

Tiivistelmä

Sosiaaliset verkostot ja rakennusalan rekrytointiprosessit

Millaisessa toimintaympäristössä rakennusalan rekrytoijat toimivat?

Rakennusalan toimijoiden piirissä kuulee usein puhuttavan siitä, kuinka rakennusalan "piirit ovat pieniä". Tutkimus antoi vahvistusta tälle huomiolle – noin yhdeksän kymmenestä (87%) vastaajasta oli sitä mieltä, että rakennusalan toimijat tuntevat toisensa toimialueittain hyvin. Ennen analyysia oletettiin, että pääkaupunkiseudulla toimijoiden väliset suhteet poikkeaisivat muusta Suomesta. Toimijoiden välisten suhteiden kokemus ei kuitenkaan poikennut merkittäväällä tavalla pk-seudun ja muun Suomen välillä. Haastateltavat kokivat, että yrityksen toimialueella informaatio alueen pätevistä työntekijöistä liikkuu sosiaalisissa verkostoissa suhteellisen vapaasti.

Erityisesti kokemusta omaavan henkilöstön palkkaaminen koetaan nykyisessä taloustilanteessa haastavaksi. Pätevimmat työntekijät ovat nykyisessä suhdanteessa poikkeuksetta työsuhteessa olevia. Rekrytoijat kokivat, että pätevää henkilöstöä kaipaavan rekrytoijan oli välttämätöntä pyrkiä rekrytoimaan *passiivisia työnhakijoita*, eli niitä, jotka eivät aktiivisesti hae työtä, mutta ovat valmiita neuvottelemaan työpaikan vaihdosta. Haastateltavat kokivat, että ns. "talosta toiseen" vaihtaminen on yleistä erityisesti urakointipuolen toimihenkilöiden parissa. Sen sijaan suunnittelupuolella toimihenkilöiden ajateltiin olevan työnantajalleen "uskollisempia". Haastateltavat kokivat, että sosiaalisten verkostojen kautta tapahtuva epämuodollinen rekrytointi oli yksi parhaista, ellei jopa paras, menetelmä tavoittaa passiivisia työnhakijoita.

Tutkimuksen edetessä kävi ilmi, että rakennusalan työnantajien muodostamissa sosiaalisissa verkostoissa vallitsee normatiivisia käsityksiä toivottavasta ja ei-toivottavasta rekrytointitoiminnasta. Nämä *rakennusalan herrasmiessäännöiksi* nimitetyt käytännöt tuomitsivat jyrkästi kilpailijoiden työntekijöihin kohdistetun suoran rekrytointitoiminnan. Useimmat haastateltavat pyrkivät kunnioittamaan rakennusalan herrasmiessääntöjä. Tästä huolimatta he olivat sitä mieltä, että kilpailijoiden työntekijöihin kohdistettu rekrytointitoiminta on rakennusalalla tänä päivänä tavallista. Pitkään alalla olleet haastateltavat kokivat, että rakennusalan herrasmiessäännöt olivat viime vuosina menettäneet rekrytointitoimintaa ohjaavaa vaikutustaan. Useimmat haastateltavat toivoivat, että muut rakennusalan työnantajat noudattaisivat rakennusalan herrasmiessääntöjä.

Sosiaaliset verkostot luotettava ja kustannustehokas informaation lähde

Epämuodollinen rekrytointi näyttäisi olevan rakennusalalla paljon käytetty rekrytointimenetelmä, sillä lähes kaikki (97%) tutkimukseen osallistuneet henkilöt olivat jossain työuransa vaiheessa rekrytoineet henkilöstä sosiaalisten suhteiden kautta saamansa informaation perusteella. Tulosta voidaan pitää yllättävänä erityisesti otettaessa huomioon se, että joka viides vastaaja ei omannut minkäänlaista kokemusta perinteisimpänä



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO
UNIVERSITY OF JYVÄSKYLÄ

rekrytointimenetelmänä pidetystä työpaikkailmoittelusta. Tutkimus antoi lisätukea aikaisemmassa kirjallisuudessa esitetyille väitteille, joiden mukaan sosiaalisten verkostojen kautta on mahdollista saada *luotettavaa* ja *kustannustehokasta* rekrytointia tukevaa informaatiota. Haastateltavien mielestä perinteinen työhaastattelutilanne oli altis virhearvioinneille. Sosiaalisten verkostojen kautta saatavalla informaatiolla voitiin paikata mahdollisesti puutteellisiksi jääneitä arvioita. Sosiaalisten verkostojen kautta oli myös mahdollista vastaanottaa sellaista informaatiota, jota muilla rekrytointimenetelmillä oli vaikea saada. Tällaista informaatiota oli esimerkiksi paikkakunnan vaihtoa suunnittelevia työnhakijoita koskeva informaatio. Tyypillisesti rekrytoijat vastaanottavat informaatiota *omalta henkilöstöltä*, mutta siteet yhteistyökumppaneihin ovat myös yleisiä informaation lähteitä. Erityisesti omalta henkilöstöltä vastaanotetut suositukset olivat lähes poikkeuksetta johtaneet onnistuneisiin rekrytointeihin.

Tutkimukseen osallistuneista rekrytoijista noin neljä kymmenestä (37%) piti sosiaalisten verkostojen kautta tapahtuvaa epämuodollista rekrytointia mieluisimpana rekrytointimenetelmänä. Niin ikään noin neljä kymmenestä (38%) piti omaa työpaikkailmoitusta mieluisimpana rekrytointimenetelmänä. Julkisesti esillä olevaa työpaikkailmoitusta pidettiin tasapuolisena ja eettisenä vaihtoehtona, mutta useimpien mielestä työpaikkailmoitus oli huono vaihtoehto tavoittaa passiivisia työnhakijoita. Passiivisten työnhakijoiden tavoittamisessa epämuodollinen rekrytointi ja ns. suoramakurekrytointi koettiin toimivimmiksi rekrytointimenetelmiksi. Tästä huolimatta vain noin joka viides (17%) mainitsi suoramakurekrytoinnin mieluisimmaksi rekrytointimenetelmäkseen. Useat haastateltavat rinnastivat suoramakurekrytoinnin rakennusalan herrasmiehsääntöjä rikkovaksi toiminnaksi.

Sosiaalisten verkostojen aktivointi kannattaa

Tulokset osoittivat, että sosiaalisten verkostojen aktivointiin suunnatut toimet olivat edistäneet epämuodollista rekrytointitoimintaa. Yksi tällainen keino on henkilöstölle maksettava vinkkipalkkiojärjestelmä. Pelkkä vinkkipalkkiojärjestelmä ei ollut kuitenkaan tuottanut kaikille rekrytoijille hyviä tuloksia. Paras rekrytointitulokset oli saavutettu sellaisissa yrityksissä, jotka olivat taloudellisten kannustimien lisäksi motivoineet henkilöstöä informaation jakamiseen myös muilla keinoin. Nämä yritykset olivat mm. kannustaneet henkilöstöään sanallisesti informaation jakamiseen.

Näyttäisi olevan niin, että kaikki yritykset eivät hyödynnä sosiaalisia verkostojaan yhtä tehokkaasti. Pääkaupunkiseudulla toimivista yrityksistä noin seitsemän kymmenestä (72%) maksaa henkilöstölleen vinkkipalkkioita. Muualla Suomessa vain noin joka kolmas (36%) tekee samoin. Suurista, eli yli 250 hengen yrityksistä, noin yhdeksässä kymmenestä (87%) on käytössä vinkkipalkkiojärjestelmä. Pienissä ja keskisuurissa yrityksissä vain joka kolmas (34%) yritys maksaa henkilöstölleen vinkkipalkkioita. Myös toimialakohtaista vaihtelua oli havaittavissa – urakointia harjoittavat yritykset (44%) maksavat henkilöstölleen vinkkipalkkioita muita toimialoja (77%) harvemmin. Erityisesti pienten ja keskisuurten yritysten olisi kannattavaa panostaa sosiaalisten verkostojen aktivointiin, sillä näissä yrityksissä onnistuneen rekrytoinnin merkitys liiketoiminnalle on suhteellisesti tarkasteltuna suuri.

Matti Laukkarinen
mamilauk@student.jyu.fi