

Profilering og rekruttering gjennom sosiale medier - sammendrag og hovedfunn

Sosiale medier har over tid blitt en del av hverdagen til norske kommuner, men mediene brukes på ulike måter i kommunene. Samtidig er det flere kommuner som strever med å få tak i nok kvalifisert arbeidskraft. Evnen til å rekruttere, utvikle og beholde medarbeidere er av KS trukket fram som en av hovedutfordringene for kommunesektoren framover.¹ Undersøkelser viser videre at mange unge mangler kunnskap om hvilke muligheter som eksisterer i kommunal sektor når det gjelder innhold i jobben, muligheter for faglig utvikling, karrieremuligheter og arbeidsmiljø.² Å benytte sosiale medier i profilerings- og rekrutteringssammenheng er derfor en mulig strategi for kommuner, for å framstå som en framtidsrettet og attraktiv arbeidsgiver.³

Dette danner noe av bakteppet for hvorfor KS bestilt denne studien som Samfunnsøkonomisk analyse har gjennomført. Hovedproblemstillingene i rapporten er:

1. I hvilken grad brukes sosiale medier til rekruttering og profilering?
2. I hvilken grad er sosiale medier hensiktsmessige verktøy for profilering og rekruttering til kommunesektoren?
3. Hvordan kan kommunene utnytte verktøyet bedre i profilerings og rekrutteringssammenheng?

Profilering handler om markedsføring av virksomheten som arbeidsgiver. Det er en viktig avgrensning fordi kommuner kan også drive profileringsarbeid knyttet til kommunen som bosted eller som tjenesteprodusent. *Rekruttering* er å få tak i en konkret person til en konkret stilling, mens profilering er det mer kontinuerlige pågående arbeidet for å synliggjøre sine kvaliteter som arbeidsgiver. Rekruttering og profilering handler derfor om mye av det samme, men omhandler ulike prosesser med ulike tidsperspektiv.

Studien er kvalitativ og er basert på dokumentstudier, intervjuer, både med kommuner, andre offentlige virksomheter og næringsliv, fokusgrupper med potensielle arbeidstakere, samt casestudier.

Hovedfunnene i analysen er:

1. *Sosiale medier, særlig Facebook og LinkedIn har fått økende betydning i profilerings- og rekrutteringsprosesser, men kommunene har i liten grad nyttiggjort seg verktøyet.*

¹ KS, *Skodd for framtida*, 2014.

² Bakkeli V. m.fl. (2016): Strategisk rekruttering av unge til kommunal sektor. FAFO-rapport 2016:4.

³ KS, *Arbeidsgivermonitor* 2015.

Bruken av sosiale medier til rekruttering har økt med 73 prosent mellom 2011 og 2014.⁴ Facebook og LinkedIn er mediene som brukes mest til profilering og rekruttering. Facebook har den største brukermassen. Mediet var ikke i *utgangspunktet* innrettet mot jobb og karriere, men gir noen muligheter til egne jobb og karrieresider som flere virksomheter har begynt å benytte. LinkedIn er utviklet med tanke på å være en portal for jobb og karriere, men har færre brukere.

Kommuner bruker sosiale medier, men i liten grad til å profilere seg som arbeidsgiver. Facebooksiden til kommuner brukes i hovedsak til innbyggedialog. Det er noe skepsis forbundet ved å bruke siden til profilering av kommunen som arbeidsgiver, og til rekruttering fordi man er redd for at informasjonen skal være irrelevant for storparten av følgerne.

Sammenliknet med andre virksomheter som har blitt intervjuet i prosjektet, har kommunene vi intervjuet i mindre grad jobbet med å profilere seg som arbeidsgiver, hverken generelt eller på sosiale medier. De andre virksomhetene vi intervjuet var langt mer opptatt av hva slags oppfatning eller budskap de skulle spre om seg selv overfor potensielle arbeidstakere. Flere av dem vektla «employer branding»⁵ høyt. Inntrykket er også bekreftet gjennom undersøkelser, eks. HR-undersøkelsen for 2013, som undersøkte fenomenet employer branding særskilt.⁶ Av denne framkommer det at kommuner generelt vektlegger rekrutteringsarbeid, men at det som regel mangler en strategi til grunn for arbeidet.

Selv om de fleste kommunene i Norge ikke bruker sosiale medier til å profilere seg som arbeidsgiver, er det noen kommuner som har eksperimentert mer enn andre i bruken av sosiale medier til rekruttering. Kommunene påpeker at rekrutteringen gjennom sosiale medier også bidrar til å profilere kommunen som arbeidsgiver.

2. Å bruke sosiale medier til profilering og rekruttering gir trolig gevinster, men bør inngå i en helhetlig strategi for størst gevinstrealisering.

Både kommuner og andre virksomheter vi har intervjuet i prosjektet mener at rekruttering gjennom sosiale medier gir resultater i form av bedre muligheter for målretting av annonseringen og kostnadsreduksjon. Særlig sammenliknet med papirannonsering, men også sammenliknet med annonsering i andre nettpublikasjoner, er Facebook relativt rimelig. Det er også mulig å hele tiden følge med på interessen, gjennom klikk og deling, og det er enkelt å endre annonsen dersom man har en oppfatning av at den ikke har nådd ut så langt som man ønsker. En tredje gevinst som har blitt framhevet ved bruk av sosiale medier er muligheten for arbeidsgiver til å få innsikt i hvilken kompetanse personer som har tatt interesse for stillingen har, fordi det er enkelt å hente ut informasjon om hvem som har klikket på

⁴ LinkedIn, Global Recruiting Trends, 2015

⁵ Employer branding er en fellesbetegnelse på aktivitetene som blir gjennomført av en virksomhet for å kommunisere utad og innad hvorfor virksomheten er en attraktiv arbeidsplass.

⁶ HR-Norge, HR-undersøkelsen, 2013

annonsen, hvem som har likt annonsen og hvem som har delt annonsen. Denne kunnskapen er relevant for valg av rekrutteringskanaler og utforming av framtidige rekrutteringsbudskap.

For øvrig gjelder det for kommuner, så vel som andre offentlige og private virksomheter, at bruken av annonsekronene må *tilpasses* hver enkelt stilling. Det er ikke gitt at det er sosiale medier som er løsningen. Først må man sikre seg at den aktuelle målgruppen er bruker av det aktuelle sosiale mediet, eller om det er andre kanaler som er mer treffsikre. I en rekrutteringsprosess må man vurdere fra gang til gang hvilke rekrutteringskanaler som er de mest hensiktsmessige for de ulike jobbene. I en rekrutteringsprosess holder det dessuten ikke bare å tenke på rekrutteringskanal. Også budskap og form har stor betydning for om man når de personene man ønsker å rekruttere. Fokusgruppedeltakerne i dette prosjektet framhevet annonser som hadde en personlig og direkte henvendelse som langt mer interessante enn annonser som var mer faktaorienterte.

I tillegg må en være bevisst på å ikke overdrive bruken av rekrutteringskampanjer for å forhindre tretthet hos mottakere. Data fra fokusgruppene vi gjennomførte i prosjektet indikerte at potensielle arbeidstakere generelt er litt skeptisk til annonsering på Facebook.

Profileringsarbeid er som nevnt et mer kontinuerlig arbeid, der sosiale medier kan være et velegnet verktøy. På sosiale medier kan man «samle følgere», enten det er på Facebook, Instagram, Twitter eller LinkedIn, ved å legge ut interessant innhold om arbeidsplassen, det være seg intervjuer med ansatte, fagstoff eller annet som målgruppen kan være interessert i.

I lys av ovenstående, mener vi at sosiale medier antakelig har størst potensial i kommunenes profileringsarbeid enn i konkrete rekrutteringsprosesser. Utfordringen for kommunene er imidlertid at Facebook i hovedsak allerede disponeres til en annen type formål, og det er usikkert hvorvidt kommuner vil være interessert i, eller vil ha kapasitet til å følge opp flere sider.

Det er for øvrig, uavhengig av medium et potensial for kommuner å i lære seg hvordan de kan jobbe mer proaktivt med å oppsøke målgrupper og synliggjøre sine arbeidsgiverkvaliteter. Stavanger kommune har eksempelvis besluttet å ha en jobb og karriereside på egen hjemmeside, der de driver profileringsarbeidet.

- 3. Å følge med på datatrafikken på sosiale medier, i kombinasjon med å samle inn data om hvor aktuelle kandidater får informasjon om stillingen, vil gi viktig informasjon som kommunene kan bruke til bedre målretting av rekrutteringskampanjer.*

Virksomhetene vi intervjuet forsøker hele tiden følge med for å forstå sammenhengen mellom innsatsen de gjør på sosiale medier, og resultatene av rekrutteringsarbeidet. Så godt som ingen av kommunene vi var i kontakt med i prosjektperioden har en strategi eller metode for å undersøke sammenhengen mellom bruk av ulike medier og resultatet av rekrutteringsprosessen.

Som nevnt over har arbeidsgiver store muligheter til å få informasjon om kandidater som er interessert i stillingen, gjennom å følge med på hvem som klikker og hvem som deler. En kampanje eller annonse kan imidlertid først vurderes som vellykket når nettrafikken materialiserer seg i kvalifiserte søkere

Indikatorer på om kampanjen eller rekrutteringsarbeidet har vært vellykket, kan man få ved å samle statistikk på følgende:

1. **Hvor søkerne først ble oppmerksomme på annonsen** – for å få informasjon om hvilke kanaler som har fanget størst oppmerksomhet generelt.
2. **Hvor de kandidatene man ville ha på intervju først ble oppmerksomme på annonsen** – for å få informasjon om hvilke kanaler de mest relevante søkerne har fanget opp annonsen.
3. **Hvor den kandidaten man ansatte først ble oppmerksom på annonsen** – for å få informasjon om hvilken kanal søkerne som faktisk ble ansatt først fanget opp annonsen.

Ved å samle data over tid, på disse tre indikatorene, vil kommunene få et mye bedre informasjonsgrunnlag som kan legges til grunn for arbeidet med å rekruttere gode kandidater. Data kan enkelt samles inn, gjennom å la dette være et spørsmål søkere må svare på i søknadsprosessen.