä kotoutumisen keskeisenä mittarina

(Suomen Uutiset 6.2.2024). Työ- ja elinkeinoministeriö (TEM 2025) puolestaan korostaa kotoutumisen kaksisuuntaisuutta, vaikka käytännön toteutuksessa resurssit ja palvelut ovat usein riittämättömiä (Rasilainen 2016, 20–21). Tämä jännite näkyy myös julkisessa keskustelussa, jossa samaan aikaan puhutaan työvoimapulasta ja kohtaanto-ongelmasta (Kotilainen & Laine 2021, 192).

Palvelujärjestelmän rakenteelliset tekijät vaikuttavat merkittävästi työllistymisen viiveisiin. Rasilainen (2016, 4–5) osoittaa, että kotoutumiskoulutuksen jonot ovat pitkät, pääsy koulutukseen epätasaista ja jatkokoulutuspolut heikkoja, mikä hidastaa siirtymistä työelämään. Tämä vahvistaa tarvetta kehittää palvelupolkuja kokonaisuutena. Lainsäädännölliset ja hallinnolliset uudistukset, kuten TE-palvelu-uudistus (2025), kotoutumislain uudistus (681/2023) ja kolmen kuukauden työttömyyssääntö heijastavat pyrkimystä tehostaa työhön siirtymistä. Aiemmassa tutkimuksessa on korostettu tarvetta yhdistää kieliopetus, yhteiskuntatieto ja työelämävalmiudet yhtenäiseksi palvelupoluksi (Arajärvi 2009). Uudistusten tavoitteet ovat linjassa tämän periaatteen kanssa ja tukevat työelämälähtöisiä, saumattomia prosesseja, jotka voivat vahvistaa maahanmuuttajien nopeaa kiinnittymistä avoimille työmarkkinoille.

Julkinen keskustelu ja media vaikuttavat merkittävästi maahanmuuttoa koskeviin mielikuviin ja siten myös yksilöiden mahdollisuuksiin työllistyä. Uutisointi keskittyy usein marginaalisiin tai negatiivisiin ilmiöihin, jolloin maahanmuuttajien arki ja potentiaali jäävät helposti näkymättömiin (Lähde & Vehkoo 2018, 40). Tämän vuoksi monipuolisempi ja realistisempi viestintä on tärkeää, jotta maahanmuuttajat voidaan nähdä aktiivisina toimijoina ja yhteiskunnallisena voimavarana.

## **1.2 Tavoite, tutkimustehtävät ja rajaus**

Tarkastelun ensisijaisena painopisteenä on Tampereen seutu, joka muodostaa Pirkanmaan suurimman työmarkkinakeskittymän ja vastaa työllisyyspalveluiden järjestämisestä vuoden 2025 TE-palvelu-uudistuksen jälkeen. Tämä rajaus mahdollistaa syvällisen analyysin alueen palveluista, yhteistyörakenteista ja valmennusmallien käytännön toteutuksesta.

Aiheeseen liittyy myös tekijän henkilökohtainen tausta. Olen muuttanut perheeni kanssa Suomeen vuonna 2011 ja minulla on maahanmuuttajatausta. Henkilökohtainen kokemukseni kielikursseista sekä työnhausta työttömänä työnhakijana tuovat konkreettista ymmärrystä tarkasteltavista haasteista. Työskentelen tällä hetkellä asiakasneuvojana Tampereen seudun työllisyyspalveluissa, mikä tarjoaa käytännön näkökulmaa maahanmuuttajien palvelupolkujen ja valmennuspalvelujen kehittämiseen.

Tämä opinnäytetyö tarkastelee Tampereen seudulla tarjottavia valmennuspalveluja, niiden työelämäkytkentöjä sekä palveluprosessien toimivuutta maahanmuuttajien työllistymisen tukemisessa. Tarkastelu perustuu kirjallisuuskatsaukseen sekä puolistrukturoituihin haastatteluihin. Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa työelämälähtöistä tietoa, jota voidaan hyödyntää valmennuspalvelujen kehittämisessä Tampereen seudulla. Tavoitteena on jäsentää, miten valmennuspalvelut tukevat siirtymiä työelämään sekä millaisia kehittämistarpeita palveluihin liittyy.

Maahanmuuttajien työllistyminen on keskeinen osa kotoutumispolitiikkaa ja työvoiman saatavuuden turvaamista Suomessa. Siksi on tärkeää tarkastella, miten paikalliset palvelurakenteet, kuten valmennuspalvelut, tukevat maahanmuuttajien siirtymistä työmarkkinoille ja millaiset tekijät vaikuttavat palvelujen vaikuttavuuteen käytännössä. Tutkimuksessa vastataan seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Miten valmennuspalvelut tukevat maahanmuuttajien työllistymistä Tampereen seudulla?
2. Mitkä tekijät vaikuttavat valmennuspalvelujen vaikuttavuuteen?

Tutkimuksen kohdealue on Tampereen seutu, mutta tuloksia peilataan myös muuhun Pirkanmaahan. Tarkastelun tavoitteena on tunnistaa keskeiset tekijät, jotka tukevat siirtymistä palveluista avoimille työmarkkinoille sekä arvioida valmennuspalvelujen roolia osana työllisyyspalvelujen kokonaisuutta. Tässä opinnäytetyössä tarkastelu rajataan valmennuspalveluihin osana työllisyyspalvelujen kokonaisuutta. Tutkimuksessa ei analysoida kaikkia kotoutumispalveluja tai työmarkkinoiden rakenteita laajasti, vaan huomio kohdistuu erityisesti

valmennuspalvelujen rooliin ja niiden käytännön toimivuuteen maahanmuuttajien työllistymisen tukena. Kirjallisuuskatsauksen ja empiirisen aineiston pohjalta esitetään lisäksi kehittämisehdotuksia, joiden tarkoituksena on tukea valmennuspalvelujen ja niihin liittyvien palveluprosessien kehittämistä Tampereen seudulla.

Tutkimuksen merkitys liittyy sekä tutkimukselliseen että käytännölliseen näkökulmaan. Vaikka maahanmuuttajien työllistymistä on tutkittu Suomessa laajasti, paikallisten työllisyyspalvelujen ja erityisesti valmennuspalvelujen käytännön toimivuudesta on saatavilla vähemmän tutkimustietoa. Tämä opinnäytetyö tuottaa tietoa Tampereen seudun palveluista sekä siitä, millaisia tekijöitä valmennuspalvelujen vaikuttavuuteen liittyy maahanmuuttajien näkökulmasta. Tuloksia voidaan hyödyntää palvelujen kehittämisessä sekä maahanmuuttajien työllistymisen edistämässä paikallisella tasolla.

### 1.3 Keskeiset käsitteet ja lyhenteet

- ✓ Kotoutuminen – pysyvästi muuttaneen henkilön prosessi kohti yhteiskunnallista osallisuutta (Saukkonen 2020, 17);
- ✓ Kotouttaminen – julkisen hallinnon toimet, joilla kotoutumista tuetaan (Saukkonen 2020, 17);
- ✓ Kaksisuuntainen kotoutuminen – oma kieli ja kulttuuri voivat säilyä, ja myös vastaanottava yhteiskunta mukautuu (Saukkonen 2020, 21);
- ✓ Assimilaatio – sulautumisen malli, josta nykylinja on siirtynyt pois (Saukkonen 2020, 21);
- ✓ Ihmispääoma – kieli-, koulutus- ja osaamisresurssit;
- ✓ Sosiaalinen pääoma – verkostot ja heikot siteet työnantajiin;
- ✓ Rekrytointivinouma – esikarsinnan epäoikeudenmukaiset vaikutukset (Martikainen ym. 2013, 236–237; Ahmad 2020);
- ✓ “Kieli työssä” -malli – työpaikkalähtöinen kielenoppiminen perehdytyksen yhteydessä;
- ✓ “Työ ensin” -polku – nopea kiinnittyminen työhön, kielen ja osaamisen täydennys työn ohella;

- ✓ CEFR – kielitaidon eurooppalainen viitekehys (A1–C2);
- ✓ Indikaattorit / vaikuttavuus – siirtymät (3–6 kk), pysyvyys (6–12 kk), kielien edistyminen, koettu yhdenvertaisuus;
- ✓ Lyhenteet:
  - TEM = Työ- ja elinkeinoministeriö
  - Intermin = Sisäministeriö
  - ELY = Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus
  - VN TEAS = Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta
  - THL = Terveystieteiden tutkimuskeskus
  - TTL = Työterveyslaitos
  - UTH = Ulkomaista syntyperää olevien terveys ja hyvinvointi -tiedontuotantokokonaisuus
  - TE-palvelut = Työllisyys- ja elinkeinopalvelut.

#### 1.4 Tutkimusasetelma ja menetelmät

Tämä opinnäytetyö toteutetaan kehittämistyönä, jonka tavoitteena on tuottaa Tampereen seudun työllisyyspalveluille ja muille alueellisille toimijoille käytännönläheistä, hyödynnettävää tietoa valmennuspalvelujen vaikutuksista maahanmuuttajien työllistymiseen. Kehittämistyölle on ominaista, että tutkimus ja käytännön toiminnan kehittäminen kietoutuvat yhteen, ja tulosten tulee palvella sekä työelämää että ammatillista osaamista (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2018, 18–19). Työ etenee vaiheittain suunnittelusta aineiston keruuseen, analyysiin, kehittämis ehdotuksiin ja raportointiin, ja prosessi sisältää tutkimuksellista joustavuutta: aineistonkeruu ja analyysi voivat edetä osittain rinnakkain, mikä on tyypillistä kehittämistyölle (Ojasalo ym. 2018, 70).

Menetelmällisesti tutkimus nojaa monimenetelmälliseen lähestymistapaan, jossa yhdistetään dokumenttianalyysi ja laadulliset haastattelut toisiaan täydentävinä aineistonkeruumenetelminä. Ojasalon ym. (2018, 96–97) mukaan monimenetelmällisyys lisää kehittämistyön luotettavuutta, koska eri menetelmät täydentävät ja vahvistavat toistensa tuottamaa tietoa. Tässä työssä dokumenttianalyysi tarjoaa laajemman rakenteellisen ja poliittisen kontekstin, kun taas

haastattelut tuottavat syvällistä, kokemuksellista tietoa valmennuspalveluiden toimivuudesta ja kehittämistarpeista.

Dokumenttianalyysi muodostaa tutkimuksen kontekstuaalisen perustan. Se sisältää Tampereen seudun työllisyysalueen tilastoja, Pirkanmaan aluekehittämisdokumentteja, ELY-keskuksen katsauksia ja valmennuspalveluita koskevia raportteja. Dokumenttianalyysin avulla voidaan suhteuttaa empiiriset havainnot laajempaan kehittämis- ja politiikkakehykseen sekä tunnistaa palvelujärjestelmän rakenteellisia piirteitä (Ojasalo ym. 2018, 112–114). Sarvimäen (2017) mukaan alueelliset työmarkkinaratkaisut ja paikalliset palvelumallit voivat vaikuttaa merkittävästi maahanmuuttajien työllistymismahdollisuuksiin, mikä vahvistaa dokumenttiaineiston merkitystä tämän työn tutkimusasetelmassa.

Haastattelut muodostavat tutkimuksen keskeisen empiirisen aineiston. Ne soveltuvat hyvin tilanteisiin, joissa halutaan ymmärtää yksilöiden kokemuksia, merkityksiä ja palvelujen koettua toimivuutta. Haastattelujen vahvuus on joustavuus: tutkija voi tarkentaa kysymyksiä ja syventää keskustelua osallistujan näkökulmasta (Mäntyneva, Heinonen & Wrangé 2008, 88–90). Tässä työssä haastattelut toteutetaan puolistrukturoituna, mikä tarkoittaa valmiita teemoja, mutta myös tilaa avoimille vastauksille ja osallistujien omille näkökulmille (Ojasalo ym. 2018, 106). Teemat liittyvät esimerkiksi valmennusten koettuun vaikutavuuteen työhaussa, kielitaidon vahvistamisessa, työelämävalmiuksissa ja itsevarmuuden kasvussa. Lisäksi palveluntarjoajien haastattelut tuovat esiin toteutustapoihin, resursseihin ja yhteistyöhön liittyviä näkökulmia.

Menetelmien yhdistäminen on perusteltua, koska maahanmuuttajien työllistymistä tukevat palvelut muodostavat monitasoisen kokonaisuuden. Dokumenttianalyysi auttaa tunnistamaan rakenteelliset edellytykset, kun taas haastattelut tuovat näkyväksi palveluiden arjen käytännöt, asiakaskokemukset ja kehittämistarpeet. Tämä vastaa Ojasalon ym. (2018, 96–97) esittämää näkemystä, jonka mukaan kehittämistyössä tulee yhdistää asiakaslähtöisyys, työelämän tarpeet ja tutkimukselliset menetelmät.

Aineistonkeruun suunnittelu on keskeinen osa tutkimuksen luotettavuutta, sillä se vaikuttaa suoraan siihen, kuinka hyvin aineisto vastaa tutkimuskysymyksiin. Haastattelukysymykset laaditaan tutkimuskysymysten ja kirjallisuuskatsauksen

pohjalta, ja niiden tarkoituksena on varmistaa, että aineisto vastaa tutkimuksen tavoitteisiin (Mäntyneva ym. 2008, 41). Menetelmällisesti työ asettuu laadullisen tutkimuksen ja kehittämistyön välimaastoon. Keskeistä on yhdistää teoriaan perustuva tarkastelu, työelämälähtöisyys ja asiakaslähtöisyys sekä tuottaa kehittämissuhteita, jotka perustuvat sekä empiiriseen aineistoon että dokumentoituihin havaintoihin. Näin varmistetaan, että opinnäytetyön tulokset tukevat palvelujen kehittämistä sekä laajemmin maahanmuuttajien työllistymisen edistämistä Tampereen seudulla.

Tämän työn teoreettinen tarkastelu (luvut 2–5) muodostaa tutkimuksen viitekehysten ja taustadokumentation. Tämän jälkeen siirrytään empiiriseen osioon, jossa kuvataan aineistonkeruun toteutus, analyysimenetelmä sekä tutkimuksen luotettavuuteen ja eettisyyteen liittyvät ratkaisut. Empiirisen aineiston analyysin pohjalta muodostetaan tutkimuksen keskeiset tulokset ja niiden perusteella laaditaan opinnäytetyön kehittämissuhteet.

Opinnäytetyö etenee siten, että luvussa 2 tarkastellaan maahanmuuttajien työllistymistä koskevaa tutkimuskirjallisuutta ja alueellista näkökulmaa. Luvuissa 3 ja 4 syvennytään työllistymisen esteisiin, mahdollisuuksiin sekä valmennuspalvelujen rooliin ja vaikuttavuuteen. Luvussa 5 tarkastellaan tutkimuksen alueellista kontekstia ja Tampereen seudun palvelurakennetta. Luvussa 6 kuvataan empiirisen tutkimuksen toteutus, aineistonkeruu, analyysi sekä tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys. Luvussa 7 esitetään tutkimuksen keskeiset tulokset, ja luvussa 8 tarkastellaan johtopäätöksiä sekä tutkimuksen pohjalta muodostettuja kehittämissuhteita.

## **1.5 Tekoälyn käyttö opinnäytetyöprosessissa**

Tässä opinnäytetyössä on hyödynnetty tekoälysovellusta ChatGPT ideoinnin, työn rakenteen jäsentämisen sekä tekstin kieliasun tarkistamisen tukena. Tekoälyä käytettiin myös tutkimusprosessin aikana keskustelunomaisena sparrausvälineenä esimerkiksi analyysin rakenteen hahmottamisessa ja teemojen jäsentämisessä. Tekoälysovellusta ei käytetty varsinaisen aineiston analysointiin siten, että se olisi tuottanut tutkimuksen tuloksia tai johtopäätöksiä. Analyysin

sisältö, tulkinnat ja johtopäätökset perustuvat alkuperäiseen haastatteluaineistoon ja ovat tekijän omia.

Tekoälyn tuottamaa sisältöä on käytetty ainoastaan alustavana tukena, ja kaikki teksti on tarkistettu, muokattu ja viimeistelty tekijän toimesta. Tekoälyä ei ole käytetty henkilötietojen tai luottamuksellisen aineiston käsittelyyn. Aineistosta poistettiin tunnistetiedot ennen analysointia. Opinnäytetyössä käytettyjä tekoälykehotteita ja niiden käyttöä on kuvattu tarkemmin liitteessä 5 (Tekoälyn käyttö opinnäytetyössä).

## **2 Maahanmuutto ja työelämä Suomessa**

### **2.1 Historialliset lähtökohdat ja nykytila**

Suomi on kansainvälisessä vertailussa suhteellisen uusi maahanmuuttomaa. Vielä 1900-luvun loppupuolella maa profiloitui maastamuuttomaana: suuria suomalaisryhmiä muutti Ruotsiin, Yhdysvaltoihin, Kanadaan ja Australiaan paremman toimeentulon perässä. Varsinainen maahanmuuton kasvu käynnistyi vasta 1990-luvulla, kun Neuvostoliiton hajoaminen ja Somalian sisällissota toivat Suomeen ensimmäisiä suurempia pakolaisryhmiä (Keskinen ym. 2012, 235). Lyhyt maahanmuuttohistoria, 1990-luvun lama ja vähäinen aiempi kokemus maahanmuutosta loivat haasteellisen pohjan sekä kantaväestön että maahan muuttaneiden työllistymiselle. Julkisessa keskustelussa maahanmuutto kehystettiin pitkään kustannusten ja palvelutarpeen näkökulmasta (Simola 2008, 8), mikä vaikutti käsityksiin maahanmuuttajien asemasta työmarkkinoilla.

2000-luvulla maahanmuutto monipuolistui, ja EU-jäsenyyden tuoma liikkuvuus lisäsi Suomeen muuttavien määrää ja lähtömaiden kirjoa (Pitkänen 2011, 9–11). Humanitaarisen ja perheperusteisen maahanmuuton rinnalle nousi yhä vahvemmin työperäinen muuttoliike, mikä on muokannut työmarkkinoiden rakennetta ja osaamistarpeita (Sorainen & Similä 2014, 14). Grönroos ja Hamilo (2018, 15–16) huomauttavat, että erityisesti humanitaarinen maahanmuutto on saanut mediassa talouspainotteisen ja ongelmakeskeisen kehystyksen, vaikka

muuttajien vaikutukset työllistymiseen ja julkiseen talouteen vaihtelevat huomattavasti taustan, osaamisen ja terveydentilan mukaan.

Työllistymisen alkuvaiheeseen vaikuttavat myös tekijät, jotka eivät ole pelkästään taloudellisia. Rasilainen (2016, 26–27) osoittaa, että terveydentila, traumaattiset kokemukset, psyykinen kuormitus ja epävarmuus tulevaisuudesta voivat heikentää kykyä osallistua koulutukseen ja työhön erityisesti ensimmäisten Suomessa vietettyjen vuosien aikana. Perheen erossaolo lähtömaahan jääneiden läheisten vuoksi lisää kuormitusta ja hidastaa kotoutumista. Lisäksi Suomessa on syntynyt eriytynyt koulutusjärjestelmä, jossa maahanmuuttajat opiskelevat usein erillään kantaväestöstä, mikä heikentää kaksisuuntaisen kotoutumisen toteutumista ja sosiaalisten verkostojen rakentumista (Rasilainen 2016, 39–40).

Laajemmat megatrendit, kuten globalisaatio, kaupungistuminen ja väestörakenteen muutos, vaikuttavat muuttoliikkeeseen (Renvik & Säävälä 2024, 42). Myrskylä ja Kainulainen (2025, 15–20) osoittavat, että ilman maahanmuuttoa Suomen työikäinen väestö supistuisi merkittävästi ja huoltosuhde heikkenisi, mikä korostaa työperäisen maahanmuuton taloudellista merkitystä. Maahanmuuttajaväestö on kantaväestöä nuorempaa, ja suurin yksittäinen ikäryhmä on 25–34-vuotiaat (Forsander ym. 2001, 58–59). Tämä tekee työllistymisen nopeudesta yhteiskuntapoliittisesti keskeistä (Pärnänen & Okkonen 2009, 93).

Korpelan ja Pietarisen (2011, 14–16) mukaan työ tarjoaa maahanmuuttajille toimeentulon lisäksi identiteettiä ja sosiaalista arvostusta, kun taas työttömyys ja työnhaun vaikeus voivat heikentää hyvinvointia. Etninen ja sosiaalinen eriytyminen näkyy edelleen asuinalueilla ja työmarkkinoilla (Wallin 2013, 28). Samalla mediapuhe ohjaa työnantajien odotuksia ja rekrytointikäytäntöjä, vahvistaen toisinaan stereotyyppisiä mielikuvia maahanmuuttajista (Lähde & Vehkoo 2018, 40).

## **2.2 Työllistyminen kotoutumisen mittarina**

Kotoutuminen on vuorovaikutteinen prosessi, jossa yksilön resurssit (kielitaito, koulutus, työkokemus, terveys ja sosiaaliset verkostot) kohtaavat yhteiskunnan

rakenteet, kuten palvelut, työnantajien rekrytointikäytännöt ja pätevyysjärjestelmät (Keskinen ym. 2012, 235; TEM 2025). Rakenteelliset tekijät, kuten lainsäädäntö ja rekisteröintikäytännöt, luovat edellytyksiä ja ehtoja yhteiskuntaan kuulumiselle, ja viranomaiskäytännöissä sekä asiakassuhteissa toteutuvilla kohtaamisilla on keskeinen merkitys hyvinvoinnin kokemuksille (Hiitola ym. 2018, 6). Suomessa työ nähdään keskeisenä integroitumisen väylänä, ja siksi työllistymistä käytetään kotoutumisen ”kovana mittarina”, joka kokoaa yhteen sekä yksilölliset valmiudet että rakenteellisen vastaanottavuuden (Myrskylä & Kainulainen 2025, 33).

Lainsäädäntö ja poliittinen kehys tukevat tätä tulkintaa. Kotoutumisen edistämisestä annettu laki (681/2023) sekä EU:n yhteiset integraatioperiaatteet korostavat työllistymistä, koulutusta ja yhdenvertaisia mahdollisuuksia (Saukkonen 2020, 17–21; Lilja 2022, 19). Ajattelussa on siirrytty assimilaatiosta kohti kaksisuuntaista kotoutumista, jossa myös vastaanottavat instituutiot mukautuvat monimuotoistuvaan väestöön.

Kotoutumisen arvioinnissa käytetään useita mittareita. Rasilaisen (2016, 21–22) mukaan keskeisiä indikaattoreita ovat työllisyys, kielitaidon edistyminen, riippumattomuus sosiaaliturvasta ja sosiaalinen osallisuus. Näiden mittareiden avulla voidaan tarkastella sekä yksilön edellytyksiä että rakenteellisia mahdollistajia. Kotoutumista rakentavat myös arjen vuorovaikutustilanteet, joissa merkityksiä neuvotellaan ja yhteisiä toimintatapoja muotoutuu (Hiitola ym. 2018, 10). Terveiden ja mielenterveyden merkitys on keskeinen: traumaattiset taustat, kuoritus ja epävarmuus tulevaisuudesta voivat heikentää kykyä kiinnittyä työhön, ja siksi varhainen tuki ja työkyvyn arviointi ovat kotoutumisen edellytyksiä (Rasilainen 2016, 26–27).

Rakenteellisista tekijöistä erityisen merkittäviä ovat koulutusjärjestelmän kielitaitovaatimukset ja opintopolkujen portit. Työelämän murroksen myötä työ on muuttunut yhä kielellisemmäksi: vuorovaikutus toimii keskeisenä työvälineenä sekä kasvokkaisissa että digitaalisissa ympäristöissä, ja tämä koskee laajasti eri ammattialoja palvelutyöstä teknisiin tehtäviin (Saarinen ym. 2019, 231–232). Tämän vuoksi tarkoituksenmukainen kielikoulutus, joka yhdistää formaalin opetuksen ja työssä tapahtuvan oppimisen, on keskeinen osa kotoutumista ja työmarkkinoille pääsyä (Saarinen ym. 2019, 247–248).

Suomessa pääsy jatko-opintoihin ja osa työtehtävistä edellyttää YKI-tutkintoa, mutta testin saatavuus ja arviointiviiveet voivat muodostaa käytännön esteitä etenemiselle (Rasilainen 2016, 56–58). Lisäksi maahanmuuttajille suunnatut erilliset koulutuspolut voivat ylläpitää segregaatiota ja hidastaa kantaväestön kanssa muodostuvia verkostoja (Rasilainen 2016, 39–40). Lisäksi integroitumisen merkitys ja reitit vaihtelevat yksilöllisesti esimerkiksi maahanmuuttosyyin, koulutustaustan ja ammatin mukaan, mikä heijastuu sekä työmarkkina-asemaan että koulutusmahdollisuuksiin (Saarinen ym. 2019, 263).

Työmarkkinoilla maahanmuuttajat kohtaavat rekrytointivivouksia ja syrjiviä käytäntöjä. Ahmadin (2020) kirjeenvaihtokokeet osoittavat, että vieraskielinen nimi vähentää työhaastattelukutsujen todennäköisyyttä, vaikka hakijoiden ansiot olisivat identtiset. Rasilainen (2016, 63–64) huomauttaa, että rekrytoinnissa käytetyt kielitaitovaatimukset voivat toisinaan toimia perusteettomina portinvartijoina, mikä vahvistaa rakenteellista syrjintää ja hidastaa työllistymistä.

Sukupuolinäkökulma korostuu maahanmuuttajanaisten kohdalla: hoivavastuut, digiosaamisen puute ja verkostojen ohuus rajaavat osallistumismahdollisuuksia (Martikainen & Pöyhönen 2023, 303). Näissä tilanteissa erityisen hyödyllisiä ovat joustavat aikataulut, monikielinen ohjaus ja työpaikkalähtöinen kielikoulutus. Työllistyminen toimii Suomessa paitsi kotoutumisen mittarina myös kotoutumista vahvistavana mekanismina: se lisää sosiaalista osallisuutta, vahvistaa työelämävalmiuksia ja rakentaa perustan pitkäaikaiselle integroitumiselle sekä yhteiskuntaan että työmarkkinoille.

### **2.3 Alueellinen näkökulma: Pirkanmaa**

Kotoutuminen Pirkanmaalla tarjoaa esimerkin siitä, miten alueellinen elinkeinorakenne, palvelujärjestelmä ja väestökehitys muovaavat maahanmuuttajien työllistymisen edellytyksiä. Tampere on yksi Suomen vetovoimaisimmista kaupungeista, ja se on pitkään houkutellut sekä kotimaisia että kansainvälisiä muuttajia. Alueen väestönkasvu perustuu osin korkeakoulutukseen ja työmarkkinoihin liittyvään vetovoimaan, osin laajaan palveluverkostoon, joka tukee sekä opiskelijoita että työikäisiä muuttajia (Tampereen kaupunki 2024; Tampereen

kaupunkiseutu 2024; Myrskylä & Kainulainen 2025, 20). Alueellisessa tarkastelussa myös työnantajien rooli nousee keskeiseksi osaksi työllistymisen tukemista.

Pirkanmaan elinkeinorakenteessa korostuvat teollisuus, teknologia sekä hoiva- ja palvelualat, joilla on esiintynyt työvoimapulaa jo pitkään. Samaan aikaan suhdannevaihtelut, rakennemuutokset ja pitkäaikaistyöttömyyden kasvu ovat lisänneet tarvetta palveluille, jotka tukevat nopeaa siirtymää työelämään (ELY-keskus 2025). Alueen vahvuutena on koulutusorganisaatioiden, työnantajien ja työllisyyspalvelujen välinen yhteistyö, joka mahdollistaa osaamisen tunnistamisen, tutkintojen rinnastamisen ja räätälöityjen polkujen rakentamisen eri taustoista tuleville työnhakijoille.

Vuoden 2025 TE-palvelu-uudistus ja palvelujen siirtyminen työllisyysalueille loivat mahdollisuuden yhdenmukaistaa prosesseja yli kuntarajojen. Tässä korostuu työnantajayhteistyön merkitys, sillä kielituen, perehdytyksen ja työnopastuksen integrointi osaksi työtehtäviä mahdollistaa sen, että yritysvierailut, tehtäväkokeet ja rekrytoivat harjoittelut toimia portteina avoimille työmarkkinoille (Martikainen & Pöyhönen 2023, 303; Kanninen ym. 2022, 37). Tämä on erityisen tärkeää aloilla, joilla tehtävät eivät vaadi täydellistä suomen kielen taitoa työn alkussa, mutta joissa kieli kehittyy osana työyhteisöä.

Pirkanmaalla on kehitetty alueellisia seuranta- ja arviointikäytäntöjä, joiden avulla voidaan tarkastella työllistymisen siirtymiä, työsuhteiden pysyvyyttä, kielitaidon edistymistä sekä koettua yhdenvertaisuutta. Monilähteinen indikaattorikehikko mahdollistaa sen, että tuki voidaan kohdentaa ryhmille, joilla rakenteelliset esteet ovat merkittävimmät. Rasilaisen (2016, 21–22) mukaan kotoutumista tulee tarkastella monimittarisesti: työllisyys, kielitaito, sosiaaliturvasta riippumattomuus ja sosiaalinen osallisuus muodostavat kokonaisuuden, jota voidaan arvioida myös alueellisesti.

Alueelliset valmennus- ja työllistymistä tukevat palvelut täydentävät tätä kokonaisuutta. Ne yhdistävät työnhaun ohjauksen, digitaitojen vahvistamisen, työelämävalmiuksien kehittämisen sekä työnantajayhteistyön. Tällaiset palvelut ovat erityisen merkityksellisiä työnhakijoille, joilla on heikko kielitaito, katkonainen työhistoria tai rajalliset sosiaaliset verkostot (Martikainen & Pöyhönen 2023,

303; Härkäpää & Peltola 2005, 27). Rasilaisen (2016, 39–40) esittämät huomiot eriytyneistä koulutuspoluista ja verkostojen puutteesta korostavat, miksi käytännönläheinen työelämäintegraatio on alueellisessa kontekstissa keskeistä.

Monikulttuuristuvissa työyhteisöissä tarvitaan toimivia ohjaus-, perehdytys- ja palautejärjestelmiä. Ulkomaalaistaustaisen henkilöstön perehdyttäminen ja kielituen rakentaminen vaativat resursseja, mikä voi herättää jännitteitä, ellei vastuita ja prosesseja määritellä selkeästi (Pitkänen 2011, 234). Koettu kuormitus vähenee, kun perehdytys on vaiheistettu ja kielituki integroidaan työtehtäviin. Työnantajien riski pienenee, kun osaaminen voidaan todentaa tehtävä- ja työkokeiden sekä mentoroinnin avulla.

Samanaikaisesti Suomessa käydään keskustelua työvoimapulasta ja niin sanotusta kohtaanto-ongelmasta, jossa työvoiman kysyntä ja tarjonta eivät kohtaa. Tarve kohdistuu usein eri aloille kuin mihin monien maahanmuuttajien aiempi osaaminen suuntautuu. Julkinen keskustelu voi kärjistä vastakkainasetteluja, mikä vaikuttaa myös työnantajien rekrytointiasenteisiin (Kotilainen & Laine 2021, 192). Saukkonen (2020, 35; 160; 229–233) ja Rasilainen (2016, 26–27) korostavat, että rakenteelliset esteet, kuten kielitaitovaatimukset, monimutkaiset palvelupolut ja eriytyneet koulutusratkaisut, lisäävät kohtaantohaasteita myös alueellisella tasolla.

Pirkanmaalla ratkaisujen keskiössä ovat osaamisen tunnistaminen, täydennyskoulutus ja työpaikkalähtöiset perehdytysmallit. Näissä prosesseissa koulutusorganisaatioilla, työllisyyspalveluilla ja työnantajilla on keskeinen rooli, sillä ne voivat yhdessä rakentaa työelämälähtöisiä ja joustavia polkuja, jotka vastaavat sekä työnantajien tarpeisiin että maahanmuuttajien yksilöllisiin lähtökohtiin. Eriytyisesti yhteistyön tiiviys ja toimijoiden välinen koordinointi vaikuttavat siihen, kuinka sujuvasti siirtymät koulutuksesta työelämään toteutuvat.

### 3 Maahanmuuttajien työllistymisen haasteet ja mahdollisuudet

#### 3.1 Maahanmuuttajien työmarkkina-asema

Maahanmuuttajien merkitys suomalaisilla työmarkkinoilla on kasvanut huomattavasti viime vuosikymmenten aikana. Jo Tilastokeskuksen 2000-luvun alun analyysit osoittivat, että maahanmuuttajat muodostavat ikärakenteeltaan työmarkkinoiden kannalta otollisen väestöryhmän: valtaosa heistä on työikäisiä ja nuorempia kuin suomalaiset keskimäärin (Pärnänen & Okkonen 2009, 93). Väestörakenteen muutokset, työvoimapula ja ikääntyminen ovat sittemmin vahvistaneet tarvetta ratkaisuille, jotka nopeuttavat siirtymiä koulutuksesta ja palveluista avoimille työmarkkinoille (OECD 2018; Heikkilä 2017).

Maahanmuuttajien potentiaali ei kuitenkaan toteudu automaattisesti. Rakenteelliset esteet, palvelujärjestelmän monimutkaisuus ja koulutuspolkujen eriytyminen hidastavat kiinnittymistä työelämään. Rasilainen (2016, 39–40) tuo esiin, että maahanmuuttajille muodostuu Suomessa helposti erillinen koulutuksen “rinnakkaisjärjestelmä”, jossa he opiskelevat erillään kantaväestöstä. Tämä heikentää sosiaalisten verkostojen syntymistä ja hidastaa kaksisuuntaista kotoutumista, mikä heijastuu myös työmarkkinoille pääsyyn.

Työikäisten maahanmuuttajien osallistumisasteen nosto olisi kansantaloudellisesti merkittävää, ja useat tutkimukset ovat korostaneet, että työmarkkinoiden monimuotoistuminen edellyttää järjestelmällistä tukea siirtymiin (Heikkilä 2017; OECD 2018). Myrskylä ja Kainulainen (2025, 31–33) arvioivat, että työikäisten maahanmuuttajien osallistumisasteen nousu voisi kasvattaa työllisten määrää Suomessa jopa kymmenillä tuhansilla, mikä vahvistaisi julkista taloutta ja huoltosuhdetta. Tämä argumentti tukee laajempaa kehystä, jossa työ nähdään Suomessa keskeisenä integroitumisen väylänä (Forsander ym. 2001, 58–59).

Maahanmuuttajaväestön sisällä erot ovat suuria. Työllisyysaste vaihtelee lähtömaan, sukupuolen, iän ja maassaoloajan mukaan. OECD (2018) ja Busk ym. (2016) ovat osoittaneet, että varsinkin humanitaarisista syistä muuttaneilla siirtymät työmarkkinoille ovat usein hitaita, ja työurien alkuvaiheeseen voi liittyä

epävarmuutta. Samalla koulutustason ja työmarkkinamenestyksen väliset yhteydet ovat monisyisiä: korkea koulutus ei aina johda osaamista vastaaviin tehtäviin, mikä näkyy erityisesti maahanmuuttajanaisten kohdalla (Martikainen & Pöyhönen 2023, 303).

Työmarkkinasegmentaatio selittää osaltaan maahanmuuttajien sijoittumista matalapalkkaisille ja määräaikaisille aloille (Kettunen 2021). Nieminen ym. (2015, 157) tarkastelevat maahan muuttaneiden, erityisesti pakolais- ja turvapaikanhakijataustaisten nuorten sijoittumista työmarkkinoille ja kuvaavat ilmiötä sekundaarisiksi työmarkkinoiksi. Tällä tarkoitetaan usein matalapalkkaisia, vähän koulutusta vaativia ja määräaikaisia työtehtäviä, joihin liittyy heikommat työehdot. Ilmiö ei selity pelkästään yksilöllisillä tekijöillä, vaan myös rakenteellisilla tekijöillä: suomalainen koulutus- ja palvelujärjestelmä sekä maahanmuuttopolitiikka voivat osaltaan ylläpitää työmarkkinoiden etnistä eriytymistä.

Rakenne ei selity vain osaamisen puutteella. Rasilainen (2016, 26–27) nostaa esiin, että jo muuton alkuvaiheessa terveys, traumaattiset kokemukset, psyykinen kuormitus ja perheen erossaolo voivat heikentää työmarkkinavalmiuksia ja hidastaa koulutus- ja työpoluille pääsyä. Tämä korostaa palvelujärjestelmän ja työnantajatoimijoiden vastuuta suunnitella polkuja, jotka huomioivat yksilölliset lähtökohdat.

Työmarkkina-asema ei rakennu pelkästään yksilöllisistä resursseista, vaan myös institutionaalisista käytännöistä: tutkintojen tunnustaminen, työnantajayhteistyö ja perehdytysrakenteet voivat joko vahvistaa tai heikentää kiinnittymistä työelämään (Saukkonen 2020). Monimuotoisuuden johtaminen ja työyhteisöjen vastaanottavuus vaikuttavat suoraan työssä pysymiseen ja etenemiseen (Wallin 2013, 71). Mediassa käytetyt kehykset ja julkinen keskustelu muokkaavat työnantajien odotuksia ja vaikuttavat rekrytointiasenteisiin (Kotilainen & Laine 2021; Mannila & Vehkoo 2018).

### **3.2 Työllistymisen esteet ja haasteet**

Maahanmuuttajien työllistymisprosessi on usein monivaiheinen ja pitkäkestoinen, mikä näkyy erityisesti siirtymävaiheissa koulutuksesta työelämään.

Työllistymisen haasteet liittyvät sekä yksilön resursseihin että rakenteellisiin tekijöihin, jotka muovaavat pääsyä työmarkkinoille. Näiden tekijöiden yhteisvaikutus voi hidastaa työllistymistä ja vaikeuttaa sujuvaa siirtymää koulutuksesta työelämään.

Yksi keskeisimmistä haasteista liittyy kieli- ja digitaitoihin, jotka toimivat usein työmarkkinoiden portinvartijoina. Kielitaito nousee toistuvasti keskeiseksi tekijäksi työllistymisessä, erityisesti asiakaspalvelu-, hoiva- ja tiimityöaloilla (Koivunen ym. 2023, 124). Työnantajat liittävät kielitaitoon huolia työturvallisuudesta ja asiakasviestinnästä (Sorainen & Similä 2014, 32).

Ongelmaksi muodostuu kuitenkin se, että kielivaatimukset voivat olla epämääräisiä ja tulkinnanvaraisia (Wrede & Nordberg 2010), mikä voi johtaa tiukentuneisiin odotuksiin ja varovaisuuteen rekrytointitilanteissa. Rasilainen (2016, 63–64) osoittaa, että kielitaitovaatimuksia käytetään Suomessa toisinaan käytännön ”portinvartijoina”, jotka eivät aina perustu työtehtävän todellisiin vaatimuksiin. Tämä synnyttää rakenteellisia esteitä etenkin niille maahanmuuttajille, joiden kielitaito on kehittymässä mutta joiden osaaminen muuten riittäisi työtehtäviin. Digitaalisten taitojen merkitys on kasvanut, ja niiden puute voi edelleen heikentää työnhaun edellytyksiä, erityisesti maahanmuuttajanaisten kohdalla (Heininen & Tepsa 2023, 15). Koulutus- ja työnhakujärjestelmien siirtyminen digitaaliseksi lisää tarvetta tukea niitä työnhakijoita, joilla ei ole aiempaa kokemusta sähköisistä palveluista.

Myös tutkintojen tunnustamiseen ja koulutusjärjestelmän rakenteisiin liittyy merkittäviä haasteita. Ulkomailta hankitun koulutuksen ja työkokemuksen tunnustaminen on yksi maahanmuuttajien työllistymisen kriittisimmistä kohdista. Sorainen ja Similä (2014) kuvaavat, miten ammatilliset portinvartijat suosivat kotimaista koulutusta, mikä johtaa ylikoulutukseen ja osaamisen alikäyttöön. Tämä puolestaan pitkittää siirtymää koulutusta vastaaviin tehtäviin (Heikkilä 2017, 149). Rasilainen (2016, 39–40) täydentää tätä kuvaa osoittamalla, että Suomessa syntyy helposti eriytynyt koulutusjärjestelmä, jossa maahanmuuttajat ohjautuvat erillisille valmistaville koulutuspoluille sen sijaan, että he etenisivät yhdessä kantaväestön kanssa. Tämä viivästyttää sosiaalisten verkostojen rakentumista ja vaikeuttaa työelämäkontaktien syntymistä.

Lisäksi erilaiset järjestelmät ja vaatimukset voivat toimia konkreettisina etenemisen esteinä. Esimerkiksi YKI-testi toimii monille maahanmuuttajille portinvartijana niin jatkokoulutukseen kuin kansalaisuuteen (Rasilainen 2016, 56–58).

Testin saatavuus, pitkät arviointiajat ja vaatimusten korkea taso voivat hidastaa etenemistä merkittävästi.

Työllistymistä vaikeuttaa myös sosiaalisten verkostojen puuttuminen ja niin sanottujen piilotyömarkkinoiden rajallinen saavutettavuus. Busk ym. (2016) osoittavat, että merkittävä osa suomalaisista rekrytoinneista tapahtuu epävirallisten verkostojen kautta. Maahanmuuttajien sosiaaliset verkostot ovat usein ohuita, mikä vaikeuttaa pääsyä näille työmarkkinoille. Myös asuinalueiden eriytyminen voi rajoittaa kontaktien syntyä ja heikentää työelämäyhteyksiä (Mannila & Kuitunen 2015).

Hyvinvointiin ja jaksamiseen liittyvät tekijät muodostavat lisäksi tärkeän, mutta usein vähemmän näkyvän ulottuvuuden. Rasilainen (2016, 26–27) korostaa, että muuton jälkeinen stressi, trauma ja epävarmuus voivat heikentää sekä työkykyä että kykyä sitoutua koulutus- ja työllisyyspalveluihin. Muutto uuteen maahan aiheuttaa väistämättä stressiä, ja mielen hyvinvointi kytkeytyy tiiviisti kotoutumiseen. Mielenterveys on yksi keskeisistä maahanmuuttajien hyvinvointiin liittyvistä kysymyksistä, ja siihen vaikuttavat muun muassa kieli- ja kulttuurieroista johtuvat vuorovaikutusongelmat, kulttuuriset erot oireiden ilmenemisessä ja hoitoon hakeutumisessa sekä vastaanottavan yhteiskunnan asenteet (Kerkkänen & Säävälä 2015, 13, 60). Lisäksi kulttuuriset erot oireiden ilmaisussa ja palveluihin kiinnittymisessä voivat johtaa tilanteisiin, joissa tuen tarpeet jäävät tunnistamatta.

Lisäksi syrjintä ja rekrytointikäytäntöihin liittyvät vinoumat heikentävät maahanmuuttajien asemaa työmarkkinoilla. Martikainen ym. (2013) ja Ahmadin (2020) tutkimukset osoittavat, että ulkomaalaistaustaiset hakijat ovat edelleen epäedullisessa asemassa rekrytoinnin alkuvaiheessa. Suomessa toteutetut kirjekokeet (Martti ym. 2019) vahvistavat, että vieraskielinen nimi voi vähentää haastattelukutsujen todennäköisyyttä, vaikka hakijoiden ansiot ovat identtiset. Syrjintä ei ole vain yksilön ongelma, vaan se heikentää koko työmarkkinajärjestelmän tehokkuutta. Wrede ja Nordberg (2010) osoittavat, että työmarkkinoiden

sosiokulttuuriset hierarkiat ohjaavat sijoittumista sekundaarisille ja matalapalkkaisille aloille, mikä lisää eriytymistä.

Edellä kuvatut haasteet osoittavat, että maahanmuuttajien työllistyminen ei ole yksittäisestä tekijästä riippuva prosessi, vaan siihen vaikuttaa samanaikaisesti useita toisiinsa kytkeytyviä yksilöllisiä ja rakenteellisia tekijöitä. Kieli- ja digitaidot, tutkintojen tunnustaminen, sosiaaliset verkostot sekä työmarkkinoiden käytännöt muodostavat kokonaisuuden, joka voi joko edistää tai hidastaa työllistymistä. Näiden tekijöiden yhteisvaikutus korostaa tarvetta palveluille, jotka huomioivat sekä yksilölliset lähtökohdat että työmarkkinoiden rakenteet. Tästä näkökulmasta valmennuspalvelut voivat toimia keskeisenä välineenä työllistymisen esteiden tunnistamisessa ja niiden lieventämisessä.

### **3.3 Työllistymisen mahdollisuudet ja tukimuodot**

Haasteiden rinnalla on tunnistettavissa useita tekijöitä ja toimintamalleja, jotka oikein toteutettuina voivat tukea maahanmuuttajien nopeaa ja pysyvää työllistymistä. Erityisesti työvoimapula-aloilla, kuten hoiva-, palvelu- ja rakennusalalla, rekrytointitarve on jatkuvaa, ja näillä aloilla perehdytys- ja koulutusrakenteet mahdollistavat maahanmuuttajille nopean siirtymän työelämään (OECD 2018; TEM 2023). Osaamisen tunnistaminen, kielituen integroiminen työtehtäviin ja varhainen työnantajayhteistyö ovat keskeisiä elementtejä, jotka nopeuttavat siirtymiä (Martikainen & Pöyhönen 2023, 303).

Kotoutumiskoulutus muodostaa perustan kielelle ja yhteiskuntatiedolle, mutta sen rinnalle tarvitaan yhä vahvemmin työelämälähtöisiä, lyhytkestoisia valmennuksia (Sheikhani 2011, 97). Näissä yhdistyvät työnhakutaidot, digiosaaminen, ”kieli työssä” -ratkaisut ja työnantajakontaktit. Rasilainen (2016, 56–58) korostaa, että kielikoulutuksen tulee olla realistista, joustavaa ja vaiheistettua, sillä kielitaidon edistyminen työssä on usein nopeampaa ja motivoivampaa kuin pelkästään luokkahuoneessa tapahtuva opetus.

Työllistymistä tukevat myös tuetun työllistymisen mallit ja yksilöllinen ohjaus. Härkäpää ja Peltola (2005) osoittavat, että intensiivinen tuki työsuhteen

alkuvaiheessa vähentää epäonnistuneita rekrytointeja. Myös uudemmat analyysit tukevat näkemystä, että henkilökohtainen valmennus ja työpaikan mento-  
rointi lisäävät työssä pysymistä ja vahvistavat kaksisuuntaista kotoutumista työ-  
yhteisöön.

Lisäksi verkostojen rakentaminen on keskeinen osa työelämään kiinnittymistä (Busk ym. 2016). Mentorointi ja vertaistuki toimivat tehokkaina tukimuotoina erityisesti korkeasti koulutettujen maahanmuuttajien urapolkujen edistämässä (Myrskylä & Kainulainen 2025, 18). Perheystävälliset käytännöt, joustavat aikataulut ja monikielinen ohjaus madaltavat osallistumiskynnystä, erityisesti maahanmuuttajanaisten kohdalla (Heininen & Tepsa 2023, 15).

Kansainväliset ja alueelliset toimintamallit tarjoavat esimerkkejä toimivista ratkaisuista. Esimerkiksi Ruotsin snabbspår-malli osoittaa, että osaamisen tunnistaminen ja intensiivinen kielivalmennus yhdistettynä työharjoitteluun voivat nopeuttaa siirtymistä työelämään. Suomessa on puolestaan kehitetty vastaavia työelämälähtöisiä toimintamalleja, joissa työnantajayhteistyö ja kielituki kytetään tiiviiksi kokonaisuudeksi (Martikainen & Pöyhönen 2023, 303).

Työelämän näkökulmasta keskeistä on myös osallistava johtaminen ja syrjinnän ehkäisy. Syrjinnän vähentäminen edellyttää rakenteellisia ratkaisuja, kuten anonyymiä rekrytointia, selkeitä ja läpinäkyviä valintakriteereitä, selkokielistä perehdytystä sekä monimuotoisuusvalmennuksia. Näillä toimenpiteillä voidaan lisätä työnantajien valmiutta rekrytoida kansainvälisiä osaajia ja tukea heidän työssä pysymistään (Ahmad 2020; Heininen & Tepsa 2023, 70, 144).

Kokonaisuutena maahanmuuttajien työllistymismahdollisuudet rakentuvat monitasoisesta tuesta, jossa yhdistyvät yksilöllinen ohjaus, osaamisen tunnistaminen, kielituen integroiminen työtehtäviin sekä vahva työnantajayhteistyö. Rasilaisen (2016, 21–27) esiin tuomat perustarpeet, hyvinvointi ja psyykkinen kuormitus on nähtävä kiinteänä osana työllistymistä, ei erillisenä kysymyksenä. Palvelujen onnistuminen edellyttää sekä rakenteellista joustavuutta että työpaikkojen valmiutta vastaanottaa monimuotoista työvoimaa. Juuri tämä vuorovaikutuksen ja rakenteen yhteispeli ratkaisee, muuttuuko kotoutuminen muodollisesta prosessista todelliseksi osallisuudeksi suomalaisessa työelämässä.

Edellä kuvattujen haasteiden vuoksi maahanmuuttajien työllistymistä tukevien palvelujen merkitys korostuu. Erityisesti työelämälähtöiset valmennuspalvelut on nähty keinona tukea siirtymiä koulutuksesta ja palveluista avoimille työmarkkinoille. Seuraavassa luvussa tarkastellaan tarkemmin näiden valmennuspalvelujen rakennetta, tavoitteita ja vaikuttavuutta.

## **4 Valmennuspalvelut työllistymisen tukena**

### **4.1 Kehikko ja tarkoitus**

Tässä luvussa tarkastellaan valmennuspalveluja maahanmuuttajien työllistymisen tukena Pirkanmaan näkökulmasta. Tarkastelu perustuu kotoutumisen ja työvoimapolitiikan tutkimuskirjallisuuteen (Rasilainen 2016; Saukkonen 2020), työ- ja elinkeinoministeriön linjauksiin (TEM 2023; TEM 2025), kansainvälisiin politiikkasuosituksiin (OECD 2018) sekä kotimaisiin vaikuttavuusarviointeihin (Härkäpää & Peltola 2005; Välimaa ym. 2012; Martti ym. 2019; Kazi ym. 2020; Koivunen ym. 2023). Luvun keskeisenä viitekehystenä toimii kotoutumisen ymmärtäminen vuorovaikutteisena prosessina, jossa sekä yksilön toimijuus että palvelujärjestelmän vastaanottavuus vaikuttavat työllistymisen onnistumiseen (Rasilainen 2016, 33–35). Lisäksi kotoutumista rakentavat arjen kohtaamiset, joissa merkityksiä neuvotellaan ja yhteisiä toimintatapoja muotoutuu (Hiitola, Anis & Turtiainen 2018, 10).

Valmennuspalvelut määritellään tässä työssä työelämälähtöisiksi ja ohjaukselliseksi toimenpiteiksi, jotka tukevat siirtymiä palveluista ja koulutuksesta avoimille työmarkkinoille. Niiden tavoitteena on vahvistaa osallistujien työnhakuvalmiuksia, kielitaitoa ja digiosaamista sekä mahdollistaa rakenteellisesti yhdenvertaisemmat siirtymät työelämään. Valmennuspalvelut sijoittuvat kotouttamisen ja aktiivisen työvoimapolitiikan rajapintaan. Laki kotoutumisen edistämisestä (681/2023) määrittelee kotoutumisen kaksisuuntaiseksi prosessiksi, jossa sekä maahan muuttavan henkilön osaaminen että yhteiskunnan palvelurakenteet muokkautuvat. Tämän näkemyksen mukaan kotoutuminen ei toteudu pelkästään yksilön ominaisuuksien kehittämisenä, vaan myös palvelujärjestelmän on

kyettävä tukemaan kiinnittymistä työelämään. Rakenteelliset tekijät, kuten lain-säädäntö ja viranomaiskäytännöt, luovat edellytyksiä kotoutumiselle, mutta myös asiakassuhteissa ja epävirallisissa suhteissa toteutuvilla kohtaamisilla on merkitystä hyvinvoinnin kokemuksille (Hiitola ym. 2018, 6).

Vuoden 2025 TE-palvelu-uudistus vahvisti tätä suuntaa siirtämällä palvelujen järjestämisvastuun kuntien muodostamille työllisyysalueille. Yhden järjestäjän malli mahdollistaa kokonaisvaltaisemmat palveluketjut, joissa kotoutumiskoulu-tus, valmennukset ja työnantajayhteistyö muodostavat selkeämmän jatkumon (TEM 2025). TEM:n linjausten (2025) mukaan vaikuttavat palvelut ovat oikea-aikaisia, työelämälähtöisiä ja yksilöllisiä.

Myös kansainvälinen tutkimus tukee tätä kehitystä. OECD:n (2018) mukaan juuri lyhyet, intensiiviset ja työelämälähtöiset palvelut toimivat tehokkaimmin, kun ne yhdistävät kielitaidon, työnhakuvalmiudet ja työnantajakontaktit. Kotimai-set vaikuttavuusarviot (Härkää & Peltola 2005; Välimaa ym. 2012; Martti ym. 2019) osoittavat, että erityisen vaikuttavia ovat mallit, joissa:

1. työnantajayhteistyö on systemaattista;
2. ohjaus jatkuu työsuhteen alkuvaiheeseen;
3. osaaminen tehdään näkyväksi jo valmennuksen aikana.

Rasilainen (2016, 34–35; 53–55) nostaa kotoutumisen arjen käytäntöjä koske-vassa tutkimuksessaan esiin kaksi käsitettä, jotka ovat erityisen tärkeitä val-mennuspalveluissa:

1. toimijuus eli mahdollisuus käyttää omaa osaamista ja vaikuttaa omiin va-lintoihin;
2. rakenteellinen vastaanottavuus eli palvelujen ja työpaikkojen kyky tukea kielellisesti, kulttuurisesti ja taustaltaan monimuotoisia työnhakijoita.

Nämä periaatteet muodostavat valmennuspalveluiden tarkoituksen ytimen: val-mennus ei ole pelkkää konkreettisten taitojen vahvistamista, vaan se toimii sil-lanrakentajana koulutuksen, työkokeilujen, oppisopimuksen ja palkkatyön välillä (TEM 2023). Työn “kielellistyminen” (Saarinen ym. 2019) korostaa kielen roolia työtehtävissä, minkä vuoksi formaali ja informaalinen oppiminen yhdistyvät val-mennuksissa luontevasti.

## 4.2 Valmennuspalvelut ja tuettu työllistyminen

Valmennukset tarjoavat käytännönläheisen väylän työelämään. Niissä vahvistetaan työnhakuvalmiuksia, digiosaamista, kielitaitoa ja työelämäntuntemusta, ja niiden vaikuttavuus perustuu konkreettisiin harjoituksiin, vuorovaikutukseen sekä tiiviiseen työnantajayhteistyöhön. Kohtaamisissa rakennetaan merkityksiä, etsitään yhteisiä määritelmiä ja niiden perusteella päädytään toimimaan tai ymmärtämään asioita uusilla tai vanhoilla tavoilla (Hiitola ym. 2018, 10).

Vuorovaikutustilanteissa ympäristö luo puitteet, mutta keskeistä on asiakkaan ja ohjaajan välinen kohtaaminen, johon vaikuttavat myös aiemmat kokemukset. Negatiiviset kokemukset voivat johtaa epäluottamukseen ja puolustautuvaan vuorovaikutukseen, mikä vaikeuttaa yhteisen ymmärryksen rakentumista ja lisää väärinkäsitysten riskiä. Tällaisissa tilanteissa työntekijän rooli vuorovaikutuksen rakentajana korostuu erityisesti, kun asiakkaan kielitaito tai käsitys palvelujärjestelmästä on heikko. Myös kulttuuritausta ja aiemmat kokemukset viranomaisista vaikuttavat merkittävästi kohtaamisiin (Nieminen ym. 2015, 74–75; 77).

Keskeinen osa valmennuksissa on työnhakuvalmiuksien ja digitaalisten taitojen vahvistaminen. Valmennuksissa harjoitellaan digitaalista työnhakua, kuten CV:n ja profiilien rakentamista, videohaastattelujen harjoittelua ja työnhakualustojen käyttöä (TEM 2023). Digikuilu on todellinen riski erityisesti maahanmuuttajanaisten kohdalla, minkä vuoksi kohdennettu digitaalinen malli on keskeinen (Heinen & Tepsa 2023, 15). Käytännönläheinen harjoittelu vahvistaa myös osallistujien itseluottamusta ja tukee työnhakuprosessissa etenemistä. Työmarkkinoiden epävarmuus sekä toistuvat hylkäykset voivat heikentää työnhakijoiden motivaatiota ja uskoa omaan mahdollisuuteen, jolloin ohjauksella ja valmennuksella on keskeinen rooli yksilön toimijuuden vahvistamisessa ja urapolun jäsentämisessä (Zafar 2024, 3; 55).

Kielitaidon kehittäminen kytetään valmennuksissa yhä useammin suoraan työtehtäviin ja arjen vuorovaikutustilanteisiin. Selkokieliset ohjeet, työparityöskentely, mikrokurssit ja tehtävien pilkkominen tukevat oppimista (Härkäpää & Peltola 2005; Koivunen ym. 2023). Työnantajat kokevat tämän vähentävän perehdytyskuormaa ja työturvallisuuteen liittyviä huolia (Sorainen & Similä 2014, 32).

Rasilaisen (2016, 34–35) mukaan juuri arjen vuorovaikutustilanteet vahvistavat kotoutumisen toimijuutta. Työtehtävien pilkkominen ydinelementteihin selkeyttää tavoitteita ja tekee näkyväksi myös työn edellyttämät kielelliset ja digitaaliset vaatimukset (Härkäpää & Peltola 2005; Koivunen ym. 2023).

Valmennusten vaikuttavuus perustuu myös tiiviiseen työnantajayhteistyöhön. Varhainen työnantajajytkentä, kuten yritysvierailut, harjoitukset ja rekrytoivat jaksot, vähentää esikarsinnan vinoumia ja tekee osallistujien osaamisen näkyväksi (Ahmad 2020; Kazi ym. 2020, 19). Samalla valmennukset voidaan kohdentaa eri ryhmien tarpeisiin, kuten maahanmuuttajanaisten, pitkäaikaistyöttömien, korkeasti koulutettujen, nuorten, yli 55-vuotiaiden ja osatyökykyisten tilanteisiin.

Tuetun työllistymisen näkökulmasta erityisen kriittinen vaihe on työsuhteen alku. Työvalmentajan tuki perehdytyksen suunnittelussa ja palautteen jäsentämisessä voi ehkäistä työsuhteiden keskeytymistä (Härkäpää & Peltola 2005; Välimaa ym. 2012). Tämä vahvistaa myös työpaikan vastaanottavuutta ja tukee työntekijän kiinnittymistä työyhteisöön (Rasilainen 2016, 40–41).

Tutkimuskirjallisuus tukee valmennuspalvelujen merkitystä työllistymisen alkuvaiheessa. Sarvimäki (2017) osoittaa tutkimuksessaan, että maahanmuuttajien alkuvaiheen palveluilla ja työmarkkinapolitiikalla on keskeinen vaikutus työllistymisen nopeuteen ja laatuun. Tämä korostaa varhaisten ja työelämälähtöisten toimenpiteiden merkitystä sekä tukee tässä opinnäytetyössä tarkasteltavaa näkökulmaa, jossa lyhytkestoisia valmennuspalveluja pidetään keskeisenä keinona edistää työmarkkinoille kiinnittymistä.

Edellä kuvatut valmennuspalvelujen keskeiset elementit osoittavat, että työllistymisen tukeminen edellyttää samanaikaisesti sekä yksilöllistä ohjausta että rakenteellista yhteistyötä työelämän kanssa. Valmennuspalvelut eivät ainoastaan kehitä työnhakijoiden taitoja, vaan ne toimivat myös sillanrakentajina työnhakijoiden ja työnantajien välillä. Tästä näkökulmasta niiden rooli korostuu erityisesti tilanteissa, joissa työllistymisen esteet liittyvät kielitaitoon, verkostojen puutteeseen tai työmarkkinoiden käytäntöihin. Tämä tekee valmennuspalveluista keskeisen tarkastelukohteen myös tässä opinnäytetyössä, jossa niiden toimivuutta ja kehittämistarpeita analysoidaan empiirisen aineiston perusteella.

### 4.3 Vaikuttavuus, riskit ja teorettinen kehittämistiekartta

Tässä työssä valmennuspalvelujen vaikuttavuutta tarkastellaan kolmen toisiaan täydentävän tietoperustan kautta. Nämä tietoperustat muodostavat työn teoreettisen viitekehyksen ja luovat pohjan myöhemmälle empiiriselle analyysille. Tätä kokonaisuutta voidaan tarkastella myös analyttisena viitekehyksenä, jonka avulla jäsennetään empiirisessä aineistossa esiin nousevia havaintoja ja arvioidaan valmennuspalvelujen toimivuutta sekä kehittämistarpeita.

Ensimmäinen tietoperusta rakentuu kotimaisista vaikuttavuustutkimuksista. Härkäpään ja Peltolan (2005) sekä Välimaa ym. (2012) tutkimukset osoittavat, että valmennusten keskeisiä vaikuttavuustekijöitä ovat varhainen työnantajakytkentä, ohjauksen jatkuvuus työsuhteen alkuvaiheessa sekä realistiset, työpaikalähtöiset oppimisympäristöt. Näiden elementtien on todettu tukevan nopeita siirtymiä ja työssä pysymistä. Keskeistä on myös osaamisen näkyväksi tekeminen käytännön tehtävien kautta, jolloin työnantajalla on mahdollisuus arvioida osaamista konkreettisessa toimintaympäristössä.

Toinen tietoperusta pohjautuu kansainväliseen kirjallisuuteen. Pitkänen:n (2018) mukaan vaikuttavimmat kotoutumisen ja työllistymisen toimet ovat lyhyitä, intensiivisiä ja työelämälähtöisiä. Näiden toimien ytimessä on kielitaidon, työnhakuvalmiuksien, digiosaamisen ja työnantajakontaktien yhdistyminen yhdeksi eheäksi palveluprosessiksi. Kansainvälinen vertailu täydentää kotimaista tutkimusta ja osoittaa, että palvelujen vaikuttavuus ei synny yksittäisestä toimenpiteestä, vaan rakenteellisesti johdonmukaisesta ja työelämään kytkeytyvästä kokonaisuudesta.

Kolmas tietoperusta liittyy kotoutumisen vuorovaikutuksellisiin prosesseihin ja palvelujärjestelmän vastaanottavuuteen. Rasilaisen (2016, 33–35; 40–41; 53–55) analyysi korostaa, että työpaikan kielellinen saavutettavuus, perehdytyksen ymmärrettävyys ja ohjauksen laatu vaikuttavat keskeisesti siihen, miten maahanmuuttajat kokevat toimijuuttaan ja kiinnittyvät työelämään. Tämä näkökulma täydentää vaikuttavuusajattelua, sillä pelkkä palveluun osallistuminen ei riitä, vaan myös työpaikkojen ja palvelurakenteiden on tuettava yhdenvertaista pääsyä työmarkkinoille.

Vaikuttavuuden tarkastelua täydentää rekrytointin yhdenvertaisuutta kuvaava kokeellinen tutkimus. Kirjeenvaihtotutkimukset (Martti ym. 2019; Ahmad 2020; Kanninen ym. 2022) osoittavat, että esikarsintavaiheessa esiintyy rakenteellisia vinoumia, jotka voivat estää työllistymisen osaamisesta riippumatta. Tämän vuoksi valmennuspalvelujen tulee sisältää mahdollisuuksia osoittaa osaamista konkreettisesti esimerkiksi tehtävä- tai työkokeiden kautta. Vaikuttavuutta voidaan tarkastella useiden toisiaan täydentävien mittareiden avulla, kuten nopeilla siirtymillä työelämään (3–6 kk), työsuhteiden pysyvyydellä (6–12 kk), oppimisella (kielitaito, digitaidot, perehdytyksen sujuvuus) sekä koetulla osallisuudella ja yhdenvertaisuudella (TEM 2023; OECD 2018). Rasilainen (2016, 134–138) korostaa, että kokemus toimijuudesta ja palvelujen vastaanottavuudesta on yhtä tärkeä vaikuttavuuden osoitin kuin varsinainen työllistyminen.

Tutkimuskirjallisuus tunnistaa myös useita työllistymistä heikentäviä riskitekijöitä, kuten niin sanotun “parking effect” -ilmiön, osaamisen ja työtehtävien välisen epäsuhdan (mismatch), digitaalisen kuilun sekä rekrytointin esikarsintavaiheessa esiintyvät vinoumat. Näiden riskien hallinta edellyttää useiden toisiaan täydentävien keinojen yhdistämistä. Keskeisiä ratkaisuja ovat varhainen työnantajayhteistyö, työtehtävien jäsentäminen tehtäväanalyysin avulla, ohjattu digitaalinen harjoittelu sekä selkeiden ja yhdenvertaisten valintakriteerien käyttö.

Edellä esitettyjen tietoperustojen pohjalta voidaan hahmottaa teoreettinen kehittämislogiikka, joka kuvaa, miten valmennuspalvelut voivat edistää maahanmuuttajien työllistymistä. Tämä kehittämislogiikka toimii tässä työssä teoreettisena mallina ja lähtökohtana myöhemmälle empiiriselle analyysille. Empiirisen aineiston perusteella mallia täydennetään ja tarkennetaan, jolloin muodostuu kontekstisidonnainen kehittämistiekartta.

Tässä luvussa kuvattu teoreettinen kehittämislogiikka toimii lähtökohtana opinäytetyön empiiriselle tarkastelulle. Seuraavassa luvussa tarkastellaan tutkimuksen alueellista kontekstia Pirkanmaan näkökulmasta ennen varsinaisen empiirisen aineiston analyysia.

## 5 Pirkanmaan näkökulma

### 5.1 Työmarkkinaympäristö ja hallintorakenne

Tässä luvussa tarkastellaan maahanmuuttajien työllistymistä Pirkanmaalla ja erityisesti Tampereen seutua, joka muodostaa maakunnan keskeisen työmarkkina- ja palvelukesittymän. Tarkastelu perustuu alueellisiin tilastoihin, dokumenttianalyysiin, kotoutumisen ja työpolitiikan tutkimukseen sekä luvussa 4 esitettyyn vaikuttavuuslogiikkaan. Luvun tarkoituksena on luoda rakenteellinen ja kontekstisidonnainen ymmärrys siitä, millaisessa toimintaympäristössä valmennuspalveluja toteutetaan ja millaisia erityisiä mahdollisuuksia ja haasteita Pirkanmaan työmarkkinat tuottavat maahanmuuttajien työllistymiselle. Lisäksi alueelliset käytännöt rakentuvat monitasoisissa kohtaamisissa, joissa neuvotellaan toimintatapoja ja kehitetään palveluja arjen työssä (Hiitola ym. 2018, 10).

Pirkanmaa on työmarkkina-alueena monimuotoinen ja kasvava. Sen talous perustuu vahvaan teolliseen perinteeseen, teknologiasektoriin, palvelualoihin ja hoivatyöhön, joita täydentävät logistiikka ja rakennusala. Elinkeino- ja innovaatiopolitiikan painopisteet, kuten älykkäät teknologiat, terveysteknologia ja kiertotalous, heijastuvat myös työvoiman kysyntään. Rakennemuutokset ja väestön ikääntyminen lisäävät tarvetta kansainväliselle työvoimalle, mutta myös palveluille, jotka tukevat nopeita työmarkkinasiirtymiä (ELY-keskus 2025).

Vieraskielisen väestön kasvu on koko maakunnan kehityksessä keskeinen tekijä. Tampereella vieraskielisten osuus on ylittänyt kymmenen prosentin rajan, mikä tekee kaupungista yhden Suomen kansainvälisimmistä kaupunkialueista (Tampereen kaupunki 2024). Tämä väestörakenne lisää tarvetta yhdenvertaisille työllistymispoluille sekä kielitietoisille työpaikkakäytännöille.

Työllisyys- ja kotouttamispalvelujen hallintomalli muuttui merkittävästi vuoden 2025 alussa TE-palvelu-uudistuksen myötä (TEM 2025). Pirkanmaalle muodostui kaksi työllisyysaluetta, joista Tampereen seudun työllisyysalue (yhteensä 16 kuntaa) on maakunnan selvästi suurin toimija. Tampere toimii vastuukuntana ja koordinoi alueellisia palveluprosesseja, hankintoja ja ohjausta. Hallintomallin keskeinen tavoite on vahvistaa palveluketjujen yhtenäisyyttä, parantaa tiedolla

johtamista sekä mahdollistaa tuloksellisempi yhteistyö koulutuksen, elinkeinoelämän ja kolmannen sektorin kanssa.

Kotoutumisen näkökulmasta työn ja koulutuksen rajapinta on Pirkanmaalla keskeinen. Rasilaisen (2016, 40–41; 53–55) esittämä ajatus rakenteellisesta vastaanottavuudesta korostuu erityisesti urbaanissa toimintaympäristössä, jossa palvelujen saavutettavuus, perehdytyksen kielitietoisuus ja työpaikkojen valmius ohjata monimuotoisia työntekijöitä vaikuttavat ratkaisevasti työllistymisen onnistumiseen. Rakenteellisten tekijöiden ohella myös viranomaiskäytännöissä ja asiakassuhteissa toteutuvilla kohtaamisilla on merkitystä hyvinvoinnin kokemuksille (Hiitola ym. 2018, 6). Tämä näkökulma on tärkeä osa Tampereen seudun työllisyysalueen strategista tavoiteasetantaa ja kytkeytyy suoraan luvussa 4 kuvattuun vaikuttavuuslogiikkaan.

## **5.2 Tampereen seutu: ohjausrakenne, palveluportfolio ja työelämäkytkenät**

Tampereen seutu toimii Pirkanmaan kotoutumis- ja työllisyyspalvelujen ytimenä. Palvelurakenne perustuu periaatteeseen, jonka mukaan asiakkaan polkuja ohjataan kokonaisuutena, ei irrallisina palveluina. Valmennuspalvelut sijoittuvat tähän prosessiin varhaisena työelämäkytkentänä, jonka tarkoituksena on vahvistaa työnhakuvalmiuksia ja siirtää osaaminen mahdollisimman suoraan työpaikkojen tarpeisiin.

Asiakkaat ohjautuvat valmennuspalveluihin työllisyyspalveluiden lähettämänä tai oma-aloitteisesti. Ohjaukset käytännöt perustuvat kotoutumislain (681/2023) keskeisiin periaatteisiin, kuten yksilölliseen suunnitteluun, palveluohjaukseen ja työelämävalmiuksien vahvistamiseen (Arajärvi 2009, 64–65). Ohjauksen tavoitteena on varmistaa palvelujen oikea-aikaisuus ja kohdentuminen, mikä on keskeistä valmennuspalvelujen vaikuttavuudelle.

Valmennuspalvelujen toteutuksessa hyödynnetään monia luvussa 4 kuvattuja työelämälähtöisiä periaatteita. Valmennus toteutetaan usein lyhytkestoisina jaksoina, joissa yhdistyvät työnhaku- ja digivalmiudet, verkostoituminen sekä

työelämässä tarvittava kielitaito (Härkäpää & Peltola 2005; Koivunen ym. 2023). Kielellisen saavutettavuuden periaatteet, kuten selkokieliset ohjeet, työparikäytännöt ja mikrokurssit, on viety suoraan perehdytysrakenteisiin, mikä vastaa Rasilaisen (2016) esiin nostamia toimijuutta vahvistavia käytäntöjä. Samalla kohtaamiset valmennuksissa ja työpaikoilla rakentavat yhteisiä toimintatapoja ja ymmärrystä, jotka tukevat työhön kiinnittymistä (Hiitola ym. 2018, 10).

Työelämäyhteydet ovat erityisen vahvoja hoiva-, logistiikka-, palvelu- ja rakennusaloilla. Yritysvierailut, työkokeilut ja rekrytoivat jaksot toimivat keinona mataltaa työnantajan rekrytointiriskiä, mikä on tärkeää erityisesti aloilla, joissa kielitaitovaatimukset koetaan korkeiksi. Tutkimusten mukaan (Ahmad 2020; Kazi ym. 2020, 19; Välimaa ym. 2012) osaamisen näkyväksi tekeminen ennen rekrytointia vähentää varhaisen esikarsinnan vinoumia ja lisää työnantajien valmiutta palkata kansainvälistä työvoimaa.

Pirkanmaa ei kuitenkaan ole homogeeninen alue, vaan alueellinen vaihtelu vaikuttaa palvelujen saavutettavuuteen ja toteutustapoihin. Läntisen Pirkanmaan kunnissa palvelujen etäisyydet ovat pidempiä, ja työpaikkatarjonta painottuu teollisuuteen ja pieniin palveluyksiköihin, mikä luo erilaisia haasteita kuin Tampereen seudun urbaani rakenne. Tällaisessa kontekstissa monikielinen etäohjaus, hybridiratkaisut ja liikkuvat palvelut ovat keskeisiä keinoja turvata palvelujen yhdenvertainen saavutettavuus.

Rasilaisen (2016) korostama rakenteellinen vastaanottavuus konkretisoituu näissä kunnissa erityisesti perehdytyksen ja ohjauksen laadussa. Pienissä työyhteisöissä kielellinen tuki rakentuu usein epäformaalisti, mikä tekee valmennuspalveluista tärkeän sillan työelämään. Samalla paikalliset toimijat kehittävät käytäntöjä yhteistyössä eri sektoreiden kanssa, mikä on tyypillistä suomalaiselle monitoimijaiselle kotouttamistyölle (Hiitola ym. 2018, 8).

Edellä kuvattu Tampereen seudun ohjausrakenne ja palvelukokonaisuus osoittavat, että valmennuspalvelut kytkeytyvät tiiviisti osaksi alueellista työllisyydenhoitoa ja kotoutumista tukevia rakenteita. Palvelujen toimivuus ei kuitenkaan määräydy pelkästään rakenteiden perusteella, vaan keskeistä on se, miten ohjaus, valmennus ja työelämäyhteydet toteutuvat käytännössä eri toimijaryhmien näkökulmasta. Tästä syystä opinnäytetyössä tarkastellaan empiirisen aineiston

avulla, miten nämä palvelut toimivat käytännössä, millaisia kokemuksia niihin liittyy ja millaisia kehittämistarpeita toimijat tunnistavat Tampereen seudulla.

### **5.3 Kehittämisen painopisteet ja vaikuttavuuden seuranta**

Tämän luvun tarkoituksena on jäsentää Pirkanmaan kontekstissa keskeiset kehittämisen painopisteet sekä kuvata, millaisiin periaatteisiin alueellinen vaikuttavuuden seuranta perustuu. Tarkastelussa hyödynnetään luvussa 4 esitettyä teoreettista vaikuttavuuslogiikkaa, mutta näkökulma siirtyy teorian tasolta alueelliseen toimeenpanoon.

Pirkanmaan työmarkkinat korostavat nopeita siirtymiä, työnantajayhteistyön vahvistamista ja kielitietoisia perehdytyskäytäntöjä. Lähteiden (ELY-keskus 2025; Paavilainen-Mäntyneva ym. 2025; Härkää & Peltola 2005) sekä alueellisen dokumenttianalyysin perusteella voidaan tunnistaa kolme keskeistä kokonaisuutta. Ensimmäinen niistä on kielitietoisien työelämäkulttuurin vahvistaminen. Tämä tarkoittaa työpaikoille vietyjä perehdytysmalleja, selkokieliä ohjeistuksia ja työparikäytäntöjä. Rasilaisen (2016) mukaan juuri arjen vuorovaikutustilanteet määrittävät kotoutumisen toimijuuden rakentumista, mikä tekee kielitietoisuudesta keskeisen kehittämisen teeman.

Toinen keskeinen painopiste on työnantajayhteistyön systematisointi. Valmennuspalvelujen vaikuttavuus edellyttää, että työnantajakontaktit eivät jää irralliseksi, vaan ne integroidaan osaksi normaaleja palvelupolkuja. Alueen vahva yrittäjä rakenne tarjoaa tähän hyvät edellytykset, mutta yhteistyö on edelleen osin projektinomaista.

Kolmas keskeinen kokonaisuus liittyy tiedolla johdettuun kohdentamiseen. Tämä on tärkeää erityisesti ryhmille, joiden työllistymisen esteet ovat voimakkaimmat, kuten pitkäaikaistyöttömille, heikon kieli- tai digitaustan omaaville sekä henkilöille, joiden tutkinnot ovat osittain tunnustettuja. Alueellisten raporttien ja dokumenttianalyysin perusteella kohdennetut palvelut voivat tukea nopeampia siirtymiä työelämään Tampereen seudulla.

Vaikuttavuuden seuranta ei tarkastella tässä luvussa erillisenä mittaristona, vaan osana alueellista toimintalogiikkaa ja tiedolla johtamista, täydentäen luvussa 4.3 esitettyä teoreettista tarkastelua. Seurannan keskeinen periaate on, että tulokset linkittyvät valmennuspalvelujen vaikuttavuuslogiikkaan ja tukevat jatkuvaa palvelujen kehittämistä. Tampereen seudulla seuranta rakentuu kolmen keskeisen ulottuvuuden varaan: siirtymien laatu ja nopeus, työssä pysyminen ja perehdytyksen sujuvuus sekä asiakkaan kokemus palvelun vastaanottavuudesta ja toimijuudesta, joka pohjautuu Rasilaisen (2016) kotoutumisen vuorovaikutusmalliin. Seurannan tarkoituksena ei ole ainoastaan mitata tuloksia, vaan tuottaa tietoa palveluprosessien kehittämiseksi. Tämä vastaa alueen strategista tavoitetta vähentää palvelujen pirstaleisuutta ja vahvistaa palveluketjujen jatkuvuutta.

Tarkastelun perusteella voidaan nostaa esiin kolme keskeistä suositusta Pirkanmaan palvelurakenteen näkökulmasta. Ensinnäkin kielitietoista perehdytystä ja työpaikkalähtöistä kielenoppimista tulisi vahvistaa. Toiseksi työnantajayhteistyötä tulee syventää ja rekrytointikynnyksiä madaltaa esimerkiksi tehtäväkohtaisten näyttöjen avulla. Kolmanneksi seurantakäytäntöjä tulisi yhtenäistää työllisyysalueiden välillä, jotta tietoa siirtymistä, työsuhteiden pysyvyydestä ja asiakkaiden kokemuksista voidaan hyödyntää tasavertaisesti koko Pirkanmaalla. Tässä luvussa kuvattu alueellinen konteksti muodostaa taustan seuraavassa luvussa esiteltävälle empiiriselle aineistolle, jossa tarkastellaan Tampereen seudun valmennuspalveluja eri toimijaryhmien näkökulmasta.

## **6 Empiirinen tutkimus ja menetelmät**

### **6.1 Empiirisen osion tarkoitus**

Tämän opinnäytetyön empiirisen osion tarkoituksena oli tuottaa syvällistä ja käytännönläheistä tietoa siitä, miten valmennuspalvelut Tampereen seudulla tukevat maahanmuuttajien siirtymiä avoimille työmarkkinoille. Empiirinen tarkastelu kytkeytyi kirjallisuuskatsauksessa muodostettuun teoreettiseen viitekehykseen, jossa kotoutumista tarkastellaan vuorovaikutteisena prosessina ja

työllistymistä yhtenä kotoutumisen keskeisistä ulottuvuuksista. Tämä lähtökohta ohjasi empiirisen aineiston tarkastelua ja tulkintaa.

Empiirisessä osiossa tarkasteltiin valmennuspalvelujen sisältöjä, toteutustapoja ja työelämäkytkentöjä sekä sitä, miten kielen ja työn yhdistäminen, työnantajayhteistyö ja rakenteellinen vastaanottavuus ilmenevät palvelujen arjen käytännöissä. Tavoitteena oli lisäksi tunnistaa palvelujen vaikuttavuuteen liittyviä käytäntöjä, seurantatapoja sekä kehittämistarpeita Tampereen seudun toimintaympäristössä. Näin empiirinen tarkastelu täydensi kirjallisuuskatsauksessa muodostettua kokonaiskuvaa.

Aineisto kerättiin puolistrukturoiduilla haastatteluilla kolmelta kohderyhmältä: valmennuspalvelujen valmentajilta, työllisyyspalvelujen asiakasvastaavilta sekä valmennuspalveluihin osallistuvilta maahanmuuttajataustaisilta työnhakija-asiakkailta. Moninäkökulmainen asetelma mahdollisti eri toimijapositionien kokemusten vertailun ja tuki kokonaisvaltaisen kuvan muodostamista palvelujen toimivuudesta. Tämä lähestymistapa vahvisti aineiston monipuolisuutta ja tutkimuksen luotettavuutta.

Empiirinen osio toteutettiin kehittämistyön näkökulmasta. Kehittämistyössä tutkimuksen tavoitteena ei ole pelkästään ilmiön kuvaaminen, vaan työelämää hyödyttävän tiedon ja kehittämissuositusten tuottaminen (Ojasalo ym. 2018, 18–19). Tässä opinnäytetyössä empiirinen tarkastelu pyrki tuottamaan tietoa, jonka pohjalta voidaan esittää perusteltuja kehittämissuoksia valmennuspalvelujen ja niihin kytkeytyvien palveluprosessien kehittämiseksi maahanmuuttajien työllistymisen edistämiseksi.

Empiirisen osion tarkoituksena ei ollut ainoastaan kuvata nykytilaa, vaan myös jäsentää palveluprosessien toimivuutta eri toimijoiden näkökulmista ja tunnistaa tekijöitä, jotka edistävät tai vaikeuttavat siirtymää työmarkkinoille. Näin tutkimus tukee sekä ilmiön ymmärtämistä että käytännön toiminnan kehittämistä. Tutkimuksen empiirinen tarkastelu perustui monitoimijaisen aineiston analyysiin, jossa yhdistettiin valmennuspalvelujen valmentajia, työllisyyspalvelujen asiakasvastaavien sekä palveluun osallistuneiden asiakkaiden näkökulmia. Tämä mahdollisti ilmiön tarkastelun sekä palvelujärjestelmän, että palvelun käyttäjien kokemusten näkökulmasta.

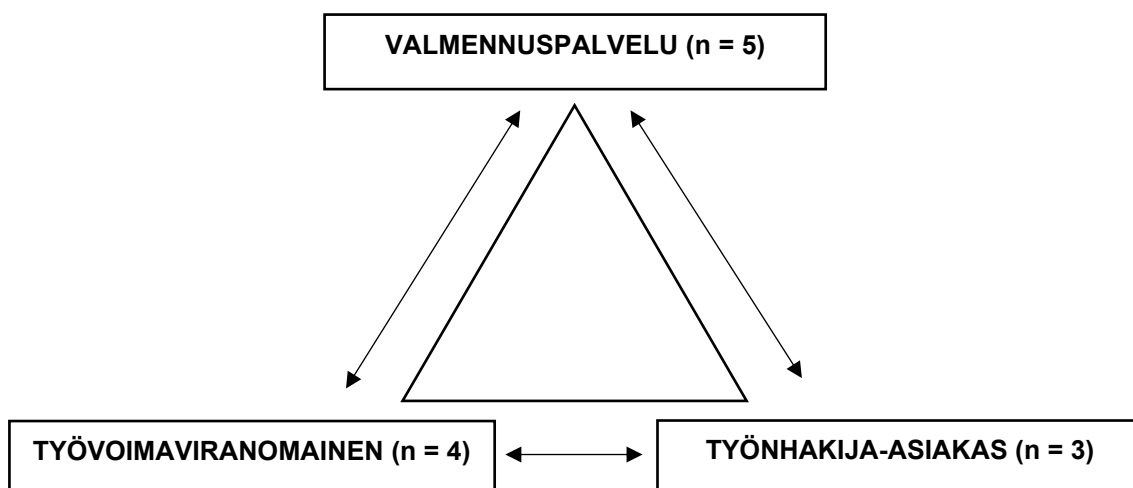
## 6.2 Aineistonkeruu ja kohderyhmät

Opinnäytetyön empiirinen aineisto kerättiin laadullisin menetelmin puolistrukturoitujen haastattelujen avulla. Laadullinen lähestymistapa valittiin, koska tutkimuksen tavoitteena oli ymmärtää valmennuspalvelujen toimivuutta, käytäntöjä ja kehittämistarpeita toimijoiden omista kokemuksista käsin sekä kuvata palvelujen arjessa rakentuvia merkityksiä. Laadullinen haastatteluaineisto soveltuu erityisesti tilanteisiin, joissa tarkastellaan kokemuksia, tulkintoja ja toimintatapoja luonnollisissa toimintaympäristöissä (Mäntyneva ym. 2008, 88–90).

Laadullinen aineistonkeruu on keskeinen osa kehittämistyötä, jossa tavoitteena on tuottaa käytännönläheistä ja syvällistä ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä. Ojasalon ym. (2014, 106) mukaan puolistrukturoitu haastattelu soveltuu erityisen hyvin tilanteisiin, joissa halutaan tarkastella toimijoiden kokemuksia, näkemyksiä ja toimintatapoja joustavasti mutta kuitenkin ennalta määriteltyjen teemojen pohjalta. Menetelmä mahdollistaa sekä vertailtavan tiedon tuottamisen että uusien näkökulmien esiin nousemisen haastattelutilanteessa.

Lisäksi kehittämistyössä aineistonkeruun tavoitteena ei ole pelkästään kuvata ilmiötä, vaan tuottaa tietoa, jota voidaan hyödyntää palvelujen arvioinnissa ja kehittämisessä (Ojasalo ym. 2014, 18–19). Näin aineistonkeruu kytkeytyy suoraan kehittämistyön tavoitteisiin ja käytännön toiminnan parantamiseen. Tämä korostaa laadullisen lähestymistavan soveltuvuutta tutkimuksen tarkoitukseen.

Tutkimukseen osallistui kolme keskeistä toimijaryhmää, jotka edustavat eri positiota maahanmuuttajien työllistymisen palveluprosessissa. Tarkastelun lähtökohtana oli muodostaa kokonaiskuva palvelujen toiminnasta eri näkökulmista. Useiden toimijaryhmien tarkastelu mahdollistaa ilmiön analysoinnin sekä palvelujärjestelmän, että palvelun käyttäjien näkökulmasta. Tämä voidaan tulkita aineistotriangulaationa, jossa samaa ilmiötä tarkastellaan useasta toimijaposition näkökulmasta. Tutkimuksen toimijaryhmät on esitetty kuviossa 1.



Kuvio 1. Tutkimuksen toimijaryhmät

Kuvio 1 havainnollistaa tutkimuksen keskeiset toimijaryhmät. Tutkimuksessa tarkastellaan valmennuspalvelujen merkitystä maahanmuuttajien työllistymisen tukena kolmen eri näkökulman kautta: työvoimaviranomaisina toimivien työllisyyspalvelujen asiakasvastaavien, valmennuspalvelujen valmentajien sekä palveluihin osallistuneiden maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden kokemusten perusteella. Näiden näkökulmien yhdistäminen mahdollistaa ilmiön tarkastelun useasta näkökulmasta ja vahvistaa analyysin moniulotteisuutta.

Tutkimukseen osallistui neljä työllisyyspalvelujen asiakasvastaavaa, joiden tehtävänä on ohjata työnhakijoita palveluihin ja seurata palvelupolkujen etene- mistä. Heidän näkökulmansa tuottaa tietoa palvelujen kohdentamisesta, ohjauk- kriteereistä sekä siitä, miten valmennuspalvelut sijoittuvat osaksi laajempaa pal- velujärjestelmää. Näin asiakasvastaavien näkökulma tuo esiin palvelujärjestel- män rakenteellista ja ohjauksellista ulottuvuutta.

Lisäksi tutkimukseen osallistui viisi valmennuspalvelujen valmentajaa kolmelta eri palveluntuottajalta. Valmentajat työskentelevät suoraan asiakkaiden kanssa ja tuntevat valmennuspalvelujen käytännön toteutuksen, sisällöt ja arjen toimin- tatavat. Heidän näkökulmansa tuottaa tietoa siitä, miten palvelu rakentuu käy- tännössä ja millaisia työmenetelmiä työllistymisen tukemisessa käytetään.

Tutkimuksessa haastateltiin myös kolmea eri taustaista maahanmuuttajataus- taista työnhakija-asiakasta. Asiakkaiden kautta tarkasteltiin palvelujen koettua merkitystä, hyötyjä ja haasteita yksilön näkökulmasta. Asiakasnäkökulma

täydentää ammattilaisten tuottamaa tietoa ja mahdollistaa palvelujen toimivuuden arvioinnin myös palvelun käyttäjäkokemuksen tasolla.

Aineistonkeruuta voidaan tarkastella osana monimenetelmällistä lähestymistapaa, jossa haastatteluaineisto täydentää tutkimuksen alkuvaiheessa toteutettua kirjallisuuskatsausta ja dokumenttianalyysiä. Ojasalon ym. (2014, 98) sekä Mäntynevan ym. (2008, 34) mukaan menetelmien yhdistäminen lisää tutkimuksen luotettavuutta ja tukee kehittämistyön käytännön hyödynnettävyyttä. Näin eri aineistolähteet muodostavat toisiaan täydentävän kokonaisuuden.

Haastateltavat valittiin tarkoituksenmukaisella otannalla, mikä tarkoittaa, että tutkimukseen valittiin sellaisia henkilöitä, joilla on kokemusta tutkittavasta ilmiöstä ja jotka voivat tuottaa tutkimuskysymysten kannalta olennaista tietoa (Ojasalo ym. 2014, 105). Tässä tutkimuksessa haastateltaviksi valittiin työllisyyspalvelujen asiakasvastaavia, valmennuspalvelujen valmentajia sekä valmennuspalveluihin osallistuneita maahanmuuttajataustaisia työnhakijoita, jotta ilmiötä voitiin tarkastella useasta eri näkökulmasta. Tämä valintaperuste tukee tutkimuksen tavoitteita ja aineiston relevanssia.

Tutkijan asemaa on kuitenkin huomioitu koko tutkimusprosessin ajan, ja aineistonkeruussa on pyritty toimimaan tutkimuseettisten periaatteiden mukaisesti sekä refleктоimaan tutkijan roolin mahdollista vaikutusta aineistoon. Tutkijan roolin tiedostaminen on keskeinen osa laadullista tutkimusta ja sen luotettavuuden arviointia. Näin pyritään lisäämään tutkimuksen läpinäkyvyyttä ja uskottavuutta.

Tavoitteena ei ollut tilastollinen yleistettävyyys, vaan tutkimuskysymysten kannalta relevantin ja monipuolisen aineiston muodostaminen. Haastattelujen kokonaisuusmäärä oli kaksitoista ( $n = 12$ ). Laadullisen tutkimuksen näkökulmasta aineistoa voidaan pitää riittävänä, sillä aineistossa alkoi toistua samoja teemoja erityisesti valmentajien ja asiakasvastaavien haastatteluissa. Tämä viittaa aineiston kyllästymiseen (saturaatioon), jota pidetään laadullisessa tutkimuksessa yhtenä aineiston riittävyyden kriteerinä. Asiakashaastattelut täydensivät kokonaisuutta ja toivat analyysiin yksilöllisiä kokemuksia palvelujen toimivuudesta sekä palveluprosessin merkityksestä työnhakijoiden näkökulmasta.

### 6.3 Haastattelujen toteutus

Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina yksilöhaastatteluina. Haastattelu-muoto mahdollisti tutkimuskysymyksiin liittyvien teemojen systemaattisen käsit-telyn, mutta jätti tilaa myös haastateltavien omille kokemuksille, esimerkeille ja näkökulmille. Haastattelurunko laadittiin kirjallisuuskatsauksen ja tutkimuskysy-mysten pohjalta, ja se sisälsi teemat, jotka koskivat valmennuspalvelujen sisäl-töä, kielen ja työn yhdistämistä, työnantajayhteistyötä, vaikuttavuutta sekä kehittä-mistarpeita.

Haastattelut toteutettiin kasvokkain tai etäyhteydellä osallistujien tilanteen mu-kaan, ja niiden kesto oli keskimäärin 45–60 minuuttia. Kaikki haastattelut nau-hoitettiin osallistujien suostumuksella ja litteroitiin analyysiä varten. Litterointi tehtiin merkityssisältöä säilyttävänä litterointina, jossa puhekieli muokattiinluet-tavaksi yleiskieleksi muuttamatta vastausten asiasisältöä. Täytesanat ja toistot poistettiin, mutta keskeinen sisältö ja merkitykset säilytettiin. Näin aineisto pysyi analyysin kannalta informatiivisena ja vertailukelpoisena eri haastattelujen vä-lillä.

Haastattelujen pääasiallinen kieli oli suomi. Asiakashaastattelut toteutettiin osal-listujalle ymmärrettävällä kielellä. Kaksi asiakashaastattelua toteutettiin venä-jäksi ja kolmas englanniksi. Nämä haastattelut käännettiin analyysia varten suo-meksi siten, että vastausten merkityssisältö säilyi mahdollisimman tarkasti. Näin varmistettiin, että osallistujien näkökulmat voitiin tuoda esiin luotettavasti. Kään-nökset teki tutkimuksen tekijä, ja analyysissa keskityttiin vastausten merkityssi-sältöön eikä sanamuotojen tarkkaan kielelliseen muotoon. Asiakashaastattelui-hin viitataan analyysissa merkinnöillä Asiakashaastattelu 1–3 anonymiteetin varmistamiseksi.

Toimintatutkimuksellisesta näkökulmasta haastattelut eivät toimineet ainoas-taan tiedonkeruumenetelmänä, vaan myös reflektiivisinä keskusteluina, joissa osallistujat pohtivat omaa työtään ja palveluprosesseja sekä esittivät kehittämis-ehdotuksia (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2007; Kuula 1999). Kaikille osallistujille toimitettiin ennen haastattelua kirjallinen suostumus tutkimukseen osallistumi-sesta sekä opinnäytetyön tietosuojaseloste. Osallistuminen oli vapaaehtoista ja perustui informoituun suostumukseen. Tutkimuksessa käytetty haastattelurunko

sekä suostumus tutkimukseen osallistumisesta on esitetty työn liitteissä (liitteet 1–4). Tietosuojaselostetta ei ole liitetty opinnäytetyöhön henkilötietojen suojaamiseksi.

#### **6.4 Aineiston analyysi**

Laadullisen aineiston analyysin tavoitteena on jäsentää aineistoa siten, että siitä voidaan muodostaa merkityksellisiä kokonaisuuksia ja tuottaa tutkimuskysymysten kannalta relevanttia tietoa. Ojasalon ym. (2018, 104–106) mukaan analyysiprosessi etenee tyypillisesti aineiston pelkistämisestä ja luokittelusta kohti teemojen muodostamista ja tulkintaa. Teemoittelu on yksi keskeisistä laadullisen analyysin menetelmistä, ja sen avulla voidaan tunnistaa aineistossa toistuvia ilmiöitä, näkökulmia ja kokemuksia.

Kehittämistyössä analyysi ei ole pelkästään aineiston kuvaamista, vaan sen tavoitteena on tuottaa tietoa, jota voidaan hyödyntää käytännön kehittämisessä. Tämän vuoksi aineiston analyysissä yhdistyvät aineistolähtöisyys ja tutkimuksen teoreettinen viitekehys, jolloin analyysi etenee vuorovaikutuksessa aineiston ja teorian välillä (Ojasalo ym. 2018, 96–97). Aineisto analysoitiin teemoittelemalla. Analyysi toteutettiin aineistolähtöisesti siten, että teemat muodostettiin haastatteluaineistosta ja niitä tarkasteltiin systemaattisesti suhteessa tutkimuskysymyksiin. Tutkimuksessa hyödynnettiin eri toimijaryhmien aineistoja rinnakkain, jotta voitiin tunnistaa sekä yhteneviä että toisistaan poikkeavia näkökulmia.

Ensin litteroidusta aineistosta poimittiin tutkimuskysymyksiin liittyviä merkityksikköitä (esim. palveluun ohjautuminen, kielen rooli, työnantajakontaktit). Tämän jälkeen samansisältöisiä havaintoja ryhmiteltiin ja nimettiin alustaviksi teemoiksi. Teemoja tarkennettiin vertaamalla eri toimijaryhmien kuvauksia keskenään ja suhteuttamalla niitä tutkimuksen teoreettiseen viitekehukseen (toimijuus, kielellinen saavutettavuus ja rakenteellinen vastaanottavuus). Asiakashaastattelujen sitaattit on käännetty suomeksi analyysia varten, jotta eri kielillä toteutettujen haastattelujen sisältöä voidaan tarkastella yhtenäisesti analyysissa.

## 7 Tutkimustulokset

### 7.1 Valmennuspalvelun rooli työllistymisen palvelupolussa

Tässä luvussa esitetään tutkimuksen keskeiset tulokset, jotka perustuvat haastatteluaineiston analyysiin. Tulokset on jäsennetty teemoittain, ja ne kuvaavat eri toimijaryhmien näkemyksiä valmennuspalvelujen toimivuudesta, merkityksestä ja kehittämistarpeista.

Aineiston perusteella valmennuspalvelun rooli työllistymisen palveluprosessissa rakentuu eri toimijaryhmien puheessa osittain samansuuntaisena, mutta eri näkökulmista jäsentyvänä. Sekä työllisyyspalvelujen asiakasvastaavat että valmennuspalvelujen ohjaajat tunnistavat palvelun merkityksen siirtymävaiheen tukena, mutta heidän tapansa kuvata palvelun tehtävää eroaa painotuksiltaan.

Työllisyyspalvelujen asiakasvastaavat kuvaavat valmennuspalvelua ensisijaisesti osana palvelupolkua. Valmennukseen ohjaaminen näyttäytyy hallinnollisena ja ammatillisena ratkaisuna tilanteissa, joissa työnhaku ei etene tai asiakas tarvitsee tukea työnhakutaitojen vahvistamiseen. Valmennus nähdään yhtenä työkaluna muiden palvelujen joukossa, ja sen tehtäväksi määrittäytyä asiakkaan aktivointi, työnhakuprosessin jäsentäminen sekä siirtymien mahdollistaminen kohti työelämää tai muita palveluita. Tätä näkökulmaa kuvasi yksi asiakasvastaava seuraavasti:

- *Valmennus on tavallaan väliportaana kielikoulutuksen tai kotoutumisen jälkeen, kun asiakas on jo työmarkkinoille menossa mutta tarvitsee vielä ohjausta. (Asiakasvastaava 1)*

Valmennuspalvelujen ohjaajien puheessa palvelun rooli rakentuu konkreettisemmin työmarkkinoiden rajapinnassa tapahtuvana työnä. Ohjaajat kuvaavat arjen työskentelyä asiakkaan kanssa: CV:n ja hakemusten laatimista, työpaikkojen kartoittamista, työnantajakontakteja sekä haastatteluihin valmistautumista. Valmennus näyttäytyy käytännönläheisenä ja yksilöllisenä prosessina, jossa edetään asiakkaan tilanteesta käsin. Useissa puheenvuoroissa korostuu

ajatus siitä, että valmennus toimii ”sillanrakentajana” asiakkaan ja avoimien työmarkkinoiden välillä. Yksi valmentaja tiivistä palvelun tarkoituksen näin:

- *Palvelun päätarkoitus on auttaa konkreettisesti saavuttamaan työllistymissuunnitelmassa oleva tavoite: työpaikka, koulutuspaikka, työkokeilu tai muu sovittu tavoite. (Valmentaja 2)*

Ero toimijaryhmien välillä ei näyttäydä ristiriitana vaan perspektiivierona. Työllisyyspalveluissa painottuu palvelujärjestelmän näkökulma ja kohdentamisen logiikka, kun taas valmentajien puheessa korostuu asiakastyön konkreettisuus ja työmarkkinarealiteetit. Molemmissa aineistoissa kuitenkin toistuu ajatus siitä, että valmennus ei ole itsenäinen ratkaisu työllistymiseen, vaan osa laajempaa prosessia.

Asiakashaastattelujen perusteella valmennus näyttäytyy henkilökohtaisena tukena ja käytännön apuna työnhaussa. Haastatellut asiakkaat kuvasivat saaneensa apua erityisesti työnhakudokumenttien laatimisessa sekä työnhaun jäsentämisessä. Yksi haastatelluista asiakkaista kuvasi työnhakutaitojen kehittymistä seuraavasti:

- *En olisi osannut kirjoittaa hakemusta itse, en edes venäjäksi. Nyt työnantajat ovat jopa kehuneet hakemustani. (Asiakas 1)*

Valmennus toi työnhakuun rakennetta ja lisäsi varmuutta työnhakuprosessissa. Tämä tukee ammattilaisten kuvausta valmennuksesta siirtymää vahvistavana tukena. Haastatteluissa tuli esiin myös työnhakustrategian muuttuminen aktiivisemmaksi. Eräs asiakas kuvasi työnhakua seuraavasti:

- *Menimme suoraan yritysten omille sivuille ja kirjoitimme niille itse, koska työpaikkasivustoilla on hyvin vähän ilmoituksia. (Asiakas 1)*

Yhteenvedona voidaan todeta, että valmennuspalvelun rooli rakentuu aineistossa kolmitasoisesti: hallinnollisena palvelupolkua täydentävänä interventiona, työmarkkinarajapinnassa tapahtuvana käytännön työnä sekä asiakkaan kokeman henkilökohtaisena tukena. Näiden näkökulmien yhdistyminen tuottaa kokonaiskuvan palvelun asemasta maahanmuuttajien työllistymisen edistämiseksi.

## 7.2 Kieli ja työllistyminen – valmennuksen ehdollinen vaikuttavuus

Tutkimuksen tulokset viittaavat siihen, että kielitaito muodostuu keskeiseksi, mutta eri tavoin jäsentyväksi tekijäksi maahanmuuttajien työllistymisen edistämässä. Sekä työllisyyspalvelujen asiakasvastaavat että valmennuspalvelujen ohjaajat tunnistavat kielen merkityksen, mutta heidän painotuksensa eroavat toisistaan.

Työllisyyspalvelujen asiakasvastaavat kuvaavat kielitaidon usein keskeisenä rakenteellisena esteenä työllistymiselle. Puheessa korostuvat työnantajien kielivaatimukset sekä työmarkkinoiden odotukset. Kieli näyttäytyy portinvartijana, joka määrittää pääsyn avoimille työmarkkinoille. Eräs asiakasvastaava kuvasi kielen merkitystä seuraavasti:

- *Kieli on keskeinen tekijä. Suomen osaaminen avaa ovia, ja ilman sitä moni ovi pysyy kiinni. (Asiakasvastaava 2)*

Myös työnantajien kielivaatimusten merkitys nousi esiin haastatteluissa. Yksi asiakasvastaava totesi, että työnantajien odotukset kielitaidosta voivat joskus olla korkeampia kuin työn todelliset vaatimukset:

- *Työnantajat odottavat usein parempaa kielitaitoa kuin työ todellisudessa vaatisi. (Asiakasvastaava 1)*

Valmennuspalvelujen ohjaajien näkökulma on käytännönläheisempi ja osittain joustavampi. Ohjaajat tunnistavat kielitaidon merkityksen, mutta he eivät kuvaa sitä yksiselitteisenä ratkaisevana tekijänä. Useissa puheenvuoroissa korostuu ajatus siitä, että motivaatio, työelämävalmiudet ja aktiivinen työnhaku voivat osittain kompensoida puutteellista kielitaitoa. Lisäksi kielen oppiminen nähdään tapahtuvan osittain työelämän kontekstissa, ei ainoastaan erillisissä kielikoulutuksissa. Yksi valmentaja kuvasi kielen oppimisen luonnetta seuraavasti:

- *Suomen kielen oppii parhaiten käytännön tilanteissa ja vuorovaikutuksessa. Pelkkä kieliopin opiskelu ei riitä. (Valmentaja 5)*

Aineistossa kieli ei siis näyttäydy pelkästään yksilön ominaisuutena, vaan myös rakenteellisena kysymyksenä. Työnantajien vaatimukset, palvelujärjestelmän käytännöt ja käytettävissä olevat tukimuodot vaikuttavat siihen, millaiseksi kielen merkitys muodostuu käytännössä.

Asiakashaastattelut toivat esiin myös sen, että palveluun osallistuvien työnhakijoiden lähtötilanteet olivat keskenään hyvin erilaisia. Asiakkaiden taustat erosivat toisistaan muun muassa kielitaidon, aiemman työkokemuksen, työnhakutaitojen ja palvelussa toimimisen valmiuksien osalta. Tämä näkyi myös siinä, miten valmennus voitiin käytännössä toteuttaa ja kuinka hyödylliseksi se koettiin.

Asiakashaastattelujen perusteella yhteisen kielen merkitys korostuu valmennusprosessissa. Haastatteluissa tuli esiin erilaisia kielellisiä tilanteita: osassa tapauksista yhteinen kieli mahdollisti aktiivisen osallistumisen ja työnhakutaitojen harjoittelun, kun taas toisissa tilanteissa kielelliset rajoitteet hidastivat vuorovaikutusta ja kavensivat tapaamisten sisältöä. Eräs asiakas kuvasi kielellisiä haasteita valmennustilanteissa seuraavasti:

- *Emme oikein ymmärrä toisiamme, joten kommunikoimme puhelimen kääntäjäsovelluksen avulla. (Asiakas 3)*

Ammattilaisten haastatteluissa tuotiin kuitenkin esiin myös tilanteita, joissa kielelliset rajoitteet voivat hidastaa valmennusprosessia ja kaventaa ohjauksen sisältöä. Mikäli asiakkaan ja valmentajan välinen yhteinen kieli on rajallinen, ohjaustilanteet voivat keskittyä perusasioihin, jolloin työnhakuun liittyvä syvällisempi työskentely jää vähäisemmäksi.

Asiakashaastattelujen vertailu osoittaa, että kielelliset valmiudet vaikuttavat merkittävästi siihen, kuinka sujuvasti valmennusprosessi etenee. Siinä missä riittävä yhteinen kieli mahdollistaa aktiivisen osallistumisen ja konkreettisen työnhaun harjoittelun, kielelliset rajoitteet voivat hidastaa vuorovaikutusta, lisätä käännosten tarvetta ja kaventaa valmennuksen sisältöä. Näin asiakkaiden erilaiset taustat tekevät näkyväksi sen, että sama palvelu ei toteudu kaikille samanlaisena. Kielitaidon merkitys nousi aineistossa esiin myös asiakkaiden omista kokemuksista:

- *Ehdottomasti kieli on suurin ongelma. Jos emme ymmärrä toisiamme, palvelu ei ole kovin hyödyllinen. (Asiakas 3)*

Tämä havainto on linjassa aiemman tutkimuksen kanssa, jossa kielitaito on tunnistettu keskeiseksi työmarkkinoille pääsyä jäsentäväksi tekijäksi, mutta samalla myös työelämässä kehittyväksi taidoksi (Koivunen ym. 2023; Rasilainen 2016). Tutkimuskirjallisuudessa on korostettu, että kieli toimii usein työmarkkinoilla

portinvartijana, vaikka kielen oppiminen jatkuu myös työelämässä ja arjen vuorovaikutuksessa.

Näin ollen kieli näyttäytyy analyysissa sekä mahdollistavana että rajoittavana tekijänä. Se ei yksin selitä työllistymistä, mutta määrittää valmennuspalvelun toteutumisen edellytyksiä. Valmennus voi vahvistaa työnhakutaitoja ja itsevarmuutta, mutta sen vaikuttavuus rakentuu osittain asiakkaan kielellisten valmiuksien varaan.

### 7.3 Motivaatio ja sitoutuminen valmennusprosessissa

Analyysin perusteella motivaatio näyttäytyy keskeisenä, mutta eri tavoin jäsenytvänä tekijänä valmennuspalvelun toimivuudessa. Eryteisesti valmennuspalvelujen ohjaajien puheessa motivaatio nousee ratkaisevaksi tekijäksi asiakkaan etenemisen kannalta.

Valmentajat kuvaavat, että asiakkaat, joilla on selkeä halu työllistyä ja aktiivinen asenne, etenevät valmennuksessa johdonmukaisesti. Tällöin yhteistyö koetaan sujuvaksi ja konkreettiset toimenpiteet, kuten hakemusten laatiminen, työnantajakontaktit ja haastatteluihin valmistautuminen, tuottavat tulosta. Motivaatio ei näyttäydy pelkästään sisäisenä ominaisuutena, vaan myös sitoutumisena prosessiin: asiakas osallistuu tapaamisiin aktiivisesti, tekee sovittuja tehtäviä ja hakee työpaikkoja oma-aloitteisesti. Yksi valmentajista kuvasi motivaation merkitystä seuraavasti:

- *Motivaatio on tärkein. Jos asiakas haluaa töihin, yhteistyö toimii hyvin.*  
(Valmentaja 3)

Työllisyyspalvelujen asiakasvastaavien puheessa motivaatio tunnustetaan tärkeänä, mutta sitä ei nosteta samalla tavalla keskeiseksi selittäväksi tekijäksi. Heidän näkökulmassaan korostuvat palveluohjaus, rakenteelliset tekijät ja asiakkaan kokonaistilanne. Motivaatio nähdään osana laajempaa kokonaisuutta, jossa vaikuttavat myös kielitaito, työmarkkinatilanne ja sosiaalinen tilanne. Eräs asiakasvastaava kuvasi motivaation merkitystä seuraavasti:

- *Usein huomasi lisääntyntä toiveikkuutta ja motivaatiota. Asiakas ymmärsi paremmin työnhakua ja uskoi mahdollisuuksiinsa työllistyä. (Asiakasvastaava 4)*

Asiakashaastattelujen perusteella motivaatio ja halu työllistyä tukevat valmennuksen vaikuttavuutta. Haastateltujen asiakkaiden kielitaidot ja palvelussa toimimisen valmiudet vaihtelivat huomattavasti, mikä mahdollisti kielellisten tekijöiden tarkastelun erilaisista lähtökohdista. Haastatteluissa asiakkaat kuvasivat työn löytämistä keskeisenä tavoitteena, ja valmennus näyttäytyi välineenä tämän tavoitteen saavuttamisessa tarjoamalla rakennetta, varmuutta ja konkreettisia työnhakutaitoja. Yksi asiakkaista kuvasi motivaatiotaan työllistyä seuraavasti:

- *Haluan töihin. Kuusi vuotta kotona oleminen on jo vaikeaa, joten työ on minulle tärkeä tavoite. (Asiakas 1)*

Samalla haastattelut osoittivat, että asiakkaiden lähtötilanteet olivat keskenään erilaisia, mikä vaikutti siihen, kuinka aktiivisesti he pystyivät osallistumaan valmennusprosessiin.

Motivaation merkitys kytkeytyy myös kielitaitoon. Aineiston perusteella voidaan tulkita, että riittävä kielitaito mahdollistaa aktiivisen osallistumisen, mutta motivaatio vaikuttaa siihen, kuinka tehokkaasti asiakas hyödyntää tarjolla olevan tuen. Näin yksilölliset valmiudet ja palvelun tarjoama tuki muodostavat yhdessä perustan valmennusprosessin etenemiselle.

Motivaatio ei kuitenkaan näyttäydy yksiselitteisenä yksilön ominaisuutena. Valmentajien puheessa nousee esiin tilanteita, joissa motivaation puute liittyy epärealistisiin odotuksiin, aikaisempiin epäonnistumisiin tai työmarkkinoiden sulkeutuneisuuteen. Tällöin valmennuksen tehtäväksi määrittyy myös motivaation vahvistaminen ja realististen polkujen rakentaminen.

Yhteenvedona voidaan todeta, että motivaatio ja sitoutuminen muodostavat keskeisen ehdon valmennuspalvelun toimivuudelle. Vaikka palvelun rakenteet ja sisältö ovat samat, asiakkaiden yksilölliset lähtökohdat vaikuttavat siihen, millaiseksi vaikuttavuus käytännössä muodostuu.

## 7.4 Työnantajayhteistyö ja rakenteellinen vastaanottavuus

Haastatteluaineisto osoittaa, että työnantajayhteistyö muodostuu keskeiseksi tekijäksi maahanmuuttajien työllistymisen edistämisessä. Vaikka valmennuspalvelu keskittyy asiakkaan työnhakutaitojen vahvistamiseen, työllistyminen ei ole yksinomaan yksilön valmiuksista riippuvaa. Työmarkkinoiden vastaanottavuus ja työnantajien suhtautuminen vaikuttavat merkittävästi siihen, millaisia työllistymismahdollisuuksia syntyy.

Valmennuspalvelujen ohjaajien puheessa työnantajayhteistyö näyttäytyy konkreettisenä ja aktiivisena toimintana. Ohjaajat kuvaavat yhteydenottoja työnantajiin, piilotyöpaikkojen etsimistä sekä tilanteita, joissa he toimivat välittäjinä asiakkaan ja työnantajan välillä. Tällöin valmennus ei rajoitu asiakirjojen laatimiseen, vaan ulottuu työmarkkinakentälle. Yksi valmentajista kuvasi työnantajayhteistyötä seuraavasti:

- *Yhteistyö työnantajien kanssa on tärkeä osa työtä. Työpaikkoihin ollaan yhteydessä, sovitaan tapaamisia ja tarvittaessa mennään mukaan ensimmäiselle käynnille. (Valmentaja 2)*

Ohjaajat pyrkivät myös ennaltaehkäisemään väärinymmärryksiä ja tukemaan asiakkaan juurtumista työpaikalle työllistymisen jälkeen. Työelämäyhteyksien rakentaminen nähdään keskeisenä osana valmennusta, erityisesti tilanteissa, joissa asiakkaalla ei ole valmiita verkostoja suomalaisilla työmarkkinoilla.

Työllisyyspalvelujen asiakasvastaavien näkökulmasta työnantajayhteistyö liittyy enemmän palvelujärjestelmän rakenteisiin, kuten palkkatukeen, työkokeiluun ja muihin työllistymistä tukevien instrumenttien käyttöön. Heidän puheessaan korostuu työnantajien vaatimusten realistinen arviointi sekä työmarkkinatilanteen vaikutus. Rakenteellinen vastaanottavuus näyttäytyy osittain rajallisena, erityisesti tilanteessa, jossa työttömyysaste on korkea ja työnantajat voivat valita hakijoista. Eräs asiakasvastaava kuvasi työnantajien roolia seuraavasti:

- *Työllistymisen ratkaisee lopulta työnantaja. Valmennus voi tehdä paljon, mutta ilman työnantajien valmiutta palkata työntekijöitä tuloksia ei synny. (Valmentaja 5)*

Aineistossa toistuu ajatus siitä, että työnantajien verkostot ja kontaktit ovat merkittävä osa työllistymistä. Maahanmuuttajilla näitä verkostoja on usein

vähemmän, mikä heikentää heidän asemaansa työmarkkinoilla. Asiakashaastattelut tukevat tätä havaintoa: työnhaku perustui pääasiassa avoimiin hakemuksiin ja verkkoalustoihin, eikä henkilökohtaisia työnantajakontakteja ollut juurikaan käytettävissä. Valmennuspalvelu pyrkii osittain paikkaamaan tätä puutetta tarjoamalla kontaktipintaa työnantajiin ja opastamalla aktiiviseen, suoraan yrityksiin kohdistuvaan työnhakuun.

Asiakashaastattelujen perusteella aktiivinen, suora yhteydenotto yrityksiin on osa valmennuksen strategiaa. Haastatellut asiakkaat kuvasivat lähettäneensä hakemuksia yritysten omien verkkosivujen kautta sekä hyödyntäneensä valmennuksessa opittuja työnhakumenetelmiä. Yksi asiakkaista kuvasi työnhakutapaa seuraavasti:

- *Menimme suoraan yritysten omille sivuille ja kirjoitimme niille itse, koska työpaikkasivustoilla on hyvin vähän ilmoituksia. (Asiakas 1)*

Tämä viittaa siirtymään avoimista työpaikkailmoituksista kohti niin sanottujen piilotyöpaikkojen tavoittelua ja tukee valmentajien kuvausta aktiivisesta, verkostoihin perustuvasta työnhausta.

Työnantajayhteistyön merkitys kytkeytyy myös kielitaitoon ja motivaatioon. Mikäli työnantajan ja asiakkaan välinen kommunikaatio on vaikeaa, yhteistyö saattaa jäädä pinnalliseksi tai edetä hitaasti. Samoin asiakkaan oma aktiivisuus vaikuttaa siihen, kuinka tehokkaasti verkostoitumismahdollisuuksia hyödynnetään.

Tutkimuksesta käy ilmi, että valmennuspalvelun vaikuttavuus ei ole yksinomaan asiakkaan ominaisuuksiin sidottua, vaan rakentuu myös työmarkkinoiden rakenteellisista ehdoista. Vaikka valmennus vahvistaa yksilön työnhakutaitoja ja itsevarmuutta, lopullinen työllistyminen edellyttää myös työnantajien vastaanottavuutta sekä mahdollisuutta nähdä maahanmuuttajataustainen työnhakija potentiaalisena työntekijänä.

## **7.5 Valmennuspalvelun vaikuttavuuden kokonaisjäsenitys**

Tutkimuksen perusteella valmennuspalvelu ei yksin ratkaise maahanmuuttajien työllistymistä, vaan sen vaikuttavuus rakentuu useiden ehtojen

samanaikaisessa vuorovaikutuksessa. Vaikka palvelu tarjoaa konkreettista tukea työnhakuun ja työmarkkinoille siirtymiseen, sen tuloksellisuus ei ole automaattista.

Työllisyyspalvelujen asiakasvastaavien näkökulmasta valmennus sijoittuu osaksi laajempaa palvelujärjestelmää ja toimii siirtymävaiheen tukena. Palvelu aktivoidaan tilanteissa, joissa työnhaku ei etene tai asiakkaan työnhakutaidot vaativat vahvistamista. Tämä asettaa valmennukselle selkeät rajat: sen tehtävänä ei ole yksin ratkaista työllistymistä, vaan vahvistaa asiakkaan valmiuksia toimia työmarkkinoilla. Eräs asiakasvastaava kuvasi vaikuttavuutta seuraavasti:

- *Vaikutus ei yleensä näy heti. Usein asiakas oppii siellä taitoja, mutta työllistyminen tapahtuu vasta myöhemmin. (Asiakasvastaava 1)*

Valmennuspalvelujen valmentajien aineisto puolestaan osoittaa, että vaikuttavuus konkretisoituu arjen työskentelyssä. Työnhakudokumenttien kehittäminen, työnantajakontaktien rakentaminen ja asiakkaan motivaation vahvistaminen muodostavat keskeisen ytimen. Ohjaajien puheessa toistuu ajatus siitä, että palvelu toimii erityisen tehokkaasti silloin, kun asiakkaalla on riittävät perusvalmiudet hyödyntää tarjolla olevaa tukea. Yksi valmentajista kuvasi vaikuttavuuden luonnetta seuraavasti:

- *Kaikki tulokset eivät synny heti, vaan joskus vaikutus näkyy myöhemmin palvelun jälkeen. (Valmentaja 2)*

Analyysin keskeinen tulos on, että valmennuspalvelun vaikuttavuus rakentuu useiden toisiaan täydentävien tekijöiden vuorovaikutuksessa. Tämä havainto nousee esiin sekä ammattilaisten että asiakkaiden haastatteluissa. Asiakashaastatteluissa nousi esiin myös se, että valmennus voi tukea työnhakijan jaksamista pitkän työnhakuprosessin aikana.

- *Vaikka palvelu ei aina suoraan johda työpaikkaan, se auttaa ihmisiä jaksamaan ja olemaan luovuttamatta työnhaussa. (Asiakas 2)*

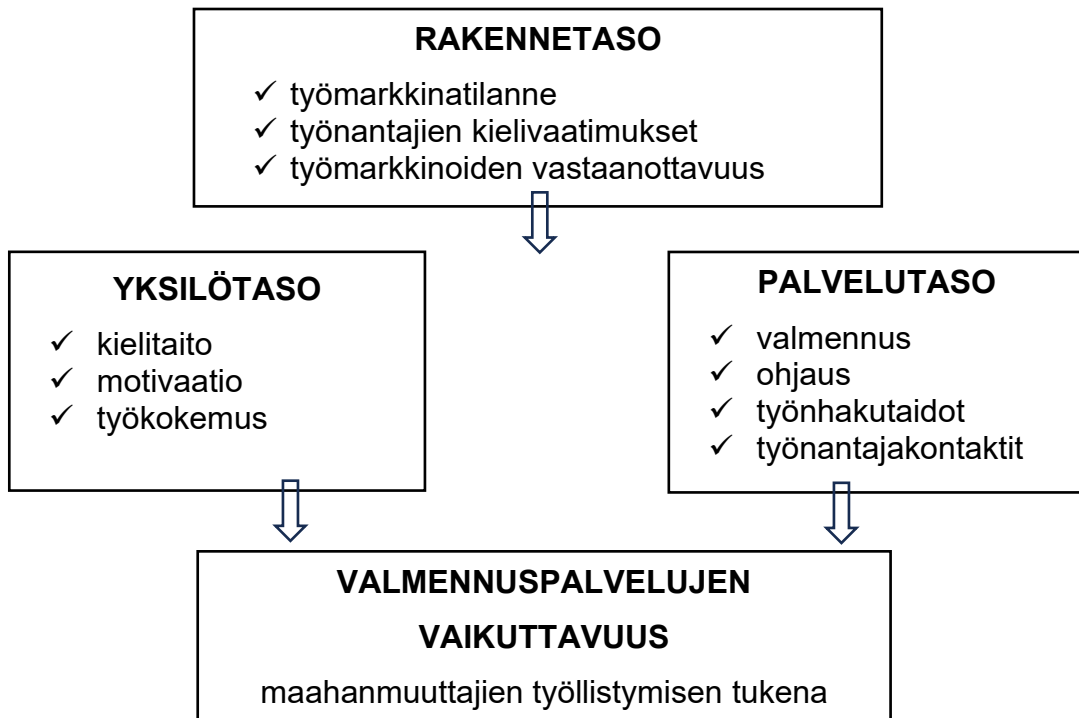
Asiakashaastatteluissa korostuivat erityisesti yksilölliset lähtökohdat: asiakkaiden kielitaito, työnhakukokemus ja aiempi työhistoria vaihtelivat merkittävästi, mikä vaikutti siihen, kuinka sujuvasti valmennusprosessia voitiin hyödyntää. Palvelu voi vahvistaa asiakkaan valmiuksia toimia työmarkkinoilla, mutta sen

vaikutus toteutuu käytännössä vain silloin, kun yksilölliset valmiudet, palvelun tarjoama tuki ja työmarkkinoiden mahdollisuudet kohtaavat.

Analyysin perusteella vaikuttavuus jäsentyy kolmella tasolla:

1. Yksilötaso: kielitaito, motivaatio ja työnhakutaidot.
2. Palvelutaso: ohjauksen sisältö, intensiteetti ja asiakaslähtöisyys.
3. Rakennetaso: työmarkkinatilanne, työnantajien kielivaatimukset ja vastaanottavuus.

Valmennuspalvelut voivat vahvistaa yksilötason valmiuksia, mutta se ei voi yksin muuttaa rakenteellisia ehtoja. Samalla yksilön lähtötilanne määrittää, kuinka tehokkaasti palvelua voidaan hyödyntää. Riittävä kielitaito ja sitoutuminen mahdollistavat aktiivisen osallistumisen ja konkreettisten toimenpiteiden etenemisen. Mikäli nämä perusedellytykset ovat heikot, palvelun toteutuminen hidastuu ja koettu vaikuttavuus saattaa jäädä rajalliseksi. Valmennuspalvelujen merkitys ei ole pelkästään työllistymistuloksessa, vaan siinä, miten se vahvistaa asiakkaan toimijuutta ja työmarkkinoilla toimimisen valmiuksia. Vaikuttavuus on prosessiluonteista ja ehdollista, se realisoituu tilanteissa, joissa yksilölliset, palvelulliset ja rakenteelliset tekijät tukevat toisiaan.



Kuvio 2. Valmennuspalvelujen vaikuttavuuden rakentuminen

Analyysin keskeinen tulos voidaan jäsentää kolmitasoisena kokonaisuutena, joka on esitetty kuviossa 2. Valmennuspalvelun vaikuttavuus ei tutkimuksen perusteella perustu yksittäiseen tekijään, vaan se rakentuu useiden toisiaan täydentävien tekijöiden vuorovaikutuksessa. Kuvio 2 havainnollistaa analyysissä tunnistettua kokonaisuutta, jossa yksilötason, palvelutason ja rakennetason tekijät muodostavat yhdessä työllistymistä tukevan tai rajoittavan toimintaympäristön.

Yksilötasolla keskeisiä tekijöitä ovat esimerkiksi kielitaito, motivaatio ja työnhakutaidot. Palvelutasolla vaikuttavuuteen liittyvät valmennuksen sisältö, ohjauksen intensiteetti sekä työnantajakontaktien rakentaminen. Rakennetasolla puolestaan työmarkkinatilanne, työnantajien kielivaatimukset ja työmarkkinoiden vastaanottavuus määrittävät sitä, millaisia mahdollisuuksia työllistymiselle käytännössä syntyy. Valmennuspalvelut voivat vahvistaa erityisesti yksilötason valmiuksia, mutta työllistymisen toteutuminen edellyttää myös palvelujärjestelmän toimivuutta sekä työmarkkinoiden vastaanottavuutta.

## **8 Johtopäätökset ja kehittämisehdotukset**

### **8.1 Luotettavuus ja eettisyys**

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan eri kriteerein kuin määrällisessä tutkimuksessa. Ojasalon ym. (2018, 47–48) mukaan keskeisiä laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiperusteita ovat uskottavuus, läpinäkyvyys ja tulkintojen perusteltavuus. Uskottavuus tarkoittaa sitä, että tutkimuksen tulokset perustuvat riittävään ja tarkoituksenmukaiseen aineistoon, kun taas läpinäkyvyys viittaa tutkimusprosessin selkeään kuvaamiseen. Lisäksi tutkijan tulee esittää, miten tulkintoihin on päädytty ja millaisiin aineistohavaintoihin ne perustuvat.

Tutkimuseettiset periaatteet liittyvät erityisesti osallistujien oikeuksien suojaamiseen, vapaaehtoisuuteen ja aineiston luottamukselliseen käsittelyyn. Ojasalon ym. (2018, 48–49) mukaan tutkimuksessa tulee varmistaa informoitu suostumus, anonymiteetti sekä se, ettei tutkimus aiheuta haittaa osallistujille. Tutkijan

vastuulla on myös arvioida omaa rooliaan ja mahdollisia vaikutuksia tutkimusprosessiin. Tämän opinnäytetyön luotettavuutta tarkastellaan laadullisen tutkimuksen arviointikriteerien näkökulmasta. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuus ei perustu tilastolliseen yleistettävyyteen, vaan aineiston riittävyteen, analyysin läpinäkyvyyteen sekä tulkintojen perusteltuun esittämiseen.

Aineistonkeruu toteutettiin kolmesta toimijaryhmästä (liitteet 1–3): valmennuspalvelujen valmentajista (n = 5), työllisyyspalvelujen asiakasvastaavista (n = 4) sekä valmennuspalveluihin osallistuneista maahanmuuttajataustaisista työnhakijoista (n = 3). Eri toimijapositionien yhdistäminen vahvistaa tutkimuksen luotettavuutta, sillä se mahdollistaa ilmiön tarkastelun useasta näkökulmasta. Aineistossa alkoi toistua samoja teemoja eri ryhmissä, mikä viittaa aineiston riittävyteen. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina yksilohaastatteluina. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin analyysiä varten. Litterointi tehtiin merkityssisältö säilyttäen, ja puhekieli muokattiin yleiskieliseksi analyysin vertailtavuuden parantamiseksi.

Analyysi toteutettiin aineistolähtöisenä teemallisena analyysinä, jossa teemoja tarkasteltiin suhteessa tutkimuskysymyksiin. Analyysiprosessi eteni vaiheittain: ensin aineisto luettiin useaan kertaan kokonaiskuvan muodostamiseksi, minkä jälkeen tunnistettiin toistuvia teemoja ja ilmiöitä. Tulkinnat perustuvat useiden haastattelujen samansuuntaisiin havaintoihin, mikä vahvistaa tulosten uskottavuutta.

Tutkimuksen luotettavuutta vahvistaa myös se, että analyysissä tuotiin esiin eri toimijaryhmien näkökulmaeroja. Tarkastelu ei pyri yksinkertaistamaan ilmiötä, vaan tunnistamaan sen moniulotteisuuden. Samalla on huomioitava, että tutkimus kohdistuu tiettyyn alueelliseen kontekstiin (Tampereen seutu), eikä tuloksia voida sellaisenaan yleistää muihin toimintaympäristöihin.

Tutkimuksen eettisyys perustuu vapaaehtoisuuteen, informoituun suostumukseen ja luottamuksellisuuteen. Kaikille osallistujille toimitettiin ennen haastattelua kirjallinen suostumus tutkimukseen osallistumisesta (liite 4) sekä opinnäytetyön tietosuojaseloste. Osallistujille kerrottiin tutkimuksen tarkoitus, aineiston käsittelytapa sekä anonymiteetin varmistaminen. Henkilöiden ja organisaatioiden tunnistettavat tiedot on poistettu analyysistä, eikä yksittäisiä osallistujia

voida tunnistaa valmiista työstä. Erityistä huomiota kiinnitettiin asiakasnäkökulman eettisyyteen. Haastattelutilanteissa varmistettiin, että osallistuminen oli vapaaehtoista eikä vaikuttanut heidän palveluasemaansa. Haastattelut toteutettiin osallistujalle ymmärrettävällä kielellä, jotta hänen näkökulmansa voitiin tuoda esiin mahdollisimman tarkasti.

Laadullisessa tutkimuksessa tutkija ei ole aineistosta irrallinen tarkkailija, vaan osa tutkimusprosessia. Tässä opinnäytetyössä tutkijan oma tausta maahanmuuttajana on vaikuttanut tutkimusaiheen valintaan sekä ilmiön ymmärtämiseen. Henkilökohtainen kokemus suomalaisesta kotoutumis- ja palvelujärjestelmästä on lisännyt herkkyyttä tunnistaa maahanmuuttajien työllistymiseen liittyviä haasteita ja palvelupolkujen merkityksiä.

Tutkijan oma tausta on voinut vaikuttaa myös haastattelutilanteisiin. Erityisesti asiakashaastatteluissa yhteinen kieli ja mahdollinen samankaltainen kokemusmaailma saattoivat lisätä luottamusta ja avoimuutta, mikä on voinut mahdollistaa syvällisemmän keskustelun ja kokemusten tarkemman kuvauksen. Samalla on huomioitava, että asiakashaastattelujen määrä jäi suhteellisen pieneksi. Asiakkaiden näkökulma toimii tutkimuksessa täydentävänä aineistona, jonka tarkoituksena on tuoda esiin yksilöllisiä kokemuksia palvelujen toimivuudesta, ei tuottaa yleistettävää kuvaa kaikkien palvelun käyttäjien kokemuksista.

Reflektiivisyyden näkökulmasta tutkimusprosessissa on pyritty tietoisesti erottamaan tutkijan omat kokemukset haastateltavien tuottamasta aineistosta. Analyysissa keskityttiin aineistossa toistuviin teemoihin ja eri toimijaryhmien näkökulmien vertailuun, jotta tulkinnat eivät perustu yksittäisiin kokemuksiin tai henkilökohtaisiin havaintoihin. Tutkijan asemaa tarkasteltiin kriittisesti koko tutkimusprosessin ajan.

Tutkijan maahanmuuttajatausta voidaan nähdä sekä mahdollisena vinouman lähteenä että tutkimuksen vahvuutena. Se on voinut lisätä ymmärrystä ilmiön moniulotteisuudesta ja parantaa kykyä tulkita aineistossa esiin nousevia merkityksiä. Samalla tutkimuksen uskottavuutta vahvistaa analyysin systemaattisuus ja eri toimijaryhmien näkökulmien yhdistäminen.

## 8.2 Valmennuspalvelujen rooli työllistymisen palvelupolussa

Tutkimuksen perusteella valmennuspalvelut toimivat erityisesti siirtymävaiheen tukena maahanmuuttajien työllistymisen palvelupolussa. Palvelu ei yksin ratkaise työllistymistä, mutta se vahvistaa työnhakuprosessin rakennetta, tukee työnhakutaitojen kehittymistä ja luo yhteyksiä työmarkkinoihin. Sekä työllisyyspalvelujen asiakasvastaavat että valmennuspalvelujen ohjaajat kuvaavat valmennusta sillanrakentajana palvelujärjestelmän ja työmarkkinoiden välillä.

Valmennuspalvelujen keskeinen tehtävä on tukea työnhakijoiden siirtymää palvelujärjestelmästä kohti työelämää. Tutkimusaineiston perusteella valmennuksen konkreettisia sisältöjä ovat esimerkiksi työnhakudokumenttien kehittäminen, työnhaun jäsentäminen, työnantajakontaktien kartoittaminen sekä työnhakutaitojen vahvistaminen. Asiakashaastattelut tukevat tätä havaintoa: asiakkaat kuvasivat saaneensa valmennuksesta erityisesti käytännön apua työnhakuun sekä selkeyttä työnhakuprosessiin. Yksi haastatelluista kuvasi valmennuksen merkitystä seuraavasti:

- *Valmennus lisäsi varmuutta ja ymmärrystä siitä, miten työtä haetaan. Nyt tiedän paremmin mitä tehdä sekä miten lähestyä työnantajia. (Asiakas 1)*

Samalla tutkimus osoittaa, että valmennuspalvelu on osa laajempaa palvelujärjestelmää, eikä sen tehtävänä ole yksin ratkaista työllistymistä. Valmennus toimii pikemminkin tukena ja välineenä, jonka avulla työnhakija voi vahvistaa työmarkkinoilla toimimisen valmiuksia. Palvelun rooli korostuu erityisesti tilanteissa, joissa työnhaku ei etene tai työnhakija tarvitsee tukea suomalaisen työmarkkinaympäristön ymmärtämisessä.

## 8.3 Kielen merkitys valmennuksen vaikuttavuudessa

Tutkimuksen perusteella kielitaito muodostuu keskeiseksi tekijäksi valmennuspalvelun toimivuudessa. Kieli näyttäytyy aineistossa sekä mahdollistavana että rajoittavana tekijänä. Riittävä yhteinen kieli mahdollistaa aktiivisen

osallistumisen valmennusprosessiin ja työnhaun konkreettisen harjoittelun, kun taas kielelliset rajoitteet voivat hidastaa ohjaustilanteita ja kaventaa niiden sisältöä.

Asiakashaastattelut osoittavat, että asiakkaiden kielitaidot ja valmiudet toimia palvelussa voivat vaihdella merkittävästi. Osassa tilanteista yhteinen kieli mahdollisti sujuvan vuorovaikutuksen ja aktiivisen osallistumisen valmennukseen. Toisaalta tilanteissa, joissa yhteistä kieltä ei ollut tai kommunikointi tapahtui pääasiassa käännosten kautta, tapaamisten sisältö jäi rajallisemmaksi ja valmennuksen eteneminen hidastui. Yksi haastatelluista kuvasi tilannetta näin:

- *Jos emme ymmärrä toisiamme, palvelu ei ole kovin hyödyllinen. (Asiakas 3)*

Kieli ei kuitenkaan näyttäydy tutkimuksessa pelkästään yksilön ominaisuutena, vaan myös työmarkkinoiden rakenteellisena kysymyksenä. Työnantajien kielivaatimukset sekä työpaikkojen kielelliset käytännöt vaikuttavat merkittävästi siihen, millaisia työllistymismahdollisuuksia maahanmuuttajataustaisille työnhakijoille avautuu. Tämä havainto tukee aiempaa tutkimusta, jossa kieli on tunnistettu keskeiseksi työmarkkinoille pääsyn ehtoja jäsentäväksi tekijäksi.

#### **8.4 Valmennuspalvelujen vaikuttavuuden ehdollinen luonne**

Tutkimuksen keskeinen havainto on, että valmennuspalvelun vaikuttavuus rakentuu useiden tekijöiden vuorovaikutuksessa. Analyysissa tämä kokonaisuus jäsenyi kolmitasoisena mallina, joka on esitetty kuviossa 2 (luku 7.5). Vaikuttavuus ei ole yksinomaan palvelun ominaisuus, vaan se muodostuu asiakkaan yksilöllisten valmiuksien, palveluprosessin toteutuksen sekä työmarkkinoiden rakenteellisten ehtojen yhteisvaikutuksesta.

Analyysin perusteella valmennuspalvelun vaikuttavuus voidaan jäsentää kolmelle tasolle: yksilötasolle, palvelutasolle ja rakenteelliselle tasolle. Yksilötasolla vaikuttavuuteen liittyvät esimerkiksi kielitaito, motivaatio ja työnhakutaidot. Palvelutasolla keskeisiä tekijöitä ovat ohjauksen sisältö, asiakaslähtöisyys ja valmennuksen intensiteetti. Rakenteellisella tasolla vaikuttavuuteen vaikuttavat

työmarkkinatilanne, työnantajien kielivaatimukset sekä työmarkkinoiden vastaanottavuus.

Tutkimus osoittaa, että valmennus voi vahvistaa asiakkaan työnhakutaitoja, itsevarmuutta ja työmarkkinavalmiuksia, mutta työllistyminen edellyttää myös työnantajien vastaanottavuutta sekä realistisia työmahdollisuuksia. Näin ollen valmennuspalvelujen merkitys ei rajoitu pelkästään työllistymistuloksiin, vaan se liittyy laajemmin asiakkaan toimijuuden ja työmarkkinoilla toimimisen valmiuksien vahvistamiseen. Valmennuksen vaikuttavuus voidaan ymmärtää prosessi- luonteisena ja ehdollisena ilmiönä, jossa yksilölliset, palvelulliset ja rakenteelliset tekijät kietoutuvat toisiinsa.

### **8.5 Kehittämiskohteet ja kehittämistiekartta**

Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan tunnistaa keskeisiä kehittämiskohteita, jotka liittyvät valmennuspalvelujen vaikuttavuuden vahvistamiseen maahanmuuttajien työllistymisen tukena. Kehittämistarpeet kytkeytyvät erityisesti kielelliseen saavutettavuuteen, työnantajayhteistyöhön sekä palvelujen yksilöllisyyteen. Kielellisen tuen vahvistaminen nousee keskeiseksi kehittämiskohteeksi: valmennuspalveluissa tulisi kiinnittää huomiota työelämässä tarvittavan suomen kielen harjoitteluun osana valmennusprosessia. Kielen oppiminen tapahtuu usein käytännön työtilanteissa, minkä vuoksi työelämälähtöiset kieliratkaisut ja kielitietoinen ohjaus voivat parantaa palvelujen toimivuutta.

Työnantajayhteistyön kehittäminen on toinen keskeinen tekijä. Systemaattinen yhteistyö työnantajien kanssa voi madaltaa rekrytointikynnystä ja lisätä työllistymismahdollisuuksia. Valmennuspalvelut voivat toimia keskeisenä linkkinä työnhakijoiden ja työnantajien välillä. Lisäksi tutkimus korostaa yksilöllisten palvelupolkujen merkitystä. Asiakkaiden lähtötilanteet vaihtelevat merkittävästi, minkä vuoksi valmennuspalvelujen joustavuus ja yksilöllinen ohjaus ovat keskeisiä vaikuttavuuden kannalta. Kehittämiskohteiden pohjalta valmennuspalvelujen kehittämistä voidaan jäsentää vaiheittaiseksi prosessiksi.

Lyhyellä aikavälillä kehittäminen kohdistuu valmennusprosessin arjen käytäntöihin. Keskeisiä toimenpiteitä ovat kielellisen saavutettavuuden vahvistaminen

selkokielisillä ohjauskäytännöillä, visuaalisilla materiaaleilla ja digitaalisilla apuvälineillä sekä työnantajakontaktien aktiivinen kartoittaminen ja suora yhteydenotto yrityksiin. Keskipitkällä aikavälillä kehittäminen liittyy palvelupolkujen parempaan integraatioon, jossa työelämälähtöisen kielenoppimisen vahvistaminen ja yhteistyön systematisointi tukevat siirtymiä työmarkkinoille. Pitkällä aikavälillä kehittämisen keskiössä on työmarkkinoiden rakenteellinen vastaanottavuus, mikä edellyttää laajempaa yhteistyötä työllisyyspalvelujen, koulutusorganisaatioiden ja työnantajien välillä sekä monimuotoisen työvoiman työllistymistä tukevien käytäntöjen kehittämistä.

Esitetty kehittämistiekartta pohjautuu luvussa 4.3 kuvattuun teoreettiseen kehittämislogiikkaan, jota on tässä työssä täydennetty ja tarkennettu empiirisen aineiston perusteella. Näin muodostettu malli yhdistää teoreettisen viitekehyksen ja käytännön kehittämistarpeet Pirkanmaan alueellisessa kontekstissa. Kehittämistiekartta on koottu taulukkoon 1, jossa esitetään keskeiset kehittämiskohdet, toimenpiteet ja niiden tavoitteet eri aikajänneillä tiivistetysti.

Aikajänne	Kehittämiskohde	Keskeiset toimenpiteet	Tavoite
Lyhyt aikaväli	Kielellinen saavutettavuus	Selkokielinen ohjaus, visuaaliset materiaalit, digitaaliset tukivälineet	Osallistumisen vahvistuminen
Lyhyt aikaväli	Työnantajakontaktit	Suorat yhteydenotot, yritysyhteistyö, piilotyöpaikkojen hyödyntäminen	Nopeampi työllistyminen avoimille työmarkkinoille
Keskipitkä aikaväli	Palvelupolut	Kielen ja työn yhdistäminen, joustavat siirtymät palvelujen välillä	Sujuvammat siirtymät työmarkkinoille
Keskipitkä aikaväli	Yhteistyörakenteet	Työnantajaverkostot, monitoimijainen yhteistyö	Palvelujen parempi koordinaatio
Pitkä aikaväli	Rakenteellinen vastaanottavuus	Monimuotoisuusosaamisen kehittäminen, kielitietoiset käytännöt	Kestävä työllistyminen ja yhdenvertaisuus

Taulukko 1. Valmennuspalvelujen kehittämistiekartta Tampereen seudulla.

## Lähteet

- Ahmad, A. 2020. When the Name Matters: An Experimental Investigation of Ethnic Discrimination in the Finnish Labor Market. Wiley Blackwell. <https://doi.org/10.1111/soin.12276>. 5.8.2025.
- Ammattikorkeakouluasetus 352/2003.
- Ammattikorkeakoululaki 351/2003.
- Arajärvi, P. 2009. Maahanmuuttajien työllistyminen ja kannustinloukut. Sisäasiainministeriön julkaisu 2/2009. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-491-405-5>.
- Busk, H., Jauhiainen, S., Kekäläinen, A., Nivalainen, S. & Tähtinen, T. 2016. Maahanmuuttajat työmarkkinoilla: tutkimus eri vuosina Suomeen muuttaneiden työurista. Helsinki: Eläketurvakeskus. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-691-250-2>. 4.8.2025.
- Forsander, A., Ekholm, E. & Hautaniemi, P. 2001. Monietnisyyttä, yhteiskunta ja työ. Helsinki: Palmenia.
- Heikkilä, E. 2017. Immigrants and the labour markets. Experiences from abroad and Finland. Turku: Migration Institute of Finland.
- Heikkinen, H., Rovio, E. & Syrjälä, L. 2007. Toiminnasta tietoon: toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura.
- Heininen, M. & Tepsa, J. 2023. Digi- ja kielitaidoilla osallisuutta. Digillä opin portaille -hankkeen tuloksia. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu.
- Hiitola, J., Anis, M. & Turtiainen, K. 2018. Maahanmuutto, palvelut ja hyvinvointi. Kohtaamisissa kehittyviä käytäntöjä. Tampere: Vastapaino Oy.
- Härkäpää, K. & Peltola, U. 2005. Maahanmuuttajien työllistymisen tukeminen ja kuntoutusluotsaus. Majakka-Beacon-hankkeen loppuraportti. Helsinki: Kuntoutussäätiö.
- Kanninen, O., Virkola, T., Lilja, E. & Rask, S. 2022. Tavoitteena syrjimätön työelämä: Työsyönnön nykytila ja keinoja tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2022:20. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-362-3>. 7.8.2025.
- Kazi, V., Alitolppa-Niitamo, A. & Kaihovaara, A. 2020. Kotoutumisen kokonaiskatsaus. Tutkimusartikkeleita kotoutumisesta. TEM oppaat ja muut julkaisut 2019:10. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-487-7>. 12.8.2025.
- Kerkkänen, H. & Säävälä, M. 2015. Maahanmuuttajien psyykkistä hyvinvointia ja mielenterveyttä edistävät tekijät ja palvelut. Systemaattinen tutkimuskatsaus. Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Keskinen, S., Vuori, J. & Hirsiaho, A. 2012. Monikulttuurisuuden sukupuoli. Kansalaisuus ja erot hyvinvointiyhteiskunnassa. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Kettunen, P. 2021. Työntekijän osallisuus. Mitä se on ja mitä sillä tavoitellaan. Helsinki: Gaudeamus.
- Koivunen, T., Sippola, M. & Melin, H. 2023. Työ elää. Murroksia, trendejä ja muutoksen suuntia Suomessa. Gaudeamus.
- Korpela, M. & Pietarinen, K. 2011. Veljiä vertaisia: työkaluja maahanmuuttajamiesten ryhmätoimintaan. Helsinki: Suomen Pakolaisapu ry.

- Kotilainen, N. & Laine, J. 2021. Muuttoliike murroksessa. Metaforat, mielikuvat, merkitykset. Helsinki: into.
- Kuula, A. 1999. Toimintatutkimus: kenttätyötä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Vastapaino.
- Lahti, L. 2014. Monikulttuurinen työelämä. Hyväksi ihmiselle, hyväksi bisnekselle. Helsinki: Sanoma Pro.
- Laki kotoutumisen edistämisestä 681/2023. Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Lähde, V. & Vehkoo, J. 2018. Jakautuuko Suomi? Eriarvoisuus tutkijoiden, toimittajien ja taiteilijoiden silmin. Helsinki: Into.
- Mannila, O. & Kuitunen, J. 2015. Kuin kotonaan Suomessa. Avaimia maahanmuuttajatyöhön. Aikamedia.
- Martikainen, T. & Pöyhönen, S. 2023. Superdiversiteetti. Näkökulmia maahanmuuton monimuotoisuuteen. Helsinki: Suomalainen kirjallisuuden seura.
- Martikainen, T., Saukkonen, P. & Säävälä, M. 2013. Muuttajat. Kansainvälinen muuttoliike ja suomalainen yhteiskunta. Helsinki: Gaudeamus.
- Martti, E., Pietarinen, E. & Mäntymaa, E. 2019. Suomalainen nimi on valtava etu Suomen työmarkkinoilla – tutkija lähetti tuhansia työhakemuksia eri nimillä ja tulokset hätkähdyttävät. 21.10.2019. [Suomalainen nimi on valtava etu Suomen työmarkkinoilla – tutkija lähetti tuhansia työhakemuksia eri nimillä ja tulokset hätkähdyttävät | Yle](#). 20.9.2025.
- Myrskylä, P. & Kainulainen, S. 2025. Maahan muuttaneet Suomessa – hyvinvointivaltion uhka vai ainoa mahdollisuus? Diak Puheenvuoro 53. Helsinki: Diakonia-ammattikorkeakoulu. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-493-456-5>. 7.11.2025.
- Mäntyneva, M., Heinonen, J. & Wrange, K. 2008. Markkinointitutkimus. Helsinki: WSOY.
- Nieminen, H., Kivijärvi, A. & Toivikko, K. 2015. Kiertoteitä. Maahan muuttaneet nuoret yhteiskunnallisten esteiden edessä. Helsinki: Into.
- OECD. 2018. Working Together: Skills and Labour Market Integration of Immigrants and their Children in Finland. Working Together for Integration, OECD Publishing, Paris, [Working Together: Skills and Labour Market Integration of Immigrants and their Children in Finland | OECD](#). 11.7.2025.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2018. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro.
- Paavilainen-Mäntymäki, E., Harikkala-Laihin, R., Ha Le, D., Nummela, N., Raitis, J. & Ylikoski, V. 2025. Paluumuuttajat ja kansainväliset osaajat suomalaisen työelämän murroksessa. TSR COSMO-hankkeen loppuraportti. Turun yliopisto. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-249-654-6>. 11.8.2025.
- Pitkänen, P. 2011. Kulttuurien kohtaamisia arjessa. Tampere: Vastapaino.
- Pärnänen, A. & Okkonen, K.-M. 2009. Työelämän suurten muutosten vuosikymmenet. Helsinki: Tilastokeskus.
- Rasilainen, L. 2016. Kotoutuminen kuntoon! Ehdotuksia kotoutumista tukevan koulutuksen parantamiseksi. Helsinki: Vihreä Sivistysliitto ry.
- Renvik, T. & Säävälä, M. 2024. Kotoutumisen kokonaiskatsaus 2023: Näkökulmana väestösuhteet. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-703-8>. 11.8.2025.

- Saarinen, T., Nuolijärvi, P., Pöyhönen, S. & Kangasvieri, T. 2019. Kieli, koulutus, politiikka. Monipaikkaisia käytänteitä ja tulkintoja. Tampere: Vastapaino.
- Sarvimäki, M. 2017. Labor market integration of refugees in Finland. *Nordic Economic Policy Review*, <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-274-187-5>. 25.11.2025.
- Saukkonen, P. 2020. Suomi omaksi kodiksi. Kotouttamispolitiikka ja sen kehittämismahdollisuudet. Gaudeamus.
- Sheikhani, A. 2011. Suomen metsien syvyudessa ja kylmyydessä. Suomi maahanmuuttajien asuinmaana.
- Simola, A. 2008. Tervetullut työvoimaksi. Työperäinen maahanmuutto mediassa. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Sorainen, O. & Similä, P. 2014. Ulkomaalainen työntekijä. Rekrytointi, maahan-tulo ja työnteko. Helsinki: Edita.
- Välimaa, A., Ylipaavalniemi, P., Pikkusaari, S. & Hassinen, M. 2012. Sosiaalisen työllistämisen toimiala – palveluilla tasa-arvoa työllisyyteen. Helsinki: Valtakunnallinen työpajayhdistys ry ja VATES-säätiö.
- Wallin, A. 2013. Monikulttuuriosaaminen. Uudistuvan työyhteisön valttikortti. Klaava Media.
- Wrede, S. & Nordberg, C. 2010. Vieraita työssä. Työelämän etnistyvä eriarvoisuus. Helsinki: Palmenia.
- Zafar, A. 2024. Uusi polku. Opas työnhakuun ja työmarkkinoille Suomessa. Gimara.

## Haastattelurunko: valmennuspalvelujen valmentaja

### 1. Taustatiedot

- ✓ Tehtävänimike ja organisaatio
- ✓ Kuinka kauan olet työskennellyt valmennuspalveluissa?
- ✓ Millaisissa valmennuksissa olet tällä hetkellä mukana?

### 2. Valmennuspalvelujen tarkoitus ja kohderyhmä

- ✓ Miten kuvailisit valmennuspalvelujen päätarkoitusta maahanmuuttajien työllistymisen näkökulmasta?
- ✓ Millaisille asiakkaille valmennukset on erityisesti suunnattu?
- ✓ Miten asiakkaat tyypillisesti ohjautuvat valmennuksiin?

### 3. Sisällöt ja toteutustavat

- ✓ Mitä teemoja valmennuksissa käsitellään?
- ✓ Mitkä sisällöt ovat mielestäsi tärkeimpiä työllistymisen kannalta?
- ✓ Miten valmennukset toteutetaan (yksilö-/ryhmämuoto, etä/lähi)?
- ✓ Miten digitaidot, työnhaku ja työelämätaidot näkyvät valmennuksessa?

### 4. Kielen ja työn yhdistäminen

- ✓ Miten kielitaitoa tuetaan valmennuksen aikana?
- ✓ Millä tavoin "kieli työssä" -ajattelu toteutuu?
- ✓ Mitkä ovat suurimmat haasteet kielen ja työn yhdistämisessä?
- ✓ Mitkä käytännöt ovat osoittautuneet toimiviksi?

### 5. Työelämäyhteydet ja työnantajayhteistyö

- ✓ Millaisia työelämäyhteyksiä valmennuksiin sisältyy?
- ✓ Miten yhteistyö työnantajien kanssa rakentuu?
- ✓ Mikä edistää ja mikä vaikeuttaa yhteistyötä?

### 6. Vaikuttavuus

- ✓ Mistä huomaatte, että valmennus tukee työllistymistä?
- ✓ Millaisia tuloksia valmennuksista tyypillisesti seuraa?
- ✓ Näkyykö vaikuttavuus lyhyellä vai pidemmällä aikavälillä?
- ✓ Miten vaikuttavuutta seurataan?

**7. Asiakkaiden toimijuus ja kokemus**

- ✓ Miten valmennus tukee asiakkaiden itsevarmuutta ja toimijuutta?
- ✓ Millaisia kokemuksia asiakkaat tuovat esiin?
- ✓ Millaiset tekijät tukevat asiakkaiden sitoutumista valmennukseen?

**8. Kehittämistarpeet**

- ✓ Mitä lyhytkestoisissa valmennuspalveluissa tulisi kehittää Tampereen seudulla?
- ✓ Millaiset muutokset parantaisivat työllistymisen tukemista?

**9. Loppu**

- ✓ Onko jotakin muuta, mikä mielestäsi on tärkeää tämän aiheen kannalta?

## Haastattelurunko: työllisyyspalvelujen asiakasvastaava

### 1. Taustatiedot ja rooli

- ✓ Mikä on oma tehtäväkuvasi työllisyyspalveluissa?
- ✓ Kuinka paljon työskentelet maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden kanssa?
- ✓ Millainen rooli sinulla on asiakkaiden ohjaamisessa valmennuspalveluihin?

### 2. Valmennuspalvelujen rooli palvelupolussa

- ✓ Millaisissa tilanteissa maahanmuuttajataustainen asiakas ohjataan valmennuspalveluun?
- ✓ Mitä tavoitteita valmennukselle yleensä asetetaan asiakkaan näkökulmasta?
- ✓ Voitko kuvata yhden tyypillisen asiakkaan palvelupolun alusta valmennukseen asti?

### 3. Asiakkaiden valinta ja ohjauskriteerit

- ✓ Millä perusteilla valitset asiakkaalle valmennuspalvelun?
- ✓ Millaisille asiakkaille valmennuspalvelut sopivat erityisen hyvin?
- ✓ Onko tilanteita, joissa valmennus ei mielestäsi ole tarkoituksenmukainen?

### 4. Kokemukset valmennuspalvelujen toimivuudesta

- ✓ Millaisia kokemuksia sinulla on valmennuspalvelujen vaikuttavuudesta maahanmuuttajien työllistymisessä?
- ✓ Mistä itse huomaat, että valmennus on ollut hyödyllinen?
- ✓ Mitä muutoksia asiakkaissa on havaittavissa valmennuksen jälkeen?
- ✓ Millaisia palautteita saat asiakkailta valmennuksista?

### 5. Yhteistyö palveluntuottajien kanssa

- ✓ Miten yhteistyö valmennuspalvelujen toteuttajien kanssa toimii?
- ✓ Kuinka usein olet suoraan yhteydessä valmentajaan asiakkaasta?
- ✓ Miten tieto asiakkaan etenemisestä kulkee?
- ✓ Mitä toivoisit lisää yhteistyöhön?

**6. Kieli ja työelämävalmiudet**

- ✓ Miten asiakkaiden kielitaito huomioidaan ohjausvaiheessa?
- ✓ Kuinka hyvin valmennukset mielestäsi tukevat kielen oppimista suhteessa työhön?
- ✓ Millaisia haasteita näet kielitaidon ja työllistymisen yhteensovittamisessa?
- ✓ Kumpi on useammin työllistymisen este: kielitaito vai jokin muu?

**7. Kehittämistarpeet**

- ✓ Mitä kehittäisit nykyisissä valmennuspalveluissa?
- ✓ Mitä kehittäisit työllisyyspalvelujen ohjaukskäytännöissä?
- ✓ Jos saisit muuttaa vain yhden asian, mikä se olisi?
- ✓ Millaiset palvelut tukisivat mielestäsi parhaiten maahanmuuttajien työllistymistä?

**8. Loppu**

- ✓ Onko jotain muuta, mikä olisi tärkeää huomioida maahanmuuttajien työllistymistä tukevista valmennuspalveluista?

## **Haastattelurunko: maahanmuuttajataustainen työnhakija-asiakas**

### **1. Taustatiedot ja rooli**

- ✓ Kuinka kauan olet ollut Suomessa?
- ✓ Opiskeletko tai oletko ollut töissä Suomessa?

### **2. Ennen valmennusta**

- ✓ Miten päädyit valmennuspalveluun?
- ✓ Ymmärsitkö, miksi sinut ohjattiin sinne?
- ✓ Mitä ajattelit palvelusta etukäteen?
- ✓ Millaisia haasteita työnhaussa oli silloin?

### **3. Valmennuksen aikana**

- ✓ Mitä teitte tapaamisissa?
- ✓ Mikä oli hyödyllisintä?
- ✓ Oliko jotain turhaa tai vaikeaa?
- ✓ Ymmärsitkö ohjeet helposti?
- ✓ Käytettiinkö suomea vai muuta kieltä?

### **4. Kieli ja työelämä**

- ✓ Auttoiko palvelu suomen kielen kanssa?
- ✓ Harjoittelitteko työtilanteita?
- ✓ Uskallatko nyt puhua enemmän kuin ennen?

### **5. Työnhaku**

- ✓ Muuttuiko työnhaku valmennuksen aikana?
- ✓ Osaatko nyt tehdä CV:n tai hakea töitä paremmin?
- ✓ Oletko saanut haastatteluita tai työpaikan?

### **6. Kokemus ja vaikutus**

- ✓ Mikä muuttui eniten?
- ✓ Mikä oli vaikeinta?
- ✓ Oliko jokin hetki, jolloin ajattelit, että tästä on oikeasti apua?

### **7. Yleinen arvio**

- ✓ Kenelle palvelu sopii hyvin? Kenelle ei?
- ✓ Mitä pitäisi muuttaa, jotta palvelu auttaisi enemmän?

### **8. Loppu**

- ✓ Haluatko kertoa vielä jotain kokemuksestasi?

## Suostumus tutkimukseen osallistumisesta

**Opinnäytetyön nimi:** Maahanmuuttajien työllistymisen edistäminen Tampereen seudulla

**Opinnäytetyön tekijä:** Natalja Alexeeva

### **Kuvaus opinnäytetyöstä:**

Tämä opinnäytetyö käsittelee maahanmuuttajien työllistymisen edistämistä Tampereen seudulla. Työn tavoitteena on selvittää, miten valmennuspalvelut tukevat maahanmuuttajien siirtymiä avoimille työmarkkinoille sekä millaisia kehittämistarpeita palveluihin liittyy.

Aineisto kerätään puolistrukturoiduilla haastatteluilla valmennuspalvelujen ohjaajilta, työllisyyspalvelujen asiakasvastaavilta sekä mahdollisuuksien mukaan valmennuspalveluihin osallistuvilta työnhakija-asiakkailta. Haastattelujen avulla kerätään tietoa palvelujen sisällöstä, toteutustavoista, työelämäkytkennöistä, kielen ja työn yhdistämisestä, työnantajayhteistyöstä sekä palvelujen koetusta vaikuttavuudesta. Tietoja kerätään, jotta voidaan muodostaa kokonaiskuva palvelujen toimivuudesta ja tunnistaa kehittämiskohteita.

Opinnäytetyön tulokset raportoidaan kirjallisena opinnäytetyönä ja julkaistaan Theseus-verkkokirjastossa. Opinnäytetyö on julkinen asiakirja. Haastateltavien henkilöllisyyttä ei raportoida, eikä yksittäisiä vastaajia tai organisaatioita voida tunnistaa julkaistavista tuloksista.

Ymmärrän yllä mainitun opinnäytetyön tarkoituksen ja siinä käytettävät menetelmät.

Olen tietoinen siitä, että osallistumiseni tutkimukseen on vapaaehtoista ja että voin keskeyttää tai peruuttaa osallistumiseni milloin tahansa ilman perusteluja.

Olen tietoinen siitä, että osallistuminen ei aiheuta minulle kustannuksia ja että minua koskevaa aineistoa käytetään ainoastaan kyseiseen opinnäytetyöhön.

Olen tutustunut tämän lomakkeen liitteenä olevaan tietosuojaselosteeseen.

Henkilöllisyyteni jää vain opinnäytetyön tekijän tietoon.

Tutkimusaineisto käsitellään luottamuksellisesti ja hävitetään opinnäytetyön valmistuttua.

Annan suostumukseni siihen, että minua haastatellaan ja antamani tietoja käytetään kyseisen tutkimuksen tarpeisiin.

Päiväys: \_\_\_\_\_

Tutkittavan allekirjoitus ja nimenselvennys: \_\_\_\_\_

## Tekoälyn käyttö opinnäytetyössä

Tässä opinnäytetyössä käytettiin ChatGPT-tekoälysovellusta seuraaviin tarkoituksiin:

1. Opinnäytetyön rakenteen suunnittelu
  - kehote-esimerkki: "Miten voisin jäsentää laadullisen opinnäytetyön analyysiluvun, jossa on kolme eri toimijaryhmää?"
2. Aineiston teemojen alustava hahmottelu
  - kehote-esimerkki: "Miten aineistolähtöinen teemoittelu voidaan kytkeä tutkimuskysymyksiin?"
3. Metodologinen sparraus
  - kehote-esimerkki: "Miten kirjoittaa luotettavuusluku laadulliseen opinnäytetyöhön?"
4. Kieliasun tarkistaminen
  - kehote-esimerkki: "Voisitko tarkistaa seuraavan kappaleen akateemisen sujuvuuden?"

Tekoälyä ei käytetty tulkintojen tekemiseen ilman tekijän omaa arviointia, eikä henkilötietoja tai tunnistettavaa aineistoa syötetty sovellukseen.