



IT-alan rekrytointikulttuuri

Avoin palkka ja anonymiteetti

Lauri Parkkamäki

Alexi Siponen

OPINNÄYTETYÖ

Huhtikuu 2021

Tieto- ja viestintäteknikka
Ohjelmistotekniikka

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tieto- ja viestintätekniikan tutkinto-ohjelma
Ohjelmistotekniikka

PARKKAMÄKI, LAURI & SIPONEN, ALEKSI:
IT-alan rekrytointikulttuuri
Avoin palkka ja anonymiteetti

Opinnäytetyö 42 sivua
Huhtikuu 2021

Opinnäytetyössä kartoitettiin IT-alan rekrytointiin sisältyviä ongelmia. Rekrytointi- ja työkuulttuuri sekä niiden muutokset ovat kasvavassa määrin esillä mediassa. Kulttuurimuutokset koskettavat suoraan yrityksessä työskenteleviä ja yritykseen työllistyviä henkilöitä, joten muutokset vaativat syvää pohdintaa. Työn tarkoituksena oli kartoittaa nykytilaa rekrytoijien ja alan opiskelijoiden näkökulmista sekä ennustaa tulevia rekrytointikulttuurimuutoksia. Tavoitteena oli herättää keskustelua avoimesta palkasta ja anonymiteetistä rekrytoinnissa sekä niitä ympäröivistä teemoista. Työssä tuodaan esiin myös opiskelijoiden mielipiteitä, jotka media usein sivuuttaa.

Dataa kerättiin kyselylomakkeilla sekä haastatteluilla. Kyselylomakkeet muodostettiin erikseen rekrytoinnin ammattilaisille ja tietotekniikan korkeakouluopiskelijoille. Työnantajien näkökulmaa laajennettiin haastatteluilla, joiden kysymykset oli laadittu kyselylomakkeiden vastausten pohjalta. Haastatteluissa haluttiin kuulla haastateltavien omaa näkökulmaa ja mielipiteitä valituista aiheista. Haastattelut pidettiin avoimina ja haastatteluun dataa käsiteltiin anonymisesti. Selvityksestä saatua dataa voidaan hyödyntää rekrytointiin liittyvien uusien teknisten ratkaisujen suunnittelussa.

Tuloksista saatiin selville, että opiskelijat kannattavat avointa palkkaa ja anonymiteettiä rekrytoinnissa. Työnantajien suhtautumien oli myönteistä, ja avoimen palkan kulttuuri on jo keskusteluissa mukana. Hakijoiden ja työnantajien painottamista ominaisuuksista löydettiin ristiriitoja. Haastatteluissa havaittiin, että käytössä olevat rekrytointityökalut tukevat ominaisuuksia, joilla voitaisiin toteuttaa anonymisointia. Uusia ominaisuuksia ei vielä hyödynnetä kaikissa rekrytoinneissa.

IT-alan rekrytointi on ammattimaista ja tehokasta. Kuitenkin tilaa ja kysyntää rekrytointikulttuurimuutoksille löytyy. Lähitulevaisuudessa voidaan havaita avoimen palkan yleistymisen tietotekniikan alan yrityksissä. Työnhaku on siirtymässä mobiilialustoille, joista osa tukee jo anonymiä työnhakua. Työn tuloksia voitaisiin vahvistaa suuremmalla otannalla tai keräämällä dataa pidemmältä aikaväliltä. Kuitenkin kerätty data riittää esitettyihin johtopäätöksiin.

Asiasanat: työkuulttuuri, työpaikkakuulttuuri, työnhaku, anonymiteetti, palkka

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in ICT Engineering
Software Engineering

PARKKAMÄKI, LAURI & SIPONEN, ALEKSI:
Recruiting Culture in IT
Open Salary Policy and Anonymity

Bachelor's thesis 42 pages
April 2021

This thesis sought to solve problems related to recruitment in the IT sector. Recruitment and work culture and their changes are increasingly featured in the media. Cultural changes directly affect those who work for and are employed by IT companies, so the changes require in-depth reflection. The purpose of this thesis is to map the current situation from the perspectives of recruiters and students in the field and to predict future recruitment culture changes. The aim is to provoke more discussion about open salary and anonymity in recruitment and the themes around them. The thesis also highlights the opinions of students, which are often ignored by the media.

Data was collected through questionnaires and interviews. Questionnaires were prepared separately for recruitment professionals and IT students. The employers' perspective was broadened by interviews based on the responses to the questionnaires. The interviews sought to hear the interviewees' own perspectives and opinions on selected topics. The interviews were kept open, and the interview data was processed anonymously in this thesis. The data obtained from the survey can be used in the design of new technical solutions related to recruitment.

The results showed that students support open salary and anonymity in recruitment. Employers' attitudes were positive, and a culture of open salary is already being discussed. Contradictions were found in the characteristics weighted by applicants and employers. The interviews found that the recruitment tools in use support features that could be used to implement anonymization. These features are not yet utilized in all recruitments.

Recruitment in IT is professional and efficient. However, there is space and demand for recruitment culture changes. In the near future, an increase in open salary in IT companies can be observed. Job searching is moving to mobile platforms, some of which already support anonymous job searching. The results of the thesis could be improved by a larger sample or by collecting data over a longer period of time. However, the data collected is sufficient for the conclusions presented.

Key words: work culture, job searching, anonymity, pay

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	OPINNÄYTETYÖN PROSESSI	8
	2.1 Prosessi	8
	2.2 Lomakkeet	8
	2.3 Haastattelut	9
	2.4 Dokumentointi	10
3	AVOIN PALKKA JA ANONYMITEETTI TYÖNHAUSSA	11
	3.1 Avoin palkka	11
	3.2 Anonyymi työnhaku ja anonyymi rekrytointi	11
4	NYKYTILANNE	13
	4.1 Työkulttuuri	13
	4.2 Avoin palkka	13
	4.3 Anonyymi työnhaku	14
	4.4 Positiivinen syrjintä	15
	4.5 Työnhaku	16
	4.6 Hakijan ominaisuudet	18
	4.7 Hakuväylät	20
5	LÄHITULEVAISUUS	23
	5.1 Työkulttuuri	23
	5.2 Avoin palkka	24
	5.3 Anonyymi työnhaku	26
	5.4 Työnhaku	27
	5.5 Hakijan ominaisuudet	29
6	IDEALISTINEN RATKAISU	32
	6.1 Anonyymi rekrytointi	32
	6.2 Työnhaku	34
	6.3 Hakijan ominaisuudet	36
	6.4 Hakuväylät	37
7	POHDINTA	39
	LÄHTEET	41

LYHENTEET JA TERMIT

IT	information technology, tietotekniikka
headhunter	suorahakija
HR	human resources, henkilöstöresurssit
TES	työehtosopimus
CV	Curriculum Vitae, ansioluettelo
TAMK	Tampereen ammattikorkeakoulu

1 JOHDANTO

Ihminen viettää ison osan elämästään töissä. Työ on perinteisesti mielletty tapana ansaita elanto, mutta työn merkitys on muuttumassa. Työtä edeltää aina rekrytointiprosessi, joka ei ole muuttunut kovinkaan paljon ajan myötä. Nyt työ-kulttuuri on hakemassa muotoaan uusien työkalujen mahdollistaessa erilaisia ha-kijakokemuksia.

Työsuhde alkaa rekrytoinnilla. Rekrytointi lähtee aina liikkeelle siitä, että kysyn-tään vastataan tarjonnalla. Jokainen työelämään päätyvä käy läpi rekrytointipro-cessin riippumatta siitä, löysikö itse avoimen työpaikan vai löysikö työnantaja työntekijän. Erilaisia hakuväyliä on lukuisia ja jokaisella yrityksellä on omat ta-pansa ja tottumuksensa rekrytoinnissa. Eri yritysten rekrytointiprosesseista löytyy paljon yhtäläisyyksiä, mutta millainen rekrytointiprosessi on hyvä?

Aihe rajattiin IT-alan rekrytointiin ja opinnäytetyön pääteemoiksi valikoitui avoin palkka ja anonymiteetti rekrytoinnissa. Näihin aiheisiin päädyttiin, sillä avoimesta palkasta on keskusteltu paljon viime aikoina, mutta anonymiteetistä ei keskuste-lua ole vielä käyty. Tietotekniikan ala mielletään edelläkävijäksi myös rekrytointi-kulttuurin suhteen ja siten se sopi alana tarkastelun kohteeksi.

Opinnäytetyössä haluttiin selvittää alan rekrytoinnin nykytilanne opiskelijoiden ja HR-ammattilaisten näkökulmasta. Työssä haluttiin selvittää, mitkä asiat koetaan ongelmallisina. Myös suhtautumista keskustelussa oleviin ratkaisuihin kartoitet-tiin. Näin saatiin laaja kirjo keinoja tehostaa rekrytointia. Tämä vaati alkuun paljon datankeruuta ja etenkin haastattelut auttoivat tuomaan esiin uusia aiheita ja nä-kökulmia. Työnhaku on mielletty taidoksi, joka vaatii paljon kokemusta.

Rekrytoinnissa esiintyy syrjintää. Miten sitä voitaisiin vähentää ja ehkäistä? Tie-totekniikan alan rekrytointiprosessit eivät aina ole oikeudenmukaisia. Syynä voi-vat olla niin rekrytoivat henkilöt, teknologia, hakijan ulkoiset ominaisuudet kuin rekrytoivan henkilön tiedostamattomat puolueellisuudet. Tahallista syrjintää

myös harjoitetaan ja sitä peitellään termillä positiivinen erikoiskohtelu. Onko positiivinen syrjintä oikeutettua? Tässä työssä syrjintää sivutaan tarkasteltaessa sekä avointa palkkakulttuuria että anonyymejä rekrytointiprosesseja.

Työkulttuureja on monenlaisia. Toteutettava kulttuuri näkyy yleensä yritysten imagossa. Rekrytointi on oleellinen osa sitä, miten yritys näyttäytyy julkisesti. Hakijakokemus on asiakaskokemus, josta kerrotaan lähipiirille. Tämä on yrityksille sekä uhka että mahdollisuus. Yrityksen saadessa kymmeniä hakemuksia on selvää, miten suurta yleisöä hakijat edustavat. Miten hakijakokemuksia voisi parantaa, jotta yritys saisi positiivisempaa näkyvyyttä?

Työnhakeminen ja rekrytointi on paljon aikaa vaativaa työtä. Kumpikin osapuoli käyttää aikaa huolelliseen yhteydenpitoon yleensä sähköpostitse. Usein työnhaku mielletään raskaaksi askareeksi. Tässä työssä esitetään ajatuksia siitä, miten rekrytointia voidaan keventää ja hakukynnystä madaltaa. Yksikäsitteistä ratkaisua ei ole, mutta olemassa olevia ideoita voidaan soveltaa hakijakokemusten parantamiseksi.

Tietotekniikan ala tunnetaan siitä, että se on usein muita aloja edellä. IT-alan tekninen osaaminen mahdollistaa teknisten ratkaisujen tuottamisen omiin tarpeisiin nopeasti. Kuitenkaan rekrytoinnissa tämä ei näy. Tietotekniikan rekrytointiprosessit toimivat lähes samaa kaavaa noudattaen kuin muiden alojen rekrytointi. Mikset IT-alalla hyödynnetä uutta teknologiaa, kuten tekoälyä, osana rekrytointia?

2 OPINNÄYTETYÖN PROSESSI

2.1 Prosessi

Tietotekniikan alan rekrytointi on itsessään todella laaja aihe, joten jo alussa oli selvää, että aihetta tulee rajata. Henkilökohtaisten intressien sekä viimeaikaisen mediahuomion ansiosta aiheeraus palkka-avoimuuteen ja anonymiteettiin syntyi itsestään. Tässä työssä sivutaan myös muita rekrytointiin liittyviä teemoja, mutta niihin ei paneuduta syvällisemmin.

Opinnäytetyöhön käytetystä ajasta selkeästi suurin osa kului datankeruun parissa; lomakkeiden muotoileminen ja haastattelujen haaliminen veivät paljon resursseja. Kaikki välivaiheet dokumentoitiin, jotta niistä voitiin muodostaa eheä kokonaisuus. Työn suunta ei ollut alussa täysin selvillä, mutta haastattelujen edessä oli selkeää, miten kaikki asettuu paikoilleen. Valittuja aiheita olisi voitu käsitellä vieläkin pidemmälle.

2.2 Lomakkeet

Dataa lähdettiin keräämään kahden kyselyn avulla. Kysymykset laadittiin kokemusten ja havaintojen pohjalta sekä niiden asettelua tarkistettiin TAMKin yritysyhteistyössä toimivien opettajien yhteistyöllä. Näiden kahden kyselylomakkeen aiheet haluttiin pitää lähekkäin, jotta vastausdata toimisi kahtena eri näkökulmana samasta aiheesta. Lomakkeita laadittaessa oletettiin, että tiedostamatonta puolueellisuutta saattaa esiintyä. Tästä syystä vastakkainasetteluista jätettiin neutraali vaihtoehto pois; mikäli kerätty data ei sisällä ääripäitä eikä ole symmetrinen, voidaan olettaa kyseessä olevan tiedostamaton puolueellisuus aiheesta. Kyselyt suoritettiin anonymisti.

Ensimmäinen kysely, Toiveet rekrytoinnissa, suunnattiin IT-alan opiskelijoilla ja sillä oli tarkoituksena hahmottaa alan opiskelijoiden ajatuksia aiheista ja samalla heidän ehdotuksiaan rekrytointiprosessin parantamiseksi. Linkkiä kyselylomakkeeseen jaettiin TAMKin tieto- ja viestintäteknikan koulutusohjelmajohtajan

Hanna Kinnari-Korpelan toimesta kaikille TAMKin tieto- ja viestintäteknikan opiskelijoille. Lisäksi linkkiä jaettiin henkilökohtaisia verkostoja pitkin. Kyselyyn vastasi yhteensä 32 IT-alan opiskelijaa.

Toinen kysely, Tavat ja tottumukset rekrytinnissa, oli taas suunnattu IT-yritysten henkilöstöresurssivastaaville. Tällä kyselyllä oli tavoitteena kartoittaa olemassa olevia asenteita valittuja pääteemoja kohtaan sekä minkälaisia työntekijöitä arvostetaan työmarkkinoilla tällä hetkellä. Kysely sisälsi myös mahdollisuuden osallistua haastatteluun kyselyn pohjalta. Linkkiä kyselyyn jaettiin sekä suoraan sähköpostitse että LinkedIn-pikaviestein. Lomakkeella kerättiin dataa 13 HR-ammattilaiselta.

2.3 Haastattelut

Opinnäytetyössä haastateltiin HR-ammattilaisia tavoitteena kartoittaa työelämän mielipiteitä pääteemoja ja ympäröiviä aiheita kohtaan. Haastatteluissa pyrittiin erottelemaan haastateltavan edustaman yrityksen ja haastateltavan henkilökohtaiset mielipiteet. Yksikäsitteistä haastattelukysymyslistaa ei tehty, vaan haastattelut pidettiin avoimina keskusteluina aiheiden ympärillä. Haastatteluissa sovittiin, että vastauksia voidaan käyttää anonyymisti tässä opinnäytetyössä.

Haastattelukysymysten laadinnassa kyselyistä saatu palaute auttoi hahmottamaan kokonais kuvaa. Haastatteluja pidettiin viisi, joista neljä olivat yksittäisen edustajan kanssa ja yksi parihaastattelu. Haastattelut kestivät 45 minuuttia lukuun ottamatta parihaastattelua, johon varattiin aikaa 75 minuuttia. Haastattelu-prosessia hiottiin aina ennen seuraavaa haastattelua.

Haastateltavien valinta perustui diversiteettiin, jotta saataisiin mahdollisimman laaja kuva IT-alan rekrytoinneista. Haastattelukutsuissa painotettiin, että tarkoituksena on kartoittaa haastateltavien omia mielipiteitä rekrytoinnin ammattilaisina. Haastattelut aloitettiin Duunitorin toimitusjohtajan Thomas Grönholmin kanssa. Duunitori on yksi Suomen tunnetuimmista työnhakusivustoista, joten oli selvää että Grönholmilla saattaisi olla arvokkaita ajatuksia rekrytoinnin nykytilanteesta sekä tulevaisuudesta.

Talent Acquisition Specialistia Topias Niinivaaraa haastateltiin Cybercomin edustajana. Cybercom on IT-alan konsulttitalo, jossa keskitytään kestävään kehitykseen ja innovaatioon. Tehtävässään Niinivaara vastaa normaalista rekrytoinnista sekä suorahausta. Niinivaaralla on vasta vähän työuraa takana, joka katsottiin eduksi haastattelujen diversiteettiä silmällä pitäen.

Eficoden Head Of People Operations Irina Nordström vastaa työssään kaikesta HR-työnkuvaan liittyvästä rekrytoinnin strategisten linjausten tekemisestä ihmisten hyvinvointiin. Haastattelussa saatiin näkemyksiä henkilöltä, joka johtaa koko rekrytoinnin kokonaisuutta IT-alan firmassa. On helppo keskittyä yksittäisiin asioihin ja jättää kokonaisuus huomiotta. Nordströmin haastattelu täytti tätä aukkoa.

Parihaastattelussa haastateltiin suomalaisen ohjelmistotalon M-Filesin Vice President Of Engineering Mika Turusta ja Talent Acquisition Lead Seija Suoniemeä. Haastatelluista molemmat ovat tuoreita työntekijöitä M-Filesilla ja ovat luomassa yritykseen uutta työskulttuuria. Haastattelu oli heille hyvä sauma keskustella uusista ajatuksista ja saada lisää näkökulmia olemassa oleviin aiheisiin.

Suorahaun näkökulmaa IT-alan rekrytointiin toi Headhunter Veli Pesonen, joka työskentelee Roxecilla. Haastattelussa esiin nousi tärkeänä teemana kansainvälinen haku. Pesosella on takana pitkä työura ja se kävi ilmi vahvasti. Suorahaku rekrytoinnin väylänä on jo itsessään opinnäytetyön arvoinen aihe, joten tässä tarkoituksessa keskityttiin lähinnä suorahakuun tietotekniikan rekrytoinneissa.

2.4 Dokumentointi

Dokumentaatiota ylläpidettiin Microsoftin OneNote-palvelussa ja prosessin aikataulusta sekä tehtävistä pidettiin huolta Kanban-tyylisesti Trelloilla. Viikoittaisten tapaamisten yhteenvedot, aiheeseen liittyvät linkit, yhteystiedot, sähköpostiviestien muotoilu sekä haastattelut kirjattiin samaiseen OneNote-tiedostoon. Dokumentaatioon jäseneltiin myös tämän raportin otsikoita ja rakennetta.

3 AVOIN PALKKA JA ANONYMITEETTI TYÖNHAUSSA

3.1 Avoin palkka

Avoimesta palkasta puhuttaessa voidaan tarkoittaa eri asioita. Avoimeksi palkaksi lasketaan kaikki palkkakulttuurimallit, joissa jokin työsopimukseen kuuluvan osapuoli tietää sopimuksen palkan edes jollain tarkkuudella. Kuitenkaan palkan arvioiminen ei tarkoita, että kyseessä olisi avointa palkkaa noudattava malli.

Taulukkopalkasta puhutaan, kun työtehtävien palkat sekä työvuosien tuomat lisät ovat kaikkien tiedossa. Tässä palkkakulttuurimallissa palkan suuruuteen ei voi vaikuttaa työmenestyksellä eikä tehokkuudella. Esimerkiksi TESin mukainen palkkaus on taulukkopalkkamallin soveltamista. Työehtosopimus määrää vähimmäisehdot työhön liittyvistä asioista kuten palkasta (Duunitori 2020).

Pieni ohjelmistokehitysyriety Codeo kertoo ohjelmistokehittäjiensä keskipalkan olevan 6652 euroa. Suuremmat yhtiöt kuten Nokia seuraavat tilannetta sivusta. (Ranta 2021.) Codeon avoimuus on esimerkki todellisesta avoimesta palkasta, sillä palkan suuruus on tiedossa julkisesti. Pienten asiantuntijayritysten on helppo loistaa korkeilla keskipalkoillaan.

Mikäli avoimen palkan absoluuttinen arvo ei ole täydellisesti tiedossa, on kyse palkkahaitarimallista. Tässä palkkakulttuurimallissa sovelletaan työtehtäväkohtaisia palkkahaitareita, joiden mukaan työntekijöiden palkan suuruus määräytyy. Palkkahaitarin kertominen kuvaa myös palkkahaitaria koskevan työn arvostuksesta yrityksessä (Ranta 2021).

3.2 Anonyymi työnhaku ja anonyymi rekrytointi

Usein anonyymiä työnhakua sekä anonyymiä rekrytointia luullaan virheellisesti synonyymeiksi. Anonyymi työnhaku tarkoittaa sitä, että hakijaa käsitellään ano-

nyymisti vain haastatteluun saakka, eli vain hakemusvaihe on anonymi. Anonymiteettiä voidaan tässä tapauksessa toteuttaa kahdella tavalla; hakija voi lähettää hakemuksen liitteineen anonymisti tai työnantaja voi peittää saapuneista hakemuksista henkilötiedot ennen hakemusten läpikäymistä.

Anonyymi rekrytointi vie anonymiteetin aina palkkaamiseen asti. Tätä anonymiteetin astetta on vielä hankala toteuttaa käytännössä, sillä vanhoihin rekrytointiprosesseihin kuuluu oleellisesti työhaastattelu, jonka anonymisointi vaatii teknisiä ratkaisuja. Haastattelulle voidaan myös keksiä jokin vaihtoehtoinen tapa. Anonymiteetin lisääminen rekrytointiprosessissa ei ole välttämättä olemassa olevien käytänteiden jalostamista, vaan uusien toimintatapojen käyttöönottoa. Rekrytointi on yrityksille kriittistä liiketoimintaa, joten muutosten tekeminen vie aikaa.

Käytännöt pyrkivät poistamaan mahdollisuudet siitä, että jatkoon pääsevien hakijoiden valintaan vaikuttaisivat heidän henkilökohtaisiin piirteisiinsä liittyvät seikat. Anonymisti Tampereen kaupungille on rekrytoitu tähän mennessä neljä työntekijää. (Mäkelä 2021.) Helsingin kaupungin kokeilu anonymistä rekrytoinnista oli positiivinen. Näillä käytännöillä tutuntuttuja tai sukulaisia ei voida suosia. Helsingin kaupunki aikoo jatkaa anonyymien rekrytointien kokeilemistä. (Valkama 2020.)

4 NYKYTILANNE

4.1 Työkulttuuri

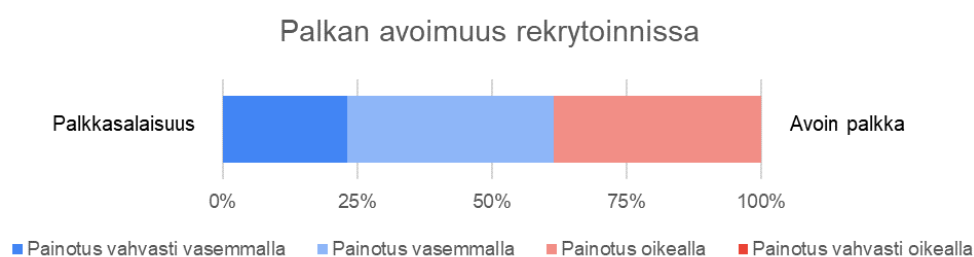
Työkulttuuri pohjautuu vahvasti ihmisten kulttuuriin, vaikka voikin ottaa mallia ja suuntaa myös maailmalta. Suomessa työkulttuuri luonnollisesti ottaa mallia suomalaisesta kulttuurista, jonka tunnusomaisia piirteitä ovat vähäpuheisuus ja kauteus. Vähäpuheisuus näkyy työkulttuurissa esimerkiksi siten, että palkoista ei keskustella avoimesti. Uuden työkulttuurin tuominen saattaa vaatia kokeilemista ja epäonnistumista, jotta opitaan, mikä kulttuurimalli sopii juuri kyseiseen yritykseen.

Sukupuolen korostamiseen työelämässä on havahduttu viime aikoina. Duunitori siirtyi neutraalien nimikkeiden käyttöön syksyllä 2019 ja Helsingin kaupunki vuoden 2020 alusta. (Salonen 2020.) Kuitenkin sukupuolittunutta ammattisanastoa ja -nimikkeitä esiintyy vielä, kunnes kaikki työnantajat vaihtavat sisäistä termistöään. Aluksi muutos voi tuntua oudolta, mutta neutraaliuteen tottuu helposti. Jo suomen kielen sukupuolineutraalius asettaa eri sukupuolet samalle viivalle kielellisessä kontekstissa neutraalilla hän-pronominilla.

4.2 Avoin palkka

Juridisesti palkkojen salaisuus perustuu siihen, että yksittäisen työntekijän palkka on henkilötieto, jota työnantaja ei voi jakaa kuin niille, jotka tarvitsevat tätä tietoa työnantajan palveluksessa (Brännare 2018). Osittain kyseessä on vanha juurtunut tapa (Valkama 2021a). Palkka on nykykeskusteluissa vieläkin tabu ja sitä pahentaa aiheeseen liittyvä epätietoisuus. Palkasta kertominen koetaan kielletyksi ja koska palkka koetaan korreloivan ihmisen arvoa, siitä ei kehdeta puhua (Rönqvist 2021). Tämä on merkillinen ilmiö sillä, jokaisen ansiotulotiedot tulevat joka tapauksessa julkisiksi verotustietojen kautta.

Julkisella sektorilla palkat ovat avoimia nimikirjalain perusteella, mutta yksityisellä sektorilla se on harvinaista. Palkkatiedot liittyvät liiketoimintaan ja kilpailuasemaan osaajista, ja siksi niiden julkistaminen vaatii pohdintaa (Ranta 2021). Yksityisen sektorin esimerkkinä toimii ohjelmistotalo Vincit, joka aloitti avoimen palkkamallinsa vuonna 2012. Vincitin malli perustuu vapaaehtoisuuteen eli työntekijät saavat valita ilmoitetaanko heidän palkkansa avoimesti yrityksen sisällä. Malliin kuuluu myös mahdollisuus ehdottaa työkaverilleen palkankorotusta. (Rossi 2021.) Yleisempää kuitenkin on, että palkkasalaisuudesta pidetään vahvasti kiinni kuten kuvio 1 kertoo.



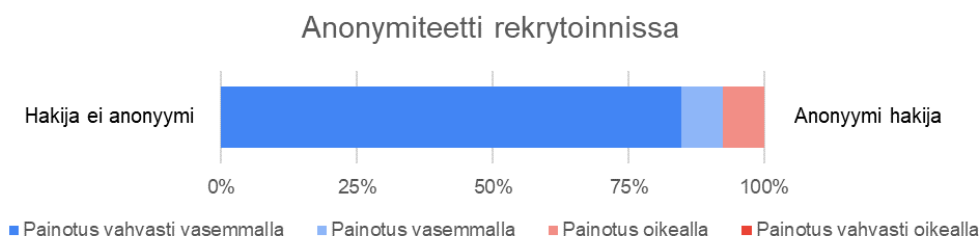
KUVIO 1: Palkan avoimuus rekrytoinnissa tällä hetkellä

Saatu data nojaa vahvasti palkkasalaisuuden puolelle kuten kuvio 1 kertoo. Yleisimpiä syitä tähän on se, että hakijalta odotetaan palkkatoivetta tai kerrotaan palkan olevan TESin mukainen. Haastatteluissa havaittiin, että aiheesta puhutaan rekrytoijien keskuudessa huomattavasti, mutta toteutustavasta ei olla päässyt yhteiseen ymmärrykseen.

4.3 Anonyymi työnhaku

Anonyyminä hakeminen on hankalaa tällä hetkellä. Sitä voidaan toteuttaa poistamalla henkilötiedot ansioluettelosta, hakukirjeestä ja muista liitteistä sekä lähettämällä hakemukset sähköpostiosoitteesta, joka ei ole liitettävissä nimeen tai muihin henkilötietoihin. Anonyymisti haettaessa pitää myös tarkistaa, ettei sähköpostiosoitteeseen ole liitetty nimeä tai kuvaa. Hakemuksissa, joissa täytetään valmiita lomakkeita, ei ole anonyymiä vaihtoehtoa. Avoin hakemus on tällä hetkellä ainoa varma anonyymin työnhauksen väylä.

Tämänhetkiset prosessit eivät kuitenkaan tue anonymiteettiä juuri lainkaan. Kuviossa 2 on esitetty työnhaun anonymiteetin tilanne. Haastatteluissa kysyttiin, miten haastateltava reagoisi vastaanottaessaan anonymin hakemuksen. Poikkeuksetta ensireaktio olisi hämmästys. Kuitenkin ammattilaiset kertoivat, että hakemusta käsiteltäisiin kuten muitakin hakemuksia.



KUVIO 2. Työnhaun anonymiteetti tällä hetkellä

Tällä hetkellä anonymiyyttä työnhaussa ei toteuteta juurikaan hakijoiden toimesta, vaikka käytössä oleva rekrytointisovellus sen mahdollistaisikin. Rekrytointisovellusten anonymiteetillä voitaisiin välttää tiedostamattomat puolueellisuudet (Nilsson n.d.). Hakijan toimesta anonymit hakemukset voidaankin tulkita kannanottona syrjintää vastaan. Kynnys anonyminä hakemiseen voidaan nähdä laskevan, kun aikaisemmin mainitut Tampereen ja Helsingin toteuttamat kokeilut yleistyvät ja tieto siitä, kuinka työnantajat suhtautuvat anonymeihin hakemuksiin leviää.

4.4 Positiivinen syrjintä

Kiintiöpalkkaus, eli positiivinen syrjintä, tarkoittaa aliedustettujen suosintaa valintatilanteessa (Mäntymaa 2020). Positiivinen syrjintä tunnetaan myös nimellä positiivinen erityiskohtelu. Jälkimmäinen termi häivyttää sen tosiasian, että positiivinen erityiskohtelu on syrjintää. Tällainen käytäntö on oikeutettu Suomen lainsäädännössä. Aihe itsessään on herättänyt viime aikoina keskustelua. Helsingin kaupungin pormestari Jan Vapaavuori kertoi, että Helsingin kaupunki aikoo käyttää joissain rekrytoinneissa positiivista syrjintää vedoten tosiasiallisen yhdenvertaisuuden edistämiseen (Sannikka 2021).

Tällä hetkellä IT-alan yrityksissä positiivisella syrjinnällä pyritään tyypillisesti lisäämään diversiteettiä. Yleisesti se tarkoittaa naisten ja eri etnisyyksien edustajien suosimista rekrytoinnissa. Esimerkiksi teknologiayhtiö TietoEvry pyrkii saamaan henkilöstöönsä maailmanlaajuisesti tasaisen sukupuolijakauman vuoteen 2030 mennessä (Valkama 2021b).

4.5 Työnhaku

Nykypäivän työnhaku ja rekrytointi IT-alalla on todella monipuolista, mutta sisältää silti samoja ongelmia ja tabuja kuin muidenkin alojen rekrytointiprosessi. Tietotekniikan alaa pidetään yleisesti edelläkävijänä. Työnhaku lähtee liikkeelle tavallisesti CV:n laatimisesta. Ansioluettelossa hakijan tulisi kertoa yhteystietonsa, koulutuksensa sekä oleelliset työkokemuksensa.

Erottuakseen on suositeltavaa lisätä edustava kuva itsestään ansioluetteloon. Näin törmätään ensimmäiseen ongelmaan työnhaussa: turhan tiedon kerääminen työnhaun aikana. Kuvalla ei pitäisi olla vaikutusta työllistymiseen IT-alalla. Kuvallisesta CV:stä saattaa jäädä hakemuksen lukijalle selkeämpi muistijälki, mutta samalla rekrytoija asettaa itsensä alttiiksi tiedostetuille sekä tiedostamattomille puolueellisuuksille.

Ansioluettelon koottuaan hakija kohtaa työnhaun suurimman vaiheen, lukuisten työpaikkailmoituksen ja yritysten nettisivujen selaamisen. Hakuvaihtoehtoja ja väyliä on lukuisia ja työnhakeminen vie aikaa. Työnhakija voi halutessaan etsiä itselleen tutuista yrityksistä avoimia työpaikkoja, joihin haluaisi hakea. Toinen yleinen käytäntö on käyttää eri rekrytointialustoja, joissa työpaikkaa voi etsiä avainsanoilla ja työnimikkeillä. Ammatillisia sosiaalisen median alustoja voidaan myös hyödyntää työpaikkojen etsinnässä, mutta tämä vaatii hakijalta erityistä aktiivisuutta ja verkostoitumista.

Ansioluettelon formaatti on digitalisoitumisesta huolimatta pysynyt samassa A4-formaatissa. Tästä syystä työnhakijat pyrkivät erottumaan toisistaan muokkaamalla ansioluettelonsa graafista ulkoasua. Internetistä löytyy erilaisia CV-malleja, joita työnhakijat voivat hyödyntää. Standardoidut ansioluettelot, kuten Europass

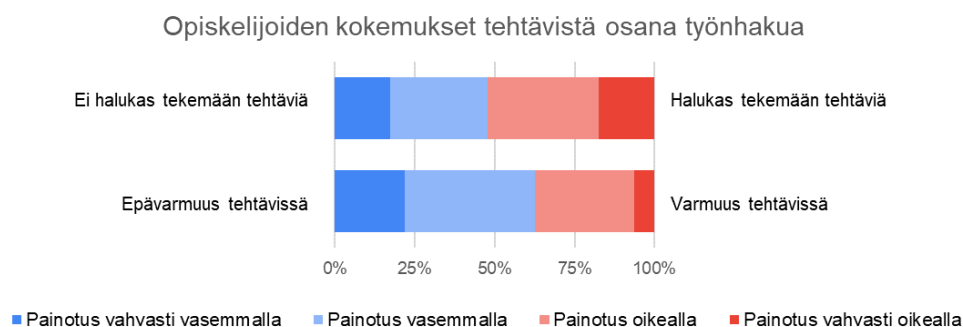
CV, voivat näyttää kankeilta, mutta ovat informatiivisia. Yleinen suositus on kuitenkin, että hakukirjeen lisäksi CV tulisi personoida jokaista haettavaa työpaikkaa kohden.

Useat yritykset käyttävät erilaisia lomakkeita rekrytoinnissa. Hakijan kannalta tämä lisää työtä; saman tiedon kopioiminen eri lomakkeisiin aiheuttaa päänvaih-
vaa. Opiskelijoiden lomakekyselystä ilmeni yleinen turhautuneisuus tähän ylimääräiseen työhön. Opiskelijat halusivat yleistetyn formaatin. Esimerkiksi hyvin täytetty LinkedIn-profiili palvelisi tätä tarkoitusta erinomaisesti. Joissain työnhakulomakkeissa on mahdollisuus automaattisesti täyttää joitain kenttiä LinkedIn-kirjautumisella. Kuitenkaan tällainen automaatio harvoin toimii halutulla tavalla eikä hakijakokemus ole kehittäjien tärkein prioriteetti.

Työpaikkailmoitusten listoissa teknologioiden kompetenssia mitataan usein työvuosissa kyseisen teknologian parissa. On erikoista, että harjoittelija- ja juniortason työpaikkailmoituksissa työkokemusta toivotaan useita vuosia. Osa hakijoista noudattaa vaatimuksia tarkasti ja kamppailee ensimmäisen työpaikan löytämisessä, sillä jokaisessa ilmoituksessa vaaditaan alan kokemusta.

Kompetenssia ja kokemusta on mahdollista osoittaa ilman työkokemusta. Vapaa-ajan projekteja ja harrastuneisuutta kannattaa painottaa. Kaikilla hakijoilla ei kuitenkaan ole harrastusprojekteja. Opiskelijat voivat kertoa opiskeluprojekteistaan, mutta sillä ei välttämättä erotu, sillä usein opiskeluissa koko ryhmä työskentelee saman tai samankaltaisten projektien parissa.

Kompetenssin mittaamisen työkaluna on yleistynyt myös yrityksen asettama esitehtävä. Tämä tarkoittaa IT-alalla usein tehtävänantoa, jossa hakija toteuttaa ohjelmakoodiratkaisun yrityksen antamalle tehtävälle. Tehtävissä ei välttämättä aina haeta toimivaa ratkaisua. Usein halutaan nähdä vain, kuinka hakija paloittelee ongelmaa ja miten lähtee toteuttamaan ratkaisuaan. Opiskelijoille osoitetussa kyselyssä toisaalta huomattiin, että osa opiskelijoista kokee näiden tehtävien laajuuden olevan liian suuri rasite muun työnhaun ohessa ja yleinen halukkuus tehdä näitä toimeksiantoja on vähäistä. Kuvioon 2 on koottu dataa kyselyn tuloksista.

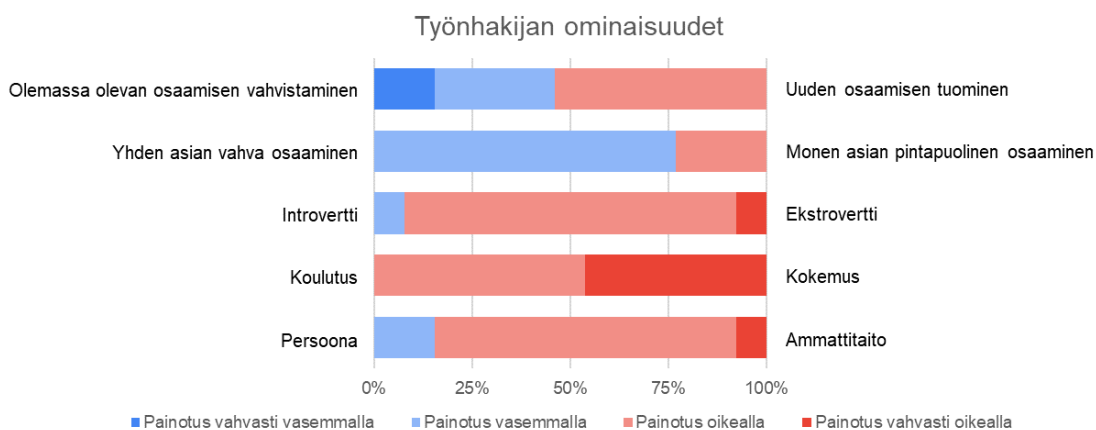


KUVIO 2: Opiskelijoiden kokemukset tehtävistä osana työnhakua

Kuviosta 2 nähdään selkeästi, että yleisesti luotto omaan osaamiseen oli ongelma tehtäviä tehtäessä. Tämä epävarmuus voi vaikuttaa hakijan tuloksiin testeissä. Usein hakijalla on useita tehtävänantoja suoritettavanaan yhtä aikaa. Tämä tietenkin testaa hakijan paineensietokykyä. Jos tämä ei ole työnantajan tarkoitus, tulisi miettiä uudenlaisia kompetenssin mittareita. Harvoin rekrytoijat huomioivat sitä, että hakija tyypillisesti hakee moneen paikkaan yhtä aikaa.

4.6 Hakijan ominaisuudet

On selvää, että eri rooleihin haetaan erilaisia työntekijöitä ja erilaista osaamista. Yritykset voivat myös ajoittain keskittyä tietyn projektin tai tuotteen kannalta oleelliseen rekrytointiin, jolloin hakukriteerit ovat selkeämmät. Kuitenkin tätä opinnäytetyötä varten kerättiin dataa siitä, minkälaisia painotuksia yleisesti kandidaateihin kohdistuu. Kuviossa 3 on havainnollistettu, miten data jakautuu.



KUVIO 3: Työnantajien toiveet työnhakijoiden ominaisuuksista

Kamppailu olemassa olevan osaamisen vahvistamisen ja uuden osaamisen tuomisen välillä on tasaista. Kyselyn otanta on liian suppea, jotta voitaisiin tehdä suurempia yleistyksiä. Kuitenkin vahvempaa kantaa edustaa olemassa olevan osaamisen vahvistaminen, kuten kuviosta 3 voidaan havaita. Tuntemattomaan ääripäähän ei ehkä haluta tai uskalleta mennä ja pienemmillä yrityksillä ei ehkä ole resursseja tukea uusia aluevaltauksia.

Kuviosta 3 voidaan huomata, että äärivaihtoehtoja ei ole suosittu osaamisen laajuuden kohdalla. Kuitenkin enemmistökannatuksen saa yhden asian vahva osaaminen. Tässä tapauksessa sen voisi kuitenkin tulkita muutaman asian hyvänä osaamisena. On epäselvää, kuinka monta vahvuutta kandidaatilla tulisi olla. Kyselytutkimus ei myöskään ota kantaa siihen, mitä osaamisella tarkoitetaan. Se voidaan tulkita eri ohjelmointikielien, organisaatiotaitojen tai vaikkapa tiimityötaitojen hallitsemiseksi.

Monet lomakkeen täyttäneistä kritisoivat neutraalin vaihtoehdon puuttumista. Tämä oli kuitenkin tietoinen valinta, jolla oli tarkoituksena löytää yleisiä tiedostamattomia puolueellisuuksia. Avointa palautetta kertyi paljon koskien introverttien ja ekstroverttien vertailua; kuulemma ei ole väliä kumpaan lokeroon kandidaatti kuuluu. Kuitenkin kuvion 3 datasta nähdään selkeä painotus ekstroverttiyden suuntaan, vaikka suurin osa vastaajista kertoi ajattelevansa neutraalisti tästä vastakkainasettelusta. Todellinen neutraalius näkyisi kuviossa siten, että datasta muodostettu kuvio olisi symmetrinen. On selkeää tehdä johtopäätös, että ekstrovertejä suositaan joko tietoisesti tai epätietoisesti.

Kokemuksen painotus on yksiselitteinen. Näinkin pienellä otannalla kuvion 3 data riittää sellaisen johtopäätöksen tekemiseen, että tietotekniikan alan työnantajat arvostavat kokemusta koulutuksesta riippumatta. Toki koulutus itsessään tuo kokemusta, mutta sen painotus näkyisi datassa suurempana hajontana. Kokemus pitää sisällään sekä työkokemuksen että harrastuneisuuden.

Persoonaa ja ammattitaitoa vertailtaessa kysymys on siitä, palkataanko tekijää tiettyyn työhön vai tiettyyn tiimiin. Kuviossa 3 on esitetty, mitä rekrytoijat vastasivat tähän vertailuun. Edellä esitetystä kuviosta 3 voidaan havaita vahva yksimie-

lisyys; yritykset painottavat vahvasti ammattitaitoa, mutta persoona on pieni vaikuttava tekijä. Yritykset etsivät tällä hetkellä ammattitaitoa, jonka ehkä sijoittavat persoonan mukaan sopivaan tiimiin. Näin ei välttämättä kuitenkaan toimita kaikissa yrityksissä.

Lomakkeessa annettiin vastaajille avoin mahdollisuus kertoa ominaisuuksista, jotka ovat heidän mielestään tärkeitä työnhakijan ominaisuuksia. Työnantajien puolelta tärkeimmät lisäominaisuudet olivat reippaus, rohkeus, tiimityö, itsensä johtaminen ja viestintätaidot. Tällaiset persoonaan sidoksissa olevat taidot ovat kuitenkin ristiriitaisia kuvion 3 ammattitaidon vahvalle painottamiselle. Haastattelussa keskusteltiin diversiteetistä ja konsensus oli se, että parhaassa tiimissä on sopivasti diversiteettiä ajattelussa, taustoissa, osaamisessa sekä persoonallisissa ominaisuuksissa.

4.7 Hakuväylät

Työpaikkailmoitukset tänä päivänä ovat varmasti monelle tuttuja. Aiemmin ilmoituksia saattoi löytää sanomalehdestä, mutta nyt lähes kaikki ilmoitukset ovat siirtyneet digitaalisille alustoille. Yleistetysti ilmoitus alkaa kuvailemalla työpaikan arvoja ja toimintakulttuuria. Hakijalle kerrotaan työpaikan eduista ympäröiväin termein; kuinka hakija saa näköalapaikan tai ison talon edut. Ilmoituksessa voidaan mainostaa roolin tuomia etuuksia, kuten työterveydenhuoltoa, työsuhdeautoa, uramahdollisuuksia tai mukavia työkavereita. Palkasta mainitaan korkeintaan sanallisesti ja mahdollisimman tulkinnanvaraisesti; yleensä palkka on joko hyvä tai kilpailukykyinen. Lopusta löytyy lista ominaisuuksista ja teknologiaosaamisista, joita hakijalta tulisi löytyä.

Rekrytoijien työkalut ovat kehittyneitä, mutta usein niiden väitetään olevan este rekrytointikulttuurimuutoksille. Anonymirekrytoinnin soveltamisen ongelmaksi nimetään tekniikka (Valkama 2020). Haastatteluissa kuitenkin ilmeni, että tämä ei pidä aina paikkaansa. Duunitorin suorittaman rekrytointitutkimuksen mukaan käytetyimmät rekrytointisovellukset Suomessa ovat Teamtailor ja Laura (Tutkimus 2021). Molemmat mainostavat tukevansa tai tarjoavansa ratkaisua anonyy-

miin rekrytointiin. Julkisella tasolla myös FCG:n tuottama kuntarekry-palvelu tukee anonymia rekrytointia. Ongelma siis onkin enemmän haluttomuus opetella ja käyttää työkalujen uusia ominaisuuksia rekrytointiprosessissa.

Avoimessa hakemuksessa työnhakija ottaa yhteyttä työnantajaan itsenäisesti ilman työpaikkailmoitusta. Avointa hakemista on myös viestiminen verkostolle, että hakee tietynlaista roolia. Tällä tavoin hakija voi hyvällä ajoituksella ohittaa avoimesta työpaikkailmoituksesta seuraavan kilpailun. Avoimessa hakemisessa hakijan oma motivaatio on pääroolissa ja näin vaatii hakijalta normaalia suurempaa taustaselvitystä. (Duunitori n.d.) Avoimessa hakemisessa toivotaan myös suoraa palkkatoivetta, jotta työnantaja voi arvioida, onko heillä tarjota työtä kyseisellä vaatimustasolla.

Henkilöstövuokrauspalvelut, eli staffing-palvelut, mahdollistavat työnantajalle helppoa ja joustavaa työvoimaa. Työntekijän kannalta joustavuus ei ole hyvä asia, sillä henkilöstövuokrauspalvelun kautta värvätty työvoima irtisanotaan ensimmäisenä, mikäli henkilöstöä tarvitsee karsia. Tietotekniikan alalla henkilöstövuokraus ei ole tällä hetkellä yleistä.

Suorahaku tarkoittaa sitä, että hakijaan otetaan yhteyttä rekrytoijan puolesta, jota tässä kontekstissa kutsutaan suorahakijaksi eli headhunteriksi. Suorahakua harjoitetaan silloin, kun uskotaan, ettei tavallisen työilmoituksen avulla saataisi roolia täytettyä. Suorahaku on yleistä ylimmän johdon rekrytoinneissa. Headhunter ottaa yhteyttä kandidaattiin ja tarjoaa työtä kertoen työnkuvasta. Hakeva yritys voidaan jättää mainitsematta, mutta palkka ja edut kerrotaan normaalia hakua suuremmin. Suorahakija saattaa jopa joutua arvioimaan palkan suuruutta, mikäli rekrytoiva yritys ei ole sitä erikseen kertonut. Headhunter ei toimi hakevalle yritykselle, vaan on ulkoinen toimija, joka saa onnistuneesta toimeksiannosta rekrytointipalkkion. Suorahakija voi omatoimisesti harjoittaa anonymia rekrytointia jakamalla potentiaaliset kandidaatit ilman henkilötietoja rekrytoivalle yritykselle.

Kansainvälisessä rekrytoinnissa haetaan työvoimaa ulkomailta. Prosessi on verrattavissa kaikkiin edeltäviin hakuväyliin, mutta kansainvälisyys voi tuoda ylimääräistä työtä. Kansainväliset työntekijät vaativat aina työnantajalta ylimääräistä resursointia. Työluvan hankkiminen luo isomman kynnyksen palkata kandidaatti jo

pelkästään sen tuoman aikarasiitteen vuoksi. Kansainvälistä rekrytointia vaikeuttaa myös lainsäädännöllinen kankeus, kun jo Suomessa opiskelevat vaihto-opiskelijat voivat pahimmassa tapauksessa joutua palaamaan kotimaahansa odottaen työlupaa (Puheenaihe 2021).

5 LÄHITULEVAISUUS

5.1 Työkulttuuri

Jokaisessa haastattelussa nousi esiin kateus kollegoiden palkoista, mikäli palkat olisivat avoimia. Palkkasalaisuutta tukee vahvasti suomalainen tapa olla puhumatta. Palkka ja muut ansiot mielletään erittäin henkilökohtaiseksi aiheeksi ja näin ollen niitä on luonnollista suojella. Työkulttuurimuutokset vaativat muutosta sekä työnantajien että työntekijöiden osalta. Kulttuurimuutoksia on helpompi toteuttaa pienemmissä yrityksissä ja siitä syystä on yleistä, että suuret yritykset seuraavat pienempien liikkeitä.

Palkka-avoimuus tulee yleistymään tulevaisuudessa. Avoimuutta tukevat toiminnot ovat olleet tärkeitä Reaktorin ja Futuricen kasvun mahdollistajia (Partanen 2017). Haastatteluista kävi ilmi yksiselitteisesti, että palkkahaarukka palvelisi sekä työnantajien että työnhakijoiden toiveita ja tarpeita. Avoimuus vähentää turhaa työtä, sillä rekrytoinnin molemmat osapuolet ovat jo alussa samaa mieltä palkan suuruusluokasta. Tasa-arvoa edistävä vaikutus saadaan, kun kaikille hakijoille on esitetty sama palkkahaarukka sukupuoleen tai muihin irrelevantteihin ominaisuuksiin katsomatta. Ennakkotieto palkan suuruudesta madaltaa hakukynystä etenkin opiskelijoiden kohdalla. Palkka-avoimuus voi myös lisätä työntekijöiden kiertoa eri yrityksissä kasvattaen työvoiman kompetenssia.

Avoimuus ei kuitenkaan ole itsestäänselvyys. Monesti haastatteluissa pohdittiin, millaista kateutta palkka-avoimuus saattaa aiheuttaa kollegoita tai esihenkilöitä kohtaan. Myös palkkahaarukan esittäminen työpaikkailmoituksessa keräsi kritiikkiä; liian matala palkkahaarukka ei herätä kiinnostusta ja liian laaja skaala saattaa kerätä liikaa hakemuksia. Ehkä rekrytoinnin ammattilaiset osaavat arvioida palkkahaarukan tavoitellulle kohdeyleisölle mieluisaksi. Ehkä palkkahaarukan muotoilu vaatii kokemusta. Haastatteluista tehtiin johtopäätös, että palkkakulttuurimuutos vaatii muutosta työpaikan kulttuurissa sekä työntekijöiden asenteissa.

Organisaatiot ovat sellaisten muutosten edessä, joissa oikeastaan on kyse kunkin yrityksen kulttuurin muuttamisesta. Sen kehittymisen epäonnistumisen syynä

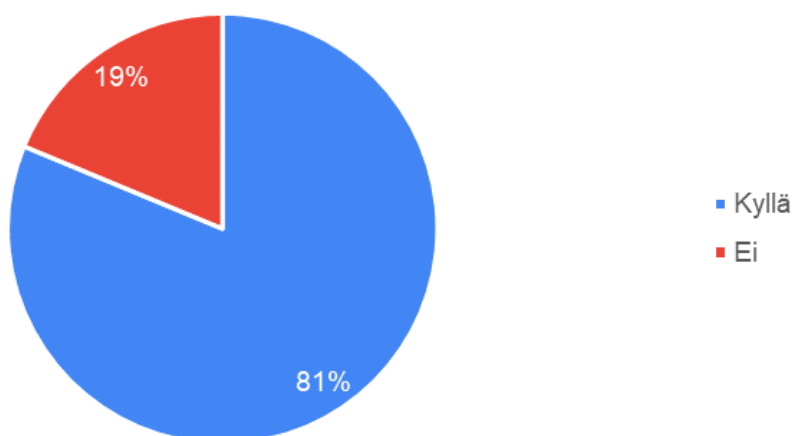
on pelko. Kyse on siis rohkeuden puutteesta ajatella ja tehdä asioita uudella tavalla. Tuttuihin ja turvallisiin ratkaisuihin ajautuminen ajaa epäonnistumaan aina samalla tavalla kuin ennenkin. (Kasurinen 2016). Useammasta haastattelusta kävi ilmi, että anonymiyyttä pelätään sen takia, että ajatellaan taustalla olevan jotain salattavaa. Avoimuus pelottaa, sillä silloin joutuu myös itse asemaan, jossa on haavoittuvaisempi. Anonymiteetti ja avoimuus yhdessä taistelevat syrjintää ja epäoikeudenmukaista kohtelua vastaan. Nykyinen pelkojen värittävä ajatusmalli tulee korvata mallilla, jonka keskiössä ovat teemojen nykyiset positiiviset vaikutukset.

5.2 Avoin palkka

Avoimuutta tulee rakentaa yksilön ja yrityksen toimesta. Työntekijöiden pitää murtaa palkkatabu ottamalla palkat puheeksi arkisessa keskusteluympäristössä, kuten kahvipöytäkeskustelussa. Työnantaja voi kertoa palkasta jo työpaikkailmoituksessa tai ensimmäisessä viestissään hakijalle. Yrityksen käytäntöihin voidaan lisätä palkan avoimuus yrityksen sisällä halutulla tarkkuudella. Avoimuudesta voidaan rakentaa uusi normi.

Palkkakulttuurimuutos on tulossa. Nykyhetken palkka-avoimet yritykset näyttävät esimerkkiä siitä, että avoimuus on perinteistä mallia parempi (Brännare 2018). Myös tulevaisuuden työvoiman mielipiteet nojaavat vahvasti tähän suuntaan kuvion 4 mukaisesti. Kulttuuri tulee leviämään pienten yritysten positiivisista esimerkeistä myös suurempiin yrityksiin. Teknologiyhtiö Nokia seuraa globaalisti, millaisia kokemuksia pienempien yritysten avoimen palkan kokeilut tuottavat (Ranta 2021). On jokaisen työnantajan oma valinta, millä tasolla palkka-avoimuutta halutaan toteuttaa; avoimuutta on kaikki palkkahaarukasta täysin avoimiin palkkoihin. Tällä hetkellä avoimuus palkan suhteen voi olla myös kilpailuvaltti.

Palkka näkyville työpaikkailmoitukseen



KUVIO 4. Opiskelijoiden mielipide siitä pitäisikö palkan suuruus näkyä työpaikkailmoituksessa

Keskustelun avoimuus on välttämätön edellytys palkan avoimuudelle. Keskustelun kummankin osapuolen tulee ymmärtää, että palkkaa saa kysyä ja saa myös kieltäytyä vastaamasta. Asenteissa, arvoissa sekä työkuultuurissa on korjattavaa. Tieto- ja viestintäteknikan opiskelijoiden mielipide palkka-avoimuudesta on selvä; kuviosta 4 voidaan havaita selkeä enemmistökannatus avoimelle palkkakeskustelulle.

Tulevaisuuden työvoiman toiveet ovat ristiriidassa nykytilanteen kanssa. Jos vertaillaan kuvioita 4 ja 1, havaitaan selkeä ristiriita; työnantajat puhuvat palkkasalaisuuden puolesta, opiskelijat toivoisivat selkeää palkkakeskustelua. Rekrytoinnin kysyntä ja tarjonta eivät siis kohtaa. Parempaa tulosta rekrytoinnissa saataisiin, mikäli tulevaisuuden työntekijöiden toiveita osattaisiin kuunnella tarkemmin.

Haastatteluiden konsensus oli se, että avoimuutta tulee lisätä. Yritysten on verrattain helppoa lisätä uusi toimintamalli toimintatapoihinsa. Avoimuutta haastaa erityisesti se, että myös työntekijöiden asenteiden tulee muuttua. Yleinen huoli onkin se, että avoimet palkat saattavat aiheuttaa enemmän mielipahaa ja kateellisuutta kuin hyötyä. Kuitenkin avoimuus tulee nähdä etuna ja oikeutena. Haastatteluissa palkkahaitarimalli sai vahvaa kannatusta. Kuitenkin esille nostettiin,

etteivät palkkahaitarin luvut voi olla täysin absoluuttisia. Työnhakijan on hyvä ymmärtää tämä etsiessään työtä. Avoimen palkan malli vaatii asennemuutosta sekä työnantajilta että työnhakijoilta.

Palkka-avoimuus helpottaa uusia työntekijöitä ja opiskelijoita saamaan oikean suuruista palkkaa. Avoimuus helpottaa palkankorotusten kysymistä, jolloin työntekijä helpommin kysyy korotusta kuin vaihtaa työnantajaa. Näin lisätään uusien ja vanhojen työntekijöiden motivaatiota. Rekrytoinnissa säästetään aikaa ja resursseja, kun palkka otetaan heti kättelyssä puheeksi. Mikäli avointa keskustelua käydään jo rekrytointiprosessin aikana, on selvää, että työntekijä on mukana luomassa avoimempaa ilmapiiriä myös yrityksen sisällä. Avoimuus voi toimia myös yrityksen kilpailuvalttina ja saattaa myös lisätä työntekijöiden kiertoa yrityksestä toiseen, joka puolestaan kehittää ammattitaitoa.

5.3 Anonyymi työnhaku

Lomakkeiden sekä haastatteluiden perusteella vaikuttaa siltä, ettei anonyymiä työnhakua koeta tällä hetkellä oleelliseksi teemaksi. Vielä koetaan, että on luottamuksellisempaa hakea nimellisenä. Anonymiteetti vaatii lisää positiivisia esimerkkejä, jotta suuremmat yritykset kiinnostuvat siitä. Haastatteluissa kävi ilmi, ettei anonymiteetistä puhuta vielä juurikaan HR-ammattilaisten keskuudessa.

Ajatusmallia anonymiteetistä tulee muuttaa. Työhaussa anonyymiyden taakse ei kätkeydytä sen takia, että hakijalla olisi jotain salattavaa. Anonymiteetti hakijan toimesta on syrjimättömyyden puolesta puhumista. Hakeminen anonyymisti tai anonyymin hakemisen toteuttaminen kertoo paljon työnhakijan tai rekrytoivan tahon arvoista.

Anonyymi työnhaku ja rekrytointi vaatii sekä avoimuutta että luottamusta. Avoimen keskustelun kulttuurin rakentaminen tulee aloittaa hyvissä ajoin, jotta siirtyminen anonyymeihin rekrytointiprosesseihin olisi mahdollisimman sulava. Keskustelukulttuurin avoimuutta pitäisi kehittää yrityksen sisällä ja yrityksen viestinnässä ulos päin.

5.4 Työnhaku

Perinteiset hakuväylät ovat vuodesta toiseen säilyttäneet paikkansa. Kuitenkin vaihtoehtoisille väylille on kysyntää niiden helppouden ansiosta. Kumpaakin työ-sopimuksen osapuolta palvelisi parhaiten hakuväylä, joka ei sisältäisi lukuisia vaiheita ja hidasta sähköpostiviestittelyä. Uusia ratkaisuita varmasti voidaan keksiä, mutta jo olemassa olevista väylistä voidaan myös ottaa kaikki hyöty irti.

Haastatteluissa esillä oli korkeakoulujen rekrytointitapahtumat ja niiden tehottomuus; yritykset esittelevät tuotteitaan ja opiskelijat jakavat tulostettuja ansioluettelootaan, joita kukaan ei tule lukemaan. Hyvää näissä tapahtumissa on se, että ensikohtaamista varten opiskelijan ei tarvitse käyttää useita tunteja CV:tä ja hakukirjettä hioessa. Tervehtiminen sekä kiinnostuksen osoittaminen riittää. Messutilaisuuksien ongelma on se, ettei kevyt juttelu tuota rekrytointia. Rekrytointitapahtumiin tarvitaan haastattelutiloja, jotta yritysten edustajat voisivat pitää valituille haastatteluja. Näin tilaisuuksista voidaan päästä nimenmukaiseen lopputulokseen - rekrytointiin.

CV:tön hakeminen on tulevaisuutta, eivätkä rekrytointimessut ole suinkaan ainoa ilmentymä. Sosiaalinen media on mullistanut kommunikaation sekä madaltanut yhteydenottokynnyksiä. Työnhakuun tarkoitettuista sosiaalisen median alustoista LinkedIn on ehdottomasti tunnetuin. Hakiessa LinkedInin kautta riittää, kun oman profiilin on täyttänyt kattavasti. LinkedInistä löytyy erikseen työpaikkailmoituksia, mutta työtä voi hakea kuten messutilaisuuksissa: lähettämällä pikaviestiä ja esittämällä kiinnostusta yritystä kohtaan. Sosiaalisen median työnhakua pitäisi mainostaa enemmän, jotta sen todellinen potentiaali saataisiin käytettyä. Eräaseen haastatteluun viitaten on olemassa hakijoita, jotka eivät jaksakaan nähdä vaivaa hakemusten täyttämiseksi, mutta heidän kompetenssinsa on erinomaisella tasolla. LinkedIn voisi paikata tätä rekrytointin aukkoa.

Lähes koko väestö omistaa taskuun mahtuvan tietokoneen, älypuhelimien. Rekrytointi siirtyy kysynnän vuoksi mobiilialustoille väistämättä. Rekrytoijat voivat kuitenkin suosia vielä työpöytänäkymää, jotta saavat monen hakijan profiilit yhtä aikaa silmiensä eteen. Mobiilirekrytointiin siirtyminen väistämättä johtaa epäoleellisen tiedon karsimiseen työpaikkailmoituksista, sillä älypuhelimella silmäileminen

on huomattavasti intuitiivisempaa kuin pitkän tekstin lukeminen. Liitteiden lisääminen tai pitkän hakemuskirjeen kirjoittaminen ei suju näppärästi puhelimella, joten CV:tön hakeminen voi astua peliin. Mobiilirekrytointi madaltaa hakukynnystä, kun mahdollisuus hakea kulkee aina taskussa mukana. Myös työpaikkailmoitusten selaaminen tulee lisääntymään, sillä se on jo yleisempää mobiililaitteilla kuin tietokoneella.

Hakijakokemukseen on panostettava rekrytointiprosessissa. Hakeminen on yksi yrityksen brändiä muodostava tekijä. Suomalaiset luottavat enemmän käyttäjien arvosteluun kuin yrityksen markkinointiin ja huonosta kokemuksesta kerrotaan useammalle kuin hyvästä (Kauppalehti 2012). Opiskelijoiden lomakedatasta huokui närkästys pitkiä vastauksia ja yleistettyjä viestejä kohtaan. Ihmiset kaipaavat reaaliaikaisempaa ja yksilöidympää vuorovaikutusta. Voi olla, ettei potentiaalinen kandidaatti hae yritykseen uudestaan tylyn hylkäävän päätöksen jälkeen.

Nykyhetken työpaikkailmoitukset ovat koukeroisia ja pitkiä. Harva ilmoitus tulee koskaan luetuksi kokonaan. Ilmoitusten käyttäjäystävällisyyttä voidaan parantaa pitämällä ilmoitustekstit selkeinä ja kompakteina. Työpaikkailmoitusten pituutta voidaan rajoittaa sosiaalisen median alustoista tutuilla merkkimäärärajoituksilla. Lyhenteiden yleistävä käyttö saattaa muodostua pieneksi ongelmaksi, mutta epäselvät lyhenteet heikentävät hakijakokemusta ja näin ollen karsivat potentiaalisia hakijoita.

Kevyttä anonymiteettiä hakijan puolelta tarjoaa rekrytointisovellus MeetFrank. Anonymiteetin ehdoton hyvä puoli on se, että pätevät työssäkäyvät henkilöt voivat turvassa hakea ja viestitellä muiden työnantajien kanssa (Kaukinen 2019). Hakeminen saattaa muuttua muotoaan muodollisesta jatkuvaan keskusteluun. Ääritapauksessa tämä voi johtaa siihen, että yritykset palkkaavat ammattilaisia projektikohtaisesti. Työntekijöille tämä tarkoittaa laajempaa verkostoa ja mahdollisuutta valita itselleen mielenkiintoisimmat projektit.

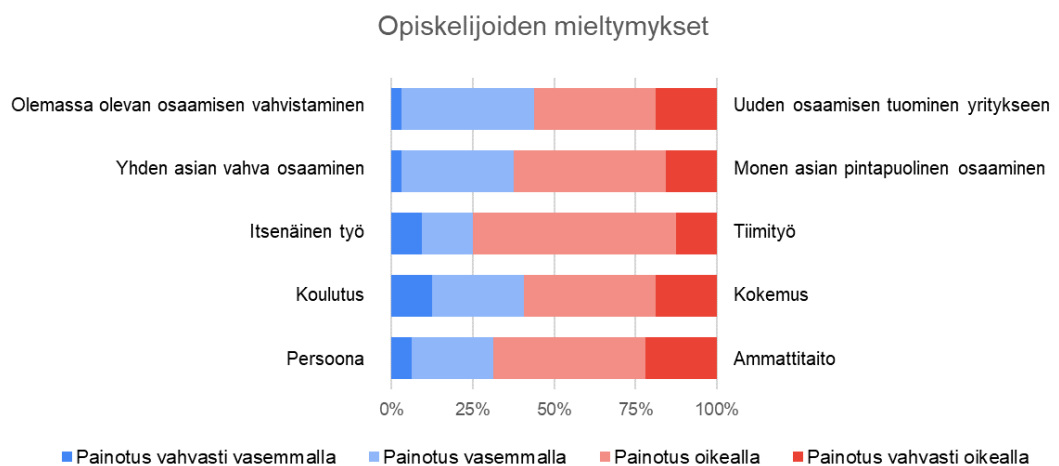
Intensiivikoulutukset ratkaisevat osaamisvajetta. Esimerkiksi Academic Work tarjoaa IT-alalle uudelleen koulutusratkaisua, joka räätälöidään tapauskohtaisesti yrityksen tarpeisiin. Tällaiset rekrytointiratkaisut edustavat riskitasoltaan samaa matalaa tasoa kuin henkilöstövuokrauspalvelut. Intensiivikoulutukseen kuitenkin

suhtaudutaan hieman vieroksuen haastatteluiden perusteella, vaikka se takaa tietyn osaamisen. Tällaista kurssimuotoista koulutusta voitaisiin hyödyntää korvaamaan nykyisten rekrytointien ohjelmointitehtävät.

Haastatteluissa keskusteltiin myös, miten tekoäly voi auttaa rekrytoinnin kanssa työskenteleviä. Nykypäivänä tekoälyn hyödyntäminen suoraan ihmisiin kytköksissä olevissa asioissa herättää epävarmuutta. Tekoälyn tarkkuuteen ei uskalleta luottaa. Lähes yksimielinen näkemys haastatteluissa oli se, että tekoälyä tullaan joskus hyödyntämään rekrytoinnissa, mutta vielä ei ole sen aika.

5.5 Hakijan ominaisuudet

Rekrytointi on vuorovaikutusta työnhakijoiden ja työnantajien välillä. Opinnäyte-työssä kerättiin Google Forms -lomakkeella dataa siitä, mitä tämän hetken opiskelijat haluaisivat hakiessaan painottaa. Saatua dataa on havainnollistettu kuviossa 5. Yleisesti opiskelijoilta saatu data sisälsi huomattavasti enemmän hajontaa kuin vastaava data rekrytoijilta. Tähän voivat vaikuttaa opiskelijoiden erilaiset varmuustasot tai työkokemuksen määrät.



KUVIO 5: Opiskelijoiden toiveet siitä mitä ominaisuuksia he haluaisivat painottaa työtä hakiessaan

Tällä hetkellä rekrytointitottumukset ja tulevaisuuden työvoiman toiveet kohtaavat paikoitellen. Kuvioissa 3 ja 5 persoonan ja ammattitaidon painotus on hyvin sa-

mankaltainen. Introverttiuden ja ekstroverttiuden vertailu kuviossa 3 sekä itsenäisen työn ja tiimityön vastakkainasettelu kuviossa 5 voidaan tulkita saman asian eri näkökulmiksi. Myös nämä vertailut kohtaavat hyvin. Pitää kuitenkin huomioida, että tiimityön suosioon saattaa vaikuttaa kyselyhetkellä vahvasti vaikuttanut koronaviruksen aiheuttama pakkoetätyöskentely. Opiskelijoilla oli näiden ominaisuuksien kohdalla enemmän hajontaa, mutta konsensus on silti sama kuin yrityksillä.

Koulutuksen ja kokemuksen painottamisesta opiskelijat eivät päätyneet yhteisymmärrykseen, kuten voidaan havaita kuvion 5 tasaisesta jakaumasta koulutuksen ja kokemuksen vastakkainasettelussa. Hieman suurempi osuus painottaisi kokemusta, mutta dataa saattaa väärentää myös yrityksiltä tuleva paine harrastuneisuudelle. Opiskelijalomakkeen avoimista kysymyksistä nousi suuri huoli siitä, miten vähän rekrytoinnissa arvostetaan koulutusta tai tutkintoa. Kuvio 3 vahvistaa huolen olevan todellinen. Käytännössä tämä voi näkyä siten, ettei kaikille opiskelijoille tarjota harjoittelupaikkoja, vaikka työharjoittelut kuuluisivatkin suoritettavan tutkinnon opintosuunnitelmaan. Tämä voi lykätä opiskelijan valmistumisaikaa.

Korkeakouluopintojen opintosuunnitelmiin pyritään sisällyttämään laaja tarjonta kursseja IT-alan eri osa-alueista. Kursseihin sisältyy alan teoriaa ja käytäntöä sekä yritysosaamista. (TAMK n.d.). Kuvioita 3 ja 5 vertailemalla huomataan, etteivät kysyntä ja tarjonta kohtaa kandidaattien osaamisen suhteen; opiskelijat halusivat painottaa opinnoissaan kartuttamaansa laajaa osaamista, kun taas yritykset toivoisivat keskittyneisyyttä muutaman asian pariin. Opinnoissa on suhteellisen matala kynnys ottaa käyttöön uusia teknologioita ja uudet teknologiat ovatkin usein houkuttelevia. Työelämän projekteissa, joissa asiakkaalle pitäisi saada hyötyä mahdollisimman tehokkaasti, uuden kokeileminen ei ole niin helppoa. Tätä eroa kasvattaa vielä se, että opiskelijoilla ei välttämättä entuudestaan ole kokemusta vanhemmista teknologioista. Opiskelijat olisivat valmiita tuomaan tätä uutta osaamista yrityksiin, mutta yritykset pääosin keskittyvät olemassa olevien teknologioiden ja osaamisten vahvistamiseen.

Opiskelijoilta kerättiin myös avoimen kysymyksen muodossa muita ominaisuuksia, jotka ovat itse kokeneet tärkeiksi työhaussa. Yleisin havainto oli kyky ja halu

oppia uutta. Tämä on tietotekniikan alalla kriittinen ominaisuus, jota ilman ei pärjää. Toinen merkittävä huomio oli toimialan yleinen ymmärrys ja oman aseman hahmottaminen isommassa kokonaisuudessa. IT-alan projekteissa yksilösuorituksella ei pääse pitkälle. Projektit vaativat useita eri osa-alueiden ammattilaisia, jotta lopputulos on hyvä. Opiskelijat myös mainitsivat kommunikointitaidot, projektinhallintataidot sekä rohkeuden esittää uusia näkökulmia.

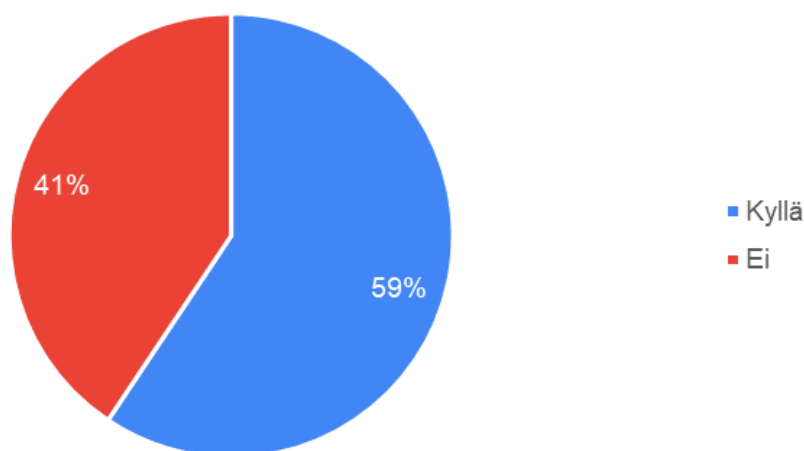
6 IDEALISTINEN RATKAISU

6.1 Anonyymi rekrytointi

Anonymiteetti poistaa mahdollisuuden syrjiä hakuprosessin alkuvaiheessa, muttei takaa syrjimättömyyttä. Ennakkoluulot, stereotypiat ja itseään muistuttavien näkeminen muita myönteisemmässä valossa haastattelutilanteessa vaikuttaa paljon enemmän kuin rekrytoivat henkilöt tiedostavat. (Bergbom & Toivanen 2020.) Anonymiteetin syrjintää ehkäisevistä vaikutuksista saadaan kaikki hyöty irti, kun rekrytoivalle henkilöstölle koulutetaan, miten välttää tiedostamattomien puolueellisuuden vaikutus. Epätasavertaista kohtelua ei voida ratkaista pelkän teknologian avulla.

Haastatteluissa ilmeni selkeä kahtiajako anonymiteetin puolesta ja sitä vastaan; anonymiteetti on joko hidaste rekrytoinnissa tai ratkaisu syrjintään. Mielenkiintoista oli se, että käytössä olevat rekrytointipalvelut sisältävät jo ominaisuuksia anonyymiin työnhakuun, mutta niitä ei ole juurikaan hyödynnetty. Keskustelu anonyymistä työnhausta on vasta aluillaan. Myös opiskelijoiden kanta anonyymiin työnhakuun on epäselvä, vaikka kallistuukin anonymiteetin puoleen. Kuvioon 3 on kuvattu opiskelijoiden mielipide lomakedatan perusteella.

Hakuprosessit anonyymeiksi



KUVIO 6. Opiskelijoiden mielipide anonyymistä työnhausta

Tulevaisuuden työvoimalla on selkeä kiinnostus anonymiteettiä kohtaan kuvion 6 perusteella. Vertailemalla kuvioita 2 ja 6 havaitaan, etteivät rekrytointitoiveet vastaa nykyisiä rekrytointitottumuksia. Opiskelijoilla on myös huoli yhteystietojensa leviämisestä ympäri internetiä. Tätä huolta voidaan paikata jo kevyellä anonymiteetillä.

Positiivinen erikoiskohtelu ja muu syrjintä ei ole anonyymissä rekrytointimaailmassa edes mahdollista, eivätkä yritykset voi tahallisesti vaikuttaa diversiteettiinsä. Yrityksen imago kuitenkin vaikuttaa vahvasti siihen, minkälaisia kandidaatteja yritykseen hakee. Syrjinnän mahdollisuuden katoaminen rekrytoinnissa voidaan paikata tarkemmilla kuvauksilla, minkälaista hakijaa ollaan etsimässä. Diversiteetin tahallinen kasvattaminen ei välttämättä ole itse tarkoitus ja anonyymillä rekrytoinnilla voidaan päätyä korkeamman diversiteetin rekrytointiin jo luonnostaan. Kansalaisuus ja sukupuoli eivät ole ainoita ominaisuuksia, joiden suhteen diversiteettiä voidaan mitata. Sukupuolidiversiteetti on täysin epärelevanttia tulevaisuuden sukupuolineutraalissa työympäristössä.

Haastatteluissa anonymiteetin kohdalla esiin nousi huoli kielitaidoista tai muista työntekoon oleellisesti liittyvistä seikoista. Tulevaisuudessa ratkaisu ongelmaan on yksinkertainen. Anonymiteetti vaatii keskustelun kummaltakin osapuolelta luottamusta ja avoimuutta kriittisistä asioista; työllistymiseen sekä positiivisesti että negatiivisesti vaikuttavista seikoista tulee käydä avointa keskustelua. Avoimuutta voidaan lisätä jo ennen työnhakijan yhteydenottoa kuvailemalla työpaikkailmoituksessa haettavan henkilön ominaisuuksia tarkasti. Tarkemmat kriteerit myös vähentävät hakemusten määrää oleellisesti, mikä puolestaan nopeuttaa hakemuspäätösten läpikäyntiä ja tehostaa rekrytointiprosessia.

Tekaistujen hakemusten, huijaushakemusten, määrä halutaan pitää matalana rekrytoinnin hakuvaiheessa. Haastatteluihin nojaten voidaan todeta, että huoli huijaushakemusten lisääntymisestä anonymiteetin myötä on todellinen. Tekaisuja hakemuksia tulee tälläkin hetkellä, joten anonymiteetin lisääminen ei välttämättä kasvata lukuja. Anonymiteetin lisääntyessä hakukynnys madaltuu ja hakemuksissa kompaktiuden suosiminen yleistyy. Tulevaisuudessa voidaan havaita

ilmiö matalan tason yhteydenotoista ja piilotyöpaikkakyselyistä. Lyhyempiä hakemusviestejä on nopeampi selata läpi, jolloin mahdolliset huijausyritykset eivät kulu niin paljon resursseja.

Anonyymien rekrytoinnin tulevaisuudessa hakijalla ei ole lainkaan pelkoa syrjityksi tulemisesta. Uusien teknologioiden mahdollistamana haastattelut voidaan järjestää anonyymisti, joten voidaan puhua anonyymistä rekrytoinnista. Tämä tarkoittaa myös, ettei positiivista syrjintää esiinny. Työnantaja voi luottaa, etteivät omat tiedostamattomat painotukset voi vaikuttaa rekrytointivalintaan. Tämä tarkoittaa kummallekin osapuolelle sitä, ettei tarvitse stressata onko kohtelu oikeudenmukaista.

6.2 Työnhaku

Työn merkitys muuttuu alati kehittyvässä maailmassa: toisille työ merkitsee vain rutiinia, toiset identifioivat itsensä tekemänsä työn kautta. Perinteiset ansioluettelot ja hakukirjeet todetaan jossain vaiheessa liian kömpelöiksi. Tulevaisuuden korvaavat hakuväylät voivat olla vahvasti pelillistettyjä; hakija täyttää interaktiivista, käyttäjäkokemuksiltaan hiottua, kyselyä ja tietää lopuksi oman soveltuvuutensa haettuun tehtävään. Pelillistetty hakujärjestelmä voi ehdottaa hakijalle haastatteluajankohtaa tai miten paikata puuttuvaa osaamista. Tulevaisuudessa rekrytointi on jatkuvaa eikä hakijan tai rekrytoijan tarvitse odotella vastauksia tai päätöksiä. Kaikki tapahtuu lähes reaaliajassa ja kommunikointi on pikaviestimäistä sekä persoonallisempaa.

Opiskelijoilla harvemmin on käsitystä urapolkuvaihtoehdoista. Tulevaisuudessa urapolkuja voidaan kartoittaa jatkuvasti. Tässä voidaan hyödyntää tekoälyä ja dataa työssäkäyvien urapoluista, koulutuksista ja mielenkiinnon kohteista. Pelillistetty urapolkugeneraattori antaisi matalalla kynnyksellä ehdotuksia suunnista, jotka saattaisivat kiinnostaa opiskelijaa. Urapolkusuunnittelutekoälyä voidaan myös hyödyntää työelämässäkin.

Hakemisen kynnyks voidaan myös laskea tekemällä työnhausta niin vaivatonta ja helppoa, että kuka tahansa missä tahansa voi hakea töitä. Tätä voidaan edesauttaa siirtymällä työnhakua lähemmäs ihmisten arkea, joka näinä päivinä on hyvässä ja pahassa heidän mobiililaitteensa (Duunitori 2021). Tämä jo näkyikin työpaikkailmoitusten kohdentamisilla sosiaalisen median kautta, mutta tämä ei välttämättä johda suoraan hakuprosessin aloittamiseen vaan saa yrityksen olemassaolon hakijoiden tietoisuuteen. Tällä ideaalilla alustalla tulisi työnantajan ilmoittaa avoin väylä hakemiselle, jolloin hakija hakisi useammin myös niissä tapauksissa, kun yritys on ilmoittanut avoimesta työpaikasta työnhakualustalla. Alusta voi toimia myös toiseen suuntaan. Yritys voisi suodattaa eri kriteereillä potentiaalisia hakijaprofiileita ja ottaa heihin suoraan yhteyttä. Näin vuorovaikutuksesta saataisiin todellisuudessa kaksisuuntaista. Rekrytoijilla ei kuitenkaan välttämättä ole aikaa lähetellä personoituja viestejä. Yritys voisikin yksinkertaisesti vinkata potentiaaliselle hakijaprofiilille sopivasta avoimesta paikasta tai kertoa yleisesti olevansa kiinnostunut profiilista.

Työnantajaa ja rekrytoijaa huomioiden tulevaisuudessa tulisi hakijoiden keskittyä parempaan kertomiseen omasta työhistoriastaan, kuten mitä oppi ja sai irti edellisistä työtehtävistään ja missä näkisi kehitettävää itsessään tai prosesseissa. Tällä tavoin pitää myös työnantajien viestiä vahvemmin, että heitä kiinnostaa myös hakijoiden persoona, jota haastatteluiden perusteella tullaan painottamaan myös asiantuntijoiden kohdalla.

Amazon on kokeillut tekoälyn hyödyntämistä rekrytoinnissa. Rekrytointitekoälyn kouluttamiseen käytettiin vanhoja hakemuksia kymmenen vuoden ajalta. Aiemmissä hakemuksista tekoäly oppi, mitkä asiat yhdistävät palkkaukseen johtaneita hakemuksia. Koulutettu malli alkoi suosia vahvasti mieskandidaatteja, sillä IT-ala on pitkään ollut miesvaltainen. Näin naisten syrjintä rekrytoinnissa vain kasvoi. Amazon on sittemmin luopunut tekoälyn hyödyntämisestä työnhaussa. (Dastin 2018.) Tekoälyn kanssa tulee olla todella tarkka, miten sen käyttämä mallin luodaan ja tulokset testataan. Koulutusdatan pitää olla puolueetonta ja sen valitseminen ja läpikäynti vaatii ihmisen työpanosta.

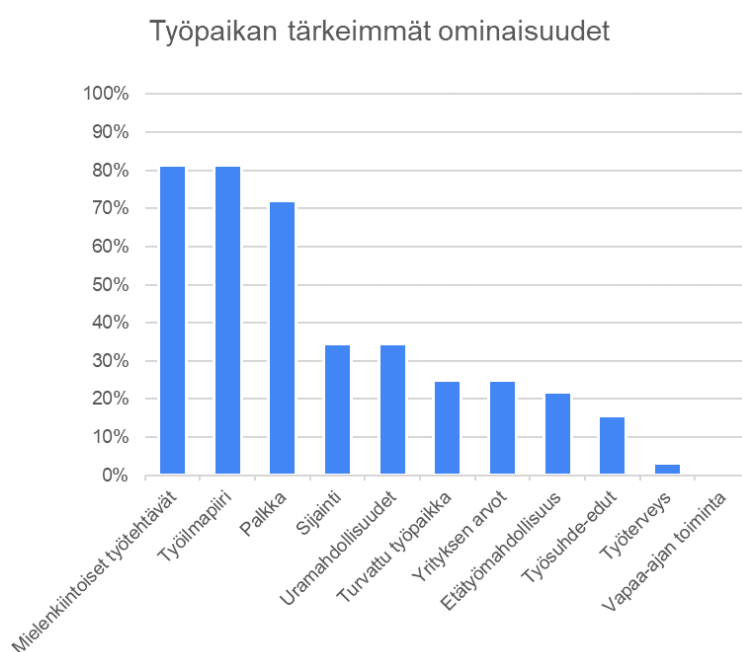
Tekoälyllä voidaan jo tänä päivänä tehostaa useita prosesseja. Rekrytointitekoälyn ensiaskelia on soveltaa tekoälyä hakemusten suodattamisessa. Jos tekoäly

osaisi arvioida hakijan pätevyyden, voitaisiin vähentää hakuprosessiin liittyvää odotukseen turhautumista. Ongelmaksi muodostuu kuitenkin mahdollisuus, että hakijat oppivat tekoälyn mieltymykset ja tekevät hakemuksia vain siten, miten saavat parhaan näkyvyyden.

Tulevaisuudessa työvoiman fragmentoituminen saattaa olla yksi todennäköisimmistä suurista ilmiöistä; on erikseen raakaa työvoimaa ja persoonallista asiantuntijuutta. Fragoitumisen myötä ihmisten väliset tuloerot saattavat kasvaa. Toisaalta fragoituminen voi jakaa työtehtävät paremmin ihmisten osaamisen ja mielenkiinnon mukaan. Tässä mallissa saatetaan kuitenkin nähdä myös hybridiosaajia. Yleisesti kuitenkin pätee se, että osaamisen keskittäminen on tehokasta.

6.3 Hakijan ominaisuudet

Fragmentoitumisen myötä tulevaisuuden työnhakua suoritetaan arvopohjaisesti. Työntekijöiden motivaatiota perinteisesti on ylläpidetty palkalla. Opiskelijoiden annettiin äänestää neljää itselleen tärkeintä ominaisuutta ja tästä saatua dataa esittää kuvio 7. Tulee kuitenkin huomioida ympäröivät tekijät, kuten koronaviruksen pakottama etätyö.



KUVIO 7: Työpaikan tärkeimmät ominaisuudet

Hieman yli 80 % opiskelijoista äänesti mielenkiintoisten työtehtävien sekä työilmapiiriin puolesta. Merkittävää oli se, ettei palkka ollut mukana kärkikaksikossa; joka neljäs opiskelija ei äänestänyt palkan puolesta. Etätömahdollisuuksien epäsuosioon oleellisesti vaikutti vallinnut koronatilanne. Mieltymykset työn ominaisuuksista ovat muuttumassa kohti arvovaltaisempaa työnhakua.

Arvopohjainen hakeminen on tulevaisuutta. Käytännössä hakijan näkökulmasta tämä tarkoittaa yrityksen arvojen tutkailua ja hakemista sen perusteella, miten hyvin hakija kokee arvot omikseen. Tälläkin hetkellä arvopohjainen hakeminen on mahdollista, mutta usein liian työlästä. Työpaikkailmoituksissa tai niiden tulevaisuuden vastineissa voitaisiin kehuskella yrityksen arvoilla ja siten etsiä riittävän samanhenkisiä työnhakijoita.

Koulutuksen arvostamattomuutta voitaisiin paikata opintosuunnitelmaan vapaasti valittavilla standardoiduilla kursseilla tai sertifiikaateilla. Korkeakoulut voisivat joko ulkoistaa opetusta sertifiikaattikoulutusta järjestäville tahoille tai kouluttaa itse sertifioituja kursseja. Näin yrityksillä olisi käsitys opintojen sisällöstä ja varmuutta opiskelijoiden kompetenssin tasosta. Myös yritysysteistyöllä voitaisiin järjestää opetusta yrityksen keskeisten teknologioiden ja toimintatapojen parissa. Tässä tapauksessa yritys saisi suoraa näyttöä tulevaisuuden työvoiman osaamisesta.

6.4 Hakuväylät

Suorahakua voidaan toteuttaa uudeltaisesta lähtökohdasta. Sen sijaan, että käytettäisiin ihmisen työpanosta, voidaan hyödyntää tekoälybottia. Botin tehtävänä olisi yhdistellä yritysten ja työnhakijoiden profiileita työnhakualustoilla ja ehdottaa potentiaalista kandidaattia yritykselle. Vaihtoehtoisesti botti voisi hoitaa myös kandidaatin alkuviestinnän antamalla työnhakijalle mahdollisuuden generoida työhakemus vaivattomasti yhdellä painalluksella.

Työnhakualustojen tulevaisuus on mobiililaitteissa. Ihmiset selaavat työilmoituksia jo tänä päivänä eniten mobiililaitteillaan (Tutkimus 2021). Työalustan tulisi olla helppokäyttöinen ja työpaikkailmoituksien merkkimäärää voitaisiin rajoittaa,

jotta välttään paisuneilta ilmoituksilta. Työpaikkailmoituksissa normalisoitaisiin myös palkkahaitarin ilmoittaminen kyseiseen rooliin, mutta tulisi painottaa neuvottelumahdollisuutta. Tämä olisi tärkeää etenkin korkeamman vaatimustason tehtävissä.

Työhaun käyttäjäkokemuksiin on havahduttu jo. Jatkuvasti yleistyvässä mobiilialustoilla tapahtuvassa työhaussa tulee kehittää käyttäjäystävällisyyttä. Tulevaisuudessa työnhakijan ei tarvitse enää tehdä jokaista hakemusta varten useita työtunteja vaativia ennakkotehtäviä, vaan hakea voi huomattavasti matalammalla kynnyksellä. Työnhakualustoilta voidaan olettaa korkeaa käyttäjämukavuusasetta ja hakeminen on muutaman painalluksen takana. Toki hakemusmäärää tulee rajoittaa tarkoin kriteerein kuvailemalla, millainen työnhakija voi hakea kyseistä paikkaa. Hakemuksen ja työnhakijan profiileita verrataan keskenään ja annetaan joko mahdollisuus hakea tai tietoa siitä, miten hakijan tulee vielä kehittyä kyseistä työpaikkaa varten.

Tulevaisuuden työnhakua ei voida täysin korvata tekoälyllä ja automaatiolla; ihmiset kaipaavat ihmiskontaktia. Tekoäly ja muu automaatio auttaa hakijoita kehittymään urapolullaan ja ehdottaa kehityskohteita. Työnantajille näillä teknologioilla saadaan karsittuja hakemusmääriä ja nopeampaa kommunikointia hakijan kanssa. Lähes reaaliaikainen viestintä lisää keskustelun autenttisuutta ja näin parantaa kummankin osapuolen hakukokemusta.

7 POHDINTA

Työ lähti liikkeelle pienestä kipinästä. Opinnäytetyöprosessissa oli hankalaa työn pitäminen aiheajauksen sisällä. Rekrytointikulttuuri sisältää paljon osa-alueita, jotka vaikuttavat keskenään. Avoimella palkalla ja anonymiteetillä ei ehkä ratkaista kaikkia rekrytointin ongelmia, mutta näillä teemoilla on hyvä lähteä liikkeelle kohti tulevaisuutta. Kulttuurikysymyksiin ei ole oikeita vastauksia.

Tiedonkeruu ja haastattelutilanteet lisäsivät opinnäytetyön aiheita. Kuitenkin sivuutettaville aiheille ei ollut yhtä paljon huomiota kuin pääteemoille. On huomionarvoista, ettei esimerkiksi anonymiteetistä työnhaussa voida puhua mainitsematta positiivista syrjintää. Kulttuurilliset muutokset ovat asioita, joissa pienikin muutos voi saada aikaan suurta vaikutusta.

Rekrytoivilla henkilöillä on selkeästi kiinnostusta muutokseen, mutta he haluavat nähdä konkreettisia esimerkkejä. Yritysten tulisikin jatkossa panostaa kulttuurikokeiluihin, sillä mikään tässä työssä mainittu malli ei välttämättä suoraan ole paras vaihtoehto. Työyhteisön tulee työstää omaa kulttuuriaan sisäisesti ja sisällyttää joitain muutoksellisia teemoja olemassa olevaan kulttuuriin. Saatu kohtuullinen otanta näyttää myös trendiä, että tuleva työvoima näkee tarvetta muutokselle.

Työnantajien ja -hakijoiden kantaa tämän työn aiheisiin voitaisiin kartoittaa paremmin laajemmalla ja pidemmän aikavälin otannalla. Kuitenkin vaikuttaa siltä, ettei sillä olisi suurempia vaikutuksia saatuihin tuloksiin; datasta muodostettaviin kuvioihin voitaisiin saada hienovaraisempaa hajontaa. Keskustelua työn pääaiheista käydään päivä päivältä yhä enemmän.

Pääteemat ovat saaneet vahvaa kannatusta, mutta vielä käydään keskustelua toteutusmalleista. Lähteiden mukaan avoimen palkan mallit koetaan positiivisiksi kritiikistä huolimatta. Avoimuuden koetaan olevan edullista myös yrityksen sisäiselle kulttuurille. Anonymiteetin syrjintää ehkäisevä vaikutus on yrityksissä toteutunut kulttuurimuutos. Rekrytointiprosessin anonymisointi on teknisesti helppo to-

teuttaa. Kuitenkin uuden kokeileminen tuntuu hieman pelottavalta. Yrityksiltä kaivataan hieman rohkeutta muuttaa vanhoja tottumuksia, mutta työnhakijat kaipaisivat muutosta jo nyt. Yritysten sisäisen, olemassa olevan kulttuurin sopeuttaminen avoimuuteen ja anonyymiyteen saattaa tuottaa haasteita. Kuitenkaan muutosta ei pidä jättää toteuttamatta sen takia, että se koetaan haasteelliseksi. Muutosta saa aikaan vain tekemällä muutoksia.

Avoimuudella ja anonyymiteetillä on vahvoja syrjintää ja epäoikeudenmukaista kohtelua ehkäiseviä vaikutuksia. Avoin palkka antaa työnhakijalle eväät reiluun palkkaneuvotteluun sekä työntekijälle mahdollisuuden havainnoida palkkakehityksiä yrityksessä. Avoimuus toimii kilpailuvalttina, kunnes siitä tulee uusi normaali. Anonymiteetti oleellisesti parantaa hakijoiden oikeudenmukaista kohtelua rekrytointiprosessin eri vaiheissa. Syrjimättömyys yleisesti parantaa työpaikan ilmapiiiriä ja mahdollisesti kasvattaa diversiteettiä luonnollisesti.

Opinnäytetyön luotettavuudesta kertoo kohtuullisen laaja otanta. Lomakkeilla ja haastatteluilla kerätty data sekä ajankohtaiset tietolähteet osoittavat samaan suuntaan: rekrytointimuutosta kaivataan ja halutaan toteuttaa. Työn pääaiheista avoin palkka on tällä hetkellä kerännyt paljon mediahuomiota palkkakulttuurinsa vaihtaneilla yrityksillä. Anonymiteetti ei vielä herätä suurta keskustelua, vaikka siitäkin on tuoreita positiivisia kokemuksia. Kummastakaan teemasta ei median osalta ole negatiivista näyttöä.

Työ oli kaikkiaan onnistunut. Etenkin haastattelut herättivät keskustelua ja toivat esille uusia näkökulmia. Konsensus oli, että rekrytointiprosesseja halutaan kehittää opiskelijoiden toiveiden suuntaan. Kysyntään halutaan siis vastata. Sekä rekrytoijilla että tulevaisuuden työvoimalla on vahva kiinnostus avointa palkkamallia kohtaan. Anonymiteetti kiinnostaa, mutta myös arveluttaa toistaiseksi. Opinnäytetyö onnistui tuomaan valittuja teemoja puheenaiheeksi ja kasvattamaan tietoisuutta aiheista.

LÄHTEET

Bergbom, B. & Toivanen, M. 2020. Monimuotoisuusbarometri 2020: anonyymi rekrytointi on haaste, joka herättää kiinnostusta organisaatioissa. Luettu 19.4.2021. <https://www.ttl.fi/monimuotoisuusbarometri-2020-anonyymirekrytointi-on-haaste-joka-herattaa-kiinnostusta-organisaatioissa/>

Brännare, S. 2018. Tässä yrityksessä kaikki tietävät toistensa palkat – myös työkaveri voi ehdottaa palkankorotusta. Luettu 21.4.2021. <https://yle.fi/uutiset/3-10019718>

Dastin, J. 2018. Amazon scraps secret AI recruiting tool that showed bias against women Luettu 22.4.2021. <https://www.reuters.com/article/us-amazon-com-jobs-automation-insight-idUSKCN1MK08G>

Duunitori. n.d. Avoin hakemus. Työnhakuopas. Luettu 21.4.2021. <https://duunitori.fi/tyoelama/tyonhakuopas/tyohakemus-2/avoin-hakemus>

Duunitori. 2020. Mitä työehtosopimus tarkoittaa käytännössä? Lue faktat. Luettu 18.4.2021. <https://duunitori.fi/tyoelama/tyoehtosopimukset-kaytannossa>

Duunitori. 2021. Kansallinen rekrytointitutkimus 2021. Luettu 23.4.2021. <https://duunitori.fi/rekrytointi/rekrytointitutkimus>

Kasurinen, T. 2016. Kaikki kehittyminen alkaa pelon voittamisesta. Luettu 22.4.2021. <https://www.linkedin.com/pulse/kaikki-kehittyminen-alkaa-pelon-voittamisesta-tomi-kasurinen/>

Kaukinen, T. 2019. Miten start-upissa kannattaa rekrytoida? Luettu 23.4.2021. <https://licenceto.fail/miten-rekrytoida-start-uppiin/>

Kauppalehti. 2012. Hyvästä kerrotaan kuudelle, huonosta kahdeksalle. Luettu 21.4.2021. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/hyvasta-kerrotaan-kuudelle-huonosta-kahdeksalle/4c8b4790-a7a4-31e6-82c4-89a7631e3c74>

Mäkelä, A. 2021. Tampere on palkannut ensimmäiset "nimettömät" työntekijät – anonyymit rekrytoinnit jatkuvat tänä vuonna. Luettu 29.3.2020. <https://yle.fi/uutiset/3-11750571>

Mäntymaa, E. 2020. Pätevyys ratkaisee, mutta sukupuolellakin on väliä – suurin osa Suomen yliopistoista harjoittaa positiivista erityiskohtelua rekrytoinnissa. Luettu 29.3.2021. <https://yle.fi/uutiset/3-11435466>

Nilsson, E. n.d. Anonymous candidates: anonymize your candidate profiles in your hiring process. Luettu 23.4.2021. <https://support.teamtailor.com/en/articles/3790111-anonymous-candidates-anonymize-your-candidate-profiles-in-your-hiring-process>

Partanen, P. 2017. Minimalistinen skandinaavinen organisaatorakenne kelpaa vientituotteeksi. Luettu 22.4.2021. <https://lehti.tek.fi/tyoelama/minimalistinen-skandinaavinen-organisaatorakenne-kelpaa-vientituotteeksi>

Pippingsköld, J. 2020. Etätyöstä on tulossa "uusi normaali" – Työterveyshuollon ylilääkäri kertoo kullanarvoiset vinkit. Luettu 23.4.2021. <https://www.helsingin uutiset.fi/paikalliset/1808950>

Puheenaihe. 2021. Huippuosajien rekrytointi ja muuttuva työelämä (Risto Siilasmaa & Matti Vanhanen) | #puheenaihe 153. Youtube-video. Julkaistu 26.2.2021. Viitattu 23.4.2021. <https://www.youtube.com/watch?v=SnTjrN6Jkrc>

Ranta, E. 2021. It-firma paljasti työntekijöidensä keskipalkan – avoimuutta pohditaan myös Nokiassa: "Tämä on kovasti keskustelussa". Luettu 18.4.2021. <https://www.is.fi/taloussanomat/art-2000007814701.html>

Rönqvist, K. 2021. Palkka on turhaan tabu. Luettu 21.4.2021. <https://lehti.tek.fi/tyoelama/palkka-turhaan-tabu>

Salonen, A. 2020. Vaihdoin esimiehen esihenkilöön ja lopputulos yllätti – maailma ei muutu ilman pieniä ja suuria tekoja. Luettu 17.4.2021. <https://duunitori.fi/tyoelama/sukupuolineutraali-esihenkilö>

Sannikka, M. 2021. Syrjintä on aina syrjintää. Arkistoitu tv-ohjelma. Julkaistu 9.4.2021. Viitattu 17.4.2021. <https://areena.yle.fi/1-50667788>

TAMK. n.d. Tietotekniikan tutkinto-ohjelma, Ohjelmistotekniikka. Opetussuunnitelma. Luettu 22.4.2021. <https://opinto-opas-ops.tamk.fi/index.php/fi/167/fi/187065/19TIETO/1074/year/2021>

Valkama, H. 2020. "Hyvät tyypit" eivät enää pärjää – Anonyymissa rekrytointissa ei työnantaja tiedä hakijan nimeä, ikää tai sukupuolta. Luettu 29.3.2021. <https://yle.fi/uutiset/3-11686964>

Valkama, H. 2021a. Tavoite: kaikki työntekijät tietävät toistensa palkat – Hallituksen työryhmä valmistelee parhaillaan lakeja avoimemmasta palkkauksesta. Luettu 3.4.2021. <https://yle.fi/uutiset/3-11729395>

Valkama, H. 2021b. Teknologia-yhtiö haluaa, että puolet työntekijöistä on naisia – "Jos koodaamisessa ei huomioida tasa-arvoa, vinoumat siirtyvät algoritmeihin". Luettu 17.4.2021. <https://yle.fi/uutiset/3-11820970>