

Elina Sarapova

ULKOINEN ANONYYMI REKRYTOINTI

Johtamisen ja talouden tiedekunta

Yrityksen johtaminen, kandidaatintutkielma

Ohjaaja: Kari Lohivesi

Huhtikuu 2021

TIIVISTELMÄ

Elina Sarapova: Ulkoinen anonyymi rekrytointi
kandidaatintutkielma
Tampereen yliopisto
kauppätieteiden tutkinto-ohjelma
huhtikuu 2021

Rekrytointi on oleellinen toiminnan osa jokaisessa organisaatiossa ja yrityksessä. Työhönottoa tapahtuu silloin, kun yritykseen tarvitaan lisää työvoimaa. Rekrytoinnissa ja sen eri vaiheissa voi esiintyä yhteiskunnallisesti ei-toivottua ilmiötä eli syrjintää. Anonyymiä rekrytointia on esitetty osaksi monimuotoisempaa rekrytointiprosessia sen alkuvaiheisiin salaten työnhakijan tiedot haastatteluvaiheeseen asti. Suomessa anonyymiä rekrytointia on kokeiltu etenkin julkisella sektorilla, mutta tutkimusta aiheesta ei ole tehty.

Tutkimuksen kirjallisuuteen pohjautuvassa osiossa pyrittiin havainnoimaan anonyymien rekrytoinnin kokemuksia ja tutkimustuloksia Suomen ulkopuolelta. Anonyymistä rekrytoinnista Suomessa toteutettuna ei vielä ole tutkimusnäyttöä. Tutkimuksen kirjallinen aineisto perustui myös rekrytointisyrjinnän ilmenemiseen Suomessa, jotta anonyymien rekrytoinnin käyttöönotolle voitiin löytää perusteltu syy. Rekrytointisyrjintä on Suomessa tosiasia, joka koetaan tabuna. Syrjintää voi ilmetä rekrytoivan esimiehen toiminnassa täysin tiedostamatta ja tämän vuoksi erilaiset keinot syrjimättömän rekrytointiprosessin mahdollistamiseksi ovat tarpeen. Tämä tutkimus toteutettiin havaitsemaan rekrytointisyrjintää vähentävän työkalun mahdollisuuksia Suomessa.

Tutkimuksen empiirisessä osiossa analysoitiin asiantuntijoiden näkemyksiä anonyymien rekrytoinnin hyödyistä, tarkoitusperistä, mahdollisista haasteista ja tulevaisuudesta Suomessa. Empiirinen osuus koostui kolmen anonyymiin rekrytointiin ja syrjintään perehtyneen asiantuntijan haastatteluista, jotka toteutettiin teemahaastattelulla. Teemahaastattelut rakennettiin niin, että tutkimuksessa ei haettu ratkaisua, vaan näkemyksiä ja ajatuksia.

Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan todeta, että anonyymillä rekrytoinnilla on potentiaalia työkaluksi rekrytointisyrjinnän vähentämiseen. Työkalu vaatii rinnalleen myös muita monimuotoisuutta, tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta lisääviä toimenpiteitä organisaatioissa sekä yrityksissä. Anonyymi rekrytointi on hyvin varhaisessa vaiheessa Suomessa ja vaatii lisää tutkimustietoa, jotta sen toimivuus voidaan todeta ja syrjinnän vähentymisestä voidaan varmistua.

Avainsanat: anonyymi rekrytointi, rekrytointisyrjintä, työhönotto, syrjintä

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

Sisällysluettelo

1 JOHDANTO	1
1.1 TUTKIMUKSEN TAUSTA.....	1
1.2 TUTKIMUKSEN TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	2
1.3 KESKEISET KÄSITTEET	3
1.4 TUTKIELMAN RAKENNE	4
2 KIRJALLISUUS	5
2.1 PERINTEINEN REKRYTOINTI.....	5
2.2 REKRYTOINNIN JURIDISET NÄKÖKULMAT	6
2.3 ANONYymi REKRYTOINTI	7
2.4 ANONYymiN REKRYTOINNIN TUTKIMUSTULOKSIA EUROOPASSA	9
2.5 SYRJINTÄ TYÖHÖNOTOSSA SUOMESSA	10
2.6 KIRJALLISUUDEN YHTEENVETO	12
3 METODIT	14
3.1 TUTKIMUSMENETELMÄT	14
3.2 AINEISTON KERUU.....	14
3.3. AINEISTON KÄSITTELY JA ANALYSOINTI.....	15
3.4 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUDEN ARVIOINTI.....	16
4 EMPIRIA.....	18
4.1 REKRYTOINNIN ANONYMISOINNIN PÄÄPIIRTEET	18
4.2 VAIKUTUS SYRJINNÄN VÄHENTÄMISEEN.....	19
4.3 ANONYymiN REKRYTOINNIN HAASTEET.....	20
4.4 TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT	22
5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO	24
5.1 JOHTOPÄÄTÖKSET	24
5.2 YHTEENVETO	26
5.3 TUTKIMUKSEN RAJOITTEET JA JATKOTUTKIMUSMAHDOLLISUUDET	27
LÄHTEET.....	28
LIITTEET	31
LIITE 1.....	31
LIITE 2.....	32
LIITE 3.....	33

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tausta

Tämä tutkimus käsittelee anonyymiä rekrytointia ja työhönotossa tapahtuvaa syrjintää sekä havainnoi, millaisia mahdollisuuksia anonyymi rekrytointi tuo perinteisessä rekrytointiprosessissa tapahtuvan syrjinnän vähentämiseksi. Anonyymi rekrytointi eroaa perinteisestä rekrytoinnista varsinaisesti siten, että hakijan yksilöivät tiedot piilotetaan haastatteluun asti (Rinne, 2018, 2). Anonyymi rekrytointi on hyvin varhaisessa vaiheessa Suomessa ja tämän tutkimuksen tarkoituksena on muodostaa pätevä kuva anonyymistä rekrytoinnista ja tuoda esiin, miksi se on mahdollinen vaihtoehto perinteiselle rekrytointiprosessille muuttuvassa yhteiskunnassa.

Työterveyslaitoksen (2020, 4) teettämän Monimuotoisuusbarometrin 2020 vastausten perusteella organisaatioiden rekrytointikäytännöissä huomioidaan monimuotoisuus vaihtelevasti. Monimuotoisuusbarometriin vastasi 250 henkilöstöalan ammattilaista ja näistä joka kymmenes vastasi käyttävänsä tai kokeilleensa anonyymiä rekrytointia. Samoin joka kymmenes vastanneista on huomannut syrjintää organisaationsa rekrytointiprosesseissa (TTL, 2020, 3).

Anonyymistä rekrytoinnista on tehty maailmalla useita tutkimuksia, joiden pohjalla ovat olleet erilaiset maa- tai yrityskohtaiset pilottihankkeet (Krause, Rinne, & Zimmermann, 2012; Åslund & Nordström Skans, 2012). Näiden tutkimusten tulokset ovat kuitenkin tuottaneet ristiriitaisia tuloksia anonyymien rekrytoinnin hyödyistä syrjinnän vähentämisessä, vaikka tuloksista on huomattu, että anonyymillä rekrytoinnilla on potentiaalia vähentää syrjintää vähemmistöjen ja muiden epäedullisissa asemassa olevien rekrytoinnissa (Rinne, 2018, 1).

Hakemusten anonymisoinnin hyötynä on muun muassa todettu naisten paremmat mahdollisuudet päästä haastatteluihin (Åslund, ym., 2012, 84). Toisaalta toiset tutkimukset ovat osoittaneet, että anonyymi rekrytointi saattaa vaikuttaa negatiivisesti vähemmistön mahdollisuuksiin, mikäli työnantajalla ei olekaan mahdollisuutta suosia vähemmistöä rekrytoinnissa (Krause, ym., 2012, 443).

Tässä tutkimuksessa nousi esiin erityisesti syrjinnän mahdollisuus perinteisen rekrytointiprosessin haasteena ja ratkaisuna tähän anonyymi rekrytointi. Suomessa anonyymi rekrytointi alkaa hakemaan jalansijaa perinteisen rekrytoinnin ohelle ja useat kaupungit ovat ottaneet anonyymien rekrytoinnin kokeiluun. Muun muassa Helsingin kaupunki toteuttaa anonyymiä rekrytointia pilottihankkeena yhteistyössä Palkansaajien tutkimuslaitoksen kanssa. (Anonyymi rekrytointi Helsingin kaupungilla, 2021; Valkama, 2020; Tervo, 2020.)

1.2 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Tässä tutkimuksessa pyritään vastaamaan seuraavaan tutkimuskysymykseen:

1. Millaiset mahdollisuudet anonyymi rekrytointi tuo syrjinnän vähentämiseen työhönottoprosessissa Suomessa?

Jotta tähän kysymykseen voitiin vastata, tuli:

1. Selvittää millaisia vaikutuksia anonyymillä rekrytoinnilla on havaittu muissa maissa
2. Selvittää asiantuntijoiden näkemyksiä anonyymien rekrytoinnin mahdollisuuksista ja haasteista
3. Analysoida asiantuntijoiden näkemyksiä ja peilata niitä muiden maiden tuloksiin sekä kirjallisuuteen

Tutkimuksessa perimmäisenä kysymyksenä on anonyymien rekrytoinnin mahdollisuus osana työhönottoprosessia ulkoisessa rekrytoinnissa. Tutkimus pyrkii jäsentämään anonyymien rekrytoinnin edut ja mahdolliset haitat osana rekrytointiprosessia ja tuomaan esiin keinon, jolla työhönotosta saataisiin mahdollisimman yhdenvertainen ja syrjimätön sen alkuvaiheessa. Tämä tutkimus käsittelee myös syrjinnän ilmenemistä työhönotossa niin Suomessa kuin ulkomailla, jotta kirjallisuutta pystytään havainnoimaan suhteessa maiden vallitsevaan kulttuuriin.

Tutkimuksen empiirinen osuus on rajattu koskemaan vain asiantuntijoiden näkemyksiä, sillä Suomessa anonyymiin rekrytointiin perehtyneitä asiantuntijoita on hyvin vähän. Kaksi tämän tutkimuksen asiantuntijoista edustavat työmarkkinajärjestö Akavaa ja kolmas asiantuntija toimii tutkimuskoordinaattorina Palkansaajien tutkimuslaitoksen

sekä Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen toteuttamassa tutkimushankkeessa. Näiden asiantuntijoiden näkemyksistä voidaan kerätä työelämän konkreettista kokemukseen perustuvaa tietoa, sekä täysin tutkimukseen perustuvaa informaatiota.

Anonyymistä rekrytoinnista ei ole saatavilla laajaa kirjallisuutta, sillä itermi on suhteellisen uusi. Tutkimuksessa kuitenkin tarkastellaan anonyymien rekrytoinnin kokemuksia muista maista ja pyritään havaitsemaan sen tuomat mahdollisuudet Suomessa ja verraten suomalaisten asiantuntijoiden näkemyksiä niihin.

1.3 Keskeiset käsitteet

Työhönotto eli työntekijän rekrytointi sisältää vaiheita, joissa rekrytoinnista vastaavan tahon on otettava huomioon organisaation sisäiset toimintatavat, täytettävän työtehtävän luonne ja taso sekä yrityksen rekrytointikäytänteet harkittaessa rekrytointitapaa (DeVaro, 2020, 1)

Anonyymiys rekrytoinnissa viittaa rekrytointiprosessin alkuvaiheessa tapahtuvaan henkilötietojen salaamiseen (Åslund ja Nordström Skans, 2012, 82). Ensimmäisessä rekrytoinnin vaiheessa voidaan salata esimerkiksi nimi, yhteystiedot, sukupuoli, ikä, valokuva (ulkonäkö), syntymäpaikka, kansalaisuus ja siviilisääty (Rinne, 2018, 2).

Syrjintä on epäreilua tai kielteistä kohtelua tiettyä ryhmää tai sen jäsentä kohtaan (Al Ramiah A. & Hewstone M. Dovidio, J.F. & Penner, L.A, 2010, 85). Syrjintä voidaan nähdä tietynlaisena käyttäytymisenä ihmistä kohtaan tiettyyn ryhmään kuulumisen vuoksi ilman muita perusteita (Correll, Judd, Park, Wittenbrink, 2010, 46).

Vähemmistönä tässä kontekstissa voidaan pitää kaikkia niitä tietyn ryhmän edustajia, joita ei haettavassa työpaikassa ole enemmistönä, esimerkkinä eri etnistä taustaa edustavat henkilöt, sukupuolivähemmistöt ja kehitysvammaiset. Syrjintä voi myös liittyä henkilön muihinkin piirteisiin, kuten ulkonäköön tai ikään.

Ulkoinen rekryointi on rekryointitapa, jolla työntekijöitä haetaan yrityksen ulkopuolelta. Sen hyötynä voidaan nähdä esimerkiksi uuden osaamisen saaminen yritykseen, ulkopuolelta rekrytoidun työntekijän tuomat näkökulmat ja yrityksen saama kilpailuetu, jos rekrytoitu henkilö saadaan asiakas- tai kilpailuyritykseltä (Viitala, 2021.) Ulkoisella rekrytoinnilla saadaan myös täytettyä avoin paikka luomatta toista avointa tehtävää, toisin kuin sisäisessä rekrytoinnissa. Myös potentiaalisten työnhakijoiden määrä on huomattavasti suurempi, kuin sisäisessä rekrytoinnissa, mutta tämä vaatii yritykseltä enemmän resursseja rekryointiin. (Devaro, 2020, 3.)

1.4 Tutkielman rakenne

Tämä tutkimus koostuu yhteensä kuudesta kappaleesta. Kappaleet ovat järjestyksessään johdantoluku, kirjallisuuskatsaus, metodit, empiria ja johtopäätökset ja yhteenveto. Kirjallisuutta käsitellään anonyymien rekrytoinnin osalta pohjautuen olemassa oleviin tutkimuksiin perustuen pääosin Rinteen (2014, 2018) sekä Åslundin ja Nordström Skansin (2012) tutkimuksiin. Syrjintää käsittelevässä osuudessa rekrytoinnissa esiintyvää syrjintää käsitellään pääsääntöisesti Euroopan komission teettämän Eurobarometrin (2019) sekä Työ- ja Elinkeinoministeriön (2012) teettämän tutkimuksen pohjalta. Metodiosiossa esitellään tutkimuksessa käytetty toteutustapa ja empiriaosuus käsittää kerätyn aineiston. Viidennessä luvussa on käsitelty tutkimuksen johtopäätökset perustuen kirjallisuuteen ja empirian tuloksiin sekä yhteenveto tutkimuksesta.

2 KIRJALLISUUS

2.1 Perinteinen rekrytointi

Rekrytointi käsitteenä on määritelty hieman eri tavoin riippuen lähteestä. Käytän tässä tutkimuksessa rekrytoinnin määritelmää, jonka mukaan rekrytointi eli työhönotto on määritelty prosessiksi, jossa työhön valitaan paras ja sopivin hakija tiettyyn tehtävään. Samalla yritys pyrkii valitsemaan itsensä kannalta parhaan ehdokkaan, joka sopii yrityksen tarjoamaan työasemaan. Oikean ihmisen valinta oikeaan tehtävään on monivaiheinen prosessi, johon sisältyy kriteerejä, vaiheita ja riskejä. Riskinä voidaan pitää esimerkiksi työhön valitun työnhakijan epäpätevyyden ilmenemistä. (Md Saad, Ahmad, Abu & Jusoh, 2013, 462.) Rekrytointiprosessi sisältää viisi päävaihetta, jotka ovat rekrytointisuunnitelman laadinta, sopivien ehdokkaiden kerääminen, hakemusten läpikäynti, josta seuraa työntekijäehdokkaiden keräys, haastattelut ja arvioinnit sekä viimeisenä työtarjouksen tekeminen (Viitala, 2021).

Vaahtio (2005, 32) on havainnut rekrytoinnille kaksi päätyyppiä. Näistä ensimmäisenä hän mainitsee aukon paikkauksen. Tämänkaltaista rekrytointia tehdään erityisesti suorittavan tason työhön, jolloin poislähteneen työntekijän tilalle pyritään palkkaamaan tasoltaan ja osaamiseltaan samankaltainen työntekijä vapautuneeseen työtehtävään. Toiseksi päätyypiksi Vaahtio (2005,32) on määritellyt resurssien hankinnan, jota käytetään yleensä ylemmän tason toimihenkilöiden rekrytoimiseen. Resurssien hankinta on nimensä mukaisesti uuden resurssin eli osaamisen hankintaa yritykselle. Tämä tapa vie enemmän aikaa ja rahallisia resursseja, sillä osaavan työvoiman vertailu soveltuvuudeltaan ja taidoiltaan on oleellinen osa rekrytointiprosessia.

Rekrytointiin kuuluu oleellisesti rekrytointistrategia. Tämä sisältää yleisiä linjauksia ja periaatteita rekrytointiin liittyen. Näiden asetettujen arvojen avulla helpotetaan seuraavia rekrytointeja ja voidaan luoda erilaisia skenaarioita ja profiileja sekä määritellä tietynlaiset linjaukset henkilöstöhankinnalle. Esimerkkinä tästä voidaan pitää linjausta, jossa suositetaan vastavalmistuneita tai erityisesti kokeneita asiantuntijoita. Samalla määritellään myös tapa, jolla rekrytointi suoritetaan. Tässä tilanteessa käsiteltäviksi aiheiksi nousevat muun muassa rekrytoinnin kanava sekä vastuuhenkilöt ja tahot, jotka rekrytointia hoitavat. (Viitala, 2021.)

Vaahtion (2005, 31) mukaan rekrytoinnilla on yleensä kolme päävaihetta, kun näkökulmaksi otetaan liikkeenjohdollinen näkökulma. Vaiheiksi Vaahtio on havainnut analyysin, avoimesta paikasta tiedottamisen sekä työntekijän valinnan. Tehtävän sisällön ja tähän liittyvien kriteerien määrittäminen kuuluvat analyysivaiheeseen. Tämän jälkeen tapahtuu avoimesta paikasta tiedottaminen, jolla määritellään potentiaalisten hakijoiden joukko. Vaiheeseen sisältyvät myös päätökset avoimen tehtävän tiedottamisen tavasta sekä laajuudesta. Viimeiseen vaiheeseen kuuluu jo edellä mainittu henkilövalinta, eli sopivimman ja parhaimman hakijan työhönotto.

Analyysin alussa tai lopussa voidaan tehdä pohdinnat yrityksen lähtökohdista koskien avointa tehtävää (Viitala, 2021). Viitala (2021) nostaa esiin työtehtävän välttämättömyyden tarkastelun ja mahdollisuuden laajentaa jo olemassa olevan henkilöstön työnkuvaa. Tässä tilanteessa voidaan huomioida työtehtävän ulkoistaminen tai automatisointi ja mahdollisuus osa-aikatyön teettämiseen. Nämä asiat on syytä tarkistaa, jotta rekrytointia ei tehtäisi turhaan.

Tehtävän sisällön ja valintakriteerien määrittäminen on mainittu myös Viitalan (2021) kirjassa. Nämä kriteerit ovat jaoteltu kolmeen eri tasoon ja samat kysymykset kriteerien määrittämisen avuksi käsitellään jokaisen tason näkökulmasta erikseen. Kysymyksinä voidaan nähdä esimerkiksi spesifin osaamisen tarve, työsuhteen kesto ja sijoittuminen organisaatiossa ja näitä tarkastellaan organisaatio- ja yksikötasoilla sekä tehtäväkohtaisesti vaadittavien kriteerien muodostamiseksi. Viitalan (2021) mukaan tasot ovat merkityksellisiä rekrytoinnin suhteen, sillä uusi työntekijä tulee tietynlaiseen työyhteisöön, jossa vallitsee tietynlainen yrityskulttuuri. Tulevan työntekijän on siis oltava pätevä täyttämään niin organisaation, yksikön kuin tehtävänkin kriteerit.

2.2 Rekrytoinnin juridiset näkökulmat

Rekrytointiin, kuten muuhunkin työelämän toimintaan liittyy juridisia tekijöitä, joita tulee noudattaa. Tässä luvussa tarkastelen ainoastaan syrjintään liittyviä säännöksiä ja lakeja, joita sovelletaan työelämään. Liikkeenjohtovallan nojalla työnantajalla on oikeus tehdä päätös työntekijän palkkaamisesta. Työnantaja voi itse määritellä tehtävän hoitamisen edellyttämät vaatimukset ja valita työhön haluamansa työntekijän. Kuitenkin syrjinnän kieltä koskevat työsopimuslain, yhdenvertaisuuslain ja tasa-arvolain säännökset

rajoittavat työnantajan päätöksentekovaltaa ja valintaoikeutta. (Tiitinen & Kröger, 2012, 185.)

Perustuslain 6 §:n 2 momentin syrjintäkieltoa koskevan säännöksen mukaan ketään ei saa ilman hyväksyttävää perustetta asettaa eri asemaan sukupuolen, iän, alkuperän, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, terveydentilan, vammaisuuden tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. Perustuslain 6§:n 4 momentti määrää, että sukupuolten tasa-arvoa edistetään yhteiskunnallisessa toiminnassa sekä työelämässä, erityisesti palkkauksesta ja muista palvelussuhteen ehdoista määrättäessä, sen mukaan kuin lailla tarkemmin säädetään.

Tasa-arvolain 10 §:n 1 momentin mukaan työnantajaa sitoo velvollisuus antaa syrjintää kokeneelle selvitys menettelystään, jos hän näkee tullessa syrjäytetyksi hänestä johtumattomasta syystä. Myös tilanteessa, jossa toista sukupuolta edustava henkilö syrjäytetään, vaikka tämä olisi valittua työntekijää ansioituneempi, on työnantajan osoitettava, että valintaan on vaikuttanut työn tai tehtävän luonteesta johtuva painava ja hyväksyttävä syy tai osoitettava, että syrjäyttäminen on johtunut muusta hyväksyttävästä seikasta kuin sukupuolesta (Tiitinen & Kröger, 2012, 190).

2.3 Anonyymi rekrytointi

Anonyymi rekrytointi toteutetaan työhakemuksilla, jotka eivät sisällä informaatiota työnhakijan kuulumisesta johonkin vähemmistöön tai muuhun ryhmään, joka ei edusta enemmistöä, kuten sukupuoli tai etninen tausta. Tietoja ei sisällytetä kirjalliseen hakemukseen, jolla rekrytoija tekee päätöksen haastatteluun kutsumisesta. Salattavina tietoina pidetään yleensä nimi, yhteystiedot, sukupuoli, ikä, valokuva (ulkonäkö), syntymäpaikka, kansalaisuus, siviilisäätö ja tiedot mahdollisista lapsien määrästä. (Rinne, 2018, 2.) Hakemuksessa ei siis ilmene tietoja, jotka eivät liity suoraan työnhakijan osaamiseen ja työn kelpoisuusvaatimuksiin. Tällöin henkilö arvioidaan täysin hänen osaamisensa ja työkokemuksensa avulla sopivaksi työtehtävään. (TTL, 2020, 65.)

Anonyymiä rekrytointia on ehdotettu syrjinnän mahdollisuuden vähentämiseen työnhakuprosessissa. Anonyymi työnhaku perustuu käsitykseen, jossa ennakkoluulot ohjaavat valintaa haastatteluun valittavista työnhakijoista vahvemmin, kuin henkilökohtaisen haastattelun jälkeisessä tilanteessa. Täten suurin syrjinnän

mahdollisuus tapahtuu työnhakijoiden karsinnassa työhaastatteluun. Tässä tapauksessa piilee kuitenkin mahdollisuus syrjinnän siirtymiseen prosessissa työnhakijoiden karsintavaiheesta haastatteluvaiheeseen. (Rinne, 2018, 3.) Krause, Rinne ja Zimmermann (2012,18) esittävät tutkimustuloksiansa pohjalta, että syrjintää voidaan anonyymillä rekrytoinnilla vähentää, jos sitä esiintyy organisaatiossa. Mikäli syrjintää ei esiinny, ei anonyymillä rekrytoinnilla ole suoraa vaikutusta. Ongelmaksi muodostuu syrjinnän mahdollisuuden havaitseminen ennen rekrytointiprosessin aloittamista. Tämä käytännössä voisi tarkoittaa, että rekrytoijan tulisi tarkastella haettavan työn luonnetta ja syrjinnän mahdollisuutta useista näkökulmista.

Työhönottoprosessissa esiintyvän syrjinnän vähentämisen etuina nähdään työpaikkojen monimuotoisuuden lisääntyminen, työnhakijoiden yhtäläisten mahdollisuuksien takaaminen ja osoitus työnantajan sitoutumisesta huomioida vain todellinen työnhakijan pätevyys ja osaaminen. Myös vähemmistöjen tai jo ennalta syrjittyjen ryhmien palkkataso sekä urapolut voivat muokkautua edukseen (Rinne, 2018, 2). Åslund ja Nordström Skans (2012, 82) esittävät tutkimustulostensa pohjalta, että oppilaitoksen tiedot tulisi piilottaa maahanmuuttajavaltaisilla alueilla, sillä koulut voivat paljastaa etnisyyden alueellisilla tekijöillä.

Nimettömyys ja muiden yksilöivien tietojen puuttuminen työnhaun ensimmäisessä vaiheessa voidaan nähdä askeleena kohti tasa-arvoisempaa ja syrjimätöntä työnhakuprosessia, mutta täysin anonyymiä siitä ei pystytä tekemään. Työnhakijan kohtaaminen haastattelutilanteessa on väistämätöntä myös anonyymien rekrytoinnin avulla tehtävässä rekrytointiprosessissa. Epäkohdiksi nousevat myös eksplisiittisten eli saatavien tietojen perusteella tehdyt päätelmät. Tästä esimerkkinä aukot työhistoriassa, joiden avulla voidaan olettaa, että hakija on ollut äitiyslomalla ja täten on sukupuoleltaan nainen. Myös vahva vieraan kielen osaaminen voi paljastaa hakijan etnisyyden tai kansalaisuuden. (Who is applying for this job?: The pros and cons of anonymous applications, 2019, 2; Rinne, 2018, 4.)

Anonyymi rekrytointi voidaan kokea myös resursseja vieväksi suhteessa saavutettuun lopputulokseen ja epäjohdonmukaisena sekä heikentävänä tapana edistää tasa-arvoa (Foley & Williamson, 2018, 626). Tutkimuksessa havaittiin, että kun sukupuoli ei saa vaikuttaa rekrytointipäätökseen ja se salataan, aiheuttaa se esimiehissä tarvetta etsiä sukupuoleen viittaavia tekijöitä hakemuksista (Foley, ym., 2018, 631). Foley ym. (2018, 632) esittävät tutkimuksensa tuloksien pohjalta, että ennen anonyymien rekrytoinnin

käyttöönottoa tulee organisaatioiden kehittää esimerkiksi sisäistä tasa-arvopolitiikkaa ja tasa-arvoa edistävää rekrytointia sekä seurata syrjinnän ilmenemistä omassa rekrytointiprosessissaan ennen anonyymien rekrytoinnin käyttöönottoa ja näin viestittää myös hakijoille tekevänsä töitä tasa-arvon eteen.

Suomen tilannetta tarkasteltaessa vaikuttaa anonyymi rekrytointi olevan nousevassa suosiossa. Työterveyslaitoksen (2020, 65) teettämässä monimuotoisuusbarometrissä 12% henkilöstöalan asiantuntijoista ilmoitti käyttävänsä tai kokeilleensa anonyymiä rekrytointia joissakin määrin. Tulokset kuitenkin osoittavat, että kovin moni yritys ei ole ottanut anonyymiä rekrytointia Rinteen (2018, 2) määrittelemällä tavalla, vaan anonyymiys koski vain ikää, sukupuolta tai molempia. Nimi pidettiin kuitenkin yleensä mukana prosessissa.

Syyksi anonyymien rekrytoinnin vähäiselle tai vajavaiselle käyttöönotolle on mainittu vanhanaikaiset HR-järjestelmät. Ratkaisuksi tähän on nostettu rekrytointijärjestelmien ja -prosessien kehittäminen kohti anonyymiä rekrytointia mahdollistavaa tapaa. Tämä vaatii kuitenkin organisaatiotason päätöksiä ja resursseja. Monimuotoisuusbarometrin avoimissa vastauksissa ilmeni, että rekrytoinnin muuttaminen anonyymiksi ja sopivaksi yrityksen prosesseihin ja järjestelmiin on siis lähdettävä jo yrityksen tai organisaation strategiasta, jotta toimintaa voitaisiin jatkaa. (TTL, 2020, 66.)

2.4 Anonyymien rekrytoinnin tutkimustuloksia Euroopassa

Anonyymiä rekrytointia on kokeiltu muun muassa Saksassa, Alankomaissa, Ranskassa ja Ruotsissa ja niiden pohjalta on tehty muutamia tutkimuksia (Rinne, 2018, 1). Tässä luvussa esittelen tutkimuksissa ilmenneitä tilanteita ja anonyymien rekrytoinnin koettuja etuja ja haittoja. Kaikille tutkimuksille yhteistä on fokus syrjinnän ilmenemisen vähentämisessä työhönotossa.

Krause ym. (2012,16) nostavat esiin kulttuuriset erot perinteisessä rekrytoinnissa ja niiden vaikutuksen myönteiseen suhtautumiseen anonyymiin rekrytointiin. Tästä esimerkkinä Saksassa toteutettu tutkimus, jossa Saksassa rekrytointiprosessissa vahvasti vaikuttavat yksilöivät tiedot, mukaan lukien kuva salattiin. Saksassa työhakemuksiin liitetään yleisesti ottaen paljon tietoa hakijasta, joten hakemuksen anonyymiys on merkittävä muutos kansalliseen rekrytointikulttuuriin. Kuva hakemuksessa voi tiedostaen

tai tiedostamatta luoda vaikutelmia hakijasta niin positiivisessa kuin myös negatiivisessa valossa ja vaikuttaa näin ollen hakijan arviointiin. Saksan kokeilussa kuvan poistaminen loi myönteisiä ajatuksia rekrytoijissa, vaikka muutos poikkesikin suuresti saksalaisesta rekrytointikulttuurista.

Åslundin ja Norström Skansin (2012, 98) havainnoivat Ruotsissa suoritettua tutkimuksessaan, että koulutusmaalla on väliä anonyymejä hakemuksia tarkasteltaessa. Tutkijat arvioivat, että Ruotsissa suoritettulla tutkinnolla on enemmän painoarvoa, kuin ulkomailla suoritettulla vastaavalla tutkinnolla. Työnantajat saattavat pitää ulkomaista koulutusta signaalina ulkomaalaisesta taustasta, vaikka tietoa koulutuksesta ei olisikaan tarpeeksi tekemään johtopäätöksiä. Åslund ja Nordström Skans (2012, 99) myös havaitsivat, että työnantajiin vaikuttivat sukupuoleen ja etnisyyteen liittyvät tiedot perinteisessä rekrytoinnissa. Anonyymillä rekrytoinnilla naiset sekä etnisen taustan omaavat henkilöt pääsivät useammin haastatteluun verrattuna normaaliin hakemukseen. Tämä osoittaa, että anonyymillä rekrytoinnilla on merkittävä tilastollinen ja poliittinen vaikutus työnhakijoiden pääsemisessä haastatteluvaiheeseen ja että pelkkä syrjintää estävä lainsäädäntö ei ole riittävä toteuttamaan työhönotossa tapahtuvan syrjinnän poistamista.

2.5 Syrjintä työhönotossa Suomessa

Syrjinnästä työhönotossa on tehty myös lukuisia tutkimuksia niin Suomen ja Euroopan unionin tasolla. Syrjintä osana rekrytointiprosessia korostuu etenkin, kun kyse on vähemmistöä edustavista työnhakijoista. Myös erilaisten kenttäkokeiden tulokset viittaavat siihen, että syrjintää työhönotossa tapahtuu selkeästi työmarkkinoilla (Ahmad, 2020; Larja, Warius, Sundbäck, Liebkind, Kandolin, Jasinskaja-Lahti, 2012). Muun muassa työ- ja elinkeinoministeriön teettämässä tutkimuksessa havaittiin merkittävä ero suomalais- ja venäläishakijoiden välillä haastattelukutsuissa (Larja, ym. 2012, 179)

Syrjintä rekrytointiprosessissa vaikuttaa yksilötasolla syrjittyyn henkilöön sosiaalisella, psyykkisellä ja taloudellisella tasolla. Työhönotossa tapahtuvalla syrjinnällä on merkittäviä yhteiskunnallisia vaikutuksia, kuten tiettyjen ryhmien syrjäytyminen niin taloudellisella kuin sosiaalisellakin tasolla. (Larja ym. 2012, 12.) Kyseessä on myös suuri yhteiskunnallinen kysymys, sillä työvoima- ja nuorisopalveluissakin on havaittu

rakenteellista syrjintää, kun maahanmuuttajiksi oletettuja ohjataan tiettyihin opintoihin ja koulutuksiin. Tämä on rakenteellinen ongelma, joka vaikuttaa työmarkkinoihin ja yhdenvertaisuuden toteutumiseen Suomessa (Könönen & Himanen, 2019, 59).

Ahmad (2019) toteaa tutkimuksensa tuloksien pohjalta, että ”väärä” nimi vaikuttaa työmarkkinoilla maahanmuuttajataustaisiin hakijoihin, vaikka muu inhimillinen pääoma vastaisi valtaväestöä. Ahmad (2019) havainnoi myös, että syrjintää ei tapahdu vain hakijan etnisen nimen perusteella, vaan myös erityisesti silloin, kun hakija eroaa valtaväestöstä ihonväriltään, kulttuuriltaan ja uskonnoltaan. Lisäksi tutkimuksessa todettiin, että ulkomaalaiset mieshakijat saivat suhteessa ulkomaalaisiin naisiin vähemmän haastattelupyyntöjä eli täten kohtasivat enemmän syrjintää.

Myös Euroopan komission teettämä Erityiseurobarometri 493 (2019) tukee näitä tutkimustuloksia. Erityiseurobarometrissä on havainnoitu kyselytuloksia Suomen tasolla verrattuna Euroopan unionin maiden vastauksiin. Kysymyksenasettelu oli barometrissä toteutettu seuraavasti: ”Kun yritys haluaa (maassamme) palkata työntekijän ja kahdella hakijalla on yhtäläiset taidot ja pätevyys, mitkä seuraavista kriteereistä saattavat mielestänne asettaa toisen hakijan heikompaan asemaan?”. Kyseisessä taulukossa (liite 1) ilmenee, että suomalaiset arvioivat eri tekijöiden asettavan työnhakijan heikompaan asemaan useammin, kuin yleisesti Euroopan unionin tasolla.

Erityisesti kyseisessä Erityiseurobarometrissä (2019) korostuivat hakijan romanitausta, etninen alkuperä, vammaisuus ja ihonväri mahdollisuuksia heikentävinä tekijöinä enemmän kuin muualla Euroopan unionissa. Kyseisestä barometristä voidaan lukea, että hakijan ulkonäkö (pukeutuminen ja muu ulkoasu), ikä ja fyysinen olemus (koko, paino, kasvot jne.) koetaan myös hakijan asemaa heikentäviksi koko EU:ssa. Näistä vastauksista voidaan havaita, että Suomessa syrjintään liittyvät asenteet ovat tiedostettuja myös kansalaisten näkökulmasta.

Työterveyslaitoksen julkaiseman Monimuotoisuusbarometrin (2020, 3) mukaan henkilöstöalan ammattilaisten vastausten perusteella on luettavissa, että syrjimättömien rekrytointikäytäntöjen kehittämisestä ollaan kiinnostuneita monissa suomalaisissa työorganisaatioissa. Samalla joka kymmenes vastaaja ilmoitti havainneensa rekrytointisyrjintää omassa organisaatiossaan ja tämä syrjintä liittyi useimmiten etniseen tai ulkomaalaiseen taustaan sekä sukupuoleen (TTL, 2020, 4).

Monimuotoisuusbarometrissä (TTL, 2020, 59) tuotiin esiin, että maahanmuuttajataustaisuus voi olla heikentävä tekijä mahdollisuuksissa tulla valituksi työhön, vaikka sopivuus työtehtävään olisi selkeää. Myös naisiin kohdistuva syrjintä nostettiin esiin ja syiksi mainittiin raskaus ja nopea perhevapaille jääminen. Myös miehiin kohdistuvaa syrjintää on Monimuotoisuusbarometrissä havaittavissa. Vastauksista on kuitenkin luettavissa, että syrjintä voi olla myös useimmiten tahatonta eli tiedostamatonta (TTL, 2020, 60).

2.6 Kirjallisuuden yhteenveto

Anonyymi rekrytointi tuodaan vaihtoehdoksi perinteisen rekrytoinnin ensimmäisiin vaiheisiin eli Viitalan (2021) esittämää prosessia mukaillen ehdokkaiden hakemusten läpikäynnin ja työntekijäehdokkaiden keräyksen vaiheisiin. Anonyymien rekrytoinnin tarkoitus on salata tiedot, jotka eivät liity työnhakijan osaamiseen ja kelpoisuusvaatimuksiin. Näin ollen työntekijä arvioidaan tehtävään soveltuvaksi vain osaamisen ja työkokemuksen avulla (TTL, 2020, 65)

Vaahtio (2005, 31) määritellesä rekrytoinnille kolme liikkeenjohdollista päävaihetta, joista analyysivaiheen on kuljettava rekrytointiprosessissa alusta loppuun. Tämä vaihe sisältää tehtävän sisällön ja siihen liittyvien kriteerien määrittämisen. Viimeiseen vaiheeseen kuuluu sopivimman henkilön valinta näiden tekijöiden perusteella. Pelkästään rekrytointiprosessin vaiheiden myötä anonyymi rekrytointi voi olla työkaluna käytössä, kun kriteerit ja sisältö pysyvät samoina, jolloin työnhakija voidaan arvioida soveltuvaksi vain saatavilla olevien tietojen avulla.

Vaikka työnantajalla on liikkeenjohtovallan nojalla oikeus määritellä tehtävän hoitamiseen edellytetyt vaatimukset sekä valita työhön haluamansa työntekijä, on työnantajalla tähän rajoittavia tekijöitä työsopimuslain, yhdenvertaisuuslain ja tasa-arvolain säännösten nojalla (Tiitinen & Kröger, 2012, 185). Tämä tarkoittaa, että työnantajaa sitoo jo lain puitteissa syrjimättömyys työhönottoprosessissa. Tutkimustulokset kuitenkin osoittavat, että työhönottoprosessissa esiintyy silti syrjintää vähemmistöä edustavien haastattelukutsujen määrän perusteella (Ahmad, 2019; Larja,

ym. 2012), eli työhönotossa tapahtuvaa syrjintää ei olla kyetty kitkemään pois pelkällä lainsäädännöllä.

Anonyymistä rekrytoinnista ilmiönä on vielä suhteellisen vähän kirjallisuutta ja tähän tutkimukseen tuli ottaa näkökulmia niin perinteisestä rekrytoinnista kuin myös rekrytointisyrynnästä ilmiönä Suomessa. Kirjallisuuden avulla pyrittiin kokoamaan anonyymien rekrytoinnin tarkoitusperiä ja kokemuksia sekä havainnoimaan rekrytointisyrynnän ilmenemistä Suomessa. Kirjallisuuskatsauksesta saatiin tutkimukselle viitekehys, jossa selvitetään Suomen tilannetta anonyymien rekrytoinnin tarpeelle syrjintää vähentävänä työkaluna rekrytointiprosessissa.

Empirian puolella tutkimus käsittelee vain rekrytointisyryntää, anonyymiä rekrytointia ja tämän mahdollista vaikutusta Suomessa tulevaisuudessa. Koska tietoa on vielä vähän, pidettiin tutkimuksen painopiste mahdollisuuksissa ja haasteissa suomalaisissa rekrytointiprosesseissa anonyymien rekrytoinnin näkökulmasta sekä havainnoitiin, miten anonyymi rekrytointi voisi vaikuttaa rekrytointisyryntään.

3 METODIT

3.1 Tutkimusmenetelmät

Empiirinen tutkimus toteutettiin puolistruktoidulla haastattelulla eli teemahaastattelulla (Hirsjärvi, Hurme, 2015, 47). Puolistruktoidulle haastattelulle ei ole yhtä tarkkaa määritelmää. Haastattelun kysymysten muoto voi olla sama, mutta tutkija voi vaihdella niiden järjestystä. (Hirsjärvi, ym. 2015, 48.) Tutkimuksen tavoitteena oli havaita anonyymille rekrytoinnille ominaisia piirteitä, mahdollisia haittoja ja hyötyjä Suomen tasolla sekä tavoitteita yhteiskunnallisella tasolla asiantuntijoiden näkökulmasta. Teemahaastattelu metodina mahdollisti asiantuntijoiden haastattelun vain tiettyjen teemojen osalta, mutta antoi samalla haastateltaville vapauden keskustella ja tuoda omia näkemyksiään esiin vapaasti ilman varsinaista kaavaa.

Tässä tutkimuksessa käytettiin samoja kysymyksiä molemmissa haastatteluissa. Lotta Savingon ja Miika Sahamiehen haastattelussa kysymykset muotoiltiin monikkomuotoon, sillä haastateltavia oli kaksi ja kysymykset kohdennettiin heille yhteisesti. Koska anonyymi rekrytointi on Suomessa vielä uusi käsite, muotoiltiin kysymykset niin, että tutkijalla on mahdollisuus kysyä haastattelun edetessä myös tarkentavia kysymyksiä. Teemahaastattelu mahdollistaa tutkijan lisäkysymykset haastattelun aikana, mikäli vastauksia tulee tarkentaa tutkimuksen kannalta (Hirsjärvi, ym., 2015, 48).

3.2 Aineiston keruu

Tutkimuksen aineiston keruu aloitettiin kartoittamalla, millaista tietoa tähän tutkimukseen tarvitaan. Haastateltavien asiantuntijuuden tuli painottua syrjintään, rekrytointiin ja erityisesti anonyymiin rekrytointiin. Tavoitteena oli haastatella asiantuntijoita, jotka ovat tutkimuksen toteutuksen aikana sellaisissa työtehtävissä, joissa anonyymi rekrytointi ja työelämän syrjimättömyys ovat keskeisessä roolissa. Kaikille yhteinen haastattelurunko on esiteltynä liitteessä kaksi.

Haastateltavia kartoittaessa löytyi myös Palkansaajien tutkimuslaitoksen ja Terveiden ja Hyvinvoinnin laitoksen tutkimushanke, joka oli vielä tämän tutkimuksen aikana

käynnissä. Haastateltavaksi saatiin tämän hankkeen tutkimuskoordinaattori ja erikoistutkija Ohto Kanninen, joten tutkimukseen saatiin myös teoreettista näkökulmaa.

Ensimmäisenä toteutettiin Ohto Kannisen haastattelu. Kannisen asema tutkijana ja perehtyminen syrjinnän ilmenemiseen työhönotossa ja anonyymiin rekrytointiin oli tähän tutkimukseen sopiva, sillä Suomessa ei olla vielä perehdytty anonyymiin rekrytointiin yhtä laajasti, kuin edellä mainitussa vielä julkaisemattomassa tutkimushankkeessa. Toisessa haastattelussa Akava Ry:n edustajat, tasa-arvo- ja työympäristöpäällikkö Lotta Savinko ja johtava asiantuntija Miika Sahamies kertoivat näkemyksiään anonyymistä rekrytoinnista oman erikoisalansa asiantuntijuuden näkökulmista.

Koko haastatteluaineisto on kerätty videoteemahaastatteluna. Ohto Kannisen haastattelu toteutettiin yksilöhaastatteluna ja Akavan edustajien eli Lotta Savingon ja Miika Sahamiehen haastattelu ryhmähaastatteluna. Kannisen haastattelu oli kestoltaan 40 minuuttia ja Savingon ja Sahamiehen haastattelu 46 minuuttia.

3.3. Aineiston käsittely ja analysointi

Haastatteluaineisto litteroitiin nauhoitteiden pohjalta ja analysoitiin aineistopohjaisen sisällönanalyysin avulla. Sisällönanalyysillä pyrittiin käsitteelliseen näkemykseen tutkittavasta ilmiöstä, käyttäen päättelyä ja tulkintaa (Tuomi & Sarajärvi, 2018). Aineistolähtöisessä analyysissä painotettiin päättelyn logiikkaa, joten analyysiä voidaan nimittää induktiiviseksi analyysiksi Tuomisen ja Sarajärven mukaan (2018, 8)

Litteroitu aineisto luettiin läpi ja aineistosta kirjattiin ylös keskeisiä käsitteitä. Nämä käsitteet pelkistettiin ja jätettiin epäolennainen pois, mukaillen Tuomen ja Sarajärven (2018) sisällönanalyysin vaiheita. Haastatteluissa ilmeni esimerkkejä tosielämästä ja ne jätettiin analysoimatta, sillä ne eivät olleet tutkimuksen kannalta oleellisia, vaikkakin liittyivät aiheeseen. Saaduista käsitteistä muodostui alaluokkia, jotka jaoteltiin yläluokkiin. Muodostuneet yläluokat jaoteltiin pääluokkiin perustuen aineistolähtöiseen sisällönanalyysiin (Tuomi ja Sarajärvi, 2018).

Alaluokkia tutkimukseen muodostui 19 ja yläluokkia 9. Näiden avulla käsitteet määriteltiin neljään pääluokkaan ja tutkimuksen empiiriosuus kirjoitettiin näiden muodostuneiden pääluokkien pohjalta. Kategorisoidut käsitteet on esitetty liitteessä kolme.

Pääluokkien avulla määriteltiin empiriaosuus, jossa pääluokille määritellyt nimet toimivat otsikkoina. Pääluokkien muodostamien lukujen alla esiteltiin haastattelun tulokset analyysistä saatujen käsitteiden avulla ja luvuissa huomioitiin kaikkien haastateltavien näkemykset aiheittain sekä nostettiin esiin myös eriäviä tuloksia.

3.4 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Kirjallisuuden näkökulmasta luotettavuutta heikentää sen hyvin vähäinen määrä. Etenkin suomenkielisen kirjallisuuden määrä anonyymistä rekrytoinnista oli lähestulkoon olematonta. Tämä kertoo siitä, että Suomessa ei olla vielä tehty tutkimusta anonyymien rekrytoinnin osa-alueella ja ilmiö on suhteellisen uusi. Syrjinnästä on tuoreita tutkimuksia ja kirjallisuutta, joten siltä osin luotettavuus on suhteellisen korkea.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta heikentävänä tekijänä voidaan pitää tutkittavien vähäistä määrää. Laadullisessa tutkimuksessa ensisijaisesti pyritään kuvaamaan tai antamaan teoreettinen tulkinta jollekin ilmiölle (Tuomi & Sarajärvi, 2018). Tuomen ja Sarajärven (2018) mukaan laadullisessa tutkimuksessa haastateltavien tulee olla tarkoitukseen sopivia. Tässä tutkimuksessa oli tarkoituksena antaa teoreettinen tulkinta anonyymien rekrytoinnin ilmiölle. Siksi haastateltaviksi valikoitui henkilöitä, joilla on tietoa tutkittavasta asiasta oman työnkuvan kautta.

Ensimmäisellä haastateltavalla oli vahva tutkijan näkökulma ja tietoa anonyymien rekrytoinnin ja syrjinnän ilmiöistä. Ryhmähaastattelussa taas korostuivat työmarkkinajärjestössä toimimisesta saatu osaaminen, lainsäädännön tuntemus sekä konkreettiset näkemykset työmarkkinoilta. Nämä eri asiantuntijuuden tasot tukivat toisiaan. Tutkimuksen luotettavuutta voitaisiin tässä tapauksessa parantaa haastatteleamalla myös rekrytointialan ammattilaisia, joilla on teoreettisen tiedon lisäksi käytännön kokemusta anonyymistä rekrytoinnista.

Luotettavuutta heikentää myös haastattelujen tapahtuminen inhimillisessä vuorovaikutuksessa. Kun kyse on ilmiöstä, josta ei vielä tiedetä paljoa, ei ehdotonta totuutta voida tavoittaa, sillä käsitykset syntyvät sosiaalisessa vuorovaikutuksessa ja riippuvat ympäröivästä maailmasta. (Hirsjärvi, ym., 2015, 18.) Koska haastateltavat ovat lähtökohtaisesti tietoisia aiheesta, mutta edustavat eri organisaatioita ja eroavat toisistaan työtehtävien piirteillä, on huomioitava erityisesti eri näkökulmien eroavaisuudet. Lisäksi tutkittavien omien organisaatioiden edustaminen voi vaikuttaa haastateltujen ulosantiin.

Valmis analysoitu tutkimus lähetettiin empiriaosuuteen osallistuneille haastateltaville ja heitä pyydettiin tarkistamaan analyysin todenmukaisuus sekä antamaan lisätietoa, mikäli tutkimuksen analysoinnissa ilmenisi epäkohtia. Kaikki haastatteluun osallistuneet asiantuntijat varmistivat analyysin olevan totuudenmukaista ja hyväksyivät empiriaosuuden ilman tarkennuksia. Tämä lisää tutkimuksen luotettavuutta empiriaosuudessa.

4 EMPIRIA

4.1 Rekrytoinnin anonymisoinnin pääpiirteet

Aloittaen koko rekrytointiprosessin anonymisoinnista, on tarkasteltava, miksi sitä tehdään ja millä tavoilla se toteutetaan. Anonyymi rekrytointi on luotu vähentämään työhönotossa tapahtuvaa syrjintää, mutta jotta se onnistuu, tulee raamit ja tavoitteet määrittellä ennen anonymisointia. Savinko tiivistä anonyymin rekrytoinnin tarkoituksen ilmaisten, että hakijalla on parempi mahdollisuus päästä eteenpäin rekrytointiprosessissa omilla kyvykkyyksillään ja osaamisella.

Sekä Savingon ja Sahamiehen että Kannisen mukaan anonyymi rekrytointi voidaan nähdä työkaluna, jota käytetään rekrytoinnin ensimmäisissä vaiheissa eli olennaisesti ennen haastatteluja. Kanninen määritteli anonyymin rekrytoinnin kavennettuna joukkona tietoja, jotka esimies saa hakijasta ennen haastatteluvaihetta. Kaikkien kolmen haastatteluista ilmeni salattavista tiedoista vahvasti nimi (etnisyys), sukupuoli, ikä ja seksuaalinen suuntautuminen. Sahamies mainitsi, että salattavat tiedot riippuvat siitä, millaista henkilöä ollaan rekrytoimassa, työtehtävästä sekä organisaation koosta. Samoilla linjoilla oli myös Kanninen, eli salattavat tiedot riippuvat organisaation tavoitteista.

Savinko esitti, että organisaatiot eivät ole lähtökohtaisesti sitoutuneita syrjintään, vaan kyse on tiedostamattomasta syrjinnästä, jota voi rekrytointiprosessissa tapahtua. Savinko mainitsi anonyymin rekrytoinnin sekä myös muun monimuotoisen rekrytointipolitiikan lähtevän jo yrityksen strategiatasolta. Näillä pyritään luomaan mahdollisuudet sille, että työyhteisö olisi mahdollisimman monimuotoinen ja syrjintä kitkettäisiin pois eri vaiheista ja eri prosesseista. Sahamiehen mukaan anonyymi rekrytoinnin ja sen vaikutus voi olla nostettuna esiin yrityksen tai organisaation missiona tai visiona, jolloin se toimisi työkaluna yrityksen tai organisaation tavoitteiden saavuttamiseen.

Salatut tiedot olivat Kannisen mukaan sellaisia, jotka eivät suoraan liity työntekijän tuottavuuteen ja joiden perusteella voitaisiin syrjiä. Savingon mukaan syrjintä, jota tapahtuu työhönotossa, liittyisi työntekijän piirteisiin ja siihen, että rekrytointiprosessissa jatkuon pääsemiseen vaikuttaa ei-relevantti tekijä näistä piirteistä. Anonyymi rekrytointi

on Savingon mukaan tapa, jolla hakija pääsee ensimmäisen suman läpi. Sumalla tarkoitetaan tässä kontekstissa rekrytoinnin ensimmäistä vaihetta, jossa hakijat karsitaan. Kanninen mainitsi syrjinnän olevan myös systemaattista, sillä yksittäistä syrjintää on vaikea tunnistaa. Sahamies tiivistää syrjinnän Ahmadian (2019) mukaillen:

”Jos henkilöt, joilla on samanlainen kokemus ja samanlainen osaaminen haettuun tehtävään ja jos henkilö jää kutsumatta esimerkiksi haastatteluun sen takia, että hänellä on joku tällainen syrjintäperuste – joku piirre, joka ei ole olennainen tämän tehtävän ... hoitamisen kannalta”

Kannisen kokemuksen mukaan olisi mahdollista antaa anonymisoidussa rekrytoinnissa vain koulutus- ja työkokemustiedot. Kanninen otti puheenaiheeksi myös ikäsyrjinnän, jossa rekrytoivalla taholla on mahdollisuus päätellä hakijan ikä. Savinko kuitenkin koki haastattelussaan, että iän anonymisoinnista voisi olla enemmän positiivista vaikutusta kuin negatiivista, sillä ikäsyrjintä koskettaa erityisesti nuoria ja vanhoja hakijoita.

4.2 Vaikutus syrjinnän vähentämiseen

Savingon ja Sahamiehen haastattelussa mainittiin usein käsite piiloasenne, joka tarkoittaa, että rekrytoiva esimies joko tiedostaen tai tiedostamatta syrjii. Anonyymi rekrytointi voisi siis toimia työvälineenä vähentää syrjintää rekrytointiprosessin alkuvaiheessa. Sahamies esitti, että vaikutus organisaatioon on myös havaittavissa, jos anonyymi rekrytointi onnistuu kehittämään organisaation omaa toimintaa eli havaitsemalla syrjiviä rakenteita rekrytointiprosessissa. Anonyymi rekrytointi voi siis olla työkalu vähentää syrjintää, mutta myös luoda keskustelua ja toimia syrjivien asenteiden tiedostamisen apuvälineenä. Savinko toi ilmi näkökulman, jossa suurissa yrityksissä on resurssien myötä mahdollisuus karsia syrjinnän ilmenemisen mahdollisuutta rekrytointiprosesseissa, mutta ilmaisi myös, että rekrytoivien henkilöiden piiloasenteet tai syrjivät valinnat eivät ole kiinni yrityksen koosta.

”Piiloasenteet ja esimerkiksi tällainen syrjintä epäasiallisella perusteella, niin sehän ei ole riippuvainen yrityksen koosta eikä sektorista eikä muusta” – Savinko

Kanninen koki, että anonyymien rekrytoinnin tarkoituksena on vähentää syrjintää niin, että syrjivällä esimiehellä ei ole mahdollisuutta syrjiä, koska tämä ei tiedä, kuka hakemuksen takana on. Anonyymillä rekrytoinnilla annetaan vähemmän informaatiota syrjivälle rekrytoivalle esimiehelle tilanteessa, jossa organisaatiossa ei haluta, että syrjintää tapahtuu. Sen sijaan, että syrjivä esimies esimerkiksi irtisanottaisiin, tuodaan mukaan metodi, jolla syrjintä ei ole mahdollista. Hän ilmaisi tämän käsitteellä ”syrjivien esimiesten käsien sitominen”.

Kysyttäessä ketä tai keitä anonyymi rekrytointi hyödyttäisi, tuli kaikilta haastateltavilta suhteellisen yhtenäinen vastaus: kaikkia. Sahamies korosti syrjintäriskin alla olevien henkilöiden aseman paranemista. Savinko nosti esiin myös yhteiskunnallisen herättävän vaikutuksen eli tietoisuuden ja ymmärryksen siitä, millaisilla perusteilla ei saisi syrjiä ja kuinka perusteettomia epäasialliset syrjintäperusteet ovat työn tekemisen kannalta.

”Mä uskon, että keskeisin hyvän yhteiskunnan tekijä on se, että me koetaan olevamme yhtä ja yhdessä täällä... Se auttaa kaikkia muita asioita, mutta tarkoitus on se, että me nähtäis kuinka linkittyneitä toisiimme me ollaan.” - Kanninen

Myös Kanninen oli samalla kannalla, että syrjintä tuo yhteiskunnallista kustannusta. Syrjinnän kustannukselle ei hänen mukaansa voi antaa mittalukuja, sillä rahallinen mittari ei ole se oikea. Hän mainitsi inhimillisenä yhteiskunnallisena kustannuksena tiettyjen ihmisryhmien syrjäytymisen sekä heidän poisjäämisensä yhteiskunnasta. Kanninen oli kuitenkin skeptinen, että anonyymi rekrytointi suoraan muuttaisi yhteiskuntaa, mutta mainitsee, että siinä on potentiaalia.

4.3 Anonyymien rekrytoinnin haasteet

Haastatteluissa pyrittiin löytämään näkökulmia tekijöistä, jotka voivat olla Suomessa haasteina anonyymien rekrytoinnin toteuttamiselle. Savingon ja Sahamiehen haastattelussa keskeiseksi haasteeksi koettiin mahdollinen rekrytointiprosessin pitkittyminen ja näin ollen kustannusten lisääntyminen. Toisaalta Sahamies korosti, että mikäli tarkoituksena on päästä kiinni hakijan ydinosaamiseen, miksi rekrytointivaiheita tarvitsisi olla montaa. Suurilla yrityksillä voisi olla resursseja pitää monta vaihetta

rekrytointiprosessissa, mutta pienemmällä yrityksillä sitä mahdollisuutta ei välttämättä ole.

Tilanteessa, jossa rekrytointiprosessit pidentyvät, työvoiman tarve ei vähene. Sahamiehen näkemys näistä pidentyneistä prosesseista oli, että piilotyöpaikkojen määrä suurenee. Tämä vähentäisi tietoisuutta työpaikoista, kun avoimet työpaikat eivät olisi julkisesti esitettyjä. Tämä ei edistäisi yhdenvertaisia mahdollisuuksia työn hakemisen kannalta, sillä kaikilla, etenkin esimerkiksi maahanmuuttajilla, ei ole tarvittavia verkostoja, joista kyseiset työpaikat löytyisivät.

Savingon ja Sahamiehen haastattelussa nousi esiin myös ”meidän kylän poikia/tyttöjä”-näkökulma, josta haastattelussa kysyttiin tarkentavia kysymyksiä. Savingon mukaan nepotismi eli omien tuttujen suosiminen ei välttämättä karsiutuisi anonyymissäkään rekrytoinnissa, sillä aina löytyy keino, jolla hakijan henkilöllisyys selviäisi ja henkilö saataisiin jatkoon.

Yhdeksi olennaiseksi haasteeksi Kanninen nosti anonyymien rekrytoinnin tosiallisen toimivuuden todentamisen. Tutkimustietoa ei Suomessa ole vielä saatavilla, joten ei tiedetä, vaikuttaako anonyymi rekrytointi syrjinnän vähentämiseen. Kanninen otti esimerkiksi muiden maiden tutkimuksista ilmenneitä niin ”plus- ja miinusmerkkisiä tuloksia”. Tämä tarkoittaa, että joissakin tutkimuksissa on havaittu, että anonyymillä rekrytoinnilla on vähennetty syrjintää ja toisissa taas se on lisääntynyt. Syrjinnän lisääntymisen voi perustella Kannisen mukaan sillä, että organisaatio on jo aiemmin suosinut vähemmistöhakijoita, jolloin anonyymi rekrytointi ei suoraan anna tehdä suosivaa päätöstä. Kannisen näkökulmaksi tähän nousi tutkimuksellinen ote. Tutkimusta tulisi tehdä huomattavasti lisää, jotta anonyymi rekrytointi voitaisiin todeta toimivaksi syrjinnän vähentämisen työkaluna.

Erityisesti yksittäisiä syrjintätapauksia on vaikea havaita ja tästä kaikki haastateltavat olivat samaa mieltä. On vaikea todentaa, johtuiko rekrytointipäätös erilaisesta sukunimestä vai siitä, että kandidaatti ei ollut paras. Tarkentaessa kysymystä anonyymien rekrytoinnin haasteista, Kannisen näkemys oli, että syrjintä voisi siirtyä ensimmäisestä vaiheesta haastatteluvaiheeseen, mikäli ensimmäisessä vaiheessa ei syrjintää mahdollistavia tekijöitä olisikaan saatavilla. Kanninen sekä Savinko mainitsivat haastatteluvaiheessa henkilökemialla tehdyn rekrytointipäätöksen, joten tärkeimmäksi vaiheeksi nousee nimenomaan prosessin ensimmäisistä vaiheista jatkoon pääsemisen.

Kanninen nosti esiin haasteeksi myös avoimien hakemusten avulla henkilöllisyyden paljastamisen. Mikäli anonyymi rekrytointi toteutettaisiin vain koulutus- ja työkokemustietojen avulla ja ne olisivat CV:n tilalla, mutta hakija kirjoittaisi avoimen hakemuksen, on mahdollisuus paljastaa itsestään rekrytointiprosessissa suotuisia tietoja. Esimerkkinä tästä Kanninen nosti hakemuksessa sukupuolen korostamisen eli miehellä olisi mahdollisuus ilmoittaa olevansa mieshakija tietäen, että miehiä suositaan kyseisessä rekrytointiprosessissa. Tämä vaatisi siis jo hakemuksen lähettämiseen tarkat ohjeet; millainen avoin hakemus tulee kirjoittaa sekä miten olla paljastamatta tietoja. Tästä ilmenee siis suhteellisen suuri ristiriita, sillä saatekirjeen tarkoitus on markkinoida hakija jatkoon rekrytointiprosessissa.

Kanninen mainitsi, että anonyymiä rekrytointia voitaisiin mahdollisesti käyttää vilpillisesti, eli ilmoittaa esimerkiksi lehdistölle anonyymien rekrytoinnin käyttöönotosta luoden näin positiivista työnantajakuvaakin kuitenkin käyttämättä todellisuudessa anonyymiä rekrytointia. Savinko nosti esiin työnantajan näkökulman ja vilpillisyyden tuoman riskin. Anonyymien rekrytoinnin käyttäminen voi olla haitallista yrityksen imagoille, jos vilpillisuus paljastuu. Tämä käytännössä tarkoittaisi, että haitat anonyymien rekrytoinnin käyttämisen ilmoittamisesta käyttämättä sitä ovat yrityksen imagon näkökulmasta suurempia kuin siitä saadut hyödyt.

4.4 Tulevaisuuden näkymät

Kaikkien haastateltavien yhteinen näkemys oli, että anonyymi rekrytointi on potentiaalinen työkalu syrjinnän vähentämiseksi työhönotossa. Savingon mukaan mikään ei ole sellainen työkalu, joka poistaa ongelmat, mutta anonyymi rekrytointi voidaan nähdä yhtenä työelämää edistävänä ja syrjintää vähentävänä työkaluna. Sahamiehen mukaan anonyymillä rekrytoinnilla pystyttäisiin ylittämään parhaassa tapauksessa rekrytointiprosessissa esiintyviä piiloasenteita ja ennakkoluuloja, mutta esittää, että rekrytoinnissa silti tarvittaisiin anonyymiä rekrytointia laajempia rekrytointitapoja. Anonyymi rekrytointi on siis kannatettavaa osana nykyistä monipuolisempia rekrytointitapoja.

Kanninen mainitsi vallitsevasta rekrytointikulttuurista kysyttäessä, että kulttuurin muuttumisen myötä mahdollisesti myös rekrytointikulttuuri muuttuisi. Tässä hän korosti

sukupolvien eroa. Nuoremman sukupolven rekrytointikulttuuri voi erota tämän hetkisestä kulttuurista, sillä seuraavan sukupolven rekrytoivat esimiehet voivat olla moninaisista taustoista ja asenteiltaan suvaitsevaisempia, kuin nykyinen sukupolvi. Toisaalta myös rakenteiden ja toimintatapojen muutos voivat vähentää rekrytointisyrjintää, mutta tämä prosessi ei tule olemaan nopea. Kanninen painotti, että edessä on pitkä ja hidas prosessi. Syrjintä on niin syvällä rakenteissa ja sen muuttamiseen tarvitaan aikaa ja erilaisia toimintatapoja.

Sahamies nosti esiin työllisyysnäkökulmaa Suomessa, kun kyse on anonyymien rekrytoinnin hyödyistä. Suomen demografisen väestörakenteen ja työelämän kehittymisen huomioonottaen on työntekijöiden tarve hyvin suuri. Osaajia tarvitaan rakentamaan yhteiskuntaa, jolloin ei ole varaa syrjiä tai jättää henkilöitä yhteiskunnan ulkopuolelle, sillä perusteella, että heidän piirteensä eivät miellytä rekrytoivaa tahoa. Tämä vaatii toisarvoisten tekijöiden eliminoimisen. Savinko toi myös ilmi sen, että mikäli maahanmuuttoa kaivataan Suomeen, tulee miettiä, miksi joidenkin henkilöiden työllistyminen on vaikeaa ja muuttaa tätä rakennetta.

”Rekrytointisyrjintä on tosiasia ja anonyymien rekrytoinnin järjestelmä on potentiaalinen ratkaisu siihen, mutta tosi tärkeää tässä vaiheessa olisi tutkia lisää ja kerätä informaatiota.” – Kanninen

Kanninen tiivisti oman näkemyksensä anonyymistä rekrytoinnista edellä mainituilla sanoilla. Vaikutuksista kysyttäessä, Kanninen ilmaisi, että ei usko anonyymien rekrytoinnin olevan ratkaisu rekrytointiprosessissa esiintyvään syrjintään, mutta tarkensi, että se voi olla osa ratkaisua. Potentiaalia löytyy, mutta hän painotti, että tutkimusta on tehtävä lisää ja anonyymia rekrytointia voisi kokeilla eri formaateissa. Näin saataisiin informaatio, miten ja millainen systeemi voisi toimia.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO

5.1 Johtopäätökset

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millaisia mahdollisuuksia anonyymi rekrytointi tuo osana rekrytointiprosessissa esiintyvän syrjinnän vähentämiseksi. Tätä varten kirjallisuusosiossa tuli selvittää anonyymien rekrytoinnin toteutumista käytännössä sekä rekrytointisyrjinnän ilmenemistä työhönotossa Suomessa. Empiriaosuudessa tuli tutkia, millaisia ajatuksia anonyymi rekrytointi herättää asiantuntijoissa ja tarkastella heidän näkemyksiään niin mahdollisuuksien kuin haasteiden näkökulmista. Tutkimuksessa ei otettu näkökulmaa syrjinnän poistamiseen kokonaan, sillä oletus oli, että anonyymi rekrytointi ei siihen riitä yksittäisenä toimenpiteenä.

Kirjallisuusosuudessa käsiteltyjen Rinteen (2014, 2018) ja Åslundin ym. (2012) tutkimusten perusteella voidaan todeta, että anonyymi rekrytointi on myös muissa Euroopan maissa tutkimusten kohteena ja tämän kehittäminen ja tosiallinen toimivuus on vielä kyseenalaista. Positiivisia tuloksia on näistä tutkimuksista havaittavissa, mutta täydelliseen toimivuuteen ei olla toistaiseksi päästy. Suomessa anonyymistä rekrytoinnista ei oltu vielä tämän tutkimuksen tekemisen aikana julkaistu laajaa tutkimusta ja siksi kirjallisuusosiossa ei voitu tarkastella Suomen näkökulmasta.

Rekrytointisyrjintä Suomessa osoittautui hyvin räikeäksi ja selkeäksi. Monimuotoisuusbarometrin (TTL, 2020) tuloksista on havaittavissa, että syrjinnän tapahtuminen tiedostetaan ja Suomen rekrytointialan henkilöstöllä on halua myös muuttaa käytänteitään monimuotoisuutta lisääväksi. Anonyymi rekrytointi nousi yhtenä merkittävänä mahdollisuutena monimuotoisuutta lisääväksi ja syrjintää vähentäväksi keinoksi.

Haastatteluista on huomattavissa syrjinnän ilmeneminen työhönotossa myös asiantuntijoiden näkökulmasta ja ratkaisuja tähän kaivataan. Anonyymi rekrytointi nousi esiin työkaluna, joka voi olla osa ratkaisua, mutta ei yksinään ratkaiseva tekijä. Anonyymi rekrytointi oli käsitteenä hyvin yhteneväinen kirjallisuuteen (Rinne, 2018; Åslund ym., 2012) verrattuna eli toimintapa Suomessa on samankaltainen kuin muissa Euroopan maissa. Anonymisoidut tiedot riippuvat yrityksen tavoitteista ja tarpeista, jolloin joissakin tilanteissa voidaan anonymisoida vähemmän ja toisissa enemmän.

Anonyymin rekrytoinnin käyttöönotto vaatii samanlaista otetta, kuin normaalissakin eli perinteisessä rekrytointiprosessissa. Tarpeiden, osaamisen ja vaatimusten määrittelyt eivät poistu anonyymissäkään rekrytoinnissa. Näin ollen edellä mainitut tekijät määrittelevät raamit salattujen tietojen määrittelylle. Yleisesti salatuiksi tiedoiksi nousivat erityisesti nimi ja sukupuoli, sekä ikä ja seksuaalinen suuntautuminen. Näistä kaksi ensimmäistä tekijää olivat myös kirjallisuusosiossa merkittäväksi nousseita syrjintäperusteita Monimuotoisuusbarometrin (TTL, 2020) mukaan ja jälkimmäiset nousivat esiin hyvin vahvasti Erityiseurobarometrissä (2019).

Koska anonyymin rekrytoinnin tarkoitus on toimia työkaluna työhönotossa tapahtuvan syrjinnän vähentämiseen, tulee huomioida se, että harva organisaatio olisi sitoutunut syrjintään. Kyse on lähinnä rekrytoivien esimiesten asenteista tai piiloasenteista. Nämä voivat olla hyvinkin tiedostamattomia eli tapahtuvat tahattomasti. Anonyymi rekrytointi työkaluna luo täten ainakin ensimmäisiin vaiheisiin rekrytointiprosessia tilanteen, jossa syrjintää ei käytännössä voisi tapahtua, sillä valinta tehdään kavennetulla joukolla tietoja.

Tavoitteena rekrytoinnissa on ottaa työhön paras kandidaatti (Md Saad, ym., 2013, 462). Anonyymin rekrytoinnin yksi muoto mahdollistaa rekrytoinnin vain koulutuksen ja työkokemuksen perusteella. Tämä nousi esiin etenkin empiriaosuuden syrjintänäkökulmassa. Rekrytointisyrjintä ilmenee ilmiönä, jossa parasta kandidaattia ei valittaisi tiettyjen piirteiden perusteella. Tässä tulee huomioida anonyymiyden mahdollisuuden vain ennen haastatteluvaihetta, sillä työnhakijan identiteetti paljastuu haastatteluvaiheessa (Rinne, 2018, 2). Täten anonyymiydellä pyritään päästämään ensimmäisen vaiheen yli pätevimmat kandidaatit ilman, että rekrytoivan esimiehen omat mielipiteet hakijan piirteistä voisivat vaikuttaa rekrytointipäätökseen. Nämä näkökulmat korostuivat sekä empiriaosuudessa, että kirjallisuudessa (Rinne, 2018, 3).

Anonyymi rekrytointi voi olla rekrytointisyrjintää vähentävä tekijä, mutta vaatii Suomessa osakseen myös muita toimenpiteitä yrityksen rekrytointikäytänteissä. Lisäksi tarvitaan lisää tutkimustuloksia sekä prosessin kehittämistä. Uhaksi voi muodostua rekrytointiprosessien vaikeutuminen ja tätä kautta pidentyminen, mikä ei ole yrityksille toivottavaa. Pidentyminen veisi resursseja niin yrityksiltä, kuin myös työnhakijan näkökulmasta piilotyöpaikkojen lisääntyminen näkyisi negatiivisesti. Kuten Monimuotoisuusbarometrissä (TTL, 2020, 66) havaittiin, ovat HR-järjestelmät jo yksi resursseja vievä tekijä, joten myös yrityksen käyttämien järjestelmien on kehityttävä, jotta anonyymi rekrytointi voisi Suomessa toimia.

Uhkakuvana on myös anonyymien rekrytoinnin käyttäminen vilpillisesti. Mikäli anonyymiä rekrytointia käytettäisiin ”pakon edestä” ja tasa-arvoa sekä monimuotoisuutta edistäviä arvoja ei noudateta, muodostuu yrityksen imagolle uhka. Imago voisi tosin parantua, mikäli yritys ilmoittaa olevansa monimuotoinen. Vaikutus on hetkellinen, mikäli totuus paljastuu. Tällöin yrityksen imago ottaisi suuremman negatiivisen kolauksen positiivisen maineen sijaan. Näin ollen empiriassakin esiin nostettu keskustelu ja muutos organisaation sisällä on tärkeää, jotta anonyymi rekrytointi voisi toteutua syrjintää kokeville sekä yritykselle positiivisena ilmiönä.

Anonyymien rekrytoinnin käyttämistä tai siitä keskustelua voi haastattelujen perusteella pitää positiivisena ilmiönä. Keskustelu voi luoda havaintoja yritysten omista rekrytointitavoista ja asenteista, jolloin syrjivien rakenteiden havainnointi mahdollistuu ja organisaatioissa voi tapahtua muutoksia kohti tasa-arvoisempia ja yhdenvertaisempia arvoja ja toimintatapoja. Verraten Foleyn ym. (2018) tutkimukseen, jossa näkökulmaksi asetettiin muun rekrytointipolitiikan muuttaminen tasa-arvoisemmaksi ennen anonyymien rekrytoinnin käyttöönottoa, voisi siis tämän tutkimuksen perusteella todeta, että asioiden esiin tuominen voisi luoda organisaatioille ja yrityksille tarpeen tutkia omia rekrytointiprosessejaan joko anonyymien rekrytoinnin käyttöönoton aikana tai sitä ennen.

5.2 Yhteenveto

Tutkimuksessa kartoitettiin, millaisia mahdollisuuksia anonyymi rekrytointi voisi tuoda syrjimättömän rekrytointiprosessin toteuttamiseen. Tuloksista on havaittavissa, että rekrytointisyrjintää tapahtuu yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa edistävästä lainsäädännöstä huolimatta ja näiden rinnalle on kehitteillä toimintoja, jotka edesauttaisivat syrjimättömän rekrytointiprosessin toteutumista. Anonyymillä rekrytoinnilla on potentiaalia olla yksi monimuotoisuutta lisäävistä työkaluista osana yritysten rekrytointiprosessia.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että rekrytointiprosesseja on uudistettava syrjittyjen vähemmistöjen edun, sekä yhteiskunnan väestörakenteen ja työllisyystilanteet eduksi. Anonyymi rekrytointi voisi tulosten mukaan olla yksi osa uudistamista ja syrjinnän tuomien ongelmien ratkaisua, mutta rinnalle tarvitaan myös muita muutoksia organisaation sisällä ja asenteissa. Yleisen rekrytointipolitiikan ja rekrytoivien esimiesten

syrijvien tiedostettujen tai tiedostamattomien asenteiden muutos lähtee lähtökohtaisesti organisaation tai yrityksen sisäisistä päätöksistä ja muutoksista. Sen lisäksi, että anonyymi rekrytointi rekrytointimetodina voi vähentää syrjintää rekrytointiprosessissa, on tutkimuksen mukaan mahdollista luoda keskustelua, jolla syrjiviä rakenteita voitaisiin havaita ja muuttaa.

Kokonaisuudessaan tutkimuksesta voidaan todeta, että anonyymi rekrytointi voisi toimia Suomessa osana rekrytointiprosessia ja syrjintää vähentävänä työkaluna. Asiasta kuitenkin kaivataan Suomessa reilusti lisää tutkimusta, jotta anonyymien rekrytoinnin mahdolliset positiiviset vaikutukset saataisiin havaittua ja todennettua.

5.3 Tutkimuksen rajoitteet ja jatkotutkimusmahdollisuudet

Tämä tutkimus sisältää rajoitteita, jotka käydään läpi tässä kappaleessa. Tämä tutkimus on toteutettu kandidaatintutkielmana ja sen rajojen puitteissa. Tutkimuksen laajuutta sekä tutkimuskysymystä tuli rajata huomattavasti. Kandidaatintutkielman laajuus sekä hyvin lyhyt ja rajallinen aika vaikuttivat merkittävästi tutkimukseen. Myös haastateltavien vähäinen määrä ja heidän erityisosaamisensa alat erosivat toisistaan, joten tutkimuksessa olisi voinut olla vielä lisää eri näkökulmaa edustavia haastateltavia. Perusteellisempaa näkemystä anonyymistä rekrytoinnista olisi voinut hakea tätä toteuttaneilta henkilöstöalan ammattilaisilta, mutta heitä ei yhteydenotoista huolimatta saatu tavoitettua.

Jatkotutkimusmahdollisuuksina voidaan nostaa tutkimuksessa ilmenneistä tekijöistä erityisesti anonyymien rekrytoinnin käyttöönoton vaiheet käytännössä, tosialliset vaikutukset syrjintään ja HR-järjestelmien kehittämisen anonyymien rekrytoinnin käyttöönoton mahdollistamiseksi. Erityisesti vaikutuksia syrjintään tulee tarkastella niin yhteiskunnan kuin organisaatioiden tasoilta, jotta rekrytointisyrjinnän vähenemistä voitaisiin arvioida laajasti ja luotettavasti.

LÄHTEET

Ahmad, A. (2020). When the Name Matters: An Experimental Investigation of Ethnic Discrimination in the Finnish Labor Market. *Sociological Inquiry*, 90(3), 468–496.
<https://doi.org/10.1111/soin.12276> (viitattu 18.4.2021)

Al Ramiah, Ananthi & Hewstone, Miles & Dovidio, J.F. & Penner, L.A.. (2010). The social psychology of discrimination: theory, measurement and consequences. *Making Equality Count: Irish and International Research Measuring Equality and Discrimination*. 84-112.

Bergbom, B., Toivanen, M., Väänänen, A. (2020). Monimuotoisuusbarometri 2020. Työterveyslaitos, viitattu 20.3.2021, haettu osoitteesta:
https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/140584/TTL_978-952-261-947-1.pdf?sequence=5&isAllowed=y

Correll, J., Judd, C. M., Park, B., & Wittenbrink, B. (2010). Measuring prejudice, stereotypes and discrimination. *The SAGE handbook of prejudice, stereotyping and discrimination*, 45-62.

DeVaro, J., & Morita, H. (2013). Internal promotion and external recruitment: A theoretical and empirical analysis. *Journal of Labor Economics*, 31(2), 227-269.
 10.1086/667814

Dovidio, J. F., Hewstone, M., Glick, P., & Esses, V. M. (2010). *The SAGE Handbook of Prejudice, Stereotyping and Discrimination*. SAGE Publications.

Euroopan komissio. (2019). *Erytiseurobarometri 493 - Syrjintä Euroopan unionissa*. Viitattu 31.3.2021. haettu osoitteesta:

<https://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/index.cfm/survey/getsurveydetail/instruments/special/surveyky/2251>

Foley, M., & Williamson, S. (2018). Does anonymising job applications reduce gender bias?: Understanding managers' perspectives. *Gender in Management*, 33(8), 623-635

Krause, A., Rinne, U., & Zimmermann, K. F. (2012). Anonymous job applications of fresh Ph.D. economists. *Economics Letters*, 117(2), 441-444.

Könönen, J. & Himanen, M. (2020) Maahanmuuton sääntelyn ja etnisen syrjinnän yhteydet maahanmuuttajien työmarkkina-asemaan,, viitattu 31.3.2021 haettu osoitteesta: https://www.researchgate.net/profile/Jukka-Koenoenen/publication/339200654_Maahanmuuton_saantelyn_ja_etnisen_syrjinnan_yhteydet_maahanmuuttajien_tyomarkkina-asemaan/links/5e43b19da6fdccd9659bdf88/Maahanmuuton-saeantelyn-ja-etnisen-syrjinnan-yhteydet-maahanmuuttajien-tyoemarkkina-asemaan.pdf

Larja, L., Warius, J., Sundbäck, L., Liebkind, K., Kandolin, I., Jasinskaja-Lahti, I., & Suomi. Työ- ja elinkeinoministeriö. (2012). *Discrimination in the Finnish labor market : an overview and a field experiment on recruitment*, Työ- ja Elinkeinoministeriö

Md Saad, R., Ahmad, M. Z., Abu, M., & Jusoh, M. S. (2013). Some Fuzzy Techniques for Staff Selection Process: A Survey. *AIP Conference Proceedings*, 462-469. viitattu 1.3.2021, doi: 10.1063/1.4801162. luettu 17.2.2021, haettu osoitteesta: https://www.researchgate.net/publication/258740222_Some_Fuzzy_Techniques_for_Staff_Selection_Process_A_Survey

Rinne, U. (2018). Anonymous job applications and hiring discrimination. *IZA World of Labor*, viitattu 14.2.2021 haettu osoitteesta:

<https://wol.iza.org/uploads/articles/454/pdfs/anonymous-job-applications-and-hiring-discrimination.pdf>

Suomen Perustuslaki, 6§ (11.6.1999/731) Yhdenvertaisuus, viitattu 20.1.2021,

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990731>

Tasa-arvolaki. 10§ (8.8.1986/609) Työnantajan velvollisuus antaa selvitys menettelystään, viitattu 20.1.2021,

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1986/19860609>

Tiitinen, K., & Kröger, T. (2012). *Työsopimusoikeus* (6th ed.). Talentum.

Vahtio, E. (2005). *Rekrytointi menestystekijänä*. Edita.

Viitala, R. (2021). *Henkilöstöjohtaminen: keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit*, Edita.

Who is applying for this job?: The pros and cons of anonymous applications.

(2019). *Human Resource Management International Digest*, 27(3), viitattu

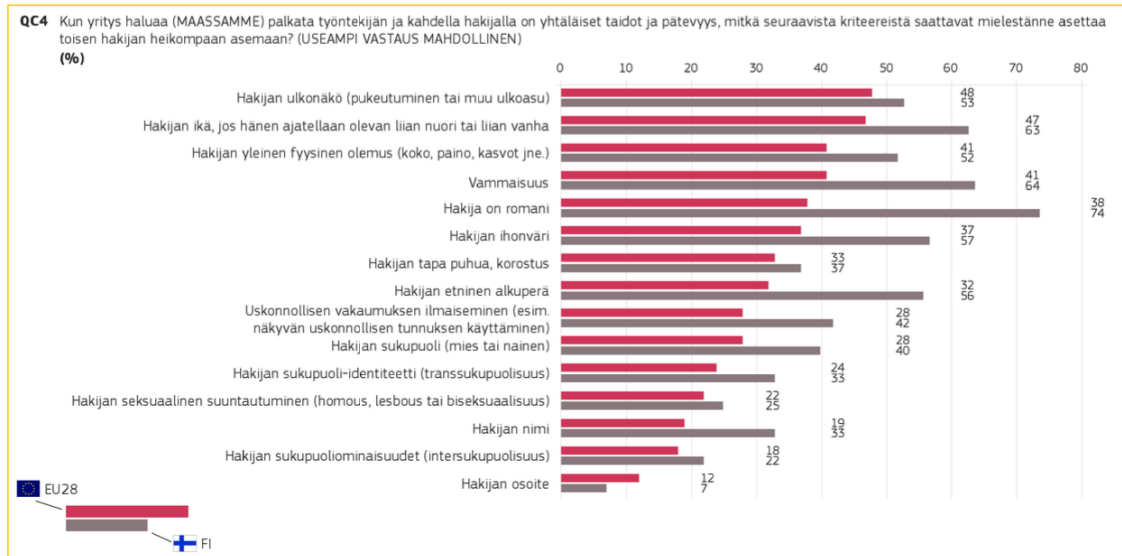
14.2.2021 haettu osoitteesta: <http://dx.doi.org.libproxy.tuni.fi/10.1108/HRMID-03-2019-0066>

Åslund, O., & Skans, O. N. (2012). Do anonymous job application procedures level the playing field? *ILR Review*, 65(1), 82-107 viitattu 12.2.2021, haettu osoitteesta:

<https://doi.org/10.1177/001979391206500105>

LIITTEET

Liite 1



Lähde: Euroopan komissio. (2019). *Erityiseurobarometri 493 - Syrjintä Euroopan unionissa*

Liite 2

Haastattelurunko:

1 Tausta

- Alkuun kertoisitko, kuka olet, koulutuksesi, tämänhetkisen työtehtäväsi ja organisaatiosi?
- Miten olet mukana edistämässä rekrytointiprosessissa esiintyvän syrjinnän vähentämistä käytännössä?

2 Asiantuntijuus

- Mitä anonyymiys rekrytoinnissa tarkoittaa sinulle?
 - o Mitkä tekijät ovat salattuja alkuvaiheessa
- Mitä syrjintä työhönotossa tarkoittaa sinulle? Kerro tekijöitä niin työnhakijan kuin rekrytoijan näkökulmasta
- Ketä syrjintä koskettaa Suomessa?
- Mitä ajatuksia kasvava kiinnostus anonyymiä rekrytointia kohtaan yhteiskunnassamme sinussa herättää?

3 Yhteiskunnalliset ajatukset

- Miksi anonyymi rekrytointi on vasta nyt rantautunut Suomeen?
 - o Millaisena koet Suomen rekrytointikulttuurin tasa-arvon ja monimuotoisuuden toteutumisen näkökulmasta?
- Mitä anonyymillä rekrytoinnilla pyritään muuttamaan tai kehittämään? Anna muutama esimerkki.
- Missä tilanteissa anonyymi rekrytointi voi olla käytössä?
- Missä tilanteissa se ei voi olla käytössä?
- Mitä ongelmia anonyymien rekrytoinnin käyttöönotossa tai toteutuksessa on mahdollisesti havaittavissa Suomessa?
- Ketä/keitä anonyymi rekrytointi hyödyttää?

4 Tulevaisuus

- Ajatuksia tulevaisuudesta, jossa anonyymi rekrytointi muuttuisi osaksi perinteistä (normaalia) rekrytointiprosessia
- Ajatuksia, millaisia yhteiskunnallisia vaikutuksia olisi lyhyellä ja pitkällä tähtäimellä?

Onko jotain sellaista jäänyt kysymättä, mitä oletit minun kysyvän sinulta?

Vapaa sana, tiivistys, oma sanoma: x

Liite 3

Sisällönanalyysi

osaaminen ja kyvyt pääasioina	syrjintää vähentävä työkalu	Rekrytoinnin anonymisoinnin pääpiirteet
kavennettu joukko tietoja		
organisaation strategia	tarpeiden ja tavoitteiden mukaista	
syrjinnän vähentäminen organisaatiossa		
syrjivien rakenteiden havaitseminen ja muuttaminen		
piiloasenteiden/asenteiden tiedostaminen ja vähentäminen	syrjintä ilmiönä	Vaikutus syrjinnän vähentämiseen
ei anneta mahdollisuutta syrjiä		
työvoima	yhteiskunta	
syrjimisestä kustannukset		
pakon edestä tekeminen	vilpillisyys	Anonyymien rekrytoinnin haasteet
työnantajakuva kiillottaminen		
tietojen paljastuminen	todellinen toimivuus	
ei riitä yksinään		
rekrytointiprosessien pitkittyminen	prosessi	
piilotyöpaikat		
kulttuurin muutoksen tarve	muutos	Tulevaisuuden näkymät
työllisyyden ja työvoiman paraneminen		
työkalu monimuotoisuutta lisäävien tapojen rinnalla	potentiaali	
tutkimuksen tarve		