



Vaasan yliopisto  
UNIVERSITY OF VAASA

Anni Kari

## **Nuorisotyöttömyys kompleksisena ilmiönä**

Työnantajien näkemyksiä nuorten työttömien työllistämisestä

Johtamisen akateeminen yksikkö  
Julkisjohtamisen pro gradu -tutkielma  
Hallintotieteiden maisteriohjelma

Vaasa 2025

---

**VAASAN YLIOPISTO****Johtamisen akateeminen yksikkö**

<b>Tekijä:</b>	Anni Kari		
<b>Tutkielman nimi:</b>	Nuorisotyöttömyys kompleksisena ilmiönä: Työntantajien näkemyksiä nuorten työttömien työllistämisestä		
<b>Tutkinto:</b>	Hallintotieteiden maisteri		
<b>Oppiaine:</b>	Julkisen toiminnan johtaminen		
<b>Työn ohjaaja:</b>	Paula Rossi		
<b>Valmistumisvuosi:</b>	2025	<b>Sivumäärä:</b>	91

---

**TIIVISTELMÄ:**

Nuorisotyöttömyys on monimutkainen ja yhteiskunnallisesti merkittävä haaste, johon vaikuttavat samanaikaisesti yksilölliset, rakenteelliset sekä institutionaaliset tekijät. Työmarkkinoiden nopea muutos, koulutuksen ja työelämän välinen kuilu sekä resurssien niukkuus haastavat nuorten työllistymistä. Yksi merkittävä työmarkkinoihin vaikuttava muutos on vuoden 2025 alusta voimaan astunut TE-palveluiden uudistus, jonka seurauksena työ- ja elinkeinopalveluiden järjestämisvastuu siirtyi valtiolta kunnille. Tämän kaltaiset reformit lisäävät tarvetta tiiviille yhteistyölle kuntien, työntantajien, oppilaitosten ja julkisen sektorin välillä. Yhteistyö on erityisen keskeistä nuorisotyöttömyyden kaltaisessa ilmiössä, jossa ongelmat ovat toisiinsa kietoutuneita ja vaativat eri toimijoiden yhteistä panosta kestävien ratkaisuiden löytämiseksi.

Tässä tutkimuksessa selvitettiin työntantajien näkemyksiä nuorten työttömien työnhakijoiden palkkaamiseen liittyvistä tekijöistä. Tutkimuksen avulla kartoitettiin, millä tavalla nuorten työllistymisen kompleksisessa ilmiössä ilmenee pirullisuutta työntantajien näkökulmasta tarkasteltuna. Tutkimuksen teoreettisena viitekehysenä toimivat kompleksisuusajattelun, pirullisten ilmiöiden ja ongelmien sekä systeemisen muutoksen teoriat. Tutkielmassa nuorisotyöttömyyttä lähestyttiin dynaamisena, keskinäisriippuvaisena ja eri toimijoiden tavoitteita yhdistävänä kokonaisuutena, jonka ratkaiseminen edellyttää yhteistyötä oppilaitosten, työntantajien ja julkisten toimijoiden kesken. Aiemman tutkimuskirjallisuuden ja tutkimuksen toimeksiantajan toiveiden pohjalta muodostettiin kyselylomake, jossa selvitettiin työntantajien näkemyksiä nuorten palkkaamisen esteistä ja mahdollisuuksista, koulutuksen ja työelämän kohtaannosta sekä työelämäyhteistyöstä. Kyselylomake sisälsi sekä suljettuja mielipideväittämiä että avoimia kysymyksiä. Kyselylomakkeella kerätty tutkimusaineisto kattoi 225 työntajan vastaukset. Kyselyaineistoa analysoitiin laadullisen sisällönanalyysin ja kuvailevan tilastoanalyysin keinoin.

Tutkielmassa nuorten työllistyminen näyttäytyy kokonaisuudessaan pirullisena ilmiönä, jonka juuret ulottuvat yksilötason tekijöiden lisäksi myös laajempiin rakenteellisiin sekä sosiaalisiin tekijöihin. Tutkimuksen perusteella keskeisimmiksi pirullisuutta ilmentäviksi tekijöiksi nousivat vähäinen työkokemus, niukat resurssit, työelämävalmiuksien puutteet sekä työelämäyhteistyön rakenteelliset haasteet. Nuorisotyöttömyyteen liittyvistä haasteista huolimatta työntajat tunnistavat nuorten tuoman tuoreen näkökulman merkityksen, jonka myös aiemmat tutkimukset osoittavat tärkeäksi tekijäksi työpaikkojen innovaatiokyvyn sekä tuottavuuden kannalta. Nuorisotyöttömyyden vähentäminen kuitenkin edellyttää kompleksisuusajattelun omaksumista sekä systeemistä muutosta, jossa eri toimijat sitoutuvat yhteiseen kehittämiseen ja rakenteellisiin uudistuksiin.

---

**AVAINSANAT:** nuorisotyöttömyys, NEET-nuoret, työmarkkinat, kohtaanto-ongelma, systeeminen muutos, pirullinen ilmiö, pirulliset ongelmat, kompleksisuusajattelu

## Sisällys

1	Johdanto	5
1.1	Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset	7
1.2	Ami-säätiö	8
2	Työmarkkinoiden murros ja nuorten asema työelämässä	9
2.1	Julkisten palveluiden uudistaminen nuorten työllistymisen näkökulmasta	9
2.2	Nuorisotyöttömyys	12
2.3	NEET-nuoret	14
2.4	Kohtaanto-ongelman vaikutukset nuorten työllistymiseen	16
3	Kompleksisuusajattelu ja pirulliset ongelmat	19
3.1	Kompleksisuusajattelun ulottuvuuksia	19
3.2	Kesyt, mutkikkaat ja pirulliset ongelmat	21
3.3	Systeeminen muutos	25
4	Kyselytutkimus metodina	30
4.1	Kyselytutkimuksen toteutus	30
4.2	Sisällönanalyysi ja kuvaileva tilastoanalyysi	32
5	Nuorten työllistymiseen liittyvät tekijät	35
5.1	Palkkaamisen esteet ja mahdollistajat	36
5.2	Koulutuksen ja työelämän kohtaanto	45
5.3	Työelämäyhteistyö	57
5.4	Yhteenveto	65
6	Johtopäätökset	69
	Lähteet	77
	Liitteet	84
	Liite 1. Kysely: Nuorten työllistymisen mahdollisuudet ja haasteet	84

**Taulukot**

<b>Taulukko 1.</b> Kyselyyn vastanneiden lukumäärät toimialoittain	35
<b>Taulukko 2.</b> Nuorten rekrytoitavuuteen vaikuttavat tekijät	35
<b>Taulukko 3.</b> Nuorten työnhakijoiden valmiudet ja työkokemus	38
<b>Taulukko 4.</b> Nuorten työnhakijoiden erityisosaaminen ja rekrytointiprosessi	40
<b>Taulukko 5.</b> Nuorten koulutuksessa saadut taidot	45
<b>Taulukko 6.</b> Nuorten koulutuksen ja työelämän välinen kohtaanto	49
<b>Taulukko 7.</b> Työllisyyspalveluiden ja organisaatioiden välinen yhteistyö	58
<b>Taulukko 8.</b> Organisaatioiden ja oppilaitosten välinen yhteistyö	62

# 1 Johdanto

Nuorisotyöttömyys on merkittävä yhteiskunnallinen haaste Suomessa. Työllisyys, koulutus ja toimeentulo ovat tärkeitä tekijöitä, jotka auttavat nuoria integroitumaan yhteiskuntaan. Sen sijaan huono-osaisuus sekä pahoinvointi voivat vieraannuttaa heidät yhteiskunnan toiminnoista ja aiheuttaa erilaisia ongelmia (Myrskylä, 2012, s. 8). Nuorisotyöttömyys vaikuttaa negatiivisesti paitsi nuoriin itseensä myös julkiseen talouteen, joten sen vähentämiseen on tärkeää panostaa sekä inhimillisten syiden että työttömyysasteen parantamisen takia (Olofsson ja Wadensjö, 2012, s. 4). Vähentämällä nuorisotyöttömyyttä sekä ehkäisemällä nuorten syrjäytymisriskiä voidaan edistää paitsi nuorten hyvinvointia myös kestäväen työelämän rakentamista.

Nuorten kohdalla työttömyyteen vaikuttavat monet eri tekijät, kuten esimerkiksi työelämän ja koulutuksen rakenteelliset haasteet, taloudellinen eriarvoisuus sekä nuoriin kohdistuvat paineet ja odotukset, jotka saattavat alkaa jo varhaisessa lapsuudessa (Hämäläinen ja Hämäläinen, 2012, s. 7). Lisäksi se, miten nuorten elämäntilanteita ja heidän kohtaamiaan haasteita käsitellään sekä ymmärretään vaikuttavat merkittävästi siihen, millaisia mahdollisuuksia heillä on päästä osaksi työmarkkinoita ja koulutusta (Redmond ja McFadden, 2023, s. 291). Tällöin ei ole kyse vain yksilön kyvyistä, vaan myös yhteiskunnan valmiudesta tarjota tarvittavaa tukea ja mahdollisuuksia nuorten kehittymiselle sekä aktiiviselle osallistumiselle yhteiskunnassa.

Nuorisotyöttömyys on aiheena hyvin ajankohtainen, sillä nuorten työllisyystilanne, työllistymismahdollisuudet ja työkyky herättävät huolta paitsi nuorissa myös suomalaisen yhteiskunnan tulevaisuuden kannalta. Esimerkiksi vuonna 2023 Suomessa oli lähes kaksinkertainen määrä nuoria, jotka olivat työelämän ja koulutuksen ulkopuolella, verrattuna Ruotsiin (Ami-säätiö, 2024). Lisäksi taloudelliset suhdanteet vaikuttavat nuorten työllistymismahdollisuuksiin enemmän kuin muihin ikäryhmiin (Dietrich, 2012, s. 21). Vuonna 2023 Elinkeinoelämän Keskusliiton jäsenyritykset pystyivät tarjoamaan noin 130 000 kesätyöpaikkaa, mutta vastaavasti vuonna 2024 kesätyöpaikkojen lukumäärä putosi 108 000:een (Nuorisoala, 2025). Usein jo

ensimmäinen kesätyö tai oman opiskelualan työpaikka tuo nuorelle mahdollisuuden kiinnittyä työelämään ja luo sitä kautta uskoa mielekästä työuraa, taloudellista turvaa sekä yhteisöön kuulumista kohtaan.

Nuorisotyöttömyydestä puhuttaessa keskeiseksi ilmiöksi on noussut NEET-nuoret (Not in Education, Employment or Training), jotka eivät ole mukana työelämässä, koulutuksessa tai harjoittelussa (Jonsson ja Gustavsson, 2024, s. 1). Tämä ryhmä on erityisen haavoittuva ja monille nuorille voi olla vaikea löytää pysyvää paikkaa työmarkkinoilla. Yleisten nuorisotyöttömyyteen vaikuttavien seikkojen lisäksi NEET-nuorten kohdalla korostuvat hyvinvointiin sekä mielenterveyteen liittyvät haasteet (Redmond ja McFadden, 2023, s. 294). Jotta nuorten hyvinvointia voidaan edistää kestävästi työelämässä, tarvitaan systeemistä ymmärrystä eri tasojen ja tekijöiden välisistä vuorovaikutussuhteista (Rossi ja muut, 2024, s. 2).

Nuorisotyöttömyys on esimerkki kompleksisesta ilmiöstä, jossa erilaiset yhteiskunnalliset, taloudelliset sekä institutionaaliset tekijät limittyvät ja kytkeytyvät toisiinsa tavoilla, joita ei voida ratkaista yksittäisillä toimenpiteillä. Perinteiset lineaariset lähestymistavat, jotka pyrkivät yksinkertaisiin syy-seuraussuhteisiin, eivät riitä ymmärtämään esimerkiksi sitä, miksi nuorten työttömien työnhakijoiden palkkaamiseen suhtaudutaan varauksella. Kompleksisen luonteensa vuoksi ilmiöön liittyy myös pirullisen ongelman piirteitä, sillä sen juurisyyt ovat vaikeasti hahmotettavia, ratkaisuyritykset voivat synnyttää uusia ongelmia ja eri toimijat tarkastelevat ilmiötä eri näkökulmista osin ristiriitaisin tavoittein (Vartiainen ja muut, 2013, s. 9). Pirullisella ongelmalla tarkoitetaan monimutkaista ja vaikeasti tulkittavaa ongelmaa, jolle ei ole olemassa yksiselitteistä ratkaisua (Rittel ja Webber, 1973, s. 161). Tämän vuoksi on tärkeää syventää ymmärrystä siitä, miten pirullisen ongelman piirteet ilmenevät nuorisotyöttömyyden yhteydessä. Kompleksisuusajattelu tarjoaa tärkeän linssin, jonka avulla voidaan hahmottaa työmarkkinoiden dynaaminen luonne ja siihen linkittyvät monisyiset tekijät (Snowden ja Boone, 2007, s. 71).

## 1.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää työnantajien näkemyksiä nuorten työttömien työnhakijoiden palkkaamiseen liittyvistä tekijöistä. Tutkielmassa tarkastellaan työnantajien näkemyksiä nuorten työllistymisestä, heidän rekrytoitavuudestaan sekä siitä, millaisia tekijöitä pidetään merkityksellisinä nuorten palkkaamisen kannalta. Erityisesti tutkimuksessa perehdytään siihen, miten työnantajat arvioivat nuorten osaamista, työkokemuksen merkitystä, oppilaitosten ja työelämäyhteistyön roolia sekä nuorten työelämävalmiuksia. Tutkimuskysymys, johon vastausta selvitetään on seuraava:

1. Millä tavalla nuorten työllistymisen kompleksisessa ilmiössä ilmenee pirullisuutta työnantajien näkökulmasta tarkasteltuna?

Tutkimuskysymyksen avulla haluan selvittää, millaisia pirullisuuden piirteitä nuorten työllistämiseen liittyen ilmenee työnantajien näkökulmasta tarkasteltuna. Tutkimuksessa esiin nousevat näkemykset sekä asenteet antavat ymmärryksen siitä, millaisina työnantajat kokevat nuorten työllistymiseen liittyvät haasteet, ja miltä osin nämä haasteet näyttäytyvät moniulotteisina, ristiriitaisina sekä vaikeasti ratkaistavina osina työmarkkinakokonaisuudessa. Tunnistamalla monisyisiä, vaikeasti määriteltäviä ja keskenään ristiriitaisia ilmiöitä, saadaan syvällisempi ymmärrys siitä, miten nuorten rekrytointia sekä työllistymistä voitaisiin parantaa tulevaisuudessa.

Tavoitteeseen päästäkseen tutkimuksessa kerätään kyselyaineisto, jonka avulla selvitetään muun muassa työnantajien kokemuksia nuorten palkkaamiseen, työelämän ja koulutuksen väliseen kohtaantoon sekä opintojen aikaiseen työelämäyhteistyöhön liittyen. Kyselyaineiston vastausten pohjalta tunnistetaan työnantajien näkökulmasta esiin nousevia ilmiöitä ja haasteita, jotka liittyvät nuorten työllistymiseen. Teoreettiseen viitekehykseen sekä analyysin tuloksiin perustuen nostetaan esiin merkittävimpiä pirullisuutta ilmentäviä tekijöitä, joita tunnistamalla voidaan löytää keinoja nuorten työllistymisen edistämiseen.

## 1.2 Ami-säätiö

Tutkimus toteutetaan toimeksiantona yhteistyössä Ami-säätiön kanssa. Ami-säätiö on kehittyvän työn säätiö, joka tukee koulutus- ja kehitysorganisaatioita pääkaupunkiseudun työmarkkinoiden sekä tulevaisuuden suuntausten ymmärtämisessä ja niihin liittyvien haasteiden ratkaisemisessa. Ami-säätiö aloitti toimintansa nykyisessä muodossaan apurahaa myöntävänä pääomasäätinä vuosien 2021–2022 vaihteessa. Säätiö on perustettu vuonna 1974 edistämään Suomen pääkaupunkiseudun kilpailukykyä, yksilöiden sekä yhteisöiden osaamista ja työmarkkinoiden toimivuutta. Säätiön ovat perustaneet pääkaupunkiseudun kunnat Helsinki, Espoo, Kauniainen sekä Vantaa. Ami-säätiön konserniin kuuluu emoyhteisö Ami-säätiö sr sekä yleishyödyllinen yhteisyritys AEL-Amiedu Oy (Taitotalo), joka tarjoaa ammatillista koulutusta ja työelämän kehittämispalveluja (Ami-säätiö, 2023).

Ami-säätiön tavoitteena on edistää myönteistä kehitystä pääkaupunkiseudun työmarkkinoilla keskittymällä ohjelmatyön keskeisiin painopisteisiin: osaamiseen ja työmarkkinoiden kohtaannon parantamiseen, työelämän monimuotoisuuteen sekä työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. Säätiön vuosien 2024–2025 suuria teemoja ovat muutoksen tekeminen sekä toiminnan vaikuttavuuden arviointi. Lisäksi Ami-säätiön vuoden 2025 erityinen teema on työn ja koulutuksen ulkopuolella olevat nuoret eli NEET-nuoret. Säätiön tavoitteena on luoda Pohjoismaiden alhaisin NEET-aste ja mahdollistaa tulevaisuudessa sellaiset työmarkkinat, joissa jokaisen nuoren potentiaali nousee esiin. Koska kyseessä ovat monimutkaiset haasteet, säätiö hyödyntää ohjelmatyössään kompleksisuusajattelua ja systemisen muutoksen näkökulmaa (Ami-säätiö, 2024).

## 2 Työmarkkinoiden murros ja nuorten asema työelämässä

Tässä luvussa käsitellään julkisten palveluiden uudistamista nuorten työllistymisen näkökulmasta. Lisäksi luvussa perehdytään nuorisotyöttömyyteen, NEET -nuoriin sekä työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmaan. Luvussa syvennyttään myös rakenteellisiin ja yksilöllisiin tekijöihin, jotka vaikuttavat nuorten mahdollisuuksiin kiinnittyä työmarkkinoille.

### 2.1 Julkisten palveluiden uudistaminen nuorten työllistymisen näkökulmasta

Nuorten työllistymiseen vaikuttavat sekä työmarkkinoiden rakenteelliset tekijät että julkisten palveluiden järjestäminen. Julkiset palvelut ovat osa monimutkaisia, mukautuvia ja avoimia järjestelmiä, jotka muodostuvat vuorovaikutuksesta ja konkreettisista rakenteista yhdistäen perheet, yhteisöt, markkinat sekä valtion (Needham ja muut, 2025, s. 1). Näiden monimutkaisten järjestelmien toimintaan ja tehokkuuteen on pyritty vaikuttamaan erilaisin hallinnollisin ratkaisuin, joista erityisesti uuden julkisjohtamisen mallit ovat muokanneet tapoja, joilla julkiset palvelut tuotetaan ja organisoidaan.

Julkisen sektorin kehittämisessä on vuosikymmenten aikana omaksuttu erilaisia hallinnollisia lähestymistapoja, joista yksi keskeisimmistä on uuden julkisjohtamisen eli NPM:n (New Public Management) periaatteet, jotka länsimaiset hallitukset ovat omaksuneet 1980-luvulta alkaen. Jonssonin ja Gustavssonin (2024, s. 2) mukaan työlähtöinen ajattelutapa ja inhimillinen pääoma juurtuvat uuden julkisjohtamisen uusliberalistisiin ihanteisiin, vaikka niiden perustana olevat logiikat eroavat toisistaan. He jatkavat, että NPM:lle on ominaista kustannusten vähentäminen sekä tehokkuuden parantaminen. Vastaavasti NPM on saanut kritiikkiä siitä, että sen on todettu edistävän erikoistumista sekä hyvinvointijärjestelmien markkinoitumista (Logde ja Gill, 2011). Johansson ja Gustavsson (2024, s. 2) nostavat esiin, että julkisen hallinnon kehittämiseksi

on esitetty uusia paradigmoja, joissa korostetaan suhteellista hyvinvointia vastauksena aiempiin puutteisiin. He jatkavat, että suhteellinen hyvinvointi painottaa elämänlaatua, keskittyy yksilöiden kyvykkyyksien kehittämiseen ja suosii yhteiskehittämistä. Myös Bartels ja muut (2024, s. 4) painottavat, että suhteelliset arvot tulisi asettaa kansalaisten, hallintojärjestelmien sekä poliittisten päättäjien välisen vuorovaikutuksen ytimeen, sillä vain siten jatkuva tehottomuus ja epäoikeudenmukaisuus voidaan muuttaa kohti ihmisten sekä maapallon kestävästä hyvinvointia.

Vaikka julkisen hallinnon kehittämisessä on korostettu suhteellisen hyvinvoinnin merkitystä, sen toteutumista haastaa yhä uuden julkisjohtamisen vääjäämätön valta-asema (Bartels ja muut, 2024, s. 3). Stenvallin ja Virtasen (2021, s. 84) mukaan julkisen hallinnon toimintaa ohjaa polkuriippuvuus, jossa aiemmat päätökset sekä pitkän ajan kuluessa toisiinsa kytkeytyneet hallinnolliset rakenteet vaikuttavat päätöksentekoon. Muutokset julkisen hallinnon nykytilassa ovat vahvasti sidoksissa poliittisiin päätöksiin. Uuskylä ja muut (2024, s. 13) kuvaavat julkisen hallinnon organisaatioita kokonaisuutena, jota on vaikea ohjata. Heidän mukaansa toimintaympäristön haasteet johtuvat osittain yhteiskunnallisista muutoksista, joista TE-palveluiden uudistus toimii hyvänä esimerkkinä.

Vuoden 2025 alusta alkaen TE-palveluiden järjestämisvastuu siirtyi valtiolta kunnille (laki työvoimapalveluiden järjestämisestä 380/2023), ja samalla valtion työ- ja elinkeinotoimistot lakkautettiin (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2024). Muutoksen myötä Suomeen muodostui 45 työllisyysaluetta. Uudistuksen seurauksena TE-palveluista tuli osa kuntien lakisääteisiä tehtäviä ja siten osa niiden peruspalveluita. Työ- ja elinkeinoministeriön (2024) mukaan muutoksen taustalla on keväällä 2021 hallitusohjelmassa asetettu tavoite lisätä kuntien vastuuta työllisyyspalveluiden järjestämisessä. Uudistuksen tavoitteena on luoda palvelurakenne, joka edistää aiempaa paremmin työntekijöiden nopeaa työllistymistä sekä lisää työ- ja elinkeinopalveluiden tuottavuutta, vaikuttavuutta, saatavuutta ja monipuolisuutta (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2024).

Nuorten kannalta uudistus voi tarjota mahdollisuuksia entistä yksilöllisempiin ja paikallisiin tarpeisiin räätälöityihin työllisyyspalveluihin, mikä voi helpottaa heidän siirtymistään koulutuksesta työelämään (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2024). Toisaalta onnistuminen edellyttää, että kunnat pystyvät tarjoamaan riittävästi resursseja ja asiantuntemusta nuorten kohtaamiin erityisiin haasteisiin, kuten työkokemuksen puutteeseen, koulutuksen ja työmarkkinoiden väliseen kuiluun sekä nuorten tarpeisiin soveltuviin ohjaus- ja tukipalveluihin.

Vaikka TE-palvelu-uudistus voi tarjota nuorille yksilöllisempiä ja paikallisiin tarpeisiin räätälöityjä palveluita, sen haasteet voivat heikentää erityisesti niiden nuorten asemaa, joilla on vaikeuksia kiinnittyä työmarkkinoille. Yksi merkittävä ongelma on työpajatoiminnan muutokset, jotka ovat rajoittaneet mahdollisuuksia pitkäkestoiseen valmennukseen ja palkkatuettuun työhön (Into ry, 2025). Into ry:n (2025) mukaan kuntouttavan työtoiminnan siirtyminen hyvinvointialueille sekä työkokeilun enimmäiskeston lyheneminen ovat johtaneet siihen, että nuorten pajajaksoja on jouduttu lyhentämään, mikä voi vaikeuttaa nuorten työelämätaitojen kartuttamista ja siirtymistä avoimille työmarkkinoille. Kun palveluita muokataan tehokkuus edellä, vaarana on, että yksilöllisten tarpeiden huomioiminen jää toissijaiseksi, mikä voi horjuttaa sosiaalista oikeudenmukaisuutta ja heikentää etenkin heikoimmassa asemassa olevien nuorten mahdollisuuksia kokea suhteellista hyvinvointia (Bartels ja muut (2024, s. 5). Lisäksi palkkatuen myöntämisen rajoitukset ovat kaventaneet nuorten mahdollisuuksia saada ensimmäisiä työkokemuksiaan tuetusti (Into ry, 2025). Jotta uudistus tukisi aidosti nuorten työllistymistä, on tärkeää varmistaa, että kunnilla on riittävät resurssit ja yhtenäiset käytännöt nuorten työllistymisen edistämiseksi.

TE-palveluihin liittyvä uudistus on tyyppiesimerkki palveluiden kehittämiseen liittyvistä reformeista. Lähdesmäki (2011, s. 75) kuvaa reformia toivotuksi ja hyödylliseksi uudistukseksi, jolle on ominaista kehittämistoiminnan tavoitteellisuus ja suunnitelmallisuus. Pollit ja Bouckaert (2004, s. 15) määrittelevät julkisen hallinnon reformin koostuvan tietoisista muutoksista, joilla julkisen hallinnon sekä julkisten organisaatioiden rakenteita ja toimintaprosesseja muutetaan tavalla, joka tehostaa

julkisen hallinnon suorituskykyä, tuloksia sekä toimintatapoja. Stenvall ja Virtanen (2021, s. 29) painottavat, että kaikki hallinnossa tapahtuvat muutokset eivät ole reformeja. He jatkavat, että reformit ovat ennen kaikkea tietoisia ja tavoitteellisia julkisen politiikan alueella tehtyjä muutoksia, jotka vaikuttavat aina jollakin tavalla tekemiseen.

TE-palveluiden uudistus koskettaa vahvasti nuoria, sillä se muokkaa työmarkkinoille pääsyn sekä työllistymisen tukirakenteita. Varsinkin haastavissa tilanteissa olevat nuoret hyötyvät palveluista, jotka eivät ainoastaan ohjaa työnhakuun, vaan myös tunnistavat yksilölliset tarpeet ja haasteet (Jonsson ja Gustavsson, 2024, s. 4). Stenvall ja Virtanen (2021, s. 42) huomauttavat, että reformien onnistuminen riippuu niiden kyvystä vastata monimuotoisiin asiakastarpeisiin, mikä korostaa tarvetta nuorille räätälöidyille tukimuodoille. Tässä kontekstissa suhteellinen hyvinvointi nousee keskiöön, sillä sen avulla voidaan tarkastella, kuinka TE-palvelut tukevat nuorten sosiaalisia suhteita, osallisuutta ja pitkäaikaista työmarkkinakiinnittymistä.

## **2.2 Nuorisotyöttömyys**

Nuorten työttömyyttä pidetään merkittävänä yhteiskunnallisena haasteena, sillä nuorten työmarkkina-asemaan liittyy useita tekijöitä, joiden vuoksi heidän riskinsä joutua työttömiksi on monia muita ikäryhmiä suurempi (Hämäläinen ja Hämäläinen, 2012, s. 6). Tähän vaikuttavat esimerkiksi vähäisempi työkokemus, epävarmemmat työsuhteet sekä siirtymävaiheiden haasteet koulutuksesta työelämään, minkä lisäksi suhdannevaihtelut heijastuvat usein voimakkaammin nuorten työllisyystilanteeseen (Asplund ja Koistinen, 2014, s. 32). Olofssonin ja Wadensjön (2012, s. 7) mukaan vähäinen työkokemus sekä alhaisempi työn tuottavuus heikentävät nuorten kilpailukykyä työmarkkinoilla verrattuna kokeneempiin työntekijöihin. Asplund ja Koistinen (2014, s. 34) puolestaan toteavat, että esimerkiksi rekrytointitilanteissa nuoret saattavat jäädä helpommin vanhempien ja kokeneempien työnhakijoiden varjoon, mikä vaikeuttaa heidän työllistymistään entisestään. He jatkavat, että korkeampikaan koulutus

ei välttämättä takaa työpaikkaa, sillä työnantajat saattavat silti epäillä nuorten tuottavuutta. Tästä voi aiheutua negatiivinen kierre, sillä ilman työtä ei kerry kokemusta ja ilman kokemusta työn saaminen osoittautuu entistä vaikeammaksi (Ylistö, 2023, s. 46). Toisaalta ikärakenteen monipuolisuus työpaikoilla on yhdistetty parempaan suoriutumiseen ja tuottavuuteen, mikä tarjoaa perustellun syyn tarkastella nuorten potentiaalia uudesta näkökulmasta (Boehm ja Kunze, 2015, s. 35).

Nuorten työttömyydellä on kauaskantoisia negatiivisia vaikutuksia, jotka voivat johtaa pahimmillaan työttömyyden uusiutumiseen ja sitä kautta syrjäytymiseen sekä työmarkkinoilta että yhteiskunnasta (Hämäläinen ja Hämäläinen, 2012, s. 8). Dietrichin (2012, s. 7) mukaan työttömyys voi myös vaikuttaa nuorten tulo- ja urakehitykseen kielteisesti ja Olofsson sekä Wadensjö (2012, s. 3) korostavat vaikutuksen ulottuvan taloudellisen tilanteen lisäksi myös terveyteen sekä mielenterveyteen. Pitkäaikainen työttömyys voi myös vähentää itseluottamusta ja sosiaalista pääomaa, mikä vaikeuttaa entisestään työelämään kiinnittymistä. Cairneyn ja Greyerin (2017, s. 11) mukaan tilannetta vaikeuttaa myös se, että mielenterveysongelmien astuessa kuvaan politiikan haasteet monimutkaistuvat. Heidän mukaansa mielenterveyden ja politiikan haasteet kietoutuvat moniulotteisiin organisaatiojärjestelmiin, jotka ympäröivät yksilöitä ja asettavat laajoja vaatimuksia julkisille palveluille. He jatkavat, että päätöksenteko tapahtuu monimutkaisessa järjestelmässä, jossa mielenterveys harvoin nousee poliittiseksi prioriteetiksi, ja jossa politiikkaa muovataan usein paikallisesti ilman keskitettyä ohjausta. Lisäksi mielenterveysongelmien muuttuva kulttuurinen asema tuo kokonaisuuteen lisää monimutkaisuutta (Cairney ja Greyer, 2017, s. 12).

Osa nuorista joutuu työvoiman ulkopuolelle myös siitä syystä, ettei heillä ole oikeutta työmarkkinatukeen. Tämän vuoksi he eivät välttämättä koe tarpeelliseksi ilmoittautua työttömiksi työnhakijoiksi. Myrskylän (2012, s. 2) mukaan ongelmallisen tilanteesta tekee se, etteivät nämä nuoret näy työttömyystilastoissa. Jos työvoiman ulkopuolelle siirtymisen juurisyyt jäävät viranomaisilta pimentoon, on mahdotonta tunnistaa, keitä nämä nuoret ovat ja mitä he tekevät (Myrskylä, 2012, s. 2).

Ylistön (2023, s. 101) mukaan työttömien nuorten työmarkkina-asemaan vaikuttavat monet eri tahot, kuten työnantajat, oppilaitokset, työttömille tarjotut palvelut sekä sosiaaliset viiteryhmät. Hän jatkaa, että esimerkiksi työnantajat toimivat työmarkkinoilla ikään kuin portinvartijoina palkkatyöhön pääsulle, vaikuttavat työpaikkojen vaatimustasoon sekä säätelevät nuorten mahdollisuutta saavuttaa palkkatyön tarjoamia etuja, kuten palkkaa, työkokemusta ja sosiaalisia verkostoja. Hänen mukaansa (s. 109) oppilaitokset toimivat puolestaan portinvartijoina työmarkkinoilla tarvittaville tiedoille, taidoille ja ammattipätevyyksille. Lisäksi julkinen sektori vaikuttaa siihen, millaisia palveluita ja tulonsiirtoja työttömille nuorille on tarjolla (ylistö, 2023, s. 106). Sosiaaliset viiteryhmät eli perhe, sukulaiset ja ystävät lisäävät nuorten verkostomaisia voimavaroja sekä auttavat tarvittaessa kompensoimaan palkkatyön puutetta tarjoamalla nuorille mieluisia sekä arjen jäsentämistä tukevia aktiviteetteja (Ylistö, 2023, s. 113). Eri tahoilla on merkittävä vaikutus siihen, miten työttömien nuorten työmarkkina-asema kehittyy, sillä työnantajat, oppilaitokset, julkiset palvelut sekä sosiaaliset viiteryhmät tarjoavat nuorille tukea, resursseja ja mahdollisuuksia, jotka vaikuttavat heidän työllistymisensä edellytyksiin.

### **2.3 NEET-nuoret**

NEET-nuorilla tarkoitetaan koulutuksen, työelämän tai harjoittelun ulkopuolella olevia nuoria (Jonsson ja Gustavsson, 2024, s. 1). NEET-lyhenne muodostuu englannin kielen sanoista Not in Employment, Education or Training. Redmond ja McFadden (2023, s. 287) kertovat, että NEET on suhteellisen uusi käsite, joka esiteltiin ensimmäisen kerran YK:n poliittisissa asiakirjoissa 1990-luvun lopulla ennen, kun se liitettiin virallisesti EU:n politiikkaan vuonna 2010. He jatkavat, että tuolloin Euroopan komission työllisyyskomitea (EMCO) sopi yhteisestä määritelmästä ja menetelmästä, jotta NEET-käsitettä voitaisiin käyttää nuorten seurannassa Euroopassa. EU:n NEET-analyysissa keskitytään 15-29 vuotiaisiin nuoriin, mutta esimerkiksi Suomessa Tilastokeskus käyttää ikäryhmää 15-24 (Tilastokeskus, 2024). Myös tässä tutkielmassa nuorista puhuttaessa käytetään 15-24 vuotiaiden ikäryhmää.

Redmondin ja FcFaddenin (2023, s. 295) mukaan NEET-nuorten määrän vähentäminen on tärkeä poliittinen tavoite EU:ssa, sillä vuonna 2021 NEET-aste oli yli 13 prosenttia. Heidän mukaansa sosiaalisten oikeuksien toimintasuunnitelman on tarkoitus vähentää NEET-aste 9 prosenttiin vuoteen 2030 mennessä. He jatkavat (s. 296), että nuorella iällä pitkään jatkunut työn tai koulutuksen ulkopuolella oleminen eli NEET-status vaikuttaa kielteisesti myöhempään työllistymiseen lisäten työttömyysjaksojen riskejä. Erityisen suuren riskin omaavat ne nuoret, jotka ovat jääneet ilman toisen asteen koulutusta, sillä sellaisia töitä, joihin ei vaadita koulutusta on tarjolla yhä vähemmän (Hiilamo ja muut, 2017, s. 30). NEET-statukselle jääminen pidemmäksi ajaksi voi johtua myös soveltuvan työn tarjonnan vähäisyydestä sekä paikallisesti että valtakunnallisesti (Vauhkonen ja Hokkala, 2020, s. 28). Lisäksi pitkään NEET-statuksella olevat nuoret kamppailevat usein esimerkiksi terveys- ja mielenterveysongelmista, alhaisesta koulutuksesta sekä sosioekonomisista haittavaikutuksista, jotka ovat yhteydessä myös syrjäytymiseen (Jonsson ja Gustavsson, 2024, s. 1). NEET-statusta ei kuitenkaan voida pitää synonyyminä syrjäytyneelle nuorelle, sillä ryhmään kuuluu myös sellaisia nuoria, jotka odottavat esimerkiksi päättyneen asepalveluksen jälkeen töiden tai opintojen alkua (Vauhkonen ja Hokkala, 2020, s. 28).

Russelin (2013, s. 46) mukaan NEET-kategorian alle lukeutuvat nuoret muodostavat hyvin moninaisen ryhmän. Hän jatkaa, että usein NEET-statuksella oleminen on hyvin dynaamista sekä vaihtelevaa, koska nuorten elämäntilanteet voivat muuttua nopeasti. Hiilamon ja muiden (2017, s. 37) mukaan NEET-nuoriin lukeutuvat voidaan jakaa ainakin viiteen eri kategoriaan, joita ovat nuoret työttömät työnhakijat, työmarkkinoiden ulkopuolella olevat nuoret, passiiviset nuoret, mahdollisuuksia etsivät nuoret sekä vapaaehtoisesti NEET-statuksen piiriin kuuluvat nuoret.

NEET-käsite on saanut kritiikkiä leimaavuudesta, sillä käsite on määritelty nuorten ulkopuolelta, eikä se ole siksi ongelmaton tai neutraali (Vähäkangas, 2015, s. 349). Tämän vuoksi Yates ja Payne (2007, s. 342) korostavat, että nuoret tulisi nähdä yksilöinä, joiden elämäntilanteet, haasteet, taidot sekä kyvyt voivat olla hyvin erilaisia. Thompson (2011,

s. 785) puolestaan muistuttaa, että NEET-luokittelua käytetään usein sosiaalisen eksluusion kehyksissä, mikä siirtää huomion yksilön osallistumattomuuteen rakenteellisten eriarvoisuustekijöiden sijaan. Tämä voi johtaa sellaisiin politiikkatoimiin, jotka keskittyvät lähinnä nuorten aktivoimiseen, vaikka oikeasti tarve olisi laajemmille eriarvoisuutta ehkäiseville ratkaisuille, kuten sosiaalisen ja kulttuurisen pääoman vahvistamiseen jo lapsuusiässä (Thompson, 2011, s. 789). Näin ollen NEET-kategoria saattaa yksinkertaistaa monimutkaisia sosiaalisia ongelmia ja sysätä vastuun nuorten työllistymisestä sekä kouluttautumisesta yksilöille, vaikka taustalla vaikuttavat usein laajemmat yhteiskunnalliset ja rakenteelliset tekijät. NEET-käsitteen hyvänä puolena on kuitenkin se, että se ei määritä nuoren tilannetta stabiiliksi, vaan heti jos nuori osallistuu esimerkiksi koulutukseen, hän ei ole enää osana tätä ryhmää (Vähäkangas, 2015, s. 350).

## **2.4 Kohtaanto-ongelman vaikutukset nuorten työllistymiseen**

Räisäsen (2022, s. 79) mukaan työmarkkinoiden kohtaanto viittaa työvoiman kysynnän ja tarjonnan väliseen yhteensopivuuteen, eli siihen, kuinka hyvin työnantajien tarpeet ja työnhakijoiden osaaminen vastaavat toisiaan. Hänen mukaansa kohtaannon onnistuminen edellyttää työvoiman saatavuuden, työnhakijoiden osaamisen ja työnantajien tarpeiden vastaavuutta niin alueellisesti kuin toimialoittain. Työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmasta puhutaan puolestaan silloin, kun avoimia työpaikkoja ja työnhakijoita on tarjolla samanaikaisesti, mutta ne eivät kohtaa toisiaan. Kangasharjun (2022, s. 11) mukaan kohtaanto-ongelmalla tarkoitetaan tilannetta, jossa työmarkkinoilla on runsaasti työkäisiä, mutta merkittävä osa heistä jää työttömäksi, vaikka työpaikkoja olisi tarjolla. Tällöin hänen mukaansa syntyy tilanne, jossa työttömät eivät päädy avoimiin työtehtäviin, vaan työ jää tekemättä.

Syitä nuorten kokeman kohtaanto-ongelman ilmenemiselle on monia. Avoimet työpaikat ja työnhakijat voivat sijaita eri paikkakunnilla, kuulua eri toimialoille tai poiketa toisistaan osaamisen tasoltaan ja alakohtaisilta vaatimuksiltaan, mikä voi tehdä niiden yhteensovittamisesta haastavaa (Kangasharju, 2022, s. 11). Lisäksi työpaikkojen

vaatimukset ovat usein korkeita ja ne voivat edellyttää tietyn koulutuksen tai tietyn määrän työkokemusta, joka rajaa potentiaalisten työntekijöiden määrää (Larja ja Peltonen, 2022, s. 9). Erityisesti vähäinen työkokemus voi hankaloittaa nuorten kohdalla työllistymistä entisestään. Myös teknologian nopea kehitys haastaa työmarkkinoiden kohtaantoa, sillä perinteisiä ammatteja katoaa ja uusia syntyy tilalle. OECD:n (2023) raportin mukaan nuorilla on usein enemmän osaamista tekoälyyn ja digitaalisiin taitoihin liittyen verrattuna vanhempiin työntekijöihin, mutta haasteeksi voi muodostua se, etteivät työnantajat huomioi tätä rekrytoinneissa. Jotta koulutuksen ja työelämän välistä kuilua voitaisiin madaltaa, tulisi työelämän perusvalmiuksia sisällyttää tarpeeksi opintoihin (OECD, 2023).

Kroft ja muut (2016, s. 8) nostavat kohtaanto-ongelman yhteydessä esiin myös pitkäaikaistyöttömyyden kasvun, jonka on havaittu olevan keskeinen tekijä työmarkkinoiden kohtaannon heikentymisessä. Heidän mukaansa pitkäaikaistyöttömyys tuo mukanaan useita ongelmia, kuten osaamisen rapistumista sekä taloudellisia, sosiaalisia ja terveydellisiä haasteita. Lisäksi heidän tutkimuksessaan todetaan, että työnantajat vaikuttavat olevan haluttomia palkkaamaan pitkäaikaistyöttömiä, mikä entisestään vaikeuttaa heidän työllistymistään. Toisaalta pitkäaikaistyöttömien heikko työllistyminen voi osittain johtua myös heidän vähäisemmästä työnhakunsa aktiivisuudesta (Kroft ja muut, 2016, s. 11). Nuorella iällä pitkään kestäneen työn tai koulutuksen ulkopuolella olemisen on myös todettu vaikuttavan negatiivisesti myöhempään työllistymiseen ja lisäävän työttömyysjaksojen riskiä (Redmond ja McFadden, 2023, s. 295).

Nuorten työllistymistä haastaa yhä enenevässä määrin myös työelämän muutos. Koska muutokset näyttävät tapahtuvan aiempaa nopeammin, korostuu tarve valmistautua ennakoimattomaan tulevaisuuteen ja omaksua uudenlaisia taitoja (Barnett, 2007, s. 248). Työelämässä pärjääminen ei edellytä pelkästään tiettyyn työtehtävään soveltuvaa osaamista, vaan myös kykyä hahmottaa kokonaisuuksia, kehittää itseään ja toimia erilaisissa ympäristöissä (Chan ja muut, 2017, s. 3). Nykäsen ja Tynjälän (2012, s. 19)

mukaan työelämätaidoilla tarkoitetaan sellaisia taitoja, joita opiskelun tulisi kehittää alasta riippumatta, ja joita on mahdollista hyödyntää laajasti erilaisissa työtehtävissä. Kauhanen (2009, s. 27) puolestaan lisää, että työelämätaitoja kertyy opintojen lisäksi myös työelämässä. Työelämätaidoiksi on määritelty esimerkiksi sosiaaliset taidot, kommunikointitaidot, tiimityöskentelytaidot, ongelmanratkaisutaidot sekä kriittisen ajattelun taidot (Nykänen ja Tynjälä, 2012). Erityisesti työelämään siirtyville nuorille moninaiset osaamisvaatimukset voivat muodostua haasteelliseksi. Vaikka keskeisiä työelämätaitoja karttuu käytännön työssä, yhä useammin työntekijöiltä odotetaan näiden taitojen hallintaa jo työsuhteen alkaessa (Kauhanen, 2009, s. 27). Tämän vuoksi opiskelulla on merkittävä rooli työelämätaitojen vahvistamisessa (Nykänen ja Tynjälä, 2012, s. 19). Kauhanen (2009, s. 32) muistuttaa, että riittävien taitojen hallinta jo työuran alussa voi helpottaa siirtymää työelämään ja parantaa työllistymismahdollisuuksia. Lisäksi koulutuksen ja työelämän tiivis yhteistyö on tärkeää, jotta nuoret saavat valmiuksia vastata työmarkkinoiden muuttuviin tarpeisiin (Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2022).

Kauhasen (2009, s. 146) mukaan myös perehdytyksellä on merkitystä, sillä sen avulla autetaan nuorta luomaan myönteisiä kokemuksia organisaatiosta ja työtehtävistä sekä tuodaan hänet osaksi tulevaa työyhteisöä. Hän muistuttaa, että uuden työntekijän onnistunut perehdytys on keskeinen tekijä myös koko organisaation tehokkuuden kannalta. Erityisesti nuorten kohdalla perehdytyksellä voi olla ratkaiseva rooli työelämään kiinnittymisessä ja sitoutumisen muodostumisessa. Onnistunut perehdytys voi myös vahvistaa nuoren itseluottamusta ja madaltaa kynnystä kysyä apua, mikä puolestaan edistää oppimista sekä työssä viihtymistä (Kauhanen, 2009, s. 147).

### 3 Kompleksisuusajattelu ja pirulliset ongelmat

Tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä perehdytään tarkemmin kompleksisuusajatteluun sekä systeemiseen muutokseen. Luvussa avataan kompleksisuusajattelun erityispiirteitä keskeisten käsitteiden sekä systeemisen muutoksen kautta nuorisotyöttömyyden kontekstissa. Lisäksi luvussa syvennytään pirullisiin ongelmiin sekä ilmiöihin, sillä nuorisotyöttömyyteen liittyvät haasteet ovat monisyisiä ja niiden ratkaiseminen edellyttää eri toimijoiden välistä yhteistyötä.

#### 3.1 Kompleksisuusajattelun ulottuvuuksia

NEET-nuorten tilanne heijastaa monimutkaista ja dynaamista yhteiskunnallista ilmiötä, jossa yksilölliset elämäntilanteet, palvelujärjestelmät, koulutuspolut ja työmarkkinadynamiikka kietoutuvat toisiinsa. Nuorten siirtymiä koulutuksesta työelämään ei voida kuvata lineaarisina polkuina. Sen sijaan ne rakentuvat dynaamisesti ja koostuvat monista vuorovaikutuksessa olevista toimijoista, joiden välillä on toisistaan riippuvainen, epälineaarinen dynamiikka (Eppel, 2017, s. 847). Tämän vuoksi NEET-nuorten asemaa ei voida ymmärtää pelkästään yksittäisten tekijöiden, kuten koulutustason, osaamisen tai motivaation avulla, vaan heidän tilanteensa rakentuu moniulotteisesti useiden järjestelmien sekä ympäristön vuorovaikutuksessa. Järjestelmään kytkeytyneet toimijat ovat keskinäisriippuvaisia, jolloin muutos yhdessä järjestelmän osassa vaikuttaa väistämättä myös muihin osiin luoden tarpeen laajemmalle muutokselle (Puustinen ja Jalonen, 2020, s. 25).

Kompleksisuusajattelu on tapa ymmärtää maailma kokonaisuutena, jossa ilmiöt sekä asiat ovat kietoutuneet toisiinsa, eikä kokonaisuutta ole mahdollista ymmärtää pilkkomalla sitä osiin ja tarkastelemalla osia yksitellen (Puustinen ja Jalonen, 2020, s. 15). Kompleksisuusajattelu toimii teoreettisen viitekehysten eli linssin tavoin, jonka läpi ympäröivää maailmaa voidaan tarkastella. Kompleksisuusajattelun ytimessä on

ymmärrys tutkimuskohteesta sellaisena kokonaisuutena, joka on aina muutakin kuin vain osiensa summa (Puustinen ja Jalonen, 2020, s. 17).

Kompleksisuusajattelussa tarkastellaan systeemejä, kuten esimerkiksi organisaatioita tai verkostoja, joissa ilmenee monimutkaista vuorovaikutusta (Puustinen ja Jalonen, 2020, s. 18). Kompleksisuusajattelu pohjautuu perusoletukseen siitä, että systeemit ovat luonnostaan kompleksisia. Vartiaisen ja Raision (2011, s. 393–394) mukaan systeemien kompleksisuus puolestaan syntyy siitä, että jopa yksi järjestelmän sisäinen tai ulkoinen tekijä voi vaikuttaa koko järjestelmän toimintaan ja muokata sen dynamiikkaa. He jatkavat, että systeemien fyysinen rakenne ei ole kompleksinen, mutta toimijoiden väliset suhteet ja toiminta tuottavat kompleksisuutta. Cilliersin (2000, s. 26–27) mukaan kompleksiset systeemit koostuvat useista toisiinsa vaikuttavista elementeistä, jotka ovat vuorovaikutuksessa sekä sisäisesti että ympäristönsä kanssa. Lisäksi hän korostaa, että jokaisella kompleksisessa systeemillä on myös historia, joka muovaa niiden käyttäytymistä. Kompleksiset systeemit muuttuvat jatkuvasti ja ovat epätasapainossa, minkä vuoksi niiden tulevaisuutta ei voida täysin ennustaa (Cilliers, 2000, s. 28).

Vartiaisen ja muiden (2011, s. 392) mukaan kompleksisuusajattelu sijoittuu kovan ja pehmeän kompleksisuuden koulukuntien välimaastoon. He jatkavat, että kova kompleksisuus perustuu matemaattisiin malleihin ja laskennallisiin menetelmiin, kun taas pehmeä kompleksisuus hyödyntää metaforia ja havainnollistamista auttaakseen ymmärtämään monimutkaisia ilmiöitä. Kompleksisuusajattelu pyrkii yhdistämään näiden kahden lähestymistavan vahvuudet. Sen keskeinen ajatus on, että kompleksisten ilmiöiden täydellinen ymmärtäminen on mahdotonta, joten tavoitteena on saavuttaa mahdollisimman syvälinen käsitys tarkastelemalla ilmiöitä kriittisesti ja monista eri näkökulmista (Vartiainen ja muut, 2011, s. 392). Yhdistämällä matemaattisia malleja ja metaforista ajattelua voidaan saada monipuolisempi sekä kattavampi ymmärrys kompleksisuudesta. Tämän vuoksi kompleksisuusajattelu soveltuu erityisen hyvin monimutkaisten ilmiöiden, kuten nuorisotyöttömyden tarkasteluun, sillä sen avulla

voidaan ymmärtää ilmiöiden, toimijoiden ja tapahtumien välisessä vuorovaikutuksessa kehkeytyvää kehitystä (Eppel, 2017, s. 850).

### **3.2 Kesyt, mutkikkaat ja pirulliset ongelmat**

Pirulliset ongelmat ovat keskeinen osa kompleksisuusajattelua (Raisio ja muut, 2018, s. 8). Esimerkiksi työmarkkinat ovat herkkiä pirullisille ongelmille, sillä ne ovat osa kompleksista toimintaympäristöä, josta pirulliset ongelmat kumpuavat. Pirullisista ongelmista selviytyminen haastaa sekä työnantajat että -hakijat, sillä perinteiset lineaarisiin syy-seuraussuhteisiin pyrkivät lähestymistavat eivät riitä monisyisten ja hankalasti tunnistettavien ilmiöiden ratkaisemiseksi. Jotta pirullisia ongelmia voidaan ymmärtää nuorisotyöttömyyden yhteydessä, tarvitaan kompleksisuusajatteluun pohjautuvaa ajattelumallia sekä ymmärrystä erilaisten ongelmien pirullisuuden tyypistä.

Erilaiset ongelmat voidaan tyypitellä niiden "pirullisuuden" perusteella kesyihin, mutkikkaisiin tai pirullisiin ongelmiin (Alford ja Head, 2017, s. 403). Pirullisen ongelman vastakohtana pidetään niin sanottua kesyä ongelmaa, jolla Raision ja muiden (2018, s. 4) mukaan tarkoitetaan ratkaistavissa olevaa sekä yksitulkintaista ongelmaa. Heidän mukaansa kesyn ongelman tunnistaa selkeästä ratkaisusta sekä siitä, että ongelma on pysyvästi ja perustellusti määriteltävissä. Mutkikkaalla ongelmalla puolestaan tarkoitetaan ongelmavyöhytiä, jossa useat ongelmat ovat kytkeytyneitä toisiinsa (Raisio ja muut, 2018, s. 29). Mutkikkaat ongelmat syntyvät systeemien monitulkintaisuudesta ja niille tunnusomainen piirre on se, että niitä on mahdollista selkeyttää. Vartiaisen ja muiden (2013, s. 9) mukaan pirullisella ongelmalla tarkoitetaan ilmiöitä, jotka ovat hankalasti tunnistettavia sekä ymmärrettäviä, ja joiden ratkaiseminen on vaikeaa. Pirullisen ongelman tunnistaa siitä, että se liittyy vahvasti kompleksisuuteen ja esiintyy eritoten kompleksisissa ympäristöissä (Rittel ja Webber, 1973, s. 146).

Danken ja muut (2016, s. 18) selvittivät kirjallisuuskatsaukseen pohjautuvassa tutkimuksessaan, millaiset ongelmat tutkijat määrittävät pirullisiksi ja millaiset

puolestaan kesyiksi. Heidän tutkimuksessaan selvisi, että erityisesti turvallisuuteen, terveyteen, ympäristöön ja ilmastomuutokseen sekä kansainväliseen terrorismiin kytkeytyvät ongelmat nähdään pirullisina. Kesyinä ongelmina puolestaan pidettiin esimerkiksi ydinvoimaloiden rakentamista tai armeijan kouluttamista. He esittävät, että niin sanotut kesyt ongelmat saattavat osittain olla pirullisia ongelmia, joissa on jo hyväksytty jokin ratkaisu ilman, että ongelman määrittelyä ja vaihtoehtoisia ratkaisutapoja olisi enää aktiivisesti pohdittu. Danken ja muiden (2016) tutkimus osoittaa, että nuorisotyöttömyyden kaltaisia ilmiöitä on syytä tarkastella kriittisesti. Vaikka nuorisotyöttömyyteen voi liittyä vakiintuneita ratkaisumalleja, kuten harjoittelupaikkojen lisäämistä tai erilaisten tukimuotojen hyödyntämistä, ilmiö voi silti ilmentää pirullisen ongelman piirteitä erityisesti silloin, kun toimenpiteet eivät puutu ilmiön juurisyihin tai huomioi siihen vaikuttavien järjestelmien välistä monimutkaista dynamiikkaa.

Pirullisen ongelman keskiössä ovat erilaiset näkemykset sen syistä sekä ratkaisutavoitteiden ristiriitaisuus (Raisio ja muut, 2018, s. 8). Esimerkiksi teknologinen kehitys voi johtaa joidenkin työpaikkojen katoamiseen, mutta samalla luoda uusia. Koska muutoksen vaikutukset jakautuvat epätasaisesti eri osapuolille, on haastavaa löytää ratkaisuja, jotka tyydyttävät kaikkia (Raisio ja muut, 2018, s. 34). Tämän vuoksi keskiöön nousee kysymys pirullisten ongelmien kohtaamisen tavoista. Alfordin ja Headin (2017, s. 399) mukaan pirullisuuden kohtaamisessa tulisi tarkastella sekä ongelman kompleksisuutta että eri toimijoiden intressien epäsopivuutta. Näiden kahden muuttujan perusteella he ovat rakentaneet kaksiulotteisen mahdollisuuksien matriisin, joka luokittelee ongelmat eri pirullisuuden asteisiin. Matriisi koostuu yhdeksästä eri luokasta.



**Kuvio 1.** Matriisi: pirullisten ongelmien tyypit (Alford ja Head, 2017, suom. Jalonen, 2024).

Alfordin ja Headin (2017, s. 403) matriisissa havainnollistetaan hankalia tilanteita itse ongelman sekä asiaan liittyvien toimijoiden kautta. Matriisissa vertikaalinen ulottuvuus heijastaa ongelman luonnetta ja erityisesti sen ratkaisemattomuuden tasoa. Ratkaisuiden löytämisessä on olemassa kolme eri tasoa. Ensinnäkin sekä ongelman luonne että ratkaisu voivat olla tiedossa. Toiseksi, vaikka ongelman syy ja luonne olisivat tiedossa, ratkaisu voi olla epäselvä, sillä sen löytäminen on vaikeaa analyttisen tai poliittisen monimutkaisuuden vuoksi. Kolmanneksi itse ongelma tai mahdolliset tehokkaat ratkaisut eivät ole selkeästi tiedossa (Alford ja Head, 2017, s. 403).

Matriisissa horisontaalinen ulottuvuus puolestaan koskee avainhenkilöitä eli sidosryhmiä ja heidän institutionaalista kontekstiaan, jotka vaikuttavat ongelman käsiteltävyyteen (Alford ja Head, 2017, s. 404). Olennainen näkökohta on asianosaisten taipumus, jotta ongelma voidaan käsitellä oikein. Tämä taipumus on Alfordin ja Headin (2017, s. 404) mukaan kolmen tekijän funktio. Ensinnäkin ongelmaa koskevalla tärkeällä tiedolla ja sen sijainnilla on merkitystä erityisesti siitä näkökulmasta, onko tieto

olennaisesti kyseisen politiikan johtajan vastuulla, vai onko se hajallaan ja useiden sidosryhmien hallussa. Toiseksi vaikuttaa se, missä määrin johtajilla sekä sidosryhmillä on erilaisia ja ristiriitaisia etuja, myös kunkin ryhmän sisällä. Kolmas tekijä on politiikan johtajien ja sidosryhmien suhteellinen valta, joka määrittää sen, kenen intressit lopulta ohjaavat päätöksentekoa.

Matriisin soveltaminen nuorisotyöttömyyden vähentämiseksi nostaa esiin monta huomionarvoista asiaa. Vaikka nuorisotyöttömyys näyttäytyy usein vaikeasti ratkaistavana, kaikki sen osa-alueet eivät ole yhtä kompleksisia ja osa ongelmista on joko kesyjä tai korkeintaan mutkikkaita. Esimerkiksi nuorten koulutustaustalla on selkeä korrelaatio työllistymisen kanssa ja tietyillä aloilla on selkeä työllistymisprofiili, joka antaa nuorelle melko hyvän työmarkkina-aseman. Lisäksi matriisi osoittaa, että yleistettävien ratkaisuiden sijaan, tulisi huomioida tilannekohtaiset tekijät pirullisten ongelmien kohtaamisessa (Alford ja Head, 2017, s. 409). Esimerkiksi automaatio voi poistaa joitakin perinteisiä työtehtäviä, mutta samalla syntyy täysin uusia työpaikkoja, joita nuoret voivat täyttää osaamisensa avulla nopeammin kuin vanhemmat työntekijät (OECD, 2023). Tämä voi joko helpottaa tai vaikeuttaa nuorten työllistymistä. Lisäksi nuorisotyöttömyyden ratkaiseminen kytkeytyy useisiin eri toimijoihin, joilla voi olla keskenään ristiriitaisia tavoitteita ja näkemyksiä (Raisio ja muut, 2018, s. 34). Esimerkiksi monet työnantajat arvostavat työkokemusta, mutta jos nuori ei pääse uralla alkuun esiin nousee kysymys siitä, mistä kokemusta sitten saa (Ylistö, 2023, s. 46).

Pirullisen ongelman käsitteen lisäksi nuorisotyöttömyyttä voidaan tarkastella laajemmin myös pirullisena ilmiönä. Vaikka tieteellisessä kirjallisuudessa käytetään yleisesti käsitettä pirullinen ongelma, Danken ja muut (2016, s. 16) huomauttavat, että monet näistä tutkimuksista tarkastelevat todellisuudessa laajempia sekä moniulotteisempia kokonaisuuksia eli pirullisia ilmiöitä. Tämä viittaa siihen, ettei kyse ole aina vain yksittäisistä ongelmista, vaan laajemmista ilmiöistä, jotka sisältävät useita toisiinsa kietoutuvia sekä ristiriitaisia tekijöitä.

Julkisten palveluiden toimijat kohtaavat monimutkaisia ilmiöitä, joissa niillä on väistämättä toisistaan poikkeavia ja usein myös keskenään ristiriitaisia arvoja, intressejä sekä tavoitteita (Danken ja muut, 2016, s. 16). Rossin (2021, s. 17) mukaan näkemuserot sekä konfliktit ovat luontainen osa pirullisia ilmiöitä, sillä eri tahot hahmottavat ongelmat ja niiden mahdolliset ratkaisut eri tavoin. Hän jatkaa, että pirullisen ilmiön käsitteleminen edellyttää useiden sidosryhmien ja toimijoiden välistä yhteistyötä sekä organisaatioiden sisällä että niiden ulkopuolella. Tämä korostuu erityisesti silloin, kun tarkastelun kohteena on moniulotteinen yhteiskunnallinen haaste, kuten nuorisotyöttömyys, jonka ymmärtäminen ja ratkaiseminen edellyttävät laajaa toimijajoukkoa sekä monitasoista näkökulmaa. Nuorisotyöttömyys voidaan ymmärtää laajemmin tarkasteltuna myös pirullisena ilmiönä, sillä sen ratkaiseminen edellyttää systeemistä muutosta, jossa yksittäisten tekijöiden, kuten koulutuksen ja työpaikkojen, lisäksi otetaan huomioon laajemmat sosiaaliset ja institutionaaliset tekijät, jotka yhdessä muovaavat nuorten työllistymismahdollisuuksia.

### **3.3 Systeminen muutos**

Kompleksisten ilmiöiden tarkastelu on usein sidoksissa systeemiin muutokseen. Systemisellä muutoksella tarkoitetaan toimintamallien, rakenteiden ja niiden keskinäisten vuorovaikutusten yhtäaikaista uudistamista, jonka tavoitteena on luoda edellytykset kestäväälle kehitykselle sekä tulevaisuuden hyvinvoinnille (Sitra, 2025). Jalosen ja Uusikylän (2023, Luku 1) mukaan systeminen muutos syntyy eri osien välisen vuorovaikutuksen ja toiminnan kenttää määrittävien attraktorien kautta, joilla tarkoitetaan kompleksisuustutkimuksen yhteydessä usein ennustettavuutta sekä järjestystä tuottavia periaatteita, jotka ylläpitävät systeemiä tiettyjen rajojen sisällä. He jatkavat, että systeminen muutos ei synny erillään yhteiskunnallisista vaikutteista, vaan se muotoutuu polkuriippuvuuksien ja attraktorien ohjaamassa muutosympäristössä.

Meadowsin (2008, s. 175) mukaan systeemin tarkkailun sekä havainnoinnin kautta voidaan ymmärtää systeemin muutosta ja siihen vaikuttavaa dynamiikkaa. Hän toteaa,

että ennen kuin systeemejä lähdetään muuttamaan, on tärkeä oppia havainnoinnin kautta ymmärtämään niiden tunnuspiirteitä sekä toimintaa ohjaavia sääntöjä. Vasta syvällinen ymmärrys systeemin rakenteista ja dynamiikasta luo pohjan vaikuttaville ja kestäville muutostoimenpiteille (Meadows, 2008, s. 179). Tämä ymmärrys luo perustan tarkastella myös monimutkaisia ja viheliäisiä yhteiskunnallisia ilmiöitä, kuten nuorisotyöttömyyttä, systeemisenä kokonaisuutena.

Systeeminen muutos ei rajoitu yksittäisiin toimenpiteisiin tai palveluihin, vaan se ulottuu yksilöistä ja yhteisöistä aina organisaatioihin sekä yhteiskunnan laajempiin järjestelmiin (Haynes ja muut, 2020, s. 4). Nuorisotyöttömyyden kontekstissa keskiössä on ymmärrys siitä, miten eri toimijat, kuten koulutusjärjestelmä, työmarkkinat, sosiaali- ja terveyspalvelut sekä nuoret itse, ovat vuorovaikutuksessa keskenään ja miten näiden suhteet sekä keskinäisriippuvuudet muovaavat nuorten työllistymisen mahdollisuuksia. Tällaisessa kehityksessä tarvitaan kykyä hahmottaa institutionaalista monimutkaisuutta, jossa erilaiset logiikat, tavoitteet ja toimintatavat voivat olla ristiriidassa, mutta joita tulisi yhteensovittaa kestävämmän muutoksen aikaansaamiseksi (Greenwood ja muut, 2011). Carr-Chellmanin (1998, s. 372) mukaan systeeminen muutos tarkoittaa paitsi käytäntöjen ja rakenteiden muuttamista, myös niiden välisten suhteiden ja vuorovaikutusten uudelleenmuotoilua. Hän (s. 373) jatkaa, että tämän kaltainen muutos ei voi rajoittua vain esimerkiksi nuorten osaamisen lisäämiseen tai yksittäisten toimijoiden palveluihin, vaan se vaatii laaja-alaista yhteensovittamista ja muutoskyvykkyyttä koko järjestelmässä.

Keskeinen osa systeemistä muutosta on sektori- ja organisaatorajat ylittävä yhteistyö (Clarke ja Crane, 2018, s. 303). Esimerkiksi koulutuksen ja työelämän yhteensovittaminen edellyttää paitsi rakenteellista yhteistyötä oppilaitosten ja työnantajien välillä, myös yhteistä ennakointia osaamistarpeista, joustavia siirtymiä koulutuksesta työelämään sekä räätälöityjä koulutuspolkuja (OECD, 2023). Koulutusjärjestelmässä tämä voi tarkoittaa esimerkiksi kykyä uudistaa tutkintorakenteita sekä tiivistää työelämätoimijoiden välisten yhteistyömuotojen kehittämistä.

Nuorisotyöttömyyden vähentäminen edellyttää myös oppimisen ja opetuksen systeemistä muutosta, jossa koko koulutuskenttä toimii jatkuvan muutoksen mukaisesti (Carr-Chellman, 1998, s. 374). Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että oppilaitokset eivät pelkästään tarjoa valmiita koulutuspaketteja, vaan kykenevät reagoimaan nopeasti muuttuvaan työelämään esimerkiksi jatkuvan oppimisen ja yksilöllisten oppimispolkujen keinoin (OECD, 2023). Carr-Chellman (1998, s. 374) mukaan systeeminen muutos tunnistaa oppimisen ja opetuksen tason muutostarpeet, mutta samalla korostaa, etteivät nämä yksittäiset muutokset riitä ylittämään järjestelmän luontaista vakauden sekä jatkuvuuden pyrkimystä. Esimerkiksi kompleksiset systeemit, kuten työmarkkinat tai koulutusjärjestelmät, pyrkivät säilyttämään sisäisen tasapainonsa, jolloin ne voivat palautua takaisin vanhaan tilaan, vaikka pintatasolla tehtäisiin yksittäisiä muutoksia (Jalonen ja Uusikylä, 2023, Luku 1).

Rossin (2021, s. 58) mukaan nuorisotyöttömyyden tarkastelussa on huomioitava, että julkisten palveluiden kehittämistyö tapahtuu ristiriitaisten institutionaalisten järjestelyiden keskellä monista eri toimijoista koostuvissa ja monitasoisissa ekosysteemeissä synnyttäen jatkuvan tarpeen kriittiselle pohdinnalle. Hän (s. 58–59) esittää väitöskirjassaan neljä käsitettä, jotka edistävät kokonaisvaltaista ja dynaamista ymmärrystä julkisten palveluiden systeemisestä muutoksesta.

Ensimmäisellä käsitteellä eli moniäänisyydellä viitataan siihen, kuinka monenlaiset toimijat ja institutionaaliset järjestelyt tuottavat rinnakkaisia, joskus ristiriitaisia ääniä sekä näkökulmia, joita on tunnistettava ja suhteutettava toisiinsa palveluekosysteemeissä tapahtuvassa kehitystyössä. Suhteissa toimimisen käsitteellä puolestaan kuvataan sitä, kuinka julkisten palvelujen kehittämisessä kokemukset, tunteet, identiteetit ja valtasuhteet rakentuvat aina suhteessa muihin toimijoihin sekä konteksteihin. Tämä vaikuttaa puolestaan siihen, miten ihmiset ymmärtävät ja ilmaisevat omaa paikkaansa sekä toimijuuttaan palveluekosysteemeissä. Kontekstisidonnaisuuden käsite korostaa, että kokemukset konflikteista sekä niihin liittyvien merkitysten muodostuminen tapahtuvat aina ajallisesti ja kontekstuaalisesti sidotussa ympäristössä, jossa toimijoiden paikka, historia sekä valtasuhteet vaikuttavat siihen, miten julkisia

palveluja voidaan kehittää ja miten systeeminen muutos etenee. Viimeinen käsite refleksiivisyys viittaa kykyyn ymmärtää omia sekä muiden identiteettejä, tunteita, valtasuhteita ja institutionaalisia järjestelyjä, jotka vaikuttavat julkisen palvelun kehittämiseen sekä systeemiseen muutokseen.

Näiden käsitteiden kautta avautuu moniulotteinen näkökulma myös nuorisotyöttömyyden ilmiöön. Moniäänisyys auttaa hahmottamaan, miten eri toimijatahot, kuten työnantajat, koulutusjärjestelmät, TE-palvelut sekä nuoret itse, tuottavat toisistaan poikkeavia ja joskus ristiriitaisia näkemyksiä nuorten työllistymisen esteistä sekä mahdollisuuksista. Suhteissa toimiminen tuo esiin sen, miten nuorten kokemukset työttömyydestä rakentuvat aina suhteessa heidän sosioekonomiseen asemaansa, identiteettiin sekä vuorovaikutukseen muiden kanssa. Kontekstisidonnaisuuden käsite puolestaan muistuttaa siitä, että nuorisotyöttömyys näyttäytyy eri tavoin eri alueilla, historiallisissa konteksteissa tai esimerkiksi hallinnollisten uudistusten yhteydessä. Refleksiivisyys korostaa tarvetta tarkastella kriittisesti niitä käytäntöjä, arvoja ja valtarakenteita, jotka vaikuttavat nuorten mahdollisuuksiin osallistua työelämään. Yhdessä nämä käsitteet tarjoavat työkalun ymmärtää nuorisotyöttömyyttä systeemisen muutoksen näkökulmasta ilmiönä, joka ei ole vain hallinnollinen haaste vaan myös syvästi sosiaalinen, kokemuksellinen ja kontekstisidonnainen.

Systeemisen muutoksen näkökulmasta nuorisotyöttömyyden ratkaiseminen edellyttää kykyä hahmottaa ja hallita monimutkaisia yhteiskunnallisia järjestelmiä, joissa yksittäiset toimet vaikuttavat toisiinsa tiiviisti kytkeytyneiden rakenteiden kautta (Haynes ja muut, 2020, s. 4). Lisäksi systeemin sisäinen vaihtelu ja monimuotoisuus tulisi nähdä kehityksen ja sopesumisen kannalta keskeisinä edellytyksinä (Mitleton-Kelly, 2003, s. 26). Työnantajien, koulutusjärjestelmän ja julkisten palveluiden roolit eivät näyttäydy erillisinä, vaan limittyvät sekä muovaavat toisiaan jatkuvassa vuorovaikutuksessa (Jalonen ja Uusikylä, 2023, Luku 1). Tässä kokonaisuudessa jokainen toimijataho kohtaa omat reunaehdonsa, mutta samalla kantaa mahdollisuuksia vaikuttaa kehityksen suuntaan.

Uusikylä ja muut (2021, s. 51) kuvaavat, että kompleksisuusajattelun mukaisesti systeemisen muutoksen ilmaantuminen näyttäytyy prosessina, jossa asioita tapahtuu ilman yhtä selkeää tai helposti havaittavissa olevaa syytä. Heidän mukaansa systeemisen muutoksen näkökulmasta kompleksisuusajattelun arvo on siinä, että auttaa toivotun tulevaisuuden kuvittelemisessä sekä ohjaa kysymään olennaisia kysymyksiä. Kompleksisuusajattelu auttaa tunnistamaan sen, että nuorisotyöttömyyteen liittyvät haasteet eivät palaudu yksittäisiin vikoihin järjestelmässä, vaan liittyvät koko järjestelmän toimintaan, kulttuureihin, intresseihin ja muutosdynamiikkaan (Vartiainen ja Raisio, 2011, s. 395). Tämän vuoksi on tärkeää tarkastella nuorisotyöttömyyden ilmiötä eri näkökulmista ja hyödyntää monimenetelmällisiä lähestymistapoja, jotta voidaan muodostaa riittävän kattava ymmärrys erilaisista intresseistä, asemista sekä toimintamahdollisuuksista.

## 4 Kyselytutkimus metodina

Tässä luvussa kuvataan tutkimuksen toteutustapa ja esitellään valitut tutkimusmenetelmät. Luvussa käsitellään tutkimusaineiston keruuta sekä aineiston luonnetta. Lisäksi luvussa tarkastellaan menetelmällisiä valintoja suhteessa tutkimuksen tavoitteeseen ja kompleksisuusajattelun näkökulmaan.

### 4.1 Kyselytutkimuksen toteutus

Tutkimuksen aineisto koostuu työnantajilta kerätyistä kyselyvastauksista. Kyselyä välitettiin Elinkeinoelämän keskusliiton, Kaupan liiton, Kaupanalan esimiesliiton, Autoliikenteen työnantajaliiton ja Valtion työmarkkinalaitoksen kautta sekä yksittäisiä tahoja lähestymällä ja sosiaalisen median kanavissa. Kyselyyn vastasi yhteensä 225 henkilöä. Aineisto kerättiin aikavälillä 19.3–17.4.2025. Tarkoituksena oli saada mahdollisimman kattavasti tietoa eri toimialojen työnantajien näkemyksistä työttömien nuorten palkkaamiseen liittyen ja nostaa mahdollisimman monen työnantajan ääni kuuluviin.

Bergerin (2014, s. 187) mukaan kyselyä pidetään tehokkaana aineistonkeruumenetelmänä silloin, kun tavoitteena on kartoittaa laajan ihmisjoukon toimintaa, arvoja, asenteita ja mielipiteitä. Hän jatkaa (s. 188), että kyselytutkimus mahdollistaa ajankohtaisen tiedon hankinnan nopeasti sekä kustannustehokkaasti, kohderyhmän koosta riippumatta. Kyselytutkimuksessa aineisto muodostetaan kyselylomakkeen avulla (Vehkalahti, 2014, s. 49). Hyödynsin aineiston keruussa Webropolin sähköistä sekä anonyymiä kyselylomaketta, joka mahdollisti vastaajille helpon tavan osallistua tutkimukseen ajasta tai paikasta riippumatta. Webropol on työkalu verkkopohjaisten kyselyiden sekä tutkimusten luomiseen, suunnitteluun ja analyysiin. Valitsin kyselyn aineistonkeruumenetelmäksi, sillä sen avulla oli mahdollista tavoittaa laajempi joukko vastaajia kuin haastatteluiden avulla. Kyselylomake luotiin tutkimuksen toimeksiantajan kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta. Kysymykset

muotoiltiin niin, että ne kohdentuivat suoraan työnantajien näkökulmaan ja heidän käytännön kokemuksiinsa nuorten rekrytoinnista.

Lomakkeen huolellinen suunnittelu ja testaaminen ovat keskeisiä tutkimuksen onnistumisen kannalta ja vaikuttavat merkittävästi sen laatuun (Hirsjärvi ja muut, 2013, s. 201). Tarkasti laadittu kyselylomake vähentää vastaajien kokemaa epäselvyyttä ja varmistaa, että kerätty aineisto on mahdollisimman kattavaa. Ennen varsinaista kyselyn lähettämistä lomake testattiin, jotta mahdolliset virheet ja tulkintaongelmat voitiin korjata ajoissa.

Kyselyn laatimisessa oli tärkeää ryhmitellä kysymykset eri aihepiireihin selkeyden varmistamiseksi. Hirsjärven ja muiden (2013, s. 195) mukaan tutkimusaiheella on keskeinen vaikutus vastaushalukkuuteen, mutta huolellisesti laadituilla kysymyksillä voidaan edistää merkittävästi kyselyn onnistumista. Kysymykset pyrittiin muotoilemaan selkeästi, loogisesti ja johdonmukaisesti, jotta monitulkintaisuuden riski olisi mahdollisimman pieni. Koska verkkokyselyssä ei ollut mahdollisuutta antaa henkilökohtaista opastusta, oli tärkeää määritellä käytetyt käsitteet selkeästi ja lisätä tarvittaessa tarkentavia ohjeita kysymysten yhteyteen.

Kyselylomake rakentui taustakysymysten lisäksi kolmeen eri aihepiiriin, jotka olivat seuraavat: palkkaamisen esteet ja mahdollistajat, koulutuksen ja työelämän kohtaanto sekä työelämäyhteistyö. Jäsensin kyselylomakkeen kysymykset etukäteen aihepiireittäin, jotta aineiston analysointi olisi sujuvampaa ja lomakkeen rakenne selkeämpi myös vastaajille. Kysely sisälsi 16 kysymystä, joista suurin osa oli suljettuja monivalintakysymyksiä tai Likertin asteikkoon perustuvia mielipideväittämiä. Likertin asteikko on järjestysasteikko, jossa vastaajan samanmielisyys kasvaa yhteen suuntaan ja vähenee toiseen (Vehkalahti, 2014, s. 35). Käytin kyselylomakkeella Likertin asteikosta neliportaista mallia, sillä sen avulla oli mahdollista välttää neutraali vaihtoehto ”en osaa sanoa”. Vastauksia analysoitaessa tämä vaihtoehto olisi pitänyt tulkita tyhjäksi vastaukseksi. Painotin suljettuja kysymyksiä kyselylomakkeella, sillä ne nopeuttavat

vastaamista, helpottavat kysyttävän asian hahmottamista ja mahdollistavat aineiston systemaattisen analysoinnin (Hirsjärvi & muut, 2013, s. 203). Suljetut kysymykset asetettiin kyselylomakkeella pakollisiksi.

Suljettujen kysymysten lisäksi kyselylomake sisälsi myös kuusi avointa kysymystä, jotta vastaajilla olisi mahdollisuus tuoda esiin omia näkemyksiään sekä mielipiteitään. Avoimien kysymysten tarkoituksena oli kerätä työnantajien näkemyksiä muun muassa nuorten rekrytoinnin kehittämiseen sekä työllisyyspalveluiden ja oppilaitosten kanssa tehtävän yhteistyön edistämiseen liittyen. Avoimet kysymykset asetettiin kyselylomakkeella vapaaehtoisiksi ja ne pystyi halutessaan ohittamaan. Kysymykset sekä vastausvaihtoehdot olivat jokaiselle vastaajalle samat. Kysely toteutettiin nimettömänä, eikä vastaajien henkilötietoja kysytty. Ainoat taustatiedot, joita lomakkeella kysyttiin koskivat toimialaa, työpaikan maantieteellistä sijaintia sekä sektoria, johon vastaaja organisaationsa perusteella kuului. Aineistoa analysoitiin suhteessa aiempaan tieteelliseen keskusteluun.

Kyselylomakkeen yhteyteen luotiin saateteksti sekä tietosuojaseloste. Korostin saatekirjeessä vastaamisen vapaaehtoisuutta, mutta samalla painotin vastaamisen tärkeyttä nuorten työllistymisen parantamiseksi. Lisäksi nostin esiin kyselyn anonymiteetin, jolla pyrin vahvistaman tutkijan ja vastaajien välistä luottamusta. Vastausajan päätyttyä kyselyn vastaukset ladattiin Webropol-työkalusta ulos kysymyskohtaisessa muodossa.

## **4.2 Sisällönanalyysi ja kuvaileva tilastoanalyysi**

Tutkimus toteutetaan määrällisenä kyselytutkimuksena, johon sisältyy myös laadullisia menetelmiä. Kyselytutkimukselle on tyypillistä, että se mahdollistaa laajan ja systemaattisen tiedonkeruun tutkittavasta ilmiöstä (Vehkalahti, 2014, s. 37). Kyselytutkimus soveltuu hyvin tämän tutkimuksen menetelmäksi, sillä sen avulla voidaan kartoittaa työnantajien näkemyksiä nuorten työllistämisestä laajasti ja

vertailukelpoisesti. Menetelmä mahdollistaa sekä määrällisen että laadullisen aineiston keräämisen, mikä tarjoaa kokonaisvaltaisen kuvan tutkimuskohteesta ja tukee siten myös kompleksisuusajattelua.

Laadullisen aineiston, eli avoimien kysymysten vastaukset, analysoin hyödyntämällä sisällönanalyysiä. Ryhmittelin vastaukset aineistolähtöisesti teemoittelun avulla, mikä tarkoittaa, että tutkimuksen lähtökohtana on aineisto, ja teoria rakentuu sen pohjalta (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006). Teemoittelun tavoitteena oli tunnistaa tutkimusongelmaa kuvaavia kokonaisuuksia aineistosta (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 104). Teemoittelun tuloksena vastaukset jakautuivat seuraaviin pääteemoihin: työelämävalmiudet, koulutus, rekrytointi, työelämäyhteistyö, resurssit sekä työkokemus. Teemoittelun jälkeen tarkastelin vastauksia niiden esille nostamien näkökulmien ja keskinäisten yhteyksien perusteella (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 105). Esimerkiksi koulutukseen liittyvät kehitysehdotukset saattoivat samalla koskea myös työelämäyhteistyötä, mikä yhdisti nämä kaksi teemaa. Tämä analyysitapa mahdollisti vastausten välisen yhteyden havainnoinnin sekä syvällisemmän ymmärryksen siitä, millä tavoin vastaukset toivat esiin eri näkökulmia käsiteltäviin aiheisiin liittyen.

Määrällistä aineistoa, eli mielipideväittämiin perustuvia vastauksia, analysoin kuvailevan tilastoanalyysin keinoin keskittyen erityisesti keskiarvoihin, hajontaan ja prosenttiosuuksiin. Kuvaileva tilastoanalyysi auttaa hahmottamaan ja esittämään tutkimuskohteen numeerisia sekä määrällisiä ominaisuuksia (Nummenmaa ja muut, 2014, Luku 1). Tutkimuksen teoriatausta toimi tukena aineistolähtöisen analyysin tulkinnoille myös numeeristen tietojen osalta. Teoreettisessa viitekehyksessä käsitellyt aiheet ja näkökulmat auttoivat selvittämään, miksi tietyt keskiarvot sekä prosenttiosuudet ovat merkityksellisiä tutkimuksen kohteena olevan ilmiön kannalta. Teoriatausta tarjosi viitekehyksen, jonka avulla numeerisia tuloksia voitiin tarkastella laajemmassa kontekstissa ja suhteuttaa havaintoja aiempiin tutkimuslöydöksiin.

Tutkimuksen edetessä tarkastelin numeerisia ja laadullisia tuloksia rinnakkain, pyrkien tunnistamaan niiden välisiä yhtymäkohtia ja hyödyntämään laadullisia havaintoja

numeeristen tulosten tarkentamiseen. Esimerkiksi, jos tietyssä väittämässä havaittiin poikkeuksellinen jakauma, tarkastelin laadullisia vastauksia ymmärtääkseni syitä vastaajien näkemyksille. Tämä rinnakkaisanalyysi mahdollisti sen, että laadulliset tulokset saattoivat täydentää tai selittää määrällisiä havaintoja ja tuoda esiin uusia näkökulmia tutkimusaiheeseen.

## 5 Nuorten työllistymiseen liittyvät tekijät

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen tulokset. Kyselytutkimuksen kohderyhmäksi valikoitui eri työnantajaliittojen jäsenet sekä sosiaalisen median kanavien kautta tavoitetut vapaaehtoiset vastaajat. Tavoitteena oli kerätä mahdollisimman monipuolinen kyselyaineisto, joten vastaajiksi pyrittiin saamaan kattavasti eri toimialoilla työskenteleviä työnantajia. Taulukossa 1 on kuvattu vastaajien jakautuminen toimialoittain. Taulukosta voidaan huomata, että merkittävä osa vastaajista työskentelee kaupan alalla. Epätasaiseen jakaumaan toimialojen kohdalla vaikuttaa se, että kaupan ala työllistää kaikista toimialoista eniten nuoria Suomessa ja toimii usein nuorille ensimmäisenä työmarkkinoille kiinnittymisen paikkana (Kaupan liitto, 2024).

**Taulukko 1.** Kyselyyn vastanneiden lukumäärät toimialoittain

Toimialat	Vastaajien lukumäärä	Prosenttiosuus kaikista vastaajista
Teollisuus	1	0,5 %
Rakentaminen	0	0,0 %
Kaupan ala	165	73,3 %
Palveluala	20	8,9 %
Koulutus-, terveys- ja sosiaaliala	2	0,9 %
Rahoitus-, vakuutus- ja kiinteistöala	5	2,2 %
Ohjelmisto- ja it-ala	0	0,0 %
Liikenne ja viestintä	14	6,2 %
Henkilöstöala	3	1,3 %
Jokin muu, mikä?	15	6,7 %

Taulukossa kuvattujen toimialojen lisäksi vastaajilla oli mahdollisuus tarkentaa, mikäli he työskentelevät jollain muulla toimialalla. Muita mainittuja toimialoja olivat kuljetus- ja varastointi, ravintola-, matkailu, viihde-, turvallisuus-, tutkimus- ja ympäristöala sekä julkinen hallinto ja juridinen toimiala. Vastaajista 83 % työskenteli yksityisellä sektorilla, 15 % julkisella sektorilla ja 2 % kolmannella sektorilla. Pääkaupunkiseudulla toimivissa

organisaatioissa työskenteli 36 % vastaajista ja muualla Suomessa puolestaan 64 % vastaajista.

Seuraavissa alaluvuissa verkkokyselyn tuloksia tarkastellaan aihepiireittäin, jotka on jaettu tutkimustavoitteen kannalta tärkeimmiksi koettujen aiheiden mukaan. Tulosten alaluvut noudattavat kyselylomakkeen kysymysten järjestystä. Analyysissa painopiste on vastausprosenttien, hajonnan ja keskiarvojen tarkastelussa. Numeerisia havaintoja syvennetään laadullisella aineistolla, joka tuo esiin vastausten taustalla vaikuttavia näkökulmia. Keskiarvoja käsitellään niissä taulukoissa, joissa vastausvaihtoehdot suuntautuvat selkeästi yhdelle asteikolle. Mikäli taulukot sisältävät väittämiä, joissa keskiarvot kuvaavat sekä myönteisiä että kielteisiä arvioita, tarkastelun painopiste on vastausjakaumassa, prosenttiosuuksissa ja laadullisessa sisällössä. Taulukot, joissa keskiarvot on esitetty, on järjestetty laskevaan paremmuusjärjestykseen.

## **5.1 Palkkaamisen esteet ja mahdollistajat**

Kyselylomakkeen ensimmäisessä osassa pyrin kartoittamaan vastaajien näkemyksiä nuorten palkkaamiseen liittyen. Ensimmäisenä vastaajilta kysyttiin, miten tärkeänä he pitävät erilaisia tekijöitä, jotka vaikuttavat nuoren työnhakijan rekrytoitavuuteen. Vastauksia havainnoidaan taulukossa 2. Mitä korkeampi keskiarvo kunkin vaihtoehdon kohdalla on, sitä tärkeämpänä sitä pidetään nuoren työnhakijan rekrytoitavuuden kannalta.

**Taulukko 2.** Nuorten rekryoitavuuteen vaikuttavat tekijät

	1= En lainkaan tärkeänä	2= En kovin tärkeänä	3= Melko tärkeänä	4= Erittäin tärkeänä	Keskiarvo
Asenne ja motivaatio	0,0 %	0,0 %	2,2 %	97,8 %	4,0
Halu oppia uutta	0,0 %	0,4 %	7,6 %	92,0 %	3,9
Kyky tiimityöskentelyyn	0,0 %	1,3 %	15,1 %	83,6 %	3,8
Kyky itsenäiseen työskentelyyn	0,0 %	3,6 %	34,2 %	62,2 %	3,6
Sosiaaliset taidot	0,0 %	1,4 %	33,3 %	65,3 %	3,6
Aiempi työkokemus	8,9 %	41,3 %	41,8 %	8,0 %	2,5
Koulutustausta	15,1 %	37,8 %	37,8 %	9,3 %	2,4
Digi- ja tekoälyosaaminen	9,3 %	44,9 %	38,7 %	7,1 %	2,4
<b>Yhteensä</b>	<b>4,2 %</b>	<b>16,3 %</b>	<b>26,3 %</b>	<b>53,2 %</b>	<b>3,3</b>

Vastausten perusteella työnhakijanuoren asenteella ja motivaatiolla sekä halulla oppia uutta nähtiin olevan merkittävin rooli rekryointipäätöksiä tehtäessä. Asennetta ja motivaatiota piti erittäin tärkeänä peräti 97,8 % vastaajista ja sen keskiarvo oli korkein (4,0). Myös halu oppia uutta sekä kyky tiimityöskentelyyn saivat korkeat keskiarvot (3,9 ja 3,8), mikä osoittaa näiden tekijöiden arvostuksen työnantajien keskuudessa. Kyky itsenäiseen työskentelyyn sekä sosiaaliset taidot saivat myös hyvän keskiarvon (3,6), mikä ilmentää, että myös näitä ominaisuuksia pidetään tärkeinä.

Sen sijaan koulutustaustaa, aiempaa työkokemusta sekä digi- ja tekoälyosaamista pidettiin selvästi vähemmän merkityksellisinä ja vain noin 7–9 % vastaajista arvioi nämä ominaisuudet erittäin tärkeiksi. Yli puolet vastaajista sijoittivat kyseiset ominaisuudet kahteen alimpaan tärkeysasteeseen. Yhteenvedon voidaan todeta, että työnantajat painottavat nuoria rekryoidessaan erityisesti pehmeitä taitoja ja asenteeseen liittyviä ominaisuuksia, kun taas esimerkiksi koulutustausta ja digi- sekä tekoälyosaaminen, näyttävät vähemmän tärkeinä valintakriteereinä.

Seuraava kysymys sisälsi mielipideväittämiä, jotka liittyivät nuorten työnhakijoiden valmiuksiin sekä työkokemukseen. Mielipideväittämiin liittyviä vastauksia tarkastellaan taulukossa 3.

**Taulukko 3.** Nuorten työnhakijoiden valmiudet ja työkokemus

	1= Eri mieltä	2= Jokseenkin eri mieltä	3= Jokseenkin samaa mieltä	4= Samaa mieltä
Nuorilla työnhakijoilla on riittävät valmiudet työelämään siirryttäessä	9,8 %	48,9 %	36,4 %	4,9 %
Puuttuva työkokemus on merkittävä este palkkaamiselle	36,0 %	47,5 %	14,7 %	1,8 %
Asenne ja motivaatio voivat korvata vähäistä työkokemusta	0,0 %	0,0 %	13,3 %	86,7 %
Työkokemusvaatimuksista voi joustaa, jos nuorella on muuta soveltuvaa osaamista	0,4 %	4,9 %	33,8 %	60,9 %
Perehdytys ja työssä oppiminen voivat korvata puuttuvaa työkokemusta	1,3 %	1,8 %	25,8 %	71,1 %
<b>Yhteensä</b>	<b>9,5 %</b>	<b>20,6 %</b>	<b>24,8 %</b>	<b>45,1 %</b>

Vastaajista 58,7 % oli eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä siitä, että nuorilla työnhakijoilla on riittävät valmiudet työelämään siirryttäessä. Tämä voi viitata siihen, että koulutuksen ja työelämän välinen siirtymä nähdään haasteellisena. Työnantajien näkökulmasta nuorilta saattaa puuttua esimerkiksi tarvittavia työelämän perustaitoja tai riittävä ymmärrys työelämän odotuksista. Tämä käy ilmi myös esimerkeissä (1) ja (2), joissa nostetaan esiin tarve pakolliselle työelämäkoulutukselle sekä koulutuksen aikaisen työssäoppimisen merkitys.

- (1) Nuorille tulisi järjestää pakollisia työelämäkoulutuksia, joissa heille opetettaisiin työelämän pelisääntöjä. Nykynuorilla tuntuu olevan mentaliteetti, että heillä on vain oikeuksia, muttei mitään käsitystä velvollisuuksista. Todella raskasta opettaa uudelle työntekijälle, mikä on työpaikka ja mitä eroa on työajalla ja vapaa-ajalla. Asenne työelämää kohtaan on muuttunut ja monelta nuorelta puuttuu ihan perustaidot.
- (2) Koulutuksissa pitäisi olla ehdottomasti enemmän työssäoppimista. Se olisi sekä yrityksille että opiskelijoille etu. Olen palkannut monta sellaista työntekijää, jotka ovat tulleet meille työharjoitteluun.

Esimerkeistä (1) ja (2) käy ilmi, että osa työnantajista kokee nuorten työelämävalmiuksien puutteet hyvin konkreettisella ja arjen tasolla näkyvällä tavalla. Esimerkissä (1) heijastuu turhautumista nuorten oletettuihin asenteisiin, mutta yksilöllisten ominaisuuksien lisäksi tulisi muistaa myös ilmiöön vaikuttavat rakenteelliset tekijät, kuten koulutuksen ja työelämän välinen kuilu, joka osaltaan vaikuttaa työelämän perustaitojen karttumiseen (Hämäläinen ja Hämäläinen, 2012, s. 7). Esimerkissä (2) puolestaan ehdotetaan koulutuksen aikaisen työssäoppimisen lisäämistä, jonka nähdään helpottavan nuorten siirtymää koulutuksesta työelämään.

Vastaajat suhtautuivat myönteisesti siihen, että puuttuvaa työkokemusta voidaan korvata muilla tekijöillä. Väittämän "asenne ja motivaatio voivat korvata vähäistä työkokemusta" kohdalla 86,7 % vastaajista oli samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä. Asenne ja motivaatio koettiin myös tärkeimmiksi tekijöiksi rekrytointipäätöksiä tehtäessä, jota havainnollistettiin taulukossa 2. Samankaltaista myönteisyyttä kuvastavat myös väittämät "perehdytys ja työssä oppiminen voivat korvata puuttuvaa työkokemusta" sekä "työkokemusvaatimuksista voi joustaa, jos nuorella on muuta soveltuvaa osaamista", sillä yli 90 % vastaajista oli samaa tai vähintään jokseenkin samaa mieltä näiden väittämien kanssa. Tämä viittaa siihen, että työnantajilla on ainakin periaatteellinen valmius tunnistaa myös muunlaista kuin muodollista tai aiempaan työkokemukseen perustuvaa osaamista. Epäselväksi jää kuitenkin se, missä määrin muu soveltuva osaaminen huomioidaan rekrytoinneissa tai tuodaanko sitä esille rekrytointi-ilmoituksissa.

Vastaajista 58,7 % koki nuorten valmiudet työelämään jollain tasolla riittämättömiksi, mutta silti vain 1,8 % oli täysin samaa mieltä väittämästä, jonka mukaan puuttuva työkokemus olisi merkittävä este palkkaamiselle. Tämä viittaa siihen, että työelämävalmiuksissa olevat puutteet ovat suurempi haaste kuin työkokemuksen vähäisyys. Lisäksi puuttuvaa kokemusta ei automaattisesti nähdä palkkaamisen esteenä, mikä viittaa halukkuuteen katsoa nuorten potentiaalia työkokemuksen ohi. Tätä näkemystä havainnollistaa myös esimerkki (3).

- (3) Koulutuksella ei ole niin isoa painoarvoa kuin sillä, kuinka motivoitunut ja hyvällä asenteella varustettu työnhakija on.

Esimerkistä (3) voidaan tulkita, että työnantaja asettaa asenteen ja motivaation tärkeämmäksi tekijäksi kuin muodollisen koulutuksen työnhakijan arvioinnissa. Näkemys tukee myös laajempaa havaintoa siitä, että monet työnantajat ovat valmiita joustamaan koulutus- tai työkokemusvaatimuksista, mikäli työnhakijalla on oikeanlainen asenne ja kyky sitoutua työtehtäviin.

Seuraavaksi vastaajilta kysyttiin, mitä mieltä he ovat nuorten työnhakijoiden erityisosaamiseen sekä rekrytointiprosessiin liittyvistä väittämistä. Vastauksia havainnollistetaan taulukossa 4.

**Taulukko 4.** Nuorten työnhakijoiden erityisosaaminen ja rekrytointiprosessi

	1= Eri mieltä	2= Jokseenkin eri mieltä	3= Jokseenkin samaa mieltä	4= Samaa mieltä
Erityisosaaminen, kuten digi- ja tekoälyosaaminen huomioidaan rekrytointiprosessissa	22,2 %	48,5 %	24,9 %	4,4 %
Työtehtävien vaatimukset ovat usein liian korkeita vastavalmistuneille	22,7 %	47,5 %	20,0 %	9,8 %
Nuorten työntekijöiden palkkaaminen on riskialttiimpaa kuin kokeneempien työntekijöiden	22,2 %	44,9 %	26,7 %	6,2 %
Nuorten tuoma uusi näkökulma huomioidaan rekrytoinneissa	3,1 %	26,7 %	62,2 %	8,0 %
Nuorten palkkaamisen helpottamiseksi tulisi kehittää uusia tukimuotoja	5,8 %	25,8 %	42,2 %	26,2 %
Organisaatiossamme on selkeät käytännöt nuorten työnhakijoiden perehdyttämiseen ja tukemiseen	4,9 %	13,3 %	33,3 %	48,5 %
<b>Yhteensä</b>	<b>13,5 %</b>	<b>34,5 %</b>	<b>34,9 %</b>	<b>17,2 %</b>

Vastausten jakauma osoittaa, että näkemykset nuorten osaamisesta ja rekrytointikäytännöistä vaihtelevat huomattavasti. Esimerkiksi väitteen "erityisosaaminen, kuten digi- ja tekoälyosaaminen huomioidaan rekrytointiprosessissa" kohdalla 70,7 % vastaajista oli eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä. Tämä viittaa siihen, että uudenlaista osaamista ei vielä systemaattisesti hyödynnetä rekrytointikäytännöissä, tai että sen merkitystä ei koeta kovin suurena nykyisissä

työtehtävissä. Vastaajista 70,2 % oli jokseenkin eri mieltä tai eri mieltä siitä, että työtehtävien vaatimukset olisivat vastavalmistuneille liian korkeita. Tämä voi viitata joko siihen, että työnantajat pitävät työtehtävien vaativuustasoa nuorille sopivana tai vastaavasti mieltävät liian korkeaksi pidetyn vaativuustason nuorten osaamisen puutteena, kuten esimerkki (4) osoittaa.

- (4) Koulutus pitää saada kuntoon, sillä oppilaitoksista tulee todella osaamatonta porukkaa.

Esimerkissä (4) korostuu tyytymättömyys koulutuksen tarjoamaa osaamista kohtaan sekä näkemys siitä, etteivät oppilaitokset onnistu valmistamaan nuoria työelämän tarpeisiin. Näin ollen ilmiötä ei tulkita liian vaativien tehtävien kautta ainoastaan yksilölähtöiseksi ongelmaksi, vaan rakenteelliseksi haasteeksi, jossa oppilaitosten roolin merkitys tunnustetaan osaksi osaamisen systeemistä kokonaisuutta.

Vastaajista 67,1 % oli vähintään jokseenkin eri mieltä siitä, että nuorten työntekijöiden palkkaaminen on riskialttiimpaa kuin kokeneempien työntekijöiden. Tämä viittaa siihen, että työnantajat suhtautuvat nuoriin pääosin luottavaisesti, eikä ikä tai vähäisempi kokemus näyttäydy välttämättä automaattisena riskitekijänä rekrytoinnissa. Tästä huolimatta riskialttius tunnustetaan, mikä ilmenee esimerkeissä (5) ja (6).

- (5) Riskialttiutta voitaisiin vähentää sillä, että vastavalmistuneen nuorten palkkaamisesta yritys saisi jonkinlaista tukea. Jokaisessa työpaikassa on paljon työtä ja vähän tekijöitä, joka johtaa siihen, että yritykset palkkaavat mieluummin kokeneemman työntekijän nuoren sijaan. Useissa yrityksissä on valitettavan vähän resursseja käytettävissä perehtymiseen sekä aikaa annettavana uuden oppimiselle. Valitettavasti.
- (6) On ihan ymmärrettävää, että yritys etsii 'valmiita paketteja', koska perehdyttäminen on kallista ja nuorten kohdalla tilanne saattaa olla se, että työtehtävien lisäksi nuorta pitää ohjata työelämän pelisäännöissä

yleisesti. Nuori, vastavalmistunut työntekijä, pitää nähdä pitkäaikaisena sijoituksena ja rohkeammin palkata.

Esimerkkien (5) ja (6) perusteella riskialttius ei näytä liittyvän ensisijaisesti epäluottamukseen nuorten kyvykkyyttä kohtaan, vaan pikemminkin yritysten rajallisiin resursseihin koskien perehdytystä. Esimerkeissä nuoret nähdään potentiaalisina työntekijöinä, mutta heidän palkkaamisensa tunnustetaan edellyttävän useimmiten enemmän tukea ja aikaa, mikä voi muodostaa kynnyksen erityisesti pienillä resursseilla toimiville organisaatioille, kuten esimerkistä (7) voidaan havaita.

- (7) Nuoren työntekijän perehdyttäminen on työtehtävästä riippuen prosessi, joka vaatii aikaa ja resursseja. Ennen kuin työteho ja osaaminen on sillä tasolla, että työnantajan hyöty suhteessa palkkaan kohtaa, voisi palkkatuki nostaa mahdollisuutta nuoren työllistymiseen. Kierre on tällä hetkellä nuorelle aika haastava, kun työpaikkoihin vaaditaan työkokemusta, mutta työpaikan saaminen on "kiven alla" ja näin ollen työkokemuksen kerryttäminen on käytännössä mahdotonta.

Esimerkki (7) syventää ymmärrystä siitä, miksi nuorten palkkaaminen voi näyttäytyä työnantajalle haastavana. Tulkinta vahvistaa aikaisempien esimerkkien (5) ja (6) viestin siitä, että perehdytyksen ja oppimisen vaatima aika voi muodostua kynnykseksi erityisesti silloin, kun organisaatioilla ei ole riittävästi resursseja. Samalla esimerkki (7) nostaa esiin haasteen nuorilta vaadittavaan työkokemukseen liittyen, jota he eivät pääse kerryttämään ilman työtä. Lisäksi esiin nousee NPM:lle tyypillinen tehokkuusajattelu. Jos työnantajat epäilevät nuorten tuottavuutta, korkeampikaan koulutus ei välttämättä takaa työpaikkaa (Asplund ja Koistinen, 2014).

Nuorten tuoman uuden näkökulman huomioiminen rekrytoinneissa sai suhteellisen paljon myönteisiä vastauksia. Vastaajista 70,2 % oli joko jokseenkin samaa tai täysin samaa mieltä siitä, että nuorten tuomat uudet näkökulmat huomioidaan rekrytoinneissa. Tätä näkemystä vahvistavat myös esimerkit (8) ja (9), joissa nostetaan

esiin nuorten tuoman tuoreen näkökulman merkitys sekä valmius oppia uutta ilman aiempien käytänteiden muodostamia rajoitteita.

- (8) Omalla alallani on paljon nuoria vastavalmistuneita töissä. Hyvä tiimi tarvitsee kaiken ikäisiä työntekijöitä. Nuoret antavat hyvää tietoa kokeneimmille ja toisinpäin.
- (9) Tässä kun itse just kesärekryjä hoidan omaan toimipisteeseen, on hakijoista varmaan 99 % alle 25-vuotiaita. Itse näen nuoren työntekijän palkkaamisen ennemmin etuna. Kunhan työntekijän asenne on kohdallaan, saadaan nuoresta tyypistä todella helposti koulittua juuri sille firmalle huipputyyppi, kun menneisyyden käytänteet ja painolasti eivät ole hidasteena uusien käytäntöjen oppimiselle.

Esimerkit (8) ja (9) viittaavat siihen, että nuoret työntekijät nähdään monissa organisaatioissa arvokkaana voimavarana, erityisesti silloin, kun heidän asenteensa koetaan myönteiseksi ja oppimishalukkuutensa korkeaksi. Lisäksi esimerkeissä korostuu näkemys siitä, että työyhteisö hyötyy eri ikäluokkien vuorovaikutuksesta, jossa osaaminen välittyy molempiin suuntiin.

Vastaajista 68,4 % oli vähintään jokseenkin samaa mieltä siitä, että nuorten palkkaamisen helpottamiseksi tulisi kehittää uusia tukimuotoja. Avovastauksissa toistuivat tukimuotojen kohdalla samat teemat ja ratkaisuksi ehdotettiin useita kertoja muun muassa harjoittelujen lisäämistä, oppisopimusrekrytointeja, oppilaitosten ja organisaatioiden välisen yhteistyön tiivistämistä, urapolkusuunnittelua, tukea organisaatioille nuorten palkkaamiseen, palkkatukea sekä työelämäkoulutuksia. Lisäksi ehdotettiin myös muunlaisia tukimuotoja, joita kuvataan esimerkeissä (10), (11) ja (12).

- (10) Julkisella sektorilla voisi laajentaa nuorten asiantuntijoiden ohjelmaa, joka on ollut käytössä muun muassa Yhdenvertaisuusvaltuutetun toimistossa sekä Ihmisoikeuskeskuksessa. Näin rekrytoitaisiin erityisesti tietyn ikäisiä sekä vastavalmistuneita ja määräaikaaisuudelle olisi selkeä

peruste. Usein ongelmaksi rekrytoinneissa muodostuu juuri ikä ja kokemus, mutta erityisohjelmalla tämän ongelman voisi kiertää.

(11) Enemmän sellaisia avoimia työtehtäviä, joita myös vastavalmistunut ja vähemmän kokenut henkilö voisi hoitaa. Olen rekrytoijana myös huomannut, että vastavalmistuneet jättävät herkästi hakematta tehtäviä, jotka eivät täysin vastaa heidän kokemustaan tai osaamistaan.

(12) Rekrytointia ei voi sivuuttaa tukimuotona. Työpaikkailmoituksista on tehtävä selkeämpiä ja realistisempia. Olisi tärkeää, että työnantajat kertoisivat selkeästi, soveltuuko tehtävä myös vastavalmistuneelle.

Esimerkkien perusteella työnantajat kokevat nuorten palkkaamisen tueksi tarvittavan mahdollisimman monipuolisia ratkaisuita, mikä viestii erilaisten tukimuotojen tarpeesta. Esimerkissä (10) ikä ja kokemus tunnistetaan rekrytoinnin esteiksi. Vastaukseksi tähän ongelmaan julkisella sektorilla ehdotetaan nuorten asiantuntijoiden ohjelmaa, jolloin ikä tai kokemus ei saisi niin suurta painoarvoa rekrytoinnissa. Esimerkissä (11) nousee esiin tarve lisätä työtehtäviä, jotka sopivat vastavalmistuneille. Esimerkki (12) puolestaan korostaa työnantajien vastuuta viestinnässä ja selkeiden sekä realististen työpaikkailmoitusten nähdään voivan madaltaa nuorten kynnystä hakea työtehtäviä. Yhteenvetona voidaan todeta, että työnantajat eivät ainoastaan toivo ulkoista tukea, kuten palkkatukea tai harjoitteluohjelmia, vaan myös tunnistavat omien toimintatapojensa kehittämisen osana nuorten työmarkkinoille pääsyn helpottamista.

Eniten myönteistä yhtenäisyyttä nähtiin väitteessä "organisaatiossamme on selkeät käytännöt nuorten työnhakijoiden perehdyttämiseen ja tukemiseen", jonka kanssa 81,8 % vastaajista oli vähintään jokseenkin samaa mieltä. Tämä viittaa siihen, että nuorten työurien alkuvaihe nähdään tärkeänä investointina, johon kannattaa panostaa esimerkiksi resurssien, ajankäytön ja ohjauksen muodossa. Tätä havaintoa tukee myös esimerkki (13).

- (13) Minun alallani koulutuksella ei ole merkitystä. Valvon varastotuotantoa yhdessä suomen suurimmissa logistiikkakeskuksissa ja meillä asenne ratkaisee. Me opetamme nuorelle kaikki töissä pärjäämiseen liittyvät tarvittavat taidot sekä tutustutamme nuoret yleisesti työelämän pelisääntöihin.

Esimerkki (13) tukee kvantitatiivisen aineiston havaintoa siitä, että nuorten perehdyttämiseen ja tukemiseen panostetaan monissa organisaatioissa tietoisesti. Esimerkissä korostuu ajatus siitä, että työnantajan tehtävänä on kantaa vastuuta nuoren työelämävalmiuksien kehittämisestä työsuhteen alussa, ja että oppiminen voi tapahtua työn arjessa koulutuksesta riippumatta. Lisäksi esimerkki havainnollistaa, että etenkin käytännönläheisillä aloilla oppimishalulla ja työnantajan tarjoamalla perehdytyksellä voi olla muodollista koulutusta suurempi merkitys nuoren työllistymisen kannalta.

## **5.2 Koulutuksen ja työelämän kohtaanto**

Kyselylomakkeen toisessa osassa pyrin kartoittamaan vastaajien näkemyksiä koulutuksen ja työelämän väliseen kohtaantoon liittyen. Koulutuksen ja työelämän kohtaannolla tarkoitettiin kyselyn yhteydessä sitä, kuinka hyvin nuorten koulutuksessa saadut taidot ja osaaminen vastaavat työelämän tarpeita sekä kuinka sujuvasti vastavalmistuneet siirtyvät työmarkkinoille. Osion ensimmäisessä kysymyksessä vastaajilta kysyttiin, mitä mieltä he ovat väittämistä, jotka liittyvät nuorten koulutuksessa saamiin taitoihin. Mielipideväittämiin liittyviä vastauksia tarkastellaan taulukossa 5.

**Taulukko 5.** Nuorten koulutuksessa saadut taidot

	1=Eri mieltä	2= Jokseenkin eri mieltä	3= Jokseenkin samaa mieltä	4= Samaa mieltä
Koen, että nuorten koulutuksesta saadut taidot vastaavat organisaatiomme tarpeita	6,7 %	40,4 %	48,0 %	4,9 %
Koulutusohjelmat valmistavat nuoria työelämässä vaadittaviin tehtäviin	5,8 %	47,5 %	42,7 %	4,0 %
Nuorten työnhakijoiden koulutuksen taso on usein liian matala	15,5 %	45,8 %	33,8 %	4,9 %
Nuorten koulutus tulisi suunnata nykyistä enemmän käytännön työelämäkokemuksen hankkimiseen	0,0 %	9,3 %	43,6 %	47,1 %
Nuorilla on riittävät työelämätaidot työelämään siirryttäessä	21,3 %	59,6 %	18,7 %	0,4 %
Nykyinen koulutus antaa riittävästi tietoa työelämän perusasioista (esim. verokortti, työajat, palkkaus, työpaikan säännöt)	34,7 %	51,1 %	12,9 %	1,3 %
<b>Yhteensä</b>	<b>14,0 %</b>	<b>42,3 %</b>	<b>33,3 %</b>	<b>10,4 %</b>

Vastausten perusteella työnantajien näkemykset nuorten koulutuksen ja työelämän tarpeiden yhteensopivuudesta jakoutuivat melko paljon. Vastaajista noin puolet (48,0 %) oli jokseenkin samaa mieltä väittämästä, jonka mukaan nuorten koulutuksesta saadut taidot vastaavat organisaation tarpeita. Täysin samaa mieltä oli vain 4,9 %, kun taas yhteensä 47,1 % vastaajista oli eri tai jokseenkin eri mieltä. Myös väittämän ”koulutusohjelmat valmistavat nuoria työelämässä vaadittaviin tehtäviin” kohdalla vastaukset vaihtelivat. Vastaajista 53,3 % oli vähintään jokseenkin eri mieltä siitä, että koulutusohjelmat valmistavat nuoria riittävällä tasolla työelämässä vaadittaviin tehtäviin. Tämä viittaa siihen, että koulutussisältöjen ja työelämän tarpeiden välillä nähdään olevan epäsuhtaa.

Vastaukset jakoutuivat myös väittämän ”nuorten työnhakijoiden koulutuksen taso on usein liian matala” kohdalla. Väitteen kanssa oli vähintään jokseenkin eri mieltä yli 60 % vastaajista, kun taas 38,7 % vastaajista piti koulutustasoa vähintään jokseenkin liian matalana. Tämä viestii hajautuneista näkemyksistä, sillä osa työnantajista kokee koulutuksen riittämättömänä, kun taas toiset eivät pidä koulutuksen tasoa ongelmana. Lisäksi oppilaitosten tarjoamien koulutusten välillä nähtiin eroja, jota havainnollistetaan esimerkiksi (14).

- (14) Valitettavasti etenkin ammattioppilaitoksilla on tänä päivänä hyvin eriarvoista koulutusta. Rekrytointipäätökseeni vaikuttaa nuoren asenteen lisäksi paljolti se, missä oppilaitoksessa nuori on oppinsa saanut.

Esimerkki (14) viittaa siihen, että koulutuksen laatu ei välttämättä näyntyä työnantajille yhtenäisenä, vaan oppilaitosten välillä nähdään selviä tasoeroja. Näin ollen nuorten koulutuksen vaikuttavuus työelämässä ei muodostu ainoastaan koulutustason yleisestä arvioinnista, vaan myös oppilaitoskohtainen maine ja työnantajien kokemukset niistä vaikuttavat olennaisesti rekrytointipäätöksiin. Tätä näkemystä havainnollistetaan esimerkeissä (15) ja (16).

- (15) Nykypäivänä ammatillinen koulutus on aivan järkyttävän huonoa. Oppilaat tekevät järjettömän pitkiä työssäoppimisjaksoja, joissa vain sysätään kaikki opettaminen työnantajan harteille, kun ennen työharjoitteluun tultiin tekemään käytännössä niitä koulussa opetettuja taitoja.
- (16) Yksikön esihenkilönä arvotan mieleissäni hieman myös oppilaitoksia sen perusteella, millaisia harjoittelijoita tai työntekijöitä heidän kauttaan meille tulee ja millaista ohjausta näen harjoittelijoiden saavan opinnoissaan. Hyvät muistan hyvällä, kun näen hakijan valmistuneen kyseisestä oppilaitoksesta.

Esimerkkien (15) ja (16) perusteella osa työnantajista kokee oppilaitosten tarjoaman koulutuksen laadun heikentyneen. Kritiikki kohdistuu erityisesti siihen, että vastuu nuorten osaamisen kehittämisestä on siirtynyt liikaa työnantajille pitkien työssäoppimisjaksojen myötä. Tämä heijastaa tyytymättömyyttä koulutuksen käytännön valmiuksien tuottamiseen ja vahvistaa käsitystä koulutuksen epätasaisesta laadusta.

Vahvin yksimielisyys nähtiin väitteessä, jonka mukaan nuorten koulutusta tulisi suunnata nykyistä enemmän käytännön työelämäkokemuksen hankkimiseen. Lähes kaikki vastaajat (90,7 %) olivat vähintään jokseenkin samaa mieltä, joista peräti 47,1 %

täysin samaa mieltä, kyseisen väittämän kanssa. Käytännön työelämäkokemuksen lisäämistä peräänkuulutettiin myös useassa kymmenessä avovastauksessa. Tulos korostaa käytännön kokemuksen merkitystä ja työnantajien toivetta koulutusjärjestelmän suuntaamisesta työelämälähtöisemmäksi.

Nuorten työelämätaitoihin suhtauduttiin selvästi epäluottavaisemmin ja vain 0,4 % vastaajista oli täysin samaa mieltä väitteestä, jonka mukaan nuorilla on riittävät työelämätaidot työelämään siirryttäessä. Vastaajista 80,9 % oli eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa, mikä kertoo selvästä kehitystarpeesta näiden taitojen osalta. Työelämätaitojen nähtiin vaikuttavan yleisesti myös riittäviin työelämävalmiuksiin, kuten aiemmin esitetystä taulukosta 3 voidaan havaita. Työelämätaitojen ja -valmiuksien välillä näyttäisi olevan yhteys, sillä molempien osa-alueiden kohdalla esiintyi selvästi kriittisiä näkemyksiä, ja vastaajat suhtautuivat nuorten työelämävalmiuksiin epäilevästi. Tämä viittaa siihen, että työnantajat eivät pidä pelkästään koulutuksen sisällöllistä relevanssia ongelmana, vaan kokevat nuorilta puuttuvan työelämässä tarvittavia perustaitoja, kuten työyhteisötaitoja, oma-aloitteisuutta tai ajanhallintaa. Tätä havainnollistaa myös esimerkki (17).

(17) Jo peruskoulussa pitäisi opettaa työelämätaitoja ja sosiaalista kanssakäymistä.

Riittämättömiksi koetut työelämätaidot voivat osaltaan vaikuttaa myös siihen, miksi osa työnantajista pitää nuorten koulutustasoa yleisesti liian matalana. Tämä puolestaan heijastaa laajempaa näkemystä, jossa työelämävalmiudet ymmärretään keskeisenä osana ammatillista osaamista, eikä siitä erillisenä lisänä.

Myös koulutuksen antamaan perustietoon liittyi kriittisyyttä, sillä vain 14,2 % vastaajista kokivat, että koulutus antaa riittävästi tietoa työelämän perusasioista, kuten verokortista, työajoista ja palkkauksesta. Enemmistö (85,8 %) oli väittämän kanssa eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä. Tulos viittaa siihen, että työelämään siirtymistä tukevien käytännön valmiuksien opettamiseen tulisi panostaa enemmän osana nuorten koulutusta, kuten esimerkistä (18) käy ilmi.

- (18) Koulutuksen aikana tulisi käydä jo ihan perus työelämätaitoja läpi, kuten muun muassa työaikojen noudattamista, pukeutumista, oman puhelimen käyttöä, poissaoloja ja työvuorojen sitovuutta sekä työntekijän että työnantajan näkökulmasta.

Yhteenvetona voidaan todeta, että työnantajien näkökulmasta nuorten koulutuksessa korostuu kehittämistarve erityisesti käytännön työelämävalmiuksien ja perustietojen osalta. Vaikka osa vastaajista tunnistaa koulutuksen myönteisiä puolia, kokonaiskuva painottuu kriittiseksi ja kehittämislähtöiseksi.

Seuraavaksi vastaajilta kysyttiin, mitä mieltä he ovat väittämistä, jotka liittyvät nuorten koulutuksen ja työelämän väliseen kohtaantoon. Vastauksia kuvataan taulukossa 6.

**Taulukko 6.** Nuorten koulutuksen ja työelämän välinen kohtaanto

	1=Eri mieltä	2= Jokseenkin eri mieltä	3= Jokseenkin samaa mieltä	4= Samaa mieltä
Nuorten palkkaaminen on haastavaa, koska heiltä puuttuu riittävä työkokemus.	24,0 %	48,9 %	21,8 %	5,3 %
Nuorten on vaikea osoittaa osaamistaan työnhakuprosessissa pelkän koulutuksen perusteella	3,1 %	21,8 %	53,3 %	21,8 %
Organisaatiossamme arvostetaan enemmän työkokemusta kuin koulutusta rekrytointipäätöksiä tehdessä	9,3 %	27,1 %	46,7 %	16,9 %
Osaamistason vaihtelu vastavalmistuneiden keskuudessa hankaloittaa rekrytointia	6,7 %	32,9 %	40,9 %	19,5 %
Pidemmät harjoittelu- ja työssäoppimisjaksot koulutuksen aikana helpottaisivat nuorten työllistymistä organisaatioomme	1,8 %	12,4 %	34,7 %	51,1 %
Nuorten koulutuksen ja työelämän kohtaannon parantamiseksi tehdään riittävästi töitä	12,5 %	63,1 %	22,2 %	2,2 %
<b>Yhteensä</b>	<b>9,6 %</b>	<b>34,4 %</b>	<b>36,6 %</b>	<b>19,5 %</b>

Vastaajista 72,9 % oli vähintään jokseenkin eri mieltä siitä, että nuorten palkkaaminen on haastavaa, koska heiltä puuttuu riittävä työkokemus. Puuttuvaa työkokemusta ei myöskään koettu merkittäväksi palkkaamisen esteeksi, kuten aiemmin esitetystä taulukosta 3 voidaan havaita. Tästä huolimatta aineistossa ilmeni myös tekijöitä, jotka

voivat muodostaa esteitä nuorten palkkaamiselle ja heikentää heidän työllistymismahdollisuuksiaan, kuten esimerkeistä (19) ja (20) voidaan tulkita.

(19) Valtiolla haasteeksi muodostuu ainakin kelpoisuusvaatimukset tietyissä tehtävissä sekä tarve tehdä nimitysmuistiot ja -päätökset kaikista julkisessa haussa olleista tehtävistä. Näissä on perusteltava valinnat, joka asettaa tiettyjä haasteita priorisoida esimerkiksi motivaatio kokemuksen ohi ainakin organisaatiomme siviilitehtävissä. Näistä valtioneuvoston keskustelu sekä korkeakouluharjoittelupaikkojen lisääminen saattaisivat auttaa nuorten rekrytoinnissa.

(20) Noh, ikä ei kai saisi olla valintaperuste suuntaan tai toiseen, joten sen perusteella tuskin voi ketään työhön palkata. Valitettavasti tosiasia on, että kun haettavana on 1 työpaikka ja hakemuksia tulee jopa satoja, niin sieltä koittaa sitten valita sen pätevimmän. Pätevin on yleensä se, jolla on jo kokemusta tehtävästä ja tähän harvoin tietysti kovin nuoret pääsevät.

Esimerkeissä korostuu näkemys siitä, että riittämätön työkokemus ja sitä kautta myös ikä voivat olla merkittävä este palkkaamiselle. Erityisesti julkisella sektorilla esiintyy rakenteellisia ja hallinnollisia vaatimuksia, kuten kelpoisuusehtoja sekä nimitysperusteluita, jotka voivat vaikeuttaa nuorten rekrytointia. Lisäksi kilpailu työpaikoista ja kokeneempien hakijoiden etulyöntiasema saattavat kaventaa nuorten mahdollisuuksia työllistyä, vaikka heidän motivaationsa ja potentiaalinsa tunnistettaisiin (Ylistö, 2018, s. 30).

Vastaajista 75,1 % oli vähintään jokseenkin eri mieltä siitä, että nuorten on hankala tuoda osaamistaan esiin ilman aiempaa työkokemusta. Tulos viittaa siihen, että monien työnantajien näkemyksen mukaan nuorten osaamisen esiin tuominen ei ole välttämättä kiinni aiemmasta työkokemuksesta, vaan esimerkiksi motivaatiolla ja oppimishalulla voi olla merkittävä rooli työnantajan tekemässä osaamisen arvioinnissa, kuten esimerkiksi (21) voidaan havaita.

- (21) Nuorten olisi hyvä muistaa tuoda koulutus- ja kokemustaustansa lisäksi enemmän esille omaa oppimiskykyään ja halukkuutta uuden oppimiseen. Motivoitunut ja innokas hakija menee usein "kirjaoppineen" ohi hakuvaiheessa.

Työkokemuksen merkitys sai koulutusta suuremman painoarvon väittämän ”organisaatioissamme arvostetaan enemmän työkokemusta kuin koulutusta rekrytointipäätöksiä tehdessä” kohdalla, sillä vastaajista 60,4 % oli vähintään jokseenkin samaa mieltä siitä, että työkokemus on koulutusta tärkeämpi rekrytointikriteeri nuoria palkatessa. Nuorten näkökulmasta tämä tarkoittaa sitä, että koulutuksen kautta hankittu osaaminen ei yksinään riitä vakuuttamaan työnantajia, mikä voi vaikeuttaa työuralle pääsyä. Rekrytointikriteerien painottuminen työkokemukseen voi muodostaa kynnyksen etenkin vastavalmistuneille, joilla ei vielä ole mahdollisuutta osoittaa osaamistaan konkreettisten työsuoritusten kautta, kuten esimerkeistä (22) ja (23) ja voidaan havaita.

- (22) Mielestäni valmistumisen jälkeistä työllistymistä tulisi kehittää ja tukea. Tällä hetkellä säästösyistä oma työnantajani ei ota korkeakouluharjoittelijoita, eikä tukityöllistettyjä ole mahdollista ottaa. Tämä on sääli.

- (23) Liikaa painotetaan kokemukseen. Ei vastavalmistuneella voi mitenkään olla sekä 10 vuoden kokemusta että tutkintoa.

Esimerkki (22) havainnollistaa, kuinka harjoittelun ja tukityöllistämisen kaltaiset väylät voivat toimia tärkeinä keinoina madaltaa työllistymisen kynnyksiä ja tukea nuorten siirtymistä koulutuksesta työelämään. Esimerkistä (23) voidaan puolestaan tulkita, että työnantajat tunnistavat ajoittain rekrytointikäytäntöihin liittyviä epärealistisia odotuksia, erityisesti suhteessa nuorten kokemattomuuteen. Tämä viittaa siihen, että osa työnantajista tiedostaa myös oman roolinsa nuorten työmarkkina-aseman muovaajana ja peräänkuuluttaa realistisempaa suhtautumista uran alkuvaiheessa oleviin hakijoihin.

Työkokemuksen lisäksi myös nuoren taustakoulutuksella nähtiin olevan merkitystä rekrytointipäätöksiä tehtäessä. Vastaajilla oli mahdollisuus omin sanoin kertoa, miten mahdollisesti palkattavan nuoren taustakoulutus vaikuttaa rekrytointipäätöksiin. Koulutuksen nähtiin vaikuttavan positiivisesti rekrytointipäätöksiin etenkin silloin, kun se on yhteneväinen samalle alalle haettavan työtehtävän kanssa. Tätä näkemystä tukevat esimerkit (24) ja (25).

(24) Yrityksen toimiala ja osaamistaso määrittää koulutustaustan. Esimerkiksi meillä asiantuntijaorganisaatiossa ei ole tarjota tehtäviä kuin korkeakoulu- tai yliopistotason opiskelijoille.

(25) Jos koulutus on samalle alalle, niin näen koulutuksen vaikuttavan positiivisesti rekrytoinnissa. Usein ajattelen, että jos on kouluttautunut alalle, voisi olla kiinnostunut myös etenemään ja tekemään pitkän uran. Tämä ei kyllä auta yhtään, jos asenne ei ole kohdallaan.

Esimerkeistä (24) ja (25) voidaan päätellä, että rekrytointipäätöksissä nuoren taustakoulutuksella on merkitystä erityisesti silloin, kun koulutus vastaa haettavan tehtävän vaatimuksia. Esimerkiksi asiantuntijaorganisaatiossa koulutustason tulee olla korkeakoulu- tai yliopistotasoa ja samalle alalle suuntautunut koulutus koetaan rekrytointia tukevaksi tekijäksi.

Myös ylikouluttautumisen nähtiin vaikuttavan rekrytointipäätöksiin etenkin aloilla, joissa työ on suorittavaa ja käytännönläheistä, kuten kaupan alalla. Tämä näkyy esimerkeissä (26), (27) ja (28).

(26) Jos on kaksi motivoitunutta ja reipasta hakijaa, joista toisella on kaupan alan ammatillinen koulutus, valitsen hänet. Lähinnä ongelmana voi olla ylikouluttautuminen, jolloin vaarana on työpaikan vaihto oman alan töihin ja olemme uuden rekrytointiprosessin äärellä.

(27) Korkeakoulutettu nuori ei yleensä kauaa pysy suorittavan työn parissa, sillä on lähtökohtaisesti ylipätevä. Palkkaan nuoren silti aina koulutustaustasta riippumatta.

(28) Liian akateeminen ei sovi parhaiten yleensä suorittavan työn kentälle.

Esimerkkien perusteella työnantajat pelkäävät, että etenkin korkeakoulutettu nuori ei viihdy pitkään suorittavassa työssä, vaan siirtyy pian oman alansa tehtäviin, mikä aiheuttaa tarpeen uuteen rekrytointiin. Ylikouluttautuminen voi siis vaikuttaa rekrytointiin negatiivisesti etenkin silloin, kun työn vaatimukset ja koulutustaso eivät vastaa toisiaan.

Vastaajista 60,4 % oli vähintään jokseenkin samaa mieltä siitä, että rekrytointia hankaloittaa osaamistason vaihtelu vastavalmistuneiden keskuudessa. Tämä viittaa siihen, että osaamisen taso ei näyttäytyä työnantajille yhtenäisenä, vaan vastavalmistuneiden keskinäinen vaihtelu koetaan osin haasteellisena rekrytoinnissa. Samaisen ongelman nähtiin liittyvän myös koulutuksen tasoon, kuten aiemmin tarkastellusta taulukosta 5 voidaan havaita. Osaamistason vaihtelun ja oppilaitosten tuottaman osaamisen välillä näyttäisi olevan yhteys, sillä vastaajat kokivat nuorten osaamistasoon vaikuttavan sen, mistä oppilaitoksesta nuori on valmistunut. Tarkastelussa ilmeni myös alueellista vaihtelua, sillä etenkin pääkaupunkiseudulla työskentelevät työnantajat kokivat osaamistason vaihtelun rekrytointia hankaloittavana. Heistä 85 % oli vähintään jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa, kun taas muualla Suomessa työskentelevistä näin koki alle puolet. Tämä voi heijastaa alueen työmarkkinoiden monimuotoisuutta sekä laajempaa oppilaitoskirjoa, mikä saattaa korostaa osaamiseroja näkyvämmiin verrattuna Suomen muihin alueisiin. Myös nuorten keskinäisten erojen nähtiin kasvaneen, jota havainnollistaa esimerkki (29).

(29) Nuorten keskinäiset erot ovat mielestäni kasvaneet valtavasti. On nuoria, joilla on erinomaiset tiimi-, yhteistyö- ja sosiaaliset taidot. Sitten löytyy aivan erilaisia tapauksia, joita haluaisi auttaa myös eteenpäin, mutta

heille olisi hyvä löytyä jotain muuta apua edistää näitä taitoja ennen työelämään tuloa.

Esimerkistä (29) voidaan päätellä, että työnantajat kokevat nuorten osaamisen laadussa tapahtuneen eriytymistä, joka vaikeuttaa rekrytointia. Havaintoa keskinäisten erojen kasvusta voidaan peilata myös NEET-nuoriin liittyvään huoleen sekä mielenterveyden haasteiden yleistymiseen, jotka voivat osaltaan vaikuttaa nuorten valmiuksiin ja tuen tarpeeseen työelämään siirryttäessä.

Vastaajat olivat suhteellisen yksimielisiä siitä, että pidemmät harjoittelu- ja työssäoppimisjaksot helpottaisivat nuorten työllistymistä, sillä heistä 85,8 % oli vähintään jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. Tulos korostaa käytännönläheisten opintopolkujen merkitystä nuorten työmarkkinavalmiuksien kehittämisessä, jota havainnollistaa myös esimerkki (30).

(30) Harjoittelujaksot ja tukityöllistäminen ovat olleet hyviä keinoja nuorille hankkia osaamista ja kokemusta. Olen urani aikana rekrytoinut useina vastavalmistuneita nuoria, jotka eivät ole onnistuneet työllistymään valmistumisen jälkeen. Harjoittelu tai määräaikainen työkokemus on parantanut heidän mahdollisuuksiaan työllistyä jatkossa julkiselle tai yksityiselle sektorille.

Esimerkki (30) tukee näkemystä siitä, että harjoittelujaksot ja tukityöllistäminen helpottavat nuorten siirtymää koulutuksesta työelämään. Vaikka harjoittelujen lisääminen tunnustetaan yhtenä ratkaisuna kohtaanto-ongelmaan, se ei yksinään riitä ratkaisemaan nuorten työllistymishaasteita, mikäli taustalla vaikuttavat myös muut tekijät, kuten mielenterveyden ongelmat, puutteet työelämätaidoissa tai rajallinen tarjonta tukevista työmahdollisuuksista (Olofsson ja Wadensjö 2012, s. 3).

Nuorten koulutuksen ja työelämän kohtaannon parantamiseksi ei koettu tehtävän riittävästi töitä, sillä vain 24,4 % vastaajista oli samaa tai jokseenkin samaa mieltä

väittämän kanssa. Tämä heijastaa tarvetta tiiviimmälle yhteistyölle koulutuksen ja työelämän välillä, jotta nuorten siirtyminen työelämään olisi sujuvampaa.

Kyselyssä vastaajia pyydettiin myös omin sanoin kertomaan, mitkä tekijät voisivat heidän mielestään kannustaa organisaatioita palkkaamaan enemmän nuoria. Eniten toivottuja tukitoimia olivat organisaatiolle myönnettävä taloudellinen tuki, palkkatuki, tiiviimpi yhteistyö oppilaitosten kanssa sekä pidemmät harjoittelujaksot, jotka mainittiin useissa kymmenissä avovastauksissa. Lisäksi ehdotettiin myös muita tekijöitä, joita kuvataan esimerkeissä (31), (32) ja (33).

- (31) Yritykset voisivat hyödyntää enemmän kesätyöntekijöitä vakituisen henkilökunnan palkkaamisessa.
- (32) Työnantajalle suunnatut koulutukset nuoren työntekijän ohjaamisesta voisivat madaltaa kynnystä rekrytoida kokemattomampia hakijoita. Lisäksi positiiviset esimerkit, joissa nuori on kehittynyt nopeasti ja tuonut uutta energiaa organisaatioon, voivat toimia kannustimena muille työnantajille. Yrityksille tulisi viestiä selkeästi, että nuoren palkkaaminen ei ole riski, vaan mahdollisuus investoida tulevaisuuteen.
- (33) Ilkeä sanoa, mutta helpottaisi, jos pystyisi palkkaamaan helpommin määräaikaisilla sopimuksilla.

Esimerkissä (31) ehdotetaan, että yritykset voisivat hyödyntää kesätyöntekijöitä vakituisen henkilöstökunnan palkkaamisessa, mikä viittaa nuorten työllistämispotentiaalin tunnistamiseen etenkin määräaikaisten työsuhteiden kautta. Esimerkissä (32) korostetaan työnantajille suunnattujen koulutusten merkitystä sekä positiivisten nuorista kertovien esimerkkien voimaa, mikä viittaa tarpeeseen vahvistaa työnantajien valmiuksia rekrytoida nuoria ja muuttaa asenteita nuorten palkkaamista kohtaan. Esimerkissä (33) tuodaan puolestaan esiin toive helpommasta mahdollisuudesta palkata nuoria määräaikaisilla sopimuksilla, mikä heijastaa halua lisätä

rekrytoinnin joustavuutta ja madaltaa työnantajien kynnystä sitoutua kokemattomampiin työntekijöihin.

Vaikka monet vastaajat esittivät rakentavia kehitysehdotuksia nuorten palkkaamiseen liittyen, ilmeni avoimista vastauksista myös jonkin verran negatiivisuutta, jota havainnollistetaan esimerkeissä (34) ja (35).

(34) Motivaatio, halukkuus, into. Yhdessäkään rekryssä, joita olen tehnyt ei ole tämä paistanut hakemuksista läpi. Hakemukset tehdään copy pastella (monesti niin, että ne ei ole lainkaan kohdennettu hakupaikkaan tai siellä on vielä väärälle yritykselle osoitettuja termejä). Yksikään nuori ei myöskään ole kontaktoinut erikseen tai kysynyt lisäkysymyksiä hakemukseen liittyen. Tämä auttaa erottumaan joukosta.

(35) Faktojen ymmärtäminen. Pää pois pilvilinnoista. Tervetuloa työelämään lämpimästi jokainen, joka sitä oikeasti haluaa ja haluaa ymmärtää, miten asiat oikeasti työelämässä, vuorotyössä, ihan missä vaan työssä menee.

Esimerkissä (34) kritiikki kohdistuu suoraan nuorten hakemusten laatuun ja aktiivisuuden puutteeseen, mikä nähdään merkinä heikosta motivaatiosta tai sitoutumisen puutteesta. Esimerkissä (35) korostuu puolestaan ajatus siitä, että nuorten tulisi suhtautua työelämään realistisemmin ja omaksua käytännönläheinen ymmärrys työelämän arjesta.

Vastaajilla oli myös mahdollisuus kertoa omin sanoin näkemyksiään siitä, miten perehdytystä ja urapolkuja voitaisiin kehittää, jotta ne tukisivat paremmin nuorten työllistymistä. Yleisesti vastauksissa korostuivat työelämään tutustumisen lisääminen, pidemmät perehdytysjaksot, työelämätaitojen syventäminen sekä harjoittelujaksojen pidentäminen. Lisäksi ehdotettiin myös muunlaisia toimia, joita kuvataan esimerkeissä (36), (37) ja (38).

- (36) Ammattikouluilla voisi olla kummiyrityksiä, joista opiskelijat voivat valita ”yrityksensä”. Yrityksillä voisi olla mahdollisuus kehittää opiskelijoille oma ohjelmansa, jonka jälkeen olisi mahdollista palkata nuori sitä kautta töihin.
- (37) Kuntien pitäisi palkata eri aloille alaa jotenkin tuntevia yhteyshenkilöitä yritysten ja nuorien välille. Jalkauduttava yritys- ja kaivettava piilotyöpaikat esiin. Kunnallisen puolen työpaja näpertely ainoastaan kaikista vaikeimmin työllistyville.
- (38) Organisaatioihin tulisi luoda tehtäviä, jotka on tarkoitettu työelämäpolun lähtöpisteeksi, ja joihin ei välttämättä odoteta soveltuvaa työkokemusta. Systemaattinen perehdytys ja työssäoppimisen suunnitelma siitä eteenpäin.

Esimerkissä (36) esitetään ajatus ammattikoulujen ja yritysten välisestä kumppanuudesta, jossa kummiyritykset tarjoaisivat opiskelijoille räätälöityjä ohjelmia sekä mahdollisuuden työllistyä harjoittelun kautta. Tämä viittaa tarpeeseen tiivistää koulutuksen ja työelämän yhteistyötä. Esimerkissä (37) korostetaan kuntien roolia aktiivisina välittäjinä, jotka tarvitsisivat piilotyöpaikkoja tunnistavia yhteyshenkilöitä rakentamaan siltoja nuorten sekä yritysten välille. Esimerkissä (38) puolestaan ehdotetaan, että organisaatioihin tulisi luoda matalan kynnyksen tehtäviä, joihin nuori voi työllistyä ilman aiempaa kokemusta, ja joissa eteneminen perustuisi suunnitelmalliseen perehdytykseen sekä työssäoppimiseen.

### 5.3 Työelämäyhteistyö

Kyselyn viimeisessä osiossa pyrin selvittämään vastaajien näkemyksiä työelämäyhteistyöhön liittyen. Ensimmäisenä vastaajilta kysyttiin, mitä mieltä he ovat

väittämistä, jotka liittyvät työllisyyspalveluiden ja organisaatioiden väliseen yhteistyöhön. Mielipideväittämiin liittyviä vastauksia tarkastellaan taulukossa 7. Mitä korkeampi keskiarvo kunkin väittämän kohdalla on, sitä myönteisemmin vastaajat suhtautuvat väittämään.

**Taulukko 7.** Työllisyyspalveluiden ja organisaatioiden välinen yhteistyö

	1= Eri mieltä	2= Jokseenkin eri mieltä	3= Jokseenkin samaa mieltä	4= Samaa mieltä	Keskiarvo
Työllisyyspalveluiden ja organisaatioiden yhteistyötä tulisi kehittää vastaamaan paremmin työnantajien tarpeita	2,2 %	11,1 %	59,6 %	27,1 %	3,1
Työllisyyspalveluiden tarjoamat tukitoimet (esim. palkkatuki) kannustavat palkkaamaan nuoria	20,4 %	48,9 %	24,9 %	5,8 %	2,2
Työllisyyspalveluiden kautta tulevat työnhakijat vastaavat organisaatiomme osaamisvaatimuksia	27,6 %	49,3 %	20,4 %	2,7 %	2,0
Työllisyyspalvelut tarjoavat organisaatiollemme tarpeeksi tukea nuorten rekrytointiin	26,7 %	46,7 %	23,1 %	3,5 %	2,0
Organisaatiollemme tarjotaan riittävästi tietoa työllisyyspalveluiden mahdollisuuksista ja tuista	37,3 %	39,6 %	20,0 %	3,1 %	1,9
<b>Yhteensä</b>	<b>22,8 %</b>	<b>39,1 %</b>	<b>29,6 %</b>	<b>8,4 %</b>	<b>2,2</b>

Väite ”työllisyyspalveluiden ja organisaatioiden yhteistyötä tulisi kehittää vastaamaan paremmin työnantajien tarpeita” sai vahvan kannatuksen, sillä vastaajista 86,7 % oli vähintään jokseenkin samaa mieltä ja väittämän keskiarvo oli korkein (3,1). Tämä heijastaa työnantajien tarvetta tiiviimmälle ja tavoitteellisemmalle yhteistyölle työllisyyspalveluiden kanssa, jota tukee myös esimerkki (39).

(39) Ei ole yhteistyötä. Kenen vastuulla on sen organisoiminen ?

Esimerkki (39) vahvistaa tulkintaa siitä, että yhteistyön puute ja epäselvyys vastuista koetaan ongelmaksi. Tämä korostaa työnantajien tarvetta selkeämmin organisoidulle sekä aktiivisemmin johdetulle yhteistyölle työllisyyspalveluiden kanssa.

Vastaajista 69,3 % oli vähintään jokseenkin eri mieltä siitä, että työllisyyspalveluiden tarjoamat tuet, kuten palkkatuki, kannustavat nuorten palkkaamiseen. Tulosten perusteella vaikuttaa siltä, että työllisyyspalveluiden tarjoamat tukitoimet eivät nykyisellään riitä vakuuttamaan työnantajia nuorten palkkaamisen kannustavuudesta. Tätä havaintoa tukee myös väittämän ”työllisyyspalvelut tarjoavat organisaatiollemme tarpeeksi tukea nuorten rekrytointiin” vastausten jakautuminen, sillä vain 26,6 % vastaajista oli vähintään jokseenkin samaa mieltä siitä, että työllisyyspalvelut tarjoavat tarpeeksi tukea. Lisäksi vastaajista 76,9 % koki, ettei heille tarjota riittävästi tietoa työllisyyspalveluiden mahdollisuuksista ja tuista, mikä voi osaltaan heikentää palveluiden hyödyntämistä nuorten rekrytoinnissa. Tulokset viittaavat siihen, että ongelma ei välttämättä ole ainoastaan tukitoimien sisällössä, vaan myös niiden tunnettuudessa ja saavutettavuudessa. Tätä havaintoa tukee myös esimerkki (40).

- (40) Työllisyyspalveluiden pitäisi olla enemmän ja aktiivisemmin esillä sekä etsiä yrityksistä yhteistyöhenkilöitä nimettäväksi. Tasaisesti toistuvat tapaamisen, yhteiset rekrytointitilaisuudet sekä suunnittelupalaverit auttaisivat prosessissa. Usein työnantajilla ei ole aikaa lähteä kyselemään, millainen on työnhakijatarjonta työllisyyspalveluilla, vaan odotamme, että työllisyyspalvelut ovat itse aktiivisia meidän suuntaamme.

Esimerkki (40) tukee numeerisia tuloksia, joiden mukaan suurin osa vastaajista koki, ettei heille tarjota riittävästi tietoa työllisyyspalveluiden mahdollisuuksista sekä tuista. Esimerkki konkretisoi, miten tiedon puute ja passiivinen lähestymistapa palveluntarjoajan puolelta voivat käytännössä vaikeuttaa työnantajan osallistumista ja palveluiden hyödyntämistä.

Vastaukset painottuivat kielteisiksi väittämän ”työllisyyspalveluiden kautta tulevat työnhakijat vastaavat organisaatiomme osaamisvaatimuksia” kohdalla. Vastaajista 27,6 % oli eri mieltä ja 49,3 % jokseenkin eri mieltä siitä, että työllisyyspalveluiden kautta

valikoidut työnhakijat täyttäisivät organisaation osaamisvaatimukset. Tätä havainnollistavat myös esimerkit (41), (42) ja (43).

(41) Työllisyyspalveluiden kautta tulee usein sellaisia henkilöitä, jotka ovat jollain tapaa tippuneet yhteiskunnan rattaista. Nämä henkilöt pitäisi laittaa jo paljon ennen jatkokoulutukseen, ettei näin pääsisi käymään.

(42) Nykyisin työllisyyspalveluiden asiakaskunta koostuu pitkälti pitkäaikaistyöttömistä, joista osa on tilanteessa oman passiivisuutensa tai valintojensa seurauksena. Tällöin vastavalmistuneiden profiilit ja tarpeet voivat jäädä taka-alalle.

(43) Työllisyyspalveluiden pitäisi ns. tuntea asiakkaansa. Eli työllisyyspalveluiden ja organisaation yhteistyön pitäisi alkaa vasta siinä vaiheessa, kun työllisyyspalvelut ovat arvioineet nuorelle sopivan paikan työllistyä. Nyt pakonomaisesti vain tarjotaan kaikkea, jolloin kaikkien osapuolten aika menee hukkaan.

Esimerkkien (41) ja (42) perusteella työnantajat kokevat työllisyyspalveluiden työnhakijatarjonnan painottuvan ryhmiin, joiden osaaminen tai työmarkkinavalmiudet eivät aina vastaa organisaatioiden tarpeita. Erityisesti NEET-nuorten ryhmä korostuu esiin nostetuissa huolissa, sillä heidän integroitumisensa työelämään vaatii usein pitkäjänteistä ja yksilöllistä tukea. Esimerkissä (43) puolestaan korostetaan sitä, miten tärkeää työllisyyspalveluiden olisi tuntea asiakkaansa. Esimerkki tuo esiin toiveen siitä, että työllisyyspalvelut arvioisivat tarkemmin nuorten valmiuksia ja etsisivät aktiivisesti juuri heidän osaamiseensa sopivia työllistymismahdollisuuksia.

Vastaajilla oli mahdollisuus myös omin sanoin kertoa, miten työllisyyspalvelut voisivat heidän mielestään kehittää vastavalmistuneiden nuorten sekä organisaatioiden välistä yhteistyötä. Avovastauksissa toistuvasti esiin nousseita ehdotuksia olivat

työllisyyspalveluiden parempi aktiivisuus, selkeämpi yhteys vastavalmistuneiden ja rekrytoivien yritysten välillä, nuorten työhaussa opastaminen sekä palkkatuen mahdollistaminen koko vuodeksi. Lisäksi ehdotettiin myös muunlaisia ratkaisuja, joita havainnollistetaan esimerkeissä (44) ja (45).

(44) Perehtymällä paikallisten yritysten tarpeisiin, jalkautumalla yrityksiin ja panostamalla oppilaitosten työssäoppimisjaksojen järjestämiseen.

(45) Työllisyyspalveluiden tukitoimet ovat asiakaslähtöisiä. Tukitoimia tulisi ajatella myös työnantajalähtöisesti, jotta toimintaa voidaan kehittää hyvään suuntaan.

Esimerkit (44) ja (45) vahvistavat havaintoa siitä, että työnantajat toivovat työllisyyspalveluilta vahvempaa vuorovaikutusta sekä paikallisen yrityskentän ja työnantajien tarpeiden parempaa tuntemusta. Lisäksi esiin nousee tarve tarkastella tukitoimia myös työnantajien näkökulmasta, jotta palveluiden vaikuttavuutta ja yhteistyön toimivuutta voitaisiin parantaa.

Seuraavaksi vastaajilta kysyttiin, mitä mieltä he ovat väittämistä, jotka liittyvät organisaatioiden ja oppilaitosten väliseen yhteistyöhön. Vastauksia havainnollistetaan taulukossa 8. Mitä korkeampi keskiarvo kunkin väittämän kohdalla on, sitä myönteisemmin vastaajat suhtautuvat väittämässä kuvattuun ilmiöön.

**Taulukko 8.** Organisaatioiden ja oppilaitosten välinen yhteistyö

	1= Eri mieltä	2= Jokseenkin eri mieltä	3= Jokseenkin samaa mieltä	4= Samaa mieltä	Keskiarvo
Nuorten siirtymistä työelämään voitaisiin helpottaa lisäämällä oppilaitoksille työelämälähtöisiä projekteja	0,9 %	5,3 %	49,8 %	44,0 %	3,4
Organisaatiollamme on riittävästi resursseja ottaa vastaan harjoittelijoita ja opinnäytetyön tekijöitä	8,0 %	26,7 %	40,4 %	24,9 %	2,8
Organisaatiossamme on tarpeeksi aikaa syventää yhteistyötä oppilaitosten kanssa	12,0 %	40,9 %	37,3 %	9,8 %	2,6
Organisaatiot ja oppilaitokset tekevät riittävästi yhteistyötä koulutuksen sisällön kehittämiseksi	16,5 %	54,2 %	25,3 %	4,0 %	2,2
Organisaatiossamme saadaan tarpeeksi tietoa oppilaitosten tuottamasta osaamisesta	20,0 %	52,5 %	20,4 %	7,1 %	2,1
Organisaatiollamme on mahdollisuus vaikuttaa oppilaitosten koulutussisältöihin	47,6 %	39,1 %	10,2 %	3,1 %	1,7
<b>Yhteensä</b>	<b>17,1 %</b>	<b>35,9 %</b>	<b>31,2 %</b>	<b>15,9 %</b>	<b>2,5</b>

Vastausten perusteella selkeästi myönteisimmän arvion sai väittämä "nuorten siirtymistä työelämään voitaisiin helpottaa lisäämällä oppilaitoksille työelämälähtöisiä projekteja", sillä 93,8 % vastaajista oli vähintään jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa ja se sai myös korkean keskiarvon (3,4). Tämä viittaa siihen, että vastaajat kokivat yleisesti työelämälähtöisten projektien lisäämisen tärkeäksi keinoksi edistää nuorten työllistymistä. Havainto on linjassa myös aiemmin taulukossa 6 esiin nousseen tuloksen kanssa, jonka mukaan 85,8 % vastaajista oli vähintään jokseenkin samaa mieltä siitä, että pidemmät harjoittelu- ja työssäoppimisjaksot helpottaisivat nuorten siirtymistä työelämään. Molemmat havainnot viittaavat siihen, että vastaajien näkemysten mukaan käytännönläheisillä ja työelämään kiinnittyvillä oppimistratkaisuilla on keskeinen rooli nuorten työllistymisen tukemisessa.

Vastaukset jakaantuivat organisaatioiden resursseihin sekä yhteistyön syventämiseen liittyvien väittämien kohdalla. Väittämä "organisaatiollamme on riittävästi resursseja

ottaa vastaan harjoittelijoita ja opinnäytetyöntekijöitä" sai keskiarvon 2,8, ja vastaavasti väittämä "organisaatiossamme on tarpeeksi aikaa syventää yhteistyötä oppilaitosten kanssa" keskiarvon 2,6. Molempien väittämien kohdalla vain noin puolet vastaajista oli vähintään jokseenkin samaa mieltä. Käytännön yhteistyön kehittämisen esteenä näyttäisi olevan usein resurssien sekä ajan riittämättömyys, mikä näkyy vastausten jakautumisena kahteen leiriin. Ajan ja resurssien riittämättömyyttä havainnollistaa myös esimerkki (46).

- (46) Hankala paikka, halua kehittää yhteistyötä olisi, mutta aika ei kenelläkään tunnu riittävän.

Kriittisimpiä arvioita saivat väittämät, jotka liittyivät organisaatioiden mahdollisuuksiin vaikuttaa koulutuksen sisältöihin sekä tiedonsaantiin oppilaitosten tuottamasta osaamisesta. Esimerkiksi väittämä "organisaatiot ja oppilaitokset tekevät riittävästi yhteistyötä koulutuksen sisällön kehittämiseksi" sai keskiarvon 2,2 ja väittämä "organisaatiossamme saadaan tarpeeksi tietoa oppilaitosten tuottamasta osaamisesta" puolestaan keskiarvon 2,1. Heikoimman arvion sai väittämä "organisaatiollamme on mahdollisuus vaikuttaa oppilaitosten koulutussisältöihin", jonka keskiarvo oli huomattavasti matalin (1,7). Tämän väittämän kohdalla lähes puolet vastaajista (47,6 %) oli täysin eri mieltä. Vastausten perusteella organisaatiot kokevat vaikuttamismahdollisuutensa koulutuksen sisältöihin sekä tiedonsaantinsa oppilaitosten tuottamasta osaamisesta heikoiksi, mikä voi heikentää koulutuksen ja työelämän tarpeiden välistä yhteensopivuutta. Tätä ilmentää myös esimerkki (47).

- (47) Organisaatiot jäävät koulutuksen kehittämisessä täysin sivustakatsojan rooliin. Meille ei tarjota riittävästi mahdollisuuksia vaikuttaa koulutussisältöihin, eikä oppilaitoksista valmistuvien osaamisesta saa kunnollista kuvaa. Tämä turhauttaa, koska lopulta työelämän tarpeet ja koulutuksen tarjoama osaaminen eivät pääse kohtaamaan.

Kyselylomakkeen viimeisessä kysymyksessä vastaajilla oli mahdollisuus omin sanoin kertoa, miten oppilaitosyhteistyötä voitaisiin kehittää, jotta se tukisi paremmin nuorten työllistymistä heidän organisaatioonsa. Vastauksissa toistuivat ehdotukset, jotka liittyivät sidosryhmäyhteistyön tiivistämiseen, tiedon parempaan saatavuuteen oppilaitosten tuottamasta osaamisesta, aktiivisuuden parantamiseen kaikkien osapuolten kesken sekä nimettyihin henkilöihin, jotka koordinoisivat yhteistyötä oppilaitosten ja organisaatioiden välillä. Näitä ehdotuksia havainnollistavat esimerkit (48), (49) ja (50).

- (48) Oppilaitosten yhteydenpito paikallisiin työnantajiin keskittyy ainoastaan työharjoitteluyhteistyöhön. Oppilaitoksilla pitäisi olla organisaatiossa henkilö, joka kontaktoisi alueen yrityksiä ja koordinoisi harjoitteluja. Lisäksi yhteistyöllä olisi pitkälle kantavia seurauksia, jos oppilaitokset tutustuisivat tämän päivän työelämän vaatimuksiin, joita voisivat hyödyntää koulutuksessa.
- (49) Organisaatioiden tulisi saada lisää tietoa oppilaitosten tuottamasta osaamisesta tiettyihin työtehtäviin peilaten.
- (50) Työharjoittelupaikkoja pitäisi myös "pushaa" oppilaitosten puolesta eikä niin, että opiskelijalla on yksin vastuu hankkia työharjoittelupaikka. Myöskin tulisi ottaa huomioon, että todella monessa yrityksessä on tehty organisaatiomuutoksia, jolloin yksi ihminen hoitaa monen ihmisen työtehtävät. Tällöin ei ole resursseja yksinkertaisesti ottaa harjoittelijoita.

Esimerkkien perusteella oppilaitosyhteistyö nähdään rajoittuneena. Esimerkissä (48) vastaaja ehdottaa, että oppilaitoksilla tulisi olla nimettyjä henkilöitä, jotka koordinoivat yhteistyötä ja varmistavat, että yhteistyö tukisi nuorten työllistymistä paremmin. Esimerkki (49) puolestaan korostaa tarvetta lisätä tietoa oppilaitosten tuottamasta osaamisesta, jotta organisaatiot voivat arvioida sujuvammin nuorten soveltuvuutta eri

työtehtäviin. Esimerkissä (50) nostetaan esiin opiskelijoiden yksin kantaman vastuun ongelma työharjoittelupaikkojen hankkimisesta. Tämä esimerkki tuo esiin myös resursseihin liittyvän näkökulman, jossa yrityksillä ei välttämättä ole kapasiteettia tarjota harjoittelupaikkoja, mikä osaltaan vaikuttaa yhteistyön toimivuuteen. Yhteenvetona voidaan todeta, että oppilaitosyhteistyön kehittäminen edellyttää selkeämpää työnjakoa, parempaa tiedonkulkua ja aktiivisempaa vuoropuhelua kaikkien osapuolten kesken.

#### **5.4 Yhteenveto**

Tekemäni kyselytutkimuksen mukaan työnantajat suhtautuvat nuoriin työttömiin työnhakijoihin varovaisen myönteisesti, mutta tunnistavat heidän työllistymiseensä liittyvän useita toisiinsa kietoutuvia haasteita. Työnantajien nuorissa arvostamat piirteet kohdistuvat erityisesti asenteeseen, motivaatioon sekä oppimishaluun, mutta samalla puutteet työkokemuksessa, työelämävalmiuksissa ja osaamisen laadussa koetaan selkeiksi esteiksi rekrytoinnille. Työnantajat suhtautuvat kriittisesti etenkin nuorten työelämävalmiuksiin sekä -taitoihin. Työelämässä tarvittavien perustaitojen, kuten oma-aloitteisuuden, pelisääntöjen noudattamisen sekä sosiaalisten taitojen koettiin olevan monin paikoin puutteellisia. Työnantajat odottavat, että nuoret hallitsevat nämä taidot jo työsuhteen alkaessa, mikä kertoo vaatimustason noususta sekä siitä, että työpaikoilla ei välttämättä ole aikaa tai resursseja perehdyttää nuoria näihin taitoihin.

Tulokset nostavat esiin tarpeen vahvistaa koulutuksen ja työelämän välistä yhteistyötä, sillä työnantajien vastauksissa korostuivat toiveet esimerkiksi pidemmistä harjoittelu- ja työssäoppimisjaksoista, palkkatuen saamisen parantamisesta sekä tarpeesta lisätä työnantajien vaikutusmahdollisuuksia koulutussisältöihin. Etenkin palkkatuen saamisessa sekä joustavissa tukimuodoissa havaittiin puutteita. Esimerkiksi palkkatuki voi lieventää tilannetta hetkellisesti, mutta se ei poista taustalla vaikuttavia rakenteellisia haasteita, kuten koulutuksen ja työelämän kohtaantoa.

Harjoittelupaikkojen lisäämisen nähdään olevan keskeinen keino madaltaa nuorten kynnystä työelämään pääsyyn. Harjoittelupaikat mahdollistavat nuorille paitsi osaamisen näyttämisen, myös kontaktien rakentamisen sekä työkokemuksen kerryttämisen. Harjoittelupaikkoja tarvittaisiin huomattavasti nykyistä enemmän sekä toiselle asteelle että korkeakouluihin. Myös uudenlaiset keinot välittää sekä tarjota harjoittelupaikkoja, voisivat helpottaa nuorten työllistymistä.

Työnantajien vastauksissa opintojen aikaisen työelämäkokemuksen kerryttäminen näyttäytyy ratkaisevana tekijänä nuorten työllistymisen edistämisessä. Työnantajat kokevat, että opintojen aikainen työelämäyhteistyö ja sen kehittäminen parantaisivat merkittävästi nuorten työllistymismahdollisuuksia. Avoimissa vastauksissa nousee esiin myös työnantajien halu viedä oppisopimusta eteenpäin laajentaen sen käyttöä, sillä sen nähtiin tukevan etenkin ammatillisen koulutuksen kohdalla työelämäyhteistyötä sekä käytännön taitoja. Samalla tulokset ilmentävät myös työnantajien laajempaa toivetta siitä, että koulutuksen rakenteita kehitettäisiin entistä työelämälähtöisemmiksi. Tuloksen kohdalla on huomioitava, että työelämälähtöisyyden korostumiseen on saattanut osaltaan vaikuttaa vastaajien painottuminen kaupan alalle, jossa työtehtävät ovat usein käytännönläheisiä.

Työnantajien suhtautumisessa nuoriin työttömiin työnhakijoihin heijastuu myös järjestelmän puutteiden vaikutus. Esimerkiksi työllisyyspalveluiden sekä työnantajien välinen yhteistyö nähtiin riittämättömäksi, ja erityisesti TE-palveluiden kautta tulleet työnhakijat yhdistettiin haastavammin työllistyviin, NEET-ryhmään kuuluviin nuoriin. Samanaikaisesti työnantajat kuitenkin osin tunnistavat, ettei nuoria voida käsitellä yhtenä homogeenisenä ryhmänä, vaan heidän osaamisessaan, motivaatiossaan ja valmiuksissaan voi olla suurta vaihtelua.

Työnantajat kokevat myös koulutuksen laadun ja alueellisten erojen vaikuttavan rekrytointipäätöksiin. Erityisesti pääkaupunkiseudulla esiin nousee kokemuksen osaamistason vaihtelusta koettiin vaikeuttavan vastavalmistuneiden arviointia sekä lisäävän rekrytointiin liittyviä riskejä. Lisäksi tutkielmassa havaittiin, että etenkin kaupan

alalla toimivat työnantajat saattavat nähdä ylikouluttautumisen esteenä palkkaamiselle. Työnantajien suhtautumisessa nuoriin työnhakijoihin heijastuvat koulutusjärjestelmän rakenteelliset haasteet ja työnantajien kokemat riskit, jotka liittyvät sekä osaamisen tasalaatuisuuteen että työntekijöiden sitoutumiseen.

Työnantajat pitävät nuorten perehdyttämistä usein kalliina sekä aikaa vievänä prosessina, ja sen koettiin heikentävän halukkuutta palkata nuoria työnhakijoita ilman aiempaa työkokemusta. Vastausten perusteella suurella osalla organisaatioista on perehdytykseen selkeät käytännöt ja siihen panostetaan. Resurssien niukkuus rajoittaa kuitenkin usein mahdollisuuksia tarjota yksilöllistä sekä riittävän laajaa perehdytystä etenkin nuorille, joilla ei ole aikaisempaa työkokemusta. Resurssien puute johtuu ensisijaisesti rakenteellisista haasteista, kuten riittämättömistä tukimuodoista ja säästötoimenpiteistä. Tulokset kuitenkin osoittavat, että resurssien niukkuus ei ole täysin ulkoapäin määräytyvä tekijä, vaan siihen vaikuttaa myös osaltaan se, miten nuorten työllistämistä priorisoidaan suhteessa organisaation muihin toimintoihin. Esimerkiksi muutama vastaajista kyseenalaisti myös oman organisaationsa valmiuden panostaa ohjaukseen, osallistua koulutusyhteistyöhön sekä valmiuteen hyödyntää tarjolla olevia tukimuotoja.

Työnantajat odottavat nuorilta valmiuksia itsenäiseen työskentelyyn, mutta samalla tunnistavat, ettei riittävää perehdytystä ole aina mahdollista tarjota. Odotus itsenäistä työskentelyä kohtaan asettuu ristiriitaiseen valoon tulosten tarkastelussa, sillä tulokset osoittavat, että työnantajat odottavat nuorilta osin sellaista osaamista, jota voi karttua vasta työelämässä tapahtuvan ohjauksen ja kokemuksen kautta.

Työnantajat katsovat nuorten tuovan organisaatioihin tuoretta ajattelua sekä hyvää tietoa kokeneemmille ja toisin päin. Nuorilla tunnistetaan olevan uudenlaista osaamista, kuten digi- ja tekoälyosaamista, mutta sitä ei kuitenkaan vielä systemaattisesti huomioida rekrytoinneissa. Lisäksi työnantajat ovat avoimia perehdyttämisen sekä

oppimisen kautta tapahtuvaan osaamisen karttumiseen ja työssä kertyvän osaamisen koettiin voivan kaventaa koulutuksen sekä työelämän välistä kuilua.

Tulosten perusteella voidaan todeta, että työnantajat tunnistavat nuorissa potentiaalia, mutta odottavat heiltä selvästi nykyistä vahvempaa työelämävalmiuksien ja käytännön osaamisen tasoa. Tutkielman keskeinen havainto on, että työnantajien odotusten ja nuorten todellisten valmiuksien välinen kuilu nostaa esiin tarpeen tiiviimmälle vuorovaikutukselle koulutusjärjestelmän sekä työelämän välillä. Tämä kuilu viittaa, paitsi käytännön osaamisen haasteisiin, myös siihen, että koulutuksen sisällöt ja työelämän nopeasti muuttuvat tarpeet eivät tällä hetkellä kohtaa riittävällä tasolla. Tätä tukee myös tulos siitä, että työnantajat kokevat, ettei heillä ole mahdollisuutta vaikuttaa riittävällä tasolla koulutuksen sisältöihin.

Työnantajien odotukset heijastavat toivetta laajemmasta rakennemuutoksesta, jossa vastuuta työelämävalmiuksien kehittämisestä siirrettäisiin enemmän yksilön, julkisen sektorin sekä koulutusjärjestelmän harteille. Työnantajat tunnistavat vastuunsa nuorten perehdyttämisessä, mutta eivät aina ymmärrä rooliaan osana nuoren työelämätaitojen kehittämistä, vaikka myös työpaikoilla on keskeinen rooli nuoren osaamisen vahvistamisessa ja työmarkkina-aseman vakiinnuttamisessa. Nämä havainnot luovat pohjan seuraavassa luvussa esitettäville johtopäätöksille, joissa tarkastellaan löydösten merkitystä nuorisotyöttömyyden pirullisuuden sekä systeemisen muutoksen näkökulmista.

## 6 Johtopäätökset

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää työnantajien näkemyksiä nuorten työttömien työnhakijoiden palkkaamiseen liittyvistä tekijöistä. Tutkielmassa keskityin tarkastelemaan, mitkä tekijät vaikuttavat nuorten työttömien työnhakijoiden palkkaamiseen työnantajille suunnatun kyselylomakkeen vastausten sekä aiemman teorian kautta. Tutkimuskysymyksen avulla pyrin kartoittamaan, millaisia pirullisuuden piirteitä nuorten työllistymiseen liittyen ilmenee. Lähestyin tavoitetta seuraavalla tutkimuskysymyksellä:

1. Millä tavalla nuorten työllistymisen kompleksisessa ilmiössä ilmenee pirullisuutta työnantajien näkökulmasta tarkasteltuna?

Tutkimuskysymykseen vastaamiseksi hyödynsin paitsi aineiston analyysiä myös tutkimuksen teoriataustaa, joka painotti erityisesti kompleksisuusajatteluun, pirullisiin ongelmiin ja ilmiöihin sekä systeemiseen muutokseen liittyvien aiempien tutkimusten merkitystä nuorisotyöttömyyden kontekstissa. Teoriatausta toimi analyysin tukena erityisesti tunnistettaessa ilmiön pirullisia piirteitä kompleksisuusajattelun näkökulmasta. Lisäksi teoria tarjosi viitekehyksen, jonka avulla löydöksiä voitiin jäsentää siten, että ne ovat sovellettavissa myöhemmin tutkimuksen toimeksiantajan kehittämistyöhön.

Tutkimuksessa oli muutamia rajoitteita, jotka ovat tärkeä huomioida johtopäätöksiä tarkasteltaessa. Ensimmäinen tutkimuksen luotettavuutta koskeva rajoite liittyy vastaajamäärän rajallisuuteen sekä valikoituun otokseen. Vaikka kyselytutkimuksen vastaajamäärää voidaan pitää kohtuullisena, vastaukset edustavat vain pientä otosta kaikista nuoria työllistävästä työnantajista Suomessa. Lisäksi suurin osa vastaajista edusti kaupan alan työnantajia. Näin ollen aineisto ei kata kattavasti eri toimialoja tai koko työnantajakenttää, mikä rajoittaa tulosten laajaa yleistettävyyttä. Tutkimuksen tulokset tuovat kuitenkin ajankohtaista tietoa työnantajien kokemuksista ja asenteista erityisesti niille toimialoille, jotka olivat vastauksissa edustettuina.

Toinen rajoittava tekijä liittyy kyselyn vastausprosenttiin. Kyselyä levitettiin työnantajaliittojen lisäksi myös sosiaalisen median kanavissa, joten tutkimuksesta ei voida esittää tarkkaa vastausprosenttia. Tämä rajoittaa osin reliabiliteetin arviointia. Vaikka vastaajajoukko oli painottunut suhteellisen vahvasti kaupan alalle, eri työnantajien näkökulmat eniten esiin nousseisiin pirullisuutta ilmentäviin tekijöihin liittyen toistuivat sisällöissä johdonmukaisesti, mikä kuitenkin osaltaan vahvistaa tulosten reliabiliteettia. Yhtä alueellista poikkeamaa lukuun ottamatta tutkimuksen tulokset olivat yhteneväisiä pääkaupunkiseudun ja muun Suomen välillä, mikä mahdollistaa niiden sovellettavuuden myös tutkimuksen toimeksiantajan kehittämistyöhön. Kolmantena tekijänä luotettavuutta rajoittaa se, että vastaajien aiemmat kokemukset ja ennakkokäsitykset ovat saattaneet ohjata heidän tapaansa tulkita kysymyksiä sekä muodostaa vastauksia.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että nuorten työllistymiseen liittyvät haasteet ovat monisyisiä ja ilmentävät useita pirullisia ongelmia. Nuorisotyöttömyys nähdään tutkielmassa Dietrichin (2012, s. 5) sekä Olofssonin ja Wadensjön (2012, s. 3) tavoin merkittävänä yhteiskunnallisena haasteena, jonka juuret ulottuvat yksilötason tekijöiden lisäksi myös laajempiin rakenteellisiin sekä sosiaalisiin tekijöihin. Tutkielmassa nuorten työllistyminen näyttäytyy kokonaisuudessaan pirullisena ilmiönä, johon vaikuttavat samanaikaisesti esimerkiksi koulutuksen ja työelämän välinen kuilu, työelämäyhteistyöhön liittyvät toiminnan haasteet, työkokemuksen ja osaamisen puutteet sekä organisaatioiden rajalliset resurssit perehdyttää ja palkata nuoria. Tutkimuksessa keskeisimmiksi pirullisuutta ilmentäviksi tekijöiksi nousivat vähäinen työkokemus, niukat resurssit, työelämäyhteistyön rakenteelliset haasteet sekä puutteet työelämävalmiuksissa.

Yhdeksi pirullisuutta ilmentäväksi tekijäksi osoittautui nuorten vähäinen työkokemus etenkin aloilla, joihin on paljon kokeneita työnhakijoita. Tämä tukee myös Asplundin ja Koistisen (2014, s. 34) havaintoa siitä, että rekrytointitilanteissa nuoret saattavat jäädä helpommin vanhempien ja kokeneempien työnhakijoiden varjoon, mikä vaikeuttaa entisestään heidän työllistymistään. Nuorten työkokemuksen puutteesta aiheutuva

heikko kilpailuasema työmarkkinoilla sijoittuu Alfordin ja Headin (2017) matriisissa pirullisten ongelmien nelikenttään, sillä se linkittyy monitoimijaisuuteen, epäselvään vastuunjakoon sekä toisiinsa kytkeytyviin, vaikeasti ennakoitaviin rakenteellisiin tekijöihin, kuten työmarkkinoiden kilpailutilanteeseen, työn tuottavuuden vaatimuksiin, työnantajien asenteisiin ja koulutusjärjestelmän tuottamiin valmiuksiin. Ongelman pirullisuus on linjassa myös Ylistön (2023, s. 46) havainnon kanssa siitä, että nuorten työkokemuksen puutetta ei voida ratkaista ilman pääsyä työelämään, mutta samalla pääseminen edellyttää jo olemassa olevaa kokemusta. Tämä paradoksi kuvastaa hyvin ilmiön pirullisuutta. Tutkielman tulokset vahvistavat myös Olofssonin ja Wadensjön (2021, s. 17) havainnon siitä, että vähäinen työkokemus sekä alhaisempi työn tuottavuus heikentävät nuorten kilpailukykyä työmarkkinoilla verrattuna kokeneempiin työntekijöihin.

Myös resurssien puute muodostaa merkittävän esteen nuorten palkkaamiselle ja syventää ilmiön pirullista luonnetta. Organisaatioissa olisi tarpeen vahvistaa taloudellisia ja ajallisia resursseja, jotta harjoittelijoiden palkkaaminen, perehdyttäminen ja tukeminen olisi sujuvampaa. Tutkielmassa resurssikysymys ei rajoitu pelkästään talouteen, vaan kytkeytyy myös hallinnollisiin rakenteisiin ja toimintakulttuureihin, mikä tekee siitä vaikeasti ratkaistavan. Resurssipulasta esiin nousseet näkemykset kuvastavat myös Rossin (2021) väitöskirjassa esitettyä suhteissa toimimisen käsitettä, sillä työnantajien kokemat esteet resursseihin liittyen rakentuvat suhteessa heidän kokemuksiinsa, paikalliseen sijaintiinsa sekä toimintaansa.

Työnantajien näkemykset nuorten työllistymisen edistämisestä osoittautuvat vaihteleviksi, mikä korostaa ilmiön kontekstisidonnaisuutta sekä vaikeutta löytää yhteistä kehittämissinjaa. Rossi (2021, s. 17) korostaa, että näkemyserot ovat luontainen osa pirullisia ilmiöitä, sillä eri tahot hahmottavat ongelmat ja niiden mahdolliset ratkaisut eri tavoin. Tutkielmassa pirullisuuden ydin näkyy siinä, että työnantajien mukaan moni ongelma on heidän vaikutuspiirinsä ulkopuolella, jolloin vastuu siirtyy helposti oppilaitoksille, TE-palveluille tai nuorille itselleen. Samaan aikaan osa työnantajista tunnistaa organisaationsa sisäisiä rajoitteita, kuten haluttomuutta tiivistää

oppilaitosyhteistyötä tai priorisoida resursseja, jotka voivat vaikeuttaa esimerkiksi uusien harjoittelupaikkojen avaamista. Koulutuksen ja työelämän yhteensovittaminen edellyttää tiiviimpää yhteistyötä eri toimijoiden välillä, mikä tunnistetaan tärkeäksi tekijäksi nuorten työllistymisen edistämiseksi myös OECD:n (2023) raportissa.

Palvelujärjestelmän monimutkaisuus hankaloittaa osaltaan kokonaiskuvan muodostamista nuorten työllistämiseksi. Tämä korostaa ongelman pirullista luonnetta, sillä ilman yhteistä ymmärrystä kokonaisuudesta ja yksilöllisistä tarpeista on vaarana, että yksittäiset toimenpiteet jäävät irrallisiksi, eivätkä kykene vastaamaan eri asemassa olevien nuorten tarpeisiin. Tutkielmassa tämä näkyi esimerkiksi siinä, ettei TE-palveluja koettu riittävän aktiivisina työnantajien tukemisessa ja asiakastuntemus koettiin puutteelliseksi. Lisäksi TE-palveluiden kautta töihin ohjautuvat nuoret yhdistettiin usein passiivisen kategorian NEET-nuoriin, mikä on linjassa myös Vähäkankaan (2015, s. 349) näkemyksen kanssa. Kompleksisuusajattelun näkökulmasta kestävä muutoksen aikaansaamiseksi tarvitaan systeemistä muutosta yksittäisten toimenpiteiden sijaan. Tämä kuitenkin edellyttää, että kaikki toimijat, kuten TE-palvelut, kunnat, työnantajat ja oppilaitokset, tunnistavat roolinsa osana kompleksista järjestelmää ja sitoutuvat yhteiseen muutosprosessiin.

Tutkimuksen tulokset tuovat kompleksisuusajattelun näkökulman myös vahvasti esille. Työnantajien näkemys siitä, että käytännön osaamisen kehittäminen on ensisijaisesti koulutuksen vastuulla havainnollistaa, kuinka vastuu työelämävalmiuksien rakentamisesta nähdään kapeasti. Tämä havainto on ristiriidassa Carr-Chellmanin (1998, s. 373) esittämän systeemiseen muutokseen perustuvan toimintatavan kanssa, jonka mukaan muutoskyvykkyys koko järjestelmässä edellyttää, että kaikki toimijat tunnistavat oman roolinsa systeemisen muutoksen rakentajina. Tutkimuksessa selvisi, että työnantajat ymmärtävät nuorten työllistymisen tukemisen olevan yhteinen tehtävä, joka kuuluu niin organisaatioille, TE-palveluille kuin oppilaitoksillekin. Vaikka tutkimuksessa nousee esiin työnantajien halu tukea nuorten työllistymistä, heidän käsityksensä omasta roolistaan työelämävalmiuksien kehittämisessä jää usein kapea-alaiseksi. Nuorten siirtymän sujuvoittaminen koulutuksesta työelämään edellyttää, että myös

organisaatioilla on riittävästi resursseja ja valmiutta kehittää yhteistyökäytäntöjä pitkäjänteisesti osana muuta toimintaa. Epäselvyydet rooleissa osoittavat tarpeen pohtia, missä määrin organisaatiot ovat valmiita kantamaan vastuuta yhteistyössä, sekä onko työnantajilla riittävästi resursseja ja motivaatiota kehittää yhteistyötä oppilaitosten kanssa tai tarjota harjoittelupaikkoja.

Tarve vahvistaa nuorten työelämävalmiuksia ja käytännön osaamista jo koulutuksen aikana nousi tutkimuksessa vahvasti esiin. Samalla kävi ilmi, että nuorten työelämävalmiudet vaihtelevat merkittävästi. Osa nuorista tarvitsee enemmän tukea ja ohjausta, kun taas toiset ovat valmiimpia siirtymään työelämään itsenäisesti. Tämä havainto on linjassa Mitleton-Kellyn (2003, s. 26) kompleksisuusajatteluun pohjautuvan näkemyksen kanssa, jonka mukaan monimuotoisuus ja systeemin sisäinen vaihtelu tulisi osata nähdä myös kehityksen sekä sopeutumisen kannalta keskeisinä edellytyksinä. Tämän vuoksi koulutuksen ja työelämän rajapintaan tarvitaan ratkaisuja, jotka ottavat huomioon nuorten erilaiset lähtökohdat sekä yksilölliset tuen tarpeet.

Työnantajien näkemyksissä painottui vahvasti ajatus siitä, että opintojen tulisi valmistaa nuorta valmistumisen jälkeiseen työpaikkaan. Havainto on osin ristiriidassa Chanin ja muiden (2017, s. 3) näkemyksen kanssa siitä, että työelämässä pärjääminen edellyttää työtehtävään soveltuvan osaamisen lisäksi myös kykyä hahmottaa kokonaisuuksia, kehittää itseään sekä toimia erilaisissa ympäristöissä. Myös Opetus- ja kulttuuriministeriön (2022) mukaan koulutuksen keskeisenä tavoitteena on luoda perustaa yksilön kyvyille toimia muuttuvassa työelämässä ja kehittää osaamista, joka kantaa myös pitkällä aikavälillä. Työnantajien toiveet ja koulutuksen laajemmat tavoitteet ovat ristiriidassa keskenään ja syventävät ilmiön pirullista luonnetta. Vaikka koulutuksen tulee vastata työelämän tarpeisiin, sen tehtävänä on myös kehittää opiskelijan kykyä elinikäiseen oppimiseen, kriittiseen ajatteluun ja laajempaan yhteiskunnalliseen ymmärrykseen (Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2022).

Työtehtävien vaatimuksia ei pidetty pääsääntöisesti vastavalmistuneille liian korkeina. Tämä havainto on osin ristiriidassa Kangasharjun (2022, s. 11) sekä Larjan ja Peltosen

(2022, s. 9) havaintojen kanssa, joiden mukaan työpaikkojen korkeat vaatimukset, voivat hankaloittaa työllistymistä. Taustalla voi kuitenkin vaikuttaa se, että nuorten osaamisen puutteen ei nähty johtuvan pelkästään yksilötasoisista tekijöistä, vaan myös rakenteellisista tekijöistä, kuten oppilaitosten tuottamasta osaamisesta. Tämä tukee puolestaan Karvin (2023) tekemän selvityksen havaintoa siitä, että koulutuksen tuottamassa osaamisessa ilmenee epätasalaatuisuutta eri oppilaitosten välillä. Cairney ja Greyer (2017, s. 13) muistuttavat, että yhteiskunnan lisääntynyt sosiaalinen ja alueellinen eriytyminen heijastuu myös työmarkkinoille, mikä voi vaikuttaa nuorten mahdollisuuksiin kiinnittyä työelämään. Tämä näkyi tutkimuksessa esimerkiksi siinä, että osa työnantajista valitsi työntekijöitä sen perusteella, mistä oppilaitoksesta he olivat valmistuneet.

Suomalaisessa rekrytointikulttuurissa korostuu vahvasti pitkäaikaisen työsuhteen ideaali. Etenkin kaupan alalla työnantajat suhtautuvat varauksella korkeasti koulutettujen nuorten palkkaamiseen, koska pelkona on, että nämä siirtyvät nopeasti oman koulutusalan tehtäviin. Tämä rekrytointiriski voi estää monia nuoria saamasta arvokasta työkokemusta, vaikka he muuten olisivat tehtävään sopivia. Ilmiö on poikkeava suhteessa kansainvälisiin käytäntöihin. Esimerkiksi Ruotsissa niin sanotut entry-level- tai läpikulkutyöpaikat ovat yleisiä ja niiden kautta nuoret saavat arvokasta kokemusta siirtyessään kohti omia alansa tehtäviä (Ami-säätiö, 2025). Tutkimuksen perusteella työnantajat eivät pidä lyhytaikaista tai alan ulkopuolelta tulevaa työvoimaa yhtä arvokkaana, mikä saattaa kapeuttaa nuorten urapolkuja ja työmarkkinoille kiinnittymistä.

Tutkimuksessa ilmeni vahvasti, että asenteella ja motivaatiolla on keskeinen rooli työnantajien rekrytointipäätöksissä. Vastaajien mukaan näillä tekijöillä on jopa merkittävämpi vaikutus kuin muodollisella osaamisella tai työkokemuksella. Lisäksi työnantajat ovat yleisesti ottaen valmiita joustamaan työkokemusvaatimuksista, jos nuori omaa muuta soveltuvaa osaamista. Tämä nostaa esiin kysymyksen siitä, kuinka systemaattisesti tätä muuta soveltuvaa osaamista tunnustetaan ja huomioidaan rekrytointikäytännöissä. Kompleksisuusajattelun näkökulmasta pienetkin muutokset järjestelmän osissa, kuten muun soveltuvan osaamisen huomioiminen, voi vaikuttaa

odottamattomasti koko työmarkkinadynamiikkaan (Vartiainen ja Raisio, 2011, s. 393). Työmarkkinoiden kompleksisessa ympäristössä esimerkiksi asenteen merkityksen korostaminen tai digi- ja tekoälyosaamisen huomioiminen voivat luoda uusia mahdollisuuksia nuorille, mikäli työnantajat ovat valmiita tarkastelemaan rekrytointia laajemmasta näkökulmasta. Tämän vuoksi näkisin jatkotutkimuksena hyödylliseksi tutkia, huomioidaanko muu soveltuva osaaminen nuorten rekrytoinneissa, ja millä tavoin työnantajat arvioivat sitä käytännössä.

Tutkimuksessa onnistuttiin kartoittamaan monipuolisesti nuorisotyöttömyyteen vaikuttavia osa-alueita, mutta NEET-nuorten palkkaamista olisi voinut selvittää kyselylomakkeella tarkemmin, sillä tämä ryhmä on erityisen altis kohtaamaan työllistymisen haasteet (Redmond ja McFadden, 2023, s. 294). Jälkikäteen ajateltuna kyselyyn olisi voinut lisätä muutaman konkreettisen väittämän NEET-nuorten palkkaamisesta, jotta työnantajat olisivat osanneet suhteuttaa vastauksensa juuri tähän kohderyhmään liittyviin haasteisiin.

Tutkimuksen keskeisimmät löydökset osoittavat, että nuorten työllistymiseen liittyvät haasteet rakentuvat monitasoisesta ja keskinäisriippuvaisesta ilmiöiden verkostosta, mikä on linjassa kompleksisuusajattelun ja pirullisten ongelmien käsitteellisen kehyksen kanssa (Rittel & Webber, 1973). Tutkimus vahvistaa nuorisotyöttömyyden olevan pirullinen ilmiö, jota on vaikea ratkaista yksiselitteisesti, sillä siihen vaikuttavat samanaikaisesti niin yksilölliset, rakenteelliset kuin institutionaalisetkin tekijät. Nämä tekijät muodostavat toisiinsa kietoutuvan kokonaisuuden, jossa yksittäiset toimenpiteet eivät riitä muuttamaan kokonaiskuvaa. Jotta kokonaiskuvaa voidaan lähteä muokkaamaan, tarvitaan systeemistä muutosta, jossa huomio kiinnittyy paitsi yksittäisiin ratkaisuihin myös niiden välisiin suhteisiin ja vuorovaikutusketjuihin (Clarke ja Crane, 2018, s. 304).

Suuremmissa mittakaavassa haasteet liittyvät erityisesti siihen, millaisina eri toimijoiden roolit koetaan nuorten työllistämässä, sekä miten resurssit mahdollistavat konkreettisen toiminnan nuorisotyöttömyyden vähentämiseksi tulevaisuudessa.

Tutkimus osoittaa, että nuorisotyöttömyyden vähentämiseksi tarvitaan nykyistä selkeämpi työnjako ja yhteinen tahtotila, jossa myös työnantajat tunnistavat oman merkityksensä nuorten työelämään siirtymisen sujuvoittamisessa. Tämä edellyttää sekä asennemuutosta että konkreettisia tukirakenteita, jotka mahdollistavat tiiviimmän yhteistyön ja madaltavat kynnystä palkata myös haastavammassa asemassa olevia nuoria. Nuorisotyöttömyyden haasteista huolimatta työnantajat tunnistavat nuorten tuoman tuoreen näkökulman merkityksen, jonka myös aiemmat tutkimukset osoittavat tärkeäksi tekijäksi työpaikkojen innovaatiokyvyn sekä tuottavuuden kannalta (Boehm ja Kunze, 2015). Tutkimus siis osoittaa, että nuorisotyöttömyyttä on mahdollista vähentää myös ymmärtämällä nuorten arvo ja potentiaali tulevaisuuden työelämässä. Tämä kuitenkin edellyttää kompleksisuusajattelun omaksumista, jossa nuorten arvostaminen sekä heidän potentiaalinsa tunnistaminen nähdään keskeisinä osina työelämän monimutkaisessa ja jatkuvasti kehittyvässä järjestelmässä.

## Lähteet

- Alford, J. & Head, B. W. (2017). Wicked and less wicked problems: a typology and a contingency framework. *Policy & society*, 36(3), 397–413. <https://doi.org/10.1080/14494035.2017.1361634>
- Alasalmi, J. (2022). *Alueellisesta ja ammatillisesta kohtaannosta*. PTT työpapereita 207. Pellervon Taloustutkimus. Noudettu 24.2.2025 osoitteesta <https://www.ptt.fi/julkaisut/alueellisesta-ja-ammattillisesta-kohtaannosta/>
- Ami-säätiö. (2023). *Historia*. Noudettu 24.2.2025 osoitteesta <https://ami.fi/ami-saatio/historia/>
- Ami-säätiö (2024). *NEET-nuoret Pohjolan pääkaupunkialueilla*. Noudettu 13.3.2025 osoitteesta <https://ami.fi/toiminta/tieto-pohjolan-tyomarkkinoista/neet-nuoret-pohjolassa/>
- Ami-säätiö. (2024). *Kompleksisuusajattelua säätiön toimintaan ja sen arvoihin*. Noudettu 24.2.2025 osoitteesta <https://ami.fi/uutiset/kompleksisuusajattelua-saation-toimintaan-ja-sen-arviointiin/>
- Asplund, R. & Koistinen, P. (2014). *Onko työmarkkinoilla tilaa kaikille? Katsaus erityisryhmiin kohdistetun politiikan tuloksiin ja haasteisiin*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 22/2014.
- Barnett, R. (2004). Learning for an unknown future. *Higher Education Research & Development*, 23(3), 247–260. <https://doi.org/10.1080/0729436042000235382>
- Bartels, K. P. R., von Heimburg, D., Jordan, G. & Ness, O. (2024). Debate: A relational Agenda for changing public administration research and practice. *Public Money and Management*, 45(1), 3–5. <https://doi.org/10.1080/09540962.2024.2402873>
- Berger, A. A. (2014). *Media and communication research methods: An introduction to qualitative and quantitative approaches*. SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781071939017>
- Boehm, S. A. & Kunze, F. (2015). Age diversity and age climate in the workplace. Teoksessa P. M. Bal, D. Kooij & D. M. Rousseau (toim.), *Aging workers and the employee-employer relationship*, (s. 33–55). New York Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-08007-9\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-319-08007-9_3)

- Busk, H., Holappa, V., Hyartt, M., Laamanen, J. & Vainiomäki J. (2020). *Työvoiman ammatillisen liikkuvuuden osatekijät ja ohjauskeinot*. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 10/2020. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-835-9>
- Cairney, P. & Geyer, R. (2017). A critical discussion of complexity theory: How does complexity thinking improve our understanding of politics and policymaking? *Complexity, Governance & Networks*, 3(2), 1–11. <http://dx.doi.org/10.20377/cgn-56>
- Carr-Chellman, A. A. (1998). Systemic Change: Critically Reviewing the Literature. *An International Journal on Theory and Practice*, 4(4), 369–394. <https://doi.org/10.1076/edre.4.4.369.6952>
- Chan, C. K. Y., Fong, E. T. Y., Luk, L.Y. Y. & Ho, R. (2017). A review of literature on challenges in the development and implementation of generic competencies in higher education curriculum. *International Journal of Educational Development*, 57(11), 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2017.08.010>
- Cilliers, P. (2000). What can we learn from a theory of complexity? *Emergence*, 2(1), 23–33. <https://doi.org/10.1515/9781501502590-007>
- Clarke, A. C. & Crane, A. (2018). Cross-Sector Partnerships for Systemic Change: Systematized Literature Review and Agenda for Further Research. *Journal of Business Ethics*, 150 (2), 303–313. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3922-2>
- Danken, T., Dribbisch, K. & Lange, A. (2016). Studying Wicked Problems Forty Years On: Towards a Synthesis of a Fragmented Debate. *Zeitschrift für Public Policy Recht und Management*, 9(1), 15–33. <http://dx.doi.org/10.3224/dms.v9i1.23638>
- Dietrich, H. (2012). Youth Unemployment in Europe. Theoretical Considerations and Empirical Findings. *Friedrich Ebert Stiftung*, 1, 1–36. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.2088.7444>
- Eppel, E. A. (2017). Complexity Thinking in Public Administration's Theories-in-Use. *Public Management Review*, 19(6), 845–861. <https://doi.org/10.1080/14719037.2016.1235721>

- Greenwood, R., Raynard, M., Kodeih, F., Micelotta, E. R., & Lounsbury, M. (2011). Institutional complexity and organizational responses. *The Academy of Management Annals*, 5(1), 317–371. <https://doi.org/10.1080/19416520.2011.590299>
- Haynes, A., Rychetnik, L., Finegood, D., Irving, M., Freebairn, L., & Have, P. (2020). Applying systems thinking to knowledge mobilisation in public health. *Health Research Policy and Systems*, 18(134), 1–19. <https://doi.org/10.1186/s12961-020-00600-1>
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2013). *Tutki ja kirjoita*. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Hämäläinen, K. & Hämäläinen, U. (2012). *Matkalla maailmalle: nuorten työttömyyden esiintyvyys ja kesto*. Työpoliittinen Aikakauskirja 2/2012.
- Jonsson, F. & Gustavsson, N. (2024). How and why does relational welfare work to support young people not in employment, education, or training (NEET)? A realist evaluation. *Journal of Social Policy*, 29(11), 1–18. <https://doi.org/10.1017/S0047279424000369>
- Kangasharju, A. (2022). *Hyvinvointi paranee kohtaamisilla*. Työpoliittinen aikakauskirja 4/2022.
- Karvi (2023). *Ammatillisen koulutuksen tila – työelämälähtöisyys ja yksilölliset opintopolut ovat vahvistuneet, laadussa kuitenkin vaihtelua ja yhdenvertaisuuden toteutumisessa puutteita*. Kansallisen koulutuksen arviointikeskus 4/2023.
- Kauhanen, J. (2009). *Henkilöstövoimavarojen johtaminen*. WSOYpro. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-0-36031-6>
- Kaupan liitto. (2024). *Kaupan ala*. Noudettu 16.4.2025 osoitteesta <https://kannattavakauppa.fi/kaupan-ala/>
- Kroft, K., Lange, F., Notowidigdo, M. J., Katz, L. F. (2016). Long-term unemployment and the Great Recession: The role of composition, duration dependence, and non-participation. *Journal of labor economics*, 34(1), 7–54. <http://dx.doi.org/10.1086/682390>

- Lane, J. (1997). *Public Sector Reform: Rationale, Trends and Problems*. Sage Publications, 20(12), 301–307. <https://doi.org/10.4135/9781446279274>
- Lähdesmäki K. (2011). *New Public Management* julkisjohtamisen uudista-jana – yhä kestosuosikki reformeissa? Teoksessa E. Hyyryläinen & O. Viinamäki (toim.), *Acta Wasaensia (Vol. 238) Julkinen hallinto ja julkinen johtaminen: juhlakirja professori Ari Salmisen 60-vuotispäivän kunniaksi* (s. 75–87). <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-476-340-0>
- Meadows, D. H. (2008). *Thinking in Systems: A primer*. Chelsea Green Publishing.
- Mittleton-Kelly (2003). *Complex system and evolutionary perspectives on organisations: The application of complexity theory to organisations*. Elsevier Science Ltd.
- Myrskylä, P. (2012). *Hukassa. Keitä ovat syrjäytyneet nuoret?* EVA-analyysi. Elinkeinoelämän valtuuskunta 19/2012.
- Needham, C., Gale, N. & Waring, J. (2025). New Development: System Diplomacy – an alternative to system leadership. *Public Money & Management*, 2, 1–5. <https://doi.org/10.1080/09540962.2025.2462230>
- Nuorisoala. (2025). *Suomalaiset ovat ennennäkemättömän huolissaan nuorisotyöttömyydestä*. Noudettu 5.3.2025 osoitteesta <https://nuorisoala.fi/suomalaiset-ovat-ennennakemattoman-huolissaan-nuorisotyottomyydesta/>
- Nykänen, S. & Tynjälä, P. (2012). Työelämätaitojen kehittämisen mallit korkeakoulutuksessa. *Aikuiskasvatus*, 32(1), 17–28. <https://doi.org/10.33336/aik.93966>
- OECD. (2023). *OECD Digital Education Outlook 2023: Towards an Effective Digital Education Ecosystem*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/c74f03de-en>
- Olofsson, J. & Wadensjö, E. (2012). *Youth, Education and Labour Market in the Nordic Countries. Similar But Not the Same*. Friedrich Ebert Stiftung 9/2012.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö. (2022). *Laadukas toisen asteen koulutus kaikille: Toisen asteen koulutuksen yhteistyön ja järjestäjäjärakenteen loppuraportti*. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisu 31/2022. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-796-3>

- Pollit, C. & Bouckaert, G. (2004). *Public management reform: a comparative analysis*. Oxford University press.
- Puustinen, A. & Jalonen, H. (2020). Kompleksisuusajattelu – Ymmärtämistä edistävä uusi lähestymistapa vai vanhaa viiniä uudessa pullossa? Teoksessa P. Vartiainen & H. Raisio (toim.), *Johtaminen kompleksisessä maailmassa* (s. 14–37). Gaudeamus.
- Rittel, H. W. J. & Webber, M. M. (1973). Dilemmas in general theory of planning. *Policy Sciences*, 4(2), 144–169. <https://doi.org/10.1007/BF01405730>
- Redmond, P. & McFadden, C. (2023). Young people Not in Employment, Education, or training (NEET): Concepts, Consequences and Policy Approaches. *The Economic and Social Review*, 54(4), 285–327.
- Rossi, P. (2021). *Understanding Systemic Change: Conflicts in the public service development*. [väitöskirja, Tampereen Yliopisto]. Trepo. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-1930-4>
- Rossi, P., Toikkanen, J. & Husso, K. (2024). *Hyvinvoinnin lämpöketjut: Kohti nuorten hyvinvointia ja kestävää työelämää*. Diakonia-ammattikorkeakoulu. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-493-441-1>
- Russel, L. (2013). Researching marginalized young people. *Ethnography and Education*, 8(1), 46–6. <https://doi.org/10.1080/17457823.2013.766433>
- Räisänen, H. (2022). *Kohti toimivaa kohtaantoa*. Työpoliittinen aikakauskirja 4/2022.
- Sitra. (2025). *Systeeminen muutos. Tulevaisuussanasto*. Noudettu 20.3.2025 osoitteesta <https://www.sitra.fi/tulevaisuussanasto/systeeminen-muutos/>
- Smith, M., Hesselgreaves, H., Charlton, R. & Wilson, R. (2025). New development: The ‘liberated method’—a transcendent public service innovation in polycrisis. *Public Money & Management* 2, 1–9. <https://doi.org/10.1080/09540962.2025.2456120>
- Snowden, D. J., & Boone, M. E. (2007). A leader’s framework for decision making. *Harvard Business Review*, 85(11), 68–76. <https://doi.org/10.1109/MCDM.2007.369449>
- Stenvall J. & Virtanen P. (2021) *Ihmiskeskeinen hallinnon uudistaminen – Hallintoreformien toteutus monimutkaisessa yhteiskunnassa*. Tietosanoma.

- Työ- ja elinkeinoministeriö. (2024). *TE-palvelut 2024 uudistus*. Noudettu 4.3.2025 osoitteesta <https://tem.fi/te-palvelut-2024-uudistus>
- Uusikylä, P., Jalonen, H., Lintinen, U., Kotiranta, S. & Jaakkola, S. (2021). *Julkisen sektorin systeeminen muutos. Kokemuksia maailmalta*. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 5/2021. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-127-8>
- Uusikylä, P. & Jalonen, H. (2023). *Epävarmuuden aika: Kuinka ymmärtää systeemistä muutosta?* Into Kustannus.
- Uuskylä P., Virtanen P., Jalonen H., Lintinen U. & Ketamo H. (2024). *Maailman paras julkinen hallinto? Julkisen hallinnon strategian merkitys suomalaiselle hallinnon kehittämiseksi*. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 9/2024. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-255-8>
- Vartiainen, P., Ollila, S., Raisio, H. & Lindell, J. (2013). *Johtajana kaaoksen reunalla. Kuinka selviytyä pirullisista ongelmista?* Gaudeamus.
- Vartiainen, P. & Raisio, H. (2011). Hallintotiede uuden ajan kynnyksellä – näkökulmana kompleksisuusajattelu. Teoksessa T. Virtanen, P. Ahonen, A. Syväjärvi, P. Vartiainen, J. Vartola & J. Vuori (toim.), *Suomalainen hallinnon tutkimus. Mistä, mitä, minne?* (s. 388–411). Tampere University Press.
- Vauhkonen, T. & Hoikkala, T. (2020). *Syrjäytymisen lasku. Tutkimus syrjäytymisestä, sen kustannuksista ja kohdennetun nuorisotyön vaikuttavuudesta*. Nuorisotutkimusverkoston julkaisuja 153/2020. <https://doi.org/10.57049/nts.263>
- Vehkalahti, K. (2014). *Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät*. Finn Lectura. <https://doi.org/10.31885/9789515149817>
- Vähäkangas, A. (2015). *Tavoitteena vastuullinen syrjäytymistutkimus. Kriittistä reflektointia Nuoret marginaalissa -tutkimushankkeen kokemuksista*. Teologinen aikakausikirja 4/2015.
- Yates, S. & Payne, M. (2007) Not so NEET? A Critique of the Use of 'NEET' in Setting Targets for Interventions with Young People. *Journal of Youth Studies*, 9(3), 329–344. <https://doi.org/10.1080/13676260600805671>

- Ylistö, S. (2023). *Työttömyys, nuoret ja aktivointi: Tutkimus pitkäaikaistyöttömien nuorten elämännhallinnallisista valinnoista työmarkkinoilla*. [väitöskirja, Jyväskylän yliopisto]. JYX. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-9822-6>
- Ylistö, S. (2018). Why do Young People Give up Their Job Search? *Nordic Journal of working life studies*, 8(3), 27-45. <https://doi.org/10.18291/njwls.v8i3.109539>

## Liitteet

### Liite 1. Kysely: Nuorten työllistymisen mahdollisuudet ja haasteet



Vaasan yliopisto  
UNIVERSITY OF VAASA



#### Kyselytutkimus: Nuorten työllistymisen mahdollisuudet ja haasteet

Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (\*)

Hei,

**Onko teillä nuoria töissä tai harkitsetteko nuorten rekrytoimista? - Vastaamalla kyselyyn autat nuorten työllistymismahdollisuuksien parantamisessa!**

Teen opintoihini kuuluvaa pro gradu -tutkielmaa nuorisotyöttömyyteen liittyen yhteistyössä Ami-säätiön kanssa. Tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa työnantajien näkemyksiä nuorten työttömien työnhakijoiden palkkaamiseen liittyen. Tutkielmassa tarkastellaan työnantajien näkemyksiä nuorten työllistymisestä, heidän rekrytoitavuudestaan, opintojen aikaisesta työelämäyhteistyöstä sekä siitä, millaisia tekijöitä pidetään ylipäätään merkityksellisinä nuorten palkkaamisen kannalta.

Aineisto kerätään kyselylomakkeella ja saatujen vastausten pohjalta tunnistetaan keinoja, joilla nuorten työttömien työllistymistä voitaisiin parantaa. Kysely koostuu muutamasta taustakysymyksestä sekä kolmesta eri aihepiiristä. Kysely sisältää sekä suljettuja että avoimia kysymyksiä. Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin **10 minuuttia**. Vastaamalla mahdollisimman rehellisesti sekä avoimesti edesautat tutkimuksen onnistumista ja tuotat samalla arvokasta tietoa siitä, miten nuorten työllistymistä voitaisiin tukea tulevaisuudessa entistä paremmin.

Kysely toteutetaan anonyyminä eli nimettömänä ja ainoat taustatiedot, joita kysytään, koskevat toimialaa, johon työnantajaliittosi perusteella kuulut sekä sektoria, johon organisaatiosi kuuluu. Vastaukset käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti, jolloin yksittäistä vastaajaa ei ole mahdollista tunnistaa. **Suljetut kysymykset on määritelty pakollisiksi ja ne on merkitty tähdellä (\*). Pakollisia kysymyksiä ei voi ohittaa.** Jokaisen sivun jälkeen on mahdollista tallentaa vastaukset ja jatkaa lomakkeen täyttämistä myöhemmin.

Kysely on vastattavana **19.3–23.4.2025** välisen ajan.

Jos kaipaat lisätietoja tutkimuksesta tai tarvitset selvennystä lomakkeen kysymyksiin liittyen, voit laittaa minulle viestiä. Vastaan mielelläni tutkimusta koskeviin kysymyksiin.

Kiitos avustasi!

[Tutustu tietosuojaselosteeseen](#)

## Taustatiedot

### 1. Mihin toimialaan organisaationne kuuluu? \*

- Teollisuus
- Rakentaminen
- Kaupanala
- Palveluala
- Koulutus-, terveys- ja sosiaali-ala
- Rahoitus-, vakuutus- ja kiinteistöala
- Ohjelmisto- ja it-ala
- Liikenne ja viestintä
- Henkilöstöala
- Jokin muu, mikä? \_\_\_\_\_

### 2. Mihin sektoriin organisaationne kuuluu? \*

- Yksityinen sektori
- Julkinen sektori
- Kolmas sektori (järjestöt ja yhdistykset)



### 3. Työskenteletkö pääkaupunkiseudulla toimivassa organisaatiossa? \*

- Kyllä
- En

Palkkaamisen esteet ja mahdollistajat

#### 4. Kuinka tärkeänä pidät seuraavia tekijöitä nuoren työnhakijan rekrytoitavuuden kannalta? \*

(1= en lainkaan tärkeänä, 2= en kovin tärkeänä, 3= melko tärkeänä, 4= erittäin tärkeänä)

	1 	2 	3 	4 
Koulutustausta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aiempi työkokemus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asenne ja motivaatio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Halu oppia uutta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sosiaaliset taidot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Digi- ja tekoälyosaaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kyky itsenäiseen työskentelyyn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kyky tiimityöskentelyyn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### 5. Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä, jotka liittyvät nuorten työnhakijoiden valmiuksiin sekä työkokemukseen? \*

(1= eri mieltä, 2= jokseenkin eri mieltä, 3= jokseenkin samaa mieltä, 4= samaa mieltä)

	1 	2 	3 	4 
Nuorilla työnhakijoilla on riittävät valmiudet työelämään siirryttäessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puuttuva työkokemus on merkittävä este palkkaamiselle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asenne ja motivaatio voivat korvata vähäistä työkokemusta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työkokemusvaatimuksista voi joustaa, jos nuorella on muuta soveltuvaa osaamista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perehdytys ja työssä oppiminen voivat korvata puuttuvaa työkokemusta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### 6. Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä, jotka liittyvät nuorten työnhakijoiden erityisosaamiseen sekä rekrytointiprosessiin? \*

(1= eri mieltä, 2= jokseenkin eri mieltä, 3= jokseenkin samaa mieltä, 4= samaa mieltä)

	1 	2 	3 	4 
Erityisosaaminen, kuten digi- ja tekoälyosaaminen huomioidaan rekrytointiprosessissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työtehtävien vaatimukset ovat usein liian korkeita vastavalmistuneille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nuorten työntekijöiden palkkaaminen on riskialttiimpaa kuin kokeneempien työntekijöiden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nuorten tuoma uusi näkökulma huomioidaan rekrytoinneissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nuorten palkkaamisen helpottamiseksi tulisi kehittää uusia tukimuotoja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatiossamme on selkeät käytännöt nuorten työnhakijoiden perehdyttämiseen ja tukemiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 7. Miten vastavalmistuneiden nuorten rekrytointia voitaisiin mielestäsi kehittää?

---



---



---



---



---

### 8. Miten mahdollisesti palkattavan nuoren taustakoulutus (ammatillinen koulutus/korkeakoulutus) vaikuttaa rekrytointipäätökseesi?

---



---



---



---



---

Koulutuksen ja työelämän kohtaanto

Koulutuksen ja työelämän kohtaannolla tarkoitetaan tässä yhteydessä sitä, kuinka hyvin nuorten koulutuksessa saadut taidot ja osaaminen vastaavat työelämän tarpeita sekä kuinka sujuvasti vastavalmistuneet siirtyvät työmarkkinoille.

### 9. Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä, jotka liittyvät nuorten koulutuksessa saamiin taitoihin? \*


(1= eri mieltä, 2= jokseenkin eri mieltä, 3= jokseenkin samaa mieltä, 4= samaa mieltä)

	1 	2 	3 	4 
Koen, että nuorten koulutuksesta saadut taidot vastaavat organisaatiomme tarpeita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koulutusohjelmat valmistavat nuoria työelämässä vaadittaviin tehtäviin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nuorten työnhakijoiden koulutuksen taso on usein liian matala	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nuorten koulutus tulisi suunnata nykyistä enemmän käytännön työelämäkokemuksen hankkimiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nuorilla on riittävät työelämätaidot ja -valmiudet työelämään siirryttäessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nykyinen koulutus antaa riittävästi tietoa työelämän perusasioista (esim. verokortti, työajat, palkkaus, työpaikan säännöt)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 10. Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä, jotka liittyvät nuorten koulutuksen ja työelämän väliseen kohtaantoon? \*

(1= eri mieltä, 2= jokseenkin eri mieltä, 3= jokseenkin samaa mieltä, 4= samaa mieltä)

	1 	2 	3 	4 
Nuorten palkkaaminen on haastavaa, koska heiltä puuttuu riittävä työkokemus.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nuorten on vaikea osoittaa osaamistaan työnhakuprosessissa pelkän koulutuksen perusteella	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 	2 	3 	4 
Organisaatiossamme arvostetaan enemmän työkokemusta kuin koulutusta rekrytointipäätöksiä tehdessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaamistason vaihtelu vastavalmistuneiden keskuudessa hankaloittaa rekrytointia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pidemmät harjoittelu- ja työssäoppimisjaksot koulutuksen aikana helpottaisivat nuorten työllistymistä organisaatioomme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nuorten koulutuksen ja työelämän kohtaannon parantamiseksi tehdään riittävästi töitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**11. Mitkä tekijät voisivat mielestäsi kannustaa yrityksiä palkkaamaan enemmän nuoria?**

---



---



---



---



---

**12. Miten perehdytystä sekä urapolkuja voitaisiin mielestäsi kehittää, jotta ne tukisivat paremmin nuorten työllistymistä?**

---



---



---



---



---

Työelämäyhteistyö

**13. Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä, jotka liittyvät työllisyyspalveluiden ja organisaatioiden väliseen yhteistyöhön? \***

Työllisyyspalveluilla tarkoitetaan tässä yhteydessä nuorille suunnattuja palveluita, joiden tavoitteena on auttaa nuori töihin tai koulutuksen piiriin. Niitä voivat olla esimerkiksi nuorten työpajakokeilut, työvoimakoulutukset sekä palkkatuki ja työkokeilu.

(1=eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=jokseenkin samaa mieltä, 4=samaa mieltä)

	1 	2 	3 	4
Työllisyyspalvelut tarjoavat organisaatiollemme tarpeeksi tukea nuorten rekrytointiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työllisyyspalveluiden tarjoamat tukitoimet (esim. palkkatuki) kannustavat palkkaamaan nuoria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatiollemme tarjotaan riittävästi tietoa työllisyyspalveluiden mahdollisuuksista ja tuista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työllisyyspalveluiden ja organisaatioiden yhteistyötä tulisi kehittää vastaamaan paremmin työnantajien tarpeita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työllisyyspalveluiden kautta tulevat työnhakijat vastaavat organisaatiomme osaamisvaatimuksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**14. Miten työllisyyspalvelut voisivat mielestäsi kehittää vastavalmistuneiden nuorten sekä organisaatioiden välistä yhteistyötä?**

---



---



---



---

**15. Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä, jotka liittyvät organisaatioiden ja oppilaitosten väliseen yhteistyöhön? \***

(1=eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=jokseenkin samaa mieltä, 4=samaa mieltä)

	1 	2 	3 	4 
Organisaatiot ja oppilaitokset tekevät riittävästi yhteistyötä koulutuksen sisällön kehittämiseksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatiossamme saadaan tarpeeksi tietoa oppilaitosten tuottamasta osaamisesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatiossamme ei ole tarpeeksi aikaa syventää yhteistyötä oppilaitosten kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nuorten siirtymistä työelämään voitaisiin helpottaa lisäämällä oppilaitoksille työelämälähtöisiä projekteja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatiollamme on mahdollisuus vaikuttaa oppilaitosten koulutussisältöihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatiollamme on riittävästi resursseja ottaa vastaan harjoittelijoita ja opinnäytetyön tekijöitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**16. Miten oppilaitosyhteistyötä voisi mielestäsi kehittää, jotta se tukisi paremmin nuorten työllistymistä organisaatioonne?**

---



---



---



---



---