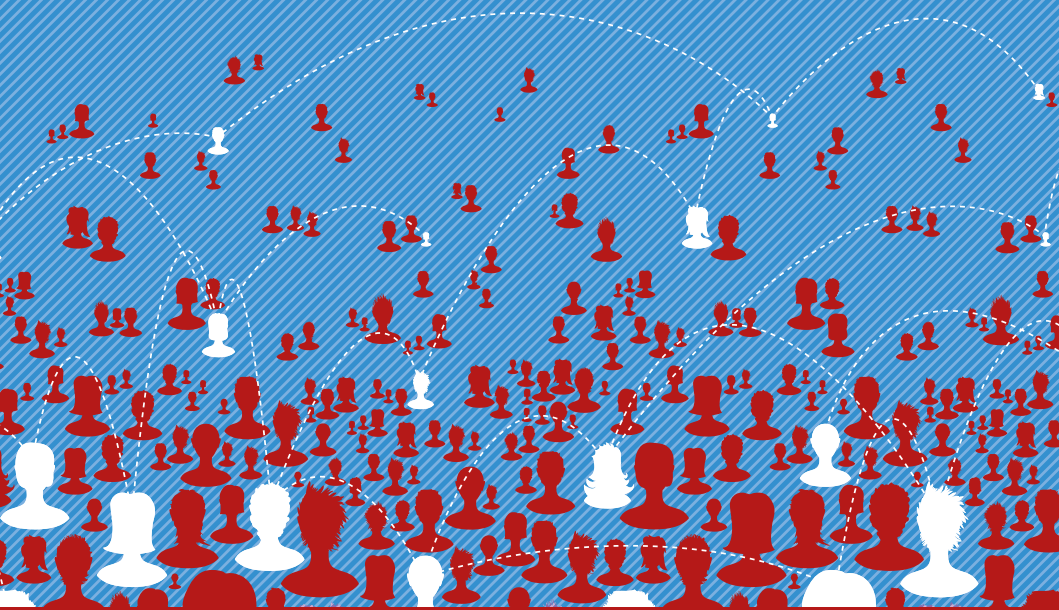


RECRUITMENT VIA

SOCIALE MEDIA

VAN WERVINGSSTRATEGIE TOT UITVOER



JACCO VALKENBURG

RECRUITMENT VIA



SOCIALE MEDIA

VAN WERVINGSSTRATEGIE TOT UITVOER

Eerste druk, september 2014

Recruitment via sociale media van wervingsstrategie tot uitvoer

Auteur:

Jacco Valkenburg

Redactie en eindredactie:

Texting, Inge van der Krabben
Werf&Media, Geert-Jan Waasdorp

Vormgeving:

MetMiriam, Miriam van Gestel

Uitgever:

Werf&Media

ISBN: 978-90-816756-4-2

NUR-code: 100

Copyright © 2014

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16B Auteurswet 1912 j^o; het Besluit van 20 juni 1974, Stb. 351, zoals gewijzigd bij het Besluit van 23 augustus 1985, Stb. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3051, 2130 KB Hoofddorp). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) dient men zich tot de uitgever te wenden. Aan de totstandkoming van deze uitgave is de uiterste zorg besteed. Voor informatie die nochtans onvolledig of onjuist is opgenomen, aanvaarden auteur(s), redactie en uitgever geen aansprakelijkheid. Voor eventuele verbeteringen van de opgenomen informatie houden zij zich gaarne aanbevolen.



RECRUITMENT VIA

SOCIALE MEDIA

VAN WERVINGSSTRATEGIE TOT UITVOER

JACCO VALKENBURG

Voorwoord	7
HFK 1 Succesvol werven met sociale media	9
1.1 Sociaal recruten	9
1.1.1 Bereik vergroten	11
1.1.2 Ambassadeursnetwerken, ondersteuning bij referral recruitment	12
1.1.3 De opbouw van communities	14
1.1.4 De opbouw van een actuele profielendatabase	15
1.1.5 De opbouw van een talentpool	17
1.1.6 Betere arbeidsmarktcommunicatie	18
1.1.7 Verbetering van de conversie	19
1.1.8 Een concurrentieanalyse maken	19
1.1.9 Online reputatiemanagement en PR	19
1.1.10 Effectiever adverteren	20
HFK 2 De basis: een gedegen recruitmentstrategie	22
2.1 Een operationeel excellent recruitmentproces	22
2.2 Van Klassiek reactief naar Proactief recruitment Expertniveau	24
HFK 3 Online arbeidsmarktcommunicatie, nu en in de toekomst	30
3.1 Employer brand: het verkrijgen van een authentieke en onderscheidende voorkeurspositie	30
3.2 De carrièresite centraal?	33
3.3 Een veranderend medialandschap; hét internet bestaat niet meer	34

3.4	Arbeidsmarktcommunicatiestrategie 2.0	38
3.5	Van strategie tot uitvoer	38
3.6	Return of investment (roi)	39

HFK 4 Gebruik van Sociale media 40

4.1	Recruitment via LinkedIn	42
4.1.1	Je eigen profiel aanmaken en onderhouden	46
4.1.2	Netwerken met behulp van LinkedIn	62
4.1.3	Zoeken via LinkedIn	71
4.1.4	Het benaderen van potentiële kandidaten	77
4.1.5	Marketing en employer branding met behulp van LinkedIn	82
4.1.6	De verschillende LinkedIn Accounts	92
4.1.7	Profiteer optimaal van LinkedIn	97
Casus:	<i>Belastingdienst, operatie Missing Link</i>	104
4.2	Arbeidsmarktcommunicatie via Facebook	106
4.2.1	Corporate of Werken bij Facebook pagina	109
4.2.2	Niet of/of maar en/en	113
Casus:	<i>Wigo4it, een Facebook bedrijfspagina als werken-bij site</i>	114
4.2.3	Vier sociale wervingstactieken	117
Casus:	<i>Hoe Hard Rock Cafe 120 nieuwe medewerkers rekruteerde in 30 dagen via Facebook</i>	120
4.2.4	Facebook als centrale hub of community	120
4.3	Twitter als wervingskanaal	121
4.4	Overige sociale media	127
4.4.1	Pinterest	127
4.4.2	Google+ voor werving én selectie	132
4.4.3	YouTube	134
4.4.4	Slideshare presentaties	137
4.4.5	Wordpress recruitmentsite	138
4.4.6	Niche sociale netwerken	141
4.4.7	Personenzoekmachines	142

HFK 5 Alles over content 144

- 5.1 Online reputatie management 144
 - 5.2 Content creëren met 200+ ideeën 145
 - 5.3 Content verspreiden 152
-

HFK 6 Stappenplan en aandachtspunten 155

- 6.1 Stappenplan 155
 - 6.2 Valkuilen 157
 - 6.3 Hoe om te gaan met sociale media; richtlijnen voor medewerkers 158
 - 6.4 Sollicitatiecode 160
-

HFK 7 Meet, verbeter en experimenteer 162

- 7.1 Inzicht in het proces 162
 - 7.2 Wat bepaalt de effectiviteit van recruitment? 165
 - 7.3 Expertniveau 169
-

Over de auteur 171

Voorwoord

Sociale media als LinkedIn, Facebook en Twitter zijn een integraal onderdeel van ons leven geworden. Ze zijn daardoor ook een integraal onderdeel van HR, recruitment en arbeidsmarktcommunicatie; horen bij alle bekende vormen van arbeidsmarktcommunicatie en het binden en boeien van mensen. Maar het simpele feit dat sociale media een onderdeel zijn van ons dagelijks leven en onze mediaconsumptie, betekent niet dat ze zich bij uitstek lenen voor elk aspect van HR, recruitment of arbeidsmarktcommunicatie. Sociale media zijn geen doel op zich en niet het antwoord op álles. Een account op sociale media schept verwachtingen en verplichtingen die je als werkgever en professional moet waarmaken. Doe je dat goed, dan zijn de kansen om via sociale media goedkoper, sneller en ook beter personeel te werven groot.

Impact

Het is anno nu bijna ondenkbaar dat iemand niet op sociale media zit, zeker mensen die met werving te maken hebben. Sterker nog, de meest gangbare websites zijn steeds socialer (aan het worden), waardoor iemand misschien zelfs onbewust onderdeel is van een community. Wil je als werkgever en professional meedoen, dan moeten sociale media terugkomen in je recruitment-, wervings-, arbeidsmarktcommunicatie- of employer branding plan. Zeker gezien de impact van sociale media en alle aanverwante moderne vormen van communiceren. Denk hierbij aan Whatsapp, DM's, Skype / Viber, YouTube of aan bijvoorbeeld tweets, mail of sms. Al die communicatiemethoden komen niet in de plaats van, maar zijn juist een aanvulling op bekende methoden als elkaar zien, bellen, ontmoeten en de kranten en tijdschriften die elke dag nog door acht miljoen mensen gelezen worden.

Verandering

De werkelijke kracht van sociale media is dat zij het recruitmentproces kunnen ondersteunen; van arbeidsmarktcommunicatie tot *onboarding*. Gebruik je sociale media op een goede manier, dan kan dit positief en effectief uitwerken op mensen aantrekken, als werkgever groeien in populariteit en talent behouden.

In dit boek sta ik uitgebreid stil bij de kansen en risico's die sociale media in een wervingsplan met zich meebrengen én de noodzakelijke veranderingen in het recruitmentproces om hiervan een succes te maken, zoals:

- Van Klassiek reactief recruten (eerst werven via advertenties, daarna de beste sollicitant selecteren), via Proactief recruten door zelf de beste kandidaten te vinden in de immense profielendatabase van LinkedIn, naar recruten op een Expertniveau (sociale media als integraal onderdeel van recruitment).
- Niet de traditionele recruitmentssite centraal stellen in alle arbeidsmarktcommunicatie, maar een Facebook-pagina.
- Supersnel zzp'ers vinden door een online netwerk als Twitter slim inzetten.
- Iedereen in de organisatie een recruiter maken.

Je leest over de juiste recruitmentstrategie, return on investment (roi) van sociale media, de nieuwe rol van de carrière-site en veel ideeën en tips voor content en online reputatiemanagement. Dit alles aangevuld met voorbeelden en interessante cases. Kortom, met behulp van dit boek kun je een stevig fundament leggen voor een operationeel excellent recruitmentproces, op basis van strategisch en tactisch goede keuzes.

Voor wie geschreven?

Ik heb dit boek geschreven voor HR-professionals, recruiters, (arbeidsmarkt)communicatieprofessionals, intercedenten en (werving- en selectie) consultants die het maximale uit hun wervingsinspanningen willen halen en begrijpen dat ze daarvoor 'iets' moeten met sociale media. Je hoeft zeker niet technisch te zijn of alle technische begrippen te kennen als je dit boek leest. Liever niet zelfs. Ik wil je graag vertellen wat je met sociale media kunt doen én hoe je dat het beste kunt doen.

Dit boek staat vol praktische cases en voorbeelden van Accenture, Achmea, DFE Pharma, Enexis, Experis, Google, Hard Rock Café, Heineken, IBM, ING, KLM, KPMG, Pepsico, Philips, Recruit2, TomTom, UPC, U.S. Army, VUmc en Wigo4it en bevat bijdragen van Aaltje Vincent, Belastingdienst, Campaign Group, Geert-Jan Waasdorp, Intelligence Group, Martijn Hemminga, Ralph Brasker en Ton Rodenburg.

Goedkoper, beter, sneller

In dit praktische boek vind je veel uitleg, voorbeelden en tips, zodat je na het lezen ervan in staat bent om sociale media succesvol te integreren in je wervingsstrategie en zo vanuit het 'Expertniveau' goedkoper, beter en sneller nieuw talent te werven.

Jacco Valkenburg

*Recruitment Architect bij Recruit2, Trainer via Recruiter University,
Blogger op RecruitingRoundtable.nl
RecruitmentviaSocialeMedia.nl*

Succesvol werven met sociale media

Sociale media voegen daadwerkelijk iets toe aan hoe we vandaag de dag met elkaar communiceren. Een brief schrijven en versturen per post? Dat doen we bijna niet meer, dat is grotendeels overgenomen door e-mail en door communicatie via online of mobiele sociale netwerken. Dit varieert van Twitter (waar vrijwel alle berichten openbaar zijn), via gesloten media (zogeheten *walled-gardens*, zoals Facebook Messages), tot mobiele apps als sms of Whatsapp. Daarom kun je als bedrijf sociale media niet meer uitsluiten: dat is alsof je de telefoon niet wilt opnemen!

1.1 Sociaal recruiten

Tijd, geld en middelen zijn schaars. Dus is de vraag gerechtvaardigd wat al dat investeren in sociale media nou precies oplevert. Maar voordat ik probeer deze vraag te beantwoorden wil ik eerst mijn eenvoudige definitie van sociale media geven, zodat we weten waarover we het hebben:

Definitie: Online sociale media bieden platforms waar gebruikers (openbaar) kunnen communiceren en informatie met elkaar kunnen delen.

Het verschil met telefoon en e-mail is dat het openbaar is. Sociale media die internationaal en in Nederland (professioneel) het meest gebruikt worden zijn LinkedIn, Twitter, YouTube en Facebook.

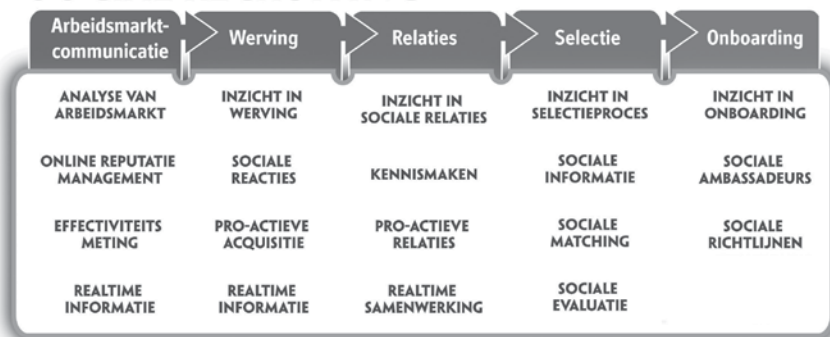
Is dit nieuw? Niet echt. Netwerken doen we allemaal, de hele dag door en is al zo oud als de mensheid. Netwerken is een activiteit waarin je aandacht geeft en vraagt aan persoonlijke relaties. Iedereen onderkent het belang van relaties en netwerken in de werving van nieuw personeel. Met sociale media hebben we *tools* in handen gekregen waardoor dit netwerken een extra dimensie heeft gekregen. Het kan effectiever en informatiever. We zijn wat betreft het gebruik van sociale media over het *tipping point* heen en is er geen weg meer terug. Negeren is geen optie meer, want medewerkers van je organisatie hebben online netwerken al massaal omarmd.

Op LinkedIn zijn ruim 5 miljoen Nederlandse professionals actief. Hoe kun je als organisatie deze nieuwe media goed inzetten op de korte en lange termijn? Sociale media kunnen werkgevers en bemiddelingsbureaus helpen bij hun recruitment door:

- 1 Het vergroten en verbreden van het bereik.
- 2 De opbouw van ambassadeursnetwerken, en ondersteuning bij referral recruitment.
- 3 De opbouw van communities.
- 4 De opbouw van een actuele profielendatabase.
- 5 De opbouw van een talentpool.
- 6 Betere arbeidsmarktcommunicatie, ofwel versterking van het werkgeversmerk.
- 7 Verbetering van de conversie.
- 8 Het maken van een concurrentieanalyse.
- 9 Online reputatiemanagement en PR.
- 10 Effectiever adverteren.

Ook kunnen sociale media in elke stap van het werving- en selectieproces een rol spelen; van de prilste arbeidsmarktcommunicatie tot de fase van de *onboarding* van de nieuwe medewerker. In de figuur hieronder is dit schematisch weer-gegeven:

SOCIAL RECRUITING



Laten we bekijken hoe sociale platformen de werving en selectie van personeel kunnen ondersteunen. Wat levert zo'n investering in tijd en geld nu op? De voordelen en gevolgen op een rij.

1.1.1 Bereik vergroten, verdiepen en verbreden

Er wordt wel eens gezegd: 'Recruitment is marketing'. Het is de kunst om een vacature doelgericht onder de aandacht te brengen bij een bepaalde groep potentiële kandidaten. Vroeger was daarvoor slechts een beperkt aantal kanalen beschikbaar, zoals het sociale netwerk van vrienden en bekenden of vakbladen en kranten. Sinds de uitvinding van het internet kunnen we vrijwel elke doelgroep sneller en goedkoper bereiken.

In de top-10 van de best bezocht websites van Nederland bevinden zich stevast vele sociale platformen (bron: *Alexa, oktober 2013*):

- 1 Google (Search)
- 2 **Facebook**
- 3 **YouTube**
- 4 **LinkedIn**
- 5 Wikipedia
- 6 Nu.nl
- 7 Windows Live
- 8 Marktplaats.nl
- 9 De Telegraaf
- 10 **Twitter**

Het was nog maar in 2011 dat 8% van alle internettijd in Nederland werd besteed aan Hyves. Nederlandse internetters nu, zijn gemiddeld 31 minuten per dag op Facebook aanwezig. Of wat te denken van de 5 miljoen Nederlandse LinkedIn-gebruikers die passief openstaan om benaderd te worden voor een andere baan? Uit cijfers van ComScore uit februari 2014 blijkt dat Nederlanders maandelijks in totaal 38,5 uur online zijn, waarvan 9,6 uur op sociale media. Dit is daarmee de belangrijkste tijdsbesteding online. In Europa loopt Nederland zelfs al jaren voorop in het gebruik van sociale media.

Laagdrempelig

Door actief te worden op sociale media, vergroot en verbreed je het bereik van je boodschap en verklein je de stap voor de kandidaat om in actie te komen. Je bereikt er meer mensen mee dan diegenen die al actief zijn op sociale media. Met een persoonlijke benadering verdiep je bovendien het contact met de kandidaat en draag je bij aan een goede *candidate experience*. Er is nog een groot voordeel. Ook de kandidaat die niet (of nauwelijks) actief op zoek is naar een andere baan kan op een laagdrempelige manier meer informatie verkrijgen over het bedrijf, het team en de vacature. Recruiters vergeten (te) vaak dat het voor veel mensen een flinke stap is om op een vacature te solliciteren.

Het is een grote beslissing, zeker voor passieve kandidaten die al een baan hebben waarin ze (redelijk) tevreden zijn. Bovendien willen echte talenten niet afgewezen worden op basis van hun cv.

Met sociale media kun je in elke stap van het recruitmentproces verbeteringen aanbrengen. Gaan potentiële kandidaten er iets mee doen als ze een vacature zien of iets over het bedrijf lezen? Het initiatief ligt altijd bij de kandidaat, die moet in actie komen. Maar online sociale netwerken maken de stap om meer informatie in te winnen wel kleiner. Deze eerste kleine stap is meteen een belangrijk koopsignaal. Al met al maakt het dat sociale media jouw boodschap of vacature breder bekend kunnen maken en je bereikt er doelgericht je publiek mee.

1.1.2 Ambassadeursnetwerken, ondersteuning bij referral recruitment

Sociale media vragen om een andere manier van werken en denken. Met de inzet van sociale media kun je bijvoorbeeld van iedereen in de organisatie een recruiter maken. Sociale media helpen je zo goed mogelijk gebruik te maken van de beste bron van kandidaten en ze kunnen een boost geven aan via-via/werving, ofwel *referral recruitment*. Bestaande sociale netwerken of relaties zijn altijd de basis van sociale media.

Beschouw deze bestaande netwerken als potentiële ambassadeursnetwerken. De alumninetwerken van werknemers en ex-werknemers zijn daarbij vooral interessant. Het komt vaak voor dat (ex-) werknemers van een bedrijf zich organiseren op bijvoorbeeld LinkedIn en hier zelf een werknemers- of alumnigroep starten. In zulke *online communities* praten ze over hun werk, over het bedrijf en over andere zaken die ze gemeen hebben, zoals een hobby of sport.

Organisaties die op deze plekken op een relevante manier aanwezig zijn (lees hier meer over in de komende hoofdstukken), kunnen zowel werknemers als alumni de tools geven om een ambassadeursrol te vervullen voor de organisatie. Denk aan: informatie over vacatures, bedrijfsomstandigheden en arbeidsvoorwaarden. Zo stimuleer je *referral recruitment* en soms ook *boomerang-recruitment* (waarbij de ex-werknemer terugkeert bij het bedrijf waar hij of zij eerder gewerkt heeft).

Bij de implementatie van een referralprogramma zijn niet alleen de eigen, vaste medewerkers van belang. Ook het tijdelijk personeel, de consultants, de leveranciers en de klanten kunnen helpen. Zij kennen de organisatie goed en kunnen - mits op de juiste wijze geactiveerd - een uitstekende ambassadeursrol vervullen.

Uit een sociologische studie uit 1973 van Mark Granovetter¹ bleek, dat vooral 'zwakke schakels' (vage kennissen, niet de beste vrienden) verantwoordelijk zijn voor het vinden van een nieuwe baan.

Oud versus Nieuw

Een verouderd en ineffectief referral programma kenmerkt zich door:

- Eenmalige lancering, niet campagne gericht.
- Passief proces, het initiatief ligt bij de medewerkers zelf.
- Handmatig of papieren proces.
- Lokaal of op een enkel bedrijfsonderdeel gericht (niet wereldwijd omspannend).
- Bepaalde groepen worden uitgesloten, zoals P&O en managers.
- Geen prioriteit van aanbevolen kandidaten.
- Bonusuitbetaling na proeftijd nieuwe medewerker.
- Geen analyse van referral programma.

Een nieuwe generatie referral programma's:

- Is proactief.
- Heeft geautomatiseerde administratie.
- Is snel, meetbaar.
- Kent push/pull marketing.
- Kent bonus toe bij start nieuwe medewerker.
- Kent geen uitzonderingen in participatie en werkt bij voorkeur met een speciale programma coördinator.

Een grote internationale consultancy organisatie slaagt er op deze manier in bijna 30% van alle nieuwe medewerkers te vinden, hun nummer één bron van kandidaten.

Iedereen een recruiter

Met deze werkwijze wordt IEDEREEN bij een organisatie verantwoordelijk voor het vinden en aannemen van de beste talenten. Recruitment is niet uitsluitend een verantwoordelijkheid van de personeelsafdeling! De gehele organisatie wordt actief betrokken bij de werving van nieuwe medewerkers. Zowel medewerkers, managers als directie doen mee. En alleen dan kun je als organisatie succesvol zijn om inhoud te geven aan goede arbeidsmarktcommunicatie en *referral recruitment* op basis van persoonlijke relaties, snelheid en kwaliteit. Met de komst van sociale media zijn al deze netwerken transparanter geworden en nog beter in te zetten voor referral recruitment.

1 | American Journal of Sociology, Volume 78 Issue 6 (May, 1973), 'The Strength of Weak Ties'

Tip: Houd medewerkers en managers op de hoogte van open posities en besteed aandacht aan de netwerken die zij hebben, bijvoorbeeld via een gesloten groep op Facebook of LinkedIn waar je informatie deelt over huidige functies en inzicht geeft in carrièrekansen, specifiek voor jouw organisatie.

1.1.3 De opbouw van communities

Je kunt nog een stap verder gaan dan ambassadeursnetwerken door waarde toe te voegen aan je belangrijkste doelgroep(en). Hoe?

Door *communities* (online netwerken van ambassadeurs) op te starten en te faciliteren zet een bedrijf zich actief in om bepaalde kennis en ervaringen te delen, on- dan wel offline. Dit zal de reputatie van het bedrijf versterken. We kennen allemaal wel voorbeelden van verenigingen waarbij we ons zeer betrokken voelen vanwege de tijd en aandacht die hieraan wordt gegeven. Door het open karakter van sociale media krijg je als werkgever meer inzicht in de belevingswereld van je doelgroepen. Hierdoor kun je gemakkelijker relevante content delen en interactie op of via een platform stimuleren. Sociale media bieden bovendien de kans om sneller dan ooit op actuele zaken in te spelen (zie ook: creëer je eigen netwerkgroep in H4).

Forumreacties

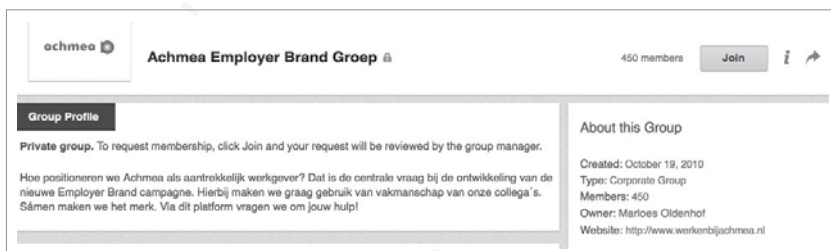
Veel bedrijven zijn huiverig voor forums, bang voor negatief commentaar. In de praktijk vallen forumreacties meestal erg mee. Negatieve reacties worden geneutraliseerd of genuanceerd. Dat is waardevoller en authentiekter dan censureren of verwijderen. Vergeet niet dat vooral ambassadeurs of geïnteresseerden zullen participeren in een *community*, zodat een negatief bericht veelal direct gecorrigeerd wordt door andere groepsleden. Eventueel kun je het vervelende 'reaguurders' lastig maken om anonieme reacties te geven door ze (eenmalig) te laten inloggen. Zo ga je proactief om met sociale media en creëer je een positieve online aanwezigheid.



UPC Webcare team reageert klantvriendelijk op klachten

Employer brand

Sociale media kunnen een platform bieden voor co-creatie, of bijvoorbeeld helpen om werknemers breed bij een bepaald onderwerp te betrekken. Zo heeft Achmea voor de formulering van hun werkgeversboodschap een LinkedIn-groep opgericht en de eigen werknemers uitgenodigd hierover mee te praten. Nadat het verkregen *employer brand* met een kleine coalitie van werknemers verder was vormgegeven, kon de boodschap via dezelfde grote groep werknemers op sociale media worden verspreid. Door eigen werknemers actief te betrekken werd 'het verhaal' herkenbaar en creëerde Achmea ambassadeurs die een grote bijdrage leverden aan haar recruitmentdoelstellingen. Let op! Sociale media bieden alleen ondersteuning bij het bouwen aan het nieuwe employer brand², als er veel energie en voldoende uithoudingsvermogen is om een actieve *community* te organiseren. Actief content onderhouden (zie ook: H5), is echt iets anders dan campagnes laten maken.



Achmea ontwikkelde het nieuwe employer brand m.b.v. een LinkedIn groep

1.1.4 De opbouw van een actuele profielendatabase

De grootste revolutie van sociale media is dat nu elke organisatie, van klein tot groot, kan grasduinen in een rijke profielendatabase en zo de 'pijplijn' kan vullen met latent werkzoekenden. Iedereen beschikt over de belangrijkste tool die jarenlang vrijwel het exclusieve domein was van executive search- en bemiddelingsbureaus. De Rolodex of cv-database is bijna verleden tijd.

'We find you'

LinkedIn is zo'n sociaal platform waarbij je zeer gericht individuen kunt benaderen die goed aansluiten bij een vacature: de '*we find you*'-strategie in plaats van de '*you find us*'-strategie. Potentiële kandidaten zoeken en persoonlijk benaderen kost weliswaar tijd, maar het bespaart geld. Bovendien hoeft je minder tijd te besteden aan het uitselecteren van niet-geschikte kandidaten wat juist weer tijdswinst oplevert.