



Talent Enterprise

Centraal of decentraal recruiten, Agile recruitment en 3 andere recruitmenttrends

De afgelopen jaren is het vinden van payroll, ICT en finance talent voor veel organisaties een uitdaging geweest. Een bloeiende economie en een historisch lage werkloosheid maakten beschikbaar talent schaars en de vraag groot. Maar liefst 87% van de ICT vacatures zijn moeilijk te vervullen.

Zijn deze professionals echt zo schaars of zijn ze niet snel bereid van baan te wisselen? Zijn de talenten er wel, maar ligt er juist een uitdaging voor organisaties om bij de juiste professional in beeld te komen, deze op gepaste manier en snelheid te benaderen en te interesseren voor de uitdaging? Waar is er winst te behalen? Dit zijn interessante vragen voor alle organisaties die zich bezighouden met recruitment.

Hieronder bespreken we 5 trends en ontwikkelingen binnen recruitment.



TALENT
ENTERPRISE

1. (De)centralisatie van recruitment

Een veelgehoorde frustratie binnen organisaties is het spanningsveld tussen centraal en decentraal werven. Bij centraal recruitment, is alle werving belegd bij de afdeling HR/recruitment. Afdelingsmanagers werven niet zelf. Dit in tegenstelling tot decentraal recruitment, waar de afdelingsmanager zelf de vrijheid heeft om, al dan niet binnen samen met HR opgestelde kaders, talent te werven en te selecteren. Alhoewel HR en de afdeling een gezamenlijk belang hebben, namelijk het zo snel mogelijk vinden van een geschikte kandidaat, blijken er in de praktijk toch regelmatig frustraties te ontstaan.

Deze kunnen allereerst voortkomen uit tijd. Recruitment/HR verdeelt hun tijd tussen de, soms vele, vacatures die er binnen de organisatie open staan. Een recruiter met 36 vacatures en een werkweek van 36 uur is een niet uniek praktijkvoorbeeld. Een wellicht niet reële uitdaging, die de druk voor de recruiter voelbaar toe laat nemen. Hierbij moet HR vaak voldoen aan regelgeving, zoals het afwachten van een interne sollicitatieronde of vaste afspraken met bepaalde (niet gespecialiseerde) bureaus. Afdelingshoofden, projectmanagers en de directe teamcollega's voelen daarentegen evenzeer druk. Druk van naderende deadlines met een te klein team en ze hebben daarom nú versterking nodig.

Behalve de factor tijd, is ook kennis van de functie of doelgroep een vaker gehoord pijnpunt. HR is gespecialiseerd in het werven van nieuw talent. Echter door o.a. gebrek aan afstemming of miscommunicatie tussen afdelingshoofd en recruitment, heeft HR soms een functie in portefeuille waarbij het 'fingerspitzengevoel' ontbreekt, dekt zelfs het functieprofiel de lading in de praktijk niet of is HR niet volledig up-to-date van de situatie op de afdeling.

Zo vertelde recent één van onze klanten, IT manager bij een MKB, zijn pijnpunten in de werving van nieuw talent:

“Ik merk dat de cv's die HR mij doorstuurt voor nieuwe collega's voor mijn afdeling te vaak niet passend zijn. Ik begrijp dat de gemiddelde in-house recruiter, die de hele organisatie op zijn bordje heeft, de wereld van IT niet goed kent. Naar mijn mening is IT recruitment een expertise, die je moet uitbesteden. Het selecteren van de juiste professional vereist uitgebreid en gericht doorvragen naar de kennis en motivatie van een kandidaat.”

Centralisatie van het recruitmentproces kan een organisatie gestroomlijnd maken, maar het kan ook gaan knellen. Het slim inzetten van centrale werving, leidt tot winst voor de organisatie op zowel snelheid als effectiviteit in het recruitmentproces. Het resultaat? Enthousiaste, gedreven kandidaten, tevreden werknemers en soepel verlopende organisatieprocessen. Echter, wanneer regelgeving en gebrek aan up-to-date kennis het vinden van de juiste professional in de weg staat, kan decentralisatie een oplossing zijn. Wanneer dit gebeurt in goed overleg tussen HR en de afdelingen, kan dit voor beide tot winst leiden.

2. Agile recruitment en het verbeteren van de ‘candidate experience’

Geboren en groot geworden in de ICT en overgenomen door veel andere disciplines binnen het bedrijfsleven; ‘agile’ werken is niet meer weg te denken uit veel organisaties. Ook binnen recruitment wint het aan populariteit. Volgens onderzoek* draagt maar liefst 70% van de door recruiters bestede tijd niet bij aan het daadwerkelijk aannemen van de juiste professional.

Agile betekent niets meer dan wendbaar, een manier om recruitment en werving binnen een organisatie continu te verbeteren en het vinden van manieren om deze inefficiëntie uit het proces te filteren. Het resultaat is een flexibele organisatie en werkwijze, waarbij samenwerking tussen collega’s en met klanten centraal staat, je voortdurend leert en aanpast.

De klant is in recruitment de kandidaat en de hiring manager. De vraag die bij agile recruitment centraal staat is “Hoe kandidaat gericht zijn wij als bedrijf?” Een simpel voorbeeld is het plannen van interviews. Organisaties zijn snel geneigd de kandidaat uit te nodigen op een tijdstip dat past binnen de eigen agenda van de (vaak meerdere) gesprekspartners, waarbij van de kandidaat verwacht wordt zich hiernaar te schikken. Dat terwijl geschikte kandidaten schaars zijn en we hem of haar eigenlijk zoveel mogelijk centraal zouden moeten stellen.

Candidate experience

Zo kun je alle verschillende stappen in het recruitmentproces onder de loep nemen om te kijken hoe ze waarde toevoegen voor de kandidaat. Hoe soepel verloopt het invullen van een online sollicitatieformulier? Hoe kunnen we ervoor zorgen dat de kandidaat zo min mogelijk hoeft te wachten? Hoe kunnen we de kandidaat zo transparant en volledig geïnformeerd mogelijk meenemen in het sollicitatie proces? Ga in gesprek met kandidaten die wél en niet zijn aangenomen om te horen wat zij als prettig en minder prettig ervaren hebben in het recruitmentproces om zo alle stappen en contactmomenten te optimaliseren in het belang van de kandidaat.

Een snel sollicitatieproces dat als erg positief wordt ervaren, verkleint immers de kans dat het schaars beschikbare talent in de tussentijd wordt aangenomen door een concurrent of onnodig geïrriteerd raakt. Snelheid is overigens geen doel an sich. De inhoud en de snelheid van een sollicitatieprocedure moeten helder zijn en afgestemd op de wensen en vooral verwachtingen van de kandidaat. Procedures waarin de snelheid juist te hoog ligt voor de kandidaat, bestaan namelijk ook. Een kandidaat vertelt over hoe zij recent een dergelijke sollicitatieprocedure ervaarde:

“Aan het einde van het telefonisch job interview, onze eerste kennismaking, zei de recruiter dat zij graag direct de afspraak inplande voor een Zoom meeting met de afdelingsmanager. Hij kon dan zijn goedkeuring geven. Mijn eerste reactie was “wow, ik ben gewild, ze zijn onder de indruk.” Mijn tweede reactie was minder positief. De indruk dat het helemaal niet uitmaakte wie ik was als persoon. Dat ik gewoon een nummer ben, een robot, de handjes. Het voelde erg anoniem. Ik heb het 2e gesprek afgezegd en afgezien van de functie, en vooral van de organisatie.”

3. Employer branding

Dit derde recruitment onderwerp, Employer branding, is geen nieuwe term meer in de recruitmentwereld, maar blijft van groot belang voor het verbeteren van de hierboven genoemde candidate experience. Om schaars talent te werven, heb je idealiter als werkgever al een band opgebouwd met een potentiële kandidaat (ver) voordat deze beschikbaar wordt en zal gaan solliciteren. Ook in onzekere tijden, zoals de huidige coronacrisis, is een sterk werkgeversmerk van extra belang.

Het doel van employer branding is het neerzetten van een sterk werkgeversmerk om kandidaten (ver) voor hun carrièrestap al te verbinden aan de organisatie. Wanneer een kandidaat immers al een positieve associatie heeft met een organisatie, zijn zij sneller geneigd aan je te denken en om bij je te solliciteren op het moment dat zij open staan voor een volgende stap in hun carrière.

Creëer binding met je medewerkers

Wat kun je doen om het bedrijf te positioneren als een aantrekkelijke werkgever? In tijden als deze is het van groot belang om binding te creëren met je medewerkers. Zij zijn immers in potentie jouw grootste ambassadeurs naar nieuwe kandidaten toe op het gebied van werkgeverschap. Verstevig de binding met de huidige werknemers door begrip te tonen voor hun persoonlijke situatie, oplossingen te faciliteren en empathie te tonen. Een goede werksfeer is niet voor niets voor velen één van de belangrijkste factoren in een baan. Je zult er in veel gevallen loyaliteit voor terugkrijgen.

Creëer binding met professionals buiten je organisatie

Ook buiten je organisatie kun je veel doen om binding te creëren met potentiële kandidaten. Zoals marketingcampagnes die de kernwaarden van jouw employer brand en bedrijfscultuur uitdragen. Nieuwe collega's zullen bovendien beter weten wat ze kunnen verwachten op de werkvloer, waardoor medewerkerstevredenheid zal stijgen en het verloop van medewerkers lager zal worden – wat de employer brand weer versterkt, omdat meer medewerkers ambassadeur van jouw organisatie zullen zijn.



“Voor een sollicitant is een nieuwe baan zoveel meer dan een aantrekkelijk functieprofiel en dito salaris. Steeds vaker zoeken kandidaten naar een bedrijf dat aansluit bij hun persoonlijke waarden en hun karakter, als een verlengstuk van hun identiteit. Marle van marketingbureau Ha!: naast vacaturepromotie, zetten wij veel campagnes voor klanten in op het werkgeversmerk. Welk gevoel wil je meegeven? In wat voor cultuur komt een nieuwe collega te werken? Storytelling werkt, juist ook in recruitment!”

4. Automatisering van het recruitment-proces en AI (artificial intelligence)

Zoals veel bedrijfsprocessen is ook recruitment onderhevig aan automatisering ten behoeve van efficiëntie. Software zal in meer of mindere mate al worden ingezet voor het binnenhalen van nieuw talent binnen jouw organisatie, de verwachting is dat dit de komende jaren enkel een grotere rol zal gaan spelen.

Van een snelle CV selectie basis van bepaalde trefwoorden, het voeren van chatgesprekken tot aan de huidige Unilever methode, waarbij kandidaten 75% van het sollicitatieproces online doorlopen zonder persoonlijk contact tussen recruiter en kandidaat: technologie kan recruiters veel werk uit handen nemen en ondersteunen in het verbeteren van de candidate experience. Een digitaal versneld recruitmentproces betekent een snelle terugkoppeling naar de kandidaat en daarmee voor een significant concurrentievoordeel. Daarnaast levert het tot 75% tijdswinst op voor recruiters. Maar misschien het meest interessant: een ver doorgevoerd online recruitment proces, voorzien van testen, spellen en knock-outcriteria, blijkt ervoor te zorgen dat er een ander type kandidaten uit de selectie komen dan wanneer het proces volledig mensenwerk is. Unilever bevestigt een toename van de diversiteit op leeftijd, afkomst, geslacht en studie.

Overigens, nog een stuk verder dan de hier boven besproken automatisering, is de opkomst van algoritmes en artificial intelligence (AI) in recruitment.



Een voorbeeld van artificial intelligence is de software van onze partner Traicie. Jan Bosman over Traicie: “Op basis van NLP (Natural Language Processing) is de software in staat om met een betrouwbaarheid van 80% een profielschets van iemand te maken. Geen actie gevraagd van de kandidaat. Puur op basis van LinkedInprofiel, CV en/of motivatiebrief voorspelt de software met welk type persoon we te maken hebben.”

In een ander blog gaan we verder in op artificial intelligence.

5. Video-sollicitaties

Dat COVID-19 veel technologische ontwikkelingen in een stroomversnelling heeft gebracht is een feit. Onderwijs wordt op grote schaal op afstand en digitaal gegeven, we werken massaal vanuit huis en ook sollicitatie- en inwerktrajecten gebeuren veelal digitaal sinds maart 2020.

Waar lange tijd het geloof dat de face-to-face ontmoeting tussen kandidaat en recruiter van cruciaal belang was, heeft de nood ons geleerd dat in veel gevallen bepaalde stappen in het sollicitatieproces heel goed digitaal kunnen worden gedaan. Video-sollicitaties en -gesprekken waren al sterk in opkomst en zijn nu simpelweg niet meer weg te denken. Zelfs een nieuwe collega inwerken vanuit huis is momenteel soms iets waar we niet onderuit komen. Uit een kleine poll via LinkedIn*, blijkt dat ruim een kwart van de mensen momenteel een nieuwe collega zou aan nemen zonder hem of haar fysiek te hebben gezien.

Voor recruiters is een videogesprek een manier om snel een eerste gesprek af te nemen om zo efficiënt een eerste selectie van kandidaten te kunnen maken. Er wordt [reis]tijd en kosten bespaard voor zowel de recruiter als de kandidaat.

Op eenzelfde manier kun je omgaan met het geven van feedback na afloop van een sollicitatiegesprek met een kandidaat. Waarom zou je dit telefonisch doen, als je hen ook kunt zien door een videogesprek? Dit maakt het recruitmentproces een stuk persoonlijker, wat voor zowel de kandidaat als recruiter voordelen kan opleveren.

Video recruiting e-mails

Video is in het gehele recruitmentproces in opkomst. Ter aanvulling op het verbeteren van de candidate experience, kun je video integreren in je sollicitatieproces. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het verzenden van een e-mail, nadat een kandidaat heeft gesolliciteerd. In plaats van een reguliere e-mailbevestiging verras je de kandidaat door een (al dan niet gepersonaliseerde) video mee te sturen. Een eerste face-to-face kennismaking voor de kandidaat met de organisatie en jou als recruiter. Bedank hem of haar voor de sollicitatie en vraag wat een passend moment voor een opvolgend gesprek zou zijn.

