



| Hoe HR met data-analyse de juiste kandidaten aan boord krijgt

0

IN: HR ANALYTICS, RECRUITMENT DOOR JOLAN DOUWES OP 8 MEI 2019

Een baan kan ook de ideale kandidaat vinden in plaats van andersom. Data-analyse helpt daarbij, zegt Sjoerd van den Heuvel, hoofddocent Arbeid en Organisatie bij Hogeschool Utrecht. Vierde interview met een universitair expert over nieuwe vormen van recruitment.

Bij het werven van nieuwe collega's is 'People Analytics' onontbeerlijk, vindt Sjoerd van den Heuvel. De hoofddocent Arbeid en Organisatie en onderzoeker aan Hogeschool Utrecht gebruikt expres niet de gebruikelijke term 'HR-analytics'. Hij betreft ook de gedragswetenschappen bij het verzamelen en analyseren van gegevens. Bovendien wil hij afdelingen zoals ICT en juridische zaken erbij halen. Zijn hogeschool begint in september 2020 met een master People Analytics.



Sjoerd van den Heuvel

Welke vorm van recruitment zou u het meest aanspreken als u een baan zocht?

'Ik zou het interessant vinden als uit data-analyse blijkt dat ik toe ben aan een nieuwe baan. Misschien weet ik dat zelf niet eens, maar op LinkedIn heb ik net een opleiding toegevoegd en ik google af en toe universiteiten. Uit analyse van mijn e-mails blijkt dat ik geïnteresseerd ben in het onderwerp leiderschap. Dan zou ik de tip kunnen krijgen om eens te kijken naar de vacature van hoofddocent leiderschap bij Universiteit Utrecht.'

Gaat data-analyse zo ver dat dit allemaal aan elkaar wordt gekoppeld?

‘Via Google kunnen data-analisten dit soort gegevens al lang aan elkaar knopen. In Nederland heb je als gebruiker wel altijd de mogelijkheid cookies uit te schakelen. Ik vind privacy een belangrijk punt als het gaat om People Analytics. Vandaar dat ik hamer op meer samenwerking tussen HR, ict en juridische afdelingen bij organisaties.

‘HR is zich vaak nog onvoldoende bewust van de ongekende mogelijkheden die de techniek biedt. Met zogenoemde blockchain-technologie is het bijvoorbeeld mogelijk allerlei data over gevolgde trainingen, prestaties en persoonskenmerken aan elkaar te koppelen, zonder dat specifieke persoonsgegevens te achterhalen zijn.’

Wat heeft HR aan People Analytics?

‘Als een baan de ideale persoon vindt in plaats van omgekeerd, snijdt het mes aan drie kanten. De match is zo goed dat er minder kans is op ziekte of vertrek en meer kans op betrokkenheid en productiviteit. Dat is fijn voor de werknemer, de organisatie en de samenleving, want dan zijn er ook minder kosten.’

‘Nog een voordeel is dat je het recruitment-proces met data-analyse tegen het licht kunt houden. Een bedrijf deed dat onlangs, omdat het veel tijd kwijt was met het selecteren van sollicitanten. Het recruitment-proces bestond uit wel elf stappen, van e-assessments tot een gezamenlijk diner en persoonlijke gesprekken. Twee stappen bleken geen voorspellende waarde te hebben. Een extern bureau verzorgde een daarvan. Als je die voor duizend kandidaten schrapt, bespaar je veel geld.’

‘Zo kun je ook onderzoeken hoe je je kandidaten aan boord krijgt: via de sociale media, via campagnes of door medewerkers in contact te brengen met kandidaten. Philips doet dat laatste bijvoorbeeld bij het werven van kandidaten voor technologische vacatures. Met succes, want techneuten spreken elkaars taal beter dan recruiters.’

Gaat HR al slim met data-analyse om?

‘Vaak zijn gegevens nog niet gekoppeld, omdat organisaties met verschillende systemen werken. De resultaten van medewerkerstevredenheidsonderzoeken staan bijvoorbeeld ergens anders dan de beoordelingssystemen. Dat is zonde, want je kunt die ook gebruiken voor je employer branding.

Al moet je er wel voorzichtig mee zijn om cijfers in vacatureteksten te zetten. Als je organisatie gemiddeld een 8 haalt voor tevredenheid, kan 30 procent van de medewerkers een 5 geven. Uit [Amerikaans onderzoek](#) blijkt dat de eerste weken in een nieuwe baan cruciaal zijn. Wordt het vertrouwen in die fase al geschonden, dan is de kans groot dat iemand twee jaar later vertrekt of niet goed functioneert.’

Welke gegevens kan een organisatie wel naar buiten brengen?

‘Dat hangt ervan af wat ze ermee wil bereiken. Voorop staat dat de cijfers moeten kloppen. Ik hoorde een recruiter van Shell laatst vertellen dat 83 procent van het topmanagement is begonnen als pas afgestudeerde. Dat zegt veel over de doorgroeimogelijkheden. Als een start-up zoiets in de vacaturetekst belooft, helpt het als de medewerkers die drie jaar geleden zijn aangenomen ook echt een hogere functie hebben gekregen.’

Heeft u nog een tip voor HR?

‘Neem ook eens een techneut aan. Ik merk dat HR eigen medewerkers met de klassieke profielen blijft werven. Dat schiet niet op. Verder raad ik aan kritisch naar je organisatie te kijken. Als je innovatieve medewerkers zoekt, moet je wel een inspirerende werkomgeving bieden.

‘Het klinkt als een open deur dat je moet beginnen bij de eigen organisatie. Maar ik heb twee jaar lang lesgegeven over de hele wereld en overal merk ik dat HR niet goed genoeg weet wat de uitdagingen van hun organisaties zijn. HR moet daar meer op doorvragen voordat organisaties aan de gang gaan met hun employer branding.’