



**Universität  
Zürich** <sup>UZH</sup>

Master - Facharbeit im Nebenfach Informatik (9 ECTS)

Profil Wirtschaftsinformatik 30

Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät der Universität Zürich

# **Social Media-Nutzung beim Einstellungsprozess Chancen und Risiken für Stellensuchende**

**Eingereicht von:**

Michael Messerli

Winterthur, Zürich, Schweiz

E-Mail: michael.messerli3@uzh.ch

Matrikel-Nr. 03-090-914

**Angefertigt am**

Institut für Informatik

der Universität Zürich

Prof. Dr. Lorenz M. Hilty

Zürich, 30. Dezember 2013

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	1
Tabellenverzeichnis.....	2
Abbildungsverzeichnis .....	2
1 Einleitung.....	3
2 Theoretischer Hintergrund und Forschungsfrage .....	4
2.1 Social Networking Websites.....	4
2.2 Datenschutz und rechtliche Rahmenbedingungen .....	4
2.3 Übersicht über bisherige Forschung zur Nutzung von Social Media beim Einstellungsprozess .....	6
2.4 Forschungsfragen .....	9
3 Methode .....	11
4 Ergebnisse.....	12
4.1 Welche Bedeutung nehmen Social Networking Websites für den Einstellungs- prozess aktuell ein? .....	12
4.1.1 Rekrutierung .....	12
4.1.2 Screening .....	14
4.2 Welche Funktionen übernehmen die unterschiedlichen Social Networking Websites beim Einstellungsprozess? .....	15
4.2.1 Rekrutierung .....	15
4.2.2 Screening .....	19
4.3 Wie wird die Nutzung von Social Networking Websites beim Einstellungsprozess von den Personalverantwortlichen beurteilt? .....	21
4.4 Welche Chancen und Risiken für Stellensuchende bringt die Nutzung von SNW durch Personalverantwortliche beim Einstellungsprozess mit sich? .....	23
4.5 Überblick der Untersuchungen über die SNW-Nutzung für den Einstellungsprozess .....	23
5 Diskussion .....	28
5.1 Die Nutzung von SNW für die Rekrutierung und das Screening von Stellenkandidaten .....	28
5.2 Best Practice Guidelines für die Nutzung von Social Media durch Stellensuchende.....	32
6 Fazit und Ausblick.....	33
7 Literaturverzeichnis .....	34

## **Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1: Forschung über SNW-Nutzung für den Einstellungsprozess.....	25
--	----

## **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Nutzung von SNW für die Rekrutierung .....	15
Abbildung 2: Unternehmen, die SNW immer für die Rekrutierung nutzen .....	16
Abbildung 3: Unternehmen, die Stelleninserate immer auf SNW stellen.....	16
Abbildung 4: Ausschreiben von Stellen auf SNW von Schweizer Arbeitgebern .....	17
Abbildung 5: Suchen von Stellen auf SNW von Schweizer Arbeitnehmern .....	18
Abbildung 6: Unternehmen, die aktiv nach Kandidaten auf SNW suchen .....	18
Abbildung 7: Nutzungsverteilung der SNW für das Screening von Kandidaten.....	19
Abbildung 8: Unternehmen, die auf SNW nach Informationen über Bewerber suchen .	20

## **1 Einleitung**

Social Media-Plattformen werden für das Besetzen von Stellen immer bedeutender. Firmen nutzen Social Media-Plattformen um sich als Arbeitgeber zu präsentieren, um potentielle Mitarbeiter zu identifizieren und zu kontaktieren oder um zusätzliche Informationen über bereits identifizierte Kandidaten für eine Stelle zu erhalten (vgl. Brown und Vaughn 2011). Laut verschiedener Studien kann sich das Social Media-Profil von Bewerbern sowohl negativ als auch positiv auf den Einstellungsentscheid auswirken. Der wissenschaftliche Diskurs über den Einsatz von Social Media im Einstellungsprozess konzentriert sich jedoch weitgehend auf die Perspektive der Arbeitgeber. Für Stellensuchende stellt sich die Frage, wie relevant die Nutzung welcher Social Media-Plattformen dafür ist, eine gewünschte Stelle zu finden und zu erhalten. Einerseits bieten die verschiedenen Plattformen die Möglichkeit für Arbeitnehmer sich zu präsentieren, von der Vernetzung mit anderen Personen zu profitieren und sich dadurch einen Vorteil auf dem Arbeitsmarkt zu schaffen. Andererseits birgt die Preisgabe von privaten Informationen an die Öffentlichkeit die Gefahr für Stellensuchende, die Kontrolle darüber zu verlieren, welche Informationen an potentielle Arbeitgeber gelangen. Besonders für diesen Aspekt sind die rechtlichen Rahmenbedingungen für Arbeitgeber und Arbeitnehmer von Bedeutung.

In dieser Arbeit werden bisherige Forschungsergebnisse über die Nutzung von Social Media von Arbeitgebern und Arbeitnehmern bei der Besetzung von Stellen aufgearbeitet. Es wird dargestellt wie sich die Nutzung der unterschiedlichen Plattformen auf den Einstellungsprozess auswirkt und welche Relevanz den verschiedenen Plattformen für den Arbeitsmarkt zukommt. Anhand der Forschungsergebnisse wird untersucht, inwiefern Stellensuchende potentiell von der Nutzung von Social Media-Plattformen profitieren, aber auch welche Probleme durch die Veröffentlichung privater Informationen entstehen können. Es wird herausgearbeitet welche Risiken und Chancen sich durch die Nutzung von Social Media von Arbeitnehmern für die Stellensuche ergeben und wie relevant diese bis heute sind. Als Ergebnis dieser Analyse werden Best Practice Guidelines für die Verwendung von Social Media durch Stellensuchende präsentiert, die aufzeigen, wie sich die Stellensuche durch Social Media optimieren lässt und welche Risiken zu beachten sind.

## **2 Theoretischer Hintergrund und Forschungsfrage**

### **2.1 Social Networking Websites**

Web 2.0 kam als Begriff 2004 auf und beschreibt die Nutzung vom World Wide Web als Plattform, die es allen Beteiligten erlaubt gemeinsam Inhalte zu veröffentlichen und nicht wie zuvor nur den einzelnen Individuen (vgl. Kaplan und Haenlein 2010: 60). Social Media sind Anwendungen, die auf dem ideologischen und technologischen Fundament des Web 2.0 aufbauen und es den Anwendern erlauben, Inhalte zu erstellen und auszutauschen (vgl. Kaplan und Haenlein 2010: 61). Es existieren zahlreiche Social Media Anwendungen, wie kollaborative Projekte (z.B. Wikipedia), Blogs, inhaltsbasierte Communities (z.B. Youtube) oder Social Networking Websites. Bei Social Networking Websites (SNW) handelt es sich um Anwendungen, die es den Usern ermöglichen untereinander Verbindungen aufzubauen, indem persönliche Informationsprofile erstellt werden. Freunde und Kollegen können durch Einladungen Zugriff auf die gegenseitigen Profile erhalten und Nachrichten untereinander austauschen (vgl. Kaplan und Haenlein 2010: 63). Einige der SNW sind darauf ausgerichtet in einem privaten Kontext (z.B. Facebook, Twitter) benutzt zu werden, andere dienen der Nutzung in einem professionellen Kontext (z.B. Xing, LinkedIN) (vgl. Ulbricht 2014: 264).

### **2.2 Datenschutz und rechtliche Rahmenbedingungen**

Werden Social Networking Websites beim Einstellungsprozess angewendet, müssen die Unternehmen einerseits die nationalen rechtlichen Rahmenbedingungen beachten und andererseits die Nutzungsbedingungen der verwendeten SNW einhalten, da ein Verstoss gegen diese teilweise gravierende Auswirkungen, bis hin zum Ausschluss aus dem Netzwerk, haben kann (vgl. Ulbricht 2014: 259).

Zurzeit gibt es in den USA nur wenige rechtliche Vorschriften für die Verwendung von Social Media beim Einstellungsprozess (vgl. Black und Johnson 2012: 9). Auf den Profilen der SNW sind viele persönliche Informationen wie das Geschlecht, der Zivilstand, die Ethnie, die Religion oder das Alter zu finden. Viele dieser Eigenschaften sind durch gesetzliche Bestimmungen in den Vereinigten Staaten geschützt und dürfen daher nicht in den Entscheidungsprozess für eine Einstellung miteinfließen (vgl. Black und Johnson 2012: 11). Grundsätzlich sind Informationen, die auf Websites veröffentlicht werden, öffentlich. Daher ist es auch kein Eingriff in die Privatsphäre solche Informationen zu lesen. Wählt ein Stellenkandidat jedoch Privacy-Einstellungen, die seine Privatsphä-

re schützen sollen, kann es sein, dass Arbeitgeber, die sich dennoch Zugriff auf diese Informationen verschaffen, gegen rechtliche Datenschutzbestimmungen verstossen (vgl. Black und Johnson 2012: 11).

Im Datenschutzrecht Deutschlands ist die Zulässigkeit von Internetrecherchen beim Einstellungsverfahren noch nicht vollständig geklärt (vgl. Ulbricht 2014: 260). Auch in Deutschland sind personenbezogene Daten, z.B. Alter, Lebenslauf, Qualifikationen, Herkunft, Krankheiten usw. durch das Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) geschützt (vgl. Ulbricht 2014: 261). Es ist naheliegend, dass Daten auf professionellen Netzwerken wie Xing oder LinkedIN grundsätzlich von Personalverantwortlichen verwendet werden dürfen, da angenommen werden kann, dass die veröffentlichten Informationen von potentiellen Bewerbern für die Unternehmen bereitgestellt werden. Bei privaten SNW ist die Nutzung selbst dann umstritten, wenn die Daten direkt zugänglich sind, da diese in der Regel eher für private Zwecke veröffentlicht werden. Gewisse private Netzwerke (z.B. StudiVZ) verbieten die Verwendung der Informationen durch Personalverantwortliche ausdrücklich (vgl. Ulbricht 2014: 262). Grundsätzlich wird den Unternehmen daher empfohlen die Verwendung von SNW im Einstellungsprozess transparent zu gestalten, indem z.B. in der Stellenausschreibung oder in der Eingangsbestätigung einer Bewerbung auf eine Nutzung der SNW verwiesen wird. Auf eine gezielte Recherche nach dem Privatleben von Arbeitnehmern sollte verzichtet werden, da der Arbeitgeber grundsätzlich nicht berechtigt ist, die privaten Aktivitäten seiner Arbeitnehmer im Internet zu überwachen (vgl. Ulbricht 2014: 262). Neben den datenschutzrechtlichen Fragen beim Einstellungsprozess ist rechtlich auch relevant, in welcher Weise Kandidaten angesprochen werden, die aktiv über die SNW gesucht werden (vgl. Ulbricht 2014: 266). In einem Gerichtsbeschluss des LG Heidelberg erhielt eine klagende Arbeitgeberin recht, weil deren Mitarbeiter von einem Konkurrenzunternehmen in Xing mit einer Nachricht angesprochen wurde, die negative Aussagen über die Arbeitgeberin enthielt, das es sich dabei um eine gezielte Behinderung des Wettbewerbs handelt (vgl. Ulbricht 2014: 267). Grundsätzlich dürfen Personalverantwortliche in Nachrichten an Arbeitnehmer anderer Unternehmen nicht zum Vertragsbruch verleiten und keine irreführenden oder herabsetzenden Äusserungen, unwahre Aussagen über geplante Personalmassnahmen, Überrumpelungen oder Androhungen von Nachteilen, leere Versprechen oder Versprechen rechtswidriger Vorteile erwähnen (vgl. Ulbricht 2014: 268).

In der Schweiz dürfen persönliche Informationen und Personendaten über potentielle Stellenkandidaten beim Einstellungsverfahren grundsätzlich beschafft werden. Die Daten müssen jedoch für die Beurteilung der fachlichen und persönlichen Eignung eines Kandidaten für die Anstellung notwendig und geeignet sein (Verhältnismässigkeitsprinzip). Daten zum Privatleben eines Bewerbers dürfen gemäss dem Personalgesetz nicht erhoben werden. Die Stellenkandidaten müssen darüber informiert sein, dass ein Arbeitgeber gewisse Daten über sie erhebt (Transparenzprinzip) (vgl. Baeriswyl 2013: 1). Die verwendeten Daten müssen zudem richtig und vollständig sein. Der Arbeitgeber muss Informationen, die von einer unsicheren Quelle stammen verifizieren (vgl. Baeriswyl 2013: 2). Private soziale Netzwerke wie z.B. Facebook oder Google+ dürfen grundsätzlich nicht nach Informationen über Stellenbewerber durchsucht werden, da sich diese an einen beschränkten Nutzerkreis richten und Informationen über die Privatsphäre der Kandidaten enthalten. Auch wenn die Daten durch Arbeitgeber einsehbar sind, heisst das nicht, dass sie auch verwendet werden dürfen. Auch die Anfrage von Unternehmen oder Personalverantwortlichen an Bewerber, diese als Kontakt hinzuzufügen, ist nicht erlaubt. Falls ein Bewerber in seinen Bewerbungsunterlagen ausführlich auf eine SNW hinweist, darf der Arbeitgeber diese auch anschauen (vgl. Baeriswyl 2013: 2). Professionelle SNW wie Xing oder LinkedIN dürfen von Personalverantwortlichen verwendet werden um Personaldaten über Bewerber zu beschaffen (vgl. Baeriswyl 2013: 3).

### **2.3 Übersicht über bisherige Forschung zur Nutzung von Social Media beim Einstellungsprozess**

In den letzten Jahren waren Social Media das vorherrschende Thema für das Recruiting. Unternehmen nutzen immer häufiger die Möglichkeiten von Social Media und veröffentlichen Stellen und Informationen auf diesen (vgl. Iltgen 2013: 61).

Gemäss Brown und Vaughn (vgl. 2011: 219) sind bis zur Veröffentlichung ihres Artikels noch keine Artikel in wissenschaftlichen Fachzeitschriften erschienen, die untersuchen welche praktischen und rechtlichen Konsequenzen die Nutzung von Social Networking Websites bei der Suche nach Stellenkandidaten mit sich bringen. Auch Davison (vgl. 2011: 155) kommt zum Schluss, dass bis 2011 sehr wenig Forschung über die Konsequenzen der Nutzung von Social Networking Websites für die Rekrutierung und das Screening von Stellenkandidaten durchgeführt wurde. Es wurden zwar bereits einige Artikel davor veröffentlicht, die den Einsatz von Social Networking Websites bei der

Rekrutierung analysieren (vgl. Roberts 2009, Mitran 2010, Smith und Kidder 2010). Berücksichtigt man jedoch, dass gemäss einer Umfrage von carrerbuilder.com aus dem Jahr 2009 von den 2600 Personalverantwortlichen bereits damals 45% angaben, Social Networking Websites zu benutzen, um Informationen über Bewerber zu erhalten, wurde bis 2011 tatsächlich sehr wenig zu diesem Thema wissenschaftlich geforscht. Auch Black und Johnson (vgl. 2012: 9) fordern, dass in der akademischen Forschung die Nutzung von SNW beim Selektionsprozess von Bewerbern genauer untersucht wird, da sich die Verwendung von Social Media in diesem Kontext auf Arbeitgeber und Arbeitnehmer auswirkt.

Verschiedene Studien zeigen auf, dass Social Networking Websites von Personalverantwortlichen zu unterschiedlichen Zwecken genutzt werden. Die meisten Studien in diesem Kontext differenzieren zwischen zwei Motivationen für die Nutzung. Zum einen ist dies die Rekrutierung an sich, die das Identifizieren und Kontaktieren von potentiellen Bewerbern betrifft. Zum andern werden beim Screening Angaben auf SNW gesucht, um zusätzliche Informationen über bereits identifizierte Kandidaten zu erhalten (vgl. Smith und Kidder 2010: 493). Die Rekrutierung beinhaltet konkret, die Schaltung von Stellenanzeigen, was neben den klassischen Internet-Stellenbörsen und Unternehmens-Websites auch auf SNW wie Xing oder Facebook möglich ist. Ein weiterer Aspekt der Rekrutierung ist die Image-Werbung und das Employer Branding, was darauf abzielt, die Arbeitgeber über SNW für Bewerber attraktiv zu präsentieren. Ein dritter wichtiger Punkt der Nutzung von SNW für die Rekrutierung ist die aktive Suche nach Kandidaten. Über SNW können Unternehmen geeignete Kandidaten aufspüren und direkt kontaktieren (vgl. Eckhardt 2011: 4). Beim Screening von Kandidaten über SNW werden von Personalverantwortlichen zu bereits vorliegenden Bewerbungen zusätzliche Informationen über die entsprechenden Kandidaten gesucht, um sich ein umfassenderes Bild machen zu können (vgl. Eckhardt 2011: 4).

Eine wesentliche Frage für die Untersuchung der Nutzung von Social Media beim Einstellungsprozess ist, ob Social Networking Websites von den Personalverantwortlichen überhaupt eingesetzt werden können. Einerseits stellt sich die Frage, ob der Zugriff auf die gesuchten Informationen bezüglich potentieller Kandidaten auf den SNW rein praktisch möglich ist, andererseits ob es rechtliche Einschränkungen für die Nutzung solcher Informationen gibt. Nutzer von SNW haben die Möglichkeit für die Informationen, die sie veröffentlichen, mittels Privacy-Einstellungen bis zu einem bestimmten Grad zu



bestimmen, wer Zugriff zu diesen Informationen erhält. Für Personalverantwortliche bedeutet dies, dass je nach Einstellungen, die potentielle Stellenkandidaten auf ihren SNW-Profilen vornehmen, der Zugriff auf gewisse Informationen eingeschränkt ist. Eine Option, die von gewissen Personalverantwortlichen gewählt wird, ist die Bewerber anzufragen, Teil ihres Netzwerks zu werden. Dadurch können auf die Informationen der Profile und auf die Verbindungen, die der Kandidat auf der entsprechenden SNW aufweist, zugegriffen werden. Eine weitere Möglichkeit, um die geschützten Informationen der SNW von potentiellen Kandidaten zu erhalten, ist das Netzwerk von aktuellen Mitarbeitern zu nutzen. Mitarbeiter, die über das SNW mit potentiellen Bewerbern verbunden sind, haben die Möglichkeit, die Informationen derer Profile einzusehen (vgl. Smith und Kidder 2010: 494). Grundsätzlich bestehen für Personalverantwortliche also rein praktisch verschiedene Möglichkeiten auf die vorhandenen Daten auf SNW zuzugreifen. Weiter stellt sich die Frage ob überhaupt stellenrelevante Informationen aus SNW abgeleitet werden können und wie zuverlässig die gefundenen Daten sind. Laut Black und Johnson (vgl. 2012: 12) können individuelle Informationen über potentielle Bewerber auf SNW genauer sein, da sie die Merkmale der Personen zutreffender widerspiegeln als herkömmliche Selektionsmethoden. Bewerbungsschreiben, Lebensläufe und Bewerbungsgespräche zeigen eher die maximale Leistung auf, die ein Kandidat erbringen kann, als die typische Leistung. Die Informationen von SNW könnten eher auf die tatsächliche Leistung hinweisen. Durch SNW können Recruiter also Bewerber mit anderen Kriterien bewerten, als dies bei traditionellen Rekrutierungsmethoden, wie Bewerbungsschreiben, Assessment oder Bewerbungsgespräche möglich ist (vgl. Black und Johnson 2012: 12). Arbeitgeber nehmen häufig an, dass Informationen gerade auf persönlichen SNW genauer sind als solche, die auf Bewerbungsunterlagen angegeben werden, da diese von den potentiellen Arbeitnehmern nicht speziell für die Arbeitssuche online geschaltet werden. Allerdings zeigt sich, dass Informationen auf den professionellen Plattformen wie LinkedIN eher den Tatsachen entsprechen, da die Verbindungen im Netzwerk häufig die angegebenen Informationen belegen (vgl. Davison et al. 2011: 155f). Ein weiterer kontroverser Aspekt ist die hohe Variabilität der Menge und Art von Informationen zwischen potentieller Kandidaten, die auf SNW vorhanden sind (vgl. Brown und Vaughn 2011: 220).

Grundsätzlich kann zusammengefasst werden, dass die Unternehmen praktisch Zugriff auf diverse Informationen auf SNW haben, und dass diese Informationen zumindest

teilweise von Interesse für die Einstellung von Mitarbeitern sind. Es bestehen zwar verschiedene rechtliche Bestimmungen, die eine solche Nutzung einschränken. Dies heisst jedoch noch nicht, dass die Informationen nicht tatsächlich verwendet werden. Zudem sind gewisse Aspekte der Nutzung von SNW im untersuchten Kontext legal, oder die rechtlichen Fragen sind bis anhin noch nicht eindeutig geklärt. Für Arbeitnehmer ist letztendlich die alles entscheidende Frage, ob SNW beim Einstellungsprozess tatsächlich genutzt werden und welche Chancen und Risiken sich daraus für die Stellensuche ergeben.

## 2.4 Forschungsfragen

In der bisherigen relativ spärlich ausfallenden Forschung werden unterschiedliche Aspekte und Perspektiven diskutiert, die sich weitgehend darum drehen, ob und wie häufig Social Media im Rekrutierungsprozess eingesetzt werden, wie sinnvoll ein solcher Einsatz ist und welche rechtlichen Rahmenbedingungen zu beachten sind. Es ist klar ersichtlich, dass Social Media für die Suche und die Auswahl von Kandidaten zunehmend eingesetzt werden. In dieser Arbeit wird zunächst untersucht, welche Relevanz Social Media für die Besetzung von Stellen heute hat.

*Forschungsfrage 1: Welche Bedeutung nehmen Social Networking Websites für den Einstellungsprozess aktuell ein?*

Es wird auch deutlich, dass unterschiedliche SNW sowohl für Personalverantwortliche als auch für potentielle Arbeitnehmer zu unterschiedlichen Zwecken eingesetzt werden. Es ist daher von Interesse aufzuzeigen, welche SNW zu welchem Zweck eingesetzt werden.

*Forschungsfrage 2: Welche Funktionen übernehmen die unterschiedlichen Social Networking Websites beim Einstellungsprozess?*

Ein weiterer Aspekt der Forschung über den Einsatz von Social Media im Einstellungsprozess bezieht sich darauf, welche Einstellungen die Personalverantwortlichen gegenüber SNW beim Einstellungsprozess aufweisen und welche Vor- und Nachteile diese Nutzung für die Arbeitgeber mit sich bringen.

*Forschungsfrage 3: Wie wird die Nutzung von Social Networking Websites beim Einstellungsprozess von den Personalverantwortlichen beurteilt?*

Es existiert bis anhin aber kaum Forschung, die sich damit auseinandersetzt, welche Chancen und Risiken die Nutzung von Social Media bei der Einstellung von Mitarbeitern für die Stellensuchenden bringt. Dies soll nun anhand der bestehenden Forschungsergebnisse in dieser Arbeit abgeleitet werden.

*Forschungsfrage 4: Welche Chancen und Risiken für Stellensuchende bringt die Nutzung von SNW durch Personalverantwortliche beim Einstellungsprozess mit sich?*

### 3 Methode

Die Forschungsfrage wird durch die Aufarbeitung vorhandener Literatur und Forschungsergebnisse bearbeitet. Es wurde auf englischsprachigen (Science Direct, Web of Science, Mass Communication Complete) und deutschsprachigen (SpringerLink, Wiso Betriebswirtschaft) Rechercheportalen nach bisherigen wissenschaftlichen Veröffentlichungen gesucht, die die Nutzung von Social Networking Sites im Zusammenhang mit dem Einstellungsprozess untersuchen. Eine zeitliche Einschränkung der Resultate wurde nicht vorgenommen, da es nur relativ aktuelle Veröffentlichungen zum untersuchten Thema gibt. Um die relevante bisherige Forschung in diese Arbeit einfließen zu lassen, wurde keine geographische Einschränkung vorgenommen. Um eine lokale Relevanz dieser Arbeit zu erreichen, wurde jedoch darauf geachtet, gezielt Forschungsergebnisse aus dem deutschsprachigen Raum und aus der Schweiz zu verwenden. Anhand der recherchierten Fachbücher und Artikeln aus Fachzeitschriften verschiedener wissenschaftlicher Disziplinen wurde nach dem heuristischen Verfahren des Schneeballsystems weiter recherchiert, um bisherige relevante Untersuchungen zu dem Thema abzudecken (vgl. Claus und Lieselotte 2013: 45).

Neben in Fachzeitschriften veröffentlichten Resultaten, wurden so auch einige von Forschungsverbänden, z.B. vom Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS) der Otto-Friedrich-Universität Bamberg und der Goethe Universität Frankfurt am Main, direkt veröffentlichte Studien verwendet. Es wurden auch Resultate von privatwirtschaftlich betriebenen Internetplattformen ausgewertet, die Resultate veröffentlicht haben, welche mit der Thematik dieser Arbeit zusammenhängen. Dazu gehören Verbände oder Internetplattformen, die sich mit dem Personalwesen auseinandersetzen, wie die Society For Human Resource Management (SHRM), careerbuilder.com, competitiverecruiting.de oder prospective.ch.

Anhand der so zusammengetragenen Untersuchungen über die Nutzung von Social Networking Sites im Einstellungsprozess wurden die wichtigsten Forschungsergebnisse aus der wissenschaftlichen und aus der privatwirtschaftlichen Welt berücksichtigt, um die Forschungsfragen zu bearbeiten.

## **4 Ergebnisse**

### **4.1 Welche Bedeutung nehmen Social Networking Websites für den Einstellungsprozess aktuell ein?**

#### **4.1.1 Rekrutierung**

Verschiedene Studien zeigen auf, dass SNW von Personalverantwortlichen für Rekrutierungszwecke eingesetzt werden. In der Studie von Mitran (vgl. 2010: 61), welche die Nutzung von SNW im Einstellungsprozess in Rumänien untersucht, haben bereits 36% der befragten Personalverantwortlichen (n=74) schon Social Networking Websites für die Rekrutierung von Mitarbeitern eingesetzt (vgl. Mitran 2010: 61). In der Untersuchung der „Society For Human Resource Management“ (vgl. SHRM 2013) geben 77% der Befragten (n=630) an, Social Networking Websites zu nutzen um potentielle Kandidaten zu rekrutieren. 2011 (n=499) waren es 56% und 2008 (n=371) 34%. Nur 11% geben an SNW weder jetzt zu nutzen noch dies für die Zukunft zu planen (vgl. SHRM 2013: 8). Der grösste Anteil der von der SHRM befragten Personalverantwortlichen nutzen also SNW bei der Rekrutierung. In der Studie wird auch erhoben, für welche Aspekte der Rekrutierung SNW eingesetzt werden. Die meisten Personalverantwortlichen, die SNW für die Rekrutierung verwenden, benutzen die Suchfunktion um passive Kandidaten (von 71%) oder aktive Kandidaten (von 59%) zu finden. Ein weiterer wichtiger Aspekt für viele Unternehmen ist es, das Interesse von Kandidaten zu wecken, indem sie nützliche Informationen auf SNW veröffentlichen und sich an Diskussionen beteiligen (von 68%) und um Informationen und Stellen zu präsentieren (von 59%) (vgl. SHRM 2013: 18). Laut einer Studie von Brickwedde (n=654) suchen fast die Hälfte der Befragten Unternehmen proaktiv (z.B. in Xing, LinkedIn, Facebook Google) nach potentiellen Kandidaten (vgl. Brickwedde 2013: 30). Durch SNW wird laut Brickwedde (vgl. 2013: 25) eine von zehn Stellen besetzt. SNW sind als Einstellungsquellen in drei Jahren von Platz sieben auf Platz drei gestiegen und weisen die höchsten Zuwachsraten auf (vgl. Brickwedde 2013: 25). Stetten et al. (vgl. 2012, 2013a, 2013b) haben verschiedene Studien über die Recruiting Trends in Deutschland und der Schweiz durchgeführt. Weder von den 1000 grössten Unternehmen noch den 1000 untersuchten mittelständischen Unternehmen Deutschlands werden SNW als einer der wichtigsten fünf Rekrutierungskanäle angesehen (vgl. Stetten et al. 2013a: 7, vgl. 2013b: 8). Auch in der Schweiz sind SNW gemäss Stetten (vgl. 2012: 10) nicht unter den beliebtesten fünf Rekrutie-

rungskanälen. In den 1000 grössten Unternehmen in Deutschland werden derzeit 3.1% und in den mittelständischen 2.1% der Einstellungen über Social Media generiert (vgl. Stetten et al. 2013a: 3, vgl. 2013b: 9). Etwa jedes zehnte Unternehmen der 1000 grössten Unternehmen und 3.6% der mittelständischen Unternehmen forciert die eigenen Mitarbeiter offene Stellen in ihre Netzwerken auf SNW zu empfehlen (vgl. Stetten et al. 2013a: 10, vgl. 2013b: 9f). Laut einer Studie von Iltgen (vgl. 2013: 19) schreiben in der Deutschschweiz 54% der Arbeitgeber Stellen auf Social Networking Websites aus und 36% der Arbeitnehmer suchen Stellen auf SNW. In der französischen Schweiz schreiben 47% der Arbeitgeber Stellen auf SNW aus und 23% der Arbeitnehmer suchen Stellen auf SNW. Social Networks gewinnen weiter an Bedeutung, wenn es um die Stellensuche und -ausschreibung geht. Im Vergleich zu 2010 hat vor allem die Nutzung von SNW von Arbeitgebern für das Ausschreiben von Stellen stark zugenommen (vgl. Iltgen 2013: 25). Unternehmen zeigen zwar zunehmend Interesse an neuen Kanälen wie Mobile und Social Media, in der Realität wird aber noch vorwiegend über andere Kanäle rekrutiert (vgl. Iltgen 2013: 33). Gut die Hälfte der befragten Unternehmen platzieren Informationen auf externen Plattformen. Facebook wird von 25% und Xing von 31% der Firmen dafür genutzt (vgl. Iltgen 2013: 46). Immerhin für 28% der Arbeitgeber ist ein SNW Profil mittlerweile die beliebteste Bewerbungsform (vgl. Iltgen 2013: 51). Die Nutzung von Social Media bei der Rekrutierung von neuen Mitarbeitern ist also in den letzten Jahren stark angestiegen. Social Networking Websites werden von Personalverantwortlichen dazu eingesetzt, um nach passiven und aktiven Kandidaten zu suchen und um Informationen über das Unternehmen und offene Stellen zu veröffentlichen. Die Netzwerke der Mitarbeiter auf den SNW werden von den wenigsten Unternehmen aktiv für die Rekrutierung genutzt. Die verschiedenen Studien erläutern, dass in den verschiedenen untersuchten geographischen Räumen (USA, Deutschland, Schweiz, Rumänien) von einem relativ hohen Anteil SNW zumindest teilweise zur Rekrutierung eingesetzt werden. Die verschiedenen Studien von Stetten et al. (vgl. 2012, 2013a, 2013b) zeigen aber, dass in Deutschland und der Schweiz bis anhin nur sehr wenige Stellen über SNW besetzt werden und daher im Vergleich zu anderen Rekrutierungskanälen noch eher unwichtig sind. Die zunehmende Nutzung in den letzten Jahren spricht dafür, dass die Bedeutung von SNW für die Rekrutierung auch in Zukunft weiter ansteigen wird.

### 4.1.2 Screening

Die analysierten Studien zeigen, dass SNW nicht nur für die Rekrutierung von Angestellten sondern auch für das Screening bereits identifizierter Kandidaten genutzt werden. Die Häufigkeit der Nutzung von SNW als Screening-Instrument variiert zwischen den verschiedenen Untersuchungen. Laut der von Mitran (vgl. 2012: 62) in Rumänien durchgeführten Studie, werden von 78% der Befragten Social Networking Websites dafür verwendet, um die Profile von identifizierten Kandidaten anzuschauen, von 41%, um Empfehlungen aus dem sozialen Netzwerk des Bewerbers zu sehen und von 20%, um Bilder oder Videos der Bewerber zu betrachten (vgl. Mitran 2010: 62). Die Studie der SHRM (vgl. 2013) aus den USA bringt völlig andere Nutzungsanteile zu Tage. 80% der Befragten dieser Untersuchung nutzen SNW nicht, um zusätzliche Informationen über identifizierte Kandidaten zu erhalten. 11% davon planen dies in Zukunft zu tun und 20% nutzen SNW bereits heute dafür (vgl. SHRM 2013: 21). Hier ist es also der absolut grösste Anteil, der SNW nicht für das Screening von Kandidaten einsetzt. Dies lässt sich zumindest teilweise darauf zurückführen, dass das rechtliche Risiko in den USA wohl grösser ist als in Rumänien. Die SNW-Profile enthalten Informationen, die nach US-Recht nicht für Einstellungsentscheide berücksichtigt werden dürfen. Allerdings werden SNW für das Screening von Kandidaten auch gemäss den Ergebnissen der beiden repräsentativen Studien aus Deutschland (vgl. Stetten et al. 2013a, 2013b) nur relativ bescheiden eingesetzt. In der Studie über die 1000 grössten Unternehmen Deutschlands sind es nur 5.6%, die Xing häufig oder sehr häufig für die Suche nach zusätzlichen Informationen über bereits identifizierte Kandidaten nutzen (vgl. Stetten et al. 2013a: 8). Laut der Studie über mittelständische Unternehmen Deutschlands sind es nur 6.2% der Befragten, die häufig oder sehr häufig in Xing und lediglich 1.5% in Facebook nach derartigen Informationen suchen (vgl. Stetten et al. 2013b: 9f). Die in 2012 von Stetten et al. (vgl. 2012) durchgeführte Studie zeigt, dass die SNW der Schweiz einiges häufiger für das Screening von Bewerbern eingesetzt werden. 12.5% der Befragten geben an, in Xing häufig nach zusätzlichen Informationen über bereits identifizierte Kandidaten zu suchen. Facebook wird von 6.9% häufig für das Screening von Kandidaten genutzt (vgl. Stetten et al. 2012: 10). Eine weitere Studie aus der Schweiz kommt zum Schluss, dass ein noch höherer Anteil der Arbeitgeber Screening von Bewerbern von SNW betreibt. Zwei Drittel der Arbeitgeber überprüfen zumindest gelegentlich die Profile von Bewerbern von Social Networking Websites (vgl. Iltgen 2013: 44).

Es ist klar zu erkennen, dass das Screening auf Social Networking Websites von identifizierten Stellenkandidaten global Einzug in den Einstellungsprozess erhalten hat. Es scheint relativ grosse lokale Unterschiede zu geben, wie häufig SNW für das Screening eingesetzt werden. Dies hat vermutlich mit den unterschiedlichen nationalen rechtlichen Rahmenbedingungen zu tun. In der Schweiz scheint das Screening von Kandidaten etwas weiter verbreitet zu sein, als in Deutschland.

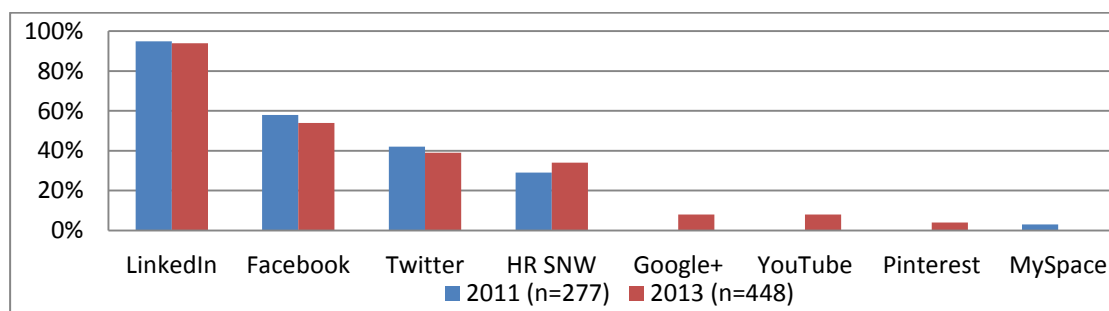
## 4.2 Welche Funktionen übernehmen die unterschiedlichen Social Networking Websites beim Einstellungsprozess?

Es gibt diverse unterschiedliche Social Networking Websites, die beim Einstellungsprozess benutzt werden. Diese Social Media Websites können grundsätzlich in professionelle- und private SNW aufgeteilt werden. Xing und LinkedIn gehören dabei zu den professionellen SNW und Facebook, Google+, Twitter sind Beispiele für private SNW. Diese Abgrenzung zwischen professionellen und privaten SNW bedeutet jedoch nicht, dass die jeweiligen Plattfortmtypen ausschliesslich für professionelle respektive private Zwecke konzipiert sind. Gewisse private SNW, z.B. Facebook, haben mittlerweile spezifische Bereiche für Stellensuchende und Arbeitgeber eingerichtet (vgl. Davison et al. 2011: 154).

### 4.2.1 Rekrutierung

Laut der Untersuchung der SHRM (vgl. 2013: 14) wird in den USA für die Rekrutierung LinkedIn mit Abstand am häufigsten eingesetzt. Wie Abbildung 1 zeigt, werden die privaten SNW aber anteilmässig auch relativ häufig für die Rekrutierung von Stellenkandidaten genutzt. So nutzen laut der Studie der SHRM (vgl. 2013: 14) über 90% der Personalverantwortlichen, die SNW für die Rekrutierung einsetzen, LinkedIn. Im Vergleich dazu sind es nur etwa 50% die Facebook und etwa 40% die Twitter dafür nutzen.

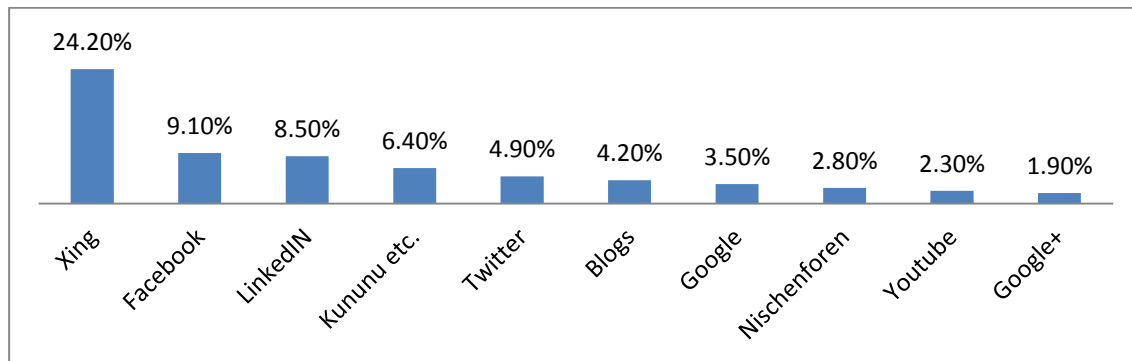
**Abbildung 1: Nutzung von SNW für die Rekrutierung (Unternehmen, die keine SNW nutzen wurden ausgeschlossen) (vgl. SHRM 2013: 14)**





Auch in Deutschland wird laut der Studie von Brickwedde (vgl. 2013: 33) die professionelle SNW Xing deutlich am meisten für die Rekrutierung eingesetzt. Wie Abbildung 2 zeigt folgt Facebook mit grossem Abstand an zweiter Stelle.

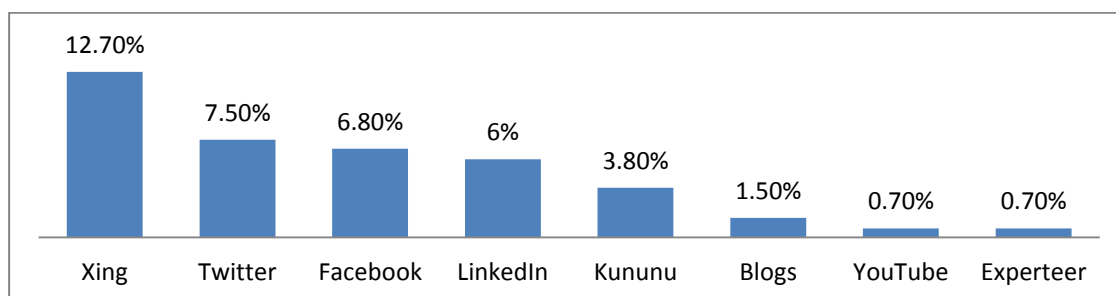
**Abbildung 2: Unternehmen, die SNW immer für die Rekrutierung nutzen (vgl. Brickwedde 2013: 33)**



Insgesamt nutzen 50% aller Unternehmen Facebook, Twitter, LinkedIn, Blogs und Google überhaupt nicht für die Rekrutierung. Falls Unternehmen aktiv sind, dann liegt Xing in der Präferenz deutlich vor Facebook und LinkedIn (vgl. Brickwedde 2013: 45).

In einigen Studien über die Nutzung von SNW für die Rekrutierung wird zwischen der Ausschreibung von Stelleninseraten und der aktiven Suche nach Stellenkandidaten differenziert. Entsprechend der gesamthaften Betrachtung der Rekrutierung werden auf den professionellen Netzwerken häufiger Stellen ausgeschrieben, als auf den privaten. Insgesamt schreiben die mittelständischen Unternehmen Deutschlands und die Top-500 Schweizer Unternehmen gemäss Stetten et al. (vgl. 2012, 2013b) etwas weniger Stellen auf SNW aus als im Vorjahr. Laut einer Untersuchung von Eckhardt (vgl. 2011: 7), deren Ergebnisse in Abbildung 3 zusammengefasst sind, setzen mit Abstand die meisten Unternehmen auf Xing, um Stellen auf SNW zu veröffentlichen. Darauf folgen Twitter, Facebook und LinkedIn. Gemäss dieser Studie werden also auch mehr Stellen auf professionellen SNW als auf privaten veröffentlicht.

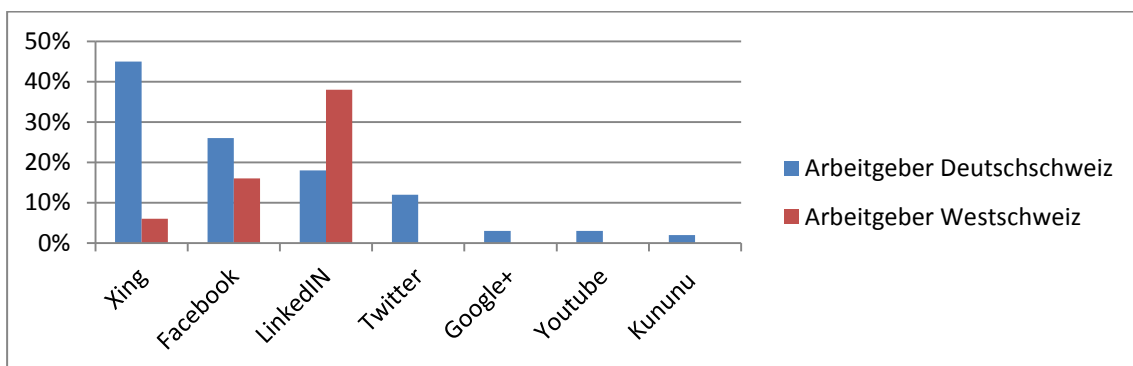
**Abbildung 3: Unternehmen, die Stelleninserate immer auf SNW stellen (vgl. Eckhardt 2011: 7)**



Laut der Studie von Stetten et al. (vgl. 2013a: 8) veröffentlicht von den grössten Unternehmen Deutschlands jedes zehnte Stellenanzeigen in Xing und jeweils 4.8% in LinkedIn, Facebook und Twitter. Bei den mittelständischen Unternehmen ist Facebook im Vergleich zu Xing deutlich beliebter. Aktuell veröffentlichen 6.1% der befragten Mittelständler häufig oder sehr häufig Stellenanzeigen in Facebook und 1.5% in Xing (vgl. Stetten et al. 2013b: 9). Insgesamt veröffentlichen sie etwa jede zehnte freie Stelle in Social Media, woraus 2.1% aller tatsächlichen Einstellungen resultieren (vgl. Stetten et al. 2013b: 5). Von den von Stetten et al. (vgl. 2012: 10) befragten Schweizer Unternehmen schalten 5.5% häufig Stellenanzeigen in Xing und 2.8% in LinkedIn (vgl. Stetten et al. 2012: 10) auf. Insgesamt sind es 7.7% der Stellen, die auf den professionellen SNW ausgeschrieben werden. Auf den privaten SNW werden hingegen nur 4.4% der Stellen veröffentlicht. In der Schweiz nutzen demnach die grössten Unternehmen die professionellen SNW häufiger um Stellen auszuschreiben, als die privaten. Aus Stellenanzeigen auf den SNW resultieren bis anhin nur wenige tatsächliche Einstellungen. Aus Inseraten auf den professionellen SNW sind 1.1% und aus den privaten SNW 0.5% der Einstellungen erfolgt (vgl. Stetten et al. 2012: 9).

Wie in Abbildung 4 zu sehen ist schreiben Schweizer Unternehmen laut der Erhebung von Iltgen (vgl. 2013) zurzeit am häufigsten Stellen auf den professionellen SNW aus. In der Deutschschweiz wird von den Arbeitgebern die deutschsprachige Plattform Xing klar am meisten genutzt, in der Westschweiz wird die internationalere Plattform LinkedIn deutlich häufiger eingesetzt. Gut ein Viertel der Deutschschweizer Unternehmen setzt Facebook ein, um Stellen auszuschreiben.

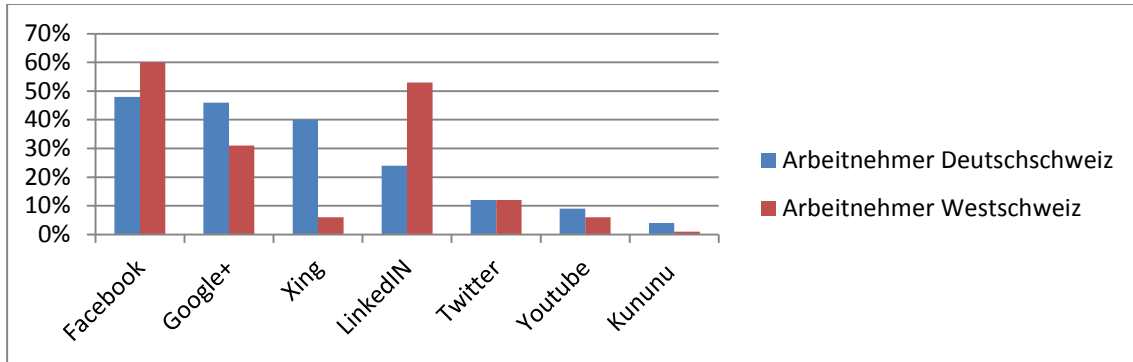
**Abbildung 4: Ausschreiben von Stellen auf SNW von Schweizer Arbeitgebern (vgl. Iltgen 2013: 26)**



Das Nutzungsverhalten der Arbeitnehmer bei der Stellensuche bezüglich der SNW entspricht nicht der Verteilung der Stelleninserate auf den verschiedenen Plattformen durch die Arbeitgeber. Wie Abbildung 5 zeigt benutzen die Arbeitnehmer der Schweiz die

private SNW Facebook am häufigsten, um Stellen zu suchen. Besonders in der Deutschschweiz wird auch Google+ häufig dafür eingesetzt. Erst an dritter Stelle, wenn auch nur anteilmässig knapp hinter den privaten SNW, folgt die professionelle Plattform Xing.

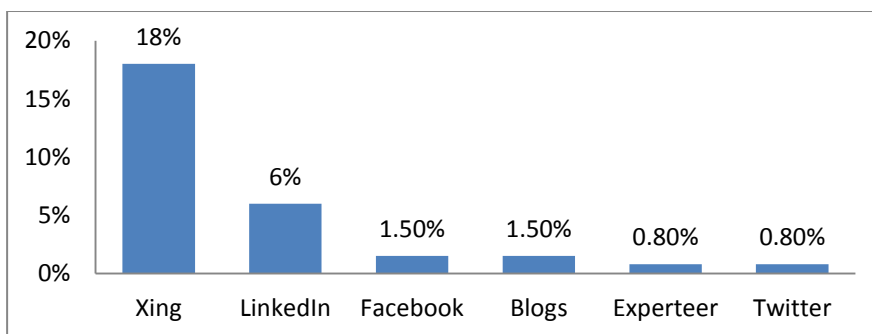
**Abbildung 5: Suchen von Stellen auf SNW von Schweizer Arbeitnehmern (vgl. Iltgen 2013: 26)**



Laut der Erhebung von Iltgen (vgl. 2013: 26) bergen die private SNW Facebook und Google+ demnach ein grosses Potenzial für die Ausschreibung von Stellen.

Neben dem Ausschreiben von Stellen über SNW um Mitarbeiter zu rekrutieren bieten die Plattformen neue Möglichkeiten Stellenkandidaten zu finden. SNW werden von Personalverantwortlichen genutzt, um aktiv nach Kandidaten zu suchen, die zu einer Stelle passen. In Abbildung 6 ist zu sehen, dass gemäss Eckhardt (vgl. 2011: 9) dafür fast nur professionelle SNW eingesetzt werden.

**Abbildung 6: Unternehmen, die aktiv nach Kandidaten auf SNW suchen (vgl. Eckhardt 2011: 9)**



Auch laut Stetten et al. (vgl. 2013a, 2013b) werden in Deutschland vor allem professionelle SNW für die aktive Suche nach Kandidaten genutzt. 11.9% der befragten grössten Unternehmen Deutschlands und 9.2% der befragten mittelständischen Unternehmen nutzen Xing häufig oder sehr häufig in diesem Kontext (vgl. Stetten et al. 2013a: 4, vgl. 2013a: 8). Im Vergleich dazu sind es nur 3% die für die Suche nach interessanten Kan-

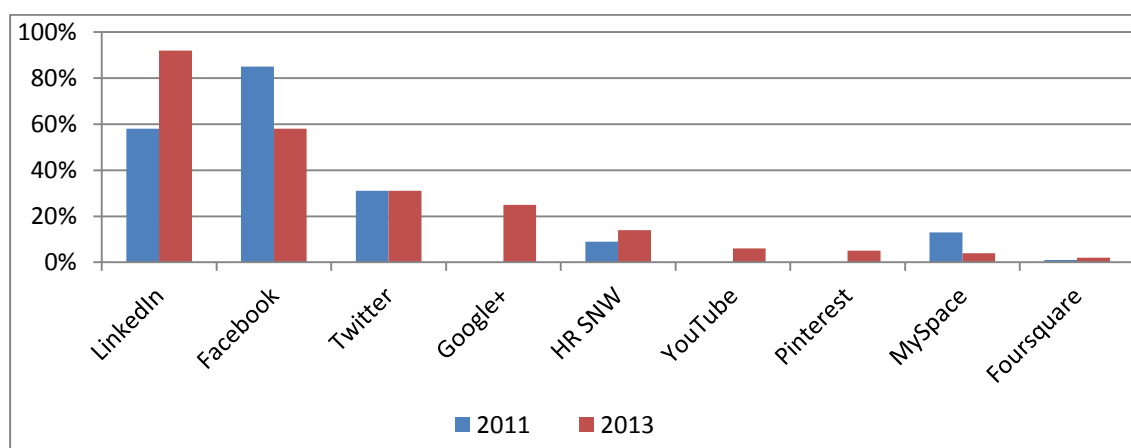
didaten Facebook einsetzen (vgl. Stetten et al. 2013b: 9). In der Schweiz sind es 8.2% der Unternehmen, die häufig Xing und 6.8% die häufig LinkedIN für eine solche Suche nutzen (vgl. Stetten et al. 2012: 10).

Zusammengefasst zeigen die Ergebnisse der analysierten Studien, dass in den USA, in Deutschland und der Schweiz die professionellen SNW deutlich häufiger für die Veröffentlichung von Stellen und für die aktive Suche nach Kandidaten eingesetzt werden, als private. In den USA dominiert LinkedIN, im deutschsprachigen Raum Xing relativ deutlich. Ein erheblicher Anteil der befragten Unternehmen veröffentlicht Stelleninserate jedoch auch auf privaten SNW.

#### 4.2.2 Screening

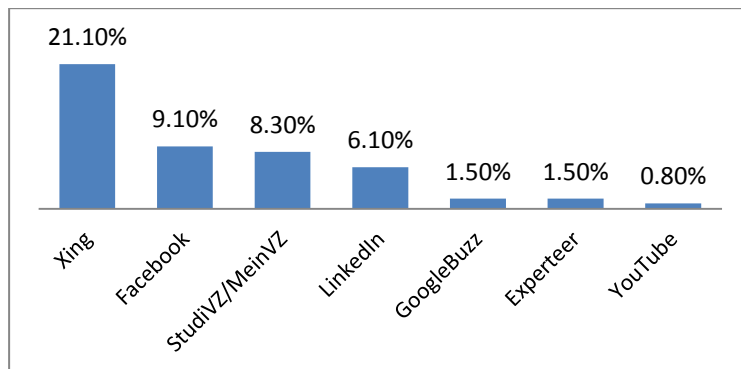
Laut der von Grasz (vgl. 2009) veröffentlichten Umfrageergebnisse nutzen 29% der befragten Unternehmen Facebook, um zusätzliche Informationen über identifizierte Stellenkandidaten zu suchen. 26% nutzen dafür LinkedIN, 21% MySpace, 11% Blogs und 7% Twitter (vgl. Grasz 2009). Gemäss diesen Ergebnissen ist die private SNW Facebook demnach von grösserer Bedeutung für das Screening als die professionelle SNW LinkedIN. Die Untersuchung der SHRM (vgl. 2013) aus den USA, deren Ergebnisse der Abbildung 7 zu entnehmen sind, kommt auf eine ähnliche Nutzungsverteilung. Laut dieser aktuellen Studie ist LinkedIN 2013 die beliebteste SNW für das Screening von Kandidaten. 2011 war Facebook für das Screening die am häufigsten genutzte SNW. Im Vergleich zur Studie von Grasz (vgl. 2009) und zu den Ergebnissen der SHRM-Studie aus 2011 (vgl. SHRM 2013) ist zu erwähnen, dass MySpace seine Bedeutung für das Screening fast komplett verloren hat.

Abbildung 7: Nutzungsverteilung der SNW für das Screening von Stellenkandidaten (Unternehmen, die keine SNW nutzen wurden ausgeschlossen) (vgl. SHRM 2013: 24)



In Deutschland wird laut der Studie von Eckhardt (vgl. 2011: 10) Xing deutlich am häufigsten für das Screening bereits identifizierter Kandidaten eingesetzt. Abbildung 8 zeigt, dass die privaten SNW Facebook und StudiVZ/MeinVZ von beinahe 10% der Unternehmen eingesetzt werden, um zusätzliche Informationen über Bewerber zu erhalten.

Abbildung 8: Unternehmen, die auf SNW nach Informationen über Bewerber suchen (vgl. Eckhardt 2011: 10)



Laut Stetten et al. (vgl. 2013a) wird für die Suche nach zusätzlichen Informationen über bereits identifizierte Kandidaten von den grössten Unternehmen Deutschlands Xing von 5.6% häufig oder sehr häufig genutzt (vgl. Stetten et al. 2013a: 8). Ein Achtel der Top-Unternehmen der Schweiz sucht in Xing häufig nach zusätzlichen Informationen über bereits identifizierte Kandidaten. Facebook wird hierfür von 6.9% häufig genutzt (vgl. Stetten et al. 2012: 10).

Roulin und Bangerter (vgl. 2013: 147) untersuchen etwas differenzierter welche Informationen auf welchen SNW für das Screening gesucht werden. Sie unterscheiden zwischen Informationen, anhand derer Personalverantwortliche entscheiden, ob ein Kandidatenprofil die Anforderungen an eine Stelle erfüllt und Informationen, die Auskunft darüber geben, ob ein Kandidat zu einer Organisation passt. Personalverantwortliche aus der Westschweiz (n=76) und Frankreich (n=15) bewerten dafür in einer Skala von 1=„Stimme gar nicht“ zu bis 5=„Stimme stark zu“, wie häufig sie die SNW zum jeweiligen Zweck einsetzen (vgl. Roulin und Bangerter 2013: 146). Die Ergebnisse zeigen, dass Personalverantwortliche LinkedIn (M = 4.16, SD = .64) gegenüber Facebook (M = 2.70, SD = .83) klar bevorzugen, um zu beurteilen ob ein Bewerber zu einer Stelle passt. Um auf SNW abzuklären, ob die Persönlichkeit eines Kandidaten der Vorstellungen des Unternehmens entspricht ist jedoch Facebook (M = 3.54, SD = .83) im Vergleich zu LinkedIn (M = 3.36, SD = 1.01) bei Personalverantwortlichen etwas beliebter. Aller-

dings ist die unterschiedliche Bewertung der Plattformen nur für die Bewertung signifikant ( $p < 0.5$ ), ob ein Bewerber zu einer Stelle passt (vgl. Roulin und Bangerter 2013: 147). In derselben Studie werden auch potentielle Bewerber danach befragt, wie sie einstufen, welche SNW von Personalverantwortlichen für das Screening eingesetzt werden. Die Bedeutung von Facebook für die Beurteilung, ob die Persönlichkeit des Bewerbers zum Unternehmen passt, wird von den potentiellen Arbeitnehmern etwas zu hoch eingestuft ( $M = 4.12$ ,  $SD = .55$ ). Ansonsten entspricht die Einstufung der potentiellen Stellensuchenden weitgehend der Befragung über das tatsächliche Screening-Verhalten der Personalverantwortlichen (vgl. Roulin und Bangerter 2013: 147). Roulin und Bangerter (vgl. 2013: 148) kommen in ihrer Studie zum Schluss, dass professionelle SNW von Personalverantwortlichen dazu genutzt werden um die Fähigkeiten von bereits identifizierten Kandidaten zu bewerten und persönliche SNW eher dazu verwendet werden, um das Commitment der Bewerber gegenüber einem potentiellen Arbeitgeber einzuschätzen.

Um zusätzliche Informationen über Bewerber zu finden, setzen Personalverantwortliche sowohl professionelle als auch private SNW ein. Die professionellen SNW LinkedIn und Xing sind deutlich beliebter für das Screening von Kandidaten und haben in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen. Diese Informationen der professionellen SNW werden vor allem dazu genutzt, um die Fähigkeiten der Kandidaten zu bewerten. Allerdings werden auch die persönlichen SNW Facebook und in Deutschland StudiVZ/MeinVZ eingesetzt, um nach Informationen über Bewerber zu suchen. Diese Informationen dienen eher dazu, um zu beurteilen, ob die Bewerber zum Unternehmen passen und ob damit ein langfristiges Commitment des potentiellen Arbeitnehmers dem Unternehmen gegenüber zu erwarten ist.

#### **4.3 Wie wird die Nutzung von Social Networking Websites beim Einstellungsprozess von den Personalverantwortlichen beurteilt?**

Die Ergebnisse verschiedener Studien zeigen auf, dass SNW sowohl für die Rekrutierung als auch für das Screening eingesetzt werden. Neben der Nutzungshäufigkeit sind auch Erfahrungen von Personalverantwortlichen mit SNW und daraus resultierende Bewertungen ein Indikator dafür, wie relevant SNW für den Einstellungsprozess sind, und wie sich die Nutzung in der Zukunft entwickeln wird.

Gemäss den Befragungsergebnissen von Eckhardt (vgl. 2011: 5) ist die Einstellung gegenüber Social Media in der Personalbeschaffung grundsätzlich positiv (50%) und erhöht die Leistungsfähigkeit der Recruiter (37%) (vgl. Eckhardt 2011: 5). Die Ergebnisse der Studie von Stetten et al. (vgl. 2012:10) bestätigen die Resultate von Eckhardt. Rund ein Drittel der Top-500-Unternehmen aus der Schweiz beurteilt Social Media generell als positiv für die Rekrutierung. Mehr als vier von zehn Befragten teilen die Ansicht, dass der Einsatz von Social Media in der Personalbeschaffung die Leistungsfähigkeit der Recruiter erhöht (vgl. Stetten et al. 2012: 10). Auch in den Studien von Stetten et al. (vgl. 2013a, 2013b), die in Deutschland durchgeführt wurden, wird die Nutzung von SNW gut bewertet. Den Einsatz von Social Media beurteilen insgesamt 26.2% der befragten Mittelständler generell als positiv für die Rekrutierung (vgl. Stetten et al. 2013b: 9).

In der Studie von Mitran (vgl. 2010: 63) werden für die Nutzung der SNW bei der Rekrutierung folgende Vorteile genannt: eine kurze Rekrutierungszeit (74%), tiefe Rekrutierungskosten (68%), der direkte Kontakt zu Kandidaten (34%) und die Anzeige des Lebenslaufs (22%). Die SNW werden mit folgenden Begründungen für die Rekrutierung eingesetzt: Tiefe Kosten (65%), die Identifikation von passiven Bewerbern (53%), die Identifikation von Bewerbern mit gewissen Erfahrungen / Fähigkeiten (51%) und die Identifikation von Bewerbern die zum gesuchten Profil passen (47%) (vgl. Mitran 2010: 64). Laut der Studie der SHRM (vgl. 2013: 10) sind für die Nutzung von SNW im Einstellungsprozess folgende Gründe, die hoher Wichtigkeit: Um passive Kandidaten zu rekrutieren, die sich sonst nicht bewerben würden oder vom Unternehmen kontaktiert werden könnten (80%), um Kandidaten mit sehr spezifischen Qualifikationen zu finden (69%), um die Arbeitgebermarke zu stärken (67%), um es für Kandidaten einfacher zu machen, Unternehmen bezüglich einer Stelle zu kontaktieren (57%), weil es günstiger als andere Rekrutierungsmethoden ist (56%) und um Kandidaten mit einer spezifische Stellenstufe (z.B. Einstiegsstufe, Führungskräfte) erreichen zu können (55%) (vgl. SHRM 2013: 10). In den USA wird SNW für das Screening sehr wenig eingesetzt. Die wichtigsten Gründe dafür sind: rechtliche Risiken (74%), dass die Informationen nicht relevant für die Leistung der Kandidaten sind (63%), und dafür, ob sie zum Unternehmen passen (61%), Bedenken, in die Privatsphäre von Kandidaten einzudringen (48%), die fehlende Möglichkeit, die Informationen auf den SNW zu veri-

fizieren (47%) und die Tatsache, dass sich nicht über alle Kandidaten Informationen auf SNW finden lässt (vgl. SHRM 2013: 22).

#### **4.4 Welche Chancen und Risiken für Stellensuchende bringt die Nutzung von SNW durch Personalverantwortliche beim Einstellungsprozess mit sich?**

Informationen, die Personalverantwortliche auf privaten Social Networking Websites auffinden, können dazu verwendet werden, gewisse Kandidaten auszuschliessen, wenn gefundene Informationen auf häufigen Alkoholkonsum, auf Drogenkonsum oder auf einen Lebensstil hinweisen, der nicht mit den Erwartungen des Unternehmens übereinstimmt (vgl. Black und Johnson 2012: 10). Die Nutzer von SNW haben zwar die Möglichkeit die Identität, die über ihr SNW-Profil dargestellt wird, selber zu verwalten. Allerdings gelten in privaten SNW, z.B. in Facebook, soziale Normen, die dazu führen können, dass die Identitäten der Nutzer in einer Weise präsentiert werden, die es für die Bewerber nicht wünschenswert macht, dass sie von potentiellen Arbeitgebern gesehen werden (vgl. Smith und Kidder 2010: 493). Es existieren zahlreiche Beispiele von Kandidaten, die es in die engere Auswahl für eine Stelle geschafft haben, das Profil auf Social Networking Websites aber Informationen enthielt, die bei Personalverantwortlichen einen schlechten Eindruck hinterlassen haben. So wurde z.B. eine Bewerberin als Spitalpsychiaterin nach unangemessenen Bildern auf ihrem Profil befragt, oder ein Jurastudent hatte Mühe eine Stelle zu bekommen, weil auf seinem Profil eine Verbindung zu einer Website ersichtlich war, die abfällige Bemerkungen über weibliche Jurastudentinnen enthielt (vgl. Roberts und Roach 2009: 112). Als weiteres Beispiel hat eine Non-Profit-Organisation einen Bewerber zurückgewiesen, weil dessen Facebook-Seite auf sein Interesse an gewalttätigen Filmen schliessen liess, oder ein Unternehmen hat das Angebot eines Praktikums zurückgezogen, weil auf dem SNW Profilbild einer 19 jährigen Studentin eine Wodkaflasche in ihrer Hand zu sehen war (vgl. Smith und Kidder 2010: 494). Suche nach Jobs auf Social Networking Sites über Freunde und Bekannte kann auch in der Schweiz schwerwiegende Folgen mit sich bringen, wie der Fall eines Malers zeigt, der laut Medienberichten entlassen wurde, weil er sich in seinem sozialen Netzwerk nach einer neuen Stelle umgehört hat, und dies zu seinem damaligen Vorgesetzten durchgedrungen ist (vgl. Woodtli 2013).



Zumindest in einzelnen Fällen können also Informationen, die auf privaten SNW veröffentlicht werden dazu führen, dass Bewerber eine Stelle nicht erhalten. Die einfachste und radikalste Lösung um diesem Risiko gerecht zu werden, ist gänzlich auf die Veröffentlichung von Informationen zu verzichten. Dies bringt jedoch andere Nachteile für Stellensuchende mit sich. Informationen, die Personalverantwortliche auf SNW finden können durchaus auch positive Auswirkungen auf den Einstellungsentscheid haben. Z.B. haben laut Daten einer Studie des Social Networking Monitoring Services Reppler, 68% der Arbeitgeber schon Bewerber basierend auf Informationen, die sie auf SNWs gefunden haben eingestellt, und 69% schon Bewerber zurückgewiesen (vgl. Swallow 2011). Für 18% der befragten Personalverantwortlichen in der Studie von Grasz (vgl. 2009) waren Informationen, die sie auf SNW gefunden haben, schon ein Grund dafür einen Kandidaten einzustellen. Die meistgenannten Informationen dafür waren: Das Profil vermittelte ein gutes Gefühl über die Persönlichkeit des Kandidaten und darüber, dass dieser zur Stelle passt (50%), das Profil sprach für professionelle Qualifikationen des Kandidaten (39%), der Kandidat zeigte kommunikative Fähigkeiten (35%), der Kandidat erschien vielseitig (33%), andere Personen veröffentlichten gute Referenzen über den Kandidaten (19%) und Auszeichnungen des Kandidaten waren ersichtlich (15%) (vgl. Grasz 2009). 35% der befragten Personalmanager gaben an, dass sie schon Kandidaten nicht eingestellt haben, wegen Informationen, die sie auf deren SNW Profil gefunden haben. Die meistgenannten Gründe für eine Nicht-Einstellung basierend auf den SNW Seiten sind: Provokative oder unangebrachte Bilder (53%), Inhalte über Alkohol- oder Drogenkonsum der Kandidaten (44%), Aussagen von Kandidaten, die ehemalige Arbeitgeber, Mitarbeiter oder Kunden verunglimpfen (35%), schlechte kommunikative Fähigkeiten der Kandidaten (29%), diskriminierende Äusserungen (26%), Lügen über Qualifikationen (24%) und Veröffentlichung von vertraulichen Informationen vorhergehender Arbeitgeber (20%). 14% der Befragten gaben an, schon einmal jemanden nicht eingestellt zu haben, weil in der Kommunikation zwischen Ihnen und einem Kandidaten Emoticons (z.B. smiley) und 16% weil Textsprache (z.B. gr8 für great) verwendet wurde (vgl. Grasz 2009).

Recruiter fokussieren auf Facebook-Profilen eher auf professionelle Informationen (z.B. Ausbildung und Erfahrung) und nur auf spezifische persönliche Informationen (z.B. demographische Informationen, Zivilstand), die den Informationen entsprechen, die normalerweise auch auf klassischen Bewerbungen zu finden sind (vgl. Roulin und

Bangerter 2013: 149). Personalverantwortliche interessieren sich auch für die Anzahl Freunde potentieller Bewerber, da dies wohl als Indikator für die Grösse des Netzwerks der Bewerber angesehen wird (vgl. Roulin und Bangerter 2013: 149). SNW sind ein vielversprechendes Instrument für Bewerber, um Signale über ihre Fähigkeiten und ihr Commitment gegenüber Recruitern zu senden (vgl. Roulin und Bangerter 2013: 150). Profile auf professionellen SNW könnten als erweitertes Online-Résumé dienen, die es Bewerbern und Recruitern erlauben detaillierte Informationen auszutauschen, die für zu besetzende Stellen relevant sind, ohne die rechtlichen und ethischen Probleme von privaten SNW zu besitzen (vgl. Roulin und Bangerter 2013: 150). "Faux pas", wie z.B. die Veröffentlichung von Partybildern stellen laut den Ergebnissen von Roulin (vgl. 2013: 150) kein allzu grosses Problem dar. Stellensuchende sollten mehr darauf achten, den Bereich ihres Profils über professionelle Informationen zu entwickeln (vgl. Roulin und Bangerter 2013: 150). In der Studie von Iltgen (vgl. 2013: 44) geben 20% der Recruiter an, dass eine negative Online-Reputation von Bewerbern schon einmal eine Einstellung verhindert hat. 2012 waren es noch 12%.

#### 4.5 Überblick der Untersuchungen über die SNW-Nutzung für den Einstellungsprozess

Tabelle 1 zeigt einen Überblick der bisherigen Forschungsergebnisse über die Nutzung von SNW durch Unternehmen für den Einstellungsprozess.

**Tabelle 1: Forschung über SNW-Nutzung für den Einstellungsprozess**

Autor	Stichprobe	Zusammenfassung
<b>Grasz 2009</b>	n=2667 Personalverantwortliche USA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SNW werden von einem wesentlichen Teil der Personalverantwortlichen dafür verwendet, zusätzliche Informationen über Bewerber zu sammeln.</li> <li>• Für 35% war SNW schon Ursache jemanden nicht einzustellen und für 18% war SNW bereits Grund jemanden für eine Stelle zu verpflichten.</li> </ul>
<b>Mitran 2010</b>	n=74 Personalverantwortliche Rumänien	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SNW haben für die Rekrutierung eine gewisse Bedeutung erhalten.</li> <li>• Der grösste Teil der Unternehmen nutzt SNW für das Screening.</li> <li>• Direkter Kontakt zu Bewerbern und Identifikation von Bewerbern mit spezifischen Fähig-</li> </ul>

		keiten und passendem Profil werden besonders geschätzt.
<b>Eckhardt 2011</b>	n=147 Personalverantwortliche Deutschland	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Positive Einstellung der Unternehmen gegenüber der SNW.</li> <li>• Steigerung der Leistung der Recruiter durch SNW möglich.</li> </ul>
<b>Stetten et al. 2012</b>	n=82 Personalverantwortliche der Top-500- Unternehmen Schweiz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nutzung von SNW für die Rekrutierung hat insgesamt zugenommen, Bedeutung von SNW im Vergleich zu anderen Rekrutierungskanälen ist noch relativ gering.</li> <li>• Die Bedeutung der SNW ist für das Screening in der Schweiz im Vergleich zu Deutschland etwas höher.</li> <li>• Ein wesentlicher Anteil der Personalberater stuft SNW für den Einstellungsprozess als positiv ein.</li> </ul>
<b>Stetten et al. 2013a</b>	n=137 Personalverantwortliche der Top-1.000- Unternehmen Deutschland	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nutzung von SNW für die Rekrutierung hat insgesamt zugenommen, Bedeutung von SNW im Vergleich zu anderen Rekrutierungskanälen ist noch immer relativ gering.</li> <li>• Weniger als 10% setzen SNW für Screening ein.</li> <li>• Ein wesentlicher Anteil der Personalberater stuft SNW für den Einstellungsprozess als positiv ein.</li> </ul>
<b>Stetten et al. 2013b</b>	n= 70 Personalverantwortliche von mittelständischen Unternehmen Deutschland	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nutzung von SNW für die Rekrutierung hat insgesamt zugenommen, Bedeutung von SNW im Vergleich zu anderen Rekrutierungskanälen ist noch immer relativ gering.</li> <li>• Weniger als 10% setzen SNW für Screening ein. Ein wesentlicher Anteil der Personalberater stuft SNW für den Einstellungsprozess als positiv ein.</li> </ul>
<b>Brickwedde 2013</b>	n=654 Personalverantwortliche Deutschland	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Bedeutung von SNW als Einstellungsquelle ist in den letzten Jahren deutlich gestiegen und ist mittlerweile auf dem 3. Platz.</li> <li>• Ein erheblicher Anteil nutzt SNW für die direkte Suche nach Stellenkandidaten.</li> </ul>
<b>SHRM 2013</b>	n=630 Personalverantwortliche USA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 77% der befragten Personalverantwortlichen nutzen SNW für die Rekrutierung und 11% der Nicht-Nutzer geben an, dies in Zukunft zu tun.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>Nur 20% nutzen SNW für das Screening und zusätzliche 11% planen dies für die Zukunft.</li> </ul>
<b>Iltgen 2013</b>	<p>n=1890, Arbeitnehmer Deutschschweiz:67%, Westschweiz: 33%</p> <p>n=187 Personalverantwortliche Deutschschweiz:83%, Westschweiz: 17%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Das Interesse an SNW für die Rekrutierung steigt, es wird aber immer noch vorwiegend über andere Kanäle rekrutiert.</li> <li>Zwei Drittel der Arbeitnehmer überprüfen zumindest gelegentlich die SNW Profile von Bewerbern.</li> </ul>
<b>Roulin und Bangerter 2013</b>	<p>n=96, Personalverantwortliche Westschweiz: 79%, Frankreich: 16%</p> <p>n=597 74% Studenten, 26% Absolventen 72% Westschweiz, 22% Frankreich</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Professionelle SNW werden dazu genutzt, um die Fähigkeiten von Bewerbern zu bewerten, persönliche SNW eher, um das Commitment der Bewerber gegenüber einem zukünftigen Arbeitgeber einzuschätzen.</li> <li>Professionelle, Job-relevante Informationen sind von grösserer Bedeutung als „Faux Pas“.</li> </ul>

## 5 Diskussion

### 5.1 Auswirkungen für Stellensuchende durch den Einsatz von SNW beim Einstellungsprozess

Die privaten Daten von Arbeitnehmern sind durch nationale rechtliche Bestimmungen geschützt. In den USA, Deutschland und der Schweiz ist noch nicht klar geregelt, welche Daten, die auf privaten und professionellen SNW veröffentlicht werden von Personalverantwortlichen im Einstellungsprozess verwendet werden dürfen. Es ist grundsätzlich anzunehmen, dass die Nutzung von professionellen SNW durch rechtliche Bedingungen kaum eingeschränkt wird, da diese sozialen Netzwerke gezielt dazu eingesetzt werden, um professionelle Beziehungen zu pflegen. Die Daten auf privaten SNW hingegen sind deutlich sensibler, da diese grundsätzlich zu privaten Zwecken ins Netz gestellt werden. Besonders in den USA schränken die rechtlichen Rahmenbedingungen gemäss der Studie der SHRM (vgl. 2013) die Nutzung von persönlichen SNW durch Personalverantwortliche erheblich ein. Das Deutsche und das Schweizer Recht beinhalten zwar verschiedene Artikel, welche die Nutzung von privaten SNW zu Rekrutierungszwecken zumindest in Frage stellen. Ob dies bis anhin einen Einfluss auf das Verhalten von Personalverantwortlichen hat, wurde bis jetzt nicht untersucht. Die verschiedenen Forschungsergebnisse zeigen aber klar dass – rechtliche Rahmenbedingungen hin oder her – sowohl professionelle als auch private SNW für den Einstellungsprozess genutzt werden. Diverse Studien weisen darauf hin, dass die SNW-Profile potentieller Arbeitnehmer durchsucht und angeschaut werden, um Personen zu rekrutieren. Die verschiedenen Befragungen, die sich in Erhebungszeit, -ort, und -methode unterscheiden, zeigen, dass Unternehmen Stellen auf SNW ausschreiben, und dass sie selber die SNW nach aktiven und passiven Kandidaten durchforsten. Laut den aktuellen untersuchten Studien nutzen die Hälfte oder sogar mehr der befragten Unternehmen SNW zu Rekrutierungszwecken. Für Stellensuchende bedeutet dies, dass SNW interessante Quellen geworden sind, um ausgeschriebene Stellen zu finden. Auf Online-Stellenportalen und den Websites der Unternehmen (vgl. Stetten et al. 2012, 2013a, 2013b) wird aber noch ein deutlich höherer Anteil der Stellen ausgeschrieben. Für Stellensuchende ist im Vergleich zu Online-Portalen neu, dass sie von Unternehmen auf SNW gefunden und angesprochen werden können, statt selber mit den Unternehmen in Kontakt zu treten. Dies kann auch für Arbeitnehmer relevant sein, die eigentlich nicht nach einer Stelle suchen, da Personalverantwortliche gerade die Möglichkeit an SNW schätzen, passive Kandida-

ten anzusprechen. Dementsprechend ist es für Stellensuchende und Arbeitnehmern im Allgemeinen von Interesse ein Profil zu pflegen, das für Personalverantwortliche aussagekräftige Informationen enthält. Die Forschungsergebnisse sprechen dafür, dass dies schon heute die Chance erhöht, eine Stelle zu bekommen, da viele Personalverantwortliche auf den SNW unterwegs sind und gezielt nach solchen Informationen suchen. Da es nur wenige rechtliche Bedenken für eine solche Nutzung von SNW gibt, kann davon ausgegangen werden, dass der Trend für die Nutzung von SNW weiter ansteigt und in Zukunft an Relevanz gewinnen wird. Die Forschungsergebnisse zeigen, dass verschiedene private und professionelle SNW für die Rekrutierung eingesetzt werden. Die professionellen SNW werden von Unternehmen eindeutig häufiger eingesetzt, um Stellen auszuschreiben und um Kandidaten zu suchen, als private. In den USA ist LinkedIn für die Rekrutierung am relevantesten, in Deutschland und der Deutschschweiz ist es das deutschsprachige Pendant Xing. LinkedIn wird hier deutlich seltener eingesetzt und ist im untersuchten deutschsprachigen Raum für die Rekrutierung von Arbeitnehmern ähnlich bedeutend wie Facebook. Die Ergebnisse von Iltgen (vgl. 2013) weisen darauf hin, dass Stellensuchende zu stark auf die privaten SNW Facebook und Google+ fokussieren. Für die Jobsuche ist es ratsam, die höchste Priorität auf das Profil der führenden professionellen SNW zu legen und auch darin nach Stellen zu suchen. Im deutschsprachigen Raum ist dies Xing, in den USA oder z.B. auch in der Westschweiz LinkedIn. Im deutschsprachigen Raum kann es sich jedoch durchaus auch lohnen ein Profil auf LinkedIn zu führen und auch diese SNW nach Stellen zu durchforsten. Die private SNW Facebook kann zum Erfolg bei der Stellensuche beitragen. Dementsprechend ist es empfehlenswert auch das Facebook-Profil mit professionellen Informationen zu ergänzen. Laut den Studien von Stetten (vgl. 2012, 2013a, 2013b) erfolgt jedoch immer noch ein recht kleiner Anteil der Einstellungen – in Deutschland sind es ungefähr 2% und der Schweiz ungefähr 1% – über SNW. Die analysierten Studien zeigen, dass Personalverantwortliche an SNW schätzten, dass sie Kandidaten kostengünstig und effizient finden können, dass ein direkter Kontakt mit den Kandidaten möglich ist und dass eine aktive Suche nach aktiven und passiven Stellenkandidaten durchgeführt werden kann. Diese positive Einstufung der SNW für die Rekrutierung lässt vermuten, dass deren Bedeutung in Zukunft für die Rekrutierung eher ansteigen wird. Für Stellensuchende ist es daher empfehlenswert darauf zu achten, dass die berufsrelevanten Informationen auf den SNW möglichst ausführlich präsentiert werden, um die Chance zu erhöhen von Personalverantwortlichen gefunden zu werden.

SNW werden nicht nur für die Rekrutierung von Stellenkandidaten verwendet, sondern auch für das Screening bereits identifizierter Kandidaten, um zusätzliche Informationen über diese zu finden. Dieses Screening beinhaltet für die Unternehmen verschiedene rechtliche Risiken, da es sich zumindest bei gewissen Informationen um persönliche Daten handelt. Die Untersuchungsergebnisse weisen darauf hin, dass Screening eingesetzt wird. Interessant ist, dass laut der Studie von Eckhardt (vgl. 2011: 10) immerhin gut 8% angeben auf StudiVZ/MeinVZ ein Screening der Kandidaten durchzuführen, obwohl dies den Nutzungsbedingungen widerspricht. Dies lässt darauf schliessen, dass zumindest ein gewisser Anteil der Unternehmen nicht darauf achtet, inwiefern es zulässig ist, Daten von SNW für das Screening zu nutzen. Auch wenn die rechtlichen Rahmenbedingungen die Nutzung von SNW als Screening-Instrument in Frage stellen, sollten sich Stellensuchende bewusst sein, dass dies viele Personalverantwortliche bis anhin nicht davon abhält Informationen von professionellen und privaten SNW zu nutzen. Verschiedene Studien zeigen, dass zumindest ein Teil der Personalverantwortlichen auf SNW nach weiteren Informationen über Bewerber sucht. In den USA wird LinkedIN laut den Studien von Grasz (vgl. 2009) und der SHRM (vgl. 2013) besonders häufig für das Screening eingesetzt. Seit 2011 hat Facebook im Vergleich zu LinkedIN für das Screening in den USA etwas an Bedeutung verloren. Allerdings ist auch Facebook eine beliebte SNW um Informationen über Bewerber zu sammeln. Wie für die Rekrutierung ist auch für das Screening Xing im deutschsprachigen Raum die bedeutendste SNW. Darauf folgt mit relativ grossem Abstand Facebook. Die Bedeutung der professionellen SNW für das Screening wird durch Ergebnisse gestärkt, die zeigen, dass LinkedIN bei Personalverantwortlichen der Deutschschweiz und Frankreichs deutlich beliebter ist, um Informationen darüber zu finden, ob ein Bewerber zu einer Stelle passt. Dass jedoch auch die private SNW Facebook für das Screening relevant ist, lässt sich daran erkennen, dass diese Plattform bei denselben Personalverantwortlichen leicht beliebter ist als LinkedIN, wenn es darum geht, zu beurteilen, ob ein Bewerber zu einem Unternehmen passt. Gemäss dieser Ergebnisse sind für das Screening auf den professionellen SNW also eher die dargestellten Fähigkeiten und Erfahrungen relevant, bei persönlichen hingegen der Gesamteindruck der Persönlichkeit. Neben den Informationen, die von den Kandidaten auf den SNW veröffentlicht werden, kann es für den Selektionsprozess von Unternehmen auch relevant sein, wie stark Kandidaten auf den Plattformen vernetzt sind, und ob Empfehlungen und die Bestätigung von Fähigkeiten anderer SNW-Nutzer erkennbar sind.

Die Häufigkeit der Nutzung und die Beurteilung der Personalverantwortlichen von SNW für das Screening zeigen, dass die Pflege von Profilen auf verschiedenen SNW nicht nur die Chance erhöht von Unternehmen angesprochen zu werden, sondern auch dazu beiträgt, eine Stelle zu erhalten, für deren Selektionsprozess man eine engere Auswahl erreicht hat. Informationen, die von Unternehmen über identifizierte Stellenkandidaten auf SNW gefunden werden, können sich aber auch zum Nachteil für die Bewerber herausstellen. Es existieren zahlreiche Beispiele von Fällen, bei denen Bewerber aufgrund von Informationen auf deren SNW-Profil eine Stelle nicht erhalten haben. Laut Grasz (vgl. 2009) stellen Bilder, Inhalte über Drogen- und Alkoholkonsum und ein schlechter Kommunikationsstil auf den SNW-Plattformen das grösste Risiko dar, den Selektionsprozess nicht zu überstehen. Gemäss Roulin (vgl. 2013) wird aber das Risiko von „Faux Pas“ auf den SNW-Profilen von Stellensuchenden tendenziell überschätzt. Das aufgezeigte Nutzungsverhalten von SNW der Unternehmen spricht insgesamt eher dafür, dass Personalverantwortliche sowohl auf professionellen als auch auf privaten SNW in erster Linie nach beruflich relevanten Daten suchen. Stolpern die Entscheidungsträger dabei jedoch über Informationen, die den Bewerber in ein fragwürdiges Licht rücken, kann dies den Ausschlag geben, dass die Stelle einem Mitbewerber zugesprochen wird. Für Stellensuchende sollte es gemäss der untersuchten Studie also erste Priorität sein, beruflich relevante Informationen auf der dominierenden professionellen SNW bereitzustellen. Es sollten Fähigkeiten und Persönlichkeiten präsentiert werden, die für die Stellen von Bedeutung sind, für welche sie sich beworben haben. Auch auf LinkedIn und Facebook und evtl. auf weiteren privaten SNW sollten professionelle Informationen in die Profile eingepflegt werden. Gleichzeitig sollte Bewerber darauf achten, dass Informationen, die auf Drogen- oder übermässigen Alkoholkonsum oder auf einen schlechten Kommunikationsstil hinweisen vermieden werden.



## **5.2 Best Practice Guidelines für die Nutzung von Social Media durch Stellensuchende**

Aus den bisherigen Forschungsergebnissen lassen sich folgende sieben Punkte ableiten, die von Stellensuchenden beachtet werden sollten, um von den Chancen der SNW bei der Jobsuche zu profitieren und um deren Risiken zu vermeiden:

- 1) Fähigkeiten und Persönlichkeit auf den verschiedenen SNW ausführlich präsentieren und Informationen regelmässig aktualisieren
- 2) Ein Netzwerk pflegen und Referenzen von anderen SNW-Nutzern einholen (z.B. auf Xing und LinkedIN möglich)
- 3) SNW nutzen, um nach ausgeschriebenen Stellen zu suchen
- 4) Xing ist im deutschsprachigen Raum die SNW von grösster Bedeutung für die Stellensuche, in anderen Regionen ist es LinkedIN
- 5) Beruflich relevante Informationen auch auf Facebook veröffentlichen
- 6) Direkten Kontakt zu Personalverantwortlichen pflegen
- 7) Auf schlechten Kommunikationsstil und Veröffentlichung von fragwürdigen Informationen verzichten

## 6 Fazit und Ausblick

Gemäss den bisherigen Untersuchungen hat sich für viele Unternehmen die Nutzung von SNW zu einem festen Bestandteil des Rekrutierungsprozesses entwickelt. Die rechtlichen Rahmenbedingungen sind bis anhin nicht eindeutig, werden in Zukunft aber gewisse Aspekte der Nutzung womöglich einschränken. Dennoch spricht vieles dafür, dass die Bedeutung von SNW für die Einstellung von Mitarbeitern tendenziell wichtiger werden wird. Insgesamt können SNW für Stellensuchende eher als Chance gewertet werden, eine Stelle zu finden. Sie bieten eine Plattform, auf der sich Bewerber präsentieren können, indem sie ihre Fähigkeiten und Persönlichkeit darstellen und ein Netzwerk pflegen. Dies kann sowohl dabei helfen, von Personalverantwortlichen angesprochen zu werden, als auch dabei, für eine Stelle den Zuschlag zu erhalten, für die man eine engere Auswahl erreicht hat. Das grösste Risiko der SNW stellt für Stellensuchende wohl dar, auf eine Pflege eines SNW-Profiles zu verzichten und dadurch die aufgezählten Chancen nicht wahrnehmen zu können. Die Veröffentlichung von Informationen, die gegen einen Kandidaten sprechen, ist ein weiteres Risiko dafür, eine Stelle nicht zu erhalten. Auf die Veröffentlichung solcher Informationen sollte man daher verzichten. Allerdings muss dieses Risiko nicht zu hoch eingestuft werden.

Zurzeit werden immer noch relativ wenige Stellen basierend auf SNW vergeben. Es existieren verschiedene bewährte Praktiken für das Ausschreiben von Stellen und die Selektion von Kandidaten, die derzeit von eindeutig grösserer Bedeutung als SNW sind. Die ausgewerteten Resultate zeigen aber, dass sich die Nutzung von SNW bei der Stellensuche durchaus lohnen kann. Berücksichtigt man, dass der Aufwand, um beruflich relevante Informationen auf SNW bereit zu stellen ziemlich gering ist, lohnt es sich auf jeden Fall ein Profil zumindest auf der führenden professionellen SNW zu erstellen und die entsprechenden Daten einzupflegen. In zukünftigen Untersuchungen sollte berücksichtigt werden, wie sich die rechtlichen Rahmenbedingungen verändern, und inwiefern das Nutzungsverhalten der Unternehmen dadurch beeinflusst wird. Die verschiedenen Ergebnisse über die Chancen und Risiken von SNW sind relativ vage und stammen zu einem relativ grossen Anteil aus grauer Literatur. Die in den letzten Jahren zunehmende Bedeutung von SNW für den Einstellungsprozess spricht dafür, weitere empirische Untersuchungen durchzuführen, um in detaillierterem Ausmass zu verstehen, wofür und wie häufig SNW eingesetzt werden, und welche Relevanz diese aufweisen.

## 7 Literaturverzeichnis

- Baeriswyl, Bruno (2013): Merkblatt. Online-Recherchen über Stellenbewerber. Datenschutzbeauftragter des Kantons Zürich. In:  
[https://dsb.zh.ch/internet/datenschutzbeauftragter/de/ueber\\_uns/formulare\\_und\\_merkblaetter/\\_jcr\\_content/contentPar/form/formitems/neu\\_online\\_recherche/download.spooler.download.1380541514883.pdf/Merkblatt\\_Online\\_Recherche\\_Bewerber.pdf](https://dsb.zh.ch/internet/datenschutzbeauftragter/de/ueber_uns/formulare_und_merkblaetter/_jcr_content/contentPar/form/formitems/neu_online_recherche/download.spooler.download.1380541514883.pdf/Merkblatt_Online_Recherche_Bewerber.pdf), zuletzt geprüft am 12.12.2013.
- Black, Stephanie/ Johnson, Andrew (2012): Employers' Use of Social Networking Sites in the Selection Process. In: *The Journal of Social Media in Society* 1. H. 1.
- Brickwedde, Wolfgang (2013): SOCIAL MEDIA RECRUITING REPORT 2013. Endlich der Durchbruch? Institute for Competitive Recruiting (ICR). In:  
<http://www.competitiverecruiting.de/ICR-Social-Media-Recruiting-Report-2013.html>, zuletzt geprüft am 15.12.2013.
- Brown, Victoria R./ Vaughn, E. Daly (2011): The Writing on the (Facebook) Wall: The Use of Social Networking Sites in Hiring Decisions. In: *J Bus Psychol* 26. H. 2, S. 219–225.
- Claus, Ebster/ Lieselotte, Stalzer (2013): *Wissenschaftliches Arbeiten für Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler*. 4. Aufl. Stuttgart: UTB GmbH (utb-studi-e-book).
- Davison, H. Kristl/ Maraist, Catherine; Bing, Mark N. (2011): Friend or Foe? The Promise and Pitfalls of Using Social Networking Sites for HR Decisions. In: *J Bus Psychol* 26. H. 2, S. 153–159.
- Eckhardt, Andreas (2011): Social Media – Nachhaltiger Trend oder kurzfristiger Hype? Ergebnisse einer Befragung deutscher Großunternehmen. In: Hans-Ulrich Heiss (Hg.): *Informatik 2011. Informatik schafft Communities ; 41. Jahrestagung der Gesellschaft für Informatik e.V. (GI), 4.10. bis 7.10.2011, TU Berlin. Bonn.*
- Grasz, Jennifer (2009): Forty-five percent of employers use social networking sites to research job candidates, CareerBuilder survey finds. Career Expert Provides DOs and DON'Ts for Job Seekers on Social Networking. In:  
[http://www.careerbuilder.com/share/aboutus/pressreleasesdetail.aspx?id=pr519&sd=8%2f19%2f2009&ed=12%2f31%2f2009&siteid=cbpr&sc\\_cmp1=cb\\_pr519\\_](http://www.careerbuilder.com/share/aboutus/pressreleasesdetail.aspx?id=pr519&sd=8%2f19%2f2009&ed=12%2f31%2f2009&siteid=cbpr&sc_cmp1=cb_pr519_), zuletzt aktualisiert am 10.12.2013.
- Iltgen, Andrea (2013): 5. TREND REPORT Online-Recruiting Schweiz 2013. Hg. v. Prospective Media Services AG. In:  
[http://www.ub.unibas.ch/digi/a125/sachdok/2013/BAU\\_1\\_5763762\\_2013.pdf](http://www.ub.unibas.ch/digi/a125/sachdok/2013/BAU_1_5763762_2013.pdf), zuletzt geprüft am 08.12.2013.

- Kaplan, Andreas M./ Haenlein, Michael (2010): Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. In: Business Horizons 53. H. 1, S. 59–68.
- Mitran, Adina (2010): Using Social Networks for Staff Recruiting. In: Romanian Journal of Journalism & Communication / Revista Romana de Jurnalism si Comunicare- RRJC 5. H. 2, S. 59–69.
- Roberts, S. J./ Roach, T. (2009): Social Networking Web Sites and Human Resource Personnel: Suggestions for Job Searches. In: Business Communication Quarterly 72. H. 1, S. 110–114.
- Roulin, Nicolas/ Bangerter, Adrian (2013): Social Networking Websites in Personnel Selection. In: Journal of Personnel Psychology 12. H. 3, S. 143–151.
- SHRM (2013): Social Networking Websites and Recruiting/Selection. Society For Human Resource Management (SHRM). In: <http://www.shrm.org/Research/SurveyFindings/Articles/Pages/SHRM-Social-Networking-Websites-Recruiting-Job-Candidates.aspx>, zuletzt geprüft am 12.12.2013
- Smith, William P./ Kidder, Deborah L. (2010): You've been tagged! (Then again, maybe not): Employers and Facebook. In: Business Horizons 53. H. 5, S. 491–499.
- Stetten, Alexander von/ Laumer, Sven; Maier, Christian; Eckhardt, Andreas; Weitzel, Tim; Ganouchi, Michel (2012): Recruiting Trends 2012 Schweiz. Eine empirische Untersuchung mit den Top-500-Unternehmen aus der Schweiz. Bamberg. In: [http://www.uni-bamberg.de/fileadmin/uni/fakultaeten/wiai\\_lehrstuehle/isdl/MS\\_Recruiting\\_Trends\\_2012\\_Schweiz\\_d.pdf](http://www.uni-bamberg.de/fileadmin/uni/fakultaeten/wiai_lehrstuehle/isdl/MS_Recruiting_Trends_2012_Schweiz_d.pdf), zuletzt geprüft am 12.12.2013.
- Stetten, Alexander von/ Laumer, Sven; Maier, Christian; Eckhardt, Andreas; Weitzel, Tim; Ganouchi, Michel (2013a): Recruiting Trends 2013. Eine empirische Untersuchung mit den Top-1.000-Unternehmen aus Deutschland sowie den Top-300-Unternehmen aus den Branchen Automotive, Finanzdienstleistung und IT. Bamberg.
- Stetten, Alexander von/ Laumer, Sven; Maier, Christian; Eckhardt, Andreas; Weitzel, Tim; Ganouchi, Michel (2013b): Recruiting Trends im Mittelstand 2013. Trends und Herausforderungen für die Rekrutierung im deutschen Mittelstand. Bamberg. In: [http://media.newjobs.com/dege/redaktion/Recruiting\\_Trends\\_Mittelstand2013.pdf](http://media.newjobs.com/dege/redaktion/Recruiting_Trends_Mittelstand2013.pdf), zuletzt geprüft am 12.12.2013.
- Swallow, Erica (2011): How recruiters use social networks to screen candidates. Mashable. Mashable. In: <http://mashable.com/2011/10/23/how-recruiters-use-social-networks-to-screen-candidates-infographic/>, zuletzt geprüft am 11.12.2013.

Ulbricht, Carsten (2014): Social Media Recruiting & Recht – Rechtliche Rahmenbedingungen bei der Recherche und Gewinnung von Mitarbeitern über Xing, Facebook & Co. In: Ralph Dannhäuser (Hg.): Praxishandbuch Social Media Recruiting. Wiesbaden, S. 255–272.

Woodtli, Nadine (2013): Entlassung wegen Facebook: Der Chef liest mit. In: <http://www.srf.ch/konsum/themen/arbeit/entlassung-wegen-facebook-der-chef-liest-mit>, zuletzt geprüft am 12.12.2013.