

Communicatie van de bedrijfscultuur tijdens de werving en selectie

Verwachtingen van generatie Y met betrekking tot de communicatie van de bedrijfscultuur tijdens de werving en selectie procedure

Anneloes Steunenberg

Hoger Hotel Onderwijs

6 juli 2011

Saxion

Kenniscentrum Hospitality

Handelskade 75

7417 DH Deventer

E: kenniscentrumhospitality@saxion.nl

W: www.saxion.nl/hospitality

Copyright © 2011 Saxion. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Kom verder. Saxion.

Introductie

Context en probleemstelling

De aanleiding voor dit onderzoek is het hoge personeelsverloop in de horeca. Uit het Hosta rapport (Brugge, 2010) blijkt dat het personeelsverloop in 2009 33,8% ten opzichte van 27,7% in 2008. Uit onderzoek van het Kenniscentrum Horeca, Bedrijfschap Horeca en Catering, 2011) blijkt dat het moeilijk is om personeel te behouden, omdat horecabedrijven niet kunnen voldoen aan de verwachtingen van het personeel of andersom. Daarnaast staat een nieuwe generatie, generatie Y, op het punt om de arbeidsmarkt te betreden. Generatie Y is een uitgesproken en zelfverzekerde generatie, die misschien wel een andere aanpak nodig heeft wat betreft werving en selectie (Armour, 2005). Dit onderzoek draagt bij aan het inzichtelijk maken van de verwachtingen van de nieuwe generatie sollicitanten, generatie Y met betrekking tot de communicatie van de bedrijfscultuur tijdens de werving en selectie procedure. Daarnaast draagt dit onderzoek ook bij aan het inzichtelijk maken van de manier waarop horecabedrijven de eigen waarden van de organisatie op dit moment communiceren tijdens de werving en selectie procedure.

Doelstelling en vraagstelling

Dit project kan hopelijk een bijdragen leveren aan het verlagen van het personeelsverloop door de verwachtingen van generatie Y op te nemen in de werving en selectie procedure. Dit kan door advies te geven aan Bedrijfschap Horeca en Catering, een belangenorganisatie voor horecabedrijven, over eventuele aanpassingen in de werving en selectie procedure voor de nieuwe generatie sollicitanten, generatie Y. Door de verwachtingen van zowel sollicitanten als de horecabedrijven beter in kaart te brengen tijdens de werving en selectie procedure, kan dit wellicht het personeelsverloop kort na aanstelling verminderen.

Op basis hiervan is de volgende beleidsvraag opgezet; Op welke manier is het mogelijk om de bedrijfscultuur van een horecabedrijf beter te communiceren naar de nieuwe generatie sollicitanten tijdens de werving en selectie procedure?

De onderzoeksvragen die bij deze vraag horen zijn:

1. Bedrijfscultuur, waarden van de organisatie

Op welke manier kan de bedrijfscultuur gemeten worden in een horecabedrijf?

2. Werving en selectie

Hoe worden de waarden van de organisatie in de werving en selectie procedures bij horecabedrijven gecommuniceerd?

3. Generaties

Hoe wordt de arbeidsmarktcommunicatie van de waarden van de organisatie door generatie Y ervaren binnen de werving en selectie procedure?

Theorie

De kernbegrippen binnen dit onderzoek zijn; bedrijfscultuur, werving en selectie, arbeidsmarktcommunicatie en generatie Y. Op basis van verschillende opvattingen uit de literatuur zijn deze kernbegrippen gedefinieerd. Bedrijfscultuur zijn alle normen, waarden en gewoontes van een bedrijf die door de oprichter(s) zijn vastgesteld en die worden voortgezet door de huidige managers en medewerkers. Zelfs bij het veranderen van de teamsamenstelling worden deze normen en waarden in stand gehouden. De bedrijfscultuur is te meten met behulp van het Ui-model van Sanders en Neuijen (2009). Binnen dit onderzoek is dit de betekenis van werving; Alle activiteiten die nodig zijn voor het opzetten van vacatures en het uitzoeken van wervingskanalen om op deze manier voldoende geschikte kandidaten te werven. De definitie van selectie binnen dit onderzoek is als volgt: Er moet bij selectie van personeel gekeken worden naar de kennis, vaardigheden en kwaliteiten van de sollicitant en op basis van de getoonde kennis, vaardigheden en kwaliteiten zal een voorspelling gemaakt worden welke sollicitant het beste bij de organisatie past. Arbeidsmarktcommunicatie zal beschreven worden als; alle communicatiemiddelen die ingezet worden als wervingsinstrument naar potentiële medewerkers om de organisatie zo goed mogelijk te positioneren op de arbeidsmarkt. Tot slot is dit de betekenis van generatie Y; Generatie Y is een eigenwijze generatie. Generatie Y heeft op jonge leeftijd al veel ontwikkelingen meegemaakt en is daarom snel uitgekeken op nieuwe dingen. Ook in het werk wil generatie Y zichzelf ontwikkelen en het liefst zo snel mogelijk daarbij verwachten generatie Y de medewerking van managers.

Methode

Dit onderzoek is gedaan met behulp van kwalitatief onderzoek, omdat er gekeken gaat worden naar wat er speelt onder de nieuwe generatie, generatie Y. Daarnaast is het veldonderzoek uitgevoerd op basis van best practises om met behulp van goede voorbeelden uit de praktijk andere horecabedrijven te kunnen helpen. Het veldonderzoek is uitgevoerd met behulp van semigestructureerde interviews, omdat op deze manier alle onderwerpen aan bod zijn gekomen, maar sommige antwoorden nieuwe vragen oproepen. (Baarda, 2010).

Analyse en bevindingen

Uit de resultaten is gebleken dat generatie Y vindt dat de waarden van de organisatie, de bedrijfscultuur onvoldoende wordt gecommuniceerd tijdens de werving en selectie procedure. Daarnaast is ook gebleken dat niet alle horecabedrijven gebruik maken van de waarden van de organisatie, de bedrijfscultuur tijdens de werving en selectie procedure. Ook is gebleken dat generatie Y vindt dat horecabedrijven zich meer moeten richten op generatie Y in vacatures.

Conclusies en aanbevelingen

Op basis van bovengenoemde resultaten kan geconcludeerd worden dat de arbeidsmarktcommunicatie van de waarden van de organisatie anders zou moeten om generatie Y

te werven en te selecteren. Op basis van de verkregen onderzoeksresultaten zijn voor Bedrijfschap Horeca en Catering de volgende aanbevelingen opgezet:

- Opnieuw meten van de bedrijfscultuur, de waarden van de organisatie
- Aanpassingen in de stijl en lay-out van de vacatures om generatie Y aan te spreken
- Een nieuwe manier van arbeidsmarktcommunicatie, social media
- Functieomschrijving aanpassen naar wensen van generatie Y

De beleidsvraag kan beantwoord worden met een combinatie van aanbeveling twee en drie. Bij aanbeveling twee wordt geadviseerd om de vacatures aan te passen in de stijl van het bedrijf, om op deze manier de waarden van de organisatie duidelijk te communiceren. Door de aangepaste vacatures uit te zetten via social media pagina's is generatie Y snel te bereiken. Ook zal de social media pagina geheel in de stijl van het bedrijf weergegeven moeten worden om zo de waarden van de organisatie vanaf het begin geheel duidelijk te communiceren naar generatie Y.

Literatuurlijst

Armour, S. (2005). Generation Y: They've arrived at work with a new attitude. *USA Today*.

Baarda, D.B. (2010). *Basisboek kwalitatief onderzoek. (tweede druk)*. Groningen: Noordhoff Uitgevers

Bedrijfschap Horeca en Catering, Kenniscentrumhoreca. (2011). *Veldonderzoek sociale innovatie: Overzicht belangrijkste uitkomsten veldonderzoek onder horecaondernemers*. Gevonden op 25 maart 2011 op het internet <http://www.kenniscentrumhoreca.nl/Onderzoek/mensenwerk/veldonderzoekondernemers.aspx>.

Sanders, G. & Neuijen, B. (2009) *Bedrijfscultuur: diagnose en beïnvloeding. (zevende druk)*. Assen: Koninklijk van Gorcum B.V.