



**TURUN
YLIOPISTO**
Kauppakorkeakoulu

Tekoälyavusteisen rekrytoinnin vaikutukset ja hallinta organisaation DEI-tavoitteiden näkökulmasta

Johtamisen ja organisoinnin
kandidaatintutkielma

Laatija:
Anna Helin

Ohjaaja:
KTT Elina Honkasalo

5.5.2026
Turku

Opiskelijan lausunto tekoölyn käytöstä tähän tutkielmaan liittyen:

En ole käyttänyt tekoölyä hyödyntäviä työkaluja tätä tutkielmaa kirjoittaessani.

Olen käyttänyt tekoölyä hyödyntäviä työkaluja tätä tutkielmaa kirjoittaessani. Tämä käyttö on dokumentoitu tutkielman liitteessä. Vakuutan, että tekoölyä käytettiin yliopiston ohjeistuksen mukaisella tavalla.

Turun yliopiston laatujärjestelmän mukaisesti tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck -järjestelmällä.

Kandidaatintutkielma

Oppiaine: Johtaminen ja organisointi

Tekijä: Anna Helin

Otsikko: Tekoälyavusteisen rekrytoinnin vaikutukset ja hallinta organisaation DEI-tavoitteiden näkökulmasta

Ohjaaja: KTT Elina Honkasalo

Sivumäärä: 34 sivua + liitteet 2 sivua

Päivämäärä: 5.5.2026

Tiivistelmä

Rekrytointiprosessiin kohdistuva paine on lisääntynyt runsaasti kasvavan hakijamäärän takia. Tämän lisäksi kilpailu pienestä määrästä huippuosaajia on lisääntynyt ja paine rekrytointiprosessin tehokkaaseen suorittamiseen on kasvanut. Tekoälyn implementointi liiketoiminnan eri funktioihin ja etenkin henkilöstöhallinnon rekrytointiprosessiin esiintyy mahdollisuutena sujuvoittaa rekrytointia ja mahdollistaa sen älykkäämmän toteutuksen. Samanaikaisesti organisaatiot kiinnittävät yhä enemmän huomiota DEI-tavoitteisiin, pyrkien edistämään DEI:n jokaista ulottuvuutta työympäristöissään. DEI:n ulottuvuuksiin kuuluu monimuotoisuus, oikeudenmukaisuus sekä osallisuus. Tämä tutkielma tarkastelee tekoälyn hyödyntämistä ja hallinnointia rekrytointiprosessissa juuri organisaation DEI-tavoitteiden näkökulmasta. Tutkimuskirjallisuudessa DEI:n ulottuvuuksia on vain rajallisesti käsitelty yhteydessä tekoälyyn ja DEI:n ulottuvuudet jäävät usein huomioimatta etenkin tekoälytyökalujen suunnittelussa. Tekoälyn tuottamat ja muut sen käyttöön liittyvät vinoumat herättävät huolta syrjinnän vahvistumisesta sekä oikeudenmukaisuuden vähenemisestä.

Tutkielma pyrkii vastaamaan tutkimuskysymyksiin siitä, millaisia vaikutuksia tekoälyavusteisella rekrytointiprosessilla on organisaation DEI-tavoitteille, sekä miten DEI-tavoitteita tukeva rekrytointiprosessi voidaan mahdollistaa. Tutkielma on toteutettu kirjallisuuskatsauksena hyödyntäen aineistona pääasiassa vertaisarvioituja tieteellisiä artikkeleita, jotka käsittelevät tekoälyä osana rekrytointiprosessia, tekoälyn vinoumia, DEI:tä sekä tekoälyavusteista päätöksentekoa.

Tämän tutkielman tulokset osoittavat, että tekoälyn rooli rekrytointiprosessin sujuvoittamisessa ja kustannustehokkuuden lisäämisessä on merkittävä. Tekoälyä voidaan hyödyntää lähes jokaisessa rekrytointiprosessin vaiheessa ja tekoälyllä on potentiaalia huomata ja jopa vähentää inhimillisestä vinoumasta johtuvia epäoikeudenmukaisuuksia samalla lisäten rekrytoitavien monimuotoisuutta. Toisaalta tekoälyavusteisen rekrytoinnin riskit juuri vinoumien lisäämisen osalta on merkittävät. Esimerkiksi vinoumat tekoälyn koulutusdatassa saattavat johtaa epäoikeudenmukaiseen päätöksentekoon. Lisäksi tekoälyn päätöksentekoprosessin läpinäkyvyys on usein puutteellista. Nämä tekijät asettavat haasteita DEI-tavoitteiden toteutumiselle, mutta tutkimuksen tulokset osoittavat, että usein tekoälyavusteisen rekrytointiprosessin potentiaalin nähdään ylittävän sen mahdolliset riskit.

Tutkielman perusteella voidaan kuitenkin todeta, että organisaatioiden on huomioitava monia asioita tekoälyavusteisessa rekrytointiprosessissa, jotta tulokset olisivat DEI-tavoitteiden kannalta mahdollisimman positiiviset. DEI on huomioitava tekoälyn suunnittelussa, kehittämisessä, käyttöönotossa ja valvonnassa. Parhaimpiin tuloksiin DEI:n kannalta päästään, kun päätöksenteko toteutetaan yhteistyössä ihmisen ja tekoälyn välillä.

Avainsanat: rekrytointi, tekoäly, DEI-tavoitteet, monimuotoisuus, oikeudenmukaisuus, osallisuus, koneoppi-

SISÄLLYS

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Johdanto | 5 |
| 2 | Tekoäly osana rekrytointiprosessia | 8 |
| | 2.1 Tekoälyn hyödyntäminen rekrytointiprosessissa | 8 |
| | 2.2 Tekoälyn tuottamat virheet ja vinoumat | 10 |
| 3 | DEI ja organisaatiot | 13 |
| | 3.1 DEI käsitteenä ja organisaatiokontekstissa | 13 |
| | 3.2 DEI-tavoitteet ja niiden saavuttamisen merkitys organisaatioille | 14 |
| | 3.3 DEI osana rekrytointiprosessia | 16 |
| 4 | Tekoälyavusteinen rekrytointi ja sen vaikutukset DEI-tavoitteille | 18 |
| | 4.1 Tekoäly rekrytoinnissa: uhka vai mahdollisuus DEI-tavoitteille? | 18 |
| | 4.2 DEI-tavoitteita tukevan rekrytoinnin hallinnointi tekoälyn avulla | 19 |
| 5 | Johtopäätökset ja yhteenveto | 23 |
| | Lähteet | 27 |
| | Liitteet | 35 |
| | 1 Ilmoitus tekoälyn (AI) käytöstä | 35 |

1 Johdanto

Tekoälyn voisi argumentoida olevan yksi aikamme merkittävimmistä murroksista teknologian saralla. Sen vaikutukset heijastuvat sekä yksilöiden arkeen, että organisaatioiden toimintoihin, rekrytointi mukaan lukien. Amerikkalaisen liiketalouden aikakauslehden Forbesin (2025) artikkelin mukaan tekoälyn kehityssuuntana ei ole vain rekrytoijien avustaminen, vaan jopa heidän korvaamisensa. Artikkelin kuvailee maailman, jossa osaaminen rekrytoidaan, arvioidaan ja perehdytetään, kokonaan ilman ihmisen osallisuutta. Tämä on artikkelin mukaan tulevaisuutta, ja tulevaisuus on nyt.

Suomessa työttömyystilanne on EU:n kärkeä, työttömyysasteen yltäessä vuoden 2025 joulukuussa 10,3 %:iin (YLE 30.1.2026). Avointen työpaikkojen määrä ei lainkaan vastaa työnhakijatulvaan, jonka työnantajat odottavat kasvavan entisestään. Esimerkiksi vuonna 2025 työelämäyhtiö Barona sai 43 000 kesätyöhakemusta, kun työpaikkoja oli tarjolla vain 1 000. Hakemusten määrä oli nousut vuodesta 2024 lähes kymmenellä tuhannella. (YLE 9.1.2026.) Perinteisin rekrytointimenetelmin tällaisen hakemusmäärän läpikäynti ja parhaiden kandidaattien löytäminen olisi uskomattoman työlästä. Tässä tekoälyllä onkin mahdollisuus nousta rekrytoinnin tärkeäksi apukädeksi.

Rekrytointiprosessin koetaan olevan ratkaisevan tärkeä yrityksen menestyksen kannalta ja tekoälyn implementointi tähän prosessiin pitää yritykset kilpailukykyisenä yritysten keskinäisessä kilpailussa huippuosaajista. Kun perinteiset rekrytointimenetelmät kaatuvat muun muassa pitkään, manuaalisesti suoritettavaan esikarsintaprosessiin ja mahdollisiin ennakkoluuloihin, tuo tekoälyn hyödyntäminen rekrytoinnissa tarvittavaa nopeutta sekä puolueettomuutta. (Rukadikar ym. 2025, 1–2.) Tekoälyn hoitaessa rekrytoijien rutiininomaiset ja toistuvat tehtävät, on rekrytoijilla mahdollisuus luovuuteen ja strategisten kysymysten taklaamiseen (Rodgers ym. 2023, 7; Hawrysz 2025, 204).

Edellä mainitut lähteet osoittavat johdonmukaisesti, että tekoäly luo ennennäkemättömiä etuja, mutta sen tuomia haasteita ei silti pidä sivuuttaa. Kasvava määrä tutkimusnäyttöä osoittaa, että vaikka tekoäly on puolueettomampi kuin yleisesti uskotaan, algoritmit ja tekoäly voivat siitä huolimatta johtaa epäoikeudenmukaisiin työllistymismahdollisuuksiin ja syrjintään (Chen 2023, 2). Tekoälyn eettiset vaikutukset — mukaan lukien oikeudenmukaisuus, luotettavuus, vinoumat ja läpinäkyvyys — ovat kysymyksiä, joihin on välttämätöntä puuttua (Shams ym. 2025, 411).

Vaikka yhä useammat organisaatiot ympäri maailmaa tunnistavat DEI:n, eli monimuotoisuuden (*Diversity*), oikeudenmukaisuuden (*Equity*) ja osallisuuden (*Inclusion*) peruspilareiksi eettisen, innovatiivisen ja tehokkaan johtamisen taustalla (Naoum ym. 2026, 3), nämä ulottuvuudet ovat huomattavan laiminlyötyjä tekoälyjärjestelmien suunnittelussa, kehittämisessä ja käyttöönotossa

(Shams ym. 2025, 411). DEI:n tavoitteisiin kuuluu, ettei erinäisten ihmisryhmien osaamista tai potentiaalia sivuuteta esimerkiksi ennakkoluulojen tai rakenteellisten esteiden (tässä kontekstissa tekoälyn) vuoksi (Mogilski ym. 2025, 1174). Koska DEI:n ulottuvuuksiin panostamisen on tieteellisesti osoitettu muun muassa lisäävän organisaation menestykseen kytköksissä olevaa innovatiivisuutta (Tang 2024, 11), sekä kasvattavan työntekijöiden moraalialia ja sitoutuneisuutta organisaatioon (Gupta & Barik 2025, 14), on perusteltua todeta DEI:n huomioimisen tekoälyjärjestelmissä olevan organisaation suoriutumisen kannalta keskeistä.

Kun tekoälyä implementoidaan yhä intensiivisemmin henkilöstöjohtamisen eri funktioihin, on aiheellista selvittää, miten tekoälyä hyödynnetään rekrytointitehtävissä ja miten sen käyttö voi vaikuttaa organisaation DEI-tavoitteiden saavuttamiseen. Tässä tutkielmassa selvitetään myös, mitä organisaation on otettava huomioon hyödyntäessään tekoälyavusteista rekrytointia DEI-tavoitteidensa kannalta. Tutkielma keskittyy organisaation näkökulmaan ja siksi tutkielmassa ei oteta kantaa esimerkiksi työnhakijakokemukseen tekoälyavusteisessa rekrytoinnissa. Vaikka DEI:n määritelmät ovatkin osittain kiistanalaisia ja DEI on saanut myös kritiikkiä (ks. Mogilski ym. 2025, 1174), tässä tutkielmassa keskitytään DEI:hin organisaatiota rikastuttavana elementtinä.

Tutkielman päätutkimuskysymykset ovat:

Miten tekoälyn käyttö rekrytoinnissa vaikuttaa organisaation DEI-tavoitteisiin?

Miten DEI-tavoitteita tukeva rekrytointiprosessi voidaan mahdollistaa tekoälyn avulla?

Tämä tutkielma toteutetaan kirjallisuuskatsauksena. Tutkielman tarkoituksena on selvittää, millaisia virheitä tekoäly voi tehdä rekrytointiprosessissa ja miten nämä virheet vaikuttavat organisaation tavoitteisiin monimuotoisuuden, oikeudenmukaisuuden ja osallisuuden saavuttamisesta. Toisaalta tarkoituksena on myös tarkastella tekoälyavusteisen rekrytoinnin positiivisia vaikutuksia DEI-tavoitteiden saavuttamiseksi. Tämän lisäksi selvitetään, mitä asioita tekoälyavusteisen rekrytoinnin suunnittelussa ja käyttöönotossa on otettava huomioon, jotta vaikutus olisi DEI-tavoitteita edistävä.

Lähdemateriaali tutkimukseen on kerätty Scopusen, Volterin ja EBSCOhostin tietokantoja hyväksikäyttäen. Tutkimusaineisto koostuu pääasiallisesti vertaisarvioituista tutkimusartikkeleista, jotka käsittelevät DEI:tä ja sen ulottuvuuksia, tekoälyn hyödyntämistä organisaatioiden rekrytointiprosessissa sekä tekoälyn vinoumia. Tämän lisäksi on perehdytty muuhun kirjallisuuteen, kuten aiheeseen liittyviin kirjoihin ja viranomaislähteisiin, jotka syventävät ymmärrystä tekoälyn toiminnasta sekä organisaatioiden DEI:n toteuttamisen haasteista. Tutkimus muodostuu suurilta osin melko tuoreesta

tutkimustiedosta ja aineistojen JUFO-tasoluokitukseen on kiinnitetty huomiota kirjallisuuden luotettavuuden takaamiseksi.

Tutkielma etenee rakenteeltaan seuraavanlaisesti. Johdannon jälkeen ensimmäisessä luvussa perehdytään tekoälyyn ja sen käyttöön etenkin organisaation rekrytointiprosessissa sekä tekoälyn tuottamiin vinoumiin ja syihin vinoumien syntymisen takana. Tutkielman kolmas luku syventyy DEI:n käsitteeseen ja sen ulottuvuuksien määrittämiseen, sekä DEI:n merkitykseen niin organisaation kuin rekrytointiprosessinkin näkökulmasta. Luku 4 yhdistää rekrytoinnissa käytetyn tekoälyn sekä organisaatioiden DEI-tavoitteiden teemat ja erittelee, millaisia kielteisiä ja positiivisia vaikutuksia tekoälyavusteisella rekrytoinnilla on DEI-tavoitteiden näkökulmasta. Tämän lisäksi luvussa 4 tarkastellaan, millaiset tekijät huomioiden organisaatio voi saavuttaa DEI-tavoitteita edistävän rekrytointiprosessin tekoälyn avulla. Luku 5 kokoaa yhteen tutkielman keskeiset löydökset ja esittelee johtopäätökset, ottaen kantaa myös jatkotutkimusehdotuksiin.

2 Tekoäly osana rekrytointiprosessia

2.1 Tekoälyn hyödyntäminen rekrytointiprosessissa

Euroopan parlamentti määrittelee tekoälyn koneen kyvykkyytenä hyödyntää päättelyn, oppimisen, suunnittelun ja luomisen taitoja, jotka yleensä mielletään ihmisen älyn taidoiksi (Euroopan parlamentti 2023, 2). Ihmiset ja yhteiskunta ovat yhä riippuvaisempia tekoälyteknologiasta (Cheng ym. 2021, 1137), minkä lisäksi tekoälyllä on valtava vaikutus työmarkkinoiden kehittymiseen. Tekoälystä on tullut kiinteä osa henkilöstöjohtamista muuttaen perusteellisesti organisaatioiden tavan rekrytoida, valita, arvioida ja kehittää osaajia (Naoum ym. 2026, 2).

Perinteisten, manuaalisesti hoidettavien rekrytointimenetelmien haasteena on päätösten puolueellisuus, sillä päätöksenteko pohjautuu usein subjektiivisiin tekijöihin, kuten rekrytoijan omiin kokemuksiin ja intuitioon. Lisäksi yksittäisten rekrytoijien väliset erot kokemuksessa ja henkilökohtaisessa tiedossa korostavat riskiä vinoumien syntyyn päätöksenteossa. (Zhang ym. 2025, 1.) Tällainen inhimillinen vinouma (*human bias*) syntyy rekrytoijan tietoisesta tai tiedostamattomasta syrjinnästä työnhakijoita kohtaan työnhakijoiden henkilökohtaisiin ominaisuuksiin pohjautuen (Rigotti & Fosch-Villaronga 2024, 2). Organisaatiot ovat tällä hetkellä murrosvaiheessa, jonka keskiössä on tekoälyn implementointi rekrytointitoimintoihin (Black & Van Esch 2020, 216). Tekoälyn käyttö rekrytoinnissa mahdollistaa rekrytointi- ja valintafunktioiden älykkäämmän toteuttamisen, eikä ole siis yllättävää, että yhä useammat organisaatiot ovat ottaneet nämä uudet työkalut käyttöönsä liiketoiminnassaan. (Ore & Sposato 2022, 1771.)

Organisaation toiminnan tehokkuus voidaan taata panostamalla hyvän rekrytointiprosessin rakentamiseen, ja tämä prosessi onkin keskeisessä roolissa inhimillisen pääoman (*human capital*) ja strategisten tavoitteiden yhteensovituksessa. Kilpailu pienestä joukosta korkeakoulutettuja ammattilaisia ja osaajia on kiristynyt, jolloin rekrytoinnin rooli organisaatioiden pitkän aikavälin menestyksessä ja kestävyudessa korostuu. (Hawrysz 2025, 204.) Huippuosaajien rekrytoimiseen vaaditaan mahdollisimman tehokasta teknologiaa, ja näiden yksilöiden saavuttaminen luo organisaatioille kilpailuedun (Allal-Chérif ym. 2021, 2). Tekoälyn hyödyntäminen rekrytointiprosessissa näyttääkin siis olevan edellytys organisaatioiden kilpailuedun ylläpitämiseksi. Tekoälyn hyödyntäminen rekrytointiprosessissa on osoitettu sujuvoittavan työntekoa merkittävästi. Horodyskin (2023, 7) suorittaman tutkimuksen mukaan suurin osa rekrytoijista raportoi tekoälyn lisäävän tehokkuutta, vaikuttaen suoraan rekrytoinnin kustannustehokkuuteen, prosessin sujuvoittamiseen sekä yksinkertaistamiseen, joustavuuteen, parhaiden kandidaattien valintaan ja puolueellisuuden vähenemiseen.

Varhaisimmat tutkimukset tekoälyn käytöstä henkilöstöhallinnossa keskittyivät algoritmien kykyyn automatisoida toistuvia tehtäviä, kuten ansioluetteloiden seulontaa ja hakijoiden ydinosaamisen nopeaa tunnistamista (Mitchell 2019, Manghiuc 2025, 673 mukaan). Koneoppimisen ja luonnollisen kielen käsittelyn kehitys on laajentanut tekoälyn käyttömahdollisuuksia huomattavasti (Manghiuc 2025, 673). Nykyään valtaosa rekrytoinnin asiantuntijoista käyttääkin koneoppimista ainakin jossain määrin. Rekrytointiprosessin vaiheita, jotka voidaan suorittaa jopa täysin ilman ihmisen työpanosta, ovat muun muassa työpaikkakuvausten kirjoittaminen, ansioluettelo-seulonta, haastatteluiden aikataulutus, rekrytoinnin alkuvaiheen seulonta sekä työtarjouksien tekeminen. (Rab-Kettler & Lehnerp 2019, 107.)

Blackin ja Van Eschin (2020, 218–219) mukaan tekoälyn rekrytointityökaluja on pääasiassa käytetty hakijoiden tavoittamisessa, seulontaprosessissa, työnhakijoiden arvioinnissa sekä heidän koodinoinnissaan. Organisaatioille on tärkeää tavoittaa niin aktiiviset kuin passiivisetkin työnhakijat löytääkseen parhaat osaajat tehtävään. Tässä tehtävässä tekoäly pystyy määrittämään parhaan tavan tavoittaa tietynlaisen työnhakijaehdokkaan esimerkiksi mainosjulistein tai sähköpostiviestein hakijaprofiilin mukaan. (Black & Van Esch 2020, 219.) Seulonnassa tekoäly pystyy lyhentämään rekrytointiaikaa huomattavasti. Tämä lisää organisaation kilpailuetua inhimillisen pääoman saavuttamisessa, sillä työnhakija ottaa todennäköisimmin vastaan nopeimmin tarjotun työpaikan kuin jää odottamaan seuraavaa tarjousta. Seulontaprosessin jälkeen tekoäly pystyy rajata kandidaattipoolia edelleen pienemmäksi arvioimalla kandidaatteja esimerkiksi pelimuotoisilla testeillä tai tekoälyavusteisilla haastatteluilla. (Black & Van Esch 2020, 220; Chen 2022, 141.) Koneoppimisalgoritmit osaa- vat myös videohaastatteluiden aikana analysoida ehdokkaan mielentilaa ja vastausten totuudenmu- kaisuutta (Rodgers ym. 2023, 8). Työnhakijoiden koordinoinnissa tekoälyn keskustelubotit pystyvät pitämään työnhakijat ajan tasalla hakuprosessista ja sen seuraavista vaiheista samalla vastaten työnhakijoiden kysymyksiin niin työnhakuprosessiin kuin itse organisaatioon liittyen. Tämä edistää positiivista hakijakokemusta sekä työnantajamielikuvaa, vaikka hakija ei lopulta tulisikaan valituksi tehtävään. (Black & Van Esch 2020, 222.)

Tekoäly pystyy myös keräämään ja jäsentelemään hakijoiden tietoja megadatan avulla ja näin luomaan hakijaprofiilin kokoamalla yhteen haastattelutulokset, persoonallisuus- ja älykkyydosamäära- testien tulokset sekä arvioimaan tämän profiilin perusteella hakijan soveltuvuutta avoimiin tehtäviin (Imane & El Abboubi 2024, 4). Tekoälyä hyödyntämällä rekrytoijien on nykyään myös mahdollista tutustua kandidaattien henkilökohtaiseen elämään helpommin. Tekoälyjärjestelmät pystyvät tarkas- telemaan kandidaattien sosiaalisen median profiileja saaden hakijoista selville asioita, jotka eivät pelkästä ansioluettelosta kävisi ilmi. (Rodgers ym. 2023, 8.)

Tekoälyn tehokkaasti suorittama data-analyysi ja sovitussuhteelliset järjestelmät pystyvät määrittämään yksilön persoonallisuuden ja arvojen yhteensopivuuden organisaation työympäristön kanssa. Tämä on tärkeää, sillä uusien työntekijöiden rekrytointi ja sitouttaminen on melko kallista ja avoimeen tehtävään kannattaa valita sellainen henkilö, joka todennäköisesti viipyy työsuhteessa mahdollisimman pitkään. Tekoälyavustusteinen rekrytointi mahdollistaa myös rekrytoijien syvällisemmän ajankäytön kandidaattien arvojen ja periaatteiden arviointiin suhteessa organisaation arvioihin. (Allal-Chérif ym. 2021, 8–9.)

Yrityksiä, jotka käyttävät täysin automatisoituja rekrytointiprosesseja on kuitenkin vielä harvassa ja suurin osa organisaatioista pitää edelleen rekrytoijia ja rekrytointikoordinaattoreita päävastuussa organisatorisista ja hallinnollisista tehtävistä (Rąb-Kettler & Lehnervp 2019, 107). Tekoälyltä puuttuu ihmisen harkintaan verrattuna tietynlainen vivahte, sillä tulokset eivät perustu varsinaiseen asiantuntijuuteen, kokemukseen tai empatiaan, johon ihmisen tekemät päätökset perustuvat. Sen sijaan tekoälyn tuotokset perustuvat yksinkertaisesti dataan ja siitä tehtyihin johtopäätöksiin. (Horodyski 2023, 7.)

2.2 Tekoälyn tuottamat virheet ja vinoumat

Vinouma (*bias*) tarkoittaa systemaattista virhettä, joka voi syntyä esimerkiksi vääristymistä tiedonkeruussa tai tiedon virheellisestä analyysistä. Vinouma saa alkunsa, kun analysoitavat muuttujat arvioidaan väärin, mikä johtaa järjestelmällisesti vääristyneisiin lopputulemiin. (Long 2023, 139.)

Jotta syitä tekoälyn tuottamiin vinoumiin ja virheisiin voidaan tarkastella syvällisemmin, on perehdyttävä tekoälyn sekä rekrytoinnissa laajalti käytössä olevan koneoppimiseen perusteisiin.

Koneoppiminen on nykyään yksi tärkeimmistä ja nopeimmin kasvavista teknologian aloista. Koneoppimisen sovellukset alkavat näkyä kaikkialla, ja datasta opitut ratkaisut korvaavat yhä useammin perinteiset manuaalisesti rakennetut algoritmit. (Bishop & Bishop 2023, 1.) Koneoppiminen on tekoälyn osa-alue, joka eroaa muista tilastollisista menetelmistä siinä, että algoritmit kehitetään ja niitä parannellaan jatkuvasti datan avulla (Hong 2023, 5). Koneoppiminen viittaakin ohjelmistoon, joka on kykenevä oppimaan (Coeckelbergh 2020, 83). Rąb-Kettler ja Lehnervp (2019, 107) vastavasti määrittelevät koneoppimisen prosessina, jossa kone voi oppia itsenäisesti ilman, että se ohjelmoidaan oppimaan tietyllä tavalla.

Koneoppimista voidaan hyödyntää erityisesti kaavojen tunnistukseen (*pattern recognition*) ja sen algoritmit pystyvät tunnistamaan datasta sääntöjä ja malleja, joiden avulla se selittää dataa ja pystyy tekemään ennusteita tulevasta datasta (Coeckelbergh 2020, 83). Erityisesti yksi koneoppimisen

haara – syväoppiminen – on noussut poikkeuksellisen tehokkaana ja yleiskäyttöisenä työkaluna datasta oppimiselle (Bishop & Bishop 2023, 2). Koneoppiminen ja etenkin syväoppiminen ovat vahvasti riippuvaisia suurista määristä laadukasta koulutusdataa. Koneoppimismenetelmät alkavat alkuperäisen datan havainnoinnista, josta algoritmi voi huomata jonkinlaisen mallin. (Hong 2023, 5.)

Tekoäly ja koneoppiminen ovat myös keskeisiä ajureita muokkaamassa HR-toimintoja parantaen tuloksia sekä työntekijöille että organisaatioille. Aiheeseen liittyvä tutkimus kuitenkin paljastaa näiden algoritmien usein epäonnistuvan parhaiden HR-ratkaisujen tuottamisessa. Tämä johtuu pääasiassa näihin algoritmeihin sisäänrakennetuista vinoumista. (Bandara ym. 2025, 1047.) Tekoälyteknologiat, joiden tarkoituksena on nimenoman tuottavuuden optimointi ja päätöksenteon automatisointi, usein systemaattisesti toisintavat ympäristönsä oletuksia ja etuoikeuksia, jotka ovat ilmenevät niiden toimintaympäristöissään (Zowghi & Bano 2026, 1).

Päätöksentekoa tukevat algoritmiset prosessit saattavat tuottaa tietyille yksilöille tai yhteisöille haitallisia lopputuloksia, jotka rikkovat yhdenvertaisuuden normeja. Tämä ilmiö on nimeltään algoritmien vinouma, ja se ilmenee, kun algoritmin tulokset ovat joko hyödyksi tai haitaksi tietyn ryhmän edustajille ilman ilmeistä syytä. (Kordzadeh & Ghasemaghaei 2022, 388.) Vaikka algoritmin olisi tarkoitus tehdä päätöksenteosta objektiivista, saadessaan ohjelmoijilta puutteellista tai puolueellista dataa, voi algoritmistakin tulla puolueellinen (Chen, 2023, 3). Siitä huolimatta, että ohjelmoijat eivät tietoisesti sisällyttäisi vinoumia koneoppimisohjelmien koulutusdataan, niin koulutusdata usein heijastaa yhteiskunnallisia malleja (Johnson 2021, 9941). Tekoäly ei itsenäisesti tiedä mitä vinoumat ovat, eikä täten tunnista onko itse oppimassa sellaista (Black & Van Esch 2020, 223). Koneoppimisen kehitysvaiheessa koneoppimisalgoritmit sokeasti omaksuvat mahdolliset piilevät vinoumat koskien esimerkiksi sukupuolta, rotua tai ikää, jos tällaisia vinoumia ilmenee koulutusdatassa (Lee & Shin 2020, 166).

Algoritmiset vinoumat voivat johtaa päätöksentekoon virheellisen tiedon perusteella ja negatiivisiin seuraamuksiin niin yksilöiden, organisaatioiden kuin yhteiskunnankin kannalta (Kordzadeh & Ghasemaghaei 2022, 389). Usein viitattu esimerkki algoritmien vinoumista rekrytoinnissa on Reutersin (2018) uutisoima Amazonin rekrytointitekoälyn syrjintä naisia kohtaan. Amazonin koneoppimisohjelmiston koulutukseen käytetty koulutusdata koostui yritykselle edellisen kymmenen vuoden aikana toimitettujen ansioluetteloiden sisältämistä malleista. Koska ala oli miesvaltainen, Amazonin ohjelmisto opetti itselleen mieskandidaattien olevan parempia. Näin tekoäly sakotti muun muassa ansioluetteloita, joissa esiintyi sana *nainen*.

Vastaavanlaisesta sukupuolisyrynnästä uutisoi MIT Technology Review (2021), kun Facebookin mainonta-algoritmit pidättäytyivät mainostamasta tiettyjä työpaikkoja naisille heidän sukupuolensa perusteella. Artikkelin mukaan miehille ja naisille osoitettiin eri työpaikkailmoituksia, vaikka vaatimukset tehtäviin olivat samat. Epätasa-arvoinen markkinointi johtui ammattien nykyisestä sukupuolijakaumasta, josta Facebookin algoritmit luultavasti ottivat vaikutteita työpaikkailmoitusten suuntaamiseen eri sukupuolille.

Toinen huomioitava tekoälyn käyttöön liittyvä vinouma on automaatiovinouma (*automation bias*). Automaatiovinouma tarkoittaa käyttäjän liiallista luottamusta automaatioon (Goddard ym. 2012, 121), ja sitä ilmenee automaattisen päätöksenteon työkalujen hyväksikäytössä. Näiden järjestelmien on tarkoitus avustaa päätöksentekoprosessia tarjoamalla automaatiolla tuotettuja suosituksia käyttäjälle tehokkaan päätöksenteon tueksi. (Parasuraman & Manzey 2010, 390–391.) Tässä kontekstissa myös tekoälyn voidaan lukea automaattisen päätöksenteon työkaluksi. Käyttäjillä on tapana antaa näille automatisoiduille työkaluille liikaa valtaa, jolloin automaatiovinouman takia päätöksenteon pohjana ei enää ole huolellinen data-analyysi vaan automaattisesti tuotettu neuvonta (Parasuraman & Manzey 2010, 391).

Automaatiovinouma on luonnollisesti harmiton silloin, kun järjestelmä on suosituksissaan oikeassa eikä itsessään sisällä vinoumia, mutta virhetilanteissa seuraukset voivat olla merkittävät (Parasuraman & Manzey 2010, 391). Automaatiovinouma muodostaa konfliktin tekoälyn käytölle asetettujen eettisten ja oikeudellisten standardien kanssa, joiden mukaan ihmisen valvonnan on oltava osa päätöksentekoprosessia (Kupfer ym. 2023, 1). Esimerkiksi Euroopan unionin tekoälyasetus (AI Act) edellyttää säännönmukaista arviointia vinoumariskien varalta, eikä algoritmien oikeudenmukaisuuden varmistaminen täten ole vain vapaaehtoinen käytäntö (Zowghi & Bano 2026, 5).

Liiallinen luottaminen algoritmisiin päätöksentekojärjestelmiin ja näiden järjestelmien tekemien päätösten kriittisen tarkastelun puute synnyttävät työelämässä niin sanotun musta laatikko (*black box*) -ilmiön. Musta laatikko -ilmiö viittaakin päätöksentekojärjestelmien ominaisuuteen pitää omat päätöksenteon prosessinsa piilossa, jolloin lopullisten päätösten syntyprosessia ei pystytä tunnistamaan. (Ajunwa 2020, 2.) Tekoälyn luonne mustana laatikkona tarkoittaakin juuri läpinäkyvyyden riittämättömyyttä ja päätöksentekoprosessin tulkitsemisen vaikeutta (Zhang ym. 2025, 1). Monet organisaatiot hyväksikäyttävät vastaavaa vaikeatulkintaista tekoälyä rekrytoinnissaan ilman kriittistä tarkastelua ja arviointia. Tämän seurauksena työnhakijoiden tasa-arvoisuus horjuu, sillä päätöksenteon perustana olleiden kriteerien oikeudenmukaisuutta on vaikeaa varmistaa ja täten myös kyseisiä eriarvoisuuksia on vaikea korjata. (Ajunwa 2020, 4.)

3 DEI ja organisaatiot

3.1 DEI käsitteenä ja organisaatiokontekstissa

DEI muodostuu sanoista Diversity, Equity ja Inclusion (Park ym. 2025, 66). Nämä käsitteet suomentuvat seuraavasti: monimuotoisuus, oikeudenmukaisuus ja osallisuus. Näitä käännöksiä käytän jatkossa syventyessäni DEI:n ominaisuuksiin. Fritzin ja Greshamin (2024, 5) mukaan nämä ovat toisiinsa liittyviä arvoja, jotka kuvaavat työvoiman koostumusta, varmistavat oikeudenmukaisen kohtelun jokaiselle, luovat organisaatioista ympäristöjä, joissa työntekijöillä on tervetullut ja tuettu olo, sekä vahvistavat heidän mahdollisuuksiaan merkitykselliseen vaikuttamiseen. Toisaalta Mogilski ym. (2025, 1173) kertovat monimuotoisuuden, oikeudenmukaisuuden ja osallisuuden viittavan toimintatapoihin, käytäntöihin ja sosiaalisiin normeihin, joiden tavoitteena on edistää historiallisesti epäedullisessa asemassa olevien ryhmien — muun muassa seksuaali-, sukupuoli- ja etnisten vähemmistöjen — reilua kohtelua ja edustusta. Mogilskin ym. (2025, 1174) mukaan DEI:n tavoitteena on lisäksi varmistaa, ettei näiden epäedullisessa asemassa olevien ryhmien todellista osaamista ja potentiaalia sivuuteta ennakkoluulojen tai rakenteellisten esteiden vuoksi. Mogilski ym. (2025, 1174) tuovat kuitenkin esiin myös kritikkojen vähemmän imartelevan määritelmän DEI:lle: ”DEI on ideologia- ja velvoitteiden kokonaisuus, joka rankaisee eriäviä näkemyksiä ja luo jännitteitä ryhmien välille luokittelemalla ihmiset joko sortajiksi tai sorretuiksi mustamaalaamalla valtar ryhmien edustajia.” DEI:n määritelmiä on siis useita ja ne ovat jokseenkin ristiriitaisia keskenään.

Monimuotoisuus, oikeudenmukaisuus ja osallisuus ovat keskinäisriippuvaisia käsitteitä, jotka täydentävät toisiaan (Tang 2024, 9). DEI:n ymmärtämisen kannalta on kuitenkin myös tärkeää määritellä jokainen näistä kolmesta ulottuvuudesta erikseen. Cambridge Dictionary määrittelee monimuotoisuuden käsitteenä, joka viittaa erilaisten ihmisten ja asioiden sisällymistä johonkin tiettyyn kokonaisuuteen. Harrison ym. (2002, 1029) jakavat monimuotoisuuden kahteen ulottuvuuteen: pintatason (*surface-level*) monimuotoisuuteen sekä syvätason (*deep-level*) monimuotoisuuteen. Pintatason monimuotoisuuteen kuuluu helposti havaittavat piirteet, kuten ikä, sukupuoli ja etnisyys (Harrison ym. 2002, 1030), kun taas syvätason monimuotoisuus käsittää piilevämmän ulottuvuuden sisältäen esimerkiksi asenteet, arvot ja mielipiteet (Phillips & Loyd 2006, 143). Monimuotoisuus on siis laaja käsite, ja organisaation tulisi tunnistaa sen kaikki ulottuvuudet toimeenpannessaan DEI-käytäntöjä.

Unterhalter (2009, 416) luonnehtii oikeudenmukaisuutta prosessina, jonka pyrkimyksenä on tehdä asioista yhdenvertaisia ja oikeudenmukaisia. Osana DEI:tä oikeudenmukaisuus viittaa siihen, että riippumatta yksilön taustasta, identiteetistä tai lähtökohdasta, jokaisella on yhtäläiset edellytykset

saavuttaa samat tilaisuudet ja resurssit. Organisaatiokontekstissa oikeudenmukaisuuden puute voi näkyä esimerkiksi naisten ja vähemmistöjen heikompana palkkatasona. (Tang 2024, 7–8.) Oikeudenmukaisuus eroaa tasa-arvon käsitteestä siten, että tasa-arvo merkitsee saman tarjoamista kaikille, kun taas oikeudenmukaisuus edellyttää tunnistamista, että kaikki eivät aloita samasta asemasta ja että nämä epätasapainot on pyrittävä korjaamaan (Tang 2024, 9).

Osallisuus puolestaan merkitsee käytäntöä, jossa yksilöt otetaan osaksi tiedon, kontaktien ja mahdollisuuksien verkostoa. Osallisuus on poissulkemisen vastakohta. (Larkey 1996, 300.) Organisaatiokontekstissa osallisuudessa on kysymys siitä, luoko organisaatiokulttuuri kunnioittavan ja vastaanottavan ympäristön sen jokaiselle jäsenelle (Mogilski ym. 2025, 1176). Osallistavissa ympäristöissä minkä tahansa taustan omaavia yksilöitä kohdellaan reilusti, arvostetaan sellaisenaan ja otetaan mukaan päätöksenteon ydinprosesseihin (Nishii 2013, 1754).

Kun vuonna 1964 allekirjoitettiin Yhdysvaltain kansalaisoikeuslaki, DEI:n painopisteinä oli pääosin sukupuoli, rotu, ihonväri, uskonto ja kansallinen alkuperä. Vasta myöhemmin fokus laajentui käsittämään myös muun muassa iän ja vammaisuuden. Yhteiskunnan muuttuessa DEI:n käsite ja painopisteet kehittyivät. (Park ym. 2025, 67.) DEI:n teemat ovat nousseet uudelleen pinnalle MeToo- ja Black Lives Matter -liikkeiden, sekä koronapandemian herättämän epävarmuuden ja levottomuuden takia niin akateemisessa maailmassa, kuin eri toimialoilla ja sektoreillakin (Van Esch ym. 2024, 250). DEI:n merkitystä nykypäivänä kuvaa muun muassa se, miten DEI-käytäntöjen hyödyt on virallisesti tunnustettu keskeisiksi kestävän kehityksen edistämiseksi YK:n kestävän kehityksen tavoitteissa 5 (Gender Equality) ja 8 (Decent Work and Economic Growth) (United Nations: Sustainable Development Goals).

3.2 DEI-tavoitteet ja niiden saavuttamisen merkitys organisaatioille

Monimuotoisuus, oikeudenmukaisuus ja osallisuus ovat nousseet yhä keskeisemmiksi yhteiskunnallisiksi kysymyksiksi, ja tämä ilmiö heijastuu myös työympäristöihin organisaatioiden edistäessä yhä enemmän DEI-tavoitteitaan (Park ym. 2025, 66; Chilazi & Bohnet 2021, 7; Tang 2026, 2). DEI-tavoitteisiin kuuluu organisaation pyrkimykset edistää juuri näiden kolmen ulottuvuuden toteutumista työpaikalla (Chilazi & Bohnet 2021, 7).

Vaikka organisaatiot kiinnittävät enenevässä määrin huomiota näihin ulottuvuuksiin ja niiden edistämiseen, on DEI-toimien vaikutuksia edelleen vaikeaa mitata. (Romansky ym. 2021, 1–2). Chilazin ja Bohnetin (2021, 2, 10) mukaan DEI-tavoitteiden saavuttamiseen vaaditaan yhtä lailla suunnittelu-, palaute- ja vastuullisuusprosessia kuin missä tahansa muussakin liiketoiminnan

suoritustavoitteessa. DEI-tavoitteet ja niiden saavuttaminen tulisi siis olla verrannollinen esimerkiksi asiakkuushankinnan tavoitteisiin tai myyntitavoitteisiin, joiden toteutumisesta usea johtaja onkin henkilökohtaisesti vastuussa. Chilazi ja Bohnet (2021, 4) havainnollistavat konkreettisen DEI-suoritustavoitteen voivan olla esimerkiksi vuosittaisessa työntekijäkyselyssä tietyn tavoitepistemäärän saavuttaminen työntekijöiden sitoutuneisuuden osalta.

Organisaation asettaessa toiminnalleen DEI-tavoitteita, on kiinnitettävä huomiota erityisesti tavoitteiden yksityiskohtaisuuteen, mitattavuuteen ja tavoitteiden toteutumisen aikataulutavoitteisiin. Tavoitteiden on tärkeää olla tarpeeksi kunnianhimoisia, unohtamatta kuitenkaan realismia. Nämä tavoitteet tulee luoda pohjautuen analyysiin siitä, mikä on organisaation nykyinen tilanne DEI:n kontekstissa ja mitkä ovat keskeiset haasteet DEI:n toteutumisessa. (Chilazi & Bohnet 2021, 7.)

Esimerkiksi CSC – Tieteen tietotekniikan keskus Oy on luonut tasa-arvo - ja DEI-suunnitelman aikavälille 1.3.2026-29.2.2028. Suunnitelman keskeisiin tavoitteisiin on listattu konkreettisia toimenpiteitä toteutusaikatauluineen pohjautuen asetettuihin DEI-tavoitteisiin sekä organisaation nykytilaa selvittäviin datatuloksiin. (CSC 2026.) Konkreettisia toimia DEI-tavoitteiden toimeenpanemiseksi CSC on listannut suunnitelmassaan muun muassa osallisuuden osalta toimitilojen saavutettavuuden ja esteettömyyden varmistamisen sekä häirinnän ja syrjinnän osalta organisaation turvallisen tilan periaatteiden luomisen.

DEI-toimenpiteiden tehokkaalla toteuttamisella on mahdollista luoda positiivista työpaikkakulttuuria, jossa yksilöiden arviointi tapahtuu puhtaasti heidän kyvykkyytensä ja panoksensa pohjalta, ilman puolueellisuutta. Sallivan ympäristön rakenne herättää työntekijöissä yhteenkuuluvuuden tunnetta, joka kasvattaa työntekijöiden moraalialia, kannustaa yhteistyöhön ja synnyttää psykologisen turvallisuuden tunteen. DEI-toimenpiteiden seurauksena työntekijät pystyvät ja ovat halukkaita sitoutumaan organisaatioon, mikä johtaa henkilöstön vaihtuvuuden vähenemiseen, sekä vahvistaa ja yhtenäistää henkilöstöä. (Gupta & Barik 2025, 14.)

DEI-toimenpiteillä on merkittävä vaikutus useisiin organisaation menestymiseen liittyviin näkökulmiin ja organisaation psykologinen vastuullisuus (*Corporate Psychological Responsibility, CPR*) on DEI-toimenpiteiden keskiössä (Sweet 2025, 43). Psykologinen vastuullisuus kuvastaa organisaation vastuuta huomioida työntekijöihin vaikuttavat psykologiset tekijät, jotta voidaan luoda kilpailuetua kaikille sidosryhmiin kuuluville tahoille. Psykologisen vastuullisuuden keskeisiin osa-alueisiin luetaan terveys ja turvallisuuden tunne, myönteiset ihmissuhteet, psykologinen pääoma, arvostetut palkitsemiskäytännöt ja oikeudenmukaisuus organisaatiokäytännöissä. DEI-toimenpiteet ovat osa oikeudenmukaisten organisaatiokäytäntöjen osa-alueita, ja tämä osa alue on suoraan kytköksissä

jokaiseen psykologisen vastuullisuuden ulottuvuuteen. (Sweet 2025, 43.) Lisäksi DEI-toimenpiteet ovat organisaation keino taata sosiaalisen kestävyuden (*social sustainability*) toteutuminen. Sosiaalista kestävyyttä rakennetaan luomalla osallistavia ympäristöjä jokaiselle väestöryhmälle samalla edistäen kaikkien hyvinvointia pitkällä aikavälillä. (Chedrawi ym. 2026, 2.)

Tangin (2024, 11) mukaan tiimin sisäinen monimuotoisuus ja osallistava ilmapiiri voivat edistää innovatiivisuutta, joka puolestaan tukee organisaation menestystä. Myös Kondra ym. (2025, 1) kertovat tutkimustuloksista, joiden mukaan keskimääräistä monimuotoisemmat yritykset osoittavat 19 %:n kasvua innovaatioista syntyvissä tuotoissa. Osallistavaa kulttuuria edistävät organisaatiot taas ovat 2,3 kertaa todennäköisemmin menestyneempiä kuin kilpailijansa (Kondra ym. 2025, 1).

3.3 DEI osana rekrytointiprosessia

Henkilöstöjohtamisen näkökulmasta DEI koskee työntekijän koko työsuhteen elinkaarta; DEI on läsnä rekrytointiprosessista urakehitykseen ja jokapäiväisiin työpaikan tapahtumiin (Naoum ym. 2026, 3). Tangin (2024, 11) mukaan DEI kykenee tuomaan yrityksille kilpailuetua eri strategisilla osa-alueilla, kuten brändistrategiassa ja rekrytointistrategiassa. Tang nostaa rekrytointistrategiaan liittyen esiin etenkin Y- ja Z-sukupolven. Y-sukupolvi viittaa henkilöihin, jotka ovat syntyneet 1980-luvulla tai 1990-luvun alussa, kun taas Z-sukupolvi viittaa 1990-luvun loppupuolella tai vuoteen 2010 mennessä syntyneisiin (Cambridge Dictionary). Organisaation sitoutuminen DEI:hin ja sen toimintatapoihin vetoavat Y- ja Z sukupolven luoden houkuttelevampaa työnantajamielikuvaa, sillä kyseiset sukupolvet mielellään työskentelevät organisaatioille, jotka jakavat heidän DEI-arvonsa. Vahvasti DEI:hin sitoutuneilla organisaatioilla on siis kilpailuetu huippuosaajien houkutte- lussa ja sitouttamisessa. (Tang 2024, 11.)

DEI-käytäntöihin voidaan panostaa myös uudistamalla rekrytointikäytäntöjä. Työnantajat voivat huomioida työpaikkailmoituksia tehdessään oikeudenmukaisuuden näkökulman ja pyrkiä aktiivisesti rekrytoimaan henkilöitä, jotka ovat organisaation aliedustetuista ryhmistä. (Gupta & Barik 2025, 9.) Organisaatiot voivat ottaa käyttöönsä myös monimuotoisuutta ajavia rekrytointikampan- joita ja aliedustettujen ryhmien jäsenten osaamista voidaan kehittää kohdennetuilla koulutusohjel- millä. Näin varmistetaan monimuotoisuutta edustavien yksilöiden integroituminen organisaatioon aina rekrytoinnista asti. (Gupta & Barik 2025, 9–10.)

Tang (2024, 12) esittelee aikaisempaan tutkimukseen perustuen uusia tutkimusmahdollisuuksia, joista yksi on monimuotoiset rekrytointikomiteat. Tangin olettamuksen mukaan asettamalla

monimuotoisen rekrytointikomitean johtamaan organisaation rekrytointiprosessia, houkuttelee se puoleensa monimuotoisemman hakijajoukon, jolloin myös rekrytointien monimuotoisuus kasvaa.

Meier (2025, 506, 509) puolestaan esittelee tutkimuksensa osallistavasta johtajuudesta ja päätöksenteosta akateemisissa kirjastoissa. Tutkimuksessa haastateltiin yhdysvaltalaisten tutkimusyliopistojen dekaaneita ja johtavia kirjastonhoitajia, ja haastatelluista useat mainitsivat saaneensa myönteisiä tuloksia muodostamalla hakukomiteoita rekrytointitehtäviin. Hakukomiteoissa on edustettuna monimuotoinen joukko yksilöitä, jotka ovat koulutettuja DEI-periaatteisiin. Tällaisen toimintatavan katsotaan mahdollistavan rekrytoinnin hakijakeskeisyys. (Meier 2025, 521.) Näiden löydösten lisäksi yli viidesosa haastatelluista kertoi tarkoituksellisesti rekrytoivansa eri vähemmistöjen edustajia varsinkin ylimmän johtoryhmän tehtäviin tuodakseen työpaikalle moninaisia näkökulmia. Aliedustettujen ryhmien tarkoituksellinen etsiminen ja rekrytoiminen ovat konkreettisia toimia, joilla Meierin tutkimissa organisaatioissa monimuotoisuutta pyritään edistämään. (Meier 2025, 513, 521.) Nämä tutkimustulokset todentavat Tangin (2024) edellä ehdottamaa rekrytointikomiteoiden hyödyllisyyttä.

4 Tekoälyavusteinen rekrytointi ja sen vaikutukset DEI-tavoitteille

4.1 Tekoäly rekrytoinnissa: uhka vai mahdollisuus DEI-tavoitteille?

Vaikka tekoälyn implementointi organisaatioiden henkilöstöhallintoon on yhä enemmän mielenkiintoa herättävä ilmiö, aikaisemman tutkimuksen tarjoama näkemys tekoälyn vaikutuksesta DEI:hin on jäänyt rajalliseksi (Naoum ym. 2026, 1). Varsinkin DEI:n piirissä tekoälyn implementointi liiketoimintaan herättää niin innostusta kuin huoltakin. Tekoälyä voidaan pitää ratkaisuna pitkäaikaiselle kamppailulle ennakoasenteiden ja eriarvoisuuden kanssa, sillä sen kyky laajojen datakokonaisuuksien tulkitsemisessa sekä kaavojen tunnistamisessa koetaan mahdollisuutena tehostaa DEI-hankkeita. (Kondra ym. 2025, 1.) Toisaalta on olemassa mahdollisuus, että tekoäly vahvistaa entisestään käytetyssä datassa piileviä vinoumia. Näiden vinoumien mahdollisuus tähdentää tekoälyn eettisen suunnittelun ja jatkuvan valvonnan välttämättömyyttä, jotta tekoälyn käyttö organisaatiossa on linjassa myös DEI-tavoitteiden kanssa. (Kondra ym. 2025, 2.)

DEI:n ulottuvuudet on aiemmin käsitelty kattavasti luvussa 3.1, mutta Naoum ym. (2026, 3–5) määrittelevät DEI:n ulottuvuudet vielä tekoälyn kontekstissa. Monimuotoisuuden näkökulma ulottuu niin käytettyyn dataan sisältyviin näkökulmiin kuin tekoälyjärjestelmien suunnittelu- ja kehitysryhmien kokoonpanoonkin. Tekoälyn oikeudenmukaisuus puolestaan koskee algoritmeja, vaatien rakenteellisten haittojen huomioimista ja niihin puuttumista. Nämä rakenteelliset haitat voivat löytyä niin tekoälyn käyttämästä aineistoista, malleista kuin päätöksentekosäännöistäkin. Tekoälyn oikeudenmukaisuus voi esiintyä tekoälyavusteisen päätöksenteon läpinäkyvyytenä ja puolueettomuutena. Lisäksi oikeudenmukaisuuden ulottuvuuteen kuuluu mahdollisuuksien yhdenvertainen jakautuminen kaikille ryhmille sekä työntekijöiden kokemus olla arvostettuja ja kuultuja tekoälyavusteisessa arvointiprosessissa. Osallisuus taas näkyy tekoälyä hyödyntävissä organisaatioissa siten, että päätöksenteon automatisoitumisesta huolimatta työntekijät tuntevat olonsa arvostetuksi ja huomioituksi sekä kokevat aidosti pystyvänsä vaikuttamaan päätöksentekoon. (Naoum ym. 2026, 3–5.)

Kun tekoälyä hyödynnetään DEI-tavoitteiden edistämässä, on kiinnitettävä huomiota eettisiin seikkoihin ja varmistettava, ettei tekoäly tahattomasti vahvista juuri niitä vinoumia, joita sen oli tarkoitus vähentää (Kondra ym. 2025, 7). Aiheeseen liittyvän kirjallisuuden perusteella juuri vinoumien vahvistuminen on yksi keskeisimmistä huolenaiheista tekoälyn käyttöönotossa myös muissa liiketoiminnan prosesseissa kuin rekrytoinnissa (ks. Naoum ym. 2026, 1).

DEI:n määritelmän ja tekoälyn tuottamien vinoumien kuvausten perusteella voidaan päätellä, että tekoälyn kaikenlaiset vinoumat rekrytointiprosessissa hankaloittavat DEI:n toteutumista

organisaatioissa. Monimuotoisuus voi olla uhattuna silloin, kun koulutusdata on puolueellista ja tekoäly syrjii esimerkiksi tietyn sukupuolen edustajia (ks. Lee & Shin 2020, 166). Oikeudenmukaisuus kärsii, kun esimerkiksi tekoälyn luonne mustana laatikkona vähentää päätöksenteon läpinäkyvyyttä, mikä voi aiheuttaa lopullisen rekryointipäätöksen epäoikeudenmukaisuuden tiettyä ihmisryhmää kohtaan (Kondra ym. 2025, 7–8). Osallisuus jää toteutumatta, kun ihmisiä ei taustastaan huolimatta kohdella reilusti tekoälyn vinoumien takia (ks. Nishii 2013, 1754).

Toisaalta tekoäly nähdään usein myös mahdollisuutena DEI-tavoitteiden edistämässä etenkin tunnistamalla ja vähentämällä inhimillisiä vinoumia (Kondra ym. 2025, 2). Inhimillisten vinoumien tunnistamisen ja vähentämisen lisäksi tekoäly on lupaava työkalu päätöksentekoprosessien oikeudenmukaisuuden lisäämisessä (Chedrawi 2026, 2). Näyttöä tekoälystä DEI-tavoitteita edistävänä työkaluna rekrytoinnissa on jo tunnistettu. Kondran ym. (2025, 2) mukaan yritykset kuten Intel ovat saavuttaneet 46 %:n kasvun monimuotoisuudessa tekoälyavusteisilla rekryointipäätöksillä. Vastavasti työn toimenkuvia kirjoittava tekoälytyökalu on sukupuolineutraaleilla toimenkuvilla kasvattanut Intelin naishakijoiden määrää 14 %:lla (Kondra ym. 2025, 2).

Tekoälyn muokkaamat sukupuolineutraalit työpaikkakuvaukset ovatkin yksi keinoista edistää organisaation DEI:tä. Tekoälyn ehdottamien neutraalien sanojen käyttämisen on todettu vaikuttavan hakijoiden sukupuolten moninaisuuteen positiivisesti. (Kondra ym. 2025, 3.) Tekoäly osaltaan tukee myös oikeudenmukaisuuden ulottuvuuden toteutumista suorittamalla ansioluetteloiden läpikäynnin poistaen hakijoiden nimet, etnisyyden ja sukupuolen. Näin valinnat voidaan tehdä keskittyen pelkästään hakijoiden olennaiseen osaamiseen ja voidaan saavuttaa tasavertainen hakijoiden arviointi. (Kondra ym. 2025, 3.)

Tekoäly pystyy tunnistamaan mahdollisia vinoumia organisaation sisäisissä prosesseissa laaja-alaisen data-analyysin avulla ja huomaamaan kaavoja, jotka ihminen saattaisi sivuuttaa. Tämä kyky tekee tekoälystä tärkeän työkalun puolueellisuuden havaitsemisessa, mistä on erityisesti hyötyä rekryointiprosessissa. (Kondra ym. 2025, 2–3.) Puolueellisuuden tunnistamisen lisäksi tekoäly on yhä tärkeämmässä roolissa puolueellisuuden aktiivisessa vähentämisessä ja luomassa työympäristöstä entistä oikeudenmukaisempaa. Oikeanlaisella suunnittelulla tekoäly voidaan valjastaa jopa poistamaan puolueellisuus erilaisissa päätöksentekoprosesseissa. (Kondra ym. 2025, 3.)

4.2 DEI-tavoitteita tukevan rekrytoinnin hallinnointi tekoälyn avulla

Vaikka tekoälyn toivotaan olevan reaktiivinen työkalu ennakoasenteiden havaitsemisessa ja niistä hälyttämisessä, tekoälyn tulisi myös proaktiivisesti ja innovatiivisesti tukea DEI:n edistämistä (Van

Esch ym. 2024, 253). Keskeiseksi kysymykseksi muodostuukin, millaisia asioita organisaatioiden täytyy ottaa huomioon tekoölyavusteisen rekrytoinnin suunnittelussa ja käyttöönotossa, jotta tekoöly tukisi mahdollisimman hyvin DEI-tavoitteiden saavuttamista.

DEI ja tekoöly muodostavat keskenään suhteen, jossa tekoölyn käyttäminen edistää DEI-tavoitteiden toteutumista ja panostaminen DEI:hin tekoölyjärjestelmien kehitysvaiheessa varmistaa järjestelmien oikeudenmukaisuuden ja reilun (Shams ym. 2025, 413). Kun tekoölyjärjestelmien suunnittelu toteutetaan keskittyen oikeudenmukaisuuteen, tekoöly pystyy vinoumien tunnistamisen lisäksi tarjota korjaavia toimenpiteitä. On tärkeää tiedostaa, että DEI-haasteita ei voi ratkaista pelkän tekoölyn keinoin, vaan tekoölyyn pitäisi suhtautua ihmisen aloitteiden ja toimenpiteiden täydentävänä tekijänä. (Kondra ym. 2025, 2.) Sen sijaan, että tekoöly korvaisi rekrytointiprosessin inhimillisen harkinnan täysin, parhaiten tekoöly suoriutuisi inhimillisen harkinnan täydentäjänä etenkin kriittisimmässä päätöksenteossa. Tällainen ihmisen ja tekoölyn välinen yhteistyö vaatii kuitenkin huolellista suunnittelua. (Chedrawi ym. 2026, 11.)

Van Eschin ym. (2024, 255) mukaan DEI:n edistämiseksi on tekoölyalgoritmien kehitysvaiheessa tärkeää ottaa prosessiin mukaan monimuotoisia sidosryhmien edustajia. Vaihtelevista etnisyyksistä, sukupuolista ja yhteiskunnallisista asemista tulevien sidosryhmien jäsenten avulla organisaation DEI-haasteista saadaan kokonaisvaltaisempi kuva. Lisäksi monimuotoiset näkökulmat tekoölymallien suunnittelussa, algoritmeissa ja syötetyssä datassa mahdollistavat aiemmin huomaamattomien vinoumien ja mahdollisten katveiden paljastumisen. Monimuotoisten sidosryhmien osallistaminen kehitysvaiheessa myös lisää tekoölyjärjestelmien läpinäkyvyyttä ja luotettavuutta. (Van Esch ym. 2024, 255.)

Vaikka DEI-tavoitteita tukeva tekoölytyökalu pystytään kehittämään rekrytointipäätösten tueksi, sen käyttö edellyttää rinnalleen vastuullisuusmekanismeja. Vastuullisuusmekanismeja ovat niin säännölliset tekoölyalgoritmien auditoinnit tahattomien vinoumien varalta kuin organisaatiotason käytännötkin, jotka asettavat tekoölyn kehittäjät ja käyttäjät vastuullisiksi järjestelmien vaikutuksesta DEI:hin. (Kondra ym. 2025, 8.) Tekoölyavusteisten rekrytointipäätösten tueksi organisaation on luotava kaikki henkilöstöryhmät kattava ja selkeästi määritelty monimuotoisuusstrategia, jotta monimuotoisuustavoitteet on mahdollista saavuttaa rekrytoinnissa (Wilkens ym. 2025, 2609).

Wilkensin ym. (2025, 2607–2608) suorittama tutkimus osoittaa, että pelkästään luotettavan ja monimuotoisuutta edistävän tekoölytyökalun implementointi rekrytointipäätösten tueksi ei riitä organisaation monimuotoisuustavoitteiden täyttymiseen rekrytoinnissa. Sen sijaan tekoölyn tarjoamat selvitykset siitä, miten suositukseen rekrytoitavista henkilöistä on päädytty, on monimuotoisuuden

vahvistamisen kannalta keskeistä (Wilkens ym. 2025, 2607). Organisaatioiden on priorisoitava läpinäkyvien ja vastuullisten tekoälyjärjestelmien kehittäminen ja käyttöönotto. Esimerkiksi selitettävä tekoäly (*explainable AI, XAI*) on teknologia, joka poistaa päätöksenteon musta laatikko -ilmiötä, tehden tekoälyn päätöksentekoprosessin ihmiselle ymmärrettävän, ja täten lisäämällä läpinäkyvyyttä rekrytointiprosessissa. (Kondra ym. 2025, 8.)

Euroopan unioni sääti tekoälyasetuksen (*AI Act*) vuonna 2024 vastaamaan kysymyksiin ja huoliin tekoälyn läpinäkyvyyden puutteesta sekä turvatakseen ihmisten perusoikeuksia paremmin. Asetuksen tarkoituksena on taata luotettavan tekoälyn käyttö Euroopassa, ja asetuksen mukaiset rekrytointia koskevat säädökset astuvat voimaan vuoden 2026 elokuussa. Koska Euroopan unioni luokittelee tekoälytyökalujen käytön rekrytoinnissa korkean riskin käyttökohteeksi, on näiden työkalujen käyttöönotolle asetettu tiukkoja velvoitteita. Velvoitteisiin kuuluu esimerkiksi toiminnasta pidettävät loikitiedot sekä toimenpiteet asianmukaisen inhimillisen valvonnan takaamiseksi. (Euroopan komissio, 2024.) Sen lisäksi, että tekoälyn auditoinnista tulee edellytys lain noudattamiselle, Kondra ym. (2025, 8) painottavat tekoälytyökalujen säännöllistä auditointia välttämättömäksi syrjinnän välttämässä ja täten DEI-tavoitteiden saavuttamisessa.

Henkilöstöhallinnon ammattilaisilta kysyttäessä tekoälyavusteisessa rekrytoinnissa eniten huolestuttaa vinoumien ja syrjinnän mahdollisuuden ohessa rekrytointiprosessin muuttuminen epäinhimilliseksi. Huolta herättää mahdollisuus siitä, että tekoälyalgoritmin hoitaessa rekrytoinnin jokaisen vaiheen, prosessi menettää ihmisen kosketuksen kokonaan. (Fritts & Cabrera 2021, 791 & 798.) Tämä herättää kysymyksiä eettisyydestä, sillä rekrytointialgoritmeihin on rakennettu keinotekoisia arvoja, jotka lähentelevät mutta eivät ikinä täysin jäljennä oikeita ihmisarvoja. Prosessin epäinhimillisyys on uhka myös työntekijän ja työnantajan väliselle suhteelle, sillä suhteesta erotetaan tavallisen vuorovaikutuksen ominaispiirteitä. (Fritts & Cabrera 2021, 798 & 800.)

Kirjallisuudesta tunnettu *human-in-the-loop* -malli voisi toimia ratkaisuna, jonka avulla tekoälyavusteisessa rekrytointiprosessissa säilyisi inhimillinen harkinta ja tekoälyn rooli pysyisi rajattuna päätöksenteon tukemiseen. Mallissa on kyse siitä, että ihminen pidetään osana automatisoitua päätöksenteon prosessia (Agudo ym. 2024, 1). Ihmisen roolin säilyttäminen muuten automatisoidussa päätöksenteossa turvaa ihmisen toimijuuden ja vastuun. Tätä ihmisen ja tekoälyn yhteistyötä kutsutaan hybridipäätöksenteoksi. Keskeistä tässä yhteistyössä on prosessien tehokkuuden ja automaation parantaminen, samalla kun ihmiselle asetetut oikeudelliset vaatimukset esimerkiksi valvonnan osalta täyttyvät. (Enarsson ym. 2022, 124.)

Toisaalta Raß-Kettler ja Lehnervp (2019, 108) esittävät näkemyksen, jonka mukaan nimenomaan teknologian avulla pystytään saavuttamaan ihmiskeskeinen rekryointiprosessi, jossa niin työnhakija kuin rekryointia tekevä henkilö ovat prosessin keskiössä. Työnhakijalle automatisoitu rekryointiprosessi takaa suoraviivaisemman, nopeamman ja reilumman käsittelyn, kun taas rekrytoijalle prosessi on lupaus suuremmasta rekryointien onnistumismahdollisuudesta, jossa henkilö pääsee luomaan merkityksellisyyttä työssään tarjoten työnhakijalle uraopastusta pelkän kykyjenetsijän roolin sijaan. (Raß-Kettler & Lehnervp 2019, 108.)

Organisaation ottaessa käyttöön tekoälyavusteisia rekryointityökaluja, on suuri merkitys myös siinä tavassa, miten siirtymä hoidetaan. Organisaation nykytila esimerkiksi teknisen osaamisen ja tarpeellisen infrastruktuurin osalta on arvioitava huolellisesti, jotta investoinnit voidaan kohdentaa tukemaan henkilöstöhallintaa mahdollisimman tehokkaasti. Investoidessa tekoälytyökaluihin organisaation on myös tärkeää panostaa siihen, että järjestelmien todelliset käyttäjät näkevät työkalut helppokäyttöisinä ja täten hyväksyvät uudet teknologiat käyttöönsä. (Rukadikar ym. 2025, 12.)

Kuitenkin tekoälyn käyttöönotto vaatii paljon muutakin, kuin oikeanlaisen infrastruktuurin. Myös kulttuurillinen sopeutuminen johdon tuen avulla ja luottamuksen rakentaminen tekoälytyökaluja kohtaan ovat keskeisiä toimia onnistuneen implementaation takana. (Chedrawi ym. 2026, 4.) Chedrawi ym. (2026, 10) esittävätkin, että lopulta organisaatio- ja johtamiskulttuuri, sekä päätöksenteon läpinäkyvyys ratkaisevat voimistaako tekoäly organisaation sisäisiä epäkohtia vai tukeeko se aidon yhdenvertaisuuden toteutumista.

DEI-tavoitteita tukevan tekoälyn onnistunut integroiminen rekryointiprosessiin vaatii henkilöstöhallinnon ammattilaisilta uudenlaista pätevyyttä muun muassa vinoumien tunnistamisessa ja algoritmien valvonnassa painottaen samalla ihmislähtöisyyden ylläpitämistä ja kehittämistä (Chedrawi ym. 2026, 11). Myös tekoälypohjaisten työkalujen käyttäjien monimuotoisuustietoisuus, tekoälyn lukutaito sekä sitoutuminen DEI-haasteiden ratkaisemiseen tukevat tekoälytyökalujen käyttöönottoa (Zheng & Wilkens 2025, 158).

Johtajien vastuulla on luoda tekoälyn käyttöönotolle eettiset pelisäännöt ja jatkuvan seurannan periaatteet kehittämällä näitä tukevat hallintorakenteet. Samaan aikaan on kyettävä hallinnoimaan algoritmien tarjoamaa tehokkuutta menettämättä inhimillistä valvontaa ja tilannekohtaisuutta. Kulttuuristen esteiden rikkominen DEI-tavoitteiden toteutumisen tieltä voidaan saavuttaa tekemällä investointeja kulttuuriseen muutokseen ja valmistelemalla työntekijöitä tekoälytyöympäristöön esimerkiksi järjestämällä koulutusta ja lieventämällä muutosvastarintaa. (Chedrawi ym. 2026, 7–11.)

5 Johtopäätökset ja yhteenveto

Tämän tutkielman tavoitteena oli selvittää, miten tekoälyavustettu rekrytointiprosessi vaikuttaa organisaation DEI-tavoitteisiin. Samalla tarkoituksena oli tutkia, millaisia asioita organisaation on otettava huomioon tekoälyavusteisen rekrytointin suunnittelussa ja käyttöönotossa, jotta sen vaikutukset DEI-tavoitteisiin olisivat mahdollisimman positiiviset. Tutkielman alussa käsiteltiin tekoälyä osana rekrytointiprosessia. Tekoälyn merkitys onkin kasvavassa asemassa yhä useamman organisaation henkilöstöhallinnossa (Black & Van Esch 2020, 216). Tekoälyn käyttö rekrytointiprosessissa on osoittautunut suureksi avuksi työn sujuvoittamisessa ja yksinkertaistamisessa, joustavuudessa ja puolueellisuuden vähentämisessä. Tämän lisäksi prosessi muuttuu kustannustehokkaammaksi ja nopeammaksi, samalla kun paras kandidaatti valitaan todennäköisimmin täyttämään avoin tehtävä. (Horodyski 2023, 7.) Tekoäly nähdään myös ratkaisuna manuaalisten rekrytointimenetelmien vaivana olleille inhimillisille vinoumille, sillä tekoäly pystyy rekrytoinnissa niin tunnistamaan kuin vähentämäänkin puolueellista päätöksentekoa (Kondra ym. 2025, 3).

Toisaalta aiempi tutkimus osoittaa vahvasti, että tekoälyn on mahdollista tehdä virheitä ja aiheuttaa sekä vahvistaa päätöksenteon vinoumia rekrytointiprosessissa. Tekoäly voi tuottaa tietyille ihmisryhmille haitallisia päätöksiä, mikä usein johtuu koulutusdatan puolueellisuudesta (Chen 2023, 3), algoritmista vinoumista (Kordzadeh & Ghasemaghaei 2022, 388) tai tekoälyjärjestelmien päätöksenteon läpinäkyvyyden puutteesta (Ajunwa 2020, 2). Pelkästään tekoälyn rakenne ei aiheuta vinoumia, vaan tekoälyn päätöksiä tulkitseva ihminen voi aiheuttaa omalla toiminnallaan automaatiovinouman luottaessaan sokeasti automaatioon (Goddard ym. 2012, 121). Kuitenkaan tekoälytyökalujen rakenteellinen syrjintä ei johdu pelkästään tekoälyn käyttöön liittyvistä vinoumista tai tekoälyn tuottamista virheistä. Syrjintä on tulosta myös koko kehitys- ja käyttöönottoprosessin elinkaaresta tekoälytyökalun suunnittelusta implementointiin ja puutteelliseen valvontaan asti. (Zowghi & Bano 2026, 1.)

Tutkielmassa käsiteltiin myös organisaatioiden DEI-tavoitteita, eli organisaatioiden tahtotilaa edistää monimuotoisuutta, oikeudenmukaisuutta ja osallisuutta työpaikalla (Chilazi & Bohnet 2021, 7). DEI:n ulottuvuudet ovat jatkuvasti keskeisempiä kysymyksiä yhteiskunnassamme, ja siksi organisaatioidenkin on tärkeää kiinnittää huomiotaan yhä enemmän DEI-tavoitteidensa edistämiseen (Park ym. 2025, 66). DEI-tavoitteiden toteutumiseen on aiheellista panostaa, sillä DEI-toimenpiteet pystyvät merkittävästi edistämään useita organisaation menestymiseen liittyviä näkökulmia (Sweet 2025, 43). Tutkimus osoittaa esimerkiksi tiimien sisäisen monimuotoisuuden suoraan vaikuttavan innovatiivisuuden kasvuun ja osallistavan ilmapiirin olevan yhteydessä organisaation parempaan

menestykseen (Kondra ym. 2025, 1). DEI-tavoitteet kaipaavat tuekseen vahvan suunnitteluprosessin ja mitattavat suoritusavoitteet (Chilazi & Bohnet 2021, 4). Toimenpiteet näiden tavoitteiden saavuttamiseksi mahdollistavat positiivisen työpaikkakulttuurin syntymisen, jossa vain yksilöiden kyvykkyydellä ja panostuksella on väliä, työntekijöillä on tunne yhteenkuuluvuudesta sekä heidän moraalisensa ja sitoutuneisuutensa ovat vahvat (Gupta & Barik 2025, 14).

Tutkielman ensimmäinen tutkimuskysymys pyrki selvittämään, millaisia vaikutuksia tekoälyavusteisella rekrytoinnilla on organisaation DEI-tavoitteille. Vaikka tekoälyn integrointi henkilöstöhallinnon toimintoihin on herättänyt laajaa tieteellistä mielenkiintoa lähivuosina, on tutkimus aiheesta tarjonnut vain rajallisen näkökulman siihen, millaisia vaikutuksia tekoälyllä on samanaikaisesti DEI:n jokaisen ulottuvuuden toteutumiseen (Naoum ym. 2026, 1). Tekoälyn tuottamat virheet asettavat työnhakijat eriarvoiseen asemaan ja saattavat tuottaa tietyille yksilöille haitallisia lopputuloksia, mikä luonnollisesti on DEI:hin sisältyvien yhdenvertaisuusnormien vastaista (Kordzadeh & Ghasemaghaei 2022, 388). Kirjallisuuskatsauksen perusteella voidaan kuitenkin todeta, että vaikka tekoälyn luomien vinoumien riskit ovat merkittävät, sen hyödyntämisessä rekrytointiprosessissa voidaan nähdä olevan enemmän mahdollisuuksia kuin uhkia.

Tekoälyllä on potentiaalia tehdä rekrytointiprosessista reilumpi työnhakijalle (Rab-Kettler & Lehnerp 2019, 108). Tekoälytyökalut pystyvät tunnistamaan ja vähentämään inhimillisiä vinoumia, minkä lisäksi tekoäly pystyy todistetusti lisäämään oikeudenmukaisuutta rekrytointipäätöksissä. Tekoäly onnistuu edistämään monimuotoisuutta ja oikeudenmukaisuutta useissa rekrytointiprosessin vaiheissa, kuten työpaikkakuvausten kirjoittamisessa sekä ansioluetteloiden seulomisessa. (Kondra ym. 2025, 2–3.) Esimerkiksi tekoälyn avulla pelkästään työn toimenkuvien muuttaminen suokupuolineutraalimmiksi on tuottanut yrityksille tulosta naishakijoiden paremmassa saavuttamisessa. Lisäksi ansioluetteloiden muokkaaminen tekoälyllä tunnistamattomiksi varmistaa valintojen perustuvan vain hakijan olennaisiin piirteisiin ja osaamiseen. (Kondra ym. 2025, 3.)

Tutkielman toinen tutkimuskysymys keskittyi tarkastelemaan, miten DEI-tavoitteita tukeva rekrytointiprosessi voidaan mahdollistaa tekoälyn avulla. Kirjallisuuskatsaus osoittaaakin, että organisaation on otettava huomioon monia asioita implementoidessaan tekoälytyökaluja rekrytointiprosessiin, jotta tulokset pysyisivät DEI-tavoitteiden kannalta mahdollisimman positiivisina. Tutkimuksen mukaan jokainen vaihe tekoälyjärjestelmien suunnittelusta käyttöönottoon ja valvontaan ovat keskeisiä (Zowghi & Bano 2026, 1). Algoritmien suunnitteluvaiheessa muun muassa monimuotoisien sidosryhmien osallistaminen kehitysprosessiin vähentää mahdollisuutta datassa piileville vinoumille ja näiden sidosryhmien osallistaminen lisää tekoälyjärjestelmien läpinäkyvyyttä (Van Esch ym.

2024, 255). Suunnitteluvaiheessa oikeudenmukaisuuteen keskittyminen edistää tekoälyn mahdollisuuksia myös tarjota korjaavia toimenpiteitä pelkän vinoumien tunnistamisen lisäksi (Kondra ym. 2025, 2).

Organisaatioille oleellista on myös selitettävään (Wilkens ym. 2025, 2607) ja loppukäyttäjille mahdollisimman helppokäyttöiseen tekoölyyn panostaminen (Rukadikar ym. 2025, 12). Kulttuurillinen sopeutuminen tekoälyn käyttöön sekä luottamuksen rakentaminen tekoölyä kohtaan ovat huomattavia tekijöitä onnistuneen tekoälyn implementoinnin taustalla (Chedrawi ym. 2026, 4, 10).

Lisäksi tekoölytyökalujen käyttöön on luotava vastuullisuusmekanismeja ja kohdistettava jatkuvaa sisäistä valvontaa muun muassa säännöllisten auditointien muodossa (Kondra ym. 2025, 8). Myös ajankohtainen sääntely, mukaan lukien EU:n AI Act, edellyttää ihmisen valvontaa tekoölyavusteisessa rekrytoinnissa (Euroopan komissio, 2024). On johtajien vastuulla kehittää tekoälyn käyttöä tukevia rakenteita esimerkiksi eettisten pelisääntöjen ja seurannan ohjenuorien osalta (Chedrawi ym. 2026, 10). Ihmisen säilyttäminen osana päätöksenteon automatisoitua prosessia on keskeistä ihmisen toimijuuden ja vastuun ylläpitämiseksi sekä oikeudellisten valvonnan vaatimusten täyttämiseksi (Enarsson ym. 2022, 124).

Kirjallisuuskatsauksen valossa on perusteellista päätellä, että tekoälyn käyttö rekrytoinnissa toimii DEI-tavoitteita edistävänä tekijänä oikein suunniteltuna, implementoituna ja valvottuna. Tutkielman tulokset kuitenkin osoittavat, että tämän lopputuloksen saavuttaakseen organisaation on huomioitava laajasti erilaisia näkökulmia aina tekoälyn suunnitteluprosessista alkaen. Parhaiten tekoöly suoriutuu ihmisen päätöksentekoa avustavana työkaluna ihmisen korvaamisen sijaan (Chedrawi ym. 2026, 11) ja puuttamalla tekoälyn haasteisiin ja epäkohtiin sekä hyödyntämällä sen mahdollisuuksia organisaatioilla on mahdollisuus rakentaa kaikille työntekijöilleen oikeudenmukaisemman ja osallistavamman tulevaisuuden (Kondra ym. 2025, 8).

Tutkielman keskeisenä rajoitteena voidaan nähdä aiemman tutkimuksen rajallinen keskittyminen DEI:n ulottuvuuksiin tekoölykontekstissa. Jos tutkimusta olisi laajemmin, olisi se monipuolistanut lähdemateriaalia ja sen määrää. Nyt esimerkiksi tekoälyn ja DEI:n konkreettinen yhdistämien nojautuu vahvasti vain muutaman tutkijan aineistoon. Tämän lisäksi tutkielma rajoittuu organisaation näkökulmaan, ottamatta kantaa työnhakijan kokemukseen esimerkiksi oikeudenmukaisuuden toteutumisesta. Tutkielmassa ei perehdytä myöskään jokaiseen rekrytointiprosessin vaiheeseen kovin syvästi, mikä rajoittaa tulosten yleistettävyyttä koko rekrytointiprosessin osalta.

Koska tutkimus tekoälyn ja DEI:n ulottuvuuksien yhteydestä on jäänyt rajalliseksi, on aiheesta mahdollista kehittää useita jatkotutkimusehdotuksia. Tarvetta olisi kattavammalle tutkimukselle tekoälyn kyvyistä edistää DEI-tavoitteita rekrytointiprosessista ja perehtymistä tekoälyn tosiasialliseen pystyvyyteen vähentää syrjintää ja jopa oikaista epäoikeudenmukaisuuksia. Olisi myös tärkeää saada dataa pitkäaikaisesta tutkimuksesta, joka tarkastelisi edistyykö DEI:n jokainen ulottuvuus organisaatiossa sen jälkeen, kun tekoälyavusteinen rekrytointiprosessi otetaan käyttöön. Jatkotutkimuksella olisi suotuista tilanne myös selvittää, miten EU:n tuore tekoälyasetus näkyy organisaatioiden tekoälyavusteisissa rekrytointiprosessissa käytännössä, ja vaikuttaako asetus tekoälyavusteisen rekrytoinnin käyttöönoton houkuttelevuuteen.

Lähteet

- Agudo, U. – Liberal, K. G. – Arrese, M. – Matute, H. (2024) The impact of AI errors in a human-in-the-loop process. *Cognitive Research: Principles and Implications*, Vol. 9(1), 1–16.
<https://doi.org/10.1186/s41235-023-00529-3>
- Ajunwa, Ifeoma (2020) The “black box” at work. *Big Data & Society*, Vol. 7(2), 1–6.
<https://doi.org/10.1177/2053951720938093>
- Allal-Chérif, O. – Yela Aránega, A. – Castaño Sánchez, R. (2021) Intelligent recruitment: How to identify, select, and retain talents from around the world using artificial intelligence. *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 169. (120822).
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120822>
- Bandara, R. J. – Biswas, K. – Akter, S. – Shafique, S. – Rahman, M. (2025) Addressing Algorithmic Bias in AI-Driven HRM Systems: Implications for Strategic HRM Effectiveness. *Human Resource Management Journal*, Vol. 35(4), 1047–1063. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12609>
- Bishop, C. M. – Bishop, H. (2023) *The Deep Learning Revolution*. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-45468-4_1
- Black, J. S. – Van Esch, P. (2020) AI-enabled recruiting: What is it and how should a manager use it? *Business Horizons*, Vol. 63(2), 215–226. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.12.001>
- Cambridge Dictionary: Diversity. <<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/diversity?q=Diversity>>, haettu 18.2.2026.
- Cambridge Dictionary: Generation Y. <<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/generation-y?q=Generation+Y>>, haettu 2.5.2026.
- Cambridge Dictionary: Generation Z. <<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/generation-z?q=Generation+z>>, haettu 2.5.2026

- Chedrawi, C. – Haddad, G. – Haddad, G. – ElAli, R. (2026) Can artificial intelligence bridge the diversity, equity, and inclusion gap for a sustainable future? A PRISMA systematic review. *Journal of Innovation & Knowledge*, Vol. 15, 100986.
<https://doi.org/10.1016/j.jik.2026.100986>
- Chen, Zhisheng (2023) Collaboration among recruiters and artificial intelligence: removing human prejudices in employment. *Cognition, Technology & Work*, Vol. 25 (1), 135–149.
<https://doi.org/10.1007/s10111-022-00716-0>
- Chen, Zhisheng (2023) Ethics and discrimination in artificial intelligence-enabled recruitment practices. *Humanities and Social Sciences Communications*, Vol. 10(1), 1–12.
<https://doi.org/10.1057/s41599-023-02079-x>
- Cheng, L. – Varshney, K. R. – Liu, H. (2021) Socially Responsible AI Algorithms: Issues, Purposes, and Challenges. *Journal of Artificial Intelligence Research*, Vol. 71, 1137–1181.
<https://doi.org/10.1613/jair.1.12814>
- Chilazi, S. – Bohnet, I. (2021) Behavioral Economics: Promoting Diversity, Equity, and Inclusion Through Goal-Setting. Teoksessa: *The Behavioral Economics Guide*, toim. Alain Samson, 2–13.
- Coeckelbergh, Mark (2020) AI Ethics. Teoksessa; *MIT Press Essential Knowledge Series*, toim. Mark Coeckelbergh, 83–94. Massachusetts, Cambridge.
- CSC: Tasa-arvo- ja DEI-suunnitelma – Yhdenvertainen ja osallistava CSC. <<https://csc.fi/tietoa-meista/vastuullisuus-ja-kestava-kehitys/tasa-arvo-ja-dei-suunnitelma/>>, haettu 11.3.2026.
- Enarsson, T. – Enqvist, L. – Naarttijärvi, M. (2022) Approaching the human in the loop – legal perspectives on hybrid human/algorithmic decision-making in three contexts. *Information & Communications Technology Law*, Vol. 31 (1), 123–153. (154665196).
<https://doi.org/10.1080/13600834.2021.1958860>

- Euroopan komissio (2024) Regulatory framework on artificial intelligence. <<https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/regulatory-framework-ai>>, haettu 23.4.2026.
- Euroopan parlamentti 20.6.2023 Mitä tekoäly on ja mihin sitä käytetään? <<https://www.europarl.europa.eu/topics/fi/article/20200827STO85804/mita-tekoaly-on-ja-mihin-sita-kaytetaan>>, haettu 11.2.2026.
- Forbes 27.4.2025 The AI Recruitment Takeover: Redefining Hiring In The Digital Age. <<https://www.forbes.com/sites/keithferrazzi/2025/03/27/the-ai-recruitment-takeover-redefining-hiring-in-the-digital-age/>>, haettu 2.2.2026.
- Fritts, M. – Cabrera, F. (2021) AI recruitment algorithms and the dehumanization problem. *Ethics and Information Technology*, Vol. 23(4), 791–801. <https://doi.org/10.1007/s10676-021-09615-w>
- Fritz, M. – Gresham, A. (2024) Diversity, Equity, Inclusion: Where Do You Start? *Nursing Administration Quarterly*, Vol. 48(1), 5–10. <https://doi.org/10.1097/NAQ.0000000000000614>
- Goddard, K. – Roudsari, A. – Wyatt, J. C. (2012). Automation bias: A systematic review of frequency, effect mediators, and mitigators. *Journal of the American Medical Informatics Association*, Vol. 1(1), 121–127. <https://doi.org/10.1136/amiajnl-2011-000089>
- Gupta, P. – Barik, S. (2025) DEI – Is it going to DIE? Teoksessa: *Inclusive Futures: Lessons from Emerging Contexts on Building Equitable Digital Systems*, toim. Arif Perdana –Vijayaumar Bharathi S. – Kanchan Patil – Grace Wangge – Sabina Satriyani Puspita – Wei Kang, 3–17. CRC Press, Boca Raton. <https://doi.org/10.1201/9781003591078>
- Harrison, D. A. – Price, K. H. – Gavin, J. H. – Florey, A. T. (2002) Time, Teams, and Task Performance: Changing Effects of Surface- and Deep-Level Diversity on Group Functioning. *Academy of Management Journal*, Vol. 45(5), 1029–1045. (7719014). <https://doi.org/10.2307/3069328>

- Hawrysz, Liliana (2025) Artificial intelligence in candidate screening: opportunities and challenges. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization & Management*, Vol. 228, 203–217. (188659565). <https://doi.org/10.29119/1641-3466.2025.228.11>
- Horodyski, Piotr (2023) Recruiter's perception of artificial intelligence (AI)-based tools in recruitment. *Computers in Human Behavior Reports*, Vol. 10, 1–10. (100298). <https://doi.org/10.1016/j.chbr.2023.100298>
- Imane, L. – El Abboubi, M. (2024) Transforming HR function in Morocco: digitalization and AI. *Journal of Strategic Human Resource Management*, Vol. 13(3), 1–10. (182546186).
- Johnson, Gabrielle M. (2021) Algorithmic bias: On the implicit biases of social technology. *Synthese*, Vol. 198(10), 9941–9961.
- Kondra, S. – Medapati, S. – Koripalli, M. – Nandula, S. R. S. C. – Zink, J. Z. (2025) AI and Diversity, Equity, and Inclusion (DEI): Examining the Potential for AI to Mitigate Bias and Promote Inclusive Communication. *Journal of Artificial Intelligence and Machine Learning*, Vol. 3(1), 1–8. <https://doi.org/10.55124/jaim.v3i1.249>
- Kordzadeh, N. – Ghasemaghaei, M. (2022) Algorithmic bias: Review, synthesis, and future research directions. *European Journal of Information Systems*, Vol. 31(3), 388–409. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2021.1927212>
- Kupfer, C. – Prassl, R. – Fleiß, J. – Malin, C. – Thalmann, S. – Kubicek, B. (2023) Check the box! How to deal with automation bias in AI-based personnel selection. *Frontiers in Psychology*, Vol. 14, 1118723. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1118723>
- Kusko, R. – Hong, H. (2023) Machine Learning and Deep Learning Promote Computational Toxicology for Risk Assessment of Chemicals. Teoksessa: *Machine Learning and Deep Learning in Computational Toxicology*, toim. Huixiao Hong, 1–17. Springer International Publishing, Cham. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-20730-3>

- Larkey, Linda Kathryn (1996) The Development and Validation of the Workforce Diversity Questionnaire: An Instrument to Assess Interactions in Diverse Workgroups. *Management Communication Quarterly*, Vol. 9 (3), 296-337. <https://doi.org/10.1177/0893318996009003002>
- Lee, I. – Shin, Y. J. (2020) Machine learning for enterprises: Applications, algorithm selection, and challenges. *Business Horizons*, Vol. 63(2), 157–170.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.10.005>
- Long, Lu (2023) Bias. Teoksessa: *Textbook of Clinical Epidemiology: For Medical Students*, toim. Chongjian Wang – Fen Liu, 139–152. Springer Nature Singapore, Singapore.
<https://doi.org/10.1007/978-981-99-3622-9>
- Manghiuc, Iulia (2025) Optimizing recruitment processes through emerging technologies: A study on the impact of artificial intelligence in candidate selection. *Review of International Comparative Management*, Vol. 26 (4), 670–682. <https://doi.org/10.24818/rmci.2025.4.670>
- Meier, John J. (2025) Inclusive Leadership: Perspectives From Academic Library Leaders. *College & Research Libraries*, Vol. 86(3), 506–526. <https://doi.org/10.5860/crl.86.3.506>
- MIT Technology Review 9.4.2021. Facebook’s ad algorithms are still excluding women from seeing jobs. <<https://www.technologyreview.com/2021/04/09/1022217/facebook-ad-algorithm-sex-discrimination/>> , haettu 22.4.2026.
- Mogilski, J. – Jussim, L. – Wilson, A. – Love, B. (2025) Defining diversity, equity, and inclusion (DEI) by the scientific (de)merits of its programming. *Theory and Society*, Vol. 54(6), 1173–1186. <https://doi.org/10.1007/s11186-025-09646-y>
- Naoum, R. F. – Szakadáti, T. – Balogh, G. (2026) Artificial Intelligence (AI) in human resource management (HRM): A systematic review of its dual impact on diversity, equity, and inclusion (DEI). *Management Review Quarterly*. <https://doi.org/10.1007/s11301-025-00580-y>
- Nishii, Lisa H. (2013) The Benefits of Climate for Inclusion for Gender-Diverse Groups. *Academy of Management Journal*, Vol. 56(6), 1754–1774. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.0823>

- Ore, O. – Sposato, M. (2022) Opportunities and risks of artificial intelligence in recruitment and selection. *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 30(6), 1771–1782.
<https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2020-2291>
- Parasuraman, R. – Manzey, D. H. (2010) Complacency and Bias in Human Use of Automation: An Attentional Integration. *Human Factors*, Vol. 52(3), 381–410.
<https://doi.org/10.1177/0018720810376055>
- Park, C. H. – Park, S. – Kwon, B. (2025) Forty-five years of research on diversity, equity and inclusion in management. *Management Decision*, Vol. 63(13), 66–95.
<https://doi.org/10.1108/MD-11-2023-2181>
- Phillips, K. W. – Loyd, D. L. (2006) When surface and deep-level diversity collide: The effects on dissenting group members. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 99, 143–160. <https://doi.org/10.1016%2Fj.obhdp.2005.12.001>
- Rąb-Kettler, K. – Lehnervp, B. (2019) Recruitment in the Times of Machine Learning. *Management Systems in Production Engineering*, Vol. 27(2), 105–109.
<https://doi.org/10.1515/mspe-2019-0018>
- Reuters 11.10.2011. Insight – Amazon scraps secret AI recruiting tool that showed bias against women. <<https://www.reuters.com/article/us-amazon-com-jobs-automationinsight-idUSKCN1MK08G/>>, haettu 24.2.2026.
- Rigotti, C. – Fosch-Villaronga, E. (2024) Fairness, AI & recruitment. *Computer Law & Security Review*, Vol. 53, 1–12. (105966). <https://doi.org/10.1016/j.clsr.2024.105966>
- Rodgers, W. – Murray, J. M. – Stefanidis, A. – Degbey, W. Y. – Tarba, S. Y. (2023) An artificial intelligence algorithmic approach to ethical decision-making in human resource management processes. *Human Resource Management Review*, Vol. 33(1), 1–19. (100925).
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100925>

- Romansky, L. – Garrod, M. – Brown, K. – Deo, K. (2021) How to Measure Inclusion in the Workplace. *Harvard Business Review*.
- Rukadikar, A. – Khandelwal, K. – Warriar, U. (2025) Reimagining recruitment: Traditional methods meet AI interventions- A 20-year assessment (2003–2023). *Cogent Business & Management*, Vol. 12 (1), 1– 18. (2454319). <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2454319>
- Shams, R. A. – Zowghi, D. – Bano, M. (2025) AI and the quest for diversity and inclusion: A systematic literature review. *AI and Ethics*, Vol. 5 (1), 411–438.
<https://doi.org/10.1007/s43681-023-00362-w>
- Sweet, Johanna (2025). Corporate Psychological Responsibility (CPR) and DEI. *Journal of Business Diversity*, Vol. 25 (1), 43–50. (187218767). <https://doi.org/10.33423/jbd.v25i1.7698>
- Tang, Christopher S. (2024) Diversity, Equity, and Inclusion: Decision science research opportunities. *Decision Sciences*, Vol. 55 (1), 7–16. (175327893). <https://doi.org/10.1111/deci.12614>
- United Nations: Sustainable Development Goals. <<https://www.ungeneva.org/en/about/topics/sustainable-development-goals>>, haettu 10.2.2026.
- Unterhalter, Elaine (2009) What is Equity in Education? Reflections from the Capability Approach. *Studies in Philosophy and Education*, Vol. 28 (5), 415–424. <https://doi.org/10.1007/s11217-009-9125-7>
- Van Esch, P. – Cui, Y. (Gina) – Heilgenberg, K. (2024) Using Artificial Intelligence (AI) to Implement Diversity, Equity and Inclusion (DEI) into Marketing Materials: The ‘CONSIDER’ Framework. *Australasian Marketing Journal*, Vol. 32 (3), 250–262.
<https://doi.org/10.1177/14413582241244504>
- Wilkens, U. – Lutzeyer, I. – Zheng, C. – Beser, A. – Prilla, M. (2025). Augmenting diversity in hiring decisions with artificial intelligence tools. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 36 (14), 2585–2622. (188605145).
<https://doi.org/10.1080/09585192.2025.2492867>

- YLE 9.1.2026 Kesätyöpaikat täytetään jo ennen hakuajan päättymistä – se kertoo Suomen surkeasta työtilanteesta. <<https://yle.fi/a/74-20202860>>, haettu 3.2.2026.
- YLE 30.1.2026 Suomi pysyi EU:n työttömyystilastojen kärjessä. <<https://yle.fi/a/74-20207441>>, haettu 3.2.2026.
- Zhang, G. – Pan, L. – Tang, F. – Yao, F. (2025) Explainable artificial intelligence in the talent recruitment process-a literature review. *Cogent Business & Management*, Vol. 12 (1), 1– 21. (2570881). <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2570881>
- Zheng, C. – Wilkens, U. (2025) Antecedents of Enhancing Diversity and Inclusion with AI Tools – An HR Perspective. Teoksessa: *The Palgrave Handbook of Breakthrough Technologies in Contemporary Organisations*, toim. Mahmoud Moussa – Adela McMurray, 147– 160. Springer Nature Singapore, Singapore. <https://doi.org/10.1007/978-981-96-2516-1>
- Zowghi, D. – Bano, M. (2026) Emerging roles and trends of equity, diversity, and inclusion in artificial intelligence. *AI & SOCIETY*, Vol. 41 (4), 2741– 2748. <https://doi.org/10.1007/s00146-026-02969-z>

Liitteet

1 Ilmoitus tekoälyn (AI) käytöstä

Tutkielmani laatimisen aikana olen käyttänyt generatiivista tekoälyä työskentelyni tukena. Olen käyttänyt tekoälyä Turun kauppakorkeakoulun tekoälyohjeistuksen mukaisesti. Tässä liitteessä esitellään yksityiskohtaisesti mihin ja mite tekoälyä on tutkielmassani käytetty. Tutkielman laatimisen apuna on käytetty seuraavia tekoälypohjaisia työkaluja:

- Google Gemini (Google, LLM-pohjainen tekoälyavustaja),
- ChatGPT (Open AI, GPT 5-sarjan mallit, Free-versio) ja
- Microsoft Copilot (GPT-4-kielimalli, yliopiston käyttäjätunnuksella).

Seuraavaksi esitellään osa-alueet, joissa tekoälyä on hyödynnetty tutkielmassani.

- a) Aiheen sparrailu ja rajaus. Minulle oli aiheen kannalta selvää, että halusin tehdä tutkielmani liittyen tekoälyn hyödyntämiseen rekrytoinnissa ja siihen, tarjoaako se tasapuoliset mahdollisuudet jokaiselle hakijalle. Minun oli kuitenkin vaikeaa muodostaa eheää tutkimuskysymystä tuntematta esimerkiksi termiä ”DEI”. Tekoäly auttoi siis sanoittamaan sen, mistä halusin tutkielmani tehdä.

Esimerkkikehote: ”Olen päätenyt ideaan, että organisaation näkökulmasta tekoälyn hyödyntäminen rekrytoinnissa. Tähän lähinnä kysymyksiä sen eettisyydestä, voiko se edistää tai heikentää monimuotoisuutta, tekoälyn vaikutus yhdenvertaisuuteen jne. olisiko jotain katto-termiä tälle tai vastaavaa, joka voisi auttaa minua?”

Tekoälyn tuottaman ehdotuksen jälkeen DEI:stä perehdyin kirjallisuuteen aiheeseen liittyen todentaakseni käsitteen olevan ajankohtainen ja tutkittu. Omaa pohdintaa käytin mieltiesäni, onko tekoälyn käyttö koko rekrytointiprosessissa liian laaja näkökulma DEI-tavoitteisiin yhdistettynä vai olisiko parempi rajata vielä johonkin rekrytointiprosessin yksittäiseen vaiheeseen.

- b) Käännöstyö. Käyttämissäni lähteissä käytettiin paljon itselleni tuntemattomia sanoja ja teksti oli muutenkin vaikealukuista, jos ei ole tottunut lukemaan tieteellisiä artikkeleita. Käytin tekoälyä suomentamaan lähteistä minulle haastavia mutta tulkinnaltani olennaisia osia, maksimissaan muutaman lauseen mittaisia. Juuri käännöstyökaluna olenkin tekoälyä eniten

käyttänyt tutkielmaa kirjoittaessani. Joillekin käsitteille ei myöskään tuntunut löytyvän mitään hyvää vakiintunutta suomennosta, joten sparrailin tekoälyn kanssa siitä, miten joku termi olisi järkevää suomentaa niin, että ilmiön ydinsanoma on kuitenkin tulkittavissa.

Esimerkkikehote: “käännä: By ensuring that no single group is discriminated against and that all employees are valued based on their skills and contributions, organizations can promote a sense of equity and belonging. This inclusive environment enhances employee morale, encourages open collaboration, and fosters psychological safety.”

Esimerkkikehote: ”onko sanalle pattern tässä kontekstissa mitään muuta vakiintunutta käännöstä, hahmo ei tunnu sujuvalta suomennokselta”

Yksittäisiä, itselleni tuntemattomia, tekoälyn suomentamia sanoja käänsin vielä MOT sanakirjalla saadakseni varmistuksen käännökselle tai etsiessäni vaihtoehtoisia käännöksiä. Yhtäkään tekoälyn suomentamaa tekstiä en ole kopioinut tutkielmaani suoraan, vaan käännöksestä on otettu pääpointti tai tärkeät suomennetut sanat, ja lopullinen lause muotoiltu täysin itse.

- c) Sujuvan tekstin muotoilu. Suomentaessani tekstiä vapaasti ilman tekoälyn apua, oli lauseita välillä hankala rakentaa niin, että lauseen pointti pysyy samana olematta kuitenkaan suora suomennos. Tällöin saatoin pyytää tekoälyä muotoilemaan lauseen ymmärrettävämmäksi ja helppolukuisemmaksi.

Esimerkkikehote: ”tee nätiksi lauseeksi: Tekoäly voi luoda tietyille ihmisryhmille haitallisia päätöksiä esimerkiksi puolueellisen koulutusdatan takia tai algoritmisten vinoumien takia tai koska musta laatikko ilmiö. lisäksi ihmisen liika luotto tekoälyyn tuottaa automaatioviouman”

Usein tekoäly kuitenkin antoi ainakin osittain mielestäni riittämättömän muotoilun, joten tekoälyn tuottamia vastauksia piti aina tarkastella kriittisesti ja muotoilla lauseen osia itsenäisesti.