

Het gebruik van sociale media in sollicitatieprocedures

Het gebruik van sociale media door werkgevers draagt bij aan het verlagen van de zoekkosten bij het sollicitatieproces. Bovendien blijkt dat de informatie van de sociale media een accuraat beeld geeft van belangrijke baanrelevante kenmerken van een sollicitant. Wanneer recruiters deze media gebruiken om informatie te vergaren waartoe ze anders geen toegang zouden hebben, blijkt het gebruik van sociale netwerksites bij een sollicitatieprocedure efficiënt.

STIJN BAERT

Postdoctoraal onderzoeker aan de Universiteit Gent

ANKE PENNINCK

Financieel analist bij de Nationale Bank van België

ELSY

VERHOFSTADT

Docent aan de Universiteit Gent

Populaire media en vacaturesites rapporteerden de afgelopen jaren meermaals over recruiters die voor het aannemen van een sollicitant in toenemende mate persoonlijke informatie van sociale netwerksites raadplegen. Onder sociale netwerksites worden diensten op het web verstaan die personen in staat stellen om publieke dan wel gedeeltelijk publieke profielen aan te maken, om binnen deze webdienst een netwerk uit te bouwen en om dit netwerk te consulteren (Boyd en Ellison, 2008). Bekende sites zijn onder meer Facebook en LinkedIn. Terwijl Facebook voornamelijk dient om persoonlijke informatie uit te wisselen met vrienden en kennissen, focust LinkedIn eerder op de ontwikkeling van een professioneel netwerk waar de gebruikers voornamelijk baanrelevante informatie zoals kennis, ervaring en carrièreplanning met elkaar delen (Trusov *et al.*, 2009). Profielen op dergelijke sites bevatten veel informatie over de gebruiker, van karaktereigenschappen tot uiterlijke kenmerken – dit laatste omdat het gebruik van profielfoto's op dergelijke sites gestimuleerd wordt (Boyd en Ellison, 2008). Op basis van deze (gedeeltelijk) publieke informatie kunnen werkgevers zich theoretisch een goed-

koop en omvangrijk beeld vormen van een sollicitant (Davison *et al.*, 2012).

Caers en Castelyns (2011) namen het belang van sociale netwerksites voor Belgische recruiters onder de loep. Daarvoor ontwikkelden ze een online-vragenlijst om het gebruik van Facebook en LinkedIn tijdens het wervingsproces te peilen. Hieruit blijkt dat deze netwerksites, met name LinkedIn, enerzijds een extra hulpmiddel zijn bij het aantrekken van mogelijke kandidaten en anderzijds geconsulteerd worden met het oog op het inwinnen van extra informatie over de sollicitanten en om te bepalen wie uit te nodigen voor een gesprek. Zeventig procent van de actieve LinkedIn-gebruikers onder de respondenten geeft aan via dit kanaal meer informatie over de sollicitanten te verzamelen, terwijl ruim 26 procent zegt dat het LinkedIn-profiel van een sollicitant meeweegt bij de beslissing om deze uit te nodigen voor een gesprek. In het geval van Facebook is dat respectievelijk ongeveer 43 en 13 procent. Verder van huis voerden Chang en Madera (2011) gelijksoortig onderzoek uit bij tachtig bedrijven in de Verenigde Staten. Hiervan gaf vijftig procent aan sociale netwerksites te consulteren gedurende het wervingsproces, waarvan vijftig procent dit deed alvorens te beslissen een kandidaat uit te nodigen voor een sollicitatiegesprek.

Gegeven het feit dat onderzoek uitwijst dat selectieverantwoordelijken sociale netwerksites gebruiken bij het selecteren van kandidaten, is het van belang na te gaan wat het gebruik van deze sites bij wervingsbeslissingen toevoegt aan bestaande methodes voor werving en selectie. Daarbij kan enerzijds de vraag gesteld worden of dit gebruik de zoekkosten verlaagt. Anderzijds is het van belang dat het gebruik van dergelijke media leidt tot een effectievere selectie, dat wil zeggen tot een betere match tussen werkgever en werknemer. Met andere woorden: de vraag is of deze media iemand in staat stellen om op een snelle én adequate manier te screenen. Het formuleren van een wetenschappelijk gefundeerd antwoord op deze vraag is relevant voor

alle ondernemingen die overwegen om in de toekomst in meerdere of mindere mate van sociale netwerksites gebruik te maken bij de werving en selectie van personeel.

EFFICIËNTIE VAN DE SCREENING

Tot op heden werd nog geen alomvattend academisch onderzoek uitgevoerd naar de vraag of het gebruik van sociale netwerksites bij werving en selectie, in vergelijking met de meer klassieke benaderingen, op korte en lange termijn substantiële efficiëntiewinst kan opleveren. Niettemin is er binnen de literatuur weinig twijfel over het bestaan van deze kostenefficiëntie (Brown en Vaughn, 2011; Slovensky en Ross, 2012; Broughton *et al.*, 2013). Brown en Vaughn geven aan dat drie kenmerken van sociale netwerksites zorgen voor een hoge kosteneffectiviteit: de grote hoeveelheid informatie (een), die eenvoudig en snel te doorzoeken is (twee) en dit zonder ervoor te hoeven betalen (drie). Bovendien bieden sociale netwerksites specifieke informatie – bijvoorbeeld omtrent het gedrag, de interesses en het netwerk van kandidaten – die men zelden direct aan een kandidaat vraagt en die men zonder sociale netwerksites slechts met grote inspanningen zou kunnen verwerven (Slovensky en Ross, 2012).

Werkgevers gebruiken sociale netwerksites bij werving en selectie om zeer snel en met weinig inspanning informatie te verzamelen over sollicitanten

In elk geval stellen werkgevers die sociale netwerksites gebruiken bij werving en selectie dat het zeer snel en met weinig inspanning verzamelen van informatie over sollicitanten een belangrijke reden is om voor dergelijke sites te kiezen. Uit enquêtes onder selectieverantwoordelijken, gehouden door de Society for Human Resource Management (SHRM) in 2011 in de Verenigde Staten en door Acas in 2013 in het Verenigd Koninkrijk, blijkt dat maar liefst 63 respectievelijk 54 procent van de respondenten kostenefficiëntie als reden opgeeft (SHRM, 2011; Broughton *et al.*, 2013).

Er is echter een valkuil. Verschillende studies merken op (en bevelen aan) dat werkgevers die informatie over sollicitanten via sociale netwerksites verzamelen, deze gecombineerd aanwenden met informatie die via klassieke media wordt verkregen (Elzweig en Peeples, 2009; Slovensky en Ross, 2012; Broughton *et al.*, 2013). Het screenen via nieuwe media komt in de praktijk dan ook vaak neer op een extra inspanning. De vraag is dan ook of deze inspanning echt extra informatie oplevert die tot betere beslissingen leidt. Elzweig en Peeples (2009) zijn sceptisch wat dat be-

treft. Volgens hun onderzoek gebruiken werkgevers sociale netwerksites in de eerste plaats om een reeds (onbewust) genomen beslissing te bevestigen.

Naast de mogelijkheid om sollicitanten sneller te screenen via sociale netwerksites, geven verschillende studies ook aan dat het verspreiden van vacatures via deze media veel goedkoper is dan via de klassieke verspreidingsmedia (Broughton *et al.*, 2013). Bovendien wordt er een veel diversere groep van potentiële kandidaten bereikt. Wat dit laatste betreft maken Broughton *et al.* (2013), op basis van diepgaande interviews met werkgevers, echter een kanttekening. Het bereiken van een grote groep potentiële kandidaten betekent niet noodzakelijkerwijs het aantrekken van substantieel geschiktere kandidaten. Bij een toevloed van kandidaten met minder kwaliteit gaat er heel wat tijd verloren omdat hun sollicitatieprocedures netjes afgehandeld dienen te worden.

ADEQUATE WEERGAVE RELEVANTE KENMERKEN

De informatie die recruiters kunnen afleiden uit sociale netwerksites is zeer divers, en loopt van persoonsgebonden informatie – ras, gender, leeftijd, religie, uiterlijk – via werkervaring, interesses, politieke voorkeur, relationele status en seksuele voorkeur tot sociale vaardigheden, schrijfvaardigheden en persoonlijkheidskenmerken (Kluemper en Rosen, 2009; Brown en Vaughn 2010; Slovensky en Ross, 2012). Dat de beschreven informatie publiek toegankelijk is, betekent niet automatisch dat ze ook accuraat is. Het is immers niet ondenkbaar dat iemand een imago creëert via zijn/haar sociaal netwerkprofiel waarmee hij/zij wil aantonen bij een bepaalde groep te horen of zich wil onderscheiden van een bepaalde groep (Zhao *et al.*, 2008). In dit geval is er sprake van een geïdealiseerd zelfbeeld (Manago *et al.*, 2008). Daarnaast wordt het profiel mede bepaald door anderen die foto's delen of subjectieve reacties plaatsen (Smith en Kidder, 2010). Dit alles maakt dat de publiek beschikbare informatie over iemand mogelijk niet strookt met de werkelijkheid (Epstein, 2008). Daartegenover staat de overtuiging dat sociale netwerksites in het verlengde liggen van de sociale realiteit en dus een spiegel vormen van de werkelijke kenmerken van de eigenaar. Netwerkconnecties die kennissen zijn uit het werkelijke leven vormen de sociale controle op deze profielen.

Kluemper en Rosen (2009) voerden belangrijk onderzoek uit in deze context. Zij gingen door middel van een laboratoriumexperiment na of in werving en selectie getrainde studenten erin slagen baanrelevante kenmerken (zoals persoonlijkheidskenmerken, intelligentie en de prestatie van een sollicitant) consistent en accuraat in te schatten aan de hand van diens profiel op sociale netwerksites. Zes Facebook-profielen werden aan deze recruiters voorgelegd. Deze dienden ze van een score te voorzien wat betreft de Grote Vijf-persoonlijkheidskenmerken (extraversie, betrouwbaarheid, mildheid, emotionele stabiliteit en openheid) door middel van het beantwoorden van 25 uitspraken. Vervolgens gaven ze een score voor intelligentie aan de hand van één uitspraak en tot slot deden ze aan de hand van één uitspraak hetzelfde wat betreft de prestatie op de arbeidsmarkt van deze zes profielen. In dit onderzoek werden echte profielen gebruikt, waarvan de eigenaars

onderworpen werden aan een persoonlijkheidstest, een IQ-test en een prestatietest, wat het mogelijk maakte om de subjectieve scores van de recruiters te vergelijken met de objectieve scores. Na statistische analyse bleek dat de recruiters zowel persoonlijkheidskenmerken, IQ als prestatie een consistente score gaven. Deze interne consistentie betekent dat recruiters het met elkaar eens zijn over de baanrelevante kenmerken die uit een profiel op een sociale netwerksite naar voren komen. Bovendien waren de scores van de recruiters in lijn met de objectieve scores die de eigenaars van de profielen lieten optekenen door middel van de testen. De recruiters wisten aan de hand van de informatie die beschikbaar was op het profiel of het individu hoog dan wel laag scoorde op één van de vijf persoonlijkheidskenmerken, IQ en prestatie.

Back *et al.* (2010) spitsten zich verder toe op de accuraatheid van de impressies die profielen op sociale netwerksites oproepen, meer in het bijzonder op de accuraatheid van de observeerbare persoonlijkheidskenmerken. Ook zij onderzochten of de profielen op sociale netwerksites een geïdealiseerde virtuele identiteit bevatten, dan wel de werkelijke persoonlijkheidskenmerken van de eigenaar van het profiel weerspiegelen. Zij nodigden daartoe 133 Amerikaanse en 103 Duitse studenten uit om deel te nemen aan hun onderzoek. Deze kregen vragenlijsten voorgelegd die enerzijds hun Grote Vijf-persoonlijkheidskenmerken peilden en anderzijds hun geïdealiseerde zelfbeeld maten. Daarnaast werden door tien onderzoekers de bestaande sociale netwerkprofielen van deze studenten beoordeeld betreffende observeerbare persoonlijkheidskenmerken. Hieruit bleek opnieuw dat profielen op sociale netwerksites niet de persoonlijkheidskenmerken van een geïdealiseerd zelfbeeld weerspiegelen, maar wel degelijk een weergave zijn van de werkelijke kenmerken. Bovendien wijzen de resultaten van Back *et al.* (2010) erop dat de beoordelaars de extravertie en de openheid van een persoon aan de hand van diens profiel op een sociale netwerksite heel nauwkeurig kunnen inschatten. Ook aanvaardbaarheid en betrouwbaarheid worden vrij accuraat ingeschat. Alleen de score qua emotionele stabiliteit bleek minder nauwkeurig te zijn.

TOT SLOT

Het wetenschappelijk onderzoek dat voorhanden is, geeft aan dat het gebruik van sociale netwerksites tijdens een selectieprocedure enerzijds de zoekkosten kan verlagen en anderzijds de kwaliteit van de match tussen werknemer en werkgever kan versterken. Informatie omtrent de persoonlijkheidskenmerken en intelligentie van sollicitanten die men via klassieke methoden, zoals het interview en de persoonlijkheidstest, enkel met een grote tijdsinvestering kan opdoen, wordt via de sociale netwerksites eenvoudig en gratis verkregen. Bovendien toont onderzoek aan dat deze informatie accuraat is en dus geen geïdealiseerd zelfbeeld van de kandidaat weerspiegelt. Anderzijds kan men via sociale netwerksites ook informatie (zoals interesses, sociaal netwerk, politieke voorkeur en relationele status) achterhalen die gewoonlijk niet wordt gevraagd tijdens selectiegesprekken, maar die wel een betere match tussen werkgever en werknemer tot stand kan brengen.

LITERATUUR

- Back, M., J. Stopfer, S. Vazire *et al.* (2010) Facebook profiles reflect actual personality, not self-idealization. *Psychological Science*, 21(3), 372–374.
- Boyd, D. en N. Ellison. (2008) Social network sites: definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210–230.
- Broughton, A., B. Foley, S. Ledermaier en A. Cox (2013) The use of social media in the recruitment process. *ACAS Research Papers*, 03/13.
- Brown, V.R. en E. Vaughn (2011) The writing on the (Facebook) wall: the use of social networking sites in hiring decisions. *Journal of Business and Psychology*, 26(2), 219–225.
- Caers, R. en V. Castelyns (2011) LinkedIn and Facebook in Belgium: the influences and biases of social network sites in recruitment and selection procedures. *Social Science Computer Review*, 29(4), 437–448.
- Chang, W. en J. Madera (2011) Using social network sites to investigate employees in the hospitality industry. *International CHRIE Conference-Refereed Track*, 20.
- Davison, H.K., C.C. Maraist, R. Hamilton en M. Bing (2012) To screen or not to screen? Using the Internet for selection decisions. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 24, 1–21.
- Elzweig, B. en D.K. Peeples (2009) Using social networking web sites in hiring and retention decisions. *S.A.M. Advanced Management Journal*, 74(4), 27–35.
- Epstein, D. (2008) Have I been Googled? Character and fitness in the age of Google, Facebook, and YouTube. *The Georgetown Journal of Legal Ethics*, 21, 715–727.
- Kluemper, D. en P. Rosen (2009) Future employment selection methods: evaluating social networking web sites. *Journal of Managerial Psychology*, 24(6), 567–580.
- Manago, A., M. Graham, P. Greenfield en G. Salimkhan (2008) Self-presentation and gender on Myspace. *Journal of Applied Developmental Psychology*, 29, 446–458.
- SHRM (2011) *SHRM poll: social networking websites for identifying and staffing potential job candidates*. Alexandria: Society for Human Resource Management.
- Slovensky, R. en W. Ross (2012) Should human resource managers use social media to screen job applicants? Managerial and legal issues in the USA. *Info*, 14(1), 55–69.
- Smith, W.P. en D. Kidder (2010) You've been tagged! (then again, maybe not): employers and Facebook. *Business Horizons*, 53(5), 491–499.
- Trusov, M., R.E. Bucklin en K. Pauwels (2009) Effects of word-of-mouth versus traditional marketing: findings from an internet social networking site. *Journal of Marketing*, 73(5), 90–102.
- Zhao, S., S. Grasmuck en J. Martin (2008) Identity construction on Facebook: digital empowerment in anchored relationships. *Computers in human behavior*, 24(5), 1816–1836.