



BINX

SMARTILITY

BINX
SMARTILITY

**Arbeidsmarktcommunicatie in
de bouw- en installatiesector**

Afstudeeronderzoek
Anke van Langen

Titelpagina

Titel: Arbeidsmarktcommunicatie in de bouw- en installatiesector

Student: A. (Anke) van Langen
Opleiding: Human Resource & Business Management
Leerjaar: 4e leerjaar
Studentnummer: 440507
Klas: DHR4VC
E-mail: a.vanlangen97@gmail.com
Telefoonnummer: 06-83093436

Opdrachtgevende organisatie: BINX Smartility
Contactpersoon: R. (Ruth) Feenstra
Functie: HR-adviseur
E-mail: r.feenstra@bi-smart.nl
Telefoonnummer: 06-40563496
Adres: Bolwerk 2
Postcode + woonplaats: 7141 JM Groenlo

Opdrachtgever: Saxion Hoge Scholen
Academie: Mens en Arbeid
Opleiding: Human Resource & Business Management
Adres: Handelskade 75
Postcode + Woonplaats: 7417 DH Deventer

1^e scriptiebegeleider: Olof de Graaf
Functie: Docent HR&BM
E-mail: r.j.degraaf@saxion.nl
2^e scriptiebegeleider: Fokko Ponsen
Functie: Docent HRM & onderzoek
E-mail: f.f.d.ponsen@saxion.nl

Plaats van uitgifte: Gendringen
Datum van uitgifte: 29 juni 2020

Nader benoemd, bronvermelding illustratie voorkant: (WAM&VanDuren, n.d.).
Nader benoemd, bronvermelding afbeelding koptekst: (BINX, 2020b)

Voorwoord

Daar ligt die dan eindelijk, mijn scriptie over de vormgeving van arbeidsmarktcommunicatie en ambassadeurschap bij BINX. Deze scriptie is geschreven in het kader van de laatste fase van mijn opleiding Human Resource Management aan het Saxion te Deventer. Het onderzoek heeft plaatsgevonden in de periode van februari 2020 tot en met juni 2020.

Het lijkt alweer zo lang geleden de eerste kennismaking met BINX op vrijdag 20 december 2019. De tijd vliegt, want vandaag de dag ben ik bezig met het afronden van mijn scriptie voor deze organisatie. Vanaf dag één was ik enthousiast over de opdracht en de organisatie. Als je mij vraagt hoe ik er nu over denk, dan kan ik bevestigen dat het enthousiaste gevoel nog steeds aanwezig is. Ondanks mijn enthousiasme over de opdracht en de organisatie heeft dit traject ook wat tegenslagen gekend. Tijdens deze tegenslagen was het soms moeilijk om enthousiast te blijven en de draad weer op te kunnen pakken. Graag wil Ruth Feenstra bedanken voor het vertrouwen in mijn kunnen en het blijven enthousiasmeren wat ertoe heeft geleid dat ik de draad toch weer heb kunnen oppakken. Ondanks het feit dat we vanaf maart, door de coronacrisis, elkaar niet meer op kantoor hebben gezien is Ruth mij online blijven begeleiden waar nodig. Ze stond op elk moment van de dag klaar voor mijn vragen en heeft mij geholpen met het stellen van deadlines aangezien hier mijn valkuil ligt.

Daarnaast wil ik Olof de Graaf bedanken voor zijn begeleiding gedurende mijn scriptietraject. Ook hij heeft mij geholpen met het stellen van deadlines waardoor ik, ondanks de kleine tegenslagen in het begin, weer volgens planning te werk kon gaan. Dit heeft er dan ook toe geleid dat ik mijn scriptie op tijd kan inleveren. Daarnaast wil ik Olof bedanken voor het snel nakijken van mijn stukken waardoor ik zijn feedback snel kon verwerken en weer verder kon met het traject.

Als laatste wil ik mijn ouders, zus en vriend bedanken voor het vertrouwen dat zij in mij hadden gedurende dit scriptietraject maar ook voor het vertrouwen de afgelopen vier jaar. Dit vertrouwen heeft ertoe geleid dat ik de motivatie bleef houden om met mijn studie door te gaan ondanks het negatieve advies dat ik had gekregen van mijn mbo docenten. Mijn zus wil ik nog extra bedanken voor de hulp die zij mij geboden heeft tijdens het schrijven van mijn scriptie.

Ondanks de tegenslagen die ik heb gehad gedurende mijn studie de afgelopen vier jaar maar ook de kleine tegenslagen gedurende mijn scriptie, heb ik het toch gered om binnen de termijn alles af te ronden. Terugkijkend op deze periode mag ik dan ook best zeggen dat ik trots ben op mijn eigen prestaties en dat ik klaar ben voor de volgende stap in mijn loopbaan, het zoeken van een baan!

Ik wens u veel leesplezier toe.

Gendringen, mei 2020

Anke van Langen

Managementsamenvatting

De arbeidsmarkt in Nederland was voor de uitbraak van het corona virus te typeren als krap. Wat de exacte gevolgen zijn van deze periode voor de bouwsector is nog niet bekend. De informatie in dit onderzoek is gebaseerd op de situatie voor de uitbraak. De krapte op de arbeidsmarkt is ook te merken bij BINX, de vacatures staan lang open en de potentiële kandidaten zijn moeilijk te vinden. Daarnaast vinden de potentiële kandidaten BINX ook niet, waardoor de hulp van uitzendbureaus noodgedwongen wordt ingeschakeld. Uit eerder onderzoek is gebleken dat potentiële kandidaten momenteel niet weten hoe BINX zich onderscheidt van andere organisaties in de bouwsector en waarom zij bij BINX moeten solliciteren. Kijkend naar de huidige situatie bij BINX dan weet de organisatie momenteel niet hoe de potentiële kandidaten door middel van goede arbeidsmarktcommunicatie bereikt kunnen worden om de vacatures te vervullen. Het inzetten van ambassadeurs kan helpen bij het vinden van de potentiële kandidaten. Ambassadeurschap kan de arbeidsmarktcommunicatie van een organisatie namelijk een boost geven. Echter weet BINX momenteel niet hoe zij haar medewerkers kan stimuleren om ambassadeur te worden. Om dit te kunnen onderzoeken is de volgende onderzoeksvraag opgesteld:

Op welke manier kunnen ambassadeurschap en arbeidsmarktcommunicatie worden vormgegeven binnen BINX zodat de directe werving van potentiële kandidaten toeneemt?

Om antwoord te kunnen geven op de onderzoeksvraag, zoals hierboven geformuleerd, zijn zowel theoretische als empirische deelvragen opgesteld. De theoretische deelvragen zijn beantwoord door middel van relevante theorie horende bij de onderwerpen arbeidsmarktcommunicatie en ambassadeurschap. Voor het beantwoorden van de empirische deelvragen is gebruik gemaakt van een combinatie van kwantitatief en kwalitatief onderzoek. Door middel van kwantitatief onderzoek in de vorm van digitale enquêtes is onderzocht hoe BINX haar potentiële kandidaten het beste kan benaderen. De enquête is ingevuld door 34 bouw- en installatiekundigen tussen de 30 en 50 jaar. Door middel van kwalitatief onderzoek in de vorm van een focusgroep is onderzocht hoe BINX ambassadeurschap kan implementeren binnen de organisatie. In totaal hebben 11 medewerkers deelgenomen aan de focusgroep. Daarnaast heeft ook kwalitatief onderzoek in de vorm van een half-gestructureerd interview plaatsgevonden. Door middel van dit interview is de huidige stand van zaken bij BINX onderzocht op het gebied van arbeidsmarktcommunicatie.

Geconcludeerd wordt dat BINX een groot bereik heeft voor haar vacatures met de gebruikte recruitmentmiddelen. Echter blijven de sollicitaties achterwege. Uit het onderzoek komt naar voren dat de vacatures momenteel niet op alle punten voldoen aan de eisen van de potentiële kandidaten. Dit zijn voornamelijk punten die gekoppeld zijn aan de arbeidsvoorwaarden binnen BINX. Dit kan ertoe leiden dat de potentiële kandidaten niet genoeg getriggerd raken om te solliciteren bij BINX. Uit het kwalitatieve onderzoek naar ambassadeurschap binnen BINX kan geconcludeerd worden dat ambassadeurschap al op redelijke mate geïmplementeerd is binnen de organisatie. Ondanks dat zijn er nog wel verbetermogelijkheden.

Er zijn dan ook de volgende aanbevelingen gedaan aan BINX:

- Interne training ambassadeurschap organiseren.
- Vacatures eerst intern promoten en vervolgens extern uitzetten.
- Medewerkers online meer zichtbaar maken, zowel op de eigen website als op de social media kanalen.
- De huidige vacatureteksten aanpassen.
- De online aankondiging van nieuwe vacatures verbeteren.
- Het 'wow' effect van BINX online overbrengen door een aparte bedrijfsomschrijving toe te voegen en deze krachtig maken met een flashmob.
- Actief werven van potentiële kandidaten door ze persoonlijk te gaan benaderen.

Bovenstaande aanbevelingen zorgen ervoor dat BINX haar arbeidsmarktcommunicatie en ambassadeurschap beter kunnen vormgeven wat kan leiden tot meer directe sollicitatie van potentiële kandidaten. Hierdoor hoeft BINX in de toekomst geen gebruik meer te maken van uitzendbureaus voor het werven van nieuwe medewerkers.

Inhoudsopgave

1. Contextoriëntatie	8
1.1 Organisatiebeschrijving	8
1.1.1 Visie en kernwaarden	9
1.2 Aanleiding.....	10
1.2.1 Nederland.....	10
1.2.2 Achterhoek	10
1.2.3 BINX.....	11
1.3 Probleemstelling.....	12
1.4 Doelstelling.....	12
1.5 Hoofd- en deelvragen	13
1.6 Leeswijzer	13
2. Theoretisch kader.....	14
2.1 Arbeidsmarktcommunicatie	14
2.1.1. Interne en externe arbeidsmarktcommunicatie	15
2.1.2 Doelstellingen arbeidsmarktcommunicatie	16
Directe werving	16
Employer branding	16
Employee relationship management.....	17
Binding	17
2.2 Recruitementmiddelen.....	18
2.3 Ambassadeurschap	20
2.4 Factoren arbeidsmarktcommunicatie	21
2.4.1 Missie en visie	21
2.4.2 Doelgroep.....	21
2.4.3 Communicatie-instrumenten	21
2.5 Onderzoeksmodel	23
3. Methode van onderzoek	24
3.1 Verantwoording methode	24
3.2 Beantwoorden deelvraag 4	24
3.2.1 Doelgroep.....	24
3.2.2 Operationalisering	25
3.2.3 Analyse	25

3.3 Beantwoorden deelvraag 5	25
3.3.1 Doelgroep	25
3.3.2 Operationalisering	26
3.3.3 Analyse	27
3.4 Beantwoorden deelvraag 6	27
3.4.1 Doelgroep	27
3.4.2 Operationalisering	28
3.4.3 Analyse	28
3.5 Betrouwbaarheid en validiteit	29
4. Resultaten	30
4.1 Resultaten interview HR-adviseur	30
4.2 Resultaten enquête	32
4.2.1 Recrutementmiddelen	32
4.2.2 Communicatie onderwerpen	34
4.2.3 Beoordeling vacature	36
4.3 Resultaten focusgroep	38
4.4 Aanvullend onderzoek	41
4.4.1 Extra interview HR-adviseur	41
4.4.2 Deskresearch	41
5. Conclusie	43
5.1 Discussie	45
6. Het advies	47
Literatuur	52
Bijlage A Eigen Werk Verklaring	56
Bijlage B Organogram BINX	57
Bijlage C Effectieve wervingsbronnen/middelen (algemeen)	58
Bijlage D Effectieve wervingsbronnen/middelen (corporates)	59
Bijlage E Enquête potentiële kandidaten	60
Bijlage F Uitnodigingsmail focusgroep	62
Bijlage G Bevestigingsmail focusgroep	63
Bijlage H Transcriptie interview HR-adviseur	64
Bijlage I Transcriptie focusgroep	75
Bijlage J Persoonlijke uitnodiging focusgroep	80
Bijlage K Implementatieplan	81

1. Contextoriëntatie

Dit onderzoek wordt uitgevoerd in opdracht van BINX Smartility. BINX ervaart momenteel problemen met haar arbeidsmarktcommunicatie waardoor de directe werving van de potentiële kandidaten voornamelijk via uitzendbureaus verloopt. In het eerste hoofdstuk wordt kennis gemaakt met de organisatie BINX Smartility door middel van een organisatiebeschrijving. Vervolgens wordt het onderzoeksprobleem toegelicht waarbij de aanleiding en doelstelling worden beschreven en de hoofd- en deelvragen worden opgesteld.

1.1 Organisatiebeschrijving

BINX Smartility, verder genoemd als BINX, is een jong en innovatief bouw- en installatiebedrijf, dat werkzaam is in de utiliteitsbouw en is officieel opgericht in 2014. BINX is voortgekomen uit een samenwerking tussen bouwbedrijf WAM&VanDuren en installatiebedrijf WSI. De eerste twee jaar is deze organisatie door het leven gegaan als WAM&VanDuren en WSI B.V. en werkte zij met medewerkers van beide bedrijven. In 2016 heeft WAM&VanDuren en WSI B.V. een nieuwe naam gekregen en is BINX in het leven geroepen. Vanaf eind 2016 / begin 2017 zijn de eerste medewerkers bij BINX officieel in dienst gekomen op contractbasis (BINX, 2019a; R. Feenstra, persoonlijke communicatie, 11 februari 2020).

BINX probeert uniek te zijn door haar manier van werken, zowel intern als extern (R. Feenstra, persoonlijke communicatie, 11 februari 2020). Intern gezien werkt BINX niet met vaste functies en functiebeschrijvingen, maar met rollen en de daarbij horende competenties en verantwoordelijkheden. Per project wordt gekeken naar de meest geschikte teamsamenstelling voor het werk dat ligt. Binnen het team is duidelijk uitgesproken wie welke rol vervult en welke verantwoordelijkheden daarbij horen, maar de medewerker is vrij om te bepalen hoe hij of zij de rol daadwerkelijk gaat invullen. Hierdoor kunnen medewerkers van BINX zich blijven ontwikkelen en nieuwe dingen blijven proberen en leren. Het is mogelijk dat een medewerker meerdere rollen vervult binnen één of meerdere projecten (BINX, 2019a). Naast het feit dat bij BINX geen functies en functiebeschrijvingen zijn opgesteld is er ook geen directe hiërarchie. Dit houdt in dat geen managementlaag aanwezig is tussen de directie en de zelfsturende teams. De directie van BINX werkt volgens het principe van dienend leiderschap (Greenleaf & Spears, 2002) en omschrijven zichzelf als ondersteunend aan de organisatie (BINX, 2020a). Iedereen binnen BINX kan voorstellen doen inclusief een financiële onderbouwing. Vervolgens wordt bekeken of het voorstel bijdraagt aan het belang en de ontwikkeling van BINX of dat het bijdraagt aan de ontwikkeling van de medewerkers. Dit wordt per situatie bekeken en geaccordeerd door de directie. Zij blijven immers eindverantwoordelijk. Vanwege de ontbrekende directe hiërarchie is het organogram, zoals te zien in figuur B1 (p. 57), anders vormgegeven dan een standaard organogram. Alle rollen die binnen BINX aanwezig zijn, zijn benoemd in het organogram. De groene bollen geven de ondersteunende rollen aan en de roze bollen geven de directe en projectgebonden rollen aan (BINX, 2020a).

Extern gezien is BINX het eerste bedrijf in Nederland dat de utiliteitsbouw in Nederland vernieuwd aanpakt. Onder de utiliteitsbouw valt alles behalve de woningbouw. Bij een groot aantal organisaties in Nederland zijn de schakels bouw en installatie twee losse schakels omdat dit van oudsher zo is ingeregeld. BINX heeft ervoor gekozen om de bouw en installatie samen te smelten zodat de opdrachtgever nog meer één aanspreekpunt heeft (Fest, 2017).

Eén van de groene bollen in het organogram is de rol van personeelskundige, in dit verslag verder genoemd als de HR-adviseur. De HR-taken vallen onder de verantwoordelijkheid van één HR-adviseur binnen BINX. Zij houdt zich bezig met het coördineren van alle aspecten rondom de medewerkers van BINX. Een aantal verantwoordelijkheden die bij deze functie horen zijn het verzorgen en uitvoeren van een gedegen ziekteverzuimbeleid, de uitvoering van het werving- en selectieproces, het opzetten en ontwikkelen van het opleidingsplan en het fungeren als aanspreekpunt voor alle medewerkers (R. Feenstra, persoonlijke communicatie, 11 februari 2020).

Ondanks dat BINX een jonge organisatie is die nog niet lang bestaat, heeft zij al een grote groei doorgemaakt met relatief jong personeel. Momenteel zijn 50 medewerkers op contractbasis bij BINX in dienst. Voor projecten worden ook medewerkers van de moederbedrijven WAM&VanDuren en WSI betrokken bij de werkzaamheden. In totaal zijn dan 70 medewerkers aan het werk voor deze projecten. Zoals eerder genoemd heeft BINX relatief jong personeel in dienst. De gemiddelde leeftijd van de medewerkers bij BINX ligt onder de 35 jaar. Alle 50 medewerkers van BINX zijn mbo niveau vier of hbo geschoold. De medewerkers met een mbo niveau vier opleiding worden intern verder opgeleid zodat iedereen binnen BINX een hbo denk- en werkniveau heeft. Dit houdt ook in dat BINX zelf geen bouwvakkers in dienst heeft die de projecten uitvoeren. BINX is verantwoordelijk voor de ontwerpfase van het project en het aansturen van de realisatie. De uitvoerders worden ingehuurd via gespecialiseerde bedrijven en/of uitzendbureaus (R. Feenstra, persoonlijke communicatie, 3 februari 2020).

1.1.1 Visie en kernwaarden

De visie die centraal staat bij BINX is dat “alleen de beste prestaties geleverd kunnen worden als échte integratie in het traject van ontwerp, realisatie en onderhoud wordt toegepast” (BINX, 2019a, p. 9). Het proces wordt niet benaderd als “een keten met schakels, maar als een koord met vezels” die van begin tot eind met elkaar verbonden zijn (BINX, 2019a). Het voordeel voor BINX hierbij is dat als een vezel breekt, deze opgevangen kan worden door een andere vezel in het koord en het proces door kan blijven gaan (BINX, 2019a, p. 9).

Naast de sterke visie binnen BINX zijn daarnaast nog vier kernwaarden die belangrijk zijn voor de organisatie, namelijk:

- “Wij zijn innovatief”. De kreet die zij hierbij gebruiken is: “dat hebben we nog nooit gedaan, laten we het proberen” (BINX, 2019a, p. 12).
- “Wij werken écht samen”. Binnen BINX wordt in teams gewerkt waarbij iedereen elkaar aanvult en feedback geeft naast het vervullen van zijn of haar eigen rol (BINX, 2019a, p. 12).
- “We hebben inlevingsvermogen”. BINX verdiept zich in de wens van de opdrachtgever (BINX, 2019a, p. 13).
- “Kwaliteit staat bij ons voorop”. Het eisenpakket van de opdrachtgever is de minimale kwaliteit die geleverd wordt door BINX (BINX, 2019a, p. 13).

1.2 Aanleiding

1.2.1 Nederland

Het aantal banen groeide voor de uitbraak van het corona virus hard in Nederland. De gevolgen van de uitbraak voor de bouwsector zijn nog onbekend. Verdere informatie in het onderzoek is gebaseerd op de arbeidsmarkt voor de corona uitbraak.

Kijkend naar het totale aantal banen van zowel werknemers als zelfstandigen dan zijn er 153 duizend banen bijgekomen in Nederland. Ondanks dat het aantal banen het afgelopen jaar is toegenomen, staan ook nog veel vacatures open. Eind december 2019 stond de teller volgens cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek [CBS] (2020) op 291 duizend openstaande vacatures. Kijkend naar de bouwsector in Nederland dan stonden in het derde kwartaal van 2019 18,7 duizend vacatures open. In het vierde kwartaal is een kleine daling te zien in het aantal openstaande vacatures, namelijk 17,9 duizend. Ondanks de kleine daling in vacatures is de arbeidsmarkt nog steeds te definiëren als een krappe arbeidsmarkt. Vergeleken met de andere sectoren staat de bouw in de top zes van meest openstaande vacatures (CBS, 2020). Doordat de arbeidsmarkt steeds krapper wordt, wordt het voor bedrijven steeds moeilijker om talent te werven dat past bij de organisatie. Echter uit onderzoek van Waasdorp (2018) blijkt dat verschillende sectoren in Nederland niet kampen met een personeelstekort maar met een arbeidsmarktcommunicatieprobleem. In de metaalindustrie zegt bijvoorbeeld zo'n vijf procent van de mensen een overstap te overwegen naar de bouwsector. Echter worden deze mensen nooit benaderd, bereikt of gevonden door de werkgevers in de bouwsector. Door goede arbeidsmarktcommunicatie vanuit de bouwsector kunnen ook deze mensen benaderd worden (Waasdorp, 2018). Hemminga (2010) kijkt naar arbeidsmarkt-communicatie als het structureel communiceren van de vraag en aanbod van de organisatie aan de potentiële kandidaten. Het hebben van goede arbeidsmarktcommunicatie draagt volgens Hemminga (2010) voornamelijk bij aan het werven van nieuwe medewerkers voor de organisatie. Daarnaast draagt het structureel communiceren van de vraag en aanbod van de organisatie bij aan het contact onderhouden met potentiële kandidaten zodat zij wellicht in een later stadium gaan solliciteren bij de organisatie. Ook ambassadeurschap van medewerkers kan een grote rol spelen bij de werving van nieuwe medewerkers voor de organisatie. Een ambassadeur is een medewerker van de organisatie die de visie en boodschap van zijn of haar organisatie ondersteunt en overdraagt naar de buitenwereld en de potentiële kandidaten van de organisatie (Van Straaten, 2018). Medewerkers die de overstap willen maken naar de bouwsector maar niet worden gevonden door de werkgevers, kunnen familie, vrienden of kennissen uit de bouwsector hebben die wellicht fungeren als ambassadeur van hun organisatie. Op deze manier worden de onzichtbare medewerkers alsnog gevonden en is de mogelijkheid aanwezig dat de stap naar de bouwsector gemaakt kan worden (Van Straaten, 2018).

1.2.2 Achterhoek

Ook de Achterhoek heeft te maken met een zwaar personeelstekort. Halverwege 2019 stonden in de Achterhoek circa 3.900 vacatures open (Keiren, 2019). De arbeidsmarkt in de Achterhoek is hierdoor te typeren als krap en deze krapte blijft de komende jaren voortbestaan. Hierdoor wordt het voor werkgevers steeds moeilijker om aan personeel te komen. Eén van de sectoren die het meeste moeite heeft met het vervullen van vacatures in de Achterhoek is de bouwsector. De vraag naar bouw personeel neemt toe, maar de sector vergrijsd hard. Hierdoor is de arbeidsmarkt van de bouw te typeren als zeer krap (Keiren, 2019). Acht procent van de medewerkers is zestig plus en daarmee behoort de Achterhoek tot één van de meest vergrijsde regio's. Deze grote vergrijzing betekent dat

gemiddeld tweeduizend medewerkers per jaar vervangen dienen te worden. Echter blijkt dat de bouwsector moeilijk aan te vullen is, omdat steeds minder jongeren kiezen voor een beroepsopleiding in deze sector (Haggeman, 2019).

1.2.3 BINX

BINX is een jonge organisatie die altijd probeert in ontwikkeling te blijven (BINX, 2019a). Het jaar 2019 stond voor hen in het teken van het vergroten van de naamsbekendheid. Gekeken naar de resultaten van 2019 geeft de organisatie aan dat hier grote stappen in zijn gemaakt (R. Feenstra, persoonlijke communicatie, 3 februari 2020). Eén van de resultaten die in 2019 behaald is, is het winnen van de Cobouw award voor Beste Werkgever van het jaar. Deze award wordt uitgereikt aan de organisatie die zich weet de onderscheiden door goed werkgeverschap (BINX, 2019b). Goed werkgeverschap gaat bij deze award over onderwerpen als het aantrekken van nieuw talent, investeren in opleidingen, duurzame inzetbaarheid, de structuur van de organisatie en het binden en boeien van personeel (BINX, 2019b). Een ander resultaat dat in 2019 is behaald is het uitbreiden van het LinkedInnetwerk van BINX. Vanaf 11 november 2019 heeft een groei plaatsgevonden van 455 unieke bezoekers en 237 nieuwe volgers. Dit komt door het feit dat BINX in 2019 een Multimedia Designer heeft aangenomen die zich onder andere richt op de website en de LinkedInpagina van BINX. Hierdoor zijn online betere resultaten gehaald en is er een groter bereik voor het uitzetten van de vacatures gecreëerd (R. Feenstra, persoonlijke communicatie, 3 februari 2020).

Ondanks de stappen die al zijn gemaakt richting naamsbekendheid krijgen in de bouwsector, kampt ook BINX met de gevolgen van de krappe arbeidsmarkt. Momenteel staan niet veel vacatures open bij BINX, namelijk zes, maar deze vacatures zijn moeilijk te vervullen. De HR-adviseur (persoonlijke communicatie, 3 februari 2020) geeft aan dat de meeste vacatures meer dan 60 dagen open staan. Het probleem bevindt zich meer in de kwantitatieve sollicitaties die binnen komen dan in kwalitatieve sollicitaties. Momenteel wordt BINX met dit probleem geholpen door diverse uitzendbureaus. Dit betekent een extra kostenpost voor BINX omdat het uitzendbureau betaald dient te worden voor haar diensten. In 2019 kwamen vier medewerkers (29%) via uitzendbureaus en twee medewerkers (14%) via eigen werving. Nu heerst de vraag binnen de organisatie waarom de juiste medewerkers binnen komen via een uitzendbureau en niet via de eigen werving. Een mogelijke oorzaak van de moeizame eigen werving van potentiële kandidaten kan zijn dat de arbeidsmarktcommunicatie verbeterd dient te worden om potentiële kandidaten te kunnen bereiken zodat zij getriggerd worden om rechtstreeks te gaan solliciteren. Eén van de onderwerpen bij arbeidsmarktcommunicatie die de opdrachtgever graag onderzocht wil hebben is het opzetten van een eigen recruitmentwebsite. Het idee om deze website op te richten speelt al langer binnen BINX maar het opzetten van deze website is nooit tot uitvoering gebracht. Dit komt omdat de HR-adviseur eerst onderzocht wil hebben hoe deze website het beste kan worden vormgegeven en aan welke voorwaarden voldaan dient te worden. De reden van de HR-adviseur om dit alles eerst grondig te willen onderzoeken is dat zij het in haar naaste omgeving bij verschillende organisaties mis heeft zien gaan. Bij deze organisaties is eigen recruitmentwebsite in één keer gelanceerd zonder het gewenste resultaat. Dit wil de HR-adviseur van BINX voorkomen door eerst onderzoek te verrichten (R. Feenstra, persoonlijke communicatie, 3 februari 2020).

Daarnaast is het afgelopen jaar onderzoek verricht naar het werkgeversmerk van BINX (Nijland, 2019). Voor dit onderzoek zijn interviews afgenomen met zowel huidige als potentiële kandidaten van BINX. De groep potentiële kandidaten bestond zowel uit studenten als uit werkenden in de

richting van bouwkunde en installatietechniek. Uit de interviews die zijn afgenomen in het kader van het onderzoek van Nijland (2019) is naar voren gekomen dat de meerderheid van hen minder positief is over de externe arbeidsmarktcommunicatie van BINX.

Het is voor de potentiële kandidaten niet duidelijk wie BINX is, hoe BINX zich onderscheidt van andere organisaties in de bouwsector en waarom zij bij BINX moeten solliciteren. Nijland (2019) heeft naar aanleiding van haar resultaten de conclusie getrokken dat op het gebied van de arbeidsmarktcommunicatie nog winst te behalen valt voor BINX. Eén van de aanbevelingen die werd gedaan is het inzetten van ambassadeurs binnen BINX (Nijland, 2019). Echter is hier verder geen onderzoek naar verricht. Hierdoor is het voor BINX momenteel niet duidelijk hoe zij gebruik kunnen maken van ambassadeurs om de directe werving van potentiële kandidaten te kunnen bevorderen. Met directe werving wordt het rechtstreeks benaderen van de kandidaten bedoeld met als doel het werven van nieuwe medewerkers voor de organisatie (Engels, 2015).

Kort samengevat ligt het probleem bij BINX bij de derde stap van het werving & selectieproces, het op gesprek krijgen van potentiële kandidaten. Het wervingsproces bestaat uit zes hoofdstappen die elke organisatie op een eigen manier kan inrichten. De zes hoofdstappen zijn 1) vacaturevraag, 2) functieprofiel, 3) werving, 4) selectie, 5) aanname, 6) evaluatie. Een onderdeel van de derde stap van het wervingsproces is het in kaart hebben van het oriëntatiegedrag van de doelgroep (Hemminga, 2009b).

1.3 Probleemstelling

De arbeidsmarkt in Nederland was voor de uitbraak van het corona virus te typeren als krap. Wat de exacte gevolgen zijn van deze periode voor de bouwsector is nog niet bekend. De krapte op de arbeidsmarkt is ook te merken bij BINX, de vacatures staan lang open en de potentiële kandidaten zijn moeilijk te vinden. Daarnaast vinden de potentiële kandidaten BINX ook niet waardoor de hulp van uitzendbureaus noodgedwongen wordt ingeschakeld. Kijkend naar de huidige situatie bij BINX dan weet de organisatie momenteel niet hoe de arbeidsmarktcommunicatie vorm dient te krijgen om de potentiële kandidaten te bereiken om de vacatures te vervullen. Daarnaast kan het inzetten van ambassadeurs ook helpen bij het vinden van de potentiële kandidaten. Echter weet BINX momenteel niet hoe de medewerkers gestimuleerd kunnen worden om ambassadeur te worden en hoe ambassadeurschap vorm dient te krijgen binnen de organisatie.

Kortom, door het verbeteren van de arbeidsmarktcommunicatie en het inzetten van ambassadeurs binnen de organisatie hoopt BINX meer kwantitatief goede sollicitaties binnen te krijgen om de openstaande vacatures op te kunnen vullen. Door de rechtstreekse werving van kandidaten hoeven de uitzendbureaus ook geen diensten meer te leveren voor BINX wat financieel weer een voordeel oplevert.

1.4 Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is het opleveren van een adviesrapport voor de HR-adviseur van BINX. In dit adviesrapport worden aanbevelingen gegeven over de verbetering van de arbeidsmarktcommunicatie van BINX en het inzetten van ambassadeurs binnen de organisatie om de werving van potentiële kandidaten te kunnen bevorderen.

1.5 Hoofd- en deelvragen

De hoofdvraag die aan het einde van het afstudeeronderzoek beantwoord dient te worden is:

Op welke manier kunnen arbeidsmarktcommunicatie en ambassadeurschap worden vormgegeven binnen BINX zodat de directe werving van potentiële kandidaten toeneemt?

Om deze hoofdvraag te kunnen beantwoorden, zijn een aantal **deelvragen** opgesteld. Deze deelvragen zijn opgedeeld in theoretische en empirische deelvragen. De empirische vragen zijn te vinden achter hoofdstuk 2, het Theoretisch kader, op pagina 23.

Theoretische deelvragen:

1. Wat is arbeidsmarktcommunicatie?
2. Welke recruitmentmiddelen kan een organisatie gebruiken om potentiële kandidaten te benaderen?
3. Wat houdt ambassadeurschap in?
4. Welke factoren zijn van belang voor de vormgeving van arbeidsmarktcommunicatie?

1.6 Leeswijzer

Het adviesrapport voor BINX is opgebouwd uit zes verschillende hoofdstukken. Het eerste hoofdstuk 'Contextoriëntatie' geeft een omschrijving van de ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie, de aanleiding en de probleemstelling. In hoofdstuk twee 'Theoretisch kader' wordt relevante theorie verstrekt horende bij de onderwerpen arbeidsmarktcommunicatie en ambassadeurschap. In het derde hoofdstuk 'Methode van onderzoek' worden de onderzoeksmethoden die voor dit onderzoek zijn gebruikt verantwoord. Ook worden hier de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek aangetoond. De resultaten van het onderzoek worden weergegeven in het vierde hoofdstuk 'Resultaten'. Vervolgens worden de conclusies getrokken in hoofdstuk vijf 'Conclusie' en wordt kritisch naar het onderzoeksproces gekeken. Het onderzoek wordt afgesloten met hoofdstuk zes 'Het advies'. Hierin worden de aanbevelingen uitgewerkt die zijn voortgekomen uit het onderzoek.

2. Theoretisch kader

In het tweede hoofdstuk wordt kennis gemaakt met de begrippen arbeidsmarktcommunicatie en ambassadeurschap. Daarnaast wordt verder ingegaan op de doelstellingen van arbeidsmarktcommunicatie, de verschillende recruitmentmiddelen die ingezet kunnen worden om directe werving mogelijk te maken, de factoren die van belang zijn voor de vormgeving van arbeidsmarktcommunicatie. Als laatste komt ambassadeurschap aan de orde.

2.1 Arbeidsmarktcommunicatie

Kijkend in de literatuur zijn er verschillende definities van het begrip arbeidsmarktcommunicatie geformuleerd. Onderstaand worden een aantal definities toegelicht en worden de overeenkomsten en verschillen tussen de definities benoemd.

Verrijck (1999) beschrijft arbeidsmarktcommunicatie als *“het planmatig aanpakken van de wervingsbehoefte, gebaseerd op marktsegmentatie, marktkennis en positionering van de afzender”*. Van Dalen (1999) omschrijft arbeidsmarktcommunicatie als *“het communiceren van de vraag naar personeel en het aanbod van de organisatie met het publiek”*. Van Dalen (1999) maakt haar definitie breder door niet alleen in te gaan op wat de organisatie wil, maar dat het ook gaat om datgene wat zij aanbieden aan de doelgroep. Klinvex (2001) omschrijft arbeidsmarktcommunicatie daarentegen als *“alle communicatie die een organisatie gaat gebruiken om mensen te overtuigen dat ze voor de organisatie moeten komen werken”*. Deze drie definities zijn nog vrij beknopt en geven nog niet de gewenste verheldering van het begrip. De definitie van Verrijck (1999) zegt niets over de communicatie van de vraag en het aanbod van de organisatie in tegenstelling tot de definities van Van Dalen (1999) en Klinvex (2001).

Een andere definitie van het begrip arbeidsmarktcommunicatie is die van De Witte (2004): *“een strategisch managementinstrument om de organisatie als werkgever op de arbeidsmarkt te positioneren en om kwalitatief goede mensen te werven en te binden, met inzet van alle denkbare communicatiemiddelen”*. De Witte (2004) houdt haar definitie breed door niet in te gaan op de denkbare communicatiemiddelen. Niet alleen De Witte (2004) ziet arbeidsmarktcommunicatie als een managementinstrument, ook Thomas en Kleyn (1989) kijken zo tegen dit begrip aan. Zij beschrijven arbeidsmarktcommunicatie als *“een managementinstrument dat door planmatige integratie en inzet van verschillende communicatie-disciplines de communicatie beheerst en bestuurt met potentieel personeel en met die personen en instellingen die voor de organisatie van belang zijn voor het aantrekken daarvan”*. Thomas en Kleyn (1989) geven net als Verrijck (1999) aan dat arbeidsmarktcommunicatie gaat om een planmatige integratie. Hierdoor is volgens Thomas en Kleyn (1989) en Verrijck (1999) de kans groter dat de arbeidsmarktcommunicatie wordt gebruikt waarvoor het ook bedoeld is.

Bovenstaande definities (De Witte, 2004; Klinvex, 2001; Thomas & Kleyn, 1989; Van Dalen 1999; Verrijck, 1999) zijn alleen gericht op de externe communicatie vanuit de organisatie. Hemminga (2010) heeft op basis van deze verschillende definities en eigen inzichten uit de praktijk een nieuwe definitie opgesteld waarbij ook de interne communicatie verwerkt is. Hij ziet arbeidsmarktcommunicatie als *“het structureel communiceren naar de interne en externe arbeidsmarkt-doelgroepen en hun beïnvloeders met als doel het werven van nieuwe medewerkers, het positief beïnvloeden van het werkgeversmerk en/of het contact onderhouden met huidige, potentiële en oud-*

medewerkers". Hemminga (2010) vindt dat de beïnvloeders een belangrijke rol spelen omdat zij de doelgroep zowel positief als negatief kunnen beïnvloeden op hun kijk naar de organisatie en de keuze die zij gaan maken. Een ander positief aspect is dat wordt gesproken over een structureel proces en dat het zich richt op zowel heden (werven van medewerkers) als toekomst (contact onderhouden met huidige, potentiële en oud-medewerkers) (Hemminga, 2010).

Voor dit onderzoek is gekozen om grotendeels de definitie van Hemminga (2010) aan te houden met een kleine aanvulling van informatie uit de definitie van Van Dalen (1999). De definitie die aangehouden wordt is:

Arbeidsmarktcommunicatie is het structureel communiceren van de vraag naar personeel en het aanbod van de organisatie aan de interne en externe arbeidsmarktdoelgroepen en hun beïnvloeders met als doel het werven van nieuwe medewerkers, het positief beïnvloeden van het werkgeversmerk en/of het contact onderhouden met huidige, potentiële en oud-medewerkers.

Het goed ingericht hebben van de arbeidsmarktcommunicatie kent een aantal voordelen voor de organisatie. Een intern voordeel is dat medewerkers meer betrokken worden bij de organisatie. Dit kan bijvoorbeeld door medewerkers te betrekken bij het schrijven van vacatures voor een nieuwe collega in zijn of haar functie. Als medewerkers meer betrokken raken bij de organisatie wordt de motivatie ook hoger om een stapje extra te doen voor de organisatie. Een extern voordeel is dat de wervingstijd verminderd kan worden. Door het contact te onderhouden met potentiële en oud-medewerkers wordt een groot netwerk opgebouwd waardoor op het moment dat een vacature wordt uitgezet dat netwerk benadert kan worden (Wensveen, n.d.).

2.1.1. Interne en externe arbeidsmarktcommunicatie

Arbeidsmarktcommunicatie is, zoals in eerdergenoemde definitie, voor zowel de interne als de externe arbeidsmarktdoelgroepen bedoeld. Dit betekent ook twee verschillende vormen van communiceren met ieder een eigen doelstelling (Van Betsbrugge, 2006).

Interne arbeidsmarktcommunicatie wordt door de Vereniging Personeelswerving / Arbeidsmarktcommunicatie (1994) beschreven als: *"Interne arbeidsmarktcommunicatie is een proces waarin een werkgever naar een of meerdere medewerkers een boodschap overdraagt ten einde juist medewerkers te behouden en of goed te houden"*. Externe arbeidsmarktcommunicatie wordt door de Vereniging Personeelswerving / Arbeidsmarktcommunicatie (1994) gedefinieerd als *"een proces waarin de werkgever naar één of meerdere potentiële medewerkers een boodschap overdraagt ten einde deze (juiste) medewerkers te werven (en de 'verkeerde' sollicitanten te ontmoedigen)"*. Deze definities hebben als overeenkomst dat de communicatie een proces is van eenzijdige communicatie.

Interne en externe arbeidsmarktcommunicatie zijn van grote invloed op elkaar. Interne arbeidsmarktcommunicatie is gericht op het behouden van de juiste medewerkers (Van Betsbrugge, 2006). Als de interne arbeidsmarktcommunicatie goed geregeld is vanuit de organisatie en het verloop van medewerkers niet groot is, dan is vaak minder behoefte aan externe arbeidsmarktcommunicatie ofwel het werven en selecteren van medewerkers (Van Betsbrugge, 2006). Maar ook andersom heeft hebben interne en externe arbeidsmarktcommunicatie invloed op elkaar. Als het verloop in de organisatie hoog is dient harder gewerkt te worden aan de externe arbeidsmarktcommunicatie om de juiste medewerkers te vinden, maar ook aan de interne arbeidsmarktcommunicatie dient gewerkt te blijven worden om de medewerkers te kunnen behouden.

In dit onderzoek wordt voornamelijk gefocust op externe arbeidsmarktcommunicatie. Dit omdat het verloop bij BINX niet hoog is maar het vinden van de juiste medewerkers moeizaam gaat.

2.1.2 Doelstellingen arbeidsmarktcommunicatie

Naast dat arbeidsmarktcommunicatie te onderscheiden is in twee vormen, namelijk interne en externe arbeidsmarktcommunicatie worden in de literatuur ook vier doelstellingen beschreven. Afhankelijk van de behoefte van de organisatie en de arbeidsmarkt wordt een keuze gemaakt aan welke doelstelling(en) gewerkt gaat worden (Hemminga, 2009a). Onderstaand worden de doelstellingen van arbeidsmarktcommunicatie toegelicht en wordt de relatie tussen deze vier doelen besproken.

Directe werving

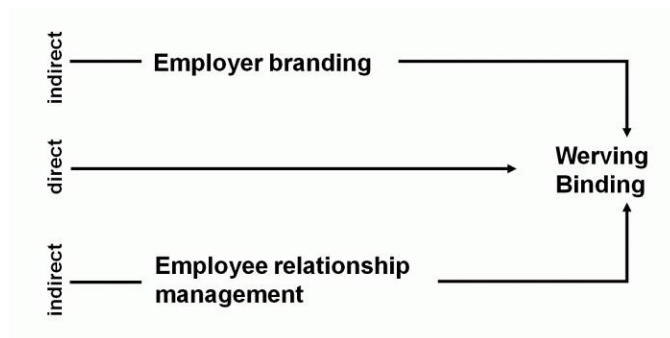
Er zijn twee soorten van werving, namelijk directe en indirecte werving (Engels, 2015). Bij directe werving worden de kandidaten rechtstreeks benaderd. Dit kan bijvoorbeeld door de vacature online te promoten waardoor hij zichtbaar wordt voor de kandidaten en zij zelf kunnen reageren op de vacature. Dit wordt de Post & Pray methode genoemd. Een andere vorm van directe werving is zelf actief opzoek gaan naar passende kandidaten via afgesloten en publieke databases. Deze methode wordt de Active Search methode genoemd. Bij indirecte werving worden potentiële kandidaten benaderd via hun eigen netwerk (Engels, 2015).

Directe werving heeft voor een groot deel dezelfde doelstelling als die van recruitment, namelijk het werven van nieuwe medewerkers (Verhoeven, 2016). Deze doelstelling komt ook voor een groot gedeelte overeen met de definitie van externe arbeidsmarktcommunicatie (de Vereniging Personeelswerving / Arbeidsmarktcommunicatie (1994). Daarom kan gezegd worden dat directe werving voornamelijk de doelstelling is van externe arbeidsmarktcommunicatie. Het belangrijkste kenmerk van directe werving is het verkrijgen van zichtbaar resultaat op korte termijn. Op het gebied van arbeidsmarktcommunicatiemiddelen heeft de Post & Pray methode nog steeds de voorkeur voor bedrijven. Om die reden worden onlineadvertenties dan ook het meeste ingeschakeld voor directe werving (Hemminga, 2009a). Meer over de verschillende middelen voor het uitzetten van vacatures is te vinden in paragraaf 2.2 (p. 18).

Employer branding

Ondanks dat employer branding nog een relatief jong begrip is, is er al veel literatuur over dit onderwerp geschreven en zijn verschillende definities voor employer branding opgesteld (Berthon, Ewing & Hah, 2005; Cromheecke & Van de Putte, 2012; De Witte, 2004; Verhoeven, 2016). In dit onderzoek wordt de definitie van het nieuwe employer brand van Hemminga, Roest & Waasdorp (2012) aangehouden. Zij beschrijven employer branding als *“het verkrijgen en behouden van een **authentieke en onderscheidende** voorkeurspositie als werkgever in de mindset van (potentiële) medewerkers en hun beïnvloeders met als doel het **aantrekken en behouden** van de juiste medewerkers”*. Deze definitie is het meest actueel en richt zich zowel op de interne als de externe arbeidsmarkt. Daarnaast beschrijft deze definitie dat het verkrijgen en behouden van een voorkeurspositie als doel het werven en (ver)binden van talent heeft. Hierdoor wordt het duidelijk voor de organisatie wat het belang is van een goede employer brand. Tevens wordt hier de relatie van employer branding met binding, de vierde doelstelling van arbeidsmarktcommunicatie, beschreven. De onderlinge relatie van de vier doelstellingen van arbeidsmarktcommunicatie is terug te vinden in figuur 2.1 (p. 17). Employer branding heeft ook indirect invloed op de werving van nieuwe medewerkers. Hoe beter een organisatie in staat is zichtbaar te maken wat haar authentiek

en onderscheidend maakt op de arbeidsmarkt, hoe beter zij de beste mensen op de arbeidsmarkt kan werven (Hemminga et al., 2012).



Figuur 2.1 Schematische weergave doelstellingen arbeidsmarktcommunicatie. Overgenomen uit *Doelstellingen arbeidsmarktcommunicatie* door Academie voor Arbeidsmarktcommunicatie, n.d. (<https://www.arbeidsmarktcommunicatie.eu/doelstellingen-arbeidsmarktcommunicatie/>). Copyright 2020, Academie voor Arbeidsmarktcommunicatie

Employee relationship management

Employee relationship management (ERM) staat voor relatiemanagement met medewerkers en is de derde doelstelling van arbeidsmarktcommunicatie (Hemminga, 2009a). In de literatuur zijn verschillende definities te vinden over ERM (Hemminga, 2011; Zaman, 2011; Richards, n.d.). In dit onderzoek wordt een combinatie van deze definities aangehouden: *“Employee relationship management is het aangaan en onderhouden van relaties met potentiële, huidige en oud-medewerkers met als doel om de productiviteit, motivatie en moreel te verbeteren en de organisatiedoelen te bereiken”*.

ERM kan veel opleveren voor een werkgever in de vorm van kosten besparing en het waarborgen van de kennis. Door het hebben van een goede relatie met huidige medewerkers is de kans op verloop kleiner (Hudepohl & Van der Haas, 2015). Deze indirecte invloed van ERM op de binding van medewerkers is terug te zien in figuur 2.1. Ook het aangaan van relaties met potentiële kandidaten kan zorgen voor kostenbesparing op het moment dat vacatures ontstaan. In plaats van het plaatsen van de vacature op betaalde kanalen, kan de werkgever nu eerst zoeken in zijn opgebouwde bestand met potentiële kandidaten (Hudepohl & Van der Haas, 2015). Dit maakt het wervingsproces voor een organisatie eenvoudiger en door het werven in het opgebouwde bestand met potentiële kandidaten is de kans op resultaat op korte termijn groter. De indirecte invloed van ERM op het wervingsproces is ook terug te vinden in figuur 2.1.

Binding

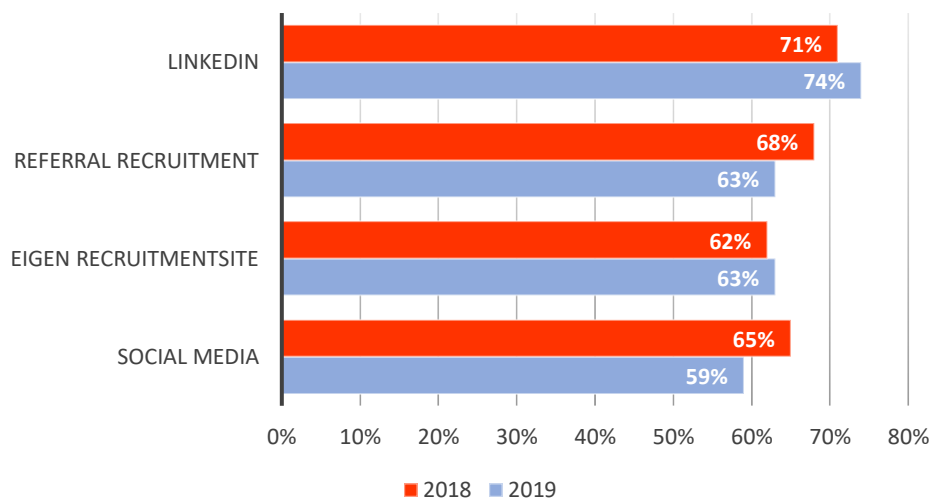
Met de huidige krapte op de arbeidsmarkt wordt het steeds belangrijker op goede medewerkers aan de organisatie te binden. Met binden wordt bedoeld dat de organisatie ervoor zorgt dat medewerkers niet van werk- of opdrachtgever wenst te veranderen (Planting, 2012). Het is daarom belangrijk om de medewerkers aan zowel het werk als de organisatie te binden. Eigen medewerkers vormen namelijk de identiteit van de organisatie. Als zij gebonden zijn aan de organisatie, dan zijn eigen medewerkers de beste ambassadeurs voor nieuwe collega's (Hemminga, 2009a).

Ondanks dat de begrippen ERM en binding erg op elkaar lijken, verschillen ze toch in een bepaald opzicht van elkaar. Zo gaat het bij ERM voornamelijk om de relatie tussen werkgever en potentiële, huidige en oud-medewerkers om uiteindelijk de organisatiedoelen te bereiken (Hemminga, 2011;

Richards, n.d.; Zaman, 2011). ERM is hierbij gericht op drie doelgroepen van medewerkers. Binding daarentegen is maar gericht op één doelgroep, namelijk de huidige medewerkers (Hemminga, 2009a).

2.2 Recrutementmiddelen

Om arbeidsmarktcommunicatie in te zetten en de doelstelling directe werving te behalen kan gebruik worden gemaakt van diverse recruitmentmiddelen. De Fauw en Hulshof (2020) hebben onderzoek verricht naar de recruitmentmiddelen die het meest effectief zijn geweest in 2019. De vier belangrijkste recruitmentmiddelen zijn weergegeven in figuur 2.2. Het gehele overzicht van belangrijke recruitmentmiddelen volgens recruiters is te vinden in figuur C1 (p. 58). Het belangrijkste middel volgens de recruiters is LinkedIn (74%). LinkedIn is de grootste professionele netwerksite waarmee zowel potentiële kandidaten de organisatie kunnen vinden, als de organisatie de potentiële kandidaten (Gulden, n.d.). Ondanks dat LinkedIn een vorm van social media is wordt het bij dit onderzoek los behandeld, omdat werkgevers het voornamelijk gebruiken als jobboard (De Fauw & Hulshof, 2020). Naast het overzicht van belangrijke recruitmentmiddelen volgens recruiters is ook een overzicht opgesteld van belangrijke recruitmentmiddelen volgens werkgevers. Kijkend naar de voorkeuren van werkgevers dan is te zien dat zij dezelfde top vier van voorkeuren hebben qua recruitmentmiddelen als recruiters (De Fauw & Hulshof, 2020). Een opvallend gegeven is dat maar 8% van de werkgevers de uitzendbureaus als een effectief recruitmentmiddel ziet, terwijl dit voor BINX momenteel het meest effectieve wervingsmiddel is. Het gehele overzicht van belangrijke recruitmentmiddelen volgens werkgevers is te vinden in figuur D1 (p. 59).



Figuur 2.2 Welke bronnen/middelen zijn het meeste van belang voor het realiseren van jouw wervingsdoelstellingen? Aangepast overgenomen uit Van het juiste talent verleiden naar het juiste talent vasthouden: De stand van Werven 2019/2020 (p. 16), door M. De Fauw & K. Hulshof, 2020 (<https://www.arbeidsmarktcommunicatie.eu/wp-content/uploads/2020/01/De-Stand-van-Werven-2019-en-2020-onderzoek.pdf>) Copyright 2019, Academie voor Arbeidsmarktcommunicatie B.V.

Zoals in figuur 2.2 is te zien is referral recruitment het tweede recruitment middel dat zowel recruiters als werkgevers inzetten om hun wervingsdoelstellingen te realiseren (De Fauw & Hulshof, 2020). Referral recruitment is het stimuleren van eigen medewerkers om sollicitanten aan te brengen voor de openstaande vacatures (Verhoeven, 2016). De eigen medewerkers worden in dat geval gezien als ambassadeurs van de organisatie. Recruten via eigen medewerkers heeft positieve

effecten voor de werving maar het heeft ook positieve effecten op de lange termijn. Uit onderzoek van Effectory (2019) blijkt dat nieuwe medewerkers een interessante groep zijn om in te zetten voor referral recruitment en zo het juiste talent aan trekken voor de organisatie. Zij hebben zelf het werving en selectieproces kortgeleden doorlopen en kunnen hierdoor inschatten wie vanuit hun eigen omgeving in het plaatje van de organisatie past (Effectory, 2019). Tevens blijft het nieuwe talent dat via ambassadeurs binnenkomt vaak lang werkzaam voor de organisatie (Verhoeven, 2016). Ook op financieel vlak is referral recruitment aantrekkelijk voor de werkgever. De wervingskosten worden lager omdat bijvoorbeeld de werving- en selectiebureaus niet ingeschakeld hoeven te worden (Carpentier, Stockman & van Hoyer, 2018; Effectory, 2019). Naast het feit dat ambassadeurs kunnen inschatten wie bij de organisatie past, kunnen zij ook de groep latent werkzoekende gemakkelijk benaderen. Medewerkers die latent werkzoekend zijn hebben momenteel werk en zijn niet actief op zoek naar nieuw werk maar staan open voor een nieuwe uitdaging (Verhoeven, 2016). In de bouwsector is de latente doelgroep 7,7 keer zo groot als de actief zoekende populatie. Dit betekent dat bij deze doelgroep winst valt te behalen en dat kan door middel van het inzetten van ambassadeurs (Boerman, 2018).

Naast referral recruitment is de eigen recruitmentwebsite ook een belangrijk recruitment middel voor zowel recruiters als werkgevers (De Fauw & Hulshof, 2020). Alles wat op de website van de organisatie gebeurt, is gericht op het optimaliseren van de candidate experience, het pre-selecteren van werkzoekenden en het prikkelen van de gewenste kandidaten om over te gaan op solliciteren (Wijchers, 2018). De eigen recruitmentwebsite is de plek voor organisaties de arbeidsmarktcommunicatie tot uiting te brengen. Potentiële kandidaten kunnen hier beter afwegen of de functie en de organisatie bij hun passen omdat op de eigen recruitmentwebsite minder ruis aanwezig is van andere informatie (Wijchers, 2018).

Opvallend is dat recruiters in 2019 (59%) social media als een minder belangrijk recruitment middel zien dan in 2018 (65%), aangezien 96% van alle Nederlanders actief is op social media. Onder die 96% Nederlanders zitten ook steeds meer werkzoekenden (De Fauw & Hulshof, 2020; Oosterveer, 2020). Uit het onderzoek van Oosterveer (2020) naar het social media gebruik in Nederland blijken de volgende vijf kanalen het meeste gebruikt te worden door de Nederlandse bevolking: WhatsApp (12,1 miljoen gebruikers), Facebook (10,4 miljoen gebruikers), YouTube (9,1 miljoen gebruikers), Instagram (5,6 miljoen gebruikers) en LinkedIn (4,7 miljoen gebruikers). Daarbij is een verschil te zien in het gebruik van de social media kanalen per leeftijdsgroep. Als bedrijven social media gaan gebruiken voor de directe werving van medewerkers, dan is het volgens Oosterveer (2020) aan te raden onderzoek te doen naar het gebruik van social media van de desbetreffende doelgroep. Via social media kunnen organisaties zowel actief als latent werkzoekenden bereiken. Echter worden de latent werkzoekenden eerder bereikt via social media (Carpentier et al, 2018). Voor een zo effectief mogelijke arbeidsmarktcommunicatie is het van belang om de recruitmentmiddelen die de werkgever gebruikt af te stemmen op de recruitmentmiddelen die potentiële kandidaten gebruiken. Daarom wordt in dit onderzoek ook gekeken naar de recruitmentmiddelen die potentiële kandidaten het meeste gebruiken.

2.3 Ambassadeurschap

Naast de mogelijkheid om de arbeidsmarktcommunicatie van een organisatie aan te scherpen om potentiële kandidaten te werven kan tegelijkertijd ook gebruik worden gemaakt van employee advocacy, ofwel ambassadeurschap (Van der Quast, 2020). Employee advocacy is het activeren, motiveren en faciliteren van de medewerkers om relevante content te delen binnen de eigen sociale netwerken als ambassadeur van de organisatie. Het delen van relevante content kan zowel online als offline zijn (Van der Quast, 2020). Een ambassadeur van de organisatie is, zoals eerder beschreven in paragraaf 1.2.1 (p. 10), een eigen medewerker die de visie en boodschap van zijn of haar organisatie ondersteunt en overdraagt naar de buitenwereld en de potentiële kandidaten van de organisatie (Van Straaten, 2018). Indien een organisatie besluit gebruikt te gaan maken van ambassadeurschap kan dit de arbeidsmarktcommunicatie een boost geven. Hiermee is ambassadeurschap een belangrijk communicatie-instrument geworden voor organisaties (Pellinkhof, 2017). Uit onderzoek van Pellinkhof (2017) is namelijk gebleken dat 83% van de mensen zich laat beïnvloeden door de informatie en aanbevelingen van vrienden en familie. Daarentegen laat slechts 33% van de mensen zich beïnvloeden door de informatie die een organisatie deelt op social media. Uit hetzelfde onderzoek van Pellinkhof (2017) is naar voren gekomen dat ambassadeurs een groter bereik hebben dan organisaties. De informatie die ambassadeurs delen wordt 24 keer zoveel gedeeld als de informatie die afkomstig is vanuit de organisatie. Hierdoor kan de inzet van ambassadeurschap een bijdrage leveren aan het verkrijgen van naamsbekendheid van de organisatie waardoor de vacatures sneller ingevuld kunnen worden.

Wanneer een organisatie besluit om te gaan werken met ambassadeurs is het volgens Michels (2019) aan te raden om een ambassadeurstrategie op te zetten. Zoals in figuur 2.3 (p. 21) terug te zien bestaat de ambassadeurstrategie uit zes stappen. Afhankelijk van het doel dat de organisatie heeft om ambassadeurs in te zetten en de doelgroep die bereikt dient te worden, kunnen ambassadeurs gekozen worden. Voorbeelden van deze doelen zijn het werven van medewerkers waarbij gebruik gemaakt kan worden van referral recruitment zoals beschreven in paragraaf 2.2 (p. 18), het versterken van de employer branding, maar ook het creëren van een groter bereik en meer betrokkenheid op social media (Desmet, 2019). Als duidelijk is voor welk doel de ambassadeurs worden ingezet dient vervolgens gekeken te worden naar de connectie van de ambassadeur met de gekozen doelgroep. Hij of zij dient namelijk de doelgroep te kunnen bereiken via zijn of haar eigen netwerk (Van der Sluis, 2017). Daarnaast dienen de medewerker zich niet verplicht te voelen om ambassadeur te worden. Het begint dan ook met de intrinsieke motivatie van de medewerker (Van Straaten, 2018). De organisatie kan de persoonlijke motivatie verstrekken om het ambassadeurschap aantrekkelijk te maken. Dit kan door de medewerker inzichtelijk te maken wat het voor hem of haar oplevert. De medewerker die ambassadeur wordt bouwt namelijk een groter netwerk op en creëert een bepaalde status binnen dat netwerk.

Door het plaatsen van berichten over de organisatie en mee te doen aan discussies laten medewerkers zien dat zij kennis hebben over een bepaald vakgebied waardoor ze binnen hun netwerk als expert worden gezien (Van Straaten, 2018). Als de ambassadeurs zijn gekozen is het van belang om hen te installeren en instrueren. Dit kan door middel van een training waarin de ambassadeurs leren welke boodschap zij kunnen publiceren en welke kanalen daarvoor het beste geschikt zijn. Organisaties kunnen ook kiezen om dit intern te regelen zonder de inzet van trainingen. Samen met de ambassadeurs wordt dan gekeken naar de mogelijkheden (Van der Sluis, 2017).



Figuur 2.3 Opbouw ambassadeursstrategie. Overgenomen uit *Communicatiestrategie* door W. Michels, 2019, Groningen: Noordhoff, Copyright 2019, W. Michels

2.4 Factoren arbeidsmarktcommunicatie

Nu duidelijk is wat arbeidsmarktcommunicatie is, welke twee vormen het heeft en voor welke doelstellingen arbeidsmarktcommunicatie kan worden ingezet is het nu tijd om te kijken naar de factoren die van belang zijn voor de vormgeving van arbeidsmarktcommunicatie. Voordat de stap gezet kan worden naar externe communicatie is het van belang om intern eerst alles op orde te hebben. Drie onderdelen die daarbij aan de orde komen zijn de missie en visie van de organisatie, de doelgroep en de communicatie-instrumenten (Minnes & Mullers, 2018).

2.4.1 Missie en visie

Elke organisatie heeft een duidelijke missie en visie die zij wil overdragen naar haar medewerkers. Het is voor de organisatie van belang dat haar eigen medewerkers weten welke missie en visie de organisatie nastreeft zodat volgens die procedure gewerkt kan worden om de organisatiedoelen te behalen (Wensveen, n.d.). Naast het overbrengen van de missie en visie van de organisatie aan de eigen medewerkers is het ook van belang om dit te delen met de externe arbeidsmarkt ofwel de potentiële kandidaten van de organisatie. Door dit te delen met de potentiële kandidaten kunnen zij al in een vroeg stadium kennis maken met de organisatie en aan de hand daarvan beoordelen of zij geïnteresseerd zijn (Minnes & Mullers, 2018). Het is daarom goed om na te denken over wat de organisatie wil overbrengen over haar missie en visie door middel van arbeidsmarktcommunicatie aan de potentiële kandidaten (Wensveen, n.d.).

2.4.2 Doelgroep

Door middel van het inzetten van arbeidsmarktcommunicatie willen organisaties medewerkers werven, maar ook het contact onderhouden met huidige, potentiële en oud-medewerkers (Hemminga, 2010). Om deze doelen te bereiken dient de organisatie haar doelgroep scherp in het vizier te hebben en haar arbeidsmarktcommunicatie aan te passen aan haar doelgroep (Minnes & Mullers, 2018). Cruciaal hierbij is dat de organisatie weet wie haar doelgroep is, waar zij zich bevinden maar ook waar en hoe de organisatie hen het beste kan bereiken. Door op de doelgroep te focussen wordt de arbeidsmarktcommunicatie persoonlijker en voelen de juiste kandidaten zich sneller aangesproken door de organisatie (Geuze, 2019).

2.4.3 Communicatie-instrumenten

De boodschap die de organisatie wil overbrengen aan haar doelgroep door middel van haar arbeidsmarktcommunicatie kan via verschillende communicatie-instrumenten worden overgebracht. Elk communicatie-instrument kan voor een andere reden worden ingezet. Onderstaand volgt een toelichting hierop.

Reclame

Reclame is door een adverteerder betaalde informatie in massamedia over merken, organisaties of ideeën met als doel het beïnvloeden van de kennis, houding en/of het gedrag van haar doelgroep. Vaak is hierbij sprake van eenzijdige informatie waarin het werkgeverschap en de baan gunstig worden voorgesteld waardoor het gedrag van werknemers kan worden beïnvloed (Floor & Van Raaij, 2010).

Direct marketing

Door middel van direct marketing komt een organisatie direct in contact met de individuele potentiële kandidaat (Floor & Van Raaij, 2010). Dit instrument wordt voornamelijk ingezet om gedrag direct te beïnvloeden en de potentiële kandidaat aan te zetten tot een actie zoals bijvoorbeeld het bezoeken van de website van de organisatie. Daarnaast wordt het ook gebruikt om de relatie met kandidaten en/of medewerkers te onderhouden (De Pelsmacker, Geuens & Van Den Bergh, 2011).

Promotie

Promotie is een communicatie-instrument waarbij het draait om doelgroepen te prikkelen en over te halen om op korte termijn te reageren (Floor & Van Raaij, 2010). Dit instrument wordt niet vaak ingezet bij de werving van potentiële kandidaten, maar het is zeker een optie. Bijvoorbeeld door het uitdelen van flyers aan laatstejaars studenten om naar de open dag te komen van de organisatie (Hudepohl & Van der Haas, 2015).

Public relations

Met de inzet van public relations (PR) wordt zichtbaarheid gecreëerd voor het werkgeversmerk en/of de vacatures van de organisatie. PR is free publicity omdat niet betaald wordt voor de ingezette media (De Pelsmacker et al., 2011). Deze vorm van informatieverbreiding is geloofwaardiger dan betaalde media en kan ook een groter bereik hebben als het nieuws wordt opgepakt door social media (Floor & Van Raaij, 2010).

Events

Evenementen en beurzen zijn erg populair om als werkgever zichtbaar te worden bij de potentiële kandidaten die daardoor eventueel op een later moment komen solliciteren voor een stage plek of als nieuwe werknemer (Floor & Van Raaij, 2010; Hudepohl & Van der Haas, 2015).

Sponsoring

Door als bedrijf te investeren in sponsoring wordt meer bekendheid gegenereerd voor het werkgeversmerk, maar het kan ook bijdragen aan de employer brand intern. Dit houdt in dat medewerkers trots zijn op hun werkgever (Floor & Van Raaij, 2010).

Point of sale

Deze vorm van communicatie is bedoeld voor bezoekers en medewerkers van de organisatie. Dit kan zijn in de vorm van een dagkrant, vacaturedisplays, posters en een receptioniste die de bezoekers ontvangt bij binnenkomst. Dit materiaal kan soms onbewust de mensen beïnvloeden om een bepaalde keuze te maken richting de organisatie (Floor & Van Raaij, 2010).

Face to face

Face to face is een communicatie-instrument waarbij de informatie en kennis wordt gedeeld middels persoonlijk en rechtstreeks contact tussen de organisatie en een potentiële kandidaat (Hudepohl &

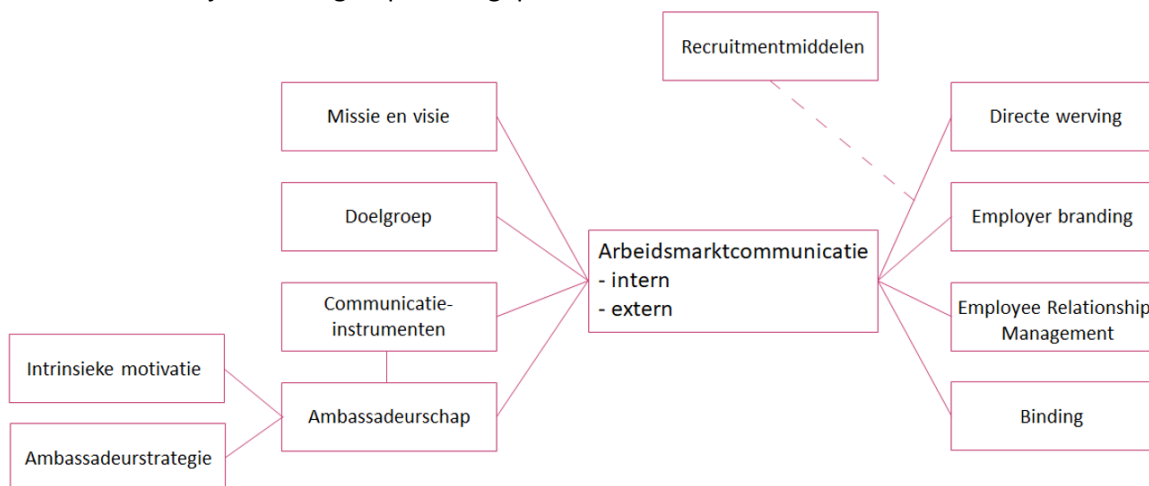
Van der Haas, 2015). Dit communicatie-instrument kan op verschillende plekken worden ingezet, bijvoorbeeld op een open dag, beurzen, evenementen, een kennismakingslunch, etc.

Content marketing

Content marketing is een communicatie-instrument waarbij vanuit de organisatie geloofwaardige, relevante en waardevolle informatie wordt aangeboden, daar waar de doelgroep zich bevindt, waardoor deze aan de organisatie worden gebonden. Dit vindt voornamelijk online plaats. De informatie van de organisatie is zowel op de eigen organisatie als daarbuiten in bijvoorbeeld blogs en sociale netwerken te vinden (Hudepohl & Van der Haas, 2015).

2.5 Onderzoeksmodel

Het onderzoeksmodel, dat is weergegeven in figuur 2.4, geeft schematisch een samenvatting van de theorie die staat beschreven in het theoretisch kader. De factoren intrinsieke motivatie en ambassadeurstrategie zijn van belang voor het invullen van het ambassadeurschap voor een organisatie. Zoals in paragraaf 2.3 (p. 20) staat beschreven is ambassadeurschap een belangrijk communicatie-instrument wat de arbeidsmarktcommunicatie een boost kan geven (Pellinkhof, 2017). Dit verklaart de verbinding tussen de factoren communicatie-instrumenten en ambassadeurschap in het onderzoeksmodel. Naast dat de twee eerdergenoemde factoren van invloed zijn op de arbeidsmarktcommunicatie, wordt ook weergegeven dat de factoren missie en visie en doelgroep van belang zijn om de arbeidsmarktcommunicatie van een organisatie vorm te geven. Ook is af te lezen dat arbeidsmarktcommunicatie vier doelen kunnen heeft, namelijk directe werving, employer branding, Employee Relationship Management en binding. De factor recruitmentmiddelen heeft indirect invloed op het inzetten van arbeidsmarktcommunicatie om de doelstelling directe werving te behalen. Zo bepalen de recruitmentmiddelen of de vacature onder de aandacht van de juiste doelgroep wordt geplaatst.



Figuur 2.4 Onderzoeksmodel

Naar aanleiding van de theorie die is beschreven in het theoretisch kader, zijn drie empirische deelvragen opgesteld.

Empirische deelvragen:

1. Wat doet BINX momenteel aan haar arbeidsmarktcommunicatie?
2. Hoe kan BINX haar potentiële kandidaten het beste benaderen?
3. Hoe kan BINX ambassadeurschap implementeren binnen de organisatie?

3. Methode van onderzoek

In dit hoofdstuk wordt toegelicht welke onderzoeksmethoden gebruikt gaan worden gedurende de onderzoeksfase en waarom voor deze methoden is gekozen. Per onderzoeksmethode wordt de doelgroep en de operationalisering toegelicht en wordt beschreven hoe de verkregen resultaten geanalyseerd gaan worden.

3.1 Verantwoording methode

Om aan het einde van dit onderzoeksrapport antwoord te kunnen geven op de vraag “Op welke manier kunnen ambassadeurschap en arbeidsmarktcommunicatie worden vormgegeven binnen BINX zodat de directe werving van potentiële kandidaten toeneemt?” wordt gebruik gemaakt van een combinatie van kwalitatief en kwantitatief onderzoek, ook wel triangulatie genoemd. Door kwalitatief en kwantitatief onderzoek te combineren neemt de kwaliteit van het onderzoek toe, omdat hiermee de subjectiviteit wordt verminderd, maar ook de validiteit van het onderzoek wordt groter omdat gemeten wordt wat je wilt meten (Verhoeven, 2014). De gebruikte onderzoeksmethoden per deelvraag zijn terug te lezen in figuur 3.1.

Theoretisch kader	Interview HR-adviseur	Enquêtes	Focusgroep met medewerkers van BINX	Resultaten en advies
Wat is arbeidsmarktcommunicatie? Welke recruitment middelen kan een organisatie gebruiken om potentiële kandidaten te benaderen? Wat houdt ambassadeurschap in? Welke factoren zijn van belang voor de vormgeving van arbeidsmarktcommunicatie?	Wat doet BINX momenteel aan haar arbeidsmarktcommunicatie?	Hoe kan BINX haar potentiële kandidaten het beste benaderen?	Hoe kan BINX ambassadeurschap implementeren binnen de organisatie?	Op welke manier kunnen ambassadeurschap en arbeidsmarktcommunicatie worden vormgegeven binnen BINX zodat de directe werving van potentiële kandidaten toeneemt?
Deelvraag 1, 2 en 3	Deelvraag 4	Deelvraag 5	Deelvraag 6	Hoofdvraag

Figuur 3.1 Onderzoeksmethoden voor beantwoording van de deelvragen

3.2 Beantwoorden deelvraag 4

Om deelvraag vier “Wat doet BINX momenteel aan haar arbeidsmarktcommunicatie?” te beantwoorden wordt gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek in de vorm van een half-gestructureerd interview. Tijdens dit interview is van tevoren duidelijk welke onderwerpen besproken worden en welke vragen daarbij gesteld dienen te worden, maar er is ook ruimte om mee te bewegen met de vragen en antwoorden van de gesprekspartner. Mocht interessante informatie uit een vraag naar voren komen, dan is de mogelijkheid om hierop door te vragen (Verhoeven, 2014).

3.2.1 Doelgroep

Het interview over de huidige stand van zaken wordt gehouden met de HR-adviseur van BINX. Het interview met de HR-adviseur is een bewuste keuze, omdat zij verantwoordelijk is voor de arbeidsmarktcommunicatie bij BINX. Hierdoor weet zij precies welke activiteiten wel maar ook niet worden ondernomen en waarom bepaalde keuzes hiervoor worden gemaakt. De HR-adviseur wordt telefonisch uitgenodigd voor dit interview. Tijdens dit telefoongesprek wordt kort toegelicht waarom de HR-adviseur geïnterviewd wordt en wat de verwachtingen zijn, zodat zij zich eventueel kan

voorbereiden. Vervolgens worden een aantal opties gereserveerd in de agenda van de HR-adviseur zodat zij zelf kan beoordelen welk moment het beste voor haar uitkomt. Het interview vindt online plaats via Microsoft Teams.

3.2.2 Operationalisering

In het interview staan twee onderwerpen centraal, namelijk de recruitmentmiddelen en de communicatie-instrumenten die BINX wel of niet gebruikt. Allereerst wordt met het interview inzicht verkregen in welke kanalen BINX gebruikt om een vacature uit te zetten onder haar doelgroep en de achterliggende redenen daarvoor. Daarbij ligt de interesse vooral bij de keuzes die zijn gemaakt door BINX om te gaan werken met bepaalde kanalen en de resultaten hiervan.

Vervolgens wordt gesproken over de communicatie-instrumenten die BINX gebruikt om haar arbeidsmarktcommunicatie over te brengen. Ook hier geldt dat de interesse voornamelijk ligt bij de argumenten van BINX om bepaalde communicatie-instrumenten wel of niet te gebruiken en de resultaten van de gebruikte communicatie-instrumenten.

3.2.3 Analyse

Het gehele interview wordt opgenomen en na afloop letterlijk uitgeschreven, ook wel transcriberen genoemd. Hierbij is gekozen om gebruik te maken van woordelijke transcriptie, dat betekent dat een lopende tekst wordt opgesteld waar gestotter en woorden als 'uhm' worden weggelaten (Verhoeven, 2014). Dit creëert meer overzicht in de gegeven antwoorden. Nadat alles is getranscribeerd wordt de belangrijkste informatie gelabeld door middel van een kleurensysteem. Hierdoor wordt de belangrijkste informatie gefilterd die gebruikt wordt voor het schrijven van de huidige situatie ingaand op de arbeidsmarktcommunicatie bij BINX.

3.3 Beantwoorden deelvraag 5

Om deelvraag vijf "*Hoe kan BINX haar potentiële kandidaten het beste benaderen?*" te beantwoorden wordt gebruik gemaakt van kwantitatief onderzoek in de vorm van surveyonderzoek, ofwel het uitzetten van enquêtes (Verhoeven, 2014). Voor deze onderzoeksmethode is gekozen omdat een grote groep respondenten benadert dient te worden en omdat de gegeven antwoorden goed te analyseren zijn waardoor een duidelijk overzicht wordt gecreëerd van wat de potentiële kandidaten vinden. De enquête die voor dit onderzoek wordt gebruikt is opgesteld door middel van de eerder verkregen informatie uit hoofdstuk 2, het theoretisch kader (pp. 14-23).

3.3.1 Doelgroep

De doelgroep om de enquête bij af te nemen wordt gekozen aan de hand van de kenmerken functie, opleidingsniveau, aantal jaren ervaring en leeftijd. Door eisen te stellen aan de doelgroep wordt homogeniteit gewaarborgd (Verhoeven, 2014). In de praktijk betekent dat de enquête wordt afgenomen bij bouw- en installatiekundigen tussen de 30 en 50 jaar die niet werkzaam zijn voor BINX. Voor deze leeftijdscategorie is gekozen omdat de HR-adviseur heeft aangegeven wat meer behoefte te hebben aan wat meer ervaren collega's. Daarnaast dient deze groep mbo niveau 4 of hbo geschoold te zijn. Dit is ook het opleidingsniveau dat BINX vraagt van haar medewerkers.

Over het algemeen kan de populatie nooit in zijn geheel bereikt worden. Dit komt doordat niet altijd de gehele populatie bekend is of omdat niet met iedereen contact te leggen valt (Field, 2013). Dit is ook het geval in dit onderzoek. Er is niet duidelijk hoeveel bouw- en installatiekundigen tussen de 30 en 50 jaar in Nederland zijn die ook nog eens mbo niveau 4 of hbo geschoold zijn. Om deze reden

wordt gezegd dat onderzoeken met meer dan 30 respondenten als betrouwbaar kan worden aangenomen (Field, 2013).

De enquête wordt na goedkeuring van de scriptiebegeleider uitgezet op de kanalen LinkedIn en Facebook. Om meer respondenten te werven voor de enquête wordt gevraagd of de drie directeuren en de HR-adviseur van BINX de oproep willen delen met hun eigen netwerk, bijvoorbeeld via LinkedIn. Daarnaast wordt een bericht uitgezet naar alle medewerkers van BINX met de vraag om de oproep om de enquête in te vullen op LinkedIn te delen. Naast de vraag naar interne hulp worden ook verschillende bouw- en installatiebedrijven en uitzendbureaus benaderd om de enquête onder hun medewerkers / uitzendkrachten uit te zetten. Hierbij wordt aangegeven dat de resultaten uit de enquête met de organisatie gedeeld kunnen worden. Dit kan ervoor zorgen dat bedrijven eerder bereid zijn hun medewerkers in te lichten over de enquête omdat zij dan ook een resultaat terugkrijgen voor de input die zij leveren. De enquête zal in totaal twee weken open staan op LinkedIn en Facebook.

3.3.2 Operationalisering

In de enquête worden vragen gesteld over vier onderwerpen, namelijk de achtergrondgegevens van de respondenten, gebruik van zoekkanalen, onderwerpen die gecommuniceerd dienen te worden en een beoordeling van een bijgevoegde vacature.

De enquête, welke is te vinden in bijlage E (pp. 60-61), begint met een drietal vragen betreffende functie, leeftijdsgroep en werkervaring. Deze vragen worden toegevoegd om een overzicht te krijgen van de achtergrondgegevens van de respondenten. Vraag vier is opgesteld om te achterhalen welke kanalen de respondenten gebruiken als zij opzoek zijn naar een nieuwe functie. De antwoordmogelijkheden zijn opgesteld op basis van de informatie uit het onderzoek van De Fauw en Hulshof (2020) naar de recruitmentmiddelen die het meest effectief zijn geweest in 2019. Als duidelijk wordt dat de respondenten duidelijk een voorkeur hebben voor bepaalde kanalen dan kan BINX gebruik gaan maken van deze kanalen om haar vacatures daar op te plaatsen. Naast de zoekkanalen is het voor de HR-adviseur van belang om te weten waardoor de potentiële kandidaten getriggerd raken om te solliciteren bij BINX. Om die reden is vraag vijf opgesteld. Voor het opstellen van de antwoordmogelijkheden bij deze vraag heb ik verschillende vacatures in de bouw- en installatiesector bekeken. Hierdoor werd duidelijk welke onderwerpen voornamelijk worden gepubliceerd in vacatures in de bouw- en installatiesector en daarop zijn de antwoord-mogelijkheden van vraag vijf gebaseerd. Bij zowel vraag vier als vraag vijf is de optie 'anders' toegevoegd zodat de respondenten zelf input kunnen leveren als hun antwoord niet bij de opties staat.

Voor de laatste vier vragen is een bestaande vacature van BINX gebruikt. Een belangrijk onderdeel van arbeidsmarktcommunicatie is de vacaturetekst, daarom is een vacature van BINX toegevoegd aan de enquête. In de vacature is bewust de naam van BINX vervangen door een fictieve naam, namelijk ABC Bouw, om zo de respondenten niet te kunnen beïnvloeden mochten zij de organisatie al kennen. Na het lezen van de vacature wordt gevraagd of de respondent de vacaturetekst überhaupt gaat lezen als hij of zij op zoek is naar deze functie. Daarna wordt gevraagd of de respondent ook daadwerkelijk gaat solliciteren bij deze organisatie. Bij beide vragen zijn de toelichtingen erg van belang omdat hier belangrijke informatie gegeven kan worden wat maakt dat potentiële kandidaten wel of niet gaan solliciteren. Vooral naar de redenen waarom kandidaten niet gaan solliciteren is BINX benieuwd.

3.3.3 Analyse

Nadat de enquêtes zijn ingevuld worden de antwoorden geanalyseerd. Het analyseren van de meerkeuzevragen gaat gebeuren aan de hand van het statistische programma IBM SPSS voor Windows versie 24 (IBM Corp. 2015). De antwoorden worden door middel van dit programma verwerkt in tabellen en grafieken om meer overzicht te creëren. De twee open vragen in de enquête bevatten kwalitatieve eigenschappen wat betekent dat zij niet in SPSS worden geanalyseerd. Deze twee vragen worden geanalyseerd worden door middel van coderen.

3.4 Beantwoorden deelvraag 6

Om deelvraag zes *“Hoe kan BINX ambassadeurschap implementeren binnen de organisatie?”* te beantwoorden wordt gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek in de vorm van een focusgroep. Voor de optie van kwalitatief onderzoek is gekozen omdat zo gekeken kan worden naar de waarnemingen en achterliggende overtuigingen van de respondenten (Verhoeven, 2014). Voor een focusgroep is specifiek gekozen omdat zo verschillende ideeën gegenereerd kunnen worden vanuit de medewerkers zelf met betrekking tot het inzetten van ambassadeurschap. Ambassadeurschap is een middel die de medewerkers zelf gaan inzetten en daarom is het van belang om te analyseren hoe zij over dit onderwerp denken. Medewerkers kunnen elkaar tevens aanmoedigen om over dit onderwerp na te gaan denken waardoor weer nieuwe ideeën op tafel kunnen komen (Verhoeven, 2014).

3.4.1 Doelgroep

De doelgroep die wordt gekozen om deel te nemen aan de focusgroep bestaat uit twaalf huidige medewerkers van BINX. Voor het aantal twaalf is expliciet gekozen omdat dit gelijk staat aan een kwart van alle medewerkers. Daarnaast is ook voor een kleine groep gekozen omdat de focusgroep digitaal via Microsoft Teams afgenomen dient te worden en er dan nog voldoende overzicht gehouden kan worden. Om een duidelijk beeld te krijgen van hoe de medewerkers van BINX tegen ambassadeurschap aankijken is het van belang om medewerkers van verschillende functies, achtergronden en werkervaring bij BINX bij elkaar te hebben. Elke medewerker kijkt anders naar dit onderwerp en daarom is het van belang dat de verschillende ideeën met elkaar worden besproken zodat later een advies gegeven kan worden die de belangen van een grote medewerkers behartigt. De doelgroep is dus niet homogeen maar heterogeen (Verhoeven, 2014).

De medewerkers van BINX worden via een uitnodigingsmail, welke is terug te vinden in bijlage F (p. 62), benaderd voor de focusgroep. In de uitnodigingsmail wordt kort toegelicht waar de focusgroep over gaat en wanneer voorgenomen wordt het gesprek plaats te laten vinden. De keuze om alle medewerkers een mail te sturen en niet zelf een selectie te maken van twaalf medewerkers is bewust gemaakt. Dit heeft te maken met het feit dat de medewerkers nu vrijwillig kunnen deelnemen en zich niet verplicht voelen doordat zij bijvoorbeeld een persoonlijke uitnodiging hebben gekregen. Door een vrijwillige deelname te stimuleren verwacht worden twaalf deelnemers verwacht die zelf enthousiast zijn om deel te nemen, maar ook bereid zijn eerlijk antwoord te geven op de gestelde vragen. Als aan het einde van de week blijkt dat het aantal deelnemers nog niet voldoende is, wordt er een herinneringsmail verstuurd. Vervolgens wordt samen met de HR-adviseur gekeken naar de aanmeldingen, de verschillen in rollen van de medewerkers en of er genoeg verdeling is van bouw- en installatiemedewerkers. De medewerkers die uiteindelijk gaan deelnemen aan de focusgroep krijgen hiervan een bevestigingsmail, zie bijlage G (p. 63).

3.4.2 Operationalisering

Voordat de focusgroep plaats gaat vinden en de vragen gesteld gaan worden wordt eerst nogmaals een korte toelichting gegeven over het onderwerp ambassadeurschap zodat alle deelnemers weten waar ze over praten. Gedurende de focusgroep worden verschillende vragen gesteld waarop de deelnemers hun input kunnen geven. Hierbij wordt continue uitgegaan van vrijwillige deelname van de kandidaten, wat betekent dat zij zelf kunnen bepalen of zij antwoord gaan geven op een vraag en niet bij elke vraag iedereen persoonlijk om input wordt gevraagd. De persoonlijke benadering wordt alleen bij de eerste drie vragen gebruikt, *Ben je op dit moment ambassadeur van BINX? → Zo ja hoe uit zich dit dan? → Zo nee waarom nog niet? Zou je wel ambassadeur willen zijn/worden?* Om een antwoord te kunnen geven op deze vragen namens de focusgroep zijn de antwoorden van alle deelnemers nodig. Om deze reden wordt de eerste vraag aan iedereen persoonlijk gesteld.

Nadat bekend is of de medewerkers van BINX ambassadeur zijn wordt ingegaan op de interne vormgeving van ambassadeurschap. Daarbij worden vragen gesteld als *‘Wordt ambassadeurschap momenteel gestimuleerd door BINX? → Zo ja, hoe ziet dat eruit?, Zouden alle medewerkers geschikt zijn om als ambassadeur te functioneren? → Welke eisen zitten volgens jullie aan het goed kunnen functioneren als ambassadeur van BINX?, Hoe zou ambassadeurschap geïmplementeerd kunnen worden binnen BINX?*

Het delen van relevante content kan, zoals al eerder benoemd in paragraaf 2.3 (p. 20), zowel online als offline zijn (Van der Quast, 2020). Om die reden wordt de vraag gesteld hoe de medewerkers van BINX de invulling van offline en online ambassadeurschap voor zich zien. Als aanvulling op het online ambassadeurschap wordt gevraagd of de medewerkers ervoor open staan om uitspraken te schrijven die op de website van BINX komen te staan. Als zij hiervoor openstaan wordt doorgevraagd op de invulling van deze uitspraken. Mochten de medewerkers van BINX hier niet voor openstaan dan wordt ingegaan op de redenen waarom zij dit niet zien zitten. In de enquête die wordt uitgezet onder de potentiële kandidaten wordt gevraagd of zij getriggerd worden om te solliciteren als uitspraken van medewerkers gepubliceerd worden door de organisatie. Als blijkt dat potentiële kandidaten hier gevoelig voor blijken te zijn is het belangrijk om te weten of de medewerkers van BINX hier voor open staan. Om die reden is deze vraag ook opgenomen in de focusgroep.

3.4.3 Analyse

Het gehele gesprek met de focusgroep wordt opgenomen zodat tijdens het gesprek gefocust kan worden op de informatie die de medewerkers geven. Na het gesprek met de focusgroep worden de hoofdlijnen van het gesprek getranscribeerd zodat quotes van de medewerkers aan de resultaten toegevoegd kunnen worden. De informatie wordt vervolgens visueel gecodeerd door middel van een mindmap. Hierbij kan de getranscribeerde tekst als hulpmiddelen fungeren. De mindmaps worden door middel van een korte tekst toegelicht. Voor het opnemen van het gesprek wordt van tevoren eerst toestemming gevraagd zodat alle medewerkers weten dat het gesprek opgenomen wordt.

3.5 Betrouwbaarheid en validiteit

De betrouwbaarheid van een onderzoek is de mate waarin het onderzoek vrij is van fouten (Verhoeven, 2014). Toevallige fouten in de opzet en uitvoering van het onderzoek kunnen namelijk de betrouwbaarheid aantasten. Hoe groter de kans is dat de resultaten op toeval berusten, hoe lager de betrouwbaarheid. Om de betrouwbaarheid voldoende te kunnen testen dient een onderzoek herhaalbaar te zijn. Leidt het dan tot dezelfde resultaten dan is het onderzoek betrouwbaar (Verhoeven, 2014). De betrouwbaarheid van dit onderzoek wordt verhoogd doordat van tevoren literatuuronderzoek is verricht naar arbeidsmarktcommunicatie en ambassadeurschap. Deze theorie is vervolgens gebruikt om de topiclijst voor de focusgroep en de vragen voor de enquêtes op te stellen. Tevens wordt bij de enquêtes gebruik gemaakt van een doelgroep die is geselecteerd op een aantal dezelfde kenmerken, dit zorgt voor meer homogeniteit van de doelgroep wat leidt tot meer betrouwbaarheid van de uitkomsten (Verhoeven, 2014). Om de betrouwbaarheid van de focusgroep te verhogen is het van belang om scherp te blijven op de spreektijd van alle deelnemers zodat de mening van alle deelnemers meegenomen kan worden in het advies. Mocht de wens komen van deelnemers om de focusgroep anoniem te houden in het adviesrapport, dan wordt daar uiteraard gehoor aangegeven. Dit verhoogt tevens de betrouwbaarheid van de resultaten omdat dan geen sociaal wenselijke antwoorden worden gegeven (Verhoeven, 2014).

Naast de betrouwbaarheid van een onderzoek is de validiteit van de resultaten ook van groot belang. Met de validiteit wordt bedoeld de mate waarin de resultaten kunnen worden toegepast op andere situaties, plaatsen en personen, en op de mate waarin de onderzoeksopzet geschikt is om de probleemstelling te kunnen beantwoorden (Verhoeven, 2014). Van validiteit bestaan drie vormen, namelijk interne, externe en begripsvaliditeit. Bij een intern valide onderzoek kunnen de juiste conclusies getrokken worden. Dit is afhankelijk van het soort vragen die gesteld worden. Belangrijk hierbij is dat de vragen neutraal zijn en dat maar één vraag tegelijkertijd wordt gesteld. Ook dienen geen aannames te worden verricht (Verhoeven, 2014). Bij een extern valide onderzoek kunnen de conclusies worden toegepast op een grote groep personen of zaken. De resultaten heten dan generaliseerbaar (Verhoeven, 2014). Dit onderzoek is in eerste instantie gericht op BINX, maar de resultaten kunnen ook gebruikt worden voor bedrijven in dezelfde sector. Hierdoor zijn zowel de methode als de resultaten generaliseerbaar. Met begripsvaliditeit wordt bedoeld dat de begrippen eerst duidelijk worden omschreven om ze vervolgens om te kunnen zetten in een vraag die de begrippen ook echt meet (Verhoeven, 2014). Doordat ervan tevoren eerst een theoretisch kader is opgesteld waarin de belangrijkste onderwerpen die horen bij het hoofdthema arbeidsmarktcommunicatie zijn beschreven, kan deze theorie worden verwerkt in de vragen die gesteld gaan worden aan de respondenten.

4. Resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten afkomstig van de verschillende onderzoeksmiddelen, zoals de enquête, het interview met de HR-adviseur en de focusgroep, gepresenteerd.

4.1 Resultaten interview HR-adviseur

Op woensdag 29 april 2020 heeft het interview met de HR-adviseur van BINX plaatsgevonden. De deelvraag die onderzocht is luidt: *‘Wat doet BINX momenteel aan haar arbeidsmarktcommunicatie?’* De transcriptie van het interview met de HR-adviseur inclusief de aangebrachte labels is terug te vinden in bijlage H (pp. 64-74).

Recruitmentmiddelen

Kijkend naar de recruitmentmiddelen die BINX gebruikt om haar vacatures kenbaar te maken dan geeft de HR-adviseur aan dat momenteel bewust gebruik wordt gemaakt van de **eigen website**, de **Nationale Vacaturebank**, **Indeed** en de social media kanalen **LinkedIn**, **Facebook** en met enige regelmaat ook **Instagram**. Van het social media kanaal Twitter wordt geen gebruik gemaakt. De HR-adviseur zegt hierover: *“Dat lijkt mij ook moeilijk zelf, maar dat is misschien mijn beperking maar ook vanwege de weinige karakters die je mag gebruiken”*. Stiekem hoopt de HR-adviseur dat de eigen medewerkers van BINX, maar ook de externen medewerkers hun netwerk gebruiken om de vacatures van BINX op te vullen. *“Dus dat dat hoop ik altijd wel, maar dat kunnen we niet, in ieder geval ik weet nog niet hoe ik dat bewust moet beïnvloeden”*.

Naast het feit dat bewust gebruik wordt gemaakt van de eigen website, de Nationale Vacaturebank, Indeed en de social media kanalen is er ook bewust gekozen voor deze kanalen. De **Nationale Vacaturebank** wordt sinds een jaar gebruikt. Een jaar geleden had BINX moeite met het vervullen van haar vacatures en om een groter bereik te creëren is besloten om gebruik te gaan maken van de Nationale Vacaturebank. Daarnaast is dit ook één van de grootste vacaturebanken in Nederland met redelijk gunstige voorwaarden voor BINX. De HR-adviseur heeft het idee dat het gebruik van de Nationale Vacaturebank een goede stap is geweest voor BINX. *“Dus het voordeel ervan, ik merk wel echt dat we meer reacties krijgen alleen niet altijd meer kwalitatieve reacties. Het zijn niet altijd per se betere reacties. Dat is dus ook gelijk weer het nadeel van de Nationale Vacaturebank”*. **LinkedIn** wordt gebruikt omdat BINX daar de meeste volgers op heeft en daarom vindt de HR-adviseur het belangrijk om daar gebruik van te maken. Ondanks het grote netwerk op LinkedIn geeft de HR-adviseur aan dat het delen van de vacatures op LinkedIn nog niet altijd het gewenste resultaat levert. **Facebook** wordt gebruikt omdat de HR-adviseur het idee heeft dat Facebook een makkelijker netwerk is voor de collega's om berichten op te delen. Maar of dit beeld klopt weet ze niet zeker.

“We kunnen ook wel zien dat onze berichten bekeken worden zeg maar. Dus dat vinden we prettig. Echter zie je wel dat het heel vaak wordt bekeken en ook dat het heel vaak wordt gezien maar echt heel vaak naar de website wordt doorgelikt.. nou had hopelijk nog meer gekund”.

Communicatie-instrumenten

Naast de recruitmentmiddelen die BINX gebruikt om haar vacatures kenbaar te maken bij haar potentiële kandidaten, worden ook diverse communicatie-instrumenten gebruikt. De HR-adviseur geeft aan dat BINX terughoudend is als het gaat om sponsoring. BINX doet aan het sponsoren van jaarlijks vastgestelde doelen en er wordt aan **kennis** en **materialen sponsoring** gedaan. Kennis sponsoring houdt in dat medewerkers van BINX meedenken over projecten bij andere partijen en zo

hun kennis beschikbaar stellen. Het uitlenen van de materialen van BINX aan partijen die ze op dat moment goed kunnen gebruiken valt onder materialen sponsoring. De HR-adviseur geeft aan dat BINX wel echt betrokken wil zijn. *“Ja dus we willen wel echt meedenken en actief betrokken zijn maar we vinden zeg maar je bord langs de voetbalvereniging ja dat vinden we ook een beetje... ja achterhaald wil ik het ook niet noemen. Het zijn belangrijke inkomsten voor die club hoor maar het past niet zo bij ons”*. De HR-adviseur benoemt nogmaals dat de medewerkers van BINX graag delen wat ze doen en waar ze mee bezig zijn en om die reden wordt het **BINX Smartility Werk-Café** vaak opengesteld voor bijvoorbeeld ondernemingsverenigingen zodat zij kunnen vergaderen in het gebouw van BINX.

“Dus in dat opzicht hopen we, maar geloven we ook wel heel erg in mond-tot-mond reclame. Dus we geloven wel dat die directeuren misschien weer vrienden hebben die wel in de bouw zitten en die hebben ons dan een keer gezien”.

Naast de jaarlijkse vastgestelde doelen op het gebied van sponsoring en het openstellen van het BINX Smartility Werk-Café staat de HR-adviseur ook regelmatig op **bouwtechnische of installatietechnische beurzen** namens BINX. Dit zijn voornamelijk beurzen voor het werven van stagiaires, zoals bijvoorbeeld de stagemarkt van het Saxion. BINX gaat niet naar bouwbeurzen of career events om medewerkers van 35 tot 50 jaar te werven. De HR-adviseur geeft hierbij aan dat veel van dit soort beurzen in grote steden worden gehouden en zij vraagt zich daarbij af hoeveel mensen daar aanwezig zijn die in het zoekgebied van BINX wonen. Om die reden werft BINX voornamelijk regionaal.

Op het gebied van **reclame** geeft de HR-adviseur aan dat BINX hier niet veel aan doet. Wel wordt er gebruik gemaakt van roze doeken en roze details op de bouwplaats en rijden er BINX-auto's en tegenwoordig een BINX-bus rond. Daarentegen wordt er bijvoorbeeld geen gebruik gemaakt van het plaatsen van reclame advertenties of het plaatsen van vacatures in huis-aan-huis blaadjes en regionale kranten. De HR-adviseur zegt hier verder over: *“Tenminste mijn overtuiging is dat ik mij afvraag of dat onze doelgroep daar zich bevind. Zou kunnen dat ze wel toevallig die krant doorlezen en de vacature dan zouden zien. Maar niet bewust op zoek gaan”*. De klanten van BINX bevinden zich niet op de particuliere markt en om die reden geeft de HR-adviseur aan dat de klanten niet door middel van reclame binnen worden gehaald.

De grootste uitdaging die de HR-adviseur noemt op het gebied van arbeidsmarktcommunicatie is het zichtbaar laten worden van de unieke eigenschappen van BINX. De HR-adviseur geeft aan dat ze vaak te horen krijgt van mensen die uiteindelijk binnen zijn geweest bij BINX dat ze verbaasd zijn over datgene wat ze te zien hebben gekregen van een organisatie. Momenteel maakt BINX geen gebruik meer van video's op de website om via die manier het unieke van de organisatie zichtbaar te maken. *“Dat hebben we wel gedaan maar dat leverde toen in ieder geval, dat is dan wel weer 2 jaar geleden, toen hebben we films laten maken over wat we als bedrijf doen. Maar dat leverde toen niet meer vacatures op of sollicitanten”*.

4.2 Resultaten enquête

Op dinsdag 28 april 2020 is de enquête uitgezet op LinkedIn en Facebook. De volgende deelvraag stond centraal: 'Hoe kan BINX haar potentiële kandidaten het beste benaderen?' De enquête heeft geleid tot 34 respondenten (N=34). De groep respondenten bestaat voor 55,9% uit bouwkundige (N=19) en voor 44,1% uit installatiekundigen (N=15). In tabel 4.1 is te zien hoe de verdeling van bouw- en installatiekundigen over de vier verschillende leeftijdsklassen is.

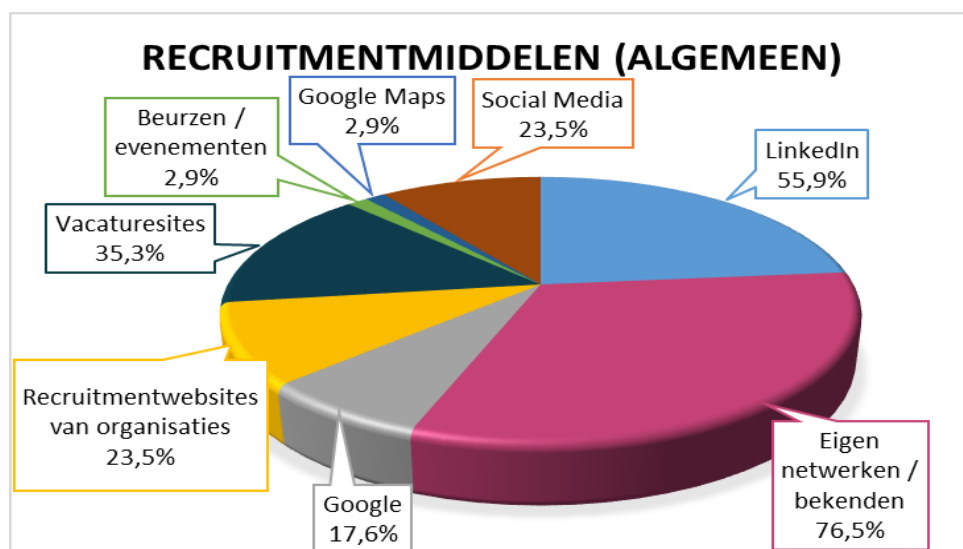
Tabel 4.1

Overzicht leeftijd respondenten in vergelijking met de functie

			Ik ben een bouwkundige	Ik ben een installatiekundige	Totaal
Leeftijd	30-34	Aantal	7	8	15
		% van het totaal	46,7%	53,3%	100,0%
	35-39	Aantal	3	1	4
		% van het totaal	75,0%	25,0%	100,0%
	40-44	Aantal	3	2	5
		% van het totaal	60,0%	40,0%	100,0%
	45-50	Aantal	6	4	10
		% van het totaal	60,0%	40,0%	100,0%
Totaal	Aantal	19	15	34	
	% van het geheel	55,9%	44,1%	100,0%	

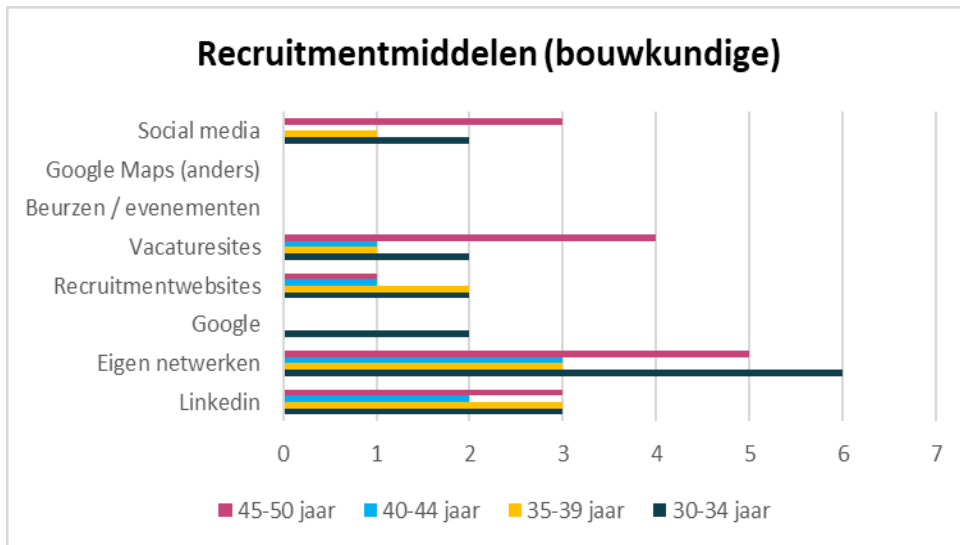
4.2.1 Recruitementmiddelen

In figuur 4.1 staat weergegeven welke recruitementmiddelen worden gebruikt door de bouw- en installatiekundigen van 30 tot en met 50 jaar. Hierin is af te lezen dat de respondenten het liefst gebruik maken van hun eigen netwerken / bekenden (N=26), LinkedIn (N=19) en vacaturesites (N=12). De percentages in het figuur zijn berekend aan de hand van het totaal aantal respondenten.



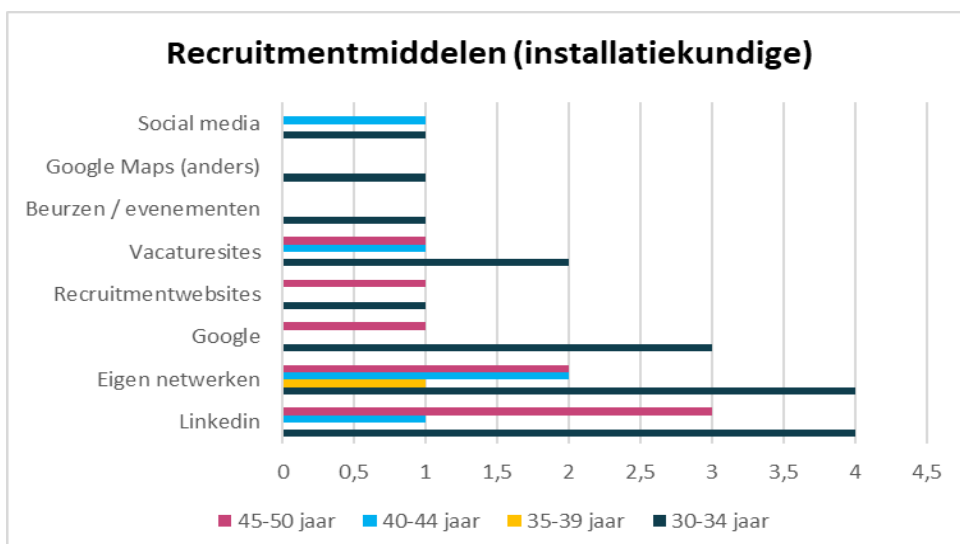
Figuur 4.1. Overzicht voorkeur recruitementmiddelen (algemeen)

Bouwkundigen van 30 tot en met 50 jaar geven aan dat ze het liefst gebruik maken van hun eigen netwerk (N=17), LinkedIn (N=11) en de vacaturesites (N=8) als zij op zoek zijn naar vacatures. Afgekaderd naar de vier leeftijdscategoriën geven bouwkundigen van 30 tot en met 34 jaar (N=6), 40 tot en met 44 jaar (N=3) en 45 tot en met 50 jaar (N=5) aan het meeste gebruik maken van hun eigen netwerk. Bouwkundigen van 35 tot en met 39 jaar (N=3) maken het meeste gebruik van zowel hun eigen netwerk als LinkedIn. De resultaten van de enquête zijn terug te lezen in figuur 4.2.



Figuur 4.2. Overzicht voorkeur recruitmentmiddelen volgens bouwkundige

Ook aan de installatiekundigen van 30 tot en met 50 jaar is gevraagd van welke kanalen zij het liefst gebruik maken bij het zoeken naar vacatures. De resultaten hiervan zijn terug te lezen in figuur 4.3. Installatiekundigen geven aan at ze het liefst gebruik maken van hun eigen netwerk (N=9), LinkedIn (N=8), de vacaturesites (N=4) en Google (N=4). Gekeken naar de vier leeftijdscategoriën geven installatiekundigen van 30 tot en met 34 jaar aan het meeste gebruik te maken van zowel hun eigen netwerk (N=4) als LinkedIn (N=4). Installatiekundigen van 35 tot en met 39 jaar (N=1) en van 40 tot en met 44 jaar (N=2) maken het meeste gebruik van hun eigen netwerk. De installatiekundigen van 45 tot en met 50 jaar (N=3) maken het meeste gebruik van LinkedIn bij het zoeken van vacatures.

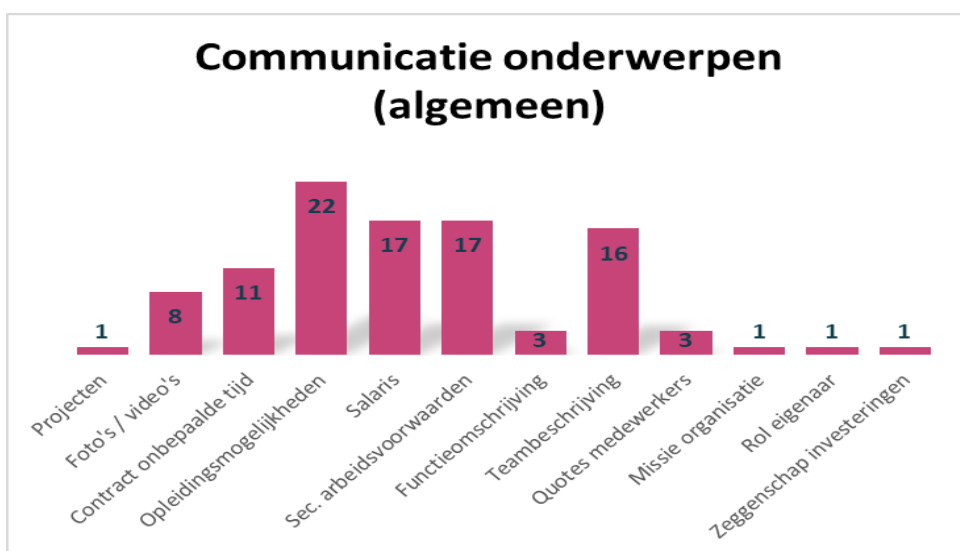


Figuur 4.3. Overzicht voorkeur recruitmentmiddelen volgens installatiekundige

Met behulp van de Chi2-toets is onderzocht of een significant verschil aanwezig is tussen de bouw- en installatiekundigen en het gebruik van de verschillende recruitmentmiddelen. Uit de Chi2-toets komt naar voren dat de bouwkundigen significant meer gebruik maken van 'eigen netwerken' ($\chi^2=4,047$; $df=1$; $p<0,05$). Tussen de overige zeven recruitmentmiddelen bleken geen significante verschillen aanwezig.

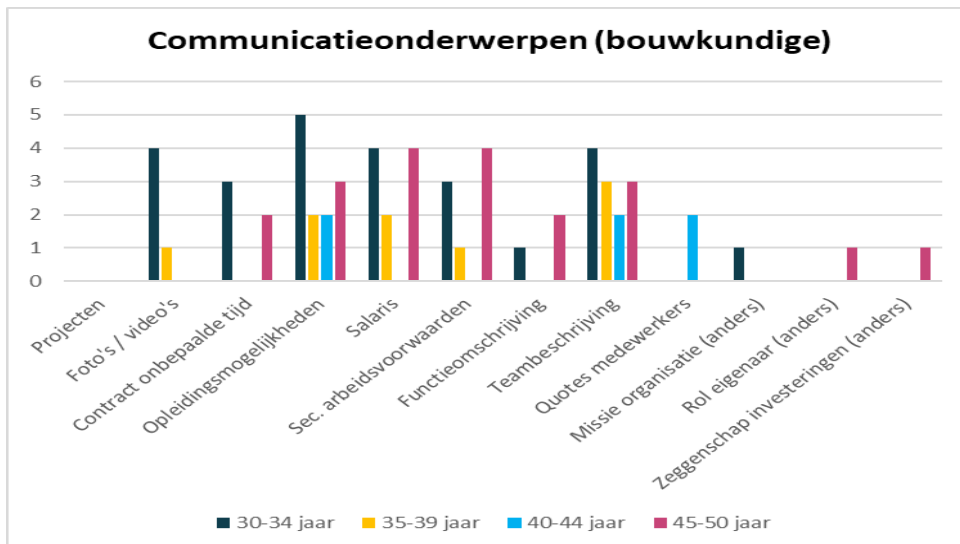
4.2.2 Communicatie onderwerpen

Er zijn verschillende onderwerpen die bouw- en installatiekundigen van 30 tot en met 50 jaar graag gecommuniceerd willen hebben door een organisatie. Deze onderwerpen zorgen ervoor dat ze getriggerd raken om te solliciteren. In figuur 4.4. staan deze communicatie onderwerpen weergegeven. Hieruit is af te lezen dat de respondenten de onderwerpen opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden (N=22), salaris (N=17) en secundaire arbeidsvoorwaarden (N=17) het liefst gecommuniceerd willen hebben in een vacature.



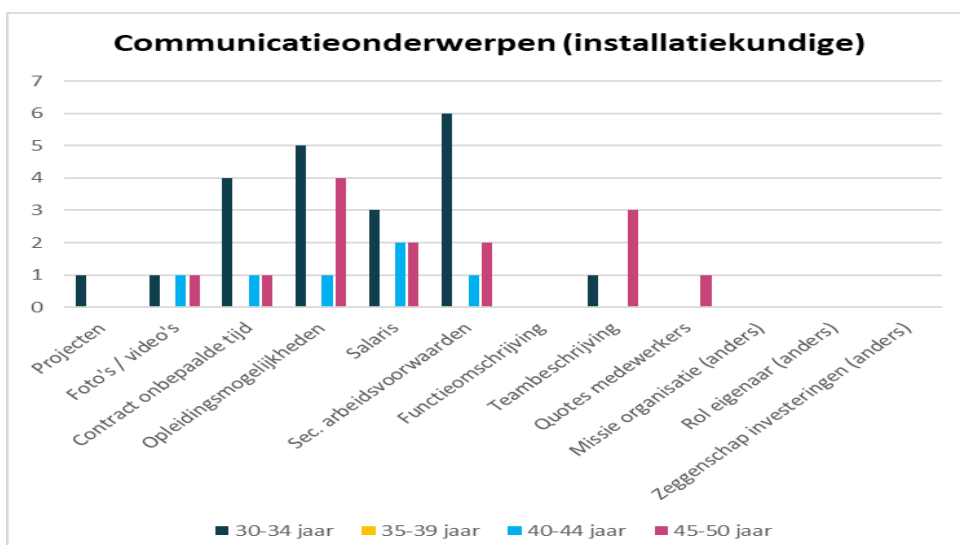
Figuur 4.4. Overzicht voorkeur communicatie onderwerpen (algemeen)

Uit de antwoorden van de enquête komt naar voren dat bouwkundigen en installatiekundigen verschillende onderwerpen gecommuniceerd willen hebben in een vacature om getriggerd te raken om te solliciteren. In figuur 4.5 (p. 35) is af te lezen dat bouwkundigen van 30 tot en met 50 jaar onderwerpen als opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden (N=12), een teambeschrijving (N=12) en het salaris (N=10) graag gecommuniceerd willen hebben door de organisatie om getriggerd te raken om te solliciteren. Afgekaderd naar de vier leeftijdscategoriën is af te lezen dat bouwkundigen van 30 tot en met 34 jaar (N=5) het onderwerp opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden graag terug willen zien in de vacaturetekst van de organisatie. Voor bouwkundigen in de leeftijdscategorie 35 tot en met 39 jaar (N=3) geldt dat zij het onderwerp teambeschrijving graag terug willen zien in de vacaturetekst. Bouwkundigen van 40 tot en met 44 jaar willen graag de onderwerpen opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden (N=2), een teambeschrijving (N=2) en quotes / uitspraken van medewerkers (N=2) terug lezen in de vacature. Het salaris (N=4) en de secundaire arbeidsvoorwaarden (N=4) zijn onderwerpen die bouwkundigen van 45 tot en met 50 jaar graag teruglezen in vacatures.



Figuur 4.5 Overzicht voorkeur communicatie onderwerpen volgens bouwkundige

In figuur 4.6 is af te lezen dat installatiekundigen van 30 tot en met 50 jaar onderwerpen als opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden (N=10), de secundaire arbeidsvoorwaarden (N=9) en het salaris (N=7) graag gecommuniceerd willen hebben door de organisatie om getriggerd te raken om te solliciteren. Afgekaderd naar de vier leeftijdscategoriën is af te lezen dat installatiekundigen van 30 tot en met en met 34 jaar (N=6) de secundaire arbeidsvoorwaarden graag terug willen zien in de vacaturetekst van een organisatie. Installatiekundigen in de leeftijdsklasse 40 tot en met 44 jaar (N=2) lezen graag informatie over het salaris terug in de vacaturetekst. Het onderwerp opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden in het onderwerp dat installatiekundigen van 45 tot en met 50 jaar (N=4) graag terug zien in de vacaturetekst. Over de voorkeur van installatiekundigen in de leeftijdscategorie 35 tot en met 39 jaar is niks te zeggen, omdat er maar één installatiekundige in deze leeftijdscategorie de enquête heeft ingevuld. Daarnaast gaf hij aan de vraag niet ingevuld te hebben omdat hij zelfstandig is en aangeeft niet naar vacatures te kijken.



Figuur 4.6. Overzicht voorkeur communicatie onderwerpen volgens installatiekundige

Met behulp van de Chi2-toets is daarnaast onderzocht of een significant verschil aanwezig is tussen de bouw- en installatiekundigen en de communicatie onderwerpen die gecommuniceerd dienen te worden vanuit de organisatie. Uit de Chi2-toets komt naar voren dat de bouwkundigen significant meer het onderwerp 'teambeschrijving' gecommuniceerd willen hebben in een vacature (Chi2=4,480; df=1; $p < 0,05$). Tussen de overige elf communicatie onderwerpen bleken geen significante verschillen aanwezig. Daarnaast is met behulp van de Chi2-toets ook onderzocht of een significant verschil aanwezig is tussen de voorkeuren van bouw- en installatiekundigen per leeftijdscategorie. Uit de Chi2-toets komt naar voren dat de bouw- en installatiekundigen van 40 tot en met 50 jaar significant meer het onderwerp 'quotes' gecommuniceerd willen hebben in een vacature (Chi2=7,897; df=3; $p < 0,05$).

4.2.3 Beoordeling vacature

Op de vraag of de potentiële kandidaten de vacature gaan lezen als zij op zoek zijn naar de voorgestelde functie gaf 67,6% van de respondenten (N=23) aan dat zij de vacature gaan lezen. 32,4% van de respondenten (N=11) gaf aan dat zij de vacature niet gaan lezen. In tabel 4.2 zijn de verschillen tussen de bouw- in en installatiekundigen terug te vinden per leeftijdscategorie.

Tabel 4.2

Overzicht lezen en solliciteren van de vacature

		Ik ben een bouwkundige				Ik ben een installatiekundige			
		30-34	35-39	40-44	45-50	30-34	35-39	40-44	45-50
Lezen	Ja	6	2	3	4	4	0	1	3
	Nee	1	1	0	2	4	1	1	1
Solliciteren	Ja	3	2	1	3	3	0	1	3
	Nee	4	1	2	3	5	1	1	1

De meest voorkomende antwoorden van de respondenten op de vraag waarom zij de vacature wel of niet gaan lezen en op de vraag waarom zij wel of niet gaan solliciteren op de vacature zijn opgenomen in onderstaande tabellen 4.3 en 4.4 (p. 37)

Tabel 4.3

Overzicht van antwoorden op de vraag 'Welke aspecten zorgen ervoor dat u de vacature wel of niet gaat lezen?'

	Bouwkundige	Installatiekundige
Wel lezen	○ Vacaturetekst geeft duidelijk beeld van de functie en de organisatie. ○ Samenwerken in een team komt duidelijk naar voren. ○ Eerste alinea van de vacature wekt interesse. * ○ Uit nieuwsgierigheid. ○ Integraliteit van bouw en installatie in één organisatie is uniek.	○ Vacature geeft duidelijk beeld van de functie en de organisatie. ○ Functie spreekt aan. ○ Uit nieuwsgierigheid.
Niet lezen	○ Tekst spreekt niet aan. ** ○ Niet op zoek naar deze functie.	○ Te veel tekst. ○ Geen medewerkers aan het woord.

* De bouwkundige respondenten gaven aan dat de eerste alinea interesse wekt doordat de functie direct zichtbaar is. Daarnaast wekt de eerste zin interesse om de gehele vacature te lezen.

** De bouwkundige respondenten gaven aan dat de vacaturetekst een te lange intro had met te veel vakjargon. Ook werd aangegeven dat het een standaard vacaturetekst is die niet triggert.

Tabel 4.4

Overzicht van antwoorden op de vraag 'Wat maakt dat u wel of niet gaat solliciteren?'

	Bouwkundige	Installatiekundige
Wel solliciteren	○ Integraliteit van bouw en installatie wekt interesse. ○ Werkzaamheden spreken aan. ○ Bedrijfsdoel sluit aan bij instelling respondent. ○ Tekst spreekt aan.	○ Functie is passend. ○ Uitdagende omschrijving over functie en organisatie. ○ Op zoek naar een baan en interesse in meer informatie over de vacature.
Niet solliciteren	○ Vacature wordt niet gelezen. ○ Niet op zoek naar deze functie. ○ Vacature is niet concreet genoeg. *** ○ Organisatie lijkt te groot.	○ Vacature is niet volledig. **** ○ Tekst spreekt niet aan. ○ Functie spreekt niet aan.

*** De bouwkundige respondenten missen informatie over onder andere de financiële verantwoording. Ook vragen zij zich af hoe vorm wordt gegeven aan de uitspraak dat de organisatie de beste UAV-GC bouwer wil worden.

**** De installatiekundige respondenten missen informatie over het minimaal brutosalaris en de looptijd van het contract.

4.3 Resultaten focusgroep

Op woensdag 6 mei 2020 heeft het gesprek met de focusgroep bestaande uit elf medewerkers van BINX plaatsgevonden. De deelvraag die beantwoord wordt is: *“Hoe kan BINX ambassadeurschap implementeren binnen de organisatie?”* De transcriptie van de belangrijkste punten die uit de focusgroep naar voren zijn gekomen is terug te vinden in bijlage I (pp. 75-79).

Acht medewerkers hebben zich vrijwillig aangemeld naar aanleiding van mijn eerste uitnodigingsmail en de herinneringsmail. Vervolgens zijn vijf medewerkers persoonlijk benaderd om deel te nemen aan de focusgroep, deze mail is terug te vinden in bijlage J (p. 80). Van deze groep hebben vier medewerkers zich uiteindelijk nog aangemeld voor de focusgroep. Dit komt uit op een totaal van twaalf deelnemers aan de focusgroep. Echter was één medewerker toch verhinderd op de afgesproken datum. De afmelding was te kort dag om nog een twaalfde deelnemer te vinden en om die reden heeft de focusgroep uiteindelijk met elf medewerkers plaatsgevonden. Van tevoren was het verzoek, zoals terug te lezen in paragraaf 3.4.1 (p. 27), om twaalf medewerkers te vinden met verschillende functies, achtergronden en aantal jaren werkervaring bij BINX. In tabel 4.5 is terug te lezen wie er deel hebben genomen aan de focusgroep.

Tabel 4.5

Achtergrondgegevens deelnemers focusgroep

Geslacht	Bouw- of installatiekundige	Functie	Jaar in dienst
Vrouw	Bouwkundige	Procesengineer	2018
Vrouw	Overig	Business developer BINX factory	2019
Man	Bouwkundige	Engineer	2016
Man	Overig	Smartbuilding engineer	2020
Man	Bouwkundige	Innovatiemanager	2017
Man	Bouwkundige	Directeur	2005
Man	Bouwkundige	Teamleider	2017
Man	Installatiekundige	Engineer E	2017
Man	Installatiekundige	Engineer W	2008
Man	Installatiekundige	Aankomend projectleider	2019
Man	Installatiekundige	Engineer E	2019

De resultaten van de focusgroep zijn geclusterd in een aantal vragen en staan weergegeven in figuur 4.7 tot en met figuur 4.11 (pp. 39-41). Uit de mindmap, welke staat weergegeven in figuur 4.7 (p. 39), is af te lezen dat alle medewerkers uit de focusgroep zich ambassadeur van BINX voelen. Elke medewerker vervult de rol van ambassadeur op zijn of haar eigen manier. Zo is de ene medewerker meer winst-ambassadeur, de ander alleen een offline ambassadeur en weer anderen zijn zowel online als offline ambassadeur. Sommige medewerkers geven daarbij aan dat het zijn van ambassadeur als vanzelfsprekend wordt ervaren en dat vol trots over het werk wordt gesproken.



Figuur 4.7. Mindmap antwoorden op de vraag ‘ben je op dit moment ambassadeur?’

Een tweede mindmap, welke is weergegeven in figuur 4.8, laat de belangrijkste antwoorden zien die gegeven zijn op de vraag ‘kan iedereen ambassadeur worden of moet er eerst gestart worden met een selecte groep?’. De mening van de groep was hier unaniem. Alle medewerkers gaven aan dat iedereen binnen BINX-ambassadeur kan zijn. Eén van de medewerkers geeft als argument:

“Iedereen ervaart het bedrijf op zijn eigen manier en kan dat zelf ook goed uitdragen. Juist vanuit zijn eigen ervaring, kort of lang.”

Daarnaast geven de medewerkers aan dat een selecte groep ambassadeurs een negatieve werking kan gaan hebben. *“Dan gaan we heel mooi naar buiten dragen wie we zijn en alleen het positieve nieuws overbrengen en denk dat juist dat averechts gaat werken.”*



Figuur 4.8. Mindmap belangrijkste antwoorden op de vraag ‘kan iedereen ambassadeur worden?’

In figuur 4.9 (p. 40) staan de belangrijkste antwoorden genoemd die weergeven hoe offline en online ambassadeurschap er momenteel uit ziet bij BINX. Een onderwerp dat vaak terugkwam is de vrijheid in online berichten plaatsen. *“Het moet natuurlijk bij je zijn en dat moet je niet gaan opleggen of verplichten. Daar mag iedereen zijn eigen kleur en richting aan geven.”* Naast de uitspraken die zijn gedaan en genoteerd in figuur 4.8 en figuur 4.9 (pp. 39-40) viel de reactie van de directeur op. Hij was vrij stellig over het feit dat er geen ambassadeurspetjes uitgedeeld gaan worden. Daarnaast gaf één van de medewerkers aan dat bij BINX geen social media beleid aanwezig is die beschrijft wat geplaatst kan en mag worden over of namens BINX. Hier sprong de directeur gelijk op in dat dit beleid er ook niet gaat komen. Bij BINX draait het om vrijheid en dat houdt volgens de directeur ook in dat iedereen ambassadeurschap op zijn of haar eigen manier invult.



Figuur 4.9. Mindmap belangrijkste antwoorden offline en online ambassadeurschap

De antwoorden die de medewerkers gaven op de vraag hoe ambassadeurschap geïmplementeerd kan worden binnen BINX zijn weergegeven in figuur 4.10. In 2019 is, zoals eerder benoemd in paragraaf 1.2.3, een Multimedia Designer aangenomen die de medewerkers van BINX onder andere kan helpen met het plaatsen van online berichten. De vraag komt naar voren of de mogelijkheid om gebruik te maken van de hulp van de Multimedia Designer bij alle medewerkers bekend is. Daarnaast wordt aangegeven dat niet alle mogelijkheden van het gebruik van social media bekend zijn bij de medewerkers en dat daar nog winst te behalen valt.

“Je hebt zeker op de social media platformen verschillende technieken om iets goed zichtbaar te maken, bijvoorbeeld de hashtags die je aan berichten mee kunt geven. Misschien kan daar een soort van standaard setje voor gemaakt worden die bij BINX als we iets posten er altijd onder plakken.”



Figuur 4.10. Mindmap belangrijkste antwoorden implementeren ambassadeurschap

Online zijn verschillende manieren om ambassadeurschap in te zetten. In figuur 4.11 (p. 41) zijn de belangrijkste adviezen van de medewerkers beschreven. De medewerkers uit de focusgroep staan open voor de optie om medewerkers aan het woord te laten op de website van BINX. Over de inhoud van de quotes en filmpjes hebben de medewerkers ook nagedacht. De voorkeur gaat naar vakinhoudelijke uitspraken en uitspraken / beelden die de werkelijkheid weergeven.

“We willen origineel blijven dus niet die mooie filmpjes met collega’s in een mooi pak aan, er mag ook wel gewoon een ‘olde boks omheen’. Het moet juist niet perfect zijn, het moet echt zijn.”



Figuur 4.11. Mindmap belangrijkste antwoorden op de vraag ‘hoe kan BINX de ambassadeurschap van haar medewerkers online gebruiken?’

4.4 Aanvullend onderzoek

4.4.1 Extra interview HR-adviseur

De resultaten uit de focusgroep riepen vragen op over de huidige cultuur bij BINX. Om die reden heeft er een extra interview plaatsgevonden met de HR-adviseur om die vragen te beantwoorden. Tijdens dit interview gaf de HR-adviseur aan dat de cultuur bij BINX te typeren is als niks moet en er wordt weinig opgelegd wat medewerkers verplicht moeten doen.

4.4.2 Deskresearch

Door middel van de informatie die uit het interview met de HR-adviseur is gekomen, is besloten om deskresearch te doen naar de zichtbaarheid van de vacatures op Facebook en LinkedIn. Gedurende het interview zijn uitspraken gedaan over het feit dat vacatures veel bekeken worden maar dat het aantal keer dat doorgeklikt wordt naar de website en het aantal sollicitaties tegenvalt in de ogen van de HR-adviseur. Door deskresearch te doen wordt inzichtelijk wat de HR-adviseur hier precies mee bedoelt. Daarnaast valt te onderzoeken of er een verschil is tussen de zichtbaarheid van de vacatures op de twee krachtigste social media kanalen, LinkedIn en Facebook. Deze gegevens worden gepresenteerd in tabel 4.6 (p. 42).

Tabel 4.6

Zichtbaarheid vacatures op Facebook en LinkedIn

Vacaturetitel	Facebook	LinkedIn	Totaal doorgeklikt	Aantal sollicitaties
BIM Coördinator	430 personen bereikt 8x doorgeklikt naar de website (=1,9%)	1884 personen bereikt 47x doorgeklikt naar de website (=2,5%)	55 personen	3 sollicitaties vanaf augustus 2019 (5,5%)
Smart Building Engineer	415 personen bereikt 19x doorgeklikt naar de website (=4,6%)	2067 personen bereikt 71x doorgeklikt naar de website (=3,4%)	90 personen	0 sollicitaties vanaf september 2019 (0,0%)
Uitvoerder Techniek	506 personen bereikt 22x doorgeklikt naar de website (=4,3%)	3319 personen bereikt 58x doorgeklikt naar de website (=1,7%)	80 personen	4 sollicitaties vanaf februari 2020 (5,0%)
Werkvoorbereider	471 personen bereikt 17x doorgeklikt naar de website (=3,6%)	3309 personen bereikt 90x doorgeklikt naar de website (=2,7%)	107 personen	2 sollicitaties vanaf november 2019 (1,9%)
ZZP'er	444 personen bereikt 23x doorgeklikt naar de website (=5,2%)	3845 personen bereikt 126x doorgeklikt naar de website (=3,3%)	149 personen	10 sollicitaties vanaf januari 2020 (6,7%)
Gemiddelde	3,92% doorgeklikt naar de website	2,72% doorgeklikt naar de website		

Opmerking. Gegevens afkomstig van S. Visser, persoonlijke communicatie, 2 juni 2020

5. Conclusie

Door middel van dit onderzoek wordt antwoord gegeven op de vraag: ‘Op welke manier kunnen arbeidsmarktcommunicatie en ambassadeurschap worden vormgegeven binnen BINX zodat de directe werving van potentiële kandidaten toeneemt?’. Door middel van drie empirische deelvragen is onderzoek verricht om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden. Onderstaand volgt een overzicht van de conclusies per deelvraag.

Huidige situatie

Door middel van kwalitatief onderzoek, in de vorm van een interview, is de eerste deelvraag onderzocht: ‘Wat doet BINX momenteel aan haar arbeidsmarktcommunicatie?’. Om antwoord te kunnen geven op deze deelvraag is gekeken naar de recruitmentmiddelen en communicatie-instrumenten waar momenteel wel of geen gebruik van wordt gemaakt. Uit de verkregen resultaten kan geconcludeerd worden dat BINX bewust keuzes maakt in het gebruik van zowel de recruitmentmiddelen als de communicatie-instrumenten. Echter wordt er met de huidige arbeidsmarktcommunicatie nog niet het gewenste resultaat behaald; het krijgen van meer directe, kwantitatief goede sollicitaties van potentiële kandidaten. Veelvuldig gebruikte recruitmentmiddelen door BINX om een groter bereik te creëren zijn Facebook, LinkedIn en de Nationale Vacaturebank. Hiermee laat BINX een groot aantal recruitmentmiddelen achterwege. Echter passen de huidige recruitmentmiddelen goed bij de visie van BINX. De communicatie-instrumenten die BINX inzet zijn het bezoeken van bouwtechnische of installatietechnische beurzen, het sponsoren van jaarlijks vastgestelde doelen, kennis en materialen sponsoring en het openstellen van het BINX Smartility Werk-Café. De keuzes die BINX maakt of recruitmentmiddelen en communicatie-instrumenten wel of niet in te zetten zijn gebaseerd op de cultuur van BINX en of het toegevoegde waarde heeft voor BINX. Echter door een beperkt gebruik van de communicatie-instrumenten wordt een doelgroep misgelopen die de overstap naar de bouwsector overweegt (Waasdorp, 2018). Op dit gebied liggen er nog kansen voor BINX.

Benaderen potentiële kandidaten

Door middel van kwantitatief onderzoek, in de vorm van een enquête, is de volgende deelvraag onderzocht: ‘Hoe kan BINX haar potentiële kandidaten het beste benaderen?’. Om antwoord te geven op deze deelvraag is gekeken naar de recruitmentmiddelen die de potentiële kandidaten gebruiken bij het zoeken van vacatures. Uit de resultaten van dit onderzoek is gebleken dat het eigen netwerk, LinkedIn en de vacaturesites de meest belangrijke recruitmentmiddelen zijn voor de potentiële kandidaten als zij op zoek zijn naar vacatures. Uit deze resultaten wordt ook het belang van referral recruitment (Verhoeven, 2016) bevestigd doordat potentiële kandidaten veel gebruik maken van hun eigen netwerk.

Door de resultaten uit het onderzoek te vergelijken met de recruitmentmiddelen waar BINX momenteel gebruik van maakt is te concluderen dat BINX de goede kanalen gebruikt om haar doelgroep te bereiken. De resultaten van dit onderzoek komen voor een groot gedeelte overeen met de resultaten uit het onderzoek van De Fauw en Hulshof (2020). Echter staat bij dit onderzoek het gebruik van een eigen recruitmentsite in de top drie van recruitmentmiddelen die het meest van belang zijn voor het realiseren van de wervingsdoelen van organisaties. Echter geven de resultaten van het huidige onderzoek weer dat potentiële kandidaten van BINX vaker vacaturesites raadplegen dan de eigen recruitmentsite mocht deze aanwezig zijn.

Naast de recruitmentmiddelen is ook gekeken naar de communicatie onderwerpen die potentiële kandidaten triggeren om te gaan solliciteren. Het probleem wat de HR-adviseur in het interview over de huidige stand van zaken aangaf, wordt in de resultaten van de enquête bevestigd. De vacature wordt vaak gelezen, maar er wordt te weinig gesolliciteerd. Uit de resultaten is gebleken dat de vacature belangrijke onderdelen mist voor de potentiële kandidaten waardoor zij niet gaan solliciteren. Voor zowel bouw- als installatiekundigen zijn onderwerpen als opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden, salaris, secundaire arbeidsvoorwaarden, mogelijkheden voor een contract voor onbepaalde tijd en teambeschrijving belangrijke onderwerpen in een vacature om te bepalen of zij gaan solliciteren. Zowel het salaris als de mogelijkheden voor een contract voor onbepaalde tijd als secundaire arbeidsvoorwaarden staan zijn ook terug te vinden in de top 10 van pullfactoren bij het zoeken naar een nieuwe baan volgens de Nederlandse beroepsbevolking (Al, Kleynveld & Sanders, 2020). Deze onderwerpen missen momenteel in de vacatures van BINX en dat kan een oorzaak zijn voor het kleine aantal directe sollicitaties van potentiële kandidaten.

Implementeren ambassadeurschap

Door middel van kwalitatief onderzoek, in de vorm van een focusgroep, is de deelvraag ‘Hoe kan BINX ambassadeurschap implementeren binnen de organisatie?’ onderzocht. Om antwoord te kunnen geven op deze deelvraag is met een focusgroep gesproken over ambassadeurschap binnen BINX. Uit de resultaten van dit onderzoek is gebleken dat in ieder geval een kwart van de medewerkers van BINX zich ambassadeur van de organisatie voelt. Daarbij is een verschil aanwezig op het gebied van de invulling van het ambassadeurschap. Sommige medewerkers geven aan alleen online ambassadeur te zijn, de ander is alleen offline ambassadeur en er is een groep die aangeeft zowel online als offline ambassadeur te zijn (Van der Quast, 2020). Ondanks het feit dat de medewerkers het gevoel hebben dat het ambassadeurschap al goed geïmplementeerd is binnen BINX kan er met onderbouwing van de ambassadeursstrategie (Michels, 2019) worden geconcludeerd dat hier nog geen sprake van is. Niet alle medewerkers zijn zich bewust van het feit dat ze ambassadeur zijn, weten niet of nauwelijks voor welk doel zij ambassadeur zijn en weten niet goed hoe zij zichzelf online als ambassadeur kunnen uiten (Desmet, 2019). Over het online ambassadeurschap zijn namelijk nog een aantal vragen aanwezig bij de medewerkers die te koppelen zijn aan het gebruik van social media. Daarnaast blijkt dat niet alle medewerkers zich bewust zijn van het feit dat een Multimedia Designer werkzaam is bij BINX die hulp kan bieden op het gebied van online ambassadeurschap.

In de ambassadeursstrategie beschreven door Michels (2019) wordt aangeraden om een klein groepje ambassadeurs te selecteren om daarmee het ambassadeurschap voor de organisatie vorm te geven. Deze werkwijze past echter niet bij de werkwijze en de cultuur van BINX. Dit is ook gebleken uit de resultaten van de focusgroep. De medewerkers van BINX geven aan dat alle medewerkers de mogelijkheid moeten hebben om te fungeren als ambassadeur van BINX. Daarbij is iedereen vrij om, binnen redelijke mate, te plaatsen of te vertellen wat zij willen over hun functie en de organisatie.

Aanvullend onderzoek

Uit de resultaten van het deskresearch kan geconcludeerd worden dat de vacatures een groot bereik hebben, zowel op Facebook als LinkedIn. Dit bevestigt dan ook de eerdere uitspraken van de HR-adviseur over het feit dat Facebook en LinkedIn twee krachtige social media kanalen. Echter is er niet bekend welke doelgroepen worden aangesproken op beide kanalen waardoor er weinig waarde kan worden gehecht aan de grootte van het bereik. Ondanks dat de vacatures een groot bereik hebben

op beide social media kanalen, zijn er twee knelpunten naar voren gekomen uit het deskresearch. De potentiële kandidaten worden allereerst niet genoeg getriggerd om door te klikken naar de vacature. Vervolgens worden de kandidaten die doorgeklikt hebben naar de vacature ook niet genoeg getriggerd door de informatie die zij krijgen om te solliciteren bij BINX. Op dit gebied ligt nog een grote kans voor BINX waar nog veel te winnen valt.

De input van de directeur tijdens de focusgroep bevestigt dat vrijheid een belangrijke waarde is binnen BINX. Omdat zijn reactie over de zaken die BINX absoluut niet gaat doen erg opvallend was, is er een gesprek gevoerd met de HR-adviseur over de heersende cultuur van BINX. De conclusie die getrokken kan worden naar aanleiding van dit gesprek is dat bij BINX voornamelijk wordt gesproken over tips en tricks en niet te veel over wat medewerkers wel en niet moeten. Medewerkers hebben zelf een grote verantwoordelijkheid over de invulling van hun taken en de uitvoering daarvan en BINX faciliteert waar nodig maar legt niet te veel verplichtingen op.

Algemene conclusie

Kijkend naar het grote geheel dan kan geconcludeerd worden dat BINX gebruik maakt van de juiste en meest belangrijkste recruitmentmiddelen op haar potentiële kandidaten te kunnen werven. Op de inhoud van de vacatures laat BINX wat steken vallen. De inhoud van de vacature voldoet namelijk niet volledig aan de wensen van de potentiële kandidaten. Er zou meer aandacht besteed moeten worden aan de opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden, het salaris, de secundaire arbeidsvoorwaarden, de mogelijkheden voor een contract voor onbepaalde tijd en een teambeschrijving. De vacatures van BINX hebben momenteel een groot bereik maar er is niet bekend welke doelgroep er bereikt wordt. Dit blijkt ook uit de gegevens dat er niet vaak doorgeklikt wordt naar de website om de volledige vacature te lezen en de vervolgstap te maken, namelijk solliciteren.

Daarnaast is er het op gebied van ambassadeurschap ook nog verbetering mogelijk. Ondanks dat de medewerkers van BINX zich ambassadeur voelen, blijkt dat ambassadeurschap niet tot nauwelijks geïmplementeerd is binnen de organisatie. De medewerkers van BINX zijn zich niet bewust van het feit waarom ze ambassadeur zijn en hoe zij hun ambassadeurschap kunnen uiten.

5.1 Discussie

Om de uitkomsten te kunnen relativeren is het van belang dat wordt stilgestaan bij de beperkingen die bij dit onderzoek naar voren zijn gekomen. Kijkend naar de enquête die is afgenomen bij potentiële kandidaten voor BINX is het belangrijk om mee te nemen dat de uitkomsten van de enquête slechts als indicatie kunnen worden gebruikt. De groep bouw- en installatiekundigen is te groot om door middel van de antwoorden van de huidige respondenten een bindende uitspraak te kunnen doen over de gehele populatie. Echter was de tijd te kort om een grotere groep bouw- en installatiekundigen te kunnen bereiken. Dit heeft echter wel invloed op de validiteit van de enquête. De resultaten van de enquête kunnen niet voor 100% worden toegepast op andere situaties, plaatsen en personen (Verhoeven, 2014).

Er is geen bestaande enquête over arbeidsmarktcommunicatie waardoor zelf een enquête is opgesteld. Hierdoor is de validiteit van de enquête lastig te bepalen. Toch is besloten om de enquête uit te zetten om zo een indicatie te kunnen geven van de gedachten van de bouw- en installatiekundigen over arbeidsmarktcommunicatie. Aan de hand van die informatie kunnen aanbevelingen worden gedaan aan BINX.

In totaal hebben elf medewerkers deelgenomen aan de focusgroep. Door alle maatregelen rondom de corona crisis kon de focusgroep niet plaatsvinden in een fysieke ruimte maar is gebruik gemaakt van een online omgeving, namelijk Microsoft Teams. Het nadeel van Microsoft Teams is dat de deelnemers niet allemaal tegelijkertijd in beeld verschijnen waardoor door middel van non-verbale communicatie niet zichtbaar wordt hoe de informatie overkomt. Daarnaast heb ik achteraf gezien dat niet alle medewerkers evenveel aan het woord zijn geweest. Wellicht dat dit is gekomen doordat zij niet meer in mijn beeld waren en ik ze daardoor niet meer persoonlijk heb benaderd om input te leveren. Dit kan van invloed zijn op de betrouwbaarheid van de uitkomsten van de focusgroep (Verhoeven, 2014).

Terugkijkend naar de onderzoeksmethoden dan had daarop nog een toevoeging kunnen zijn om bij soortgelijke bedrijven te kijken hoe zij de arbeidsmarktcommunicatie en ambassadeurschap hebben vormgegeven. Door bij soortgelijk bedrijven te kijken hoe zij beide onderwerpen hebben vormgegeven kunnen nieuwe ideeën worden opgedaan maar valt ook waar te nemen wat werkt in de praktijk.

6. Het advies

Tijdens de focusgroep is gebleken dat de medewerkers van BINX zich niet helemaal bewust zijn van hun ambassadeurschap en hoe zij hun ambassadeurschap kunnen uiten, ook online. Daarnaast is gebleken dat de recruitmentmiddelen die gebruikt worden om de vacatures zichtbaar te maken onder de potentiële kandidaten goed zijn, maar dat de vacaturetekst niet passend is bij de doelgroep. Om daar invulling aan te geven zijn onderstaande aanbevelingen opgesteld. Tevens kan door middel van onderstaande aanbevelingen een antwoord worden gegeven op de hoofdvraag van dit onderzoek. Het implementatieplan van deze aanbevelingen is terug te vinden in bijlage K (pp. 81-83).

Ambassadeurschap:

- **Training ambassadeurschap**

Er is geconcludeerd dat de medewerkers van BINX zich ambassadeur voelen van de organisatie maar dat zij zich niet altijd bewust zijn van het hun ambassadeurschap en niet weten hoe zij dit kunnen uiten. De medewerkers uit de focusgroep hebben aangegeven dat zij nog wat handvaten missen op het gebied van het online ambassadeurschap. Om de medewerkers bewust te maken van hun ambassadeurschap en om hen de nodige handvaten te geven wordt er een interne training georganiseerd over ambassadeurschap. Deze training wordt gegeven door de Multimedia Designer van BINX in samenwerking met de HR-adviseur. Tijdens de training wordt onder andere aandacht besteed aan de bewustwording van de medewerkers om ambassadeur te zijn van de organisatie. Zij moeten inzichtelijk krijgen waarom het belangrijk is voor een organisatie om ambassadeurs te hebben en voor welke verschillende doelen een ambassadeur zich kan inzetten, bijvoorbeeld ambassadeur op personeelsgebied of ambassadeur om het werkgeversmerk te versterken (Desmet, 2019). Daarnaast worden er tips en tricks gegeven voor het schrijven van teksten die geplaatst kunnen worden op de social media kanalen. Hierbij wordt ingegaan op wat van soort teksten er geplaatst kunnen afhankelijk van het doel waarom de medewerker ambassadeur is. Hierbij kunnen voorbeeld berichten van eigen maar ook niet eigen medewerkers gebruikt worden die geplaatst zijn op LinkedIn. Tevens is er gebleken dat niet alle medewerkers zich bewust zijn van de verschillende functies die de social media kanalen hebben. Ook hier wordt aandacht aan besteed in de training. Eén van die functies is namelijk het gebruiken van hashtags in berichten. Tijdens de training kan samen met de medewerkers gekeken worden naar een standaard lijst met hashtags die gebruikt kunnen worden bij de berichten van en over BINX. Het is daarbij belangrijk dat de hashtags specifiek zijn voor de bouw- en installatiebranche, maar ook dat ze passen bij de content die gepubliceerd wordt. Door goede hashtags te gebruiken worden mensen bereikt die nog geen eerstegraads connectie hebben met de organisatie (Spaargaren, 2020). De tips en tricks die uit deze training naar voren zijn gekomen kunnen vervolgens op de intranetpagina geplaatst worden zodat iedereen dit bestand altijd kan raadplegen.

- **Vacatures intern promoten**

Uit onderzoek (Pellinkhof, 2017) is gebleken dat informatie die gedeeld wordt door ambassadeurs van de organisatie 24 keer zoveel gedeeld wordt als de informatie die afkomstig is vanuit de organisatie. Om die reden is het belangrijk om de medewerkers te betrekken bij het vervullen van openstaande vacatures. Dit kan echter alleen als iedereen goed op de hoogte is van de vacature die openstaat. Doordat medewerkers weten wat expliciet gezocht wordt, kunnen zij dat ook uitdragen naar buiten. Niet iedereen kijkt dagelijks op LinkedIn waardoor de vacatures niet altijd gelijk zichtbaar zijn voor de eigen medewerkers. Maak daarom eerst intern bekend dat er een nieuwe vacature is en dat deze extern uitgezet gaat worden. Deze bekendmaking kan door middel van een berichtje in de groepsapp op WhatsApp, maar het kan ook door een berichtje op de intranetpagina van BINX te plaatsen.

- **Medewerkers online zichtbaar maken**

De medewerkers van BINX geven aan dat zij (bijna) allemaal fungeren als ambassadeur en dat zij ervoor open staan om ambassadeurschap online meer zichtbaar te maken. Uit onderzoek (Chopra, 2020) is gebleken dat het zichtbaar maken van medewerkers op de website zorgt voor een positieve reactie van bezoekers van de website.

Foto's van medewerkers op de website kan vertrouwen opwekken bij de bezoeker en hij/zij zal sneller over gaan tot conversie. Door aan de website een kopje toe te voegen 'Ontmoet onze collega's' worden de ambassadeurs van de organisatie zichtbaar voor de arbeidsmarkt en daarbij dus ook voor de potentiële kandidaten. Hier hoeven niet alle 50 medewerkers van BINX aan het woord te komen, maar maak hierbij een onderscheid tussen de verschillende rollen zodat wel duidelijk wordt welke opties er zijn binnen BINX. Hierbij is het belangrijk dat alle onderdelen aandacht krijgen, dus zowel medewerkers van de bouw als van de installatie. Een belangrijk punt hierbij is dat de medewerkers niet verplicht moeten worden om een stuk over zichzelf te schrijven voor op de website. Geef daarom de medewerkers eerst zelf de mogelijkheid om zichzelf op te geven om aan dit project mee te werken.

Voeg per medewerker een foto toe, dit mag ook een foto uit de privésfeer zijn om een gezicht te krijgen bij de medewerkers die aan het woord is. Laat vervolgens de medewerkers zelf de tekst schrijven, eventueel met behulp van een collega, zodat de tekst echt past bij wie hij of zij is. De medewerkers lichten de rol die zij vervullen toe en geven aan waarom zij voor BINX als werkgever gekozen hebben. Daarnaast is het per medewerker verschillend welke vraag nog meer beantwoord gaat worden. Afwisseling is hierbij belangrijk zodat niet elke medewerker dezelfde tekst krijgt. Onderwerpen die hierbij gebruikt kunnen worden zijn bijvoorbeeld tips van medewerkers, persoonlijke en/of professionele ambitie, teambeschrijving. Op LinkedIn en/of Facebook kan een aankondiging worden geplaatst van het feit dat deze teksten over de medewerkers beschikbaar zijn om te lezen.

Vacature tabblad aanpassen:

- **Vacatureteksten aanpassen**

Er is geconcludeerd dat de vacatures van BINX niet aantrekkelijk genoeg zijn voor de potentiële kandidaten om op te gaan solliciteren. De onderwerpen waarvan zij aangeven die de keuze bepalen om wel of niet te solliciteren op een vacature zijn momenteel nog niet aanwezig bij de vacatures van BINX. Onderwerpen die verwerkt dienen te worden in de vacaturetekst voor bouw- en/of installatiekundigen zijn:

- ✓ Opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden
- ✓ Salaris. Het definitieve salaris kan echter niet benoemd worden omdat dit afhankelijk is van meerdere persoonlijke factoren. Echter kan er wel een indicatie worden gegeven, bijvoorbeeld door de minimale loonschaal te benoemen.
- ✓ Secundaire arbeidsvoorwaarden
- ✓ Mogelijkheden voor een contract voor onbepaalde tijd
- ✓ Teamomschrijving. Potentiële kandidaten hebben aangegeven dat zij het belangrijk vinden om te weten in wat van soort team zij gaan werken. Een voorbeeld tekst die toegevoegd kan worden aan de vacature is: 'Binnen BINX werken wij met een jong, gedreven en ambitieus team. Als (naam rol) kom je te werken in een team dat bestaat uit (verschillende rollen noemen).

Door bovenstaande punten te verwerken in de vacaturetekst onder het kopje 'wat bieden wij' wordt de inhoud meer geconcretiseerd. Dit was namelijk ook één van de punten die naar voren kwam uit de antwoorden van de potentiële kandidaten: het niet volledig en concreet zijn van de vacature.

Om de vacature nog aantrekkelijker te maken en tevens de ambassadeurs weer zichtbaar te maken, zouden er quotes van medewerkers in een soortgelijke rol toegevoegd kunnen worden aan de vacature. Dit dienen wel vakinhoudelijke quotes te zijn die van toegevoegde waarde zijn voor de vacature. Hierbij dient niet de vacaturetekst herhaalt te worden in de eigen woorden van een medewerker, maar er dient nieuwe informatie gegeven te worden. Maak de quote duidelijk zichtbaar door hem in een apart kader te plaatsen met een foto van de desbetreffende medewerker erbij. Een voorbeeld van een quote kan zijn: *"In mijn zoektocht naar een baan heb ik een meeloopdag gehad bij BINX. Deze dag heeft mij enorm geholpen bij mijn keuze. Ook interesse in een meeloopdag? Stuur gerust een bericht en wellicht zien we je snel in Groenlo!"*. Daarnaast is het betrekken van de medewerkers bij het schrijven van de vacaturetekst ook een mogelijkheid om de vacatures persoonlijker te maken. Kies hierbij wel medewerkers in dezelfde rol als waar de vacature voor geschreven wordt. De medewerkers weten wat zij belangrijk vinden in hun functie en waarom zij zijn gaan werken voor BINX. Dit kan net andere informatie zijn dan de standaard informatie die gegeven wordt over de desbetreffende rol. Een ander voordeel is dat de medewerkers zich meer betrokken gaan voelen bij de organisatie en daardoor worden zij meer bereid om iets extra's te doen voor de organisatie (Wensveen, n.d.).

Vacatures zichtbaar maken:

- **Online vacature aankondiging verbeteren**

Uit de resultaten van de enquête is gebleken dat potentiële kandidaten door vijf onderwerpen getriggerd raken om te solliciteren bij een organisatie. De vijf onderwerpen zijn opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden, salaris, secundaire arbeidsvoorwaarden, mogelijkheden voor een contract voor onbepaalde tijd en teambeschrijving. Door één of meerdere van deze onderwerpen mee te nemen in de vacature aankondiging op Facebook en/of LinkedIn worden potentiële kandidaten mogelijk getriggerd om door te klikken naar de vacature. Een voorbeeldtekst voor de vacature Uitvoerder Techniek is:

VACATURE | Uitvoerder Techniek

Wil jij naast uitdagende werkzaamheden ook nog eens werken in een jong en innovatief bouw- en installatiebedrijf waar je jezelf continue kunt blijven ontwikkelen? Zoek dan niet verder!

Als Uitvoerder Techniek geef je leiding aan de monteurs en ben je het eerste aanspreekpunt voor alle partijen die deelnemen aan jouw project. Gelukkig sta je er niet alleen voor en werk je in een team waarmee je altijd kunt sparren over moeilijke vraagstukken of nieuwe ideeën.

Benieuwd naar wat deze functie jou nog meer te bieden heeft? Lees dan snel verder:

<https://bi-smart.nl/vacatures/uitvoerder-techniek/>



Het 'wow' effect online overbrengen

- **Aparte bedrijfsomschrijving toevoegen**

In de vacaturetekst wordt momenteel een vrij uitgebreide bedrijfsomschrijving gegeven wat ertoe leidt dat de vacature vrij lang is. Dit kwam ook uit de resultaten van de enquête. Door de bedrijfsomschrijving in de vacaturetekst korter te maken en vervolgens te verwijzen naar de uitgebreide bedrijfsomschrijving kunnen potentiële kandidaten zelf bepalen of zij de uitgebreide versie willen lezen. De verwijzing kan er als volgt uitzien: 'Nieuwsgierig geworden naar BINX en wil je nog meer over ons te weten komen? Klik dan hier en lees ook wat onze medewerkers van ons vinden!' In de uitgebreide bedrijfsomschrijving wordt er ingegaan op het ontstaan van BINX, de visie en de kernwaarden, de unieke manier van werken en het unieke karakter van BINX door het hebben van bouw- en installatiekundigen in één organisatie.

- **Flashmob maken**

Een veel gehoorde opmerking bij BINX is dat mensen die bij de organisatie binnenkomen op dat moment pas het 'wow' effect ontdekken. Dit komt omdat er op dat moment pas een aantal onderdelen zichtbaar worden die BINX uniek maken. Dit zijn echter onderdelen die online al zichtbaar gemaakt kunnen worden door middel van foto's en video's. Door online het 'wow' effect al te laten plaatsvinden is de kans groter dat de bezoekers van de website verder gaan kijken en ook het aanbod in de vorm van vacatures eerder zullen bekijken. Deze informatie kan gecombineerd worden met de informatie onder het kopje 'ontmoet onze collega's'. Alleen een uitgebreide bedrijfsomschrijving met de unieke onderdelen van BINX is echter niet voldoende om het 'wow' effect online over te brengen bij de bezoekers van de BINX-website en wellicht de potentiële kandidaten. Een belangrijk onderdeel daarbij is om origineel te blijven en de werkelijkheid echt over te brengen. Een optie hiervoor is het laten zien van de organisatie door middel van een flashmob. Onder een flashmob wordt hier verstaan een korte en spontane video waarin medewerkers de buitenwereld kennis laten maken met BINX. Een voordeel hierbij is dat alle medewerkers een bijdrage kunnen leveren en de organisatie wordt op een unieke manier gepresenteerd naar de buitenwereld. In de flashmob wordt zichtbaar wat BINX uniek maakt en dit wordt tegelijkertijd bevestigd door de eigen medewerkers. Om de gegeven beelden kracht bij te zetten dient er uitleg gegeven te worden door middel van steekwoorden. Denk hierbij aan 'vrijheid, geen functies maar rollen, ballenbak, containers als vergaderruimte'. Allemaal woorden die BINX uniek maken. De flashmob en de uitgebreide bedrijfsomschrijving dienen elkaar wel te ondersteunen om de boodschap goed over te laten komen bij de doelgroep.

Actief werven potentiële kandidaten

- **Kandidaten persoonlijk benaderen**

Momenteel maakt BINX alleen gebruik van de Post & Pray methode. De vacatures worden online zichtbaar en potentiële kandidaten kunnen solliciteren als zij zichzelf herkennen in het omschreven profiel (Engels, 2015). Door kandidaten ook zelf te gaan benaderen middels de Active Search methode, wordt er een nieuwe doelgroep bereikt waaronder de medewerkers die een overstap overwegen naar de bouwsector en niet worden bereikt met het uitzetten van de vacature (Engels, 2015; Waasdorp, 2018). Deze medewerkers zijn te vinden met verschillende functies van LinkedIn. Eén van die functies is het Recruiter Lite-abonnement. Hiermee worden passieve kandidaten sneller gevonden en ze kunnen tevens direct bereikt worden ook al maken ze geen deel uit van het netwerk van BINX.

Het kan zijn dat de kandidaten die benaderd worden niet ingaan op het aanbod van de organisatie. Echter wordt er op deze manier ook een bestand opgebouwd met potentiële kandidaten die op een later moment benaderd kunnen worden voor een andere vacature. Hierdoor wordt het wervingsproces in de toekomst eenvoudiger en is de kans op resultaat groter (Hudepohl & Van der Haas, 2015).

Literatuur

- Academie voor Arbeidsmarktcommunicatie. (z.j.). *Doelstellingen arbeidsmarktcommunicatie*. Geraadpleegd van <https://www.arbeidsmarktcommunicatie.eu/doelstellingen-arbeidsmarktcommunicatie/>
- Al, T., Kleyngeld, J., & Sanders, C. (2020, 31 maart). *Salarisinformatie belangrijkste onderdeel in vacatureteksten*. Geraadpleegd van <https://chro.nl/artikel/salaris-vacatureteksten-belangrijkste-recruitment-arbeidsmarkt>
- Baarda, B., De goede, M., & Van Dijkum, C. (2014). *Basisboek Statistiek met SPSS: Handleiding voor het verwerken en analyseren van en rapporteren over (onderzoeks)gegevens (5^e druk)*. Groningen/Houten: Noordhoff
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International journal of advertising*, 24 (2), 151-172. Geraadpleegd van https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/02650487.2005.11072912?casa_token=-O80aNcwue8AAAAA:uF0b3WectX-zUHWlfaTX6DWswdJrNrLfvcJLpJB5yvG6-KKtLY6-bGAdPT6SY8fXg39huce_ty51
- BINX. (2019a). *Het roze boekje van BINX*. | De BINXTER. Groenlo
- BINX. (2019b, november). *BINX wint Cobouw Award: Beste Werkgever 2019*. Geraadpleegd van <https://bi-smart.nl/nieuws/binx-verkozen-tot-beste-werkgever-2019/>
- BINX. (2020a). *BINX Wijze*. Geraadpleegd van: <https://intranet.bi-smart.nl/knowledgebase/onderwerpen/binx-werkwijze/null/binx-werkwijze>
- BINX. (2020b). *Klein formaat*. Geraadpleegd van <https://intranet.bi-smart.nl/knowledgebase/onderwerpen/huisstijl-logos/binx-logos/klein-formaat>
- Boerman, P. (2018, 5 februari). *Er zijn 3,7 keer zoveel latente als actieve baanzoekers. Maar hoe bereik je ze?* Geraadpleegd van <https://www.werf-en.nl/er-37-keer-zoveel-latente-als-actieve-baanzoekers-hoe-bereik/>
- Carpentier, M., Stockman, S., & Van Hoyer, G. (2018). *Rekrutering via social media: Een kwalitatief onderzoek bij HR-managers en medewerkers*. Tijdschrift voor HRM, 4, pp. 32-55
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2020, februari). *Krapte op de arbeidsmarkt neemt weer toe in vierde kwartaal*. Geraadpleegd van <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2020/07/krapte-op-de-arbeidsmarkt-neemt-weer-toe-in-vierde-kwartaal>
- Chopra, P. (2020, 8 juni). *Do Human Photos Increase Website Conversions in 2020?* Geraadpleegd van <https://vwo.com/blog/human-landing-page-increase-conversion-rate/>
- Cromheecke, S., & Van de Putte, T. (2012, juni). Employer Branding: hoe begint u ermee? *HR SQUARE*, 121, 18-20. Geraadpleegd van <https://biblio.ugent.be/publication/2966203/file/2966917>

- De Fauw, M., & Hulshof, K. (2020, januari). *Van het juiste talent verleiden naar het juiste talent vasthouden: De stand van Werven 2019/2020*. Geraadpleegd van <https://www.arbeidsmarktcommunicatie.eu/wp-content/uploads/2020/01/De-Stand-van-Werven-2019-en-2020-onderzoek.pdf>
- De Pelsmacker, P., Geuens, M., & Van Den Bergh, J. (2011). *Marketing-communicatie*. Amsterdam: Pearson Education Benelux
- Desmet, N. (2019, 21 oktober). *Waarom inzetten op ambassadeurs?* Geraadpleegd van <https://socialemidiaburo.be/why-inzetten-on-ambassadeurs/>
- De Witte, V. (2004). *De wereld achter de arbeidsmarktcampagne: arbeidsmarktcommunicatie in complexe organisaties* (1^e druk). Alphen aan den Rijn: Wolters Kluwer
- Effectory. (2019). *Talent aantrekken en behouden?* Geraadpleegd van <https://www.hera.nl/wp-content/uploads/2019/03/Aangedragen-Effectory-Talent-aantrekken-en-behouden-5-tips.pdf>
- Engels, P. (2015). *Directe en indirecte werving van kandidaten*. Geraadpleegd van <http://www.rsdesk.nl/blogs/1/1phylu-directe-en-indirecte-werving-van-kandidaten>
- Fest, S. (Hoofdred). (2017, maart). *BINX Smartility vernieuwt aanpak utiliteitsbouw*. Oost-Gelderland Business: Regionaal zakenmagazine voor de Achterhoek, 14 (1), pp. 1-64. Geraadpleegd van <https://blocks.mvmm.nl/images/pdf/8607.pdf>
- Field, A. (2013, maart). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics* (4^e editie). Londen: Sage Publications Ltd
- Floor, J. M. G., & Van Raaij, W. F. (2010). *Marketingcommunicatiestrategie*. Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff
- Greenleaf, R. K., & Spears, L. C. (2002). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. USA: Paulist Press
- Geuze, S. (2019, 6 december). *7 essentiële stappen om te komen tot meer succesvolle arbeidsmarktcommunicatie*. Geraadpleegd van <https://www.werf-en.nl/7-tips-voor-succesvolle-arbeidsmarktcommunicatie/>
- Gulden, M. (z.j.). *Wat is LinkedIn en wat kun je ermee?* Geraadpleegd van <https://themarketingfactory.nl/social-media-kennisbank/linkedin/wat-is-linkedin-en-wat-kun-je-ermee/>
- Haggeman, H. (2019, oktober). *Steeds groter personeelstekort in Achterhoek*. Geraadpleegd van <https://www.gelderlander.nl/achterhoek/steeds-groter-personeelstekort-in-achterhoek~a915b491/>
- Hemminga, M. (2009a). *Doelstellingen van arbeidsmarktcommunicatie*. Geraadpleegd van <https://www.nr29.nl/2009-2/januari/doelstellingen-van-arbeidsmarktcommunicatie/>
- Hemminga, M. (2009b). *Het wervingsproces in 6 stappen*. Geraadpleegd van <https://www.nr29.nl/2009-2/juli/het-wervingsproces-in-6-stappen/>

- Hemminga, M. (2010). *Definitieve definitie gezocht Arbeidsmarktcommunicatie*. Geraadpleegd van https://www.nr29.nl/wp-content/uploads/2010/05/werfen_wat_is_arbeidsmarktcommunicatie_270410.pdf
- Hemminga, M. (2011, 15 maart). *Employee relationship management biedt u veel kansen*. Geraadpleegd van <https://www.365xamc.nl/2011/03/15/employee-relationship-management-biedt-u-veel-kansen/>
- Hemminga, M., Roest, S., & Waasdorp, G.J. (2012). *Bouwen aan het nieuwe employer brand*. Amsterdam: Werf & Media.
- Hudepohl, J., & Van der Haas, M. (2015). *Arbeidsmarktcommunicatie van A / Z* (1^e druk). Amsterdam: Adfo Groep
- IBM Corp. Released 2015. IBM SPSS Statistics for Windows, Version 24.0 Armonk, NY: IBM Corp.
- Keiren, R. (2019, oktober). *Regio in beeld: Achterhoek – hoofdrapport*. Geraadpleegd van https://www.werk.nl/arbeidsmarktinformatie/images/Regio_in_Beeld_Achterhoek.pdf
- Klinvex, K. C. (2001). *Het werven van goede medewerkers*. Schoonhoven: Academic Service
- LinkedIn. (z.j.). *Functies van Recruiter Lite*. Geraadpleegd van https://www.linkedin.com/premium/products/?family=talent&upsellOrderOrigin=help_answer_71
- Michels, W. (2019, juni). *Communicatiestrategie* (3^e druk). Groningen: Noordhoff
- Minnes, A., & Mullers, C. (2018). *Arbeidsmarktcommunicatie: 4 tips*. Geraadpleegd van <https://www.greatplacetowork.nl/inspiratie/blogs/arbeidscommunicatie-4-tips/>
- Nijland, L. (2019). *Bouwen aan een sterk werkgeversmerk: Adviesrapport BINX Smartility*. (Afstudeeropdracht). Human Resource Management, Hogeschool Arnhem en Nijmegen
- Oosterveer, D. (2020, 25 januari). *Social media in Nederland 2020: Tiktok is domein van kinderen, uittocht jongeren op Facebook*. Geraadpleegd van <https://www.marketingfacts.nl/berichten/social-media-in-nederland-2020>
- Planting, L. (2012). *Het binden en boeien van personeel, wat kan een organisatie doen? (FAQ)*. Geraadpleegd van <https://www.retentie-management.com/het-binden-en-boeien-van-personeel-wat-kan-een-organisatie-doen/>
- Pellinkhof, D. (2017, 10 maart) *Vijf tips om het potentieel van employee advocacy te maximaliseren*. Geraadpleegd van <https://www.marketingfacts.nl/berichten/slimme-organisaties-stappen-over-op-employee-advocacy>
- Richards, L. (z.j.). *What is Employee Relationship Management?* Geraadpleegd van <https://smallbusiness.chron.com/employee-relationship-management-709.html>
- Spaargaren, L. (2020, 3 maart). *Moet je hashtags gebruiken op Facebook, Instagram, LinkedIn of Twitter?* Geraadpleegd van <https://www.gonect.nl/hashtags-facebook-twitter-instagram/>
- Thomas & Kleyn. (1989). *Communicatiebegrippen voor dagelijks gebruik*. Den Haag
- Van Betsbrugge, E. (2006). *Public Relations: Planning en werkvelden*. Apeldoorn: Garant

- Van Dalen, A. (1999). *Doelgericht en effectief communiceren op de arbeidsmarkt*. Bussum: Coutinho
- Van der Quast, M. (2020, 23 januari). *Kennis delen is de basis voor goede contentmarketing: werving is bijvangst*. Geraadpleegd van <https://www.werf-en.nl/kennis-delen-is-de-basis-voor-goede-contentmarketing-werving-is-bijvangst/>
- Van der Sluis, A. (2017, 16 mei). *De zes stappen van ambassadeurstrategie*. Geraadpleegd van <https://www.viceversacomunicatie.nl/de-zes-stappen-van-de-ambassadeursstrategie/>
- Van Straaten, A. (2018). *De ambassadeurs: helden op sokken*. Geraadpleegd van <https://employerbrander.nl/wp-content/uploads/2018/06/De-ambassadeurs-helden-op-sokken.pdf>
- Vereniging Personeelswerving / Arbeidsmarktcommunicatie. (1994). *Arbeidsmarktcommunicatie: theorie en praktijk*. Haarlem: Auteur
- Verhoeven, A. (2016). *Recruitment* (2^e editie). Amsterdam: Pearson Benelux B.V.
- Verhoeven, N. (2014). *Wat is onderzoek? Praktijkboek voor methoden en technieken* (5^e druk). Den Haag: Boom Lemma
- Verrijck, J. F. (1999). *Werving en selectie van schaars personeel*. Deventer: Kluwer Bedrijfsinformatie
- WAM&VanDuren. (z.j.). *BINX Smartility*. Geraadpleegd van <https://www.wamenvanduren.nl/bouwgroep/>
- Waasdorp, G-J. (2018, 31 juli). *166.000 Nederlanders zouden naar de bouw willen overstappen om te werken*. Geraadpleegd van <https://intelligence-group.nl/nl/nieuws/166-000-nederlanders-zouden-naar-de-bouw-willen-overstappen-om-te-werken>
- Wensveen, A. (z.j.). *Wat is candidate experience?* Geraadpleegd van <https://fairsterk.nl/wat-is-candidate-experience/>
- Wijchers, L. (2018). *Handboek werving en selectie* (4^e druk). Alphen aan den Rijn: Vakmedianet
- Zaman, N. U. (2011). *Cadbury's Employee Relationship Management*. (1^e druk). München: Grin Verlag

Bijlage A Eigen Werk Verklaring

Ondergetekende:

Anke van Langen

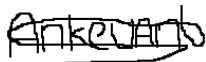
verklaart ondubbelzinnig dat:

- 1) dit werkstuk eigen werk is en derhalve geen inbreuk maakt op het auteursrecht van een ander.
- 2) alle gebruikte bronnen (waaronder internetpagina's) zijn voorzien van bronvermelding.
- 3) dit verslag ook digitaal is ingeleverd via Blackboard (SafeAssign).

Plaats: Groenlo

Datum: 9 juni 2020

Handtekening:

A handwritten signature in black ink that reads 'Anke van Langen'.

.....

N.B. Schending van bovengenoemde 'Eigen werk verklaring' wordt als fraude aangemerkt als bedoeld in **Art. 19 OER**.

Bijlage B Organogram BINX



Figuur B1 Organogram BINX Smartility. Overgenomen uit *BINX wijze* (p. 11) van BINX, 2020a ([https://intranet.bi-smart.nl/knowledgebase/onderwerpen /binx-werkwijze/null/binx-werkwijze](https://intranet.bi-smart.nl/knowledgebase/onderwerpen/binx-werkwijze/null/binx-werkwijze)). Copyright 2020, BINX.

Bijlage C Effectieve wervingsbronnen/middelen (algemeen)

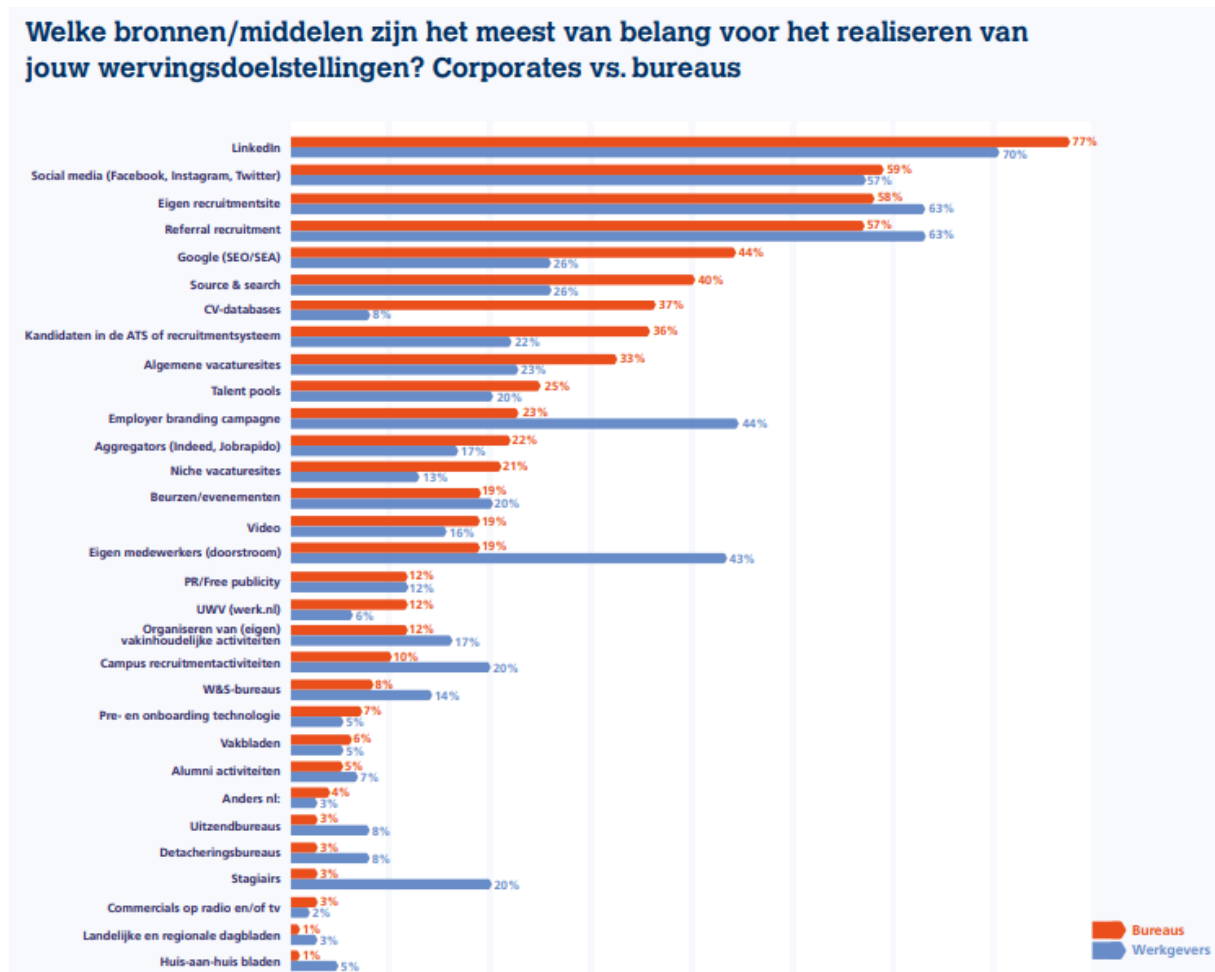
In figuur C1 is af te lezen welke wervingsmiddelen van belang zijn voor het behalen van de wervingsdoelstellingen van de organisatie. Hierbij wordt een vergelijking gemaakt tussen 2018 en 2019. De informatie uit deze grafiek is verwerkt in hoofdstuk 2 'Theoretisch kader'.



*Figuur C1 Welke bronnen/middelen zijn het meeste van belang voor het realiseren van jouw wervingsdoelstellingen? Overgenomen uit *Van het juiste talent verleiden naar het juiste talent vasthouden: De stand van Werven 2019/2020* (p. 16), van M. De Fauw & K. Hulshof, 2020 (<https://www.arbeidsmarktcommunicatie.eu/wp-content/uploads/2020/01/De-Stand-van-Werven-2019-en-2020-onderzoek.pdf>) Copyright 2019, Academie voor Arbeidsmarktcommunicatie B.V.*

Bijlage D Effectieve wervingsbronnen/middelen (corporates)

In figuur D1 is af te lezen welke wervingsmiddelen van belang zijn voor het behalen van de wervingsdoelstellingen van de organisatie. Hierbij wordt een vergelijking gemaakt tussen bureaus en werkgevers. De informatie uit deze grafiek is verwerkt in hoofdstuk 2 'Theoretisch kader'.



*Figuur D1 Welke bronnen/middelen zijn het meeste van belang voor het realiseren van jouw wervingsdoelstellingen? Corporates vs. bureaus. Overgenomen uit *Van het juiste talent verleiden naar het juiste talent vasthouden: De stand van Werven 2019/2020* (p. 20), van M. De Fauw & K. Hulshof, 2020 (<https://www.arbeidsmarktcommunicatie.eu/wp-content/uploads/2020/01/De-Stand-van-Werven-2019-en-2020-onderzoek.pdf>) Copyright 2019, Academie voor Arbeidsmarktcommunicatie B.V.*

Bijlage E Enquête potentiële kandidaten

Inleiding

Bedankt dat u deelneemt aan deze enquête!

Deze enquête is een onderdeel van mijn afstudeeronderzoek naar arbeidsmarktcommunicatie in de bouw- en installatiesector. Middels deze enquête verricht ik onderzoek naar het zoekgedrag van bouw- en installatiekundige tussen de 30 en 50 jaar die mbo niveau 4 of hbo zijn geschoold. De resultaten worden gebruikt om een adviesrapport te schrijven over hoe bedrijven bouw- en installatiekundigen het beste kunnen bereiken en benaderen. Het beantwoorden van de vragen gebeurt geheel anoniem en er zal vertrouwelijk met de resultaten worden omgegaan. Het beantwoorden van de vragen neemt ongeveer 5 minuten van uw tijd in beslag. Er zijn in totaal 9 vragen en ik wil u dan ook vragen om elke vraag te beantwoorden.

Alvast bedankt!

Met vriendelijk groet,

Anke van Langen

Enquête vragen

Bent u een bouw- of installatiekundige?

- ☐ Ik ben een bouwkundige
- ☐ Ik ben een installatiekundige

Wat is uw leeftijd?

- ☐ 30 - 34 jaar
- ☐ 35 - 39 jaar
- ☐ 40 - 44 jaar
- ☐ 45 - 50 jaar

Hoeveel jaar werkervaring heeft u in de bouw- en/of installatiesector?

Welke kanalen gebruikt u als u op zoek bent naar vacatures? Selecteer de drie belangrijkste kanalen.

- ☐ LinkedIn
- ☐ Eigen netwerken / bekenden
- ☐ Recruitmentwebsites van organisaties (werken-bij website)
- ☐ Social media
- ☐ Beurzen / evenementen
- ☐ Google
- ☐ Vacaturesites (zoals Indeed, Nationale Vacaturebank, etc.)
- ☐ Anders, namelijk ...

Waarover moet er vanuit een organisatie gecommuniceerd worden zodat u getriggerd raakt om te solliciteren? Er zijn meerdere antwoorden mogelijk.

- ☐ Salaris
- ☐ Secundaire arbeidsvoorwaarden
- ☐ Opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden
- ☐ Foto's / video's van de functie en/of organisatie
- ☐ Mogelijkheden tot een contract voor onbepaalde tijd
- ☐ Teambeschrijving (wie zijn de naaste collega's / in wat van soort team ga je werken)
- ☐ Quotes/uitspraken van medewerkers
- ☐ Anders, namelijk ...

Om de volgende vragen te kunnen beantwoorden is het van belang om eerst onderstaande vacature tekst te lezen. (ABC Bouw is een fictieve naam)

Ben jij onze nieuwe Uitvoerder Techniek die integrale topprojecten in goede banen gaat leiden? Wil jij ook werken bij een bedrijf dat wordt gedreven door een passie voor innovatie en echt integraal samenwerkt? Dan komen wij graag in contact met jou!

Als Uitvoerder Techniek heb je een veelzijdige en uitdagende baan. Je geeft leiding aan de monteurs en zorgt voor de dagelijkse uitvoering van onze mooie utiliteitsprojecten. Op de bouwplaats ben jij samen met jouw bouwkundige collega uitvoerder het integrale aanspreekpunt voor leveranciers, teamleider, opzichter en co-makers. Je bent verantwoordelijk voor de aansturing van je eigen groep monteurs en co-makers.

Samen met je bouwkundig collega runnen jullie de bouw. Jullie werken op een gelijkwaardige manier samen en kunnen samen goed sparren. Jullie motiveren en enthousiasmeren het team, hebben en houden het overzicht en durven beslissingen te nemen. Samen met het team zorgen jullie er voor dat de projecten op een goede manier worden afgerond. Daarnaast krijg je bij ons volop de mogelijkheid om innovatieve technieken en methodes toe te passen op de bouwplaats. Natuurlijk krijg je hierbij veel ondersteuning van collega's.

Bedrijfsomschrijving

ABC Bouw is een integraal bouw én installatiebedrijf. Wij zijn verantwoordelijk voor het ontwerpen, realiseren en onderhouden van multifunctionele accommodaties en het creëren van innovatieve huisvesting voor de utilitaire markt. Samen werken wij hard om de beste UAV-GC bouwer te worden. ABC Bouw realiseert niet alleen een gebouw, maar zorgt er ook voor dat tastbare prestaties die gedurende een vastgestelde looptijd gegarandeerd en aantoonbaar zijn. Met als doel dat onze opdrachtgevers en gebruikers het gebouw naar wens en zónder zorgen gebruiken.

Zou u deze vacature tekst lezen als u op zoek bent naar deze functie?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

Motiveer kort uw antwoord. Welke aspecten zorgen ervoor dat u de vacature wel of niet gaat lezen?

Zou u ook daadwerkelijk gaan solliciteren op deze vacature als u op zoek bent naar een nieuwe functie?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

Motiveer kort uw antwoord. Wat maakt dat u wel of niet gaat solliciteren?

Afsluitend

Bedankt voor het invullen van de enquête! Uw antwoorden dragen een steentje bij aan mijn afstudeeronderzoek naar arbeidsmarktcommunicatie :)

Bijlage F Uitnodigingsmail focusgroep

Hallo allemaal,

Zoals de meeste van jullie wellicht weten ben ik in februari gestart met mijn afstudeeronderzoek naar de arbeidsmarktcommunicatie van BINX. Eén van de onderwerpen die daar een belangrijke rol bij speelt is ambassadeurschap. Ambassadeurschap is namelijk een krachtig middels als het gaat om het nog beter inzetten van de arbeidsmarktcommunicatie. Intern kan ambassadeurschap namelijk leiden tot nog meer betrokkenheid bij de organisatie en de besluiten die genomen worden, maar extern kan het leiden tot een grotere naamsbekendheid van BINX op de arbeidsmarkt met wellicht als gevolg dat BINX een nog meer bekende werkgever wordt.

De vraag die ik dan ook graag wil onderzoeken is op welke manier BINX ambassadeurschap kan gaan inzetten binnen de organisatie om de arbeidsmarktcommunicatie te verbeteren. Hierbij kan ik de hulp van jullie goed gebruiken! Om deze vraag te goed te kunnen beantwoorden wil ik een online groepsinterview gaan organiseren met **ongeveer 10 medewerkers**. Tijdens dit interview wil ik onderzoeken in welke mate ambassadeurschap al aan de orde is bij de medewerkers van BINX, of er interesse is in het (verder) opzetten van een ambassadeurstrategie en hoe dit volgens jullie dan vorm moet krijgen.

Hierbij is jullie input dus van harte welkom!

Ik ben voornemens het groepsinterviews te laten plaatsvinden in week 19. De exacte datum is afhankelijk van de agenda's van de deelnemers. Lijkt het jou interessant om deel te nemen aan dit groepsinterview en daarmee jouw mening over ambassadeurschap te kunnen uiten, dan ben ik op zoek naar jou! Graag opgeven **voor vrijdag 24 april** door mij een mail te sturen. Ook bij vragen kun je mij natuurlijk een bericht sturen.

Hopelijk zien we elkaar online in week 19!

Met vriendelijke groet,

Anke van Langen

HR Afstudeerder

☎ 06 – 83 09 34 36

✉ a.vanlangen@bi-smart.nl



Bolwerk 2 | 7141 JM Groenlo

🌐 www.bi-smart.nl | ☎ 085 53 63 000

Bijlage G Bevestigingsmail focusgroep

Goedemiddag allemaal,

Super fijn dat jullie je hebben opgegeven om deel te nemen aan het groepsinterview over ambassadeurschap passend bij mijn afstudeeronderzoek, mijn dank daarvoor!

Zoals aangegeven in mijn eerste mail wil ik het groepsinterview, indien mogelijk, laten plaatsvinden in week 19. De opties qua data zijn woensdag 6 mei, donderdag 7 mei en vrijdag 8 mei. Het groepsinterview zal maximaal 1,5 uur duren. Zouden jullie willen aangeven wanneer jullie kunnen en welke tijd jullie beschikbaar zijn? Reageren mag via teams.

Hoor graag van jullie zodat we een datum en tijd kunnen inplannen.

Met vriendelijke groet,

Anke van Langen

HR Afstudeerder

06 – 83 09 34 36

a.vanlangen@bi-smart.nl



Bolwerk 2 | 7141 JM Groenlo

www.bi-smart.nl | 085 53 63 000

Bijlage H Transcriptie interview HR-adviseur

Kleuren legenda:

- = Recruitementmiddelen
- = Keuze voor recruitementmiddelen
- = Communicatie-instrumenten
- = Keuze communicatie-instrumenten
- = Problemen / vraagstukken

Interview Ruth Feenstra 29-04-2020

Goedemorgen Ruth. Fijn dat je beschikbaar bent voor een interview over de huidige situatie van BINX kijkend naar de arbeidsmarktcommunicatie.

- Goedemorgen Anke. Ja tuurlijk geen probleem.

Zoals eerder al aangekondigd wil ik door middel van dit interview meer inzicht krijgen in de huidige situatie zodat ik goed duidelijk krijg wat jullie momenteel allemaal al doen aan arbeidsmarkt-communicatie.

- Ja prima.

Ik heb eigenlijk 2 centrale vragen voor dit gesprek. Eentje die een beetje gaat over de recruitementmiddelen die worden gebruikt om de kandidaten te benaderen. Ja. En eentje over de communicatiemiddelen zoals events, reclame maken, dat soort dingen. En gewoon het algemene van goh ja wat doen jullie al? Nu weet ik natuurlijk al een aantal dingen, maar..

- Ja dat is helemaal goed.

Dus ja dat een beetje. En dus eigenlijk gelijk de eerste vraag welke kanalen worden er momenteel geraadpleegd als er een vacature openstaat?

- Nou wat verschillende. Wat we eigenlijk altijd doen is dat we een vacature plaatsen op onze eigen website. En ik schrijf die vacatures zelf en die worden daar dan geplaatst. We maken daarin wat verschil tussen zeg maar vacatures die altijd een soort van open staan en vacatures die dringend open staan. Zoals bijvoorbeeld even als voorbeeld soms zoeken we echt een uitvoerder. Maar bijvoorbeeld op de website staat volgens mij ook die van W-engineer, maar dat is een heel lastig profiel. Dus die laten we gewoon altijd open staan. Zodat als er eentje op de website komt hij altijd weet dat we een vacature hebben.

Oké daar zit wel een duidelijke gedachte achter.

- Ja, in ieder geval dat is nu de gedachte erachter. Maar mocht dat heel onhandig zijn als mensen denken van jeetje die staat er al een jaar op ofzo dan hoor ik dat natuurlijk ook graag als dat anders moet.

Dus jullie hebben eigenlijk soms ook gewoon van die doorlopende vacatures?

- Ja. Maar we hebben niet zeg maar onderscheid ingemaakt qua naam ofzo. We hebben niet doorlopend en nieuw of iets, zo iets hebben we niet. Nou zeker wanneer zeg maar het wat meer een acute vacature is plaatsen we die ook vaak op Nationale Vacaturebank. Wat we daarnaast doen is dat we het plaatsen op onze sociale media kanalen. Dat is in dit geval LinkedIn, Facebook en met enige regelmaat ook Instagram. We maken geen gebruik van Twitter. Dat lijkt me ook moeilijk zelf, maar dat is misschien mijn beperking maar ook vanwege de weinige karakters die je mag gebruiken.

Ja precies dat kan een beperking zijn voor vacatures.

- *Naja LinkedIn en Facebook zijn de meest krachtige netwerken. Instagram minder. Hebben we ook minder volgers op. Nu weet ik wel dat, als het goed is tenminste, als je iets op Nationale Vacaturebank plaatst en dat wordt vaak bekeken pakt **inmiddels** hem ook wel vaak op. Dus dan heb je zeg maar een dubbele zoekmachine die dat voor je doet.*

Ja precies duidelijk.

- *Nou dat zijn eigenlijk de kanalen waar wij bewust gebruik van maken.*

En je zegt bewust. Heb je ook onbewuste kanalen dan?

- *Naja ik hoop altijd dat collega's misschien er iets over vertellen.*

Ah oké precies op die manier.

- ***Je eigen netwerk.** Of ja dat ze het zelf misschien delen of ja dat geldt niet alleen voor onze collega's maar dat geldt natuurlijk ook voor andere externen die op wat van manier dan ook met ons bedrijf in aanmerking zijn gekomen. Dus dat dat hoop ik altijd wel, maar dat kunnen we niet, in ieder geval ik weet nog niet hoe ik dat bewust moet beïnvloeden.*

Nee precies. Je gaf net aan dat je heel bewust gebruik maakt van LinkedIn, Facebook en de Nationale Vacaturebank is er dan ook heel bewust voor deze kanalen gekozen of?

- *Nou voor Nationale Vacaturebank is best wel bewust gekozen. Maar dat was **deels een prijs-kwaliteit afweging.** Maar Nationale Vacaturebank in een van de grootste vacaturebanken in Nederland. En zij hadden ook wel een **redelijke gunstige voorwaarden.** Dus daarom hebben we daarvoor gekozen. En we zien dat we op **LinkedIn het grootste netwerk** hebben of ja hebben we het grootste aantal volgers van onze kanalen. Maar we zien tot nu toe ook nog wel een klein beetje verschil tussen welke vacatures het op welke media, medium beter doen.*

Oké interessant. Dus er is wel een duidelijk verschil zichtbaar.

- *Ja het verschilt soms wel wat. Dus dat maakt wel uit en het is meer zeg maar he als je twee kanalen hebt, heb je dubbel zo veel kans dus een beetje dat.*

En heb je daar bijvoorbeeld een voorbeeld van? Want je zegt bij de ene vacature werkt bijvoorbeeld LinkedIn veel beter en bij de andere. Is dat echt een richting dus echt bouw- of installatie verschillend of is dat gewoon heel wisselend per vacature.

- *Nou bijvoorbeeld we hebben weleens ZZP'ers gezocht he voor BINX. Dat werkt veel beter op Facebook dan op LinkedIn. Dus er is een verschil tussen, ja zeg maar waar wat meer hoogopgeleid personeel en wat meer midden personeel zich bevindt. Daar merken we wel echt een verschil.*

En is er altijd al van deze wat zijn het 2 – 3 kanalen gebruik gemaakt? Of hebben jullie hiervoor ook nog andere kanalen gehad?

- *Nee eigenlijk niet. **Nationale Vacaturebank gebruiken we nu denk ik een jaar ofzo.** Dus nog niet zo heel lang. Daarvoor gebruikte we in principe geen vacaturebanken. Dan probeerden we het vooral zelf te doen.*

Dus toen was het eigenlijk echt alleen nog eigen website, Facebook en LinkedIn?

- *Ja klopt.*

En wat heeft gemaakt dat je Nationale Vacaturebank bent gaan gebruiken?

- ***Omdat we toch nog wat een groter bereik wouden hebben.** En ja dat was eigenlijk echt de grootste reden. Ook omdat we ook een jaar geleden echt wel wat moeite hadden met het vervullen van onze vacatures dachten we nou dan moeten we ook iets extra's proberen om dat echt goed in te vullen zeg maar.*

Ah oké dus dat is echt wel de aanleiding geweest. En kijkend naar de kanalen waarom heb je het idee dat ze bijvoorbeeld wel werken of waarom juist ook weer.. ja ik denk dat ze wel werken want anders had je al wel besloten om bijvoorbeeld een kanaal af te schaffen. Dus ja wat maakt dat je denkt dat ze wel werken zeg maar?

- Nou kijk alles heeft z'n voors en tegens in ieder geval. *LinkedIn is dus het netwerk waar wij het meeste volgers op hebben dus daarom vinden we het belangrijk om daar gebruik van te maken.* We kunnen ook wel zien dat onze berichten bekeken worden zeg maar. Dus dat vinden we prettig. *Echter zie je wel dat het heel vaak wordt bekeken en ook dat het heel vaak wordt gezien maar echt heel vaak naar de website wordt doorgeklikt.. nou had hopelijk nog meer gekund.*

Oké.

- En daarnaast zie je dus ook dat je best wel veel mensen moet bereiken om te zorgen dat er 1 sollicitatie uitkomt. Dat valt mij zelf altijd wel misschien wel een beetje tegen of in ieder geval niet mee. *Soms hebben er honderd mensen doorgeklikt ofzo, hebben onze vacature gelezen op onze website en dan is er geen enkel iemand die heeft gereageerd.* Dus dan denk ik oké waar gaat het dan mis, waar zal het aan liggen. Dus daar ben ik dan wel benieuwd naar weet je wel.

Ja wat ze dan ook zeggen van de vacature.

- *Ja is die niet goed of denken ze heel erg doorsnee of is het de functienaam waarvan ze zeggen he daar had ik iets heel anders bij verwacht of de bedrijfsomschrijving staat me helemaal niet aan.* Misschien heeft het daar wel niks mee te maken en klikken mensen gewoon uit nieuwsgierigheid. Ik moet zeggen ik klik zelf ook weleens op vacatures ook al ben ik helemaal niet op zoek naar een andere baan maar gewoon.

Ja precies gewoon uit nieuwsgierigheid een kijken wat er staat in die vacature.

- Ja dus dat zeg maar. Daarom dus LinkedIn. We zien wel dat het veel bekeken wordt maar of het echt vluchtig is. Mijn beeld maar ik weet niet of dat daadwerkelijk klopt is dat bij Facebook het meer gedeeld wordt door collega's.

Oké dat is een interessant verschil.

- Of dat ook daadwerkelijk zo is weet ik niet, maar dat is het beeld dat ik heb.

Maar meer gedeeld dan op LinkedIn bedoel je?

- Ja. Dus dat is *schijnbaar een makkelijker netwerk om te delen voor collega's.* Maar misschien is dat meer gevoelsmatig hoor dat durf ik niet te zeggen. Niet met zekerheid in ieder geval. Dus dat is dan weer het *voordeel van Facebook.* Aan de andere kant ja Facebook is natuurlijk niet bij uitstek geschikt of niet bedoeld althans in eerste instantie voor werk gerelateerde dingen. Dus ik weet niet, misschien vinden sommige mensen dat ook juist heel erg vervelend en willen ze dat niet delen. Dus ik kan mij voorstellen dat daar dan bezwaar zou kunnen liggen.

Ja snap ik.

- Nationale Vacaturebank werkt wel. Wat ik nu wel heb, wat ik een nadeel vind van Nationale Vacaturebank is dat ik nu ook wel uhm ik krijg wel meer sollicitaties binnen maar ze zijn niet altijd inhoudelijk beter.

Oh dat zou je niet verwachten van zo'n vacaturebank. Is het te verklaren waarom de sollicitaties inhoudelijk minder sterk zijn denk je?

- Er zitten nu ook mensen op de vacaturebank die niet zo hoog geschoold zijn. Maar ook wel een aantal van he ik moet van het UWV solliciteren.

Ah oké. Ja dat zijn dan van die sollicitaties waar je weinig aan hebt.

- *Inderdaad van die sollicitaties die ik eerder nooit kreeg. Dus het voordeel ervan, ik merk wel echt dat we meer reacties krijgen alleen niet altijd meer kwalitatieve reacties. Het zijn niet altijd per se betere reacties.*

Nee oké dat is dan minder.

- *Dat vind ik dan een nadeel van Nationale Vacaturebank.*

Want daar wordt niet geselecteerd op sollicitanten? Kan daar zeg maar iedereen gewoon rechtstreeks solliciteren?

- *Ja. Je kunt kiezen wat ze doen. Maar ik heb gekozen voor dat ze zowel naar de website kunnen doorlinken als naar mij direct. Dus dat zijn tot nu toe de kanalen waar we nu veel gebruik van maken.*

En Indeed wordt natuurlijk soms ook doorgelinkt.

- *Ja ook inderdaad.*

Maar dat zie je natuurlijk niet of ze dan daarvan af komen de sollicitaties?

- *Nee nee want Indeed linkt dan weer door naar de vacaturebank.*

Oh ja oké. Dus dan zijn het wel echt eigenlijk LinkedIn, Facebook en Nationale Vacaturebank en dan gewoon je eigen website waar het opstaat.

- *Ja wat we daarnaast nog doen maar ik weet niet of je dat echt een kanaal kunt noemen is we hebben gezegd dat collega's een bon krijgen voor een etentje. We hebben niet gezegd voor hoeveel het is maar het is voor 100 euro als zij een collega aanbrengen en dat leidt tot een daadwerkelijk contract.*

Oké leuke actie. Wordt daar veel gebruik van gemaakt?

- *Jawel het gebeurt weleens. Bijvoorbeeld Robin de stagiaire of bedoel Robin de ICT'er sorry. Die is bevriend met Harm en toen heeft Harm gezegd ze zoeken nog een ICT-stagiaire en zo is hij gekomen en toen is hij gebleven.*

Dat is wel een handig systeem zo.

- *Dus dat soort dingen komen wel voor maar ja mondjesmaat zeg maar.*

Wordt dat veel gepromoot of weet iedereen het ook? Als mensen bijvoorbeeld net in dienst komen dat ze het weten?

- *We hebben het weleens wat meer gepromoot maar goed dat was alleen denk een jaar geleden ofzo. Voor de mensen die er toen werkten. We hebben dat niet echt ergens staan. We hebben wel heel erg bewust gekozen voor zeg maar een etentje van 100 euro weet je dat is wel leuk en super leuk dat je met ons meedenkt dat is zeg maar wat we graag willen uitstralen. Maar ik ken ook wel bedrijven die een aanbrengbonus hebben van 1000 euro ofzo. Maar we willen dat je mensen aanbrengt op basis van jouw intrinsieke motivatie.*

Ja precies snap ik en niet alleen maar om het geld.

- *Ja precies. Dat vinden wij heel belangrijk.*

En is er dan ook wel heel bewust gekozen om het dan niet bijvoorbeeld ergens op de site of op intranet te vermelden dat die mogelijkheid er bestaat of hoe zit dat eigenlijk?

- *Daar is niet bewust voor gekozen. Maar ik weet ook niet zo goed waar dan.*

Dus als ik het zo hoor is het niet bekend bij nieuwe medewerkers maar weet je eigenlijk ook niet goed waar je het online zou moeten plaatsen om ervoor te zorgen dat het wel bij iedereen bekend wordt?

- *Ja precies. Maar nu ik er zo over praat zou het eigenlijk wel online geplaatst moeten worden. Maar goed ik vind het dus ook wel lastig waar de lijn ligt ofzo. Weetje aan de ene kant vind ik*

het heel leuk om mensen er iets voor te geven maar ik hoop ook dat ze dat doen omdat ze dit zo'n leuke plek vinden weet je wel?

Ja precies niet alleen maar om wat ze ervoor terugkrijgen.

- *Ja precies. En ik wil ook niet daarmee een soort van ja te koop lopen ofzo. Van weet je wel breng mensen aan en je krijgt iets ofzo. Dat daar een mooie balans tussen komt ik ben daar nog niet helemaal over uit hoe dat dan zou moeten. Maar ik ben wel op zich wel weer getriggerd door je vraag ja hoe kunnen mensen dat dan weten? Hopelijk doen ze het dan uit intrinsiek iets en dan kan ik ze verrassen.*

Ja zo van: surprise je krijgt een diner bon! Nee duidelijk hoe dat zit. Je hebt natuurlijk met arbeidsmarktcommunicatie een bepaalde boodschap die je wilt overbrengen naar buiten en dat kan dus door middel van verschillende communicatie-instrumenten buiten de kanalen voor vacatures plaatsen. Welke communicatie-instrumenten gebruikt BINX daarvoor?

- *Kun je een voorbeeld noemen van communicatie-instrumenten? Ik weet niet zo goed waar ik aan moet denken.*

Oh ja natuurlijk. Je kunt bijvoorbeeld denken aan gewoon reclame, promotie, events, open dagen, pr beetje zulke activiteiten in die richting.

- *Ah oké. Qua pr gebruiken we dus ook veel Facebook en LinkedIn dat zijn wel zeg maar de kanalen waar we dat doen. Maar we hebben niet echt betaalde pr. We zijn ook best wel terughoudend als het gaat om sponsoring. Zeker met geld omdat we gewoon simpelweg bijna dagelijks verzoekjes krijgen of we niet iets willen sponsoren.*

Krijgen jullie zoveel aanvragen binnen voor sponsoring?

- *Van de voetbalclub van medewerker A tot de hockeyclub van medewerker B maar ook medewerker C zit bij amateurtoneel die nog mensen zoeken of nog sponsoren zoeken. Maar echt waar en dan heb ik het nog geeneens over gehad over dat we bijvoorbeeld door de studievereniging van de bouwkunde worden gevraagd om daar sponsor te zijn zodat he je nog meer bij studenten blablabla. Ik krijg echt zoveel verzoeken binnen. Dus daarom hebben we gezegd nee dat doen we niet. We hebben eigenlijk jaarlijks wel vastgesteld welke doelen we sponsoren.*

Oké dus er wordt wel wat gedaan aan sponsoring?

- *Jawel maar niet zo heel veel op zich. Meer de door ons gewoon vastgestelde dingen. Omdat we zoveel verzoeken krijgen dat we niet overal op kunnen ingaan. Wat we wel doen is bijvoorbeeld sponsoren met kennis of met materialen die wij bijvoorbeeld hebben.*

En hoe bedoel je dat precies sponsoren met kennis en materialen?

- *Nou stel je voor er was iemand die zei willen jullie dan bijvoorbeeld steigers sponsoren en wij hebben toevallig steigers in ons eigen bezit. Dan mag je die wel gebruiken.*

Ah oké zo op die manier.

- *Dingen die we zeg maar hebben mag je in bruikleen nemen. Als mensen zeggen wil je eens met ons meedenken technisch over hoe dat moet. Dus dat we onze kennis kunnen inzetten, dat vinden we allemaal super leuk. Zo had laatst een team van het Gerrit Komrij college in Winterswijk shirts nodig voor iets. Ze zeiden willen jullie sponsoren? Toen zeiden we nou nee we willen niet sponsoren maar we hebben nog heel veel shirts zoals bijvoorbeeld de BINX-polo's, die mag je wel gewoon hebben. Dan heb je in ieder geval nog wel dat het team hetzelfde aanheeft. Nou prima. Dus op die manier zeg maar.*

Dus jullie sponsoren wel maar net op een andere manier.

- *Ja dus we willen wel echt meedenken en actief betrokken zijn maar we vinden zeg maar je bord langs de voetbalvereniging, dat vinden we ook een beetje.. ja achterhaald wil ik het ook niet noemen. Het zijn belangrijke inkomsten voor die club hoor maar het past niet zo bij ons.*

Nee dus eigenlijk aan die kant van sponsoring dus zeg maar shirt van clubs en borden enzo dat doen jullie helemaal niet?

- *Nee dat klopt.*

Dat is ook echt een bewust keuze als ik het zo hoor.

- *Ja, maar stel je voor dat een club zou zeggen we willen een nieuw clubhuis zou 1 van jullie collega's in de jury willen zitten of willen helpen met de beoordeling. Dan zouden we best zeggen van ja leuk weet je wel?*

Oh ja op die manier.

- *Dus net een soort andere vorm. Wat we wel heel veel doen is naar beurzen gaan. Maar dan wel met name bouwtechnische beurzen of installatietechnische beurzen. Ik sta zelf op die van het Saxion en die van de HAN. Dat is dan altijd 1x per jaar. Daarnaast staan we op de talententuin dat is een beurs hier in de Achterhoek.*

En die beurzen van het Saxion en de HAN waarvoor zijn die dan opgericht, wat is het doel van die beurzen zeg maar?

- *Stages.*

Ah oké duidelijk.

- *Dat is echt een stagemarkt. Dus wel met studenten op die manier in aanraking te komen. Nou reclame doen we alleen maar mondjesmaat als het gaat om bij onze bouwplaats dat dat roze is en dat daar onze doeken hangen en een klein beetje door de auto's die we hebben en we hebben nu ook een echt BINX-busje die opvallend roze is.*

Ja die zag ik laatst inderdaad nog rijden.

- *Maar dat is ook wel de enigste reclame die we maken. We staan niet in huis-aan-huis blaadjes, regionale kranten doen we ook niet aan. Ik plaats sowieso geen vacatures in kranten en geen huis-aan-huis blaadjes.*

Is dat een bewuste keuze geweest om vacatures nooit in kranten te plaatsen?

- *Ja tot nu toe wel. Tenminste mijn overtuiging is dat ik mij afvraag of dat onze doelgroep daar zich bevindt. Want wij vinden onszelf in ieder geval een heel innovatief en ook wel ICT gedreven organisatie. Nou ik denk dat zeg maar de mensen die wij zoeken dat die niet in de krant gaan kijken van staat daar nog een leuke vacature voor mij. Zou kunnen dat ze wel toevallig die krant doorlezen en de vacature dan zouden zien. Maar niet bewust op zoek gaan.*

Nee precies. Die doelgroep zal misschien toch meer online gaan kijken.

- *Ja maar mocht er uit onderzoek blijken dat de krant toch een goed middel is, ja dan laat ik mij graag overtuigen. Maar tot nu toe. Ja wat ik dan doe is dat ik dan even rondvraag bij een aantal collega's of kijk in mijn eigen netwerk en daarin zie ik wel dat niemand de krant echt raadpleegt hiervoor, ja mijn schoonouders, ja maar dat is toch wel beetje leeftijd 60.*

Ja precies het wordt wel steeds minder bij deze generatie.

- *Ja. Dat gebruiken we niet, geen huis-aan-huis blaadjes niet voor vacatures maar ook niet echt voor reclame. Dat is deels ook wel een bewuste keuze omdat onze klanten niet via reclame per se komen.*

Dat snap ik.

- *Veel van onze klanten halen we gewoon binnen door het doen van tenders, door het doen van inschrijvingen. Of door referentie materiaal dat kan natuurlijk ook wel he. Dat de ene directeur van een grote hal ofzo zegt nou dit is door zo'n fijne partij gebouwd en dat dan de andere directeur van een ander bedrijf denkt oh die moet ik ook hebben. Maar dat gebeurt niet door een blaadje, reclame op een blaadje. Want we werken ook niet voor de particuliere markt.*

Dat is natuurlijk een belangrijk verschil. Dus dat met die tenders wat je net zei is het dan zo dat uhm bijvoorbeeld toen met Zone college zij gaan iets nieuws bouwen en dat wordt dan voor alle bouwbedrijven die zien dat, dat zij iets gaan bouwen? En dan kun je je gewoon inschrijven?

- *Ja. Ze komen op tendernet en dan doe je eerst een inschrijving. Daarin laat je allemaal referentiemateriaal zien dat je kan bouwen wat ze hebben gevraagd. En als je aan de voorwaarden die ze stellen voldoet dan mag je meedoen aan een daadwerkelijke tender. En dan ga je een plan en een prijs maken. Maar in principe zouden alle bouwbedrijven daaraan mee kunnen doen. Mits zij dus aan de gevraagde voorwaarden voldoen. Dat zouden technische voorwaarden kunnen zijn maar dat zouden ook eventueel uhm certificerings vraagstukken kunnen zijn. Bijvoorbeeld je moet aan kunnen tonen dat je veilig werkt en dat je daar een certificering voor hebt. Je moet aan kunnen tonen dat je met milieubewuste materialen werkt en daar zijn ook certificeringen voor.*

Maar het is dus niet dat bedrijven worden geselecteerd daarvoor. Door de organisatie die een nieuwe school wilt bouwen bijvoorbeeld. Dus dat je echt goed bekend moet zijn op de markt.

- *Dat kan wel. Zeg maar dat mag. Het ligt er een beetje aan, als het met overheidssteun is moeten ze altijd een tender uitschrijven.*

Oké.

- *Het bedrijf om de hoek mag gewoon doen wat hij zelf wil. Want dat is, ja dat is zijn eigen geld dus als hij naar een hele dure partij wil gaan prima, als hij naar de goedkope partij wil gaan ook prima. Wat wij veel doen, we doen natuurlijk heel veel onderwijs en we doen heel veel gezondheidszorg en veel semioverheid. Nou daar zit bijna altijd overheidsgeld in dus wij doen het eigenlijk altijd via een tender.*

Logisch. En terugkomend op de beurzen waar jullie veel staan. Je gaf aan dat jullie voornamelijk bij de HAN en bij Saxion op zulke events staan. Dat is natuurlijk alleen maar gericht op studenten, dus stageplaatsen of afstuderen. Zijn er dan ook nog events of beurzen waar je staat om afgestudeerd personeel te werven?

- *Nou we hebben al 2 keer gestaan op zeg maar een soort markt van het UWV voor de Achterhoek. Dus dat wel maar dat richt zich dan wat meer op mensen die nou over het algemeen ook een afstand tot de arbeidsmarkt hebben of momenteel werkloos zijn. Dus dat is ook niet per se de doelgroep die we altijd willen aanspreken maar we vinden meer maatschappelijk verantwoord ondernemen wel heel belangrijk dus vandaar dat we daaraan meedoen. Verder kan ik niet echt heel veel beurzen bedenken waar we wat meer staan voor afgestudeerd personeel. O ja wat we onlangs nog een keer hebben gedaan is dat er in Winterswijk een beurs was van de ondernemingsvereniging. Daar hebben we dan gestaan als Wam en Van Duren in dit geval. Als zoiets lokaal wordt georganiseerd doen we dat wel. Wat we bijvoorbeeld ook wel doen is dat we naar de techniek dag gaan, daar doen we wel altijd aan mee. Dat is speciaal voor basisschoolkinderen. Daar staan dan allemaal bedrijven waar ze iets bij kunnen knutselen om ze in aanraking te laten komen met de techniek. Maar dat*

vinden *we heel erg belangrijk om de nieuwe generatie daarmee te laten enthousiasmeren maar ook natuurlijk de bekendheid van alle ouders die meekomen.*

Ja precies zij zijn natuurlijk meer jullie doelgroep. Voor het opstellen van de enquête voor de potentiële kandidaten hadden we het erover gehad hoe van goh wat is nou jullie doelgroep. Dat was een beetje de oudere doelgroep met meer ervaring.

- *Naja vanaf 35 ofzo.*

Ja dat formuleerde ik even als oudere doelgroep haha.

- *Nee helemaal goed.*

Maar nee inderdaad van 35 tot 50 jaar hadden we toen ongeveer gezegd.

- *Ja precies.*

Wat doe je dan precies om hen te bereiken? Is dat dan echt alleen maar de online dingen?

- *Ja dat denk ik wel. We gaan nou niet echt naar beurzen en evenementen daarvoor. En die zijn er bijvoorbeeld wel je hebt wel de bouwbeurzen enzo, daar gaan ook wel veel mensen heen. Maar ik moet zeggen dat ik er nog nooit ben geweest. Maar dat is over het algemeen, in ieder geval daar is mijn beeld, wat meer om producten te laten zien dan per se om vacatures proberen te vervullen. Maar ik weet niet of dat klopt, maar dat is mijn beeld. En we zijn ook niet naar dingen gegaan als naar wat ik veel dat heet *career events* of zo.*

Is dat een bewuste keuze geweest om daar niet bij aan te sluiten?

- *Nou over het algemeen zoals bijvoorbeeld heel veel dingen zijn in de grote steden en ik vraag me dan ook af hoe veel mensen komen dan die in zeg maar het zoekgebied liggen of wonen waar wij actief zijn. En kijk we bouwen opzicht wel landelijk maar we werken vrij regionaal.*

Ja precies de mensen die je werft zitten natuurlijk wel in Groenlo op kantoor.

- *Ja. Nu zijn er nog weleens uitvoerders die je misschien nog weleens wat meer daar uit de regio kan halen maar ja laat dat eens 5% van ongeveer het totale personeelsbestand ofzo zijn. Dus dat is niet zo groot. Dus voor het overgrootste gedeelte werven we regionaal. Persoonlijk voel ik mij meer aangetrokken tot de regionale initiatieven dan per se bij definitie landelijke.*

Ja snap ik. Als je dan meer regionaal werft dan hebben landelijke beurzen niet zo veel meerwaarde.

- *Nee en vaak hangt er aan dat soort evenementen gewoon best wel een serieus kostenplaatje. En dat geeft niet als het je ook maar genoeg oplevert en daar plaats ik vraagtekens bij laat ik het zo zeggen.*

Oké ja duidelijk. Dat is dan inderdaad een logische keuze waarover na is gedacht.

- *Ja maar goed als er dingen zijn regionaal waarvan wij het bestaan nog niet weten of misschien dat wij juist wel initiatiefnemer moeten worden tot, nou misschien is dat wel heel erg leuk. We zouden daar wel, wat ik zei we zijn niet zo snel van sponsoring ofzo van hier heb je een zak met geld. Maar wel met heb je ideeën, wil je deelnemen, wil je meedoen enzo dan nou dan doen we altijd graag mee.*

Oké ja op die manier.

- *Wat we bijvoorbeeld wel doen is, we doen altijd mee met de dag van de bouw. Ofja altijd maar in ieder geval wel met enige regelmaat. En dan stellen we een project open die mensen mogen bezoeken. Dat is een initiatief van bouwend Nederland. Met op veel meer plaatsen om dan de bouw echt te laten zien. En daar mag ook iedereen op af komen en dat hebben we vorige keer gedaan met het Zone College. Dus dat soort dingen vinden we altijd wel heel erg leuk om onze projecten te laten zien. We mogen graag delen wat we doen en waar we mee bezig zijn. Dus wat we wel vaak doen is dat we bijvoorbeeld, we hebben nu al een paar keer*

gehad dat er een dat de industriële kring van Berkelland of de industriële kring van Groenlo – Lichtenvoorde of de ondernemersvereniging van Winterswijk dat die dan vergaderingen hadden bij ons. En dat we dan ook kunnen laten zien wie we zijn. Alleen het nadeel is dat bij dat soort groepjes natuurlijk heel veel directeuren bij zitten. Dus in dat opzicht hopen we, maar geloven we ook wel heel erg in mond-tot-mond reclame. Dus we geloven wel dat die directeuren misschien weer vrienden hebben die wel in de bouw zitten en die hebben ons dan een keer gezien.

Dat is zeker wel slim inderdaad. Ondanks dat het niet de doelgroep is die je wilt bereiken, krijg je zo misschien wel weer meer naamsbekendheid.

- En wat ik ook wel heel interessant zou vinden. We horen veel dat als mensen bij ons binnen zijn geweest dat ze dan echt het idee hebben van wow dat is echt iets heel anders dan gedacht. Naja het kost best wel veel moeite om mensen bij ons fysiek binnen te krijgen. Dus dat zou ik wel een uitdaging vinden van hoe we dat gaan doen. Om daar iets op te verzinnen.

Maar inderdaad dat gevoel kan ik wel bevestigingen. Dat je niet verwacht dat als je BINX aan de buitenkant ziet dat dit dan aan de binnenkant zit.

- Ja en ik geloof ook heel erg in woorden zijn maar woorden en die kan iedereen opschrijven. Maar als je bij ons binnenkomt overkomt je, vind ik tenminste, een gevoel van oké het zijn niet alleen woorden. Hier wordt echt iets anders gedaan. Alleen al door onze hele uitstraling en onze manier van organiseren kun je gewoon zien dat het daar anders is. En ik zou het wel tof vinden om dat meer te laten zien bij mensen. Dat is sowieso mijn allergrootste uitdaging als het gaat om arbeidsmarktcommunicatie.

Ja want binnen zijn bij BINX is echt wel iets wat je zelf moet ervaren en voelen om de woorden die beschreven staan te kunnen snappen inderdaad.

- Wij doen best wel veel dingen best wel goed vind ik zo zelf, dat is mijn persoonlijke mening. Maar hoe laat ik dat goed zien zonder dat de mensen denken van naja het zal allemaal wel. Wat een leuk kletspraatje.

Ja precies, van daar heb je weer zo'n mooi verkooppraatje van een organisatie.

- Ja precies, ja of mooi lullen maar het zal in de praktijk wel niet zo zijn.

Ja vooral wat je natuurlijk veel ziet in vacatures is dat je veel vrijheid krijgt en je bent vrij om te doen wat je wil, maar nu heb ik wel bij jullie gezien dat dat ook echt zo is. Maar ik kan me we voorstellen dat mensen dan denken van goh daar heb je weer zo'n bedrijf die zegt dat ik vrijheid heb in mijn functie.

- Ja nee inderdaad. Dus ik hoor ook van veel collega's van ja ik had wel veel vrijheid in mijn vorige baan maar zoveel vrijheid zoals ik hier heb dat heb ik nog nooit ergens meegemaakt. En dan denk ik ja goed zo, goed dat je dat ervaart, goed dat je dat ook zegt. Maar hoe kan ik ervoor zorgen dat dat aan de voorkant nog meer, dat mensen dat echt ook zo voelen.

Ja precies dat blijft een lastig vraagstuk. Dat het ook echt geloofwaardig is.

- Ja. Dat is ook een van de redenen waarom we ambassadeurschap willen bevorderen. Kijk het is leuk als ik wat vertel over de organisatie of leuk als de directeur het verteld maar of het dan ook echt zo is. Maar als een collega dat verteld.

Ja die laag daaronder die moet het overbrengen naar de markt.

- Ja dat is echt wel belangrijk. Zij hebben niet per se hetzelfde belang weet je. Het is mijn werk om mensen binnen te halen.

Ja nee dat snap ik wel. Het is wel anders vind ik zelf dat als een directeur je probeert over te halen of dat gewoon een medewerker dat doet, want dan weet je dat het echt uit zijn eigen ervaring komt.

- *Ja naja dat vinden wij heel erg belangrijk. En dat vind ik best wel een struggle.*

Ja snap ik. Je geeft aan he dat mensen die binnenkomen bij BINX vaak verbaasd zijn over wat ze aantreffen. Uit een onderzoek die ik heb geraadpleegd voor mijn theoretisch kader is bijvoorbeeld gebleken dat videoberichten vanuit organisaties nog weleens kan helpen bij het vervullen van vacatures.

- *Maar videoberichten van werkgevers naar werknemers of zeg maar potentiële kandidaten of werkzoekenden?*

Ja dat bedoel ik inderdaad. Om bijvoorbeeld zo de vacature aan te kondigen of gewoon om kort te laten zien van he dit is mijn bedrijf.

- *Oh zo op die manier. Dat hebben we wel gedaan maar dat leverde toen in ieder geval, dat is dan wel weer 2 jaar geleden, toen hebben we films laten maken over wat we als bedrijf doen. Maar dat leverde toen niet meer vacatures op of sollicitanten.*

En die filmpjes stonden dan gewoon bij de vacatures?

- *Ja.*

Oké interessant. En dat was echt meer van kort in een filmpje wie BINX is en wat jullie doen?

- *We hadden bijvoorbeeld voor werkvoorbereiders een filmpje met 2 werkvoorbereiders die dan zeiden van hai ik ben die en die en ik doe dit en dit kom mee dan laat ik je een dag zien uit het leven van een werkvoorbereider bij BINX.*

Oh zo oké.

- *Ja zeg maar z'n soort filmpje. Die hadden we inderdaad bij de vacatures staan en dat leverde toen dus niet meer sollicitaties op.*

Nee duidelijk. En als je dan kijkt naast de recruitmentmiddelen en communicatiemiddelen wie je nu hebt genoemd, heb je dan het idee dat je nog aan een andere kant ergens iets van arbeidsmarktcommunicatie doet of laat zien? Dat je zegt van goh ik doe nog iets anders maar dat hebben we nu niet genoemd?

- *Ik zet even te denken. Misschien dat ik daar later nog wel ideeën over krijg maar nu geloof ik wel dat we alles hebben gezegd. En kijk waar ik ook altijd op social media enzo ook wel benieuwd naar ben is wat van berichten moet je delen weet je wel? Moeten we vooral veel vacatures delen of moeten we vooral veel statussen van ons werk delen? Technisch inhoudelijke post of moeten we vooral veel dingen delen over hoe we als werkgever zijn.*

Ja dat je daar de gezonde balans in gaat vinden inderdaad.

- *Ja en wat is dan die balans? Dat is ook wel iets waar ik mee struggle van wat voor dingen spreek je aan als je een pagina volgt of als het toevallig bij je voorbijkomt. Ik ben ook wel benieuwd wat mensen nou zou triggeren om een bedrijf wel of niet te volgen. Dus ja dat zijn dingen die ik mij altijd blijf afvragen. Wellicht voor een volgend onderzoek haha.*

Ja snap ik dat zijn ook moeilijke dingen. Nou dan heb ik voor nu denk ik wel wat je doet en wat je niet doet en vooral waarom die keuzes zijn gemaakt wel aardig in beeld.

- *Oh nou wat we bijvoorbeeld ook niet doen is we sturen eigenlijk mensen geen berichten via LinkedIn ofzo.*

Dat je zelf de kandidaten gaat benaderen bedoel je?

- *Inderdaad we doen geen headhunting of zelf benaderen of iets. En ik vind het ook altijd een beetje lastig zeg maar, zelf is dat iets waar ik mee worstel omdat ik van collega's bijvoorbeeld wel hoor van ja ik krijg wel 3 recruiters per dag die mij een bericht sturen. Dus ja dat is mijn*

persoonlijke observatie dat naja mensen recruiters z'n beetje uitkosten dat dat echt een beetje soort van minachtend over wordt gedaan. Sorry als jij heel graag Recruiter wilde worden, zou dat gewoon lekker gaan doen hoor.

Haha komt goed.

- *In ieder geval in de bouw dat ze gewoon zoveel worden benaderd, dat ligt niet aan recruiters maar als je elke dag gewoon zoveel berichten krijgen.*

Ja dan ben je daar op een gegeven moment gewoon klaar mee inderdaad.

- *Ik zag laatst bijvoorbeeld bij iemand op LinkedIn achter zijn LinkedIn naam staan nee ik ben niet beschikbaar voor een andere uitdaging en ik wil ook niet dat je mij hierover mailt ofzo zoiets. Zo gewoon in hoofdletters. Toen dacht ik jeetje als je dat doet dan is het echt wel heel erg.*

Wow inderdaad dan moet het echt wel heftig aanwezig zijn.

- *Ja maar goed aan de andere kant geloof ik ook wel weer dat het best verleidend kan zijn als iemand echt zegt potverdikkie Anke ik heb nu iets gelezen, dat is iets voor jou. Dat is echt jou op het lijf geschreven. Dan denk je wel van oh oké.*

Ja inderdaad je voelt je dan wel een soort van geveleid.

- *Ja als ze dan zeggen van ik las jouw profiel en ik denk echt van ik zou jou willen uitnodigen om te solliciteren. Dat vind ik ook nog best wel interessant of dat zou best wel interessant kunnen zijn. Maar het is de frequentie waarmee je dat doet, plus het moet volgens mij ook niet een standaard bericht zijn. Anders gaat het mis. Dus ik vraag mij dan ook af wie dat moet doen binnen onze organisatie. Moet dat dan de directeur zijn, misschien dat mensen zich dan geveleid voelen van jeetje de directeur denkt zelfs dat ik hier geschikt voor ben ofzo. En in hoeverre moet het dan persoonlijk zijn of werkt het dan ook niet. Zeggen mensen dan ook oh verschrikkelijk.*

Ja precies ja die twijfel snap ik wel. Als ik dan bijvoorbeeld naar mijn eigen situatie kijk mijn vriend is ICT'er en die zijn natuurlijk ook veel gewild op de markt, dus hij krijgt ook veel berichtjes van Recruiters. Maar inderdaad ook van die niet persoonlijke berichtjes dus dat je dan denkt van waarom stuur je mij een bericht want mijn profiel sluit totaal niet aan op jullie vacature. Dus ja die laat je gelijk links liggen. En soms krijg je dan berichtjes waarbij je denkt van oh ze hebben echt mijn profiel bekeken en het klopt. En dan denk je misschien wel interessant om de vacature eens te bekijken. Dus ja daar zit echt wel een duidelijk verschil in.

- *Ja dus daar ben ik wel benieuwd naar.*

Nee duidelijk allemaal wel. Heb je verder nog aanvullingen want vanuit mijn kant is het nu wel goed duidelijk geworden wat arbeidsmarktcommunicatie momenteel inhoudt voor BINX en welke keuzes daarvoor worden gemaakt.

- *Ja ik zit even na te denken. Nee volgens mij heb ik voor nu alles wel benoemd. Mocht er nog wat in mij opkomen dan hoor je dat snel genoeg haha.*

Super dankjewel Ruth voor je tijd en zeer uitgebreide input. Werkse nog even en alvast een fijne avond.

- *Ja jij ook bedankt en hopelijk kun je wat met mijn antwoorden. Succes met het verwerken. Jij ook een fijne avond.*

Bijlage I Transcriptie focusgroep

Onderstaand staat een samenvatting weergegeven van de belangrijkste punten die uit de focusgroep naar voren zijn gekomen. De antwoorden van de deelnemers zijn letterlijk overgenomen.

Ben je op dit moment ambassadeur?

Andor: Ja onbewust ben ik wel een ambassadeur van BINX. Zo vertel ik op verjaardagen en bij vrienden wat ik allemaal doe en hoe het werken bij BINX is. In de toekomst zou ik qua ambassadeurschap mij willen richten op scholen zodat zij ook weten wie BINX is en wat BINX doet bijvoorbeeld door middel van presentaties of bedrijfsopdrachten. Op het gebied van social media ben ik niet zo actief omdat daar mijn interesses niet liggen.

Arnoud: Ja, als er goede mensen nodig zijn zal ik altijd mee kijken om te helpen die te vinden.

Bas: Continue van bewust, continue mee bezig. Iedereen kan een steentje bijdragen aan het werven van nieuwe collega's of het rondkijken. Tijdens een verjaardag vol trots over je bedrijf vertellen maar ook over wat er niet goed gaat, want geen enkel bedrijf is perfect. Het hoort bij mijn rol om ambassadeur te zijn, dus het zou raar zijn als het niet gebeurt.

Bianca: Ik denk wel dat ik een winstambassadeur ben. Ik praat vol enthousiasme over het bedrijf.

Martin: Ondanks dat ik nog niet lang bij BINX werk praat ik wel vol trots over wat we doen en waar ik terechtgekomen ben. Dus ja ik voel mij op dit moment wel een BINX-ambassadeur ondanks dat ik er pas drie maanden werk.

Patrick: Ik voel mij er wel verantwoordelijk voor. Op personeelsgebied zou dat nog meer kunnen voor mij. Ik ben nu vooral bezig bij de opdrachtgevers kant.

Remco: Ik ben zelf ook ambassadeur. Als ik ergens ben en het komt ter sprake, praat ik altijd vol trots over mijn werk. Ik sta ook erg achter wat ik zelf doe en wat wij als BINX doen dus het is vrij natuurlijk om dat uit te dragen. Ik heb al meerdere mensen aangedragen binnen mijn netwerk die ik denk dat een aanwinst zouden zijn voor BINX.

Leonie: BINX past heel erg bij mij als persoon dus daarom praat ik op natuurlijke wijze over dit bedrijf. Waar het uitkomt qua situaties praat ik vol lof over BINX omdat het mij persoonlijk heel erg past. Ik ben erg trots op wat we hier samen neerzetten, want samen kun je het alleen maar doen.

Sjoerd: Ik praat binnen mijn vriendenkring en familie positief over BINX en kan uitdragen hoe mooi dit bedrijf is. Ik ben wel voornemens om meer te laten zien op LinkedIn over de projecten van BINX. Dat doe ik verder nog niet maar het lijkt mij wel mooi om daar ook in mee te dragen. Zo zorg je toch voor meer positiviteit naar de buitenwereld en wellicht in de toekomst nieuwe medewerkers voor BINX.

Stefan: In mijn vrije tijd praat ik wel vol enthousiasme over mijn werk, ook dat de bouw en installatie samen zijn. Ik wil ook wel iets meer op LinkedIn over de installatiekant laten zien zoals Sjoerd net ook al zei.

Wim: Op het moment dat het ter sprake komt probeer je op een enthousiaste manier en heel bewust het beleid van BINX en de visie over te dragen. Ik probeer wel altijd in de algemeenheid er positief over te praten. Niet zo zeer heel bewust om het vinden van nieuw personeel maar gewoon om bekend te maken wat we hier doen en dan komt misschien vanzelf het enthousiasme wel naar boven om hier te willen werken.

Wordt ambassadeurschap bij BINX gestimuleerd?

Stefan: Het laatste half jaar – jaar zie je BINX wel meer in de media en op LinkedIn dus daarmee wordt wel meer naar buiten gedragen.

Remco: Met de komst van Stijn die daar actief mee bezig is in hoe wij ons daarbuiten presenteren is dat wel een stuk sterker geworden. Sommige medewerkers weten soms niet helemaal hoe ze iets het beste kunnen posten en je ziet dat als dat dan doorsturen naar Stijn het dan wel wordt geplaatst op ons eigen kanaal. Ik hoor daar wel positieve reacties over van andere bedrijven over hoe wij ons uiten online.

Leonie: De vrijheid om zelf wat te kunnen plaatsen is er en ik denk dat iedereen dat hier ook wel voelt. Het bedrijf is ook van jezelf als zeg maar je eigen kader. Maar er wordt niet specifiek gezegd van wil je ambassadeur zijn.

Remco: Er is bijvoorbeeld geen social media beleid waarin staat wat we wel en niet mogen plaatsen en dat we eerst toestemming moeten vragen voordat ik iets online kan plaatsen.

Bas: En dat gaat ook niet gebeuren, maak je geen zorgen. Het gaat om eigenaarschap en iedereen vult dat op zijn eigen manier in. Het moet natuurlijk bij je zijn en dat moet je niet gaan opleggen of verplichten. Daar mag iedereen zijn eigen kleur en richting aan geven.

Zouden bepaalde medewerkers beter geschikt zijn om ambassadeur te zijn?

Bas: Iedereen kan ambassadeur zijn.

Patrick: Iedereen ervaart het bedrijf op zijn eigen manier en kan dat zelf ook goed uitdragen. Juist vanuit zijn eigen ervaring, kort of lang.

Wim: Maar misschien ook wel vanuit zijn eigen discipline.

Bas: Alles wat we doen is wel bewust. We kijken wel als we een bepaalde rol willen invullen bij 1 van de 3 bedrijven via welk netwerk kunnen we het snelste mensen bereiken. Nu heeft WSI een vacature, maar misschien heeft BINX daar wel een beter netwerk voor. Dus BINX mensen zullen dit bericht ook gewoon delen.

Bas: Wij gaan geen ambassadeurs petjes uitdelen of bepaalde mensen drillen om een bepaalde boodschap over te brengen of bewust berichten te delen. Het moet gewoon natuurlijk gaan.

Hoe zou ambassadeurschap geïmplementeerd kunnen worden?

Wim: Misschien dat er tips gegeven kunnen worden in een soort van cursus over de manier van het schrijven van een stukje tekst. Dat je op een bepaalde manier iets brengt zodat je meer mensen bereikt of mensen dat kleine tikje extra geeft om enthousiast te raken. Dat er echt wel dingen of tips zijn die je daarin mee kunt nemen.

Martin: Je hebt zeker op de social media platformen verschillende technieken om iets goed zichtbaar te maken, bijvoorbeeld de hashtags die je aan berichten mee kunt geven. Misschien kan daar een soort van standaard setje voor gemaakt worden die bij BINX als we iets posten er altijd onder plakken.

Stefan: Ik denk dat op verjaardagen over BINX praten dat dat wel vanzelf gaat als je enthousiast bent over je werk. Maar denk dat die tips wel handig zijn voor social media. Dat zou mij denk ik wel helpen.

Leonie: Social media kun je op heel veel verschillende manieren gebruiken daar zit wel wat winst te bepalen. Dat je meer weet hoe dingen werken.

Remco: Ik vind eigenlijk dat we het al heel goed doen en ook goed georganiseerd hebben. Het kan natuurlijk altijd beter en altijd meer maar je kunt Stijn altijd vragen stellen natuurlijk. Stijn kan zo stukjes meelesen. Wellicht dat we dat nog wat sterker uit kunnen dragen dat die mogelijkheden er zijn met Stijn. Denk dat wel goed bekend is maar dat we het nog meer kunnen stimuleren. Stijn vragen voor wat tips en tricks dan kan nu al. Hij is daar gewoon voor om je te helpen ook voor je persoonlijke account naar mijn mening.

Leonie: Stijn dit om die reden ook in alle WhatsApp groepen om als er content voorbijkomt daarbij te kunnen helpen. Sommige dingen mogen natuurlijk niet altijd geplaatst worden en daar kijkt hij dan bij mee.

Sjoerd: Het zou misschien wel wat breder toegelicht kunnen worden. De weg versimpelen dat kan heel makkelijk door Stijn een berichtje te laten plaatsen bijvoorbeeld.

Hoe kun je meer zichtbaarheid geven aan de vacatures met ambassadeurschap?

Leonie: We hadden laatst een ZZP'er vacature die ingevuld moest worden. Die is eerst intern via WhatsApp enzo rondgegaan en volgens mij is die redelijk goed opgevuld.

Sjoerd: Dat iedereen op de hoogte is van dit zoeken we expliciet en dan kan die dat ook uitdragen naar buiten. Denk dat dat bij vacatures wel belangrijk is. Iedereen zit denk ik niet dagelijks op LinkedIn en ziet dan niet dat er een vacature openstaat. Als je die dan eerst intern deelt dan weet iedereen er staat een berichtje op LinkedIn, die kan ik delen maar als je in je netwerk iemand kent kun je daar ook gelijk naartoe gaan met de vacature. Dan heb je ook een aanleiding om iemand in je netwerk te benaderen.

Hoe zien jullie offline ambassadeurschap voor je?

Wim: Ja ook met vertegenwoordigers bijvoorbeeld of op beurzen dat je met verschillende mensen uit je vakgebied praat willen ze vaak ook weten bij wie je werkt en wat voor een bedrijf het is. Bij die gelegenheden draag je ook wel uit waar je voor werkzaam bent.

Andor: Ook op school kan het goed. Bijvoorbeeld op de ROC's. Daar kun je goed kijken naar offline ambassadeurschap. Ik heb gemerkt dat daar LinkedIn bijvoorbeeld bijna niet gebruikt wordt. En dan moet je misschien ook naar een ander social media platform gaan. Maar ook offline zou daar goed kunnen werken.

Remco: Ook dat doen we. Laatst was ik bijvoorbeeld op een basisschool aan het vertellen wat bouwen inhoudt. Als we gevraagd worden dan gaan we daar vaak wel op in en geven we toch weer meer naamsbekendheid.

Remco: Als ik voor mij persoonlijk spreek dan ga ik niet actief op bijvoorbeeld de scholen waar wij bouwen actief benaderen van goh we zouden wel een keer een lezing kunnen geven over een bepaald onderwerp. Dat doe ik zelf niet want dat kost toch wel redelijk wel tijd. Af en toe is niet erg maar niet al te vaak.

Sjoerd: Wat opdrachtgevers nu vaak vragen als ze voor een open dag, dan hebben ze ons 3D-model gezien en dan willen ze daar een gaaf filmpje van, dan willen we daar wel aan meewerken. Maar dat is bijvoorbeeld ook iets wat namens BINX wordt gedraaid op die open dagen. En ik denk dat dat ook wel werkt want dan heb je natuurlijk de jongeren te pakken.

Zouden uitspraken van jullie gebruikt kunnen worden voor op de website van BINX?

Patrick: Ja van mij wel. Ik zie bij best veel grote bedrijven in de bouw dat er ook wel vaak medewerkers aan het woord zijn in stukje tekst of filmpjes. Zowel op LinkedIn maar ook op de website zelf en niet alleen maar de algemene tekst over het bedrijf.

Martin: Ik denk dat het wel goed werkt om vanuit de werkvloer te vertellen hoe BINX is en dat je daar je werkervaring kwijt kunt. Dat helpt mij wel om te kijken van waar ik later naar toe wil.

Sjoerd: Ik denk dat je zelf ook wel kunt kijken misschien naar een stapje verder. Als je iemand hebt die al aan het bedrijf gelinkt is. Zou je in plaats van een filmpje ons ook nu ook kunnen bellen via Teams bijvoorbeeld om een uurtje te sparren over wat van bedrijf BINX is. Ik heb zelf een meeloop dag gehad met een medewerker van BINX voordat ik hier kwam, en ja je ziet het effect. Ik vond dat wel echt leuk om te doen en dat heeft mijn keuze wel echt duidelijk gemaakt.

Remco: Dit doen we al wel een beetje als mensen zich hebben aangemeld maar het staat niet echt op de website benoemd of iets. Nu staat altijd Ruth als contactpersoon op de site. Ik denk dat ambassadeursfilmpjes misschien sterker werken dan contactgegevens van iemand in die functie.

Sjoerd: Ik denk dat dit wel het beste via Ruth kan verlopen dat zij het coördineert omdat je anders in het wilde westen veel telefoontjes krijgt en denk niet dat dat gaat werken.

Remco: Misschien kunnen we het nog wel iets actiever doen. Als ik naar mezelf kijk ik vond het wel prettig om wat mensen te spreken om een gevoel te krijgen bij het bedrijf en wat van type mensen. Dat vond ik wel heel prettig. Ik ben dan ook zelf langs geweest. Dat heb ik zelf aangegeven maar misschien zouden we het wel wat actiever kunnen doen. Als iemand binnenkomt om altijd standaard te zeggen je krijgt de mogelijkheid om met een collega met een soort gelijke functie in gesprek te gaan over hoe vul je die rol in en hoe zie je BINX.

Stefan: Ja ik denk dat een gesprek met een collega in een soortgelijk of gelijke functie wel beter zou werken dan alleen een gesprek met de HR-manager of iets omdat je dan meer beeld krijgt van de functie-inhoud. Zo krijg je wel een goed beeld.

Patrick: Ja je zou wel de medewerkers de keuze moeten geven tot.

Wim: Dit gebeurt nu af en toe al wel spontaan.

Zijn er nog andere ideeën wat BINX zou kunnen doen op het gebied van ambassadeurschap?

Remco: Als je bij BINX binnenstapt is het anders als bij traditionele bouw- en installatiebedrijven.

Alleen daarvoor moet je op dit moment bij ons door de deur heen komen en binnenstappen.

Misschien dat we de sfeer van BINX en hoe het werken hier is wat meer naar buiten kunnen dragen door middel van een video of iets zodat het al meer aan de voorkant uitgedragen kan worden.

Leonie: Een mogelijkheid is de invulling van Google. Dat je dan binnenloopt en aangesproken kan worden door collega's. De Street view die je voor buiten hebt, kun je ook indoor organiseren met Google.

Bas: Bij een vriend van mij die werkt ook bij een groot bedrijf en daar hebben ze een soort van escape room ontwikkeld. Om zo potentiële collega's kennis te laten maken met alle ins en outs van de organisatie. Zo spreek je wellicht heel veel collega's en laat je ze op een totaal afwijkende manier kennis maken met de organisatie.

Bas: Wij worden door heel veel bedrijven gekopieerd in dingen die wij doen. Daarom zou ik nu wel graag de stap willen maken van 'wat heeft BINX nu weer bedacht?'. We willen origineel blijven dus niet die mooie filmpjes met collega's in een mooi pak aan, er mag ook wel gewoon een 'olde boks' omheen. Het moet juist niet perfect zijn, het moet echt zijn.

Arnoud: Wat je wel vaak ziet is er dat er soms een open bedrijven dag is in de plaats zelf. Daar komen veel mensen op af om de bedrijven te bezoeken. Daarmee haal je natuurlijk ook vaak enthousiaste bedrijven wel naar binnen toe. Op zulke dagen kun je goed laten zien wat BINX doet. Die mensen zijn dan vrij om naar binnen te gaan en wellicht haal je dan die drempel ook wel een beetje weg. Het gaat dan altijd heel gemoedelijk met een hapje en een drankje. Je moet dat ook niet al te vaak doen, misschien 1 keer in het jaar of 1 keer in de twee jaar.

Bas: Misschien moeten we daar dan ook duidelijker en opener in zijn. Iedereen kan het BINX-werkcafé namelijk ook in de avonduren gebruiken voor bijvoorbeeld vergaderingen. Dan komen er ook weer externen over de vloer.

Dient er een doelgroep geselecteerd te worden om ambassadeur te worden of kan iedereen hier gelijk mee starten?

Andor: Ik denk dat je door openheid juist krijgt dat het eerlijk is. Als je groepjes gaat vormen dat het dan misschien iets te geforceerd gaat worden en daardoor juist alleen maar positieve berichten naar buiten gaat brengen terwijl het niet altijd even rooskleurig is laat maar zeggen.

Martin: Ik kan uit ervaring praten dat dat averechts werkt als je met groepjes gaat werken. Dan gaan we heel mooi naar buiten dragen wie we zijn en alleen het positieve nieuws overbrengen en denk dat juist dat averechts gaat werken. Ik denk dat je het dus echt heel breed moet pakken. Het gaat dan ook heel erg met een olievlek werken.

Bas: Ik zou het ook ballen vinden van ons allemaal als we ook gewoon gepast mindere dingen durven te etaleren. Dat we als bedrijf ook onze kwetsbaarheid durven te tonen. Tegelijkertijd bij die kwetsbaarheid ook gelijk de oplossing te vermelden.

Remco: Ik zou ook goed kijken naar de spreiding. Bouwkundige hebben momenteel de voorhand, installatietechnisch wat minder. Ook vanuit de subonderdelen kunnen we wat meer belichten en wat actiever zouden kunnen doen om die verhalen op te halen en mensen te begeleiden in het maken van dat soort verhalen. Zodat je alle kanten van BINX laat zien in bijvoorbeeld een half jaar.

Martin: Misschien moeten we ook kijken naar hoe de vacatures beschikbaar en hoe worden die getoond bij mensen die niet rechtstreeks uit de bouw en installatie komen. Hoe ga je die mensen toespreken die niet uit die sector komen.

Bas: Helpt het als je direct kunnen appen of chatten of direct online contact te leggen met kandidaten? Ik krijg vaak te horen dat verdomd snel reageren op vacatures of cv's die we krijgen. Heel snel gesprekken inplannen en heel snel ja of nee zeggen tegen collega's. Het snelle contact of we daar ook nog iets meer aan moeten doen. Als ze op de vacature site komen dat er dan snel contact gelegd kan worden. Bijvoorbeeld door een chat functie of door 1 druk op de knop dat je dan contact kan leggen met Ruth als zij beschikbaar is.

Bijlage J Persoonlijke uitnodiging focusgroep

Goedemiddag ...,

Zoals je wellicht hebt gezien heb ik vorige week een uitnodiging rondgestuurd voor een groepsinterview over ambassadeurschap binnen BINX. Dit is een onderwerp dat erg aansluit bij mijn afstudeeronderzoek naar de arbeidsmarktcommunicatie van BINX.

De vraag die ik wil onderzoeken is op welke manier BINX ambassadeurschap goed kan gaan inzetten binnen de organisatie om de arbeidsmarktcommunicatie te verbeteren. Om deze vraag te goed te kunnen beantwoorden wil ik een online groepsinterview gaan organiseren met **ongeveer 10 medewerkers**. Momenteel hebben zich al 8 enthousiaste medewerkers aangemeld. Echter ben ik dus nog opzoek naar 2 enthousiaste medewerkers die ook willen deelnemen aan het groepsinterview. Mijn voorkeur gaat nu uit naar 2 medewerkers van de installatie kant zodat de balans in de deelnemende groep goed is. Wellicht ben jij één van die 2 medewerkers?

Lijkt het jou interessant om deel te nemen aan het groepsinterview en daarmee jouw mening over ambassadeurschap te kunnen uiten, dan is dit jouw kans om deel te nemen aan het groepsinterview. Ik ben voornemens het groepsinterview te laten plaatsvinden in **week 19**. De exacte datum is afhankelijk van de agenda's van de deelnemers.

Hopelijk zien we elkaar online in week 19!

Ik hoor graag van je!

Met vriendelijke groet,

Anke van Langen

HR Afstudeerder

📞 06 – 83 09 34 36

✉ a.vanlangen@bi-smart.nl



Bolwerk 2 | 7141 JM Groenlo

🌐 www.bi-smart.nl | 📞 085 53 63 000

Bijlage K Implementatieplan

Tabel K1.

Implementatieplan ambassadeurschap

<u>Ambassadeurschap</u>					
	Verantwoordelijk	Wanneer	Taken	Aantal uren	Evaluatie
Training ambassadeurschap	Multimedia Designer HR-adviseur	Januari 2021*	Inventariseren aantal deelnemers.	Training: drie tot vier uur	Na een half jaar een evaluatiemoment inplannen met de deelnemers. Hier kan worden bekeken waar de behoeftes liggen van de werknemers.
			Training inplannen.		
			Voorbereidingen treffen over de te bespreken onderwerpen.	Voorbereiding: één werkdag	
Vacatures intern promoten	HR-adviseur	Vanaf het moment dat een vacature ontstaat.	Bericht dat een vacature online komt op intranet plaatsen.	Het plaatsen van beide berichten kost alles bij elkaar 15 minuten.	Bij de werknemers evalueren of zij de manier van werken prettig vinden.
			Bericht dat een vacature online komt via WhatsApp delen met de werknemers.		
Medewerkers online zichtbaar maken	HR-adviseur Medewerkers BINX Multimedia Designer	September 2020	HR-adviseur legt het idee voor aan de medewerkers.	De schatting is dat dit binnen een dag op papier kan staan.	Na een half jaar kan geëvalueerd worden of het zichtbaar maken van de medewerkers bij heeft gedragen aan het aantal sollicitaties en website bezoeken.
			Medewerkers dienen zelf het stuk te schrijven.		
			HR-adviseur plaatst het stuk in samenwerking met de Multimedia Designer online en plaats een bericht op Facebook en/of LinkedIn.	Online plaatsen: vier uur	

* In verband met Covid-19 en het feit dat er in Nederland nog zoveel mogelijk thuis gewerkt moet worden tot waarschijnlijk het einde van het jaar, is ervoor gekozen de training volgend jaar te laten plaatsvinden. Zo kan de training op het kantoor van BINX plaatsvinden en niet digitaal.

Tabel K2
Implementatieplan vacature tabblad

<u>Vacature tabblad aanpassen</u>					
Vacatureteksten aanpassen	Verantwoordelijke	Wanneer	Taken	Aantal uren	Evaluatie
	HR-adviseur Medewerkers BINX met dezelfde rol als de openstaande vacature	Juli 2020	Vacatureteksten herschrijven. - Kopje 'wat bieden wij' toevoegen in vacature. Quotes verzamelen van medewerkers met een soortgelijke of dezelfde rol als de openstaande vacature. Medewerkers met een soortgelijke of dezelfde rol als de openstaande vacature betrekken bij het (her)schrijven van de (nieuwe) vacatureteksten.	Herschrijven vacature: twee tot drie uur per vacature. Quotes verzamelen: één tot twee uur.	Na een half jaar evalueren aan de hand van de statistieken die gedraaid worden en het aantal sollicitaties die binnen komen. Eventueel aan sollicitanten vragen wat zij van de vacature vinden en welke op- of aanmerking zij hebben op de vacaturetekst.

Tabel K3
Implementatieplan vacature aankondiging

<u>Vacature aankondiging</u>					
Online vacature aankondiging verbeteren	Verantwoordelijke	Wanneer	Taken	Aantal uren	Evaluatie
	HR-adviseur	Juli 2020	Vacature aankondigingen herschrijven voor op Facebook en LinkedIn.	Herschrijven: twee uur (totaal)	Na een half jaar aan de hand van de statistieken bekijken of er vaker is doorgeklikt naar de website.

Tabel K4

Implementatieplan het 'wow' effect online overbrengen

<u>Inzetten communicatie-instrumenten</u>					
	Verantwoordelijke	Wanneer	Taken	Uren:	Evaluatie
Aparte bedrijfsomschrijving toevoegen	HR-adviseur	September 2020	Uitgebreide bedrijfsomschrijving maken incl. foto's.	Bedrijfsomschrijving: twee uur.	Dit kan geëvalueerd worden bij de bezoekers van BINX, zij beleven namelijk het 'wow' effect van BINX.
			Bedrijfsomschrijving online plaatsen.	Online plaatsen: vier uur	
Flashmob maken	Medewerkers BINX		Flashmob maken om de organisatie te laten zien.	Flashmob: vijf tot zes uur	Dit kan geëvalueerd worden bij de bezoekers van BINX, zij beleven namelijk het 'wow' effect van BINX.
			Flashmob bewerken en online plaatsen.	Online plaatsen: vier uur	

Tabel K5

Implementatieplan actief werven

<u>Inzetten communicatie-instrumenten</u>					
	Verantwoordelijke	Wanneer	Taken	Kosten:	Evaluatie
Kandidaten persoonlijk benaderen	HR-adviseur	Juli 2020	LinkedIn Recruiter Lite-abonnement kopen.	1 ^e maand gratis €89,99 per maand (LinkedIn, n.d.)	Na een half jaar evalueren of het persoonlijk benaderen van kandidaten heeft geleid tot het sneller vervullen van vacatures.
			Per vacature filters instellen passend bij de inhoud van de functie.		
			Kandidaten zoeken en persoonlijk benaderen op LinkedIn.		