

Social Networking Services im Internet als eRecruiting-Kanal für Unternehmen

Marco Klein
Sina Rosenberger
Matthias Schumann

Veröffentlicht in:
Multikonferenz Wirtschaftsinformatik 2012
Tagungsband der MKWI 2012
Hrsg.: Dirk Christian Mattfeld; Susanne Robra-Bissantz



Braunschweig: Institut für Wirtschaftsinformatik, 2012

Social Networking Services im Internet als eRecruiting-Kanal für Unternehmen

Task-Technology-Fit-Analyse der Plattformen Xing, LinkedIn und Facebook

Marco Klein

Georg-August-Universität Göttingen, Professur für Anwendungssysteme und E-Business, 37073 Göttingen, E-Mail: mklein@uni-goettingen.de

Sina Rosenberger

Georg-August-Universität Göttingen, Professur für Anwendungssysteme und E-Business, 37073 Göttingen, E-Mail: sina.rosenberger@wiwi.uni-goettingen.de

Matthias Schumann

Georg-August-Universität Göttingen, Professur für Anwendungssysteme und E-Business, 37073 Göttingen, E-Mail: mschuma1@uni-goettingen.de

Abstract

Unternehmen verwenden Social Networking Services (SNS) im Internet, bspw. Xing, Linked-In oder Facebook, vermehrt für das eRecruiting. Forschungsarbeiten betrachten hier ausschließlich einzelne Teilprozesse des eRecruitings, bspw. Bewerberbewertungen anhand von SNS-Profilen. Für diese Teilprozesse werden zudem nur SNS-Teilfunktionen untersucht. Eine vollständige Analyse von SNS-Funktionen hinsichtlich des Unterstützungspotentials im gesamten eRecruiting-Prozess ist nicht zu finden. Ein Modell, das alle Möglichkeiten von SNS im eRecruiting aufzeigt, existiert bislang nicht. Diese Forschungslücke wird adressiert, indem die Plattformen Xing, LinkedIn und Facebook auf Funktionen geprüft werden, die eRecruiting-Teilprozesse unterstützen. Darauf aufbauend wird ein Task-Technology-Fit-Modell zur Eignung idealtypischer SNS-Funktionen für eRecruiting-Teilprozesse abgeleitet.

1 Einleitung

Das Nutzen von Social Networking Services (SNS) im Internet für die Personalbeschaffung wird in mittelständischen und großen Unternehmen zurzeit viel diskutiert. SNS sind Webseiten, auf denen Nutzer eigene Profile anlegen, mit anderen Nutzern Kontaktverbindungen eingehen und sich durch Kommunikationsdienste mit ihnen austauschen [2]. Beispiele sind *Xing*, *LinkedIn* oder *Facebook*. Da die Nutzungszahlen dieser Netzwerke stetig steigen [1] und Nutzer auf beruflich-orientierten SNS ihre Kompetenzen und ihren Werdegang veröffentlichen, finden Recruiter auf SNS hilfreiche Informationen für die Kandidatenakquise. Auf SNS können Kandidaten gesucht, Daten von ihnen erhoben,

Stellenanzeigen veröffentlicht und Kontaktkanäle zu Kandidaten hergestellt werden [5] [12] [30]. Bisherige Forschungsarbeiten zu diesem Thema betrachten ausschließlich einzelne Teilprozesse des eRecruitings [13]. Ferner werden bei diesen Analysen nur Teilfunktionen von SNS untersucht. Eine vollständige Analyse von idealtypischen SNS-Funktionen und Möglichkeiten konkreter Plattformen hinsichtlich des Unterstützungspotentials im gesamten eRecruiting-Prozess existiert nicht. Ein Modell, das alle Anwendungsfälle von SNS im eRecruiting aufzeigt, ist bislang also nicht zu finden [23]. Folglich ist zu prüfen, ob SNS-Funktionen weitere eRecruiting-Möglichkeiten als die bisher skizzierten bieten. Dieser Beitrag adressiert diese Forschungslücke und beantwortet folgende Forschungsfrage: *Welche Funktionen bieten Social Networking Services im Internet zur Unterstützung des eRecruiting-Prozesses von Unternehmen?*

Dafür werden die für das eRecruiting beliebten Plattformen *Xing*, *LinkedIn* und *Facebook* [5] hinsichtlich ihrer Funktionalitäten untersucht, die eRecruiting-Teilprozesse von Unternehmen unterstützen können. Aus diesen Erkenntnissen und auf Basis des Task-Technology-Fit (TTF)-Ansatzes [10] wird ein Modell hinsichtlich der Eignung idealtypischer SNS-Funktionen für eRecruiting-Teilprozesse von Unternehmen explorativ abgeleitet. Zu Beginn des Beitrags werden der Stand der Forschung zur SNS-Nutzung für das eRecruiting geschildert und die adressierte Forschungslücke herausgearbeitet. Im Anschluss wird die methodische und inhaltliche Fundierung der Studie dargestellt. Kapitel Vier beinhaltet die vergleichende Analyse der untersuchten SNS. Die Erkenntnisse werden anschließend durch Exploration theoretisch fundiert und Implikationen für Forschung und Praxis abgeleitet.

2 Prozess des eRecruitings und Stand der Forschung

2.1 eRecruiting-Prozess als Analyserahmen

Basis des Beitrags ist der Prozess des eRecruitings. In Untersuchungen zu Internet-Job-Portalen und Bewerbermanagementsystemen wird eine Vielzahl an Prozessansätzen diskutiert [18] [19]. Für die vorliegende Untersuchung wird das Prozessmodell von [20] verwendet, da es frühere Ansätze von [4] [18] [19] und [27] zusammenfasst und das Employer Branding integriert. Letzteres wird mittlerweile wegen des sich verschärfenden Wettbewerbs um talentierte Kandidaten als elementarer Bestandteil der Personalbeschaffung angesehen [8]. Eine Übersicht über weitere Prozessansätze liefern [16]. Die Prozessschritte von [20] werden durch den Schritt „Mitarbeiter integrieren“ (Onboarding) ergänzt (Bild 1), da dieser als Schnittstelle zu nachfolgenden HR-Prozessen bspw. der Personalentwicklung dient [28].

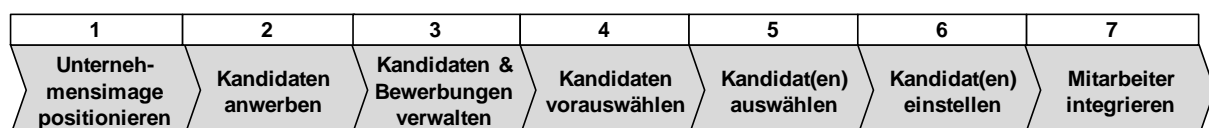


Bild 1: Prozess des eRecruitings in Unternehmen

Im Prozessschritt „Unternehmensimage positionieren“ (Employer Branding) verbreiten Unternehmen eine attraktive Arbeitgebermarke, um bei potentiellen Bewerbern einen positiven Eindruck zu hinterlassen [8]. Anschließend werden Kandidaten für einen Unternehmenseinstieg angeworben (Schritt Zwei). Dies geschieht über Stellenangebote in

bspw. Printmedien oder Internet-Job-Portalen sowie über die aktive Kandidatensuche (Headhunting). Basis dafür ist die Definition der Stellenanforderungen und des gesuchten Personenprofils [16]. Nach Bewerbungseingängen und Kommunikationsaufnahme mit Kandidaten werden Bewerberdaten und der Kommunikationsverlauf dokumentiert sowie Bewerbungen auf formale Vollständigkeit geprüft (Schritt Drei). Auch unabhängig von Bewerbungen werden langfristige Beziehungen zu potentiellen Kandidaten für zukünftige Bedarfe gepflegt. Anschließend werden Bewerbungsunterlagen inhaltlich gesichtet und ggf. erste Tests mit Bewerbern durchgeführt (Schritt Vier). Bei Eignung werden Bewerber zu persönlichen Gesprächen eingeladen. In diesen Gesprächen und weiteren Auswahlverfahren werden einzustellende Kandidaten endgültig ausgewählt (Schritt Fünf). Im Anschluss werden alle Unterlagen und Maßnahmen für die Einstellung – insbes. der Arbeitsvertrag – vorbereitet und unterschrieben bzw. umgesetzt (Schritt Sechs). Abschließend werden die neuen Mitarbeiter durch entsprechende Maßnahmen in das Unternehmen integriert [28]. Die Verantwortung für alle Prozessschritte besitzen HR-Verantwortliche insbes. Recruiter. In die Ausschreibungs- und Auswahlprozesse sind zudem die verantwortliche Fachabteilung und betriebliche Mitbestimmungsgremien involviert.

2.2 SNS im eRecruiting – Stand der Forschung

In Forschungsbeiträgen zur Nutzung von SNS für das eRecruiting werden die folgenden vier Anwendungsfälle diskutiert [12] [30]:

Anwendungsfall	eRecruiting-Prozess(e)	Literatur
1 Veröffentlichen eines SNS-Unternehmensprofils mit u. a. Recruiting-Ansprechpartnern & Stellenausschreibungen	(1) Image positionieren, (3) Kandidaten & Bewerbungen verwalten	[5] [17]
2 Verteilen von Recruiting-Themen (bspw. Recruiting-Veranstaltungen) über SNS-Nachrichtendienste	(2) Kandidaten anwerben	[5] [17]
3 Kandidatensuche bzw. Informationsquelle zum Aufbau von Kandidatenpools	(2) Kandidaten anwerben (3) Kandidaten & Bewerbungen verwalten	[5] [7] [17] [25] [26]
4 Bewerten von Bewerbern für Besetzungsentscheidungen	(2) Kandidaten anwerben (4) Kandidaten vorauswählen	[3] [5] [9] [13] [21] [25] [29]

Tabelle 1: Anwendungsfälle für SNS im eRecruiting-Prozess (siehe Bild 1)

Unternehmen können sich auf SNS mit einem eigenen Profil präsentieren [5]. Auf diesem Profil werden Stellen ausgeschrieben, Ankündigungen zu Recruiting-Veranstaltungen veröffentlicht und ein Kontaktkanal zu Kandidaten und Alumni geschaffen [5] [17]. Ausschreibungen und Veranstaltungen werden über SNS-Kommunikationskanäle, bspw. über Microblogging-Funktionen oder einen Nachrichtendienst, verteilt [17]. Des Weiteren erlauben es SNS passive Job-Suchende zu finden und anzusprechen sowie Kandidatenpools für zukünftige Besetzungsprozesse aufzubauen [7] [26]. Schließlich können vorhandene Informationen über Bewerber (bspw. aus Bewerbungsunterlagen) mit ihren SNS-Profilen angereichert und als Basis für Bewerberbewertungen genutzt werden [13] [25]. Hier wird allerdings die Reliabilität und Validität von SNS-Daten für Besetzungsentscheidungen hinterfragt [9] [29]. Für die Anwendungsfälle „Kandidatensuche“ und „Bewerten von Bewerbern“ werden rechtliche Rahmenbedingungen für Deutschland [21] und die USA [3] [29] diskutiert.

Von Recruitern werden vorwiegend die beruflich-orientierten SNS *Xing* und *LinkedIn* sowie der privat-orientierte SNS *Facebook* verwendet [5]. Im deutschsprachigen Raum sind diese Plattformen beruflich und privat auch die beliebtesten auf Nutzerseite [1]. Twitter wird mit ähnlichen Nutzungsraten aufgeführt, ist aber nicht als profilorientierter SNS, sondern als Microblogging-Dienst zur Wahrnehmung von Kurznachrichten eines persönlichen Netzwerks zu charakterisieren [24]. Die expliziten SNS-Funktionen wurden bisher allerdings nicht hinsichtlich einer Eignung für das eRecruiting analysiert. Da diese Funktionen aber die obigen Anwendungsfälle erst ermöglichen, ist eine modellgenerierende Betrachtung von Möglichkeiten spezieller SNS im Internet sowie SNS als allgemeiner Anwendungsform elementar. Eine entsprechende Analyse könnte aus Praxissicht weitere Anwendungsfälle aufdecken und aus Forschungsperspektive existierende Anwendungsfälle validieren und erweitern [23].

3 Rahmenbedingungen der Untersuchung

3.1 Methodischer Ansatz

Um zu untersuchen, welche eRecruiting-Funktionen die von Recruitern viel genutzten SNS bieten und welche idealtypischen SNS-Funktionalitäten für welche eRecruiting-Prozessschritte verwendet werden können, wird der Task-Technology-Fit (TTF)-Ansatz [10] adaptiert. Damit wird untersucht, inwiefern Technologieeigenschaften (bei Anwendungssystemen deren Funktionen [10], in diesem Fall spezifische und idealtypische SNS-Funktionen) den Anforderungen einer Aufgabenstellung (hier Teilprozesse des eRecruitings) gerecht werden [10]. Untersuchungsobjekte sind Xing, LinkedIn und Facebook (Kapitel 2). Zunächst werden diese SNS hinsichtlich der speziellen Funktionen für die Teilprozesse der Personalbeschaffung untersucht. Anschließend werden die untersuchten SNS aus Funktionssicht gegenübergestellt. Aus diesen Erkenntnissen wird explorativ ein Modell abgeleitet, das zeigt welche idealtypischen SNS-Funktionalitäten welche eRecruiting-Teilprozesse unterstützen können. Entsprechend dem TTF-Ansatz bildet der eRecruiting-Prozess (Kapitel 2.1) den Strukturierungsrahmen und damit die Task-Perspektive für die Betrachtung. Im Folgenden werden idealtypische SNS-Funktionen abgeleitet, auf die in der Analyse der SNS laufend Bezug genommen wird. Diese Inhalte stellen die Technology-Perspektive dar. Zudem ist die Individual-Perspektive des TTF-Ansatzes zu untersuchen, die Aussagen darüber zulässt, inwiefern Aufgabenträger Effizienz- und Effektivitätssteigerungen durch den konkreten Technologieeinsatz erfahren [10]. Diese Perspektive wird in der Diskussion (Kapitel 5) aufgefasst.

3.2 Idealtypische Funktionen von Social Networking Services

Aufzählungen von SNS-Funktionen finden sich in den Definitionen von [2] und [11]. So werden dort (a) die Darstellung einer Person in einem Profil, (b) die Suche nach Mitgliederprofilen, (c) die Vernetzung zwischen Nutzern mittels Kontaktanfragen (inkl. Freundeslisten) und (d) die Kommunikation unter SNS-Nutzern thematisiert. Eine explizite Benennung von SNS-Funktionen liefern [22]. Sie definieren die folgenden sechs idealtypischen Funktionsklassen, die wegen der Berücksichtigung früherer SNS-Artikel und der klaren Abgrenzung zueinander für diesen Beitrag verwendet werden (Tabelle 2):

SNS-Funktionsklasse	Idealtypische Funktionen
1 Identitätsmanagement	- Anlegen von Profilen mit privaten sowie beruflichen Daten - Einsehen von Profilen anderer SNS-Nutzer
2 (Experten-)Suche	- Suchen nach Nutzern anhand von Kriterien (bspw. Interessen) - Empfehlen potentieller Kontakte (auf Basis von Profildetails oder Kontaktverbindungen von Nutzern zu direkten Kontakten)
3 Kontaktmanagement	- Eingehen von Kontaktverbindungen mit anderen SNS-Nutzern - Verwalten von „Freunden“ in Freundeslisten - Anlegen von Gruppen und Foren zum Austausch zwischen Nutzern
4 Unterstützung des gemeinsamen Austauschs (Kommunikationskanäle)	- Synchrone Kommunikationskanäle (Text- und Videochats) - Asynchrone Kommunikationskanäle (Nachrichtendienste, Microblogging-Funktionen, Foren innerhalb von Gruppen)
5 Netzwerkawareness	- Zustellen von Mitteilungen, Kontaktanfragen und Profiländerungen von Kontakten auf der individuellen Startseite über Push-Dienste - Pull-Netzwerkawareness über obige Such-Funktionalitäten
6 Kontextawareness	- Anzeige von direkten und indirekten Verbindungspfaden zu anderen Nutzern („Über wen kenne ich jemand anderen?“)

Tabelle 2: Idealtypische Funktionsklassen und Funktionen von SNS [22]

4 Analyse der Plattformen Xing, LinkedIn und Facebook

4.1 Allgemeine Informationen zu den untersuchten Plattformen

Wie bei allen SNS [2], steht bei den drei untersuchten Plattformen – *Xing*, *LinkedIn* und *Facebook* – das strukturierte Nutzerprofil im Mittelpunkt. Gemäß der beruflichen Orientierung können auf *Xing* und *LinkedIn* vor allem Kontaktdaten, Interessen, Qualifikationen und Angaben zum Lebenslauf hinterlegt werden. *Facebook*-Nutzerprofile enthalten entsprechend der privaten Ausrichtung i. d. R. Interessen und Hobbies sowie Fotos aus dem Privatleben der Nutzer. *Xing* und *LinkedIn* unterscheiden zwischen kostenlosen und kostenpflichtigen Mitgliedschaften. Letztere enthalten bei beiden Plattformen kriterienorientierte Suchfunktionen und erweiterte Nachrichtendienste, bei denen Nachrichten an Kontakte und bisher nicht kontaktierte Nutzer geschrieben werden können. In *LinkedIn* können Nutzer andere Nutzer für spezielle Tätigkeiten empfehlen, womit besondere Kompetenzen auf Profilen gekennzeichnet werden können. Eine Besonderheit von *Facebook* ist die Integration von sog. „Apps“, eigenständigen Anwendungen externer Anbieter, die über die idealtypischen Funktionen von SNS hinaus gehen. In diesem Rahmen existieren auch Apps zur Unterstützung des eRecruitings, bspw. „Jobstriker“. Da diese Zusatzangebote von externen Anbietern stammen, werden sie nicht berücksichtigt. Weitere allgemeine Informationen zu den drei untersuchten Plattformen sind der folgenden Tabelle zu entnehmen (Tabelle 3).

	Xing	LinkedIn	Facebook
Orientierung	Beruflich	Beruflich	Privat
Gründungsjahr	2003 (als OpenBC)	2003	2004
Nutzerzahlen	Weltweit: 10,8 Mio. Deutschland: 3,4 Mio.	Weltweit: > 100 Mio. Deutschland: 1,1 Mio.	Weltweit: 674,1 Mio. Deutschland: 17,6 Mio.
Mitgliedschaft	Kostenlos & kostenpflichtig	Kostenlos & kostenpflichtig	Kostenlos

Tabelle 3: Allgemeine Informationen zu Xing, LinkedIn und Facebook (Stand: August 2011)

4.2 eRecruiting-Funktionalitäten

Xing, *LinkedIn* und *Facebook* integrieren Funktionen, die Recruiter für die Personalbeschaffung nutzen können. Im Gegensatz zu einigen Bewerbermanagementsystemen, mit denen sich Kandidaten auf einer Unternehmenshomepage bewerben können [8] [18], werden für die Prozessschritte „Kandidaten auswählen“, „- einstellen“ und „- integrieren“ keine expliziten Funktionen angeboten.

4.2.1 Unternehmensimage positionieren

Auf *Xing* können Recruiter ein Unternehmensprofil anlegen, auf dem Informationen zum Unternehmen und zu Ansprechpartnern darstellbar sind. SNS-Nutzer können sich mit diesem Profil vernetzen. Im Rahmen des kostenpflichtigen Unternehmensprofils „Standard“ kann die Sichtbarkeit des Profils in Internet-Suchmaschinen freigegeben und damit das Profil auch über eine *Xing*-unabhängige Suche auffindbar gemacht werden. Des Weiteren kann das Recruiting-Team mit ihren *Xing*-Profilen vorgestellt werden. Bewerber können sich dabei mit Recruitern vernetzen, wodurch Recruiter wiederum Kontaktnetzwerke zu interessierten Kandidaten aufbauen können (siehe Abschnitt 4.2.3). Mit dem Profil „Plus“ lassen sich zudem Neuigkeiten auf der Startseite der mit dem Unternehmensprofil vernetzten Nutzer platzieren.

In *LinkedIn* ist es ebenfalls möglich, ein Unternehmensprofil einzurichten und dies über Suchmaschinen auffindbar zu machen. Auch dort kann das Profil in mehrere Bereiche aufgeteilt werden, in denen bspw. allgemeine Informationen, Stellenanzeigen oder Diskussion über das Unternehmen veröffentlicht werden. Wie bei *Xing* können auf dem Unternehmensprofil *LinkedIn*-Profile von HR-Verantwortlichen platziert werden. Zudem lässt sich das Unternehmensprofil kontextsensitiv gestalten, so dass Inhalte abhängig von Berufs- oder Altersgruppe des aktuellen Nutzers präsentiert werden.

Auch bei *Facebook* haben Unternehmen die Möglichkeit, mit Hilfe sog. „Facebook-Pages“ Unternehmensprofile zu gestalten, die den *Xing*- und *LinkedIn*-Profilen im Aufbau sowie den Möglichkeiten die Inhalteplatzierung und Sichtbarkeit in Suchmaschinen ähneln. Beispiele sind Hyatt und T-Mobile [17]. Die Möglichkeit, Profile von Recruitern hervorzuheben, ist allerdings nicht gegeben. Verknüpfen sich Nutzer mit dem Unternehmensprofil, in dem Sie „Fan“ der Seite werden, erhalten sie Neuigkeiten auf Ihrer Startseite präsentiert.

4.2.2 Kandidaten anwerben

Um proaktiv Kandidaten anzuwerben, können Recruiter in *Xing* mit der kriteriengestützten Suche interessante Kandidaten identifizieren. Ein namensbezogenes Kandidatenscreening ist hier zwar möglich, aber ohne eine Benachrichtigung an die betroffenen Personen rechtlich

unzulässig [21]. Suchergebnisse sind speicher- und somit langfristig einsehbar. Rechtliche Voraussetzung dafür ist ebenfalls eine Benachrichtigung der Kandidaten. Für Suchaufträge existieren sog. Agenten, die regelmäßig über Mitglieder informieren, die den im Agenten definierten Suchkriterien entsprechen. Für die Suche nach Kandidaten kann auch Einsicht in Diskussionen von Fachgruppen genommen werden. Recruiting-Verantwortliche können zudem kostenpflichtige Recruiter-Mitgliedschaften eingehen, die differenziertere Such- und Auswertungsfunktionen ermöglichen. So ist es möglich, zusätzliche Suchkriterien wie Berufserfahrung oder Karrierelevel einzubeziehen. In den Ergebnissen werden potentielle Kandidaten angezeigt, die direkt kontaktiert werden können. Zudem können Kandidaten kriterienorientiert verglichen und mit Kommentaren versehen werden. Für eine Kontaktaufnahme lassen sich Nachrichten versenden – auch an Nutzer, die nicht in einem direkten Kontakt mit dem Unternehmensprofil stehen. Mit einer Standardmitgliedschaft ist dies kostenpflichtig. Innerhalb der Jobbörse „*Xing-Jobs*“ ist es möglich, individuell formatierte oder mittels einer Standardform erzeugte Stellenanzeigen zu veröffentlichen [17]. Dieses Angebot lässt auch Profilabgleiche zu, bei denen aus allen *Xing*-Nutzern diejenigen gesucht werden, die den Vakanz-Anforderungen entsprechen. Bei geeigneten Kandidaten kann die Stellenanzeige auf deren Startseite platziert werden. Stellenanzeigen lassen sich zudem auf dem Unternehmensprofil darstellen. Aus Bewerbersicht werden für eine Vakanz Kontakte des eigenen Netzwerks angezeigt, die im jeweiligen Unternehmen angestellt sind. Damit werden persönliche Kontakte zum Unternehmen visualisiert (Kontextawareness), wodurch Vertrauen in einen potentiellen Arbeitgeber geschaffen werden kann [22]. Dies kann wiederum die Wahrscheinlichkeit erhöhen, dass sich der betroffene Kandidat für das Unternehmen entscheidet.

Bei *LinkedIn* kann die Suche nach potentiellen Kandidaten wie bei *Xing* über eine kriterien-gestützte Suche erfolgen. Diese ist allerdings nur im Rahmen der kostenpflichtigen Mitgliedschaften nutzbar. Die ebenfalls kostenpflichtigen „Recruiter-Lösungen“ enthalten darüber hinaus Suchfunktionen, die es erlauben alle Felder von *LinkedIn*-Profilen, insbes. auch Empfehlungen anderer Nutzer (Kapitel 4.1), zu durchsuchen. Auch hier gelten die in Kapitel 4.2.2 beschriebenen rechtlichen Einschränkungen. Gefundene Nutzer können mit Hilfe von internen Nachrichten und per E-Mail kontaktiert werden. Nachrichtenvorlagen lassen sich speichern und für spätere Bewerberansprachen wiederverwenden. Der *LinkedIn* Stellenmarkt dient der Ausschreibung von Vakanz. In einer Ausschreibung können alle relevanten Stellendaten, insbesondere Stellenbeschreibung, Anforderungsprofil und Ansprechpartner in Form auswertbarer Felder platziert werden. Mit der Funktion „Jobs Network“ können wie bei *Xing* Stellenanforderungen und Nutzerprofile verglichen und dadurch passende Kandidaten ausgewählt werden. Ebenfalls analog zu *Xing* werden einem Interessenten Kontakte des eigenen Netzwerks aufgezeigt, die im Unternehmen der jeweiligen Vakanz angestellt sind.

Auch bei *Facebook* können Recruiter zum Auffinden interessanter Kandidaten mit Suchkriterien nach Nutzerprofilen suchen. Allerdings ist diese Suche durch Einstellungen zur Privatsphäre eingeschränkt, mit deren Hilfe Nutzer deren generelle Auffindbarkeit und die Sichtbarkeit einzelner Profildaten einstellen können. So werden nur diejenigen durch eine Suche gefunden, die dies explizit erlauben. Zudem ist zu hinterfragen, ob im Rahmen der Personalbeschaffung relevante Informationen in *Facebook*-Nutzerprofilen vorhanden sind [15]. Ferner ist es wie bei *Xing* möglich, Einsicht in Mitglieder und Diskussionen von

Fachgruppen zu nehmen. Auch Stellenausschreibungen können auf dem *Facebook*-Unternehmensprofil veröffentlicht werden. Vakanzen sind ebenso über sog. „*Facebook Ads*“ (ursprünglich ausgelegt für Produktwerbung) platzierbar. Wie Unternehmensprofile bei *LinkedIn*, können „*Ads*“ durch die Angabe von Kriterien wie bspw. Alter, Wohnort oder Geschlecht kontextsensitiv gestaltet werden. Damit werden *Ads* nur Nutzern präsentiert (auf deren Startseite), die den definierten Kriterien entsprechen. Eine weitere Möglichkeit zum Ausschreiben von Vakanzen ist der „*Facebook Marketplace*“, in dem neben Stellenanforderungen und der Stellenbeschreibung auch Ansprechpartner mit ihren *Facebook*-Profilen verlinkt sein können.

4.2.3 Kandidaten und Bewerbungen verwalten

In *Xing* ist das Verwalten von Kandidaten durch das Kontaktnetzwerk möglich. Recruiter können sich mit potentiellen Kandidaten und Bewerbern vernetzen und somit Kandidatenpools für zukünftige Besetzungsentscheidungen aufbauen [26]. Die Kommunikation zwischen Kandidaten und Recruitern ist über den integrierten Nachrichtendienst realisierbar. Bewerbungen selbst können zwar über diesen Nachrichtendienst versendet werden, Funktionen zum Einreichen von Bewerbungen inkl. dazugehöriger Unterlagen bietet *Xing* hingegen nicht. Alternativ kann eine Ausschreibung mit einem Bewerbermanagementsystem auf der Unternehmenshomepage verlinkt werden, das entsprechende Funktionen bietet.

Analog zu *Xing* können Recruiter bei *LinkedIn* über ihr Kontaktnetzwerk mit Kandidaten und Bewerbern in Kontakt treten und bleiben. Zudem lassen sich mit den „Recruiter-Lösungen“ Funktionen bereitstellen, die es Interessenten erlauben, Bewerbungen inkl. Anhängen im Unternehmensprofil einzustellen. Diese Bewerbungen können durch Unternehmensvertreter eingesehen sowie Statistiken zu Bewerbungseingängen angezeigt werden. Einzelne Bewerbungen lassen sich mit einem Status versehen, damit weitere Recruiter über den Stand des Sichtungsprozesses informiert sind. Bewerber haben keine Einsicht in den Bearbeitungsstatus. Für eine Bewerbung kann ein „Projektordner“ angelegt werden, in dem Notizen hinterlegt und weitere Dokumente, bspw. Interviewmitschriften, angefügt werden können.

Auch auf *Facebook* können Recruiter mit Kandidaten und Bewerbern Kontaktverbindungen eingehen und somit einen Kommunikationskanal für die Bewerbungsphase etablieren. Explizite Funktionalitäten zum Einreichen von Bewerbungen auf Kandidatenseite oder zum Verwalten und Sichten von Bewerbungen auf Unternehmensseite bietet *Facebook* nicht.

4.2.4 Kandidaten vorauswählen

Für eine Vorauswahl von Kandidaten und Bewertung hinsichtlich ihrer Fähigkeiten können *Xing*-Profildaten als Ergänzung zu klassischen Bewerbungsdaten verwendet werden [25]. Gleiches gilt für öffentlich einsehbare Forenbeiträge innerhalb von *Xing*-Fachgruppen. KLUEMPER & ROSEN bestätigen, dass durch die Analyse von SNS-Daten Hinweise für die Eignungsprüfung von Bewerbern erhoben werden können [13]. Da *Xing* als beruflich-orientierter SNS angesehen wird, ist das Erheben von Profildaten für die Vorauswahl laut § 32 BDSG gestattet. Allerdings ist hier das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) zu beachten. Zudem muss ein Bewerber über die Verwendung von SNS-Daten für Bewertungszwecke in Kenntnis gesetzt werden, bspw. über einen Verweis in der Ausschreibung [21]. Nähere Informationen zur Verwendung von SNS-Daten für Einstellungsentscheidungen

finden sich in [21]. Eine Vorauswahl kann ferner durch den bereits beschriebenen Bewerber-Stellenanforderungs-Abgleich unterstützt werden (siehe Kapitel 4.2.2). Mit Ausnahme des direkten Bewerbervergleichs, gelten die obigen Ausführungen auch für *LinkedIn*.

Auch Facebook-Profile können für die Vorauswahl und eine erste Eignungsprüfung von Kandidaten herangezogen werden [13]. Dies ist allerdings rechtlich nur dann unproblematisch, wenn die betroffenen Bewerberprofile allgemein zugänglich (d. h. über Internet-Suchmaschinen auffindbar) und nicht durch Privatsphäre-Einstellungen einer für andere Nutzer eingeschränkten Sichtbarkeit unterliegen [21]. Auch wenn ein Recruiter durch eine Kontaktverbindung zum Bewerber Zugriff auf ein Profil erhält, ist das Erheben der dortigen Daten für Bewertungswecke rechtlich unzulässig.

4.3 Vergleichende Darstellung der Ergebnisse

Die Erhebung der einzelnen Funktionalitäten zeigt, dass Xing und LinkedIn als beruflich-orientierte SNS nicht nur das geeignete Datenmaterial, sondern auch explizite Funktionen zur Unterstützung des eRecruitings bieten (Tabelle 4).

Prozessschritt	Xing	LinkedIn	Facebook
Unternehmensimage positionieren	(a), (c), (e)	(a), (c), (e)	(a), (c), (e)
Kandidaten anwerben	(a), (b), (c), (d), (e), (f) und weitere explizite eRecruiting-Funktionen	(a), (b), (d), (e), (f) und weitere explizite eRecruiting-Funktionen	(a), (b), (d), (e)
Kandidaten und Bewerbungen verwalten	(c), (d)	(c), (d) und weitere explizite eRecruiting-Funktionen	(c), (d)
Kandidaten vorauswählen	(a) und weitere explizite eRecruiting-Funktionen	(a)	(a)
Legende (Idealtypische SNS-Funktionsklassen, siehe Kapitel 3.2): (a) Identitätsmanagement, (b) (Experten-)Suche, (c) Kontaktmanagement, (d) Unterstützung des gemeinsamen Austauschs, (e) Netzwerkawareness, (f) Kontextawareness			

Tabelle 4: eRecruiting-Funktionalitäten von Xing, LinkedIn und Facebook

Während alle drei Plattformen für die Positionierung des Unternehmensimages – mit Hilfe der Funktionsklassen „Identitätsmanagement“, „Kontaktmanagement“ und „Netzwerkawareness“ – ähnliche Möglichkeiten integrieren, sind die eRecruiting-Funktionen für Folgeprozesse bei den beruflich-orientierten SNS ausgeprägter. Für den Schritt „Kandidaten anwerben“ bietet *Xing* die meisten Möglichkeiten. Gegenüber *LinkedIn* sind das Speichern von Kandidatenlisten, das Nutzen von Suchagenten und der Vergleich von Kandidaten hervorzuheben. Die letzten beiden Aspekte entsprechen dabei keinen idealtypischen SNS-Funktionen. *Facebook* bietet hier lediglich die Möglichkeit, Nutzerprofile zu suchen und einzusehen sowie mit Nutzern zu kommunizieren und Stellenanzeigen zu veröffentlichen. Bzgl. des Verwaltens von Bewerbungen und Kandidaten integriert nur *LinkedIn* Funktionen zum Hochladen von Bewerbungen (Bewerberseite) und zum Bearbeiten der Bewerbungen (Recruiterseite). Diese Möglichkeiten entsprechen – wie bei den Suchagenten und Kandidatenvergleichen von *Xing* – nicht den idealtypischen SNS-Funktionsklassen. Die Vorauswahl von Kandidaten ist bei den drei SNS durch das Einsehen von Nutzerprofilen und das Erheben

der dortigen Daten möglich. Rechtliche Rahmenbedingungen – insbes. für das privat-orientierte *Facebook* – sind hier zu beachten [21]. Wie bereits erläutert, ist es mit *Xing* und *LinkedIn* zusätzlich möglich, Kandidaten- mit Stellenprofilen abzugleichen. *Xing* lässt zudem den Vergleich von Kandidaten untereinander zu. Für die letzten drei Prozessschritte zur Auswahl, Einstellung und Integration von Bewerbern bieten die untersuchten SNS keine funktionelle Unterstützung.

Insgesamt wird deutlich, dass *Facebook* zwar für das Employer Branding nutzbar ist. Da dort aber wenige berufliche Daten [15] und nur einfache eRecruiting-Funktionen vorzufinden sind, ist Facebook nur bedingt für die Personalbeschaffung geeignet. *Xing* und *LinkedIn* ähneln hingegen aus funktioneller Sicht Internet-Job-Portalen und Bewerbermanagementsystemen.

5 Ergebnisdiskussion und Implikationen

Aus TTF-Sicht können Recruiter für den Prozessschritt „Unternehmensimage positionieren“ (Task-Perspektive) die Funktionen der Klassen „Identitätsmanagement“, „Kontaktmanagement“ und „Netzwerkawareness“ (Technology-Perspektive) nutzen (Tabelle 5). Damit lassen sich ein Unternehmensprofil veröffentlichen, Aufmerksamkeit darauf lenken sowie Neuigkeiten über Nachrichtenkanäle verteilen (Anwendungsfälle bzw. Fit-Perspektive). Mit Hilfe der TTF-Systematik konnten also SNS-Anwendungsfälle für das eRecruiting systematisch hergeleitet werden. Der Vergleich mit existierenden Erkenntnissen (Kapitel 2.2) zeigt zudem, dass die systematische Vorgehensweise mit Hilfe einer Funktionsanalyse weitere Anwendungsfälle (bspw. Kandidatenverwaltung über Kontaktlisten) aufzeigen konnte. Bisher wurden Anwendungsfälle entweder anhand von Trendumfragen identifiziert [30] oder durch Analyse von Beiträgen zu einzelnen diesbezüglichen Aspekten zusammengetragen [12]. Zusätzlich konnten eRecruiting-Anwendungsfälle identifiziert werden, die keinen Bezug zu idealtypischen SNS-Funktionen besitzen und i. d. R. durch Bewerbermanagementsysteme oder Internet-Job-Portale abgedeckt werden. So lassen sich mit *Xing* Kandidaten vergleichen sowie Abgleiche von Kandidaten- mit Stellenprofilen durchführen. Ferner können über *LinkedIn* Bewerbungen erfasst und verwaltet werden. Die bisher getrennten Anwendungsformen „Internet-Job-Portale“ und „SNS“ scheinen sich somit einander anzunähern.

Insgesamt liefert die vorliegende Untersuchung eine vollständige Liste von SNS-Anwendungsfällen für das eRecruiting – erstens für die Plattformen *Xing*, *LinkedIn* und *Facebook*, zweitens aus idealtypischer SNS-Perspektive. Aus Forschungssicht schließt der Beitrag somit die Lücke der fehlenden systematischen Herleitung von Anwendungsfällen. Diese Anwendungsfälle sowie die dafür geeigneten SNS-Funktionen gilt es aber zusätzlich bzgl. Akzeptanz der Recruiter und Auswirkungen auf deren Arbeitseffizienz zu untersuchen. Damit wäre die Nutzungsperspektive des TTF-Ansatzes abgedeckt [10]. Entsprechende Analysen könnten Rückschlüsse darüber liefern, inwiefern SNS-Funktionen expliziten Mehrwert für Recruiter bspw. gegenüber Internet-Job-Portalen generieren. Erste empirische Untersuchungen dazu [5] können in Kombination mit den vorliegenden Erkenntnissen als Basis für diese Forschungen dienen. Zusätzlich ist im Rahmen von Internet-Job-Börsen wie monster oder stepstone zu hinterfragen, ob SNS substituiv oder komplementär eingesetzt werden.

eRecruiting-Prozessschritt	Identitätsmanagem.	(Experten-)Suche	Kontaktmanagement	Kommunikationskan.	Netzwerkawareness	Kontextawareness	eRecruiting SNS-Anwendungsfälle für Recruiter
Unternehmensimage positionieren	x		x		x		- Unternehmensprofil veröffentlichen - Neuigkeiten über Nachrichtenkanäle verteilen
Kandidaten anwerben	x	x	x	x	x	x	- Proaktive Suche nach Kandidaten - Vergleich von Kandidaten* - Abgleich von Kandidaten mit Stellenprofilen* - Anlegen von Kandidatenpools - Kontaktaufnahme über Nachrichtenkanäle - Platzieren und Verteilen von Stellenanzeigen
Kandidaten & Bewerbungen verwalten			x	x			- Bewerbungen einsehen und verwalten* - Kontaktverbindungen zu Bewerbern aufbauen - Kommunikation mit Bewerbern
Kandidaten vorauswählen	x						- Analyse der Bewerberprofile - Vergleich von Kandidaten* - Abgleich von Kandidaten mit Stellenprofilen*
Legende: x = SNS-Funktionsklasse ist anwendbar * Anwendungsfall resultiert nicht aus idealtypischer SNS-Funktion							

Tabelle 5: TTF-Modell zur Nutzung von SNS-Funktionen im eRecruiting

Aus Unternehmenssicht zeigt die Untersuchung, dass *Xing* und *LinkedIn* als neuer Rekrutierungskanal neben klassischen Kanälen wie Internet-Job-Börsen etabliert werden können. Zudem können die vorliegenden Ergebnisse ggf. zum systematischen Überwinden aktueller Rekrutierungsherausforderungen dienen. So unterstützt ein Unternehmensprofil die ständige Präsenz bei interessierten Nutzern und kann somit das Employer Branding erleichtern. Außerdem kann dem im klassischen eRecruiting festgestellten Verlust des persönlichen Kontakts zum Unternehmen [6] durch SNS-Kontaktverbindungen zwischen Bewerbern und Recruitern entgegengewirkt werden. Wie die Argumentation zeigt, bieten jeweils idealtypische SNS-Funktionen die Grundlage zur Adressierung der Probleme.

Aus Perspektive der SNS-Plattformbetreiber verdeutlicht das TTF-Modell, wie eRecruiting-Teilprozesse in SNS funktional unterstützt werden können. In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage, wie auf das eRecruiting spezialisierte SNS (bspw. squeaker.net) gegenüber den untersuchten SNS bestehen können.

6 Limitationen und Ausblick

Die Ergebnisse unterliegen Limitationen hinsichtlich Generalisierung und Gültigkeitsdauer. Eine Generalisierung des TTF-Modells auf nicht betrachtete SNS ist nicht gegeben. Erstens liefert die Untersuchung dafür eine zu geringe empirische Basis. Zweitens schränken rechtliche Rahmenbedingungen – hier wurde nur die deutsche Rechtslage berücksichtigt – die Nutzung von Funktionen ein. Die Ergebnisse sind also im Einzelfall zu prüfen und durch die Analyse weiterer SNS zu validieren. Weitere Limitationen sind mögliche Änderungen der

untersuchten Plattformen bzgl. ihres Funktionsumfangs. So könnte sich bspw. *Xing* funktionell *LinkedIn* annähern, wodurch die SNS-spezifischen Erkenntnisse angepasst werden müssten. Das gewonnene TTF-Modell ist dadurch nicht betroffen.

Im Rahmen dieser Weiterentwicklungen könnten SNS Schnittstellen zu unternehmensinternen Bewerbermanagementsystemen integrieren, um einerseits Stellenausschreibungen daraus in SNS im Internet zu exportieren. Andererseits könnten so Bewerbungen (wie sie *LinkedIn* bietet) inkl. dazugehöriger Bewerberprofile in interne Bewerbermanagementsysteme importiert werden. Letzteres würde den Eingabeaufwand für Bewerbungen durch das Verwenden bereits existierender SNS-Profilen reduzieren. Bei einer Einstellung könnte zudem ein SNS-Bewerberprofil direkt als Profil in einem unternehmensinternen SNS integriert werden und damit die Mitarbeiterintegration unterstützen [14]. Mit dem HR-XML Standard liegt zudem ein mögliches Datenaustauschformat für die beschriebenen Schnittstellen vor.

7 Literatur

- [1] Bitkom (2011): Halb Deutschland ist Mitglied in sozialen Netzwerken, http://www.bitkom.org/de/presse/8477_67667.aspx, Abgerufen am 21.07.2011.
- [2] Boyd, DM; Ellison, NB (2008): Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1):210-230.
- [3] Brandenburg, C. (2007): The Newest Way to Screen Job Applicants: A Social Networker's Nightmare. *Federal Communication Law Journal*, 60(3):597-626.
- [4] Breaugh, JA; Starke, M (2000): Research on Employee Recruitment: So Many Studies, So Many Remaining Questions. *Journal of Management*, 26(3):405-434.
- [5] Brecht, F; Koroleva, K; Guenther, O (2011): Increasing Global Reach: Using Social Network Sites for Employer Branding. 10. Intern. Tagung Wirtschaftsinformatik, Zürich, Schweiz, 983-992.
- [6] Chapman, DS; Webster, J (2003): The Use of Technologies in the Recruiting, Screening, and Selection Processes for Job Candidates. *International Journal of Selection & Assessment*, 11(2-3):113-120.
- [7] DeKay, S (2009): Are Business-oriented Social Networking Web Sites Useful Resources for Locating Passive Jobseekers? Results of a Recent Study. *Business Communication Quarterly*, 72(1):101-105.
- [8] Eckhardt, A; Laumer, S; Weitzel, T (2008): Extending the Architecture for a Next-Generation Holistic E-Recruiting System. CONF-IRM 2008 Proceedings. Paper 27.
- [9] Evans, DC; Gosling, SD; Carrol, A (2008): What Elements of an Online Social Networking Profile Predict Target-Rater Agreement in Personality Impressions?. ICWSM 2008 Proceedings.
- [10] Goodhue, DL; Thompson, RL (1995): Task-Technology Fit and Individual Performance. *MIS Quarterly*, 19(2):213-236.
- [11] Hippner, H (2006): Bedeutung, Anwendungen und Einsatzpotenziale von Social Software. *HMD – Praxis der Wirtschaftsinformatik*, 43(252):6-16.

- [12] Klein, M; Schumann, M (2011): Social Software in Personalmanagementprozessen – Stand der Forschung und zukünftige Forschungsrichtungen. Arbeitsbericht 2/2011, Professur für Anwendungssysteme und E-Business, Georg-August-Universität Göttingen.
- [13] Kluemper, DH; Rosen, PA (2009): Future Employment Selection Methods: Evaluating Social Networking Web Sites. *Journal of Managerial Psychology*, 24(6):567-580.
- [14] Kraemer, W; Pekczynski, P; Zimmermann, V (2010): Talent Management und Netzwerke – Soziale Medien im Personalmanagement. *Information Management und Consulting*, 25(4):33-37.
- [15] Lampe, C; Ellison, N; Steinfield, C (2007): A Familiar Face(book): Profile Elements as Signals in an Online Social Network. *Proc. Conference on Human Factors in Computing Systems*, 435-444.
- [16] Laumer, S; Eckhardt, A (2009): Help to Find the Needle in a Haystack – Integrating Recommender Systems in an IT supported Staff Recruitment System. *Proc. SIGMIS-CPR'09, Limerick, Irland*.
- [17] Laurano, M (2010): Social Networking for Recruiting, Bersin & Associates Case Study.
- [18] Lee, I (2007): An Architecture for a Next-Generation Holistic E-Recruiting-System. *Communications of the ACM*, 50(7):81-85.
- [19] Malinowski, J; Keim, T; Weitzel, T (2005): Analyzing the Impact of IS Support on Recruitment Processes: An E-Recruitment Phase Model. *Proc. of the 9th PACIS, Bangkok*, 977-988.
- [20] Münstermann, B; Eckhardt, A; Weitzel, K (2010): The performance impact of business process standardization – An empirical evaluation of the recruitment process. *Business Process Management*, 16(1):29-56.
- [21] Oberwetter, C (2011): Soziale Netzwerke im Fadenkreuz des Arbeitsrechts. *Neue Juristische Wochenschrift*, 64(7):418-421.
- [22] Richter, A; Koch, M (2008): Functions of Social Networking Services. *Proc. of the International Conference on the Design of Cooperative Systems, Carry-le-Roulet, Frankreich*, 87-98.
- [23] Richter, D; Riemer, K; vom Brocke, J (2011): Internet Social Networking – Stand der Forschung und Konsequenzen für Enterprise 2.0. *Wirtschaftsinformatik*, 53(2):89-103.
- [24] Riemer, K; Althofen, A; Richter, A (2011): What are you doing? – Enterprise Microblogging as Context Building. In: *Proc. of the 19th ECIS, Helsinki, Finnland*.
- [25] Roberts, SJ; Roach, T (2009): Social Networking Web Sites and Human Resource Personnel: Suggestions for Job Searchers. *Business Communication Quarterly*, 72(1):110-114.
- [26] Schäuble, T; Mindl, T; Griesbaum, J (2009): Mehrwertpotentiale von Online-Social-Business-Netzwerken für die Personalbeschaffung von Fach- und Führungskräften. *GI Jahrestagung 2009*, S. 2166-2180.
- [27] Singh, P; Finn, D (2003): The Effects of Information Technology on Recruitment. *Journal of Labour Research*, 24(3):395-408.

- [28] Snell, A (2006): Researching Onboarding Best Practice. *Strategic HR Review*, 5(6):32-35.
- [29] Warning, RL; Buchanan, FR (2010): Social Networking Web Sites: The Legal and Ethical Aspects of Pre-Employment Screening and Employee Surveillance. *Journal of Human Resources Education*, 4(2):14-23.
- [30] Weitzel, T; Eckhardt, A; von Stetten, A; Laumer, S; Kaestner, TA; von Westarp, F (2011): *Recruiting Trends 2011*. Bamberg & Frankfurt am Main.