

KU LEUVEN

FACULTEIT SOCIALE WETENSCHAPPEN
MASTER OF SCIENCE IN DE
COMMUNICATIEWETENSCHAPPEN

**Sociale media tijdens
selectieprocedures**

Informatiebronnen versus verificatiebronnen
en de invloed van kwaliteit en hoeveelheid
gepresenteerde informatie

Promotor : Prof. Dr. C. COURTOIS
Assessor: Dra. E. DE FERRERRE
Verslaggever : Prof. Dr. A.S. CLAEYS

MASTERPROEF
aangeboden tot het
verkrijgen van de graad van
Master of Science in de
Communicatiewetenschappen
door
Stephanie SCHELLENS

academiejaar 2015-2016

KU LEUVEN

FACULTEIT SOCIALE WETENSCHAPPEN
MASTER OF SCIENCE IN DE
COMMUNICATIEWETENSCHAPPEN

**Sociale media tijdens
selectieprocedures**

Informatiebronnen versus verificatiebronnen
en de invloed van kwaliteit en hoeveelheid
gepresenteerde informatie

Promotor : Prof. Dr. C. COURTOIS
Assessor: Dra. E. DE FERRERRE
Verslaggever : Prof. Dr. A.S. CLAEYS

MASTERPROEF
aangeboden tot het
verkrijgen van de graad van
Master of Science in de
Communicatiewetenschappen
door
Stephanie SCHELLENS

academiejaar 2015-2016

Abstract

Nadat sociale media enkele jaren geleden hun intrede maakten in de samenleving, zijn deze momenteel niet meer weg te denken uit de huidige maatschappij. Ze worden niet meer alleen voor privégebruik gehanteerd, maar worden ook meer en meer voor professionele doeleinden ingezet. Ook in het *Human Resource Management* blijkt deze evolutie te bestaan. Het gebruik van sociale media tijdens selectieprocedures is een snel groeiend fenomeen. HR-managers maken er steeds meer gebruik van om extra informatie in te winnen over mogelijke toekomstige werknemers. Men gaat daarbij op zoek naar extra informatie naast de standaardinformatie uit het *Curriculum Vitae* of de motivatiebrief. Daarvoor maakt men onder andere gebruik van sociaalnetwerksites als *LinkedIn*, *Facebook* of *Twitter*. Deze *social media screening* kan op verschillende plaatsen in het selectieproces plaatsvinden, bijvoorbeeld voor of na het jobinterview. Er is echter nog maar weinig geweten over de gevolgen van dit verschil in plaatsing en welke rol dit speelt in de beoordeling van de sollicitant. Daarnaast is het ook belangrijk om na te gaan welke invloed de kwaliteit en hoeveelheid informatie op sociaalnetwerksites hebben op de beoordelingen die sollicitanten ontvangen. Deze masterproef trachtte daarom meer inzicht te verwerven omtrent dit topic en probeerde een antwoord te bieden op deze twee vragen aan de hand van een experimenteel design. Met behulp van een online tool werd een experiment afgenomen bij 64 Vlaamse HR-professionals. Er werd daarbij specifiek onderzocht of er een verschil in beoordelingen optreedt wanneer sociale media voor dan wel na het jobinterview bestudeerd worden. Deze studie focuste daarbij op de professionele sociaalnetwerksite *LinkedIn* om na te gaan wat het verschil is tussen een uitgebreid, summier of verouderd profiel en het niet ter beschikking hebben van dergelijk profiel.

Uit de resultaten blijkt dat er wel degelijk een volgorde-effect van *social media screening* terug te vinden is. Vooreerst worden sollicitanten over het algemeen beter beoordeeld op basis van een jobinterview dan *LinkedIn*-profiel. Wellicht heeft dit te maken met de grotere hoeveelheid informatie die in deze jobinterviews

beschikbaar is. Daarnaast blijken de beoordelingen gunstiger te zijn wanneer de HR-professional eerst het jobinterview kan afnemen voordat hij sociaalnetwerkprofielen bestudeert, dan wanneer dit in de omgekeerde volgorde plaatsvindt. De sollicitanten worden daardoor betrouwbaarder ingeschat, wat ook zorgt voor een hogere attractiviteit. Daarnaast zorgt het ter beschikking hebben van een professioneel *LinkedIn*-profiel ook voor positievere resultaten en wordt een verouderd profiel of het niet ter beschikking hebben van dergelijk profiel afgestraft.

Deze studie biedt een eerste inzicht aan HR-professionals omtrent de invloed die de plaats van *social media screening* kan hebben op de beoordelingen van sollicitanten tijdens selectieprocedures. Het is belangrijk dat zij hiervan bewust worden om mogelijke vertekening zoveel mogelijk te voorkomen. Daarnaast wil deze studie ook graag het bewustzijn van werkzoekenden wekken omtrent de invloed van de kwaliteit en professionaliteit van hun *LinkedIn*-profiel. Op die manier werd een eerste basis gelegd voor toekomstig onderzoek.

Inhoudsopgave

Abstract	1
Lijst van tabellen	6
Lijst van figuren	7
Lijst van afkortingen.....	8
Voorwoord	9
Inleiding	10
1. Sociale media	13
1.1 Gebruik van sociale media in bedrijfscontext	13
1.2 Facebook.....	14
1.3 Twitter	14
1.4 LinkedIn	15
2. Sociale media in Human Resource Management	16
2.1 <i>Social Media Screening</i>	16
2.2 Functies van <i>Social Media Screening</i>	17
2.3 Valkuilen van <i>Social Media Screening</i>	18
3. Theoretisch kader voor informatieverwerkings- processen	20
3.1 <i>Uncertainty Reduction Theory</i>	20
3.2 <i>Theory of Motivated Information Management</i>	22
3.2.1 De interpretatiefase.....	22
3.2.2 De evaluatiefase.....	24
3.2.3 De besluitvormingsfase	25
4. Impact van de kwaliteit en hoeveelheid van de gepresenteerde informatie	25
4.1 Het ideale sociaalnetwerkprofiel als sollicitant	25
4.2 Hoeveelheid informatie op sociale media.....	26

4.3	Gepercipieerde waarde van de informatie	28
5.	Volgorde-effecten bij <i>Social Media Screening</i>	29
5.1	Informatiebron	29
5.2	Verificatiebron.....	30
5.3	Andere volgorde-effecten binnen de selectieprocedure	31
5.3.1	Belief-adjustment model.....	32
5.3.2	Predecisional distortion	33
6.	Methode	35
6.1	Methodologie.....	35
6.2	Dataverzamelingsmethode en steekproefbeschrijving..	35
6.3	Procedure van het experiment en de manipulatie	37
6.4	Meetinstrumenten	39
6.4.1	Sociale en taakattractiviteit.....	39
6.4.2	Betrouwbaarheid bron	40
6.4.3	Betrouwbaarheid competenties en geloofwaardigheid	41
6.5	Analysemethoden	41
7.	Resultaten	43
7.1	Beschrijvende statistieken	43
7.2	Hypothese 1	44
7.3	Hypothese 2.....	47
7.4	Hypothese 3	50
7.5	Hypothese 4.....	53
8.	Discussie	55
8.1	Beperkingen en toekomstig onderzoek.....	59
9.	Conclusie	61
10.	Referentielijst	62

11. Bijlagen	72
11.1 Bijlage 1: Uitnodigingsmail.....	72
11.2 Bijlage 2: Openstaande vacature Marketing Profiel	73
11.3 Bijlage 3: LinkedIn-profielen	74
11.3.1 Profiel 1 (geen profiel)	74
11.3.2 Profiel 2 (uitgebreid profiel).....	75
11.3.3 Profiel 3 (verouderd profiel).....	76
11.3.4 Profiel 4 (summier profiel)	77
11.3.5 Profiel 5 (uitgebreid profiel).....	78
11.3.6 Profiel 6 (geen profiel)	79
11.3.7 Profiel 7 (summier profiel)	80
11.3.8 Profiel 8 (verouderd profiel).....	81
11.4 Bijlage 4: Jobinterviews	82
11.4.1 Profiel 1	82
11.4.2 Profiel 2	83
11.4.3 Profiel 3	84
11.4.4 Profiel 4	85
11.4.5 Profiel 5	86
11.4.6 Profiel 6	87
11.4.7 Profiel 7	88
11.4.8 Profiel 8	89
11.5 Bijlage 5: Bedankingsmail.....	90
11.6 Bijlage 6: Meetschalen	91
11.6.1 Sociale attractiviteit en taakattractiviteit	91
11.6.2 Betrouwbaarheid bron	92
11.6.3 Betrouwbaarheid competenties en geloofwaardigheid	92

Lijst van tabellen

Tabel 1: Gemiddelde betrouwbaarheid verschillende LinkedIn-profielen

Tabel 2: Enkelvoudige regressieanalyse: Invloed van betrouwbaarheid op sociale attractiviteit

Tabel 3: Enkelvoudige regressieanalyse: Invloed van betrouwbaarheid op taakattractiviteit

Tabel 4: Gemiddelde beoordelingen in voor- en na-conditie

Tabel 5: Gemiddelde beoordelingen van de verschillende profielen in de voor- en na-conditie

Lijst van figuren

Figuur 1: Theory of Motivated Information Management

Lijst van afkortingen

HRM = *Human Resource Management*

HR = *Human Resources*

CV = *Curriculum Vitae*

CAO = *Collectieve Arbeidsovereenkomst*

URT = *Uncertainty Reduction Theory*

TMIM = *Theory of Motivated Information Management*

Voorwoord

Deze masterproef vormt de afsluiting van mijn opleiding als Master in de Communicatiewetenschappen en had niet tot stand kunnen komen zonder de hulp van enkele belangrijke personen die het verdienen om hier even in de bloemetjes te worden gezet. Vooreerst wil ik graag mijn promotor professor Cédric Courtois bedanken om me de mogelijkheid te bieden dit interessante onderwerp te onderzoeken. Daarnaast gaat grote dank uit naar mijn assessor, mevrouw Evelien De Ferrerre, om steeds snel en met goede raad en advies voor me klaar te staan. Haar constructieve feedback heeft ervoor gezorgd dat ik het niveau van deze masterproef steeds tot een hoger niveau kon brengen.

Verder wil ik graag mijn dankwoord richten tot alle 33 HR-managers, rekruterings- en selectie-experten die wat van hun kostbare tijd wilden vrijmaken om mij te ontvangen en deel te nemen aan mijn onderzoek. Zonder hun bereidwilligheid en energie was het niet mogelijk geweest dit onderzoek te vervolmaken.

Tot slot wil ik ook graag mijn directe omgeving enorm bedanken voor hun steun en toeverlaat tijdens de volledige periode. Bedankt aan mijn vrienden en kotgenoten om steeds met een luisterend oor en tips voor me klaar te staan. En als laatste een welgemeende dankjewel aan mijn ouders en familie om steeds met goede raad klaar te staan, hun netwerk aan te spreken in mijn zoektocht naar geschikte participanten en deze masterproef na te lezen.

Inleiding

Hoewel sociale media kunnen worden beschouwd als een recente trend, zijn ze tegenwoordig niet meer weg te denken uit de maatschappij (Kaplan & Haenlein, 2010). Ze worden voornamelijk gebruikt als communicatiemiddel om virtueel in contact te blijven en te interageren met anderen (Raacke & Bonds-Raacke, 2008). Daarnaast beschikken ze ook over de belangrijke functie om online informatie te delen tussen virtuele connecties (Boyd & Ellison, 2007). Hierdoor wordt het gebruik van sociale media ook interessant voor andere doeleinden en blijft het niet beperkt tot de privésfeer. Zo worden sociaalnetwerksites regelmatig ingezet in het marketingdomein en *Human Resource Management* (Preston, 2011). Sociale media worden bijvoorbeeld gebruikt voor het rekruteren en selecteren van nieuwe werknemers (Ollington, Gibb, & Harcourt, 2013; Preston, 2011). Aan de hand van sociale mediaprofielen kunnen HR-managers meer informatie inwinnen over de kennis, vaardigheden en capaciteiten van potentiële werknemers (Roth, Bobko, Van Iddekinge, & Tatcher, 2013).

Het gebruik van sociale media tijdens selectieprocedures komt steeds vaker voor (Stamper 2010; Swallow, 2011). 45 procent van 2600 bevraagde HR-managers, zocht reeds naar informatie over sollicitanten via sociale media. 35 procent van hen koos daarna bewust niet voor een kandidaat naar aanleiding van gevonden informatie (Stamper, 2010). Volgens *Reppler*, een *social network monitoring tool*, ligt dit aantal veel hoger en zou maar liefst 90 procent van 300 bevraagde personeelsmanagers sociaalnetwerksites gebruiken tijdens selectieprocedures. Daardoor zou 69 procent ooit kandidaten hebben geweigerd door negatieve informatie zoals leugens. Anderzijds koos ook 68 procent bewust voor een kandidaat omwille van positieve presentaties op sociale media (Swallow, 2011). Ondanks deze grote prevalentie is nog niet over alle aspecten van sociaalnetwerksites tijdens selectieprocedures voldoende informatie verzameld in wetenschappelijk onderzoek. Gezien de maatschappelijke relevantie van dit topic, tracht dit onderzoek deze leemte te vullen.

Uit voorgaande cijfers blijkt het belang van sociale mediaprofielen voor HR-managers (Chiang & Suen, 2015). Dit heeft te maken met de toegankelijkheid ervan, aangezien het makkelijk is aan deze, soms gevoelige informatie, te geraken doordat vele gegevens op sociaalnetwerksites onbeschermd zijn (Boyd & Ellison, 2007; Berkelaar & Buzzanell, 2014). Bovendien is er niet veel moeite nodig om op korte tijd veel informatie in te winnen en blijven de kosten laag (Slovensky & Ross, 2012). Recruiters moeten zich echter wel bewust zijn van de privacy van kandidaten en dienen te zorgen voor een eerlijk verloop van het selectieproces (Slovensky & Ross, 2012). Zo mag er volgens de Belgische wetgeving geen informatie worden gebruikt tijdens selectieprocedures die niet van belang is voor de toekomstige jobpositie, om schending van privacy en discriminatie te voorkomen (Valcke, Valgaeren, & Lievens, 2013).

Ondanks deze regelgevingen blijkt de prevalentie van het gebruik van sociale media tijdens selectieprocedures toch erg hoog (Stamper 2010; Swallow, 2011). Jobkandidaten zijn zich hier beter van bewust en zorgen daarom best voor goed onderhouden sociaalnetwerkprofielen. Een onprofessionele presentatie kan nefast werken en mogelijks verhinderen dat men wordt aangenomen (Bohnert & Ross, 2010). Het beheren van verzorgde sociale mediaprofielen kan de kans op de job anderzijds aanzienlijk verhogen (Carr & Walther, 2014).

Daardoor bestaat het gevaar dat er vertekening in het selectieproces kan optreden door informatie op sociale media, hoewel deze misschien niet in rechtstreeks verband staat met de jobinhoud (Kluemper, Davison, Cao, & Wu, 2015). Daarnaast kan het ter beschikking hebben van een verzorgd *LinkedIn*-profiel, mogelijks extra kansen bieden voor de sollicitant en kan het niet hebben van zo'n profiel nadelig zijn in het verdere selectieproces (Caers & Castelyns, 2010). Aangezien er nog niet veel geweten is over de mate waarin HR-managers zich laten leiden door de kwaliteit en hoeveelheid gepresenteerde informatie, zal dit onderzoek zich daarin verder verdiepen. Het is namelijk belangrijk om als sollicitant bewust te zijn van de gevolgen die een aan- of afwezigheid op sociale media met zich meebrengen.

Daarnaast kan er worden vanuit gegaan dat de plaats van screening van sociale mediaprofielen in het selectieproces de beoordelingen mogelijk zal beïnvloeden (Roth et al., 2013). Er kan namelijk een onderscheid worden gemaakt tussen het bestuderen van sociaalnetwerksites voor of na het sollicitatiegesprek. Er is echter nog maar weinig geweten over de gevolgen van dit onderscheid. Er kan worden verwacht dat door de grotere onzekerheid ten aanzien van de kandidaat voor het jobinterview, de recruiter op een andere manier naar de profielen zal kijken. Het tweede opzet van deze studie wil daarom nagaan of een volgorde-effect kan onderscheiden worden door blootstelling aan sociale media op verschillende plaatsen in het selectieproces. Het is belangrijk HR-professionals bewust te maken van deze mogelijke gevolgen. Dit onderzoek hoopt het bewustzijn omtrent dit topic bij de verschillende betrokken partijen te vergroten.

Vooreerst zal op basis van bestaand onderzoek een theoretisch kader worden geschetst. Daarbij zal eerst kort worden uitgelegd wat sociale media zijn en hoe deze kaderen binnen een bedrijfscontext. Dit onderzoek zal zich specifiek toespitsen op *LinkedIn*, gezien diens nauwe aansluiting bij professionele activiteiten. Nadien wordt *social media screening* uitgelegd met zijn voornaamste functies en valkuilen. Om het huidige onderzoek sterker te onderbouwen wordt gebruik gemaakt van twee grote informatietheorieën, namelijk de *Uncertainty Reduction Theory* en de *Theory of Motivated Information Management*. Nadat deze theoretische basis is uitgelegd, volgen nog een onderdeel over de impact van de kwaliteit en hoeveelheid informatie op sociale media, en een onderdeel over mogelijke volgorde-effecten binnen selectieprocedures. Nadien zal worden ingezoomd op het verloop van de huidige studie.

1. Sociale media

Vooreerst is het belangrijk om goed te begrijpen wat juist onder ‘sociale media’ wordt begrepen. Volgens de definitie van Boyd en Ellison (2007) kunnen sociale media worden beschreven als online platformen die het mogelijk maken persoonlijke profielen te creëren binnen een begrensd systeem waarop gebruikers informatie kunnen delen. Op die manier kunnen gebruikers connecties maken die hen in de mogelijkheid stellen elkaars profielen te raadplegen en informatie uit te wisselen. Het gaat daarbij om een creatieve uitwisseling van *user-generated content* met behulp van het Web 2.0 (Kaplan & Haenlein, 2010). Enkele voorbeelden van sociaalnetwerksites zijn *Facebook*, *LinkedIn*, *Instagram*, *Twitter* en *Snapchat*, met elk andere specifieke kenmerken en functies (Carr & Hayes, 2015).

1.1 Gebruik van sociale media in bedrijfscontext

Naast het gebruik van sociale media in een privé-context, kunnen deze ook voor verschillende professionele doeleinden, zoals marketing of HRM worden ingezet (Preston, 2011). Het is daarbij belangrijk om als bedrijf bewust te zijn van de activiteiten van medewerkers op sociale media, aangezien deze een positieve of negatieve impact op het imago of de reputatie van het bedrijf kunnen hebben (Kaplan & Heinlein, 2010). Om misverstanden te voorkomen, stelt de onderneming best een goed overwogen sociaal mediabeleid op, waarin wordt duidelijk gemaakt wat, hoeveel en op welke manier de werknemers over het bedrijf kunnen communiceren (Valcke et al., 2013).

Daarnaast kunnen bedrijven ook van deze platformen gebruik maken om nieuwe kandidaten aan te trekken door openstaande vacatures via sociaalnetwerksites te verspreiden of door bewust op zoek te gaan naar geschikte kandidaten via sociale media (Ollington et al., 2013). Verder kunnen HR-managers sociaalnetwerksites ook inzetten als bijkomende screening tijdens selectieprocedures om een beter beeld te krijgen van de kandidaat (Roth et al., 2013). De recruiters gebruiken hiervoor verschillende types sociale media (Madia, 2011). Door de diverse kenmerken van de verschillende

platformen kunnen HR-managers uiteindelijk zoveel mogelijk informatie over kandidaten verzamelen, om zo versterkt te worden in hun keuze (Madia, 2011).

1.2 Facebook

Een eerste voorbeeld van gebruikte sociaalnetwerksites tijdens selectieprocedures is *Facebook*. *Facebook* is een online sociaalnetwerksite opgestart op 4 februari 2004 door Mark Zuckerberg met als doel studenten met elkaar te laten interageren. Later werd *Facebook* publiekelijk openbaar gesteld en sinds augustus 2015 is het één van 's werelds grootste sociaalnetwerksites met één miljard actieve leden (Facebook, 2015). Aangezien zoveel mensen hiervan gebruik maken is het voor HR-managers een handige en veelgebruikte manier om meer informatie in te winnen over sollicitanten (Ollington et al., 2013). *Facebook* wordt meestal geassocieerd met de private sfeer en daarom niet gelinkt aan professionele activiteiten. Al kan deze sociaalnetwerksite net omwille van zijn privé karakter wel zorgen voor informatie die HR-managers via meer professionele kanalen niet zouden verkrijgen (Peluchette & Karl, 2010). Op die manier kan men een meer genuanceerd beeld van de kandidaat vormen, hoewel hier uiteraard ook rekening moet worden gehouden met zelfpresentatie door de profielbeheerder (Van Dijk, 2013). Uit onderzoek uitgevoerd bij Belgische recruiters blijkt echter dat *Facebook* omwille van zijn focus op privérelaties weinig hulp zou bieden in de wervingscontext (Caers & Castelyns, 2011). Mogelijks bestaan er culturele verschillen in het gebruik van *Facebook* tijdens selectieprocedures tussen België en andere landen.

1.3 Twitter

Een tweede sociaal medium dat regelmatig door recruiters wordt bestudeerd is *Twitter* (Marwick & Boyd, 2010). *Twitter* werd opgericht in 2006 en is een sociaalnetwerksite waarbij gebruikers korte berichtjes van maximaal 140 tekens kunnen publiceren. Hun missie bestaat erin “alle mensen in staat te stellen altijd en overal,

direct ideeën en informatie te delen” (Twitter, 2015). Met 320 miljoen actieve accounts behoort *Twitter* samen met *Facebook* en *LinkedIn* tot de grootste sociale mediaplatformen ter wereld. Voor HR-managers biedt het bestuderen van deze sociaalnetwerksite een extra opportuniteit aangezien ze meer te weten komen over wat de sollicitant belangrijk vindt en waar hij veel aandacht aan schenkt (Marwick & Boyd, 2010).

1.4 LinkedIn

Naast *Facebook* en *Twitter* is *LinkedIn* een veelgebruikt platform tijdens selectieprocedures (Adams, 2013). Deze sociaalnetwerksite is de focus van dit onderzoek gezien zijn nauwe aansluiting bij de professionele wereld. *LinkedIn* werd opgestart in 2003 en heeft tot doel vakmensen wereldwijd met elkaar in contact te brengen. Het is de grootste professionele netwerksite ter wereld met meer dan 4 miljoen gebruikers verspreid over meer dan 200 landen (LinkedIn, 2015). Alle bedrijven uit de *Fortune 500*-lijst worden op *LinkedIn* gerepresenteerd (Paik, Shahami-Denning, & Griffeth, 2014). *LinkedIn* kan voornamelijk worden verbonden met de professionele sfeer en is een handige tool om geïnformeerd te blijven over ontwikkelingen in bedrijven en carrières van vrienden (Caers & Castelyns, 2010). *LinkedIn* wordt daarom vaak gebruikt door recruiters tijdens hun zoektocht naar informatie (Hearthfield, 2013). Deze sociaalnetwerksite kan als een online versie van het CV worden beschouwd met enkele bijkomende toepassingen die de connecties tussen zakelijke relaties versterken. De gebruikers van *LinkedIn* zijn hoofdzakelijk mannen van middelbare leeftijd uit een hogere inkomensklasse werkend bij een groot bedrijf (Van Dijck, 2013). Daarnaast blijken studenten en pasafgestudeerden een groot groeiend publiek uit te maken (LinkedIn, 2015). Deze personen staan aan de start van hun carrière en daarbij is het uitbouwen van een sterk professioneel netwerk van groot belang. De HR-respondenten uit het onderzoek van Caers en Castelyns (2010) vinden *LinkedIn* handig voor het verkrijgen van extra informatie over sollicitanten en frequente *LinkedIn*-gebruikers vertrouwen deze informatie sneller in voldoende mate om te gebruiken in de wervingsomgeving. Zij zien

het tonen van sterke professionele connecties op dit platform als een voordeel tijdens rekruteringen. Dit komt ook doordat *LinkedIn* elke vorm van zelfexpressie en emotionaliteit vermijdt omdat dit schadelijk kan zijn voor iemands professioneel imago (Van Dijk, 2013). Beschikken over een *LinkedIn*-account kan daarom in het voordeel van de sollicitant werken. Anderzijds kan *LinkedIn* ook als uitzondering worden gezien binnen sociale media tijdens selectieprocedures, aangezien het hier wel de bedoeling is zichzelf in de verf te zetten (Valcke et al., 2013). Een mogelijk nadeel van deze sociaalnetwerksite is dat het niet altijd mogelijk is anoniem op zoek te gaan naar informatie, aangezien gemeld wordt wie een profiel bezocht heeft, indien deze functie niet werd uitgeschakeld. Uit onderzoek blijkt namelijk dat mensen over het algemeen eerder kanalen verkiezen waarbij men niet identificeerbaar is wanneer het om onbekenden gaat (Westerman, Van Der Heide, Klein, & Walther, 2008).

Dit onderzoek zal zich specifiek toespitsen op *LinkedIn* als informatiebron tijdens selectieprocedures. Er zal worden nagegaan of het hebben van dergelijk profiel al dan niet in het voordeel van de sollicitant werkt afhankelijk van de kwaliteit en hoeveelheid gepresenteerde informatie. Eerst zal specifiek worden ingezoomd op het gebruik van sociale media tijdens selectieprocedures.

2. Sociale media in Human Resource Management

2.1 Social Media Screening

Een belangrijk onderdeel van het takenpakket van HR-managers bestaat uit rekrutering en selectie waarbij men op zoek gaat naar toekomstige werknemers. Recruiters dienen deze personen te vinden, aan te trekken en aan te werven (Lievens, 2011). Tijdens deze zoektocht worden sociale media de laatste jaren steeds meer gebruikt (Roth et al. 2013; Jackson, Schuler, & Werner, 2008). Dit fenomeen wordt ook wel *Social Media Screening* of *Cybervetting* genoemd (Kluemper et al., 2015; Berkelaar & Buzzanell). Recruiters gaan daarbij op zoek naar extra informatie over kandidaten los van traditionele informatiekkanalen (Roth et al., 2013). Naast zaken als het

CV of de motivatiebrief kan de selectie-expert ook te rade gaan bij sociaalnetwerksites. Deze vormen handige tools bij selectieprocedures door het gemak waarmee men extra informatie kan verkrijgen (Roberts, 2009). Daarnaast blijkt uit onderzoek dat HR-professionals via sociale media effectief hoge van lage presteerders kunnen onderscheiden (Kluemper & Rosen, 2009).

2.2 Functies van Social Media Screening

Social media screening kan voor een recruiter op verschillende vlakken zijn nut bewijzen. Vooreerst biedt deze informatie een aanvulling op de standaardinformatie in selectieprocedures (Kluemper & Rosen, 2009). De inhoud op sociaalnetwerksites hebben namelijk vaak een andere functie dan een professionele, waardoor ze extra, anders onbereikbare informatie kunnen weergeven (Slovensky & Ross, 2012). CV's en motivatiebrieven zijn namelijk vaak opgesteld om een goede indruk te maken, waardoor ze *impression management* kunnen bevatten (Barrick, Shaffer, & DeGrassi, 2009; Huffcutt, 2011).

Sociaalnetwerksites zijn daarentegen met een ander doel opgezet en worden hoofdzakelijk in de privésfeer gebruikt (Roth et al., 2013). Werkzoekenden zijn vaak wel bezig met het beheren van hun online imago, maar meestal niet om een job te verkrijgen (Harrison & Budworth, 2014). Ze zijn er zich vaak niet van bewust hoe hun digitale voorkomen hun jobkansen beïnvloedt. Door het raadplegen van informatie via deze kanalen, krijgen HR-managers een accurater beeld van de sollicitant zonder hiervoor veel moeite te hoeven doen (Slovensky & Ross, 2012). De recruiter kan indringen in de persoonlijke omgeving van de kandidaat en krijgt de kans deze al eens onofficieel, virtueel te ontmoeten (Harrison & Budworth, 2014). Het bestuderen van sociale media kan daarom dienen als indicatie voor de persoonlijkheid van een kandidaat (Vazire and Gosling, 2004). Gezien de beperkte moeite om langs deze weg informatie te verzamelen, kunnen sociale media als vervanging van persoonlijkheidstesten dienen. (Kluemper & Rosen, 2009).

Daarnaast wil men via sociale media meer zekerheid verkrijgen over intenties van kandidaten. Een grondige controle van

sociaalnetwerkprofielen kan een belangrijke rol spelen in het vermijden van nalatigheid met betrekking tot criminaliteit (Slovensky & Ross, 2012). Men zou er namelijk van uit kunnen gaan dat iemands oude gedrag een goede voorspeller kan zijn voor het toekomstige, en negatieve ervaringen worden liever vermeden. Bovendien heeft de HR-manager de verantwoordelijkheid om de juiste beslissing te nemen en foute inschattingen zullen in zijn schoenen worden geschoven (Slovensky & Ross, 2012). De negatieve gevolgen van het aanwerven van een slechte kandidaat zijn immers ernstiger dan de positieve uitkomsten bij een geschikte kandidaat (Jagacinski, 1991). Daarom zal men zich tijdens de keuze het liefst baseren op zoveel mogelijk informatie, waarbij sociale media als bruikbare extra bron kunnen dienen (Kluemper & Rosen, 2009).

2.3 Valkuilen van *Social Media Screening*

Social media screening biedt verscheidene voordelen aan HR-professionals, maar er zijn ook enkele valkuilen aan verbonden. Recruiters zijn er zich best van bewust dat informatie op sociale media ook als een vorm van zelfpresentatie kan worden beschouwd en dus niet steeds het meest accurate beeld weergeeft (Boyd, 2004). Op sociaalnetwerksites proberen leden namelijk een beeld van zichzelf neer te zetten dat overeenstemt met de manier waarop ze wensen dat anderen hen zien (Van Dijck, 2013). Volgens Goffman's theorie van zelfpresentatie gedragen mensen zich anders in het bijzijn van een groot publiek dan wanneer ze zich in een gekende omgeving bevinden (Goffman, 1959). Het promoten van jezelf is tegenwoordig een erg genormaliseerd fenomeen geworden (Van Dijck, 2013). Men hoopt op die manier een bepaalde populariteit en comfortabel niveau van herkenning te verkrijgen. Zo wenst men zoveel mogelijk connecties te verzamelen en het netwerk uit te breiden om het sociaal kapitaal te verhogen (Ellison, Steinfeld, & Lampe, 2007). Enige voorzichtigheid tijdens *social media screening* is daarom zeker op zijn plaats, aangezien online *impression management* wel degelijk doeltreffend blijkt te zijn (Harrison & Budworth, 2014).

Naast het gevaar van zelfpresentatie, moet ook worden opgepast voor gedateerde of onjuiste informatie. Men kan bijvoorbeeld conclusies trekken op basis van informatie die slechts een weerspiegeling is van een bepaalde periode uit iemands leven, zoals de studententijd (Slovensky & Ross, 2012). Daarnaast stemt iemands gedrag thuis niet steeds overeen met hoe die persoon zich op de werkvloer zal gedragen. Soms is de link moeilijk te maken tussen inhoud op sociale media en de jobinhoud (Kluemper et al., 2015). Daarnaast is er sprake van weinig standaardisatie op sociaalnetwerksites. Elke gebruiker vult zijn profiel op een andere manier in, waardoor veel verschillen tussen profielen ontstaan. Dit contrast wordt nog groter wanneer een kandidaat niet aanwezig is op een bepaald sociaalnetwerk, zoals *LinkedIn*. De recruiter zal dan mogelijks op zoek gaan naar informatie via andere sociaalnetwerksites, zoals *Facebook*, waardoor kandidaten met elkaar worden vergeleken op basis van erg verschillende informatiebronnen (Kluemper et al., 2015). Wanneer *social media screening* plaatsvindt voor het jobinterview, bestaat ook het risico dat de HR-manager niet het juiste profiel bestudeert (Berkowitz, 2009). Kandidaten kunnen op die manier worden uitgesloten van de verdere selectieprocedure op basis van informatie die niet met hen gerelateerd diende te worden.

Daarnaast schuilt ook een gevaar van discriminatie in *social media screening* (Valcke et al., 2013). HR-managers beschikken via deze platformen namelijk over een grote hoeveelheid persoonlijke informatie zoals de gezinssituatie, etniciteit en seksuele voorkeur (Kluemper, 2013). De recruiter kan zich door deze kenmerken laten leiden zonder dat de kandidaat de kans kreeg hem te overtuigen van zijn kunde. *Social media screening* kan daarom indruisen tegen de Belgische wetgeving die benadrukt dat HR-managers enkel informatie die relevant is voor het selectieproces in overweging mogen nemen (Valcke et al., 2013). Het is volgens deze regelgeving verboden te discrimineren op basis van persoonlijke elementen. Vragen over het privéleven zijn enkel verantwoord als deze relevant zijn voor de uitoefening van de toekomstige functie (artikel 11 van CAO, nr. 38). Anderzijds wordt in de privacyregelgeving wel

vermeld dat de voor het publiek beschikbare informatie op een profielpagina mag gebruikt worden tijdens selectieprocedures.

Vertekening tijdens *social media screening* kan niet alleen voorkomen op basis van het soort informatie, maar ook op basis van de hoeveelheid gepresenteerde informatie. Op die manier kan het al dan niet hebben van een *LinkedIn*-profiel, of de uitgebreidheid ervan gevolgen hebben voor de beoordeling van de kandidaat (Caers & Castelyns, 2010).

3. Theoretisch kader voor informatieverwerkingsprocessen

3.1 *Uncertainty Reduction Theory*

Om de gevolgen van *social media screening* beter te kunnen inschatten wordt gebruik gemaakt van enkele theorieën rond informatieverwerkingsprocessen. Een belangrijke theorie daarbij is de *Uncertainty Reduction Theory* (URT) van Berger en Calabrese (1975). Volgens deze theorie nemen mensen informatie op uit hun omgeving en over bepaalde personen om hun onzekerheid ten aanzien van deze individuen te verminderen. De hoofdbezorgdheid bij het ontmoeten van nieuwe personen is namelijk vaak deze onzekerheid zo snel mogelijk te reduceren (Westerman et al., 2008). Individuen gaan daarbij op zoek naar zoveel mogelijk informatie en maken daarvan mentale modellen om de attitudes en het gedrag van anderen te voorspellen (Antheunis, Valkenburg, & Peter, 2010). Aan de hand van deze theorie konden aanvankelijk drie strategieën worden onderscheiden op basis waarvan men informatie kon verkrijgen over een individu, namelijk interactief, actief of passief informatie zoeken (Berger, 1987). Bij de interactieve strategie verkrijgt men informatie rechtstreeks van het individu door directe communicatie en feedback. Actief informatie zoeken gebeurt anderzijds door het bediscussiëren van het individu met een partij die ermee vertrouwd is. De passieve strategie vindt plaats wanneer men het individu bestudeert wanneer het interageert met anderen. Ramirez, Walther, Burgoon en Sunnafrank (2002) stelden nog een vierde strategie voor die zich baseert op het verkrijgen van informatie over anderen op basis van online beschikbare gegevens,

namelijk extractief informatie zoeken. Aan de hand van online commentaren door anderen over het individu, probeert men zich een beeld te vormen van deze persoon. Sociaalnetwerksites bevatten een grote hoeveelheid onzekerheidsverlagende informatie die het makkelijker maakt een beeld te vormen van personen. Het gaat daarbij om persoonlijke informatie, demografische informatie, persoonlijke ideeën, evenementen waarop men aanwezig is enzovoort (Ellison et al., 2007). Via sociale media kunnen individuen andere personen onopvallend bestuderen om zoveel mogelijk informatie te verzamelen (Tong, Van Der Heide, Langwell, & Walther, 2008). Informatie zoeken via sociale media vraagt minder inspanning dan wanneer men op een interactieve manier op zoek gaat naar informatie (Antheunis et al., 2010). Uit het onderzoek van Antheunis en collega's (2010) blijkt dat de interactieve strategie ook het minst gebruikt wordt om informatie te verzamelen in een online omgeving, hoewel deze strategie het meest effectief bleek te zijn om onzekerheid te verminderen. De passieve strategie komt anderzijds het vaakst voor tijdens de online informatietoektocht en dit omdat het makkelijk is op basis van sociale media snel en met weinig moeite veel gegevens te verzamelen (Slovensky & Ross, 2012). Volgens een studie van Kellerman en Reynolds (1990) zorgt een daling van onzekerheid ook voor meer sociale aantrekkelijkheid in initiële interacties. Wanneer men een persoon en diens gedrag makkelijker kan voorspellen, zal men er ook sneller tot worden aangetrokken. Daarnaast zorgt een gevoel van gelijkheid tussen zichzelf en de andere ook voor een verlaging van het onzekerheidsniveau, wat zorgt voor een hogere sociale aantrekkelijkheid (Antheunis et al., 2010).

Ook HR-managers maken van deze techniek gebruik om meer informatie te verkrijgen over kandidaten tijdens selectieprocedures (Roth et al., 2013). Ze gebruiken sociaalnetwerksites om hun onzekerheid te laten dalen voor de eerste ontmoeting met de kandidaat. Op die manier hebben ze het gevoel zich beter te kunnen voorbereiden. Ook na het jobinterview tracht men bestaande onzekerheden weg te werken door bepaalde zaken te verifiëren en op zoek te gaan naar meer duiding (Roth et al., 2013). Dit onderzoek zal

trachten na te gaan welke gevolgen deze plaatsing van *social media screening* met zich meebrengt.

3.2 Theory of Motivated Information Management

De *Uncertainty Reduction Theory* werd reeds in verschillende contexten en door verschillende onderzoekers getest en genoot veel aandacht. Volgens Afifi en Weiner (2004) bevatten de URT en andere voorgaande theorieën echter enkele beperkingen. Zo ontbreekt in de meeste modellen een vorm van motivatie die ertoe aanzet de onzekerheid te laten afnemen. Die modellen erkennen volgens deze onderzoekers de complexiteit van onzekerheid niet als motiverende kracht. Daarom ontwikkelden zij een nieuwe theorie die de relatie tussen onzekerheid en informatiemanagement moet weergeven, de *Theory of Motivated Information Management* (TMIM, Afifi & Weiner, 2004). Volgens deze theorie moeten individuen gemotiveerd zijn om onzekerheid te managen wanneer ze een verschil ondervinden in hun huidige en gewenste niveau van onzekerheid. Een topic of persoon moet daarom een bepaalde drempel van belangrijkheid overschrijden voor het de actieve aandacht van het target triggert en deze de informatie zal verwerken. De informatieverwerking doorloopt volgens Afifi en Weiner (2004) drie hiërarchische fasen: de interpretatiefase, evaluatiefase en besluitvormingsfase. Deze fasen worden schematisch weergegeven in figuur 1.

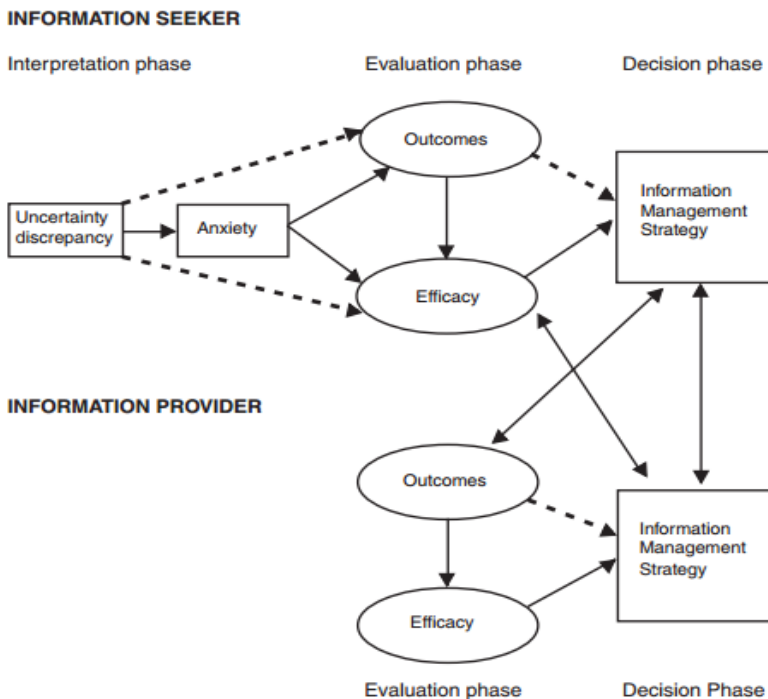
3.2.1 De interpretatiefase

Tijdens de interpretatiefase wordt het individu zich bewust van een onzekerheidsdiscipantie over een belangrijk issue. Dit verschil tussen het huidige en gewenste niveau van onzekerheid leidt tot angst. Het informatiemanagementproces gaat van start bij de ontknoping van die onzekerheid doordat men gemotiveerd raakt om de psychologische reactie van die angst te controleren. Volgens Brashers (2001) ontstaat onzekerheid wanneer details van een bepaalde situatie onduidelijk zijn, wanneer geen informatie beschikbaar is of deze inconsistent is, of wanneer men zich onzeker

voelt bij zijn kennis over het onderwerp. Wanneer het niveau van onzekerheid boven de maximumdrempel uitstijgt of onder de minimumdrempel zakt, zal het individu in actie schieten om deze onzekerheid te managen (Gudykunst & Nishida, 2001). Dit kan worden verklaard door het sterke verlangen naar een gevoel van controle (Afifi & Weiner, 2004).

Tijdens selectieprocedures zullen HR-managers mogelijks ook een verschil ervaren tussen het gewenste niveau van onzekerheid en het niveau bij aanvang van dit proces. Om de angst die hiermee gepaard gaat te controleren zal de recruiter op zoek gaan naar meer informatie, bijvoorbeeld via sociaalnetwerksites.

Figuur 1: Theory of Motivated Information Management



3.2.2 De evaluatiefase

In de evaluatiefase zal het individu een afweging maken om al dan niet op zoek te gaan naar meer informatie over het onderwerp, in dit geval de sollicitant. Deze beslissing wordt beïnvloed door een verwachting van de uitkomsten van de informatiezoektocht en verwachte vaardigheden die nodig zijn voor een strategie, zoals het bestuderen van sociale media (Afifi & Weiner, 2004).

Deze inschatting van de uitkomst wordt gebaseerd op de uitkomstverwachtingen, het belang ervan en de waarschijnlijkheid van die uitkomst. Er wordt een afweging gemaakt van de voordelen en kosten die gepaard gaan met een specifieke strategie voor de informatiezoektocht. Daarbij wordt nagegaan wat het belang van die uitkomst is voor het individu en wat de waarschijnlijkheid is dat de actie tot de verwachte uitkomst leidt. De HR-manager zal met andere woorden een afweging maken of het bestuderen van sociale media effectief tot meer informatie over de sollicitant zal leiden en of hiervoor veel moeite vereist is. Zoals reeds eerder aangehaald is er niet veel moeite nodig om via sociaalnetwerksites op korte tijd veel informatie in te winnen (Slovensky & Ross, 2012).

Naast de schatting van de uitkomst wordt ook een inschatting gemaakt van de doeltreffendheid van een strategie. Voordat de HR-manager op zoek gaat naar extra informatie op sociaalnetwerksites, zal hij eerst proberen na te gaan of deze zoektocht ook effectief zal zijn. Daarbij moet men een afweging maken van de mate waarin men zichzelf in staat acht de angst te doen afnemen door middel van de informatiezoektocht. Dit gebeurt op basis van een inschatting van beschikbare bronnen om met de informatie uit een bepaalde strategie om te gaan en de communicatievaardigheden die nodig zijn om de strategie succesvol uit te voeren. Om informatie via sociale media te kunnen vergaren, is het namelijk ook belangrijk te begrijpen hoe deze juist werken. Daarnaast wordt ook nagegaan of de door het target verspreide informatie eerlijk en volledig is. Op dit vlak kan *social media screening* een vorm van onzekerheid bevatten aangezien veel informatie op deze kanalen als zelfpresentatie kan worden beschouwd (Boyd, 2004).

3.2.3 De besluitvormingsfase

Tijdens de derde en laatste fase wordt een selectie van informatiemanagementstrategieën gemaakt. Men gaat daarbij na op welke manier men op zoek zal gaan naar relevante informatie. Dit kan net zoals in de URT, passief, actief of interactief (Berger & Calabrese, 1975). Op dezelfde manier zal men ook proberen irrelevante informatie te ontwijken en ten slotte zal men een cognitieve herwaardering van de situatie uitvoeren. Daarbij wordt getracht de angst die door de onzekerheidsdiscrepancie werd veroorzaakt te controleren door de oorspronkelijke nood aan informatie aan te passen (Afifi & Weiner, 2004).

4. Impact van de kwaliteit en hoeveelheid van de gepresenteerde informatie

Aan de hand van deze referentiekaders, zal dit onderzoek proberen te achterhalen hoe een onderscheid in hoeveelheid en kwaliteit van informatie tijdens selectieprocedures een invloed kan hebben op beoordelingen door HR-managers. Het is daarbij belangrijk om te beseffen dat er grote verschillen kunnen bestaan tussen profielen van verschillende sollicitanten (Kluemper et al., 2015). Elke kandidaat kan anders omgaan met het beheren van zijn profiel waardoor weinig standaardisatie aanwezig is. Wanneer een selectie-expert tijdens de zoektocht naar de ideale kandidaat bijvoorbeeld gebruik maakt van *LinkedIn* als bijkomende bron, kunnen er meteen grote verschillen optreden (Zide, Elman, & Shahani-Denning, 2014). Het is duidelijk dat er gradaties kunnen bestaan in de kwaliteit en volledigheid van deze profielen (Kluemper et al., 2015). Anderzijds kan een sollicitant ook niet over dergelijk profiel beschikken. De vraag rijst dan of dit gevolgen heeft voor de kandidaat in het verdere selectieproces (Carr & Walther, 2014; Caers & Castelyns, 2010).

4.1 Het ideale sociaalnetwerkprofiel als sollicitant

Het is duidelijk dat verzorgde sociaalnetwerkprofielen steeds belangrijker worden in het selectieproces (Roth et al. 2013; Jackson et al., 2008). Een professioneel ogende sociaalnetwerksite kan de

kansen van een kandidaat verhogen, maar een onprofessioneel of onverzorgd profiel kan ook nefast werken (Carr & Walther, 2014; Bohnert & Ross, 2010). Een kandidaat plaatst bijvoorbeeld beter geen alcohol- of druggerelateerde informatie op zijn sociaalnetwerksites (Bohnert & Ross, 2010). Daarnaast kunnen slechte communicatievaardigheden, slecht praten over een vorige werkgever, collega of klant, of het posten van provocatieve of ongepaste foto's ook nefast werken in het selectieproces (HR Focus, 2009). Er zijn anderzijds ook elementen op sociale media die versterkend kunnen werken, zoals creativiteit en behaalde certificaten of onderscheidingen.

Consistentie doorheen de verschillende sociaalnetwerkprofielen is daarin ook niet onbelangrijk (Van Dijck, 2013). De sollicitant dient ervoor te zorgen dat hij op elk van zijn profielen hetzelfde beeld van zichzelf naar buiten draagt om geloofwaardig over te komen (Bohnert & Ross, 2010). Sollicitanten beseffen dus best dat hun profielen onder de loep worden genomen aangezien selectie-experten in de zoektocht naar de ideale kandidaat zoveel mogelijk beschikbare informatie in overweging zullen nemen (Paik, et al., 2014).

4.2 Hoeveelheid informatie op sociale media

Er kunnen dus grote verschillen optreden in hoeveelheid informatie op online profielen (Zide et al., 2014). Het is daarom belangrijk om na te gaan welke effecten dit veroorzaakt bij HR-professionals tijdens selecties. Voorgaande onderzoeken leverden daarbij weinig consistente resultaten op. Algemeen wordt verondersteld dat *biases* sneller optreden bij minder beschikbare informatie rond een onderwerp (Neuberg & Fiske, 1987). Volgens Utz (2010) ontvangen profielen met langere teksten positievere beoordelingen. Daarnaast zou incomplete informatie tot lagere evaluaties leiden door een gebrek aan vertrouwen (Ebenbach & Moore, 2010). Inconsistente of incomplete informatie zou namelijk een hoger niveau van onzekerheid opwekken (Jaccard & Wood, 1988). Andere onderzoeken vonden dan weer weinig of geen effecten van hoeveelheid informatie op sociale media (Paik et al., 2014; Baruh, Chisik, Bisson, & Senova, 2014). Volgens Ignatius en Kokkonen

(2007) is de invloed van hoeveelheid informatie groter aan het begin van de relatieontwikkeling. Er kan daarom worden verwacht dat verschillen in volledigheid van sociale mediaprofielen sterker zullen doorwegen wanneer *social media screening* plaatsvindt voor de eerste ontmoeting. In beginfasen van de relatieontwikkeling, en zeker in online contexten, beschikt men namelijk over weinig individualiserende informatie van een persoon (Albert, Hill, & Venkatsubramanyan, 2011). Wanneer men reeds meer informatie verzameld heeft, worden eerder gevormde impressies minder gevoelig voor de invloed van nieuwe informatie omdat het steeds over een kleiner deel van de totale verwerkte informatie gaat (Hogarth & Einhorn, 1992).

Volgens het *Inferred Information Model* van Johnson (1987), wordt ontbrekende informatie snel als iets verdachts gezien. Het ontbreken van bepaalde gegevens zou namelijk kunnen betekenen dat men over dat punt zaken te verbergen heeft. Dit zou mogelijks onrustwekkende ideeën over de kandidaat teweeg kunnen brengen. Zo kan het ontbreken van informatie over een bepaalde cruciale vaardigheid ervoor zorgen dat men ervan uit gaat dat die persoon daarop laag scoort. Om te kunnen compenseren voor de beperktheid aan informatie kan men gebruik maken van aanwijzingen uit sociale categorieën zoals geslacht (Eagly & Mladinic, 1989). Geslacht speelt daarnaast ook een rol in de beoordeling van sociale mediaprofielen. Uit onderzoek van Baruh en collega's (2014) blijkt dat mannelijke beoordelaars bijvoorbeeld sneller bereid zijn om verder in interactie te gaan met personen waarover meer informatie beschikbaar is. Voor vrouwelijke kijkers zou net het omgekeerde waar zijn. Verder vonden zij geen significant effect van hoeveelheid gedeelde informatie op sociale media op de intentie om verdere interacties aan te gaan. Ook Paik en collega's (2014) vonden geen significant effect van hoeveelheid informatie voor de intentie om de kandidaat aan te werven.

Verder onderzoek blijkt dus nodig om uitsluitsel te kunnen geven over de invloed van hoeveelheid informatie op sociaalnetwerksites op beoordelingen tijdens selectieprocedures. Dit onderzoek verwacht op basis van voorgaande informatie dat een verschil in kwaliteit en hoeveelheid informatie op sociale media een invloed zal uitoefenen

op de beoordelingen van kandidaten. De eerste hypothese luidt daarom als volgt:

***H1a:** Kandidaten met een uitgebreid LinkedIn-profiel zullen betrouwbaarder overkomen bij de selectie-expert, dan kandidaten met een beperkt of verouderd profiel.*

***H1b:** Kandidaten waarvan geen LinkedIn-profiel terug te vinden is, zullen als het minst betrouwbaar worden gepercipieerd.*

4.3 Gepercipieerde waarde van de informatie

Naast de hoeveelheid informatie bestaat ook een verschil in de gepercipieerde waarde ervan. Wanneer men vooral negatieve informatie over een persoon ter beschikking heeft, zal men deze persoon minder waarderen dan bij positieve informatie (Antheunis et al., 2010). Positieve informatie zorgt ook voor minder onzekerheid ten aanzien van die persoon.

Tijdens selectieprocedures moet men rekening houden met de *negativity bias*, waarbij meer aandacht wordt geschonken aan negatieve informatie dan positieve door informatiezoekers (Pratto & John, 1991). Volgens Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer en Vohs (2001) heeft negatieve informatie immers een sterkere invloed op beoordelingen dan positieve, omdat er meer gewicht aan wordt toegekend. Dit zou komen doordat negatieve informatie een sterkere invloed nalaat, daardoor grondiger verwerkt wordt en op die manier makkelijker herinnerd wordt (Roth et al., 2013). Tegenstrijdig is hierbij echter wel dat op sociale media meestal vooral positieve informatie te vinden is over een kandidaat door zelfpresentatie (Antheunis et al., 2010). Anderzijds zijn sollicitanten zich er vaak niet van bewust dat hun digitale activiteit ook hun jobkansen kan beïnvloeden (Harrison & Budworth, 2014). Wanneer HR-managers daarom veel negatieve informatie vinden op sociale mediaprofielen van kandidaten, worden deze vaak niet verder opgenomen in de selectieprocedure waardoor hun kansen puur op basis van deze informatie verkleinen (Roth et al., 2013).

5. Volgorde-effecten bij *Social Media Screening*

Als tweede wil dit onderzoek nagaan welke gevolgen de plaats van *social media screening* in het selectieproces, met zich meebrengt. Er kan namelijk worden verwacht dat er naar andere zaken op zoek wordt gegaan via sociale media wanneer dit plaatsvindt voor dan wel na het jobinterview. Het jobinterview geeft recruiters de mogelijkheid om mensen in werkelijkheid te zien waardoor men deze beter kan inschatten (Posthuma, Morgeson, & Campion, 2002). Een sollicitant kan namelijk zeggen wat hij wil in een CV of op sociale media, maar wanneer men werkelijk in een sollicitatiegesprek zit, is het risico groter om door de mand te vallen.

5.1 Informatiebron

Wanneer de selectie-expert gebruik maakt van sociale media om de kandidaat te screenen voor het sollicitatiegesprek, kan worden gesproken van informatiebronnen. De sociaalnetwerksites worden ingezet om een eerste beeld van het individu te verkrijgen naast de gepresenteerde gegevens uit het CV (Roth et al., 2013). De toekomstige werkgever heeft namelijk weinig voorkennis van de kandidaat waardoor nog een grote onzekerheid bestaat ten opzichte van dit individu. Via de informatiezoektocht langs deze kanalen doet men een poging om deze onzekerheid te verminderen. Zoals uit de URT en TMIM bleek, is dit de hoofdbezorgdheid bij het ontmoeten van onbekenden (Berger & Calabrese, 1975; Afifi & Weiner, 2004). HR-managers proberen zich op die manier voor te bereiden op het selectiegesprek en maken zo een eerste beslissing over wie wel of niet mag langskomen (Roth et al., 2013). Sociaalnetwerksites worden ook ingezet om informatie uit het CV te valideren (Warr, 2008). Bij het vinden van tegenstrijdigheden tussen het CV en informatie op sociale media, kan men gaan twijfelen aan de accuraatheid van het CV (Brandenburg, 2008).

Er kan worden verwacht dat wanneer sociale media voor het jobinterview worden ingezet, de kans op vertekening groter zal zijn. Vooreerst moet er worden opgepast dat men wel het juiste profiel bestudeert aangezien men de kandidaat nog niet ontmoet heeft

(Berkowitz, 2009). Daarnaast kan de selectie-expert zich ook laten leiden door informatie op sociale media die niet in rechtstreeks verband staat met de jobinhoud (Kluemper et al., 2015). Sociaalnetwerkprofielen bevatten namelijk veel subjectieve informatie over iemands privéleven waardoor de recruiter zich onbewust kan laten beïnvloeden (Roth et al., 2013). Bij het vinden van meer persoonlijk wenselijke informatie, wordt de sollicitant positiever geëvalueerd, dan bij informatie die niet overeenstemt met de persoonlijke voorkeuren van de HR-manager (Garcia, Posthuma, & Colella, 2008). Recruiters laten zich bij de verwerking van informatie uit sociale media namelijk ook leiden door hun persoonlijke interesse en door de manier waarop de kandidaat daarbij aansluit (Chiang & Suen, 2015). Op basis van deze informatie wordt verwacht dat een hogere inschatting van de betrouwbaarheid door de beoordelaars ook zal resulteren in een hogere mate van zowel sociale als taakattractiviteit ten aanzien van de sollicitant. De tweede hypothese luidt daarom als volgt:

H2: Wanneer een kandidaat betrouwbaarder wordt geacht, zal dit de sociale en taakattractiviteit ten opzichte van de kandidaat doen stijgen.

5.2 Verificatiebron

Wanneer *social media screening* voor het jobinterview plaatsvindt, dient er dus voldoende aandacht te worden besteed om deze vertekening te voorkomen. Naast het gebruik van sociale media als informatiebronnen tijdens selectieprocedures, kan men deze ook gebruiken als verificatiebronnen. Dit fenomeen doet zich voor wanneer men sociaalnetwerksites inzet na het jobinterview om bepaalde informatie af te toetsen (Roth et al., 2013). Mogelijks wensen HR-managers na het selectiegesprek nog nieuwe bronnen te bestuderen om eerdere informatie te kunnen falsifiëren. Wanneer de recruiter op sociale mediaplatformen bijvoorbeeld tegenstrijdige informatie vindt met wat aan bod kwam tijdens het jobinterview, kan de betrouwbaarheid van de kandidaat geschonden worden (Van Dijk, 2013).

Bij de zoektocht naar gegevens om informatie uit het jobinterview te verifiëren, zou men voornamelijk focussen op die informatie die de eerdere indruk zal bevestigen (Elzweig & Peeples, 2009). Mensen hechten namelijk veel belang aan eerdere informatie bij het nemen van beslissingen (Dipboye, 1982).

5.3 Andere volgorde-effecten binnen de selectieprocedure

Er kan worden verwacht dat een verschil in plaatsing van *social media screening* ook een invloed zal hebben op de uiteindelijke beoordelingen, waardoor een volgorde-effect optreedt. Naast de volgorde-effecten met betrekking tot sociale media kunnen ook andere volgorde-effecten binnen de selectieprocedure plaatsvinden. Zo kan een positief gevoel bij het CV of de motivatiebrief bijvoorbeeld worden doorgetrokken naar het jobinterview en deze resultaten positief beïnvloeden (Binning, Goldstein, Garcia, Scattaregia, 1988).

Jobinterviews worden vaak gebruikt door organisaties om nieuwe werknemers te identificeren en te selecteren (Posthuma et al., 2002). Ook hier zullen kandidaten proberen zich zo goed mogelijk voor te stellen door gebruik te maken van *impression management* (Harrison & Budworth, 2014). Wanneer recruiters echter al hogere verwachtingen halen uit eerder verkregen informatie zal dit de interviewbeoordelingen positief beïnvloeden door middel van *self-fulfilling prophecy* (Dipboye, 1982). Tijdens het jobinterview zal men dan focussen op elementen die ervoor zorgen dat deze positieve indruk wordt versterkt. Het omgekeerde kan ook, wanneer eerder verworven negatieve informatie nefast werkt in de verdere selectieprocedure. Men probeert namelijk de informatie te benadrukken die de eerdere, positieve dan wel negatieve, verwachtingen bevestigt (Roth et al., 2013). Daarnaast zou deze voorgaande informatie ook een invloed hebben op de manier waarop het jobinterview verloopt en het type vragen dat wordt gesteld.

Eerder onderzoek blijkt het echter vaak niet eens te zijn over de effecten van de plaatsing van het gewicht van bepaalde informatie in jobinterviews (Strawn & Thornsteinson, 2015). Volgens vroeg onderzoek zou er sprake zijn van een *primacy* effect waarbij meer

gewicht wordt gelegd op informatie vooraan in het interview (Blakeney & MacNaughton, 1971). Op die manier zou ongunstige informatie bij aanvang zorgen voor negatievere beoordelingen dan wanneer deze aan het einde van het interview wordt gepresenteerd. Volgens andere onderzoeken zou er dan weer meer gewicht worden gelegd op informatie die eerder op het einde van het interview wordt gepresenteerd en zou er sprake zijn van een *recency* effect. (Belec & Rowe, 1989; Carlson, 1971). Deze effecten worden uitgebreid behandeld in het *belief-adjustment* model (Hogarth & Einhorn, 1992) en de *predecisional distortion* theorie (Russo, Medvec, & Meloy, 1996) die een verklaring proberen te geven voor de volgorde-effecten.

5.3.1 Belief-adjustment model

Volgens het *belief-adjustment* model van Hogarth & Einhorn (1992), bestaat er geen eenduidig antwoord op het verschil tussen *primacy* en *recency* effecten, maar wordt dit beïnvloed door verschillende factoren, zoals de lengte en complexiteit van informatie of de manier van beoordelen. Er kan namelijk een onderscheid worden gemaakt tussen een *step-by-step* beoordeling, waarbij op verschillende plaatsen in de procedure een beoordeling plaatsvindt, en een *end-of-sequence* beoordeling, waarbij enkel een eindbeoordeling gebeurt.

Een *primacy* effect vindt plaats wanneer de informatie die als eerste gepresenteerd werd, het meeste effect heeft. Volgens deze theorie, zou dit plaatsvinden wanneer veel informatie gepresenteerd wordt of wanneer weinig informatie in een korte versie wordt weergegeven bij een eindbeoordeling. Dit werd bevestigd in het onderzoek van Strawn en Thornsteinson (2015). Daaruit bleek dat wanneer positieve informatie eerst gepresenteerd werd, dit beter werd beoordeeld bij een eindbeoordeling, dan bij verschillende beoordelingen doorheen het proces.

Met een *recency* effect wordt daarentegen bedoeld dat de laatste informatie in het proces de meeste invloed uitoefent. Volgens Hogarth en Einhorn (1992) komt dit voor wanneer weinig informatie beschikbaar is en deze complex is, of wanneer simpele informatie in een korte versie wordt gepresenteerd met verschillende tussentijdse

beoordelingen. Ook dit werd bevestigd door het recente onderzoek van Strawn en Thornsteinson (2015), waaruit bleek dat wanneer negatieve informatie eerst wordt gepresenteerd, er een positievere beoordeling volgt wanneer deze stap voor stap gebeurt, dan bij één eindbeoordeling. Er kan daarom worden verwacht dat negatieve informatie uit sociale media minder invloed zal hebben op de selectieprocedure wanneer verschillende beoordelingen doorheen het proces plaatsvinden, ten opzichte van enkel een eindbeoordeling.

5.3.2 Predecisional distortion

Naast het *belief-adjustment* model, kan ook de *predecisional distortion* theorie (Russo et al., 1996) hierop worden toegepast. Volgens deze theorie wordt de interpretatie van later gepresenteerde informatie aangepast aan eerdere impressies om consistent te blijven in beoordelingen. Besluitvormers zouden zich namelijk vastpinnen op de eerste evaluatie en beoordelingen van bijkomende informatie daaraan aanpassen, wat overeenstemt met een *primacy* effect (Strawn & Thornsteinson, 2015). Beoordelaars worden vaak gedreven door een verlangen naar consistentie (Holyoak & Simon, 1999), waardoor de kans op vertekening in beoordelingen groter wordt (Russo, Carlson, Meloy, & Young, 2008). Deze denkfout wordt ook wel *confirmatory bias* genoemd (Rabin & Schrag, 1999).

Met betrekking tot sociale media in selectieprocedures kan dan worden verwacht dat wanneer de profielen worden bestudeerd voor het jobinterview, het gevoel hierbij zal worden overgenomen naar deze selectiegesprekken. Dit bleek ook uit het onderzoek van Bond en collega's (2007), waarbij alle volgende eigenschappen van een kandidaat positiever werden beoordeeld wanneer het eerste ook positief was. In het onderzoek van Strawn en Thornsteinson (2015) werd echter geen bevestiging gevonden voor deze theorie.

Op basis van deze informatie omtrent volgorde-effecten wordt verwacht dat HR-professionals die eerst met de sollicitanten in gesprek kunnen treden, minder zullen worden beïnvloed door verschillen in hoeveelheid en kwaliteit van een sociaalnetwerkprofiel. De derde hypothese luidt daarom als volgt:

H3a: *Het bestuderen van LinkedIn-profielen na afloop van de jobinterviews zal voor positievere resultaten zorgen bij de beoordeling van de kandidaten, dan wanneer de LinkedIn-profielen voor de jobinterviews aan bod kwamen.*

H3b: *De invloed van dit volgorde-effect houdt stand binnen de verschillende soorten LinkedIn-profielen.*

Daarnaast wordt ook verwacht dat beoordelaars die vaak sociale media gebruiken tijdens selectieprocedures strenger zullen zijn in hun beoordelingen omdat zij hier meer ervaring mee hebben en er meer belang aan hechten (Caers & Castelyns, 2010). Er wordt geen invloed verwacht op het onderzochte model van enkele andere variabelen. De vierde hypothese luidt daarom als volgt:

H4a: *Beoordelaars die zelf meer actief zijn op sociale media voor professioneel gebruik, zijn strenger in hun beoordelingen van de LinkedIn-profielen van de kandidaten.*

H4b: *Het model houdt stand na het toevoegen van controlevariabelen als geslacht, leeftijd, opleidingsniveau, ervaring in screening en privé of professioneel sociaal mediagebruik.*

6. Methode

6.1 Methodologie

Om na te gaan welke invloed de plaats van *social media screening* in het selectieproces heeft en welke rol de hoeveelheid en kwaliteit van informatie op sociaalnetwerksites spelen, werd gekozen voor kwantitatief onderzoek. Op basis daarvan wordt het mogelijk statistische uitspraken te doen over een steekproef en deze te generaliseren naar de onderzoekspopulatie. Specifiek werd daarbij gekozen voor een experimenteel design met zowel een *between-* als *within-subjects* manipulatie. Een experiment kan worden beschouwd als de ideale methode om causale verbanden te onderzoeken aangezien het plaatsvindt in een gecontroleerde omgeving. Via dit soort onderzoek kan worden nagegaan welk effect een bepaalde oorzaak teweeg kan brengen. Er wordt daarbij getracht externe factoren die een mogelijke invloed kunnen uitoefenen zoveel mogelijk uit te sluiten om de interne geldigheid te versterken en het effect zo zuiver mogelijk te kunnen waarnemen. Een mogelijk nadeel van een experiment is de bedreiging van de externe validiteit doordat het effect niet in zijn natuurlijke omgeving wordt bestudeerd (Thornson, Wicks, & Leshner, 2012).

6.2 Dataverzamelmethode en steekproefbeschrijving

In dit onderzoek werd gekozen voor een experimenteel design waarbij selectie-experten op zoek dienden te gaan naar de voor hen ideale kandidaat tijdens een gesimuleerde selectieprocedure. In totaal werkten 64 HR-professionals aan dit onderzoek mee, waarvan 46 vrouwen (71,9%) en 18 mannen (28,1%). Om deze kandidaten te rekruteren, werden contactgegevens verzameld via de *Knack Trends Top*, waarop actuele informatie beschikbaar is over alle Belgische bedrijven. Deelnemers uit verschillende gemeenten in de provincies Vlaams-Brabant, Antwerpen, Limburg en Oost-Vlaanderen werden gecontacteerd aan de hand van een uitnodigingsmail (bijlage 1). Er werd gebruik gemaakt van een *purposive sample*. Wanneer een positieve respons volgde vanwege de deelnemers werd samen

gezocht naar een geschikte datum voor de afname. Daarvoor ging de onderzoeker ter plaatse om voldoende uitleg te verschaffen vooraf en om een uitgebreide debriefing te verzekeren. Wanneer echter niet meteen een reactie volgde, werd na ongeveer 7 à 10 dagen een eenmalige herinneringsmail verstuurd. Naast het verzamelen van kandidaten via de *Knack Trends Top*, werd ook gebruik gemaakt van *snowball sampling* met behulp van het eigen netwerk aan kennissen, oproepen via sociale media en door contacten gelegd tijdens de *KU Leuven*-jobinfodag om mogelijke kandidaten te verzamelen.

De uiteindelijke steekproef van 64 deelnemers heeft een gemiddelde leeftijd van 42 jaar ($SD=10.49$) waarbij de jongste deelnemer 23 en de oudste 63 jaar is. Het overgrote deel van hen is hoger opgeleid (59 deelnemers; 92,2%) en werkt in een bedrijf in de private sector (55dns; 85,9%) met 20 tot 1000 personeelsleden (52dns; 81,3%). Deze organisaties bevinden zich vooral in de dienstensector (26dns; 40,6%) of industrie en bouw (18dns; 28,1%). De respondenten werken hoofdzakelijk als HR-professional (26dns; 40,6%), of zijn leidinggevende van hun HR-afdeling (23dns; 35,9%). Gemiddeld hadden deze personen 11 jaar ervaring met screening ($SD=8.44$). Ze screenen hoofdzakelijk bedienden- (38dns; 59,4%), arbeiders- (11dns; 17,2%), en *middle management*-profielen (10dns; 15,6%). Wat betreft het sociaal mediagebruik van de kandidaten kan een onderscheid worden gemaakt tussen professionele en privédoeleinden. *Facebook* wordt in de privé sfeer door de meeste participanten ofwel nooit gebruikt (20dns; 31,3%), ofwel dagelijks tot meermaals per dag (36dns; 56,3%). Tijdens selectieprocedures maakt 59,6% (38dns) er in meer of mindere mate van gebruik. *Twitter* wordt door deze participanten zelden voor professionele doeleinden gebruikt (11dns; 17,2%), en ook het privégebruik blijft relatief beperkt (16dns; 25,1%). De meeste HR-professionals gebruiken *LinkedIn* voor het screenen van alle kandidaten (20dns; 31,3%). Voor privégebruik wordt het door 20,3% (13dns) van de kandidaten dagelijks of meermaals per dag gebruikt.

6.3 Procedure van het experiment en de manipulatie

Alvorens de experimenten bij de werkelijke participanten werden afgenomen, werd eerst een pilootstudie uitgevoerd bij enkele testers om na te gaan of alle informatie correct werd begrepen en of de volledige procedure vlot verliep. Het effectieve experiment werd bij de deelnemers ter plaatse afgenomen op computers aan de hand van een online survey via *Qualtrics*. Door het onderzoek af te nemen in de professionele setting van de deelnemer, werd getracht zo dicht mogelijk aan te leunen bij diens normale werkwijze. Voor de aanvang van het experiment kregen de deelnemers voldoende uitleg over het verloop van de procedure en de ethische overwegingen. Wanneer ze akkoord gingen met de procedure en hun deelname in het online formulier (*informed consent*) bevestigden, startte experiment. De deelnemers kregen de opdracht een selectieprocedure te doorlopen waarbij acht kandidaten solliciteerden voor een openstaande vacature voor een Marketingfunctie (bijlage 2). Deze vacature werd aan hen gepresenteerd in het online survey en in papieren versie aangeboden om doorheen de procedure bij zich te houden. Bij aanvang van de selectieprocedure werd aan de deelnemers meegedeeld dat de CV's reeds goedgekeurd waren. Om te verzekeren dat de deelnemers aan het einde van de procedure de juiste informatie nog aan de juiste kandidaat konden koppelen, werden telkens acht beoordelingsformulieren beschikbaar gesteld waarop men informatie over de kandidaten kon noteren. Van elke sollicitant kreeg men zowel een jobinterview te zien van ongeveer één pagina lang als een *LinkedIn*-profiel (bijlage 3 en 4). Na elk informatiestuk volgde een beoordeling door de selectie-experten.

In het onderzoek werd ook getracht enkele andere effecten uit te sluiten. Zo werd gecontroleerd voor geslacht door enkel vrouwelijke sollicitanten te kiezen. Dit werd ook duidelijk in de vraagstelling bij de beoordelingen. Daarnaast werd ook getracht de invloed van fysieke aantrekkelijkheid uit te sluiten door alle foto's op de *LinkedIn*-profielen onherkenbaar te maken. Verder werd geprobeerd de inhoud, kwaliteit en lengte van de jobinterviews zo constant mogelijk te houden met zo weinig mogelijk onderlinge verschillen.

De invloed van deze verschillende factoren werd ook gecontroleerd in de pilootstudie.

Om het volgorde-effect van *social media screening* te kunnen nagaan, werd de plaats van het bestuderen van de *LinkedIn*-profielen gemanipuleerd aan de hand van een *between-subjects* design. De participanten werden random toegewezen aan één van de twee condities (voor versus na). De voor-conditie, die bestond uit 33 participanten, kreeg daarom eerst acht *LinkedIn*-profielen te zien gevolgd door acht jobinterviews. Bij de na-conditie met 31 participanten, werd de informatie in de omgekeerde volgorde gepresenteerd. De verschillende soorten informatie van de acht sollicitanten werden wel steeds in willekeurige volgorde aangeboden. Op die manier werd dus twee maal gerandomiseerd: zowel in de volgorde van het soort informatie (jobinterview en *LinkedIn*-profiel), als in de volgorde waarin de verschillende kandidaten per soort gepresenteerde informatie aan bod kwamen. Zo werd gehoopt te vermijden dat systematische fouten in het design zouden sluipen.

Om de invloed van hoeveelheid informatie op sociale media te manipuleren, werden de *LinkedIn*-profielen bewerkt naargelang de graad van volledigheid en kwaliteit. Op die manier konden vier soorten profielen worden onderscheiden. Van kandidaat 1 en kandidaat 6 bestond er geen *LinkedIn*-profiel. De *LinkedIn*-profielen van sollicitanten 3 en 8 waren niet *up-to-date* en konden verouderde informatie bevatten. De profielen van kandidaten 4 en 7 waren wel actueel maar erg summier met enkel basisinformatie. Kandidaten 2 en 5 beschikten ten slotte over erg uitgewerkte profielen met veel informatie. De profielen werden *within-subjects* steeds in willekeurige volgorde aan de kandidaten aangeboden.

Na het doorlopen van de volledige procedure, werd gevraagd een ranking te maken van de volgens hen drie meest en minst aannemelijke kandidaten. Tot slot werden ook nog enkele demografische variabelen gemeten en een manipulatiecheck uitgevoerd. De kandidaten kregen de kans zich in te schrijven voor een verloting van *FNAC*-bonnen ter beloning van hun bereidwillige medewerking. Nadien volgde een uitgebreide debriefing die ervoor moest zorgen dat de kandidaten voldoende geïnformeerd werden over het opzet van het onderzoek, en hen de mogelijkheid gaf

opmerkingen te geven en vragen te stellen. Tijdens alle fasen van het experiment werd anonimiteit verzekerd.

Na afloop van alle afnames, werd aan de deelnemers een bedankingsmail (bijlage 5) bezorgd waarmee ze de mogelijkheid kregen een korte samenvatting van de resultaten te ontvangen.

6.4 Meetinstrumenten

Gezien het onderwerp van deze studie en de bijhorende hypothesen, werd specifiek ingezoomd op attractiviteit ten aanzien van de kandidaten, de gepercipieerde betrouwbaarheid van de informatie die de kandidaat verspreid en de betrouwbaarheid van diens competenties en geloofwaardigheid. Deze meetschalen (bijlage 6) werden telkens aan de participanten aangeboden na het bestuderen van elk jobinterview en *LinkedIn*-profiel.

6.4.1 Sociale en taakattractiviteit

Om na te gaan hoe aantrekkelijk de sollicitant door de selectie-experten werd bevonden, werd gebruik gemaakt van de *interpersonal attraction scale* van McCroskey en McCain (1974). Volgens deze schaal wordt attractiviteit onderverdeeld in drie factoren: sociale, fysieke en taakattractiviteit. In dit onderzoek werd gebruik gemaakt van drie items behorend tot sociale attractiviteit en drie items van taakattractiviteit. Aangezien de gebruikte foto's op de *LinkedIn*-profielen onherkenbaar werden gemaakt om de invloed van fysieke aantrekkelijkheid uit te sluiten, werd dit hier niet gemeten. De schaal bevatte daarom 6 items die gemeten werden aan de hand van een 5-punten Likertschaal variërend van 1. Helemaal niet akkoord, tot 5. Helemaal akkoord. Eén van de gebruikte stellingen voor sociale attractiviteit was: "Ik denk dat zij mijn vriendin kan zijn". Om de taakattractiviteit te bestuderen werd onder andere volgende stelling gebruikt: "Ik heb vertrouwen dat zij de capaciteit heeft om de job tot een goed einde te brengen". Om de taakattractiviteit correct te meten, werden het eerste en derde item van deze factor gespiegeld. Om de dimensionaliteit van het concept te controleren werden enkele *principal axis* factoranalyses met oblieke rotatie uitgevoerd voor de

verschillende profielen. Net zoals uit de gevalideerde schaal bleek, konden ook hier twee factoren worden onderscheiden, namelijk sociale en taakattractiviteit. De betrouwbaarheid van sociale attractiviteit was voldoende hoog met een *cronbach's alpha* tussen 0.71 en 0.92. De *cronbach's alpha* van taakattractiviteit bevond zich echter tussen 0.16 en 0.71. Voor het merendeel van de profielen werd wel een resultaat tussen 0.5 en 0.7 gevonden. Helaas bleek deze betrouwbaarheid voor enkele profielen onvoldoende hoog. Vooral het vierde item "Ik zou geen enkele taak met hem/haar gedaan krijgen" en zesde item, "Zij zou een slechte *problem solver* zijn", hadden een erg lage betrouwbaarheid. Wellicht hebben deze resultaten te maken met de negatieve formulering van deze stellingen die mogelijks niet correct werden begrepen door de deelnemers. Er werd daarom besloten om voor de variabele taakattractiviteit enkel verder te werken met item 5: "Ik heb vertrouwen dat zij de capaciteit heeft om de job tot een goed einde te brengen".

6.4.2 Betrouwbaarheid bron

Om te meten hoe betrouwbaar de sollicitant als bron wordt ingeschat, werd gebruik gemaakt van een schaal ontworpen door Bhattacharjee en Sanford (2006). Deze *source credibility scale* bestaat uit drie items die trachten na te gaan hoe ervaren en professioneel, betrouwbaar en geloofwaardig de kandidaat overkomt. De items werden gemeten aan de hand van een 5-punten Likertschaal variërend van 1. Helemaal niet akkoord tot 5. Helemaal akkoord. Eén van de stellingen was: "De informatie gepresenteerd door de kandidaat kwam ervaren en professioneel over". Verder bleek ook uit enkele *principal axis* factoranalyses met oblieke rotatie dat, net zoals in de literatuur wordt vooropgesteld, slechts 1 factor kon worden teruggevonden in deze schaal. De *cronbach's alpha* van deze variabele varieerde tussen 0.77 en 0.94. De betrouwbaarheid was dus voldoende hoog.

6.4.3 Betrouwbaarheid competenties en geloofwaardigheid

Als derde werd nagegaan hoe betrouwbaar de competenties en geloofwaardigheid van sollicitanten overkomen. Daarvoor werd gebruik gemaakt van de *Ethos/Credibility scale* van McCroskey en Teven (1999). Deze bestaat uit drie onderdelen: competenties, welwillendheid en geloofwaardigheid. Voor deze studie werden drie items gebruikt behorend tot de competenties en drie van geloofwaardigheid. Deze waren: intelligent, opgeleid, competent, eerlijk, ethisch en betrouwbaar. Deze items werden met hun tegenpool op een 7-punten Likert-schaal geplaatst waarbij de beoordelaar moest aanduiden of de kandidaat bijvoorbeeld eerder intelligent of eerder niet intelligent was. Ook hier werd de dimensionaliteit van deze gevalideerde schaal bevestigd door enkele *principal axis* factoranalyses met oblieke rotatie. Deze schaal bevatte dus twee factoren, betrouwbaarheid van de competenties en betrouwbaarheid van de geloofwaardigheid. De betrouwbaarheid van beide factoren was voldoende hoog. Voor de competenties varieerde de *cronbach's alpha* tussen 0.58 en 0.82. Voor de geloofwaardigheid bevond die zich tussen 0.66 en 0.92.

6.5 Analysemethoden

Om te onderzoeken in welke mate *social media screening* en de kwaliteit en volledigheid van het *LinkedIn*-profiel een invloed hebben op de beoordelingen van sollicitanten door HR-professionals, werden verschillende statistische analyses uitgevoerd met behulp van het statistische softwareprogramma SPSS.

Om de eerste hypothese (H1a, H1b) te meten, werden drie *mixed model* ANOVA-analyses uitgevoerd. De eerste ging de gepercipieerde betrouwbaarheid van de informatie gepresenteerd door de kandidaat na. De tweede vergeleek de betrouwbaarheid van diens competenties en de derde deed dit voor de betrouwbaarheid van de geloofwaardigheid. Op die manier werden vier condities met verschillen in hoeveelheid en kwaliteit van gepresenteerde informatie vergeleken voor deze vormen van betrouwbaarheid. Daarnaast werd

ook vergeleken of er hiervoor een verschil bestaat tussen de voor- en na-conditie.

Om de tweede hypothese (H2) te controleren werden twee enkelvoudige regressieanalyses uitgevoerd, een keer met sociale attractiviteit als afhankelijke variabele en een tweede keer met taakattractiviteit. De onafhankelijke variabele in deze tests was telkens de betrouwbaarheid van de gepresenteerde informatie. Er werd ook gecontroleerd voor enkele andere variabelen.

Het eerste deel van de derde hypothese (H3a) werd gemeten aan de hand van enkele onafhankelijke t-testen die het verschil nagaan tussen de voor- en na-conditie voor de verschillende variabelen. Voor het tweede deel van de hypothese (H3b) werd dit volgorde-effect gecontroleerd voor de verschillende soorten *LinkedIn*-profielen. Dit werd ook gemeten aan de hand van enkele onafhankelijke t-testen voor de verschillende variabelen.

Om de vierde hypothese (H4a) te meten die de invloed van het professioneel sociaal mediagebruik wil nagaan op de beoordelingen van de kandidaten werd deze als covariaat toegevoegd aan de geteste modellen. Daarnaast werden ook enkele andere variabelen toegevoegd als controlevariabelen om er zeker van te zijn dat deze geen beïnvloedende factor waren (H4b).

7. Resultaten

Voordat de analyses van start konden gaan, werden de data gecontroleerd en indien nodig werden fouten verwijderd. *Missings* konden in deze dataset niet worden teruggevonden aangezien het voor de deelnemers niet mogelijk was verder te gaan naar de volgende pagina indien de huidige niet volledig was ingevuld. Op die manier werden alle vragen dus steeds beantwoord.

7.1 Beschrijvende statistieken

Alvorens de effectieve analyses werden uitgevoerd, werden enkele beschrijvende statistieken verzameld. De gemiddelde waarden voor de verschillende variabelen worden in de analyses van de hypotheses verder besproken.

Naast de beoordelingen na elk *LinkedIn*-profiel en jobinterview, volgde aan het einde van de volledige procedure een eindbeoordeling. Daarin dienden de participanten een ranking te maken van de sollicitanten door aan te geven wie hen het meest en minst aannemelijk leek. Daaruit bleek dat de uitgebreide profielen 2 en 5 de beste scores behaalden. Deze werden door de participanten het meest aannemelijk beschouwd en eindigden vaak eerst of tweedes in de ranking. Voor de andere soorten profielen bleek er niet overtuigend één uitkomst te zijn. De summiere profielen 4 en 7 behaalden respectievelijk matige en minder goede scores. Hetzelfde geldt voor de verouderde profielen. Daarbij scoorde profiel 3 vrij slecht, terwijl profiel 8 matige resultaten behaalde. Bij de kandidaten zonder *LinkedIn*-profiel eindigde kandidaat 1 laag in de ranking en behaalde kandidaat 6 matige resultaten. Er blijkt dus geen volledige eenduidigheid te zijn in deze eindbeoordeling.

Naast de beoordelingen, konden de deelnemers ook interessante informatie aanklikken op de jobinterviews en *LinkedIn*-profielen die ze te zien kregen. Op basis van de *heatmaps* die daarvan werden verzameld, is te zien dat de beoordelaars veel belang hechten aan eerder opgedane ervaringen, opleidingen, vaardigheden waarover sollicitanten beschikken en het beheersen van vreemde talen. Elke verwijzing naar marketing-gerelateerde zaken werd door de

beoordelaars opgemerkt. Specifiek in de jobinterviews werd ook meer aandacht besteed aan persoonlijkheidskenmerken en sterke en zwakke punten van de sollicitant. Deze zijn echter ook minder terug te vinden op *LinkedIn*.

Beoordelaars besteedden gemiddeld ongeveer 3,5 minuten aan het bestuderen van de jobinterviews. Voor het analyseren van de *LinkedIn*-profielen was iets minder tijd nodig. Daarbij gingen de respondenten verder na gemiddeld 1,5 minuut. Er zijn daarbij wel grote verschillen op te merken tussen de soorten profielen. De uitgebreide profielen met de meeste informatie, kregen gemiddeld iets meer dan 2 minuten aandacht. Voor de summiere profielen werd iets minder dan 2 minuten tijd uitgetrokken. Wat betreft de verouderde profielen lag de gemiddelde tijd tussen 1 minuut en anderhalve minuut. De pagina's die meldden dat er voor kandidaten 1 en 6 geen profiel kon gevonden worden, werden ongeveer 40 seconden bestudeerd alvorens door te gaan naar de beoordelingen.

Aan de hand van deze beschrijvende statistieken werd getracht een duidelijker beeld van de data te verkrijgen. Na deze descriptieve informatie, kon worden overgegaan naar de effectieve analyses van de verschillende hypotheses.

7.2 Hypothese 1

H1a: *Kandidaten met een uitgebreid LinkedIn-profiel zullen betrouwbaarder overkomen bij de selectie-expert, dan kandidaten met een beperkt of verouderd profiel.*

H1b: *Kandidaten waarvan geen LinkedIn-profiel terug te vinden is, zullen als het minst betrouwbaar worden gepercipieerd.*

Om deze hypotheses te testen, werd gebruik gemaakt van drie *mixed model* ANOVA's om alle aspecten van betrouwbaarheid na te gaan. Er werd daarbij gekeken naar de gepercipieerde betrouwbaarheid van de informatie die de kandidaat beschikbaar stelt, het vertrouwen in diens competenties, en de betrouwbaarheid van diens geloofwaardigheid. Daarnaast werd ook een *between*-factor toegevoegd die nagaat of er een verschil bestaat tussen de voor- en na-conditie.

Na het uitvoeren van een *mixed model ANOVA* met *Greenhouse-Geisser* correctie voor de gepercipieerde betrouwbaarheid van de bron, bleek dat de gemiddeldes van de verschillende *LinkedIn*-profielen significant verschilden op dit gebied ($F(2.44, 151,04)=81.33, p<.001$). Om na te gaan waar dit onderscheid zich juist situeerde, werd een post-hoc *Bonferroni*-test uitgevoerd. Daaruit bleek dat de beoordelingen voor de kandidaten significant verschilden tussen het uitgebreide, summiere, verouderde en geen profiel en dat de scores per categorie daalden. Deze resultaten zijn terug te vinden in tabel 1. Kandidaten met een uitgebreid *LinkedIn*-profiel behaalden de hoogste scores wat betreft betrouwbaarheid van de informatie. Wanneer het *LinkedIn*-profiel enkel de basisinformatie beschikbaar stelde zonder weinig extra's werd dit iets positiever beoordeeld dan wanneer het verouderde informatie bevatte. Kandidaten die niet op *LinkedIn* aanwezig waren behaalden de slechtste resultaten binnen deze vier categorieën. De effectgrootte (*partial eta squared*) voor dit onderscheid bedraagt .567. Dit verschil tussen de soorten profielen bleek niet significant te worden beïnvloed door de plaats die *social media screening* inneemt in het selectieproces ($F(2.44)=0.14, p=.91$). Er bleek voor betrouwbaarheid van de bron dus enkel sprake van een hoofdeffect van kwaliteit en hoeveelheid informatie en niet van een interactie-effect met de volgorde.

Naast de betrouwbaarheid van de bron, kan ook worden nagegaan in welke mate de competenties van een kandidaat betrouwbaar overkomen op basis van informatie die wordt blootgesteld op sociale media. Daarom werd opnieuw een *mixed model ANOVA* met *Greenhouse-Geisser* correctie uitgevoerd met deze keer betrouwbaarheid van de competenties als afhankelijke variabele. Daaruit bleek dat de kwaliteit en hoeveelheid van de informatie ook een significant effect hadden op de verschillen in betrouwbaarheid van de competenties ($F(2.22,137.60)=74.33, p<.001$). Om de concrete verschillen tussen de verscheidene profielen na te gaan, werd een post-hoc test (*Bonferroni*) uitgevoerd. Deze resultaten zijn terug te vinden in tabel 1. Uit deze test bleek dat de uitgebreide profielen opnieuw de hoogste scores behaalden, gevolgd door de summiere en verouderde profielen. Ook voor intelligentie,

competenties en opleiding werd de laagste betrouwbaarheid gevonden voor kandidaten die geen profiel beschikbaar stelden. De effectgrootte (*partial eta squared*) bij deze analyse bedraagt .545. Opnieuw kon geen significant verschil worden gevonden tussen de voor- en na-conditie voor *social media screening* ($F(2,22)=0.80$, $p=.46$) en is dus geen sprake van een interactie-effect. Er kon enkel een hoofdeffect van kwaliteit en hoeveelheid informatie worden waargenomen.

Als derde werd deze *mixed model* ANOVA ook uitgevoerd voor betrouwbaarheid van de geloofwaardigheid van een kandidaat. Hier werd wel voldaan aan de *sphericity*-assumptie en diende dus geen correctie te worden toegepast. Uit deze analyses bleek dat de manipulatie van de profielen met betrekking tot de kwaliteit en hoeveelheid informatie ook een significante invloed uitoefent op de mate waarin een kandidaat eerlijk, ethisch en betrouwbaar overkomt ($F(3,186)=29.98$, $p<.001$). In dit geval zijn de verschillen tussen de profielen kleiner, maar desalniettemin significant. De resultaten zijn terug te vinden in tabel 1. Net als bij de vorige twee analyses met betrekking tot betrouwbaarheid, scoorden de uitgebreide profielen het best. Deze werden gevolgd door de profielen met beperkte informatie en de niet *up-to-date* profielen. De slechtste resultaten werden opnieuw verkregen door kandidaten zonder *LinkedIn*-profiel. Er werd een effectgrootte (*partial eta squared*) van .326 bekomen. Daaruit blijkt dat de kwaliteit en hoeveelheid informatie op *LinkedIn* een minder groot effect heeft op de betrouwbaarheid van de geloofwaardigheid dan die van de bron en competenties van de kandidaat. Ook bij deze vorm van betrouwbaarheid kon geen significant interactie-effect met de plaats van *social media screening* worden teruggevonden ($F(3)=1.393$, $p=.25$). Er is opnieuw enkel sprake van een hoofdeffect van kwaliteit en hoeveelheid gepresenteerde informatie.

Alle drie de testen werden ook gecontroleerd aan de hand van de non-parametrische *Friedman's* test, omdat niet voor alle variabelen een normale verdeling kon worden teruggevonden. Ook daaruit bleek een significant verschil te bestaan tussen de verschillende soorten profielen voor zowel de betrouwbaarheid van de bron ($\chi^2(3)=121.69$, $p<.001$), competenties ($\chi^2(3)=16.71$, $p<.001$), als geloofwaardigheid

($\chi^2(3)=69.60, p<.001$). Uit enkele *Wilcoxon Signed-Rank* tests bleek net zoals uit de *mixed model ANOVA*'s dat alle vier de soorten profielen van elkaar verschilden.

De eerste hypothese (H1a, H1b) kan dus worden bevestigd. De mate waarin een kandidaat zijn *LinkedIn*-profiel verzorgt, heeft wel degelijk een invloed op de perceptie van diens betrouwbaarheid bij de beoordelaar. Selectie-experten blijken kandidaten met een uitgebreid profiel, het meest betrouwbaar te vinden. Sollicitanten die niet op *LinkedIn* terug te vinden zijn, ontvangen de meest negatieve resultaten voor betrouwbaarheid. Daarnaast blijkt ook dat verouderde informatie strenger wordt beoordeeld dan wanneer er weinig informatie beschikbaar is. Dit alles geldt voor alle drie de vormen van betrouwbaarheid: van de bron, competenties en geloofwaardigheid.

Tabel 1: Gemiddelde betrouwbaarheid verschillende LinkedIn-profielen

<i>Betrouwbaarheid bron</i>	<i>Soort profiel</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
<i>(Scores 1- 5)</i>	<i>Uitgebreid profiel</i>	3.86	0.53
	<i>Summier profiel</i>	3.59	0.56
	<i>Verouderd profiel</i>	2.84	0.74
	<i>Geen profiel</i>	2.30	0.87
<i>Betrouwbaarheid competenties</i>	<i>Soort profiel</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
<i>(Scores 1- 7)</i>	<i>Uitgebreid profiel</i>	5.32	0.72
	<i>Summier profiel</i>	5.03	0.61
	<i>Verouderd profiel</i>	4.44	0.71
	<i>Geen profiel</i>	3.92	0.72
<i>Betrouwbaarheid geloofwaardigheid</i>	<i>Soort profiel</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
<i>(Scores 1- 7)</i>	<i>Uitgebreid profiel</i>	5.04	0.85
	<i>Summier profiel</i>	4.77	0.68
	<i>Verouderd profiel</i>	4.40	0.85
	<i>Geen profiel</i>	4.08	0.66

7.3 Hypothese 2

H2: *Wanneer een kandidaat betrouwbaarder wordt geacht, zal dit de sociale en taakactiviteit ten opzichte van de kandidaat doen stijgen.*

Om deze hypothese te controleren, werden twee enkelvoudige regressieanalyses uitgevoerd met één maal sociale attractiviteit als

afhankelijke variabele en een andere keer taakattractiviteit. De onafhankelijke variabele is de betrouwbaarheid van de kandidaat. Voordat de regressieanalyses konden worden uitgevoerd, werden de assumpties gecheckt. Er was voor beide analyses geen sprake van multicollineariteit of heteroscedasticiteit en er was sprake van een lineair model. Aan de hand van een *Durbin Watson*-test werd de onafhankelijkheid van de *errors* bevestigd, en uit een *Kolmogorov-Smirnov*-test bleek dat deze ook normaal verdeeld waren. Er was ook geen sprake van belangrijke *outliers* of *influential points* die de resultaten konden beïnvloeden.

Het model met betrouwbaarheid als onafhankelijke variabele is een goede voorspeller voor sociale attractiviteit van de kandidaat beoordeeld door de HR-professional ($F(1,62)=23.29, p<.001$). Zoals in tabel 2 te zien is, blijkt betrouwbaarheid een significante voorspeller voor sociale attractiviteit ($\beta=.62, t=4.83, p<.001$). Kandidaten die hoger scoren op betrouwbaarheid zullen ook als sociaal aantrekkelijker worden beschouwd door de selectie-experten. Daardoor zou men zich bijvoorbeeld sneller bevriend zien worden met deze personen. Om meer zekerheid te krijgen over het model, werden enkele controlevariabelen toegevoegd. Daaruit bleek dat geslacht ($\beta=-.08, t=-0.77, p=.45$) en aantal jaren ervaring in screening ($\beta=.00, t=0.08, p=.94$) geen significante invloed uitoefenden, maar dat dit wel het geval was voor de leeftijd van de deelnemers ($\beta=-.02, t=-3.10, p<.01$). Hoe ouder de respondenten, hoe lager hun beoordelingen voor sociale attractiviteit.

Tabel 2: Enkelvoudige regressieanalyse: Invloed van betrouwbaarheid op sociale attractiviteit

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
(Constant)	1.11	.43		2.58	.01
Betrouwbaarheid	.62	.13	.52	4.83	.00

Note: Onafhankelijke variabele = Betrouwbaarheid

Om de invloed van betrouwbaarheid op taakattractiviteit na te gaan, werd een tweede enkelvoudige regressieanalyse uitgevoerd. Het model met betrouwbaarheid als onafhankelijke variabele blijkt een goede voorspeller voor taakattractiviteit van de kandidaat ($F(1,62)=38.56, p<.001$). Betrouwbaarheid blijkt een significante voorspeller voor taakattractiviteit te zijn ($\beta=.78, t=6.21, p<.001$). Deze resultaten kunnen worden teruggevonden in tabel 3. Wanneer de beoordelaar de kandidaat dus meer betrouwbaar inschat, zal deze ook sneller geloven dat deze persoon de capaciteiten heeft om de job tot een goed einde te brengen. Ook hier werden dezelfde controlevariabelen aan het model toegevoegd. Uit deze analyses bleek dat zowel geslacht ($\beta=-.03, t=-.21, p=.84$), leeftijd ($\beta=-.01, t=-1.93, p=.06$) als aantal jaren ervaring in screening ($\beta=-.01, t=-0.19, p=.30$) geen significante invloed uitoefenden op taakattractiviteit.

Er kan dus worden geconcludeerd dat de tweede hypothese door statische analyses werd bevestigd. De gepercipieerde betrouwbaarheid van een sollicitant heeft een positieve invloed op sociale en taakattractiviteit ten aanzien van deze persoon geëvalueerd door de HR-professional. Hoe hoger de betrouwbaarheid van deze persoon, hoe attractiever deze zal worden ervaren.

Tabel 3: Enkelvoudige regressieanalyse: Invloed van betrouwbaarheid op taakattractiviteit

<i>Model</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>		
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	<i>T</i>	<i>Sig.</i>
<i>(Constant)</i>	.43	.42		1.02	.31
<i>Betrouwbaarheid</i>	.78	.13	.62	6.21	.00

Note: Onafhankelijke variabele = Betrouwbaarheid

7.4 Hypothese 3

H3a: Het bestuderen van LinkedIn-profielen na afloop van de jobinterviews zal voor positievere resultaten zorgen bij de beoordeling van de kandidaten, dan wanneer de LinkedIn-profielen voor de jobinterviews aan bod kwamen.

H3b: De invloed van dit volgorde-effect houdt stand binnen de verschillende soorten LinkedIn-profielen.

Om de hypothesen in verband met het volgorde-effect na te gaan werden enkele onafhankelijke t-testen uitgevoerd. Over het algemeen worden hogere scores gegenereerd via het jobinterview, dan via de LinkedIn-profielen. Dit is specifiek het geval voor de drie vormen van betrouwbaarheid. Voor sociale en taakattractiviteit kon praktisch geen verschil worden teruggevonden.

Uit enkele onafhankelijke t-testen blijkt dat er een significant volgorde-effect terug te vinden is voor sociale attractiviteit, betrouwbaarheid van de competenties en betrouwbaarheid van de geloofwaardigheid. Voor de beoordeling van betrouwbaarheid van de bron en taakattractiviteit konden geen significante resultaten worden teruggevonden. Wat betreft sociale attractiviteit kan dit significant effect worden teruggevonden in zowel de algemene beoordeling ($t(62)=-2.61, p<.05$), de beoordeling op basis van het LinkedIn-profiel ($t(62)=-2.61, p<.05$), als op basis van het jobinterview ($t(62)=-2.26, p<.05$). Deze resultaten zijn terug te vinden in tabel 4. Sociale attractiviteit blijkt in de drie gevallen groter te zijn in de na-conditie dan in de voor-conditie. Wanneer het jobinterview dus eerst aan bod komt en het LinkedIn-profiel pas later, is de mate van sociale attractiviteit ten aanzien van de sollicitant groter dan wanneer de informatiestukken in de omgekeerde volgorde worden gepresenteerd.

Tabel 4: Gemiddelde beoordelingen in voor- en na-conditie

<i>Sociale attractiviteit (scores 1-5)</i>	<i>Voor-conditie</i>		<i>Na-conditie</i>	
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
<i>Algemeen</i>	3.05	0.37	3.30	0.40
<i>LinkedIn</i>	3.01	0.41	3.28	0.42
<i>Jobinterview</i>	3.08	0.41	3.31	0.41

<i>Betrouwbaarheid competenties (scores 1-7)</i>	<i>Voor-conditie</i>		<i>Na-conditie</i>	
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
<i>Algemeen</i>	4.67	0.44	4.89	0.42
<i>LinkedIn</i>	4.55	0.39	4.81	0.53
<i>Jobinterview</i>	4.80	0.57	4.97	0.39

<i>Betrouwbaarheid geloofwaardigheid (scores 1-7)</i>	<i>Voor-conditie</i>		<i>Na-conditie</i>	
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
<i>Algemeen</i>	4.61	0.48	4.88	0.49
<i>LinkedIn</i>	4.39	0.41	4.77	0.61
<i>Jobinterview</i>	4.79	0.63	4.96	0.47

Wat betreft de betrouwbaarheid van de competenties van de kandidaat-werknemer, bleek uit de analyses dat er een significant volgorde-effect kan worden gevonden voor het algemene niveau ($t(62)=-2.01, p<.05$) en de beoordelingen van de *LinkedIn*-profielen ($t(55.16)=-2.25, p<.05$). Er werd geen significant effect gevonden voor de jobinterviews ($t(56.36)=-1.41, p=.17$). Ook hier gaven de participanten in de na-conditie hogere scores aan de kandidaten dan in de voor-conditie. Deze resultaten zijn terug te vinden in tabel 4. De competenties van kandidaten op basis van informatie op het *LinkedIn*-profiel worden dus als betrouwbaarder beoordeeld wanneer HR-professionals eerst het jobinterview te zien kregen.

Ongeveer dezelfde resultaten werden bekomen voor betrouwbaarheid van de geloofwaardigheid van de kandidaat. Ook daarvoor bleek een significant volgorde-effect te bestaan op het algemene niveau ($t(62)=-2.26, p<.05$) en voor de *LinkedIn*-profielen ($t(52.36)=-2.96, p<.01$), maar niet voor de jobinterviews ($t(62)=-1.23, p=.23$). Net zoals bij de vorige twee variabelen, konden ook hier opnieuw hogere scores worden teruggevonden voor de na-conditie dan de voor-conditie, zoals te zien is in tabel 4. De sollicitanten werden dus eerlijker, ethischer en vertrouwbaarder ingeschat op basis van hun *LinkedIn*-profiel wanneer de recruiters het jobinterview al hadden bestudeerd.

Naast deze algemene volgorde-effecten van *social media screening*, werd ook nagegaan of er een onderscheid kan worden teruggevonden tussen de verschillende soorten gemanipuleerde

LinkedIn-profielen. Dit bleek het geval te zijn voor zowel de sociale als taakattractiviteit en voor de betrouwbaarheid van de competenties en geloofwaardigheid. Enkel voor betrouwbaarheid van de bron konden voor geen van de vier soorten profielen significante resultaten worden bekomen. Wat betreft de sociale attractiviteit kon een significant volgorde-effect worden vastgesteld bij de uitgebreide *LinkedIn*-profielen ($t(62)=-3.20, p<.01$) en bij kandidaten zonder profiel ($t(62)=-2.54, p<.05$). Deze sollicitanten werden beter beoordeeld in de na-conditie dan de voor-conditie. Deze resultaten kunnen worden teruggevonden in tabel 5. Voor taakattractiviteit kon enkel een significant effect worden teruggevonden voor de verouderde profielen ($t(62)=-2.16, p<.05$). Ook hier werden de profielen positiever beoordeeld wanneer de jobinterviews reeds waren bestudeerd.

Tabel 5: Gemiddelde beoordelingen van de verschillende profielen in de voor- en na-conditie

<i>Sociale attractiviteit</i> (scores 1-5)	<i>Voor-conditie</i>		<i>Na-conditie</i>		
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	
<i>Uitgebreid</i>	3.27	0.48	3.67	0.51	
<i>Geen profiel</i>	2.70	0.68	3.13	0.70	
<i>Taakattractiviteit</i> (scores 1-5)	<i>Voor-conditie</i>		<i>Na-conditie</i>		
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	
<i>Verouderd</i>	2.42	0.71	2.79	0.64	
<i>Betrouwbaarheid competenties</i> (scores 1-7)	<i>Voor-conditie</i>		<i>Na-conditie</i>		
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	
<i>Uitgebreid</i>	5.14	0.64	5.51	0.76	
<i>Betrouwbaarheid geloofwaardigheid</i> (scores 1-7)	<i>Voor-conditie</i>		<i>Na-conditie</i>		
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	
	<i>Uitgebreid</i>	4.75	0.79	5.35	0.81
	<i>Summier</i>	4.61	0.52	4.95	0.79
<i>Geen profiel</i>	3.87	0.53	4.30	0.72	

Naast attractiviteit kon ook een invloed op betrouwbaarheid van de competenties en geloofwaardigheid worden vastgesteld. Met betrekking tot de beoordeling van de competenties kon enkel een

significant volgorde-effect worden vastgesteld voor de uitgebreide profielen ($t(62)=-2.09$, $p<.05$). Net zoals uit voorgaande resultaten bleek en te zien is in tabel 5, waren de beoordelingen ook hier positiever bij deelnemers in de na-conditie dan de voor-conditie. Bij betrouwbaarheid van geloofwaardigheid kon niet alleen een effect worden vastgesteld bij de uitgebreide profielen ($t(62)=-3.01$, $p<.01$), maar ook bij de summier profielen ($t(62)=-2.05$, $p<.05$) en bij de kandidaten zonder profiel ($t(55.29)=-2.72$, $p<.01$). Zoals in tabel 5 te zien is, scoorden de sollicitanten opnieuw hoger in alle drie de gevallen wanneer het *LinkedIn*-profiel na het jobinterview kwam.

Algemeen kan worden geconcludeerd dat er wel degelijk een volgorde-effect van *social media screening* kan worden teruggevonden. De centrale trend uit deze analyses is dat de beoordelingen in de na-conditie over het algemeen positiever bleken te zijn dan deze uit de voor-conditie, wat het eerste deel van de hypothese bevestigt (H3a). Dit betekent dat kandidaten op verschillende gebieden hoger scoren wanneer men eerst een jobinterview kan afnemen voordat het *LinkedIn*-profiel wordt bestudeerd. Hypothese 3b werd slechts gedeeltelijk bevestigd, aangezien het volgorde-effect niet binnen alle verschillende profielen voor de soorten betrouwbaarheid en attractiviteit standhield.

7.5 Hypothese 4

H4a: *Beoordelaars die zelf meer actief zijn op sociale media voor professioneel gebruik, zijn strenger in hun beoordelingen van de LinkedIn-profielen van de kandidaten.*

H4b: *Het model houdt stand na het toevoegen van controlevariabelen als geslacht, leeftijd, opleidingsniveau, ervaring in screening en privé of professioneel sociaal mediagebruik.*

Ten slotte trachtte de vierde hypothese na te gaan wat de invloed van professioneel sociaal mediagebruik door HR-professionals is op de resultaten. Daarnaast werd ook naar enkele andere factoren gekeken die mogelijk een invloed konden uitoefenen op de beoordelingen. Deze waren geslacht, leeftijd, opleidingsniveau, ervaring in screening en privé sociaal mediagebruik. Aan het model met de *mixed model* ANOVA werden daarom enkele covariaten toegevoegd.

Voordat er met deze covariaten gewerkt kon worden, werden enkele assumpties gecheckt. De onafhankelijkheid van de covariaten en de gelijkheid van de regressieslopes werd getest. Daaruit bleek dat aan het model van betrouwbaarheid van de bron alle covariaten kunnen worden toegevoegd. Voor betrouwbaarheid van de competenties werden de assumpties geschonden voor leeftijd en ervaring in screening en voor betrouwbaarheid van de geloofwaardigheid was dit het geval voor geslacht, leeftijd, opleiding en professioneel sociaal mediagebruik. Deze variabelen konden daarom niet in het model worden opgenomen omdat zij wellicht rechtstreeks een invloed uitoefenden.

Uit de analyse van de betrouwbaarheid van de bron blijkt een significant interactie-effect te bestaan tussen de beoordelingen van de verschillende profielen en het geslacht van de deelnemers ($F(3)=3.08, p<.05$). Dit wil zeggen dat het verband tussen het soort profiel en de beoordeling anders verloopt voor mannelijke dan vrouwelijke deelnemers. Er blijkt daarnaast geen significant verband te bestaan tussen de beoordelingen en leeftijd, opleidingsniveau, ervaring in screening en het privé of professioneel sociaal mediagebruik van de deelnemers. Wat betreft de inschatting van betrouwbaarheid van de competenties en geloofwaardigheid van de kandidaten, blijken de covariaten geen invloed uit te oefenen op beide modellen. Er werd voor geen enkele covariaat een significante invloed teruggevonden. Zelfs door het toevoegen van deze controlevariabelen, houden deze modellen dus stand. Hypothese 4a werd verworpen aangezien professioneel sociaal mediagebruik geen impact bleek te hebben op de beoordelingen. Hypothese 4b werd gedeeltelijk bevestigd.

8. Discussie

Het opzet van dit onderzoek was tweeledig. Enerzijds werd getracht na te gaan of er een invloed bestaat van de plaats van *social media screening* in het selectieproces (OV1). Sociale media kunnen namelijk op twee momenten in de procedure worden ingezet (Roth et al., 2013). Dit kan voorafgaand aan het jobinterview, als informatiebron of na afloop als verificatiebron. Er werd verwacht dat dit verschil in plaatsing ook zijn invloed zou hebben op de beoordelingen van sollicitanten. Anderzijds wilde deze studie ook onderzoeken wat de invloed is van kwaliteit en hoeveelheid informatie op sociale media, in dit geval *LinkedIn* (OV2). Er blijken namelijk grote verschillen te bestaan tussen profielen van kandidaten (Kluemper et al., 2015). Daardoor heerst er weinig standaardisatie en kan snel vertekening ontstaan (Zide et al., 2014).

Om dit te onderzoeken werd een experimenteel design op poten gezet waarbij twee manipulaties plaatsvonden. Een eerste verdeelde de deelnemers in een voor- en na-conditie, waarbij men ofwel bij aanvang de *LinkedIn*-profielen te zien kreeg, ofwel pas na de jobinterviews. De tweede manipulatie bestond uit het manipuleren van die *LinkedIn*-profielen. Daarbij werden vier soorten onderscheiden: uitgebreide, summiere en verouderde profielen, en kandidaten zonder profiel. De eerste hypothese (H1a, H1b) van deze studie wilde daarom nagaan hoe de manipulatie van deze profielen een invloed had op de betrouwbaarheid die de beoordelaar voelt ten aanzien van de kandidaat. In tegenstelling tot het onderzoek van Paik en collega's (2014), werd hier wel een impact teruggevonden. De hypothese werd bevestigd en er bleek wel degelijk een onderscheid tussen de verschillende soorten profielen te bestaan en dit voor de drie bestudeerde vormen van betrouwbaarheid: van de bron, competenties en geloofwaardigheid. De uitgebreide profielen met de meeste informatie behaalden daarbij de beste resultaten. Kandidaten met een verouderd profiel scoorden slechter dan de summiere profielen aangezien niet *up-to-date* informatie onrustwekkend kan werken (Van Dijk, 2013). Kandidaten zonder *LinkedIn*-profiel scoorden het slechtst op deze vormen van betrouwbaarheid. Een mogelijke verklaring voor deze resultaten ligt in de TMIM (Afifi &

Weiner, 2004). HR-professionals wensen tijdens selectieprocedures namelijk zoveel mogelijk informatie over sollicitanten te verzamelen om hun kennis over deze personen te versterken. Men overschrijdt de drempel van belangrijkheid snel en de aandacht van beoordelaars zal meteen getriggerd worden om informatie te verwerken. Gezien de gradaties van kwaliteit en hoeveelheid gepresenteerde informatie op sociale mediaprofielen, is deze invloed niet zo verwonderlijk (Kluemper et al., 2015). Hoe minder informatie de beoordelaar over de kandidaat ter beschikking krijgt, hoe onzekerder hij zich tegenover deze persoon zal voelen, wat zal leiden tot een lagere betrouwbaarheid (Carr & Walther, 2014). Net zoals uit het onderzoek van Caers en Castelyns (2010) bleek, kan het niet ter beschikking hebben van een professioneel opgesteld *LinkedIn*-profiel negatieve gevolgen kan hebben voor de sollicitant. Dit kan worden verklaard aan de hand van het *Inferred Information Model* van Johnson (1987), dat stelt dat missende informatie snel als iets verdacht wordt beschouwd. Een belangrijke opmerking hierbij is dat de respondenten tijdens de debriefing regelmatig aangaven dat dit tussen functies kan verschillen en dat het ter beschikking hebben van een *LinkedIn*-profiel belangrijker kan zijn voor een marketingfunctie dan een andere positie. In de huidige studie werd geen interactie-effect teruggevonden tussen kwaliteit van informatie en het volgorde-effect. Hieruit kan worden geconcludeerd dat de kwaliteit van profielen zowel voor als na het jobinterview zijn invloed zal uitoefenen.

Ook de tweede hypothese (H2) van dit onderzoek werd bevestigd. Daaruit bleek dat betrouwbaarheid samenhangt met sociale en taakattractiviteit van sollicitanten. Hoe betrouwbaarder een kandidaat overkomt, hoe sneller men met deze persoon bevriend zal willen worden en hoe meer vertrouwen men erin heeft dat deze de capaciteiten heeft om de job tot een goed einde te brengen. Er kan dus worden verwacht dat de meer kwalitatieve profielen ook voor hogere attractiviteit zorgen. Deze resultaten liggen in lijn met de studie van Kellerman en Reynolds (1990), die aangaven dat een daling van onzekerheid zorgt voor meer sociale aantrekkelijkheid. Hoe makkelijker men iemands gedrag kan voorspellen door het beschikbaar hebben van meer informatie, wat zorgt voor een hogere

betrouwbaarheid, hoe meer men tot die persoon wordt aangetrokken (Antheunis et al., 2010). Uit de analyses met enkele controlevariabelen, werd wel een invloed teruggevonden van de leeftijd van de deelnemers op sociale attractiviteit. Hoe ouder de respondenten waren, hoe lager de beoordelingen. Dit is tegenstrijdig met de resultaten uit het onderzoek van Paik en collega's (2014) waaruit bleek dat oudere beoordelaars sneller aantrekkelijke kandidaten zouden aanbevelen. Een mogelijke verklaring voor de huidige resultaten is dat oudere deelnemers reeds meer levenservaring hebben opgedaan en zich daardoor minder snel laten leiden door zaken als attractiviteit in een beoordeling.

De derde hypothese van dit onderzoek werd gedeeltelijk bevestigd. Voor het eerste deel van deze hypothese (H3a) werd steun gevonden in de resultaten. HR-professionals zijn over het algemeen minder streng in hun beoordelingen voor jobinterviews dan *LinkedIn*-profielen. Dit heeft wellicht te maken met de grotere hoeveelheid informatie die in het jobinterview beschikbaar is ten opzichte van sociale media. Meer informatie zorgt namelijk voor minder onzekerheid, wat tot betere beoordelingen leidt (Afifi & Weiner, 2004). Daarnaast zijn recruiters zich mogelijks bewust van het *impression management* dat snel op sociale media kan optreden met het oog op het maken van een goede indruk (Harrison & Budworth, 2014). Het *LinkedIn*-profiel kan namelijk worden beschouwd als een minder formeel optreden dan het jobinterview, waardoor sollicitanten er mogelijks vanuit gaan dat foutjes en verbloemingen hierop minder bestraft worden. Daardoor kunnen recruiters afkerig staan ten aanzien van deze profielen en ze daardoor strenger beoordelen. Er bleek daarnaast ook effectief een volgorde-effect te kunnen worden vastgesteld. Naast het feit dat jobinterviews over het algemeen milder werden beoordeeld, bekwamen de *LinkedIn*-profielen na de jobinterviews ook positievere resultaten dan wanneer ze eerst werden bestudeerd. Doordat de recruiters al informatie ter beschikking hadden gekregen via het jobinterview, werd de beperkte informatie op sociale media minder streng beoordeeld. Dit was specifiek het geval voor sociale attractiviteit, betrouwbaarheid van de competenties en geloofwaardigheid. Sollicitanten werden intelligenter, hoger opgeleid, competent,

eerlijker, ethischer en betrouwbaarder beoordeeld in de na-conditie. Daarnaast zagen de HR-professionals zich ook makkelijker met hen bevriend worden. Deze resultaten kunnen worden geanalyseerd in het licht van de *belief-adjustment* theorie van Hogarth en Einhorn (1992). Er blijkt namelijk sprake te zijn van een *primacy* effect, aangezien de informatie uit de jobinterviews in de na-conditie meer gewicht uitoefende op de beoordeling. De deelnemers hadden op basis van de neutraal gehouden jobinterviews wellicht reeds een opinie over de sollicitanten gevormd waardoor de *LinkedIn*-profielen minder impact hadden op de uiteindelijke beoordeling gezien de drang naar consistentie in hun beoordelingen (Holyoak & Simon, 1999). Daaruit blijkt ook opnieuw het belang van consistentie doorheen de verschillende soorten informatie die een kandidaat ter beschikking stelt tijdens sollicitaties (Van Dijck, 2013). Uit de analyses bleek echter dat deze invloed niet voor alle soorten profielen kon worden teruggevonden voor de verscheidene variabelen. Er bleek echter weinig eenduidigheid in de resultaten bij de zoektocht naar een mogelijke verklaring. Dit bleek ook uit het niet vinden van significante interactie-effecten in de eerste hypothese. Daardoor werd het tweede deel van de derde hypothese (H3b) slechts gedeeltelijk bevestigd.

Ten slotte wilde dit onderzoek ook graag nagaan of de onderzochte modellen standhielden na het toevoegen van enkele mogelijke beïnvloedende factoren. Er werd daarbij verwacht dat het professioneel sociaal mediagebruik van de deelnemers zou zorgen voor strengere beoordelingen, gezien hun ervaring daarmee (Caers & Castelyns, 2010). Deze invloed bleek echter onbestaande. Van geslacht, leeftijd, opleidingsniveau, ervaring in screening en privaat sociaal mediagebruik werd geen impact verwacht. Er werd echter wel een interactie-effect gevonden voor het geslacht van de deelnemers en kwaliteit van de informatie waardoor de beoordeling anders verliep voor mannelijke deelnemers dan vrouwelijke. Wellicht kan dit worden verklaard door de manipulatie waardoor enkel vrouwelijke kandidaten op de profielen werden gepresenteerd, hoewel deze onherkenbaar waren gemaakt. Daarnaast bestond het merendeel van de huidige steekproef uit vrouwen. Uit voorgaand onderzoek bleek al dat men kan terugvallen op sociale categorieën

zoals geslacht wanneer er weinig informatie over een persoon beschikbaar is (Eagly & Mladinic, 1989). Mannelijke beoordelaars zouden daarnaast sneller bereid zijn verder in interactie te gaan met personen waarover meer informatie beschikbaar is, terwijl voor vrouwelijke beoordelaars het omgekeerde bleek (Baruh et al., 2014). Voor de andere vormen van betrouwbaarheid bleek geen van de onderzochte factoren een beïnvloedende rol te spelen.

Dit onderzoek biedt een aanvullende rol in de beschikbare informatie omtrent sociale media tijdens selectieprocedures. In voorgaand onderzoek was momenteel nog niet veel informatie beschikbaar die HR-managers meer kon vertellen over de invloed van de plaatsing van *social media screening*. Gezien de prevalentie en het stijgend gebruik van sociale media tijdens selectieprocedures, was het belangrijk dit maatschappelijk relevante topic dieper te onderzoeken (Stamper 2010; Swallow, 2011). HR-managers dienen zich namelijk bewust te zijn van deze resultaten omtrent volgorde-effecten, naast de ethische en juridische overwegingen bij het bestuderen van sociale media. Indien ze zich bewust zijn van mogelijke vertekeningen die kunnen optreden, kunnen ze hierover meer controle uitoefenen om deze te vermijden. Tijdens de zoektocht naar de ideale kandidaat wil de recruiter namelijk tot een zo gefundeerd mogelijke uitkomst komen zonder dat daarbij veel *biases* optreden. Daarnaast is het voor sollicitanten ook belangrijk om bewust te zijn van de mate waarin de professionaliteit van hun *LinkedIn*-profiel een rol speelt in hun beoordelingen tijdens selecties. Uit dit onderzoek blijkt dat hun aan- of afwezigheid op sociale media en de invulling van de profielen wel degelijk een invloed kunnen hebben. Ze zijn zich er daarom beter van bewust en zorgen best voor goed onderhouden sociaalnetwerkprofielen.

8.1 Beperkingen en toekomstig onderzoek

Er zijn echter ook enkele beperkingen aan dit onderzoek verbonden. De steekproef van 64 deelnemers met hoofdzakelijk vrouwen beschikt over een te lage power en is vrij klein om sterke statistische resultaten te verkrijgen. Door de tijdsintensieve dataverzameling waarbij respondenten over heel Vlaanderen persoonlijk bezocht

werden in een relatief korte periode, was het echter niet mogelijk een veel grotere steekproef te bekomen. Daardoor zakt de betrouwbaarheid van variabelen soms naar een te laag niveau. Dit was bijvoorbeeld het geval voor taakattractiviteit, waardoor met slechts één item kon worden verder gewerkt. Mogelijks hadden de deelnemers moeilijkheden met de interpretatie van de negatieve items. Vooral item 6 “Zij zou een slechte *problem solver* zijn”, bleek moeilijk te spiegelen. Daarnaast kwam het beperkte aantal items per schaal de betrouwbaarheid van de variabelen ook niet ten goede. Wellicht had de duur van de afnames hierop ook een invloed. Deze namen gemiddeld één tot anderhalf uur tijd in beslag waardoor de respondenten mogelijks vermoeid raakten en daardoor snel door de profielen zouden gaan. Daarnaast beschikte dit experimenteel design niet over een voormeting waarbij al enkele variabelen konden worden gecontroleerd. Na afloop van het experiment werden wel enkele demografische variabelen gemeten en een manipulatiecheck uitgevoerd. Verder was er geen controleconditie in het experiment aanwezig, aangezien twee experimentele condities met elkaar vergeleken werden voor het volgorde-effect en vier experimentele condities voor de invloed van kwaliteit en hoeveelheid informatie. Door het uitvoeren van een experiment en het nabootsen van een selectieprocedure kan dit voor de deelnemers mogelijks vrij artificieel overkomen en ver van hun normale werkprocedure liggen. Om toch zo nauw mogelijk bij de werkelijke situatie aan te leunen werd ervoor gekozen de respondenten in hun eigen werkomgeving op te zoeken. Aan het einde van het onderzoek kregen de deelnemers de mogelijkheid om hun idee van het experimenteel opzet te presenteren en opmerkingen te geven. Daaruit bleek dat een groot aandeel van de respondenten wel door had dat het onderzoek de impact van sociale media tijdens selectieprocedures wou nagaan, maar het merendeel kon de specifieke toedracht niet helemaal achterhalen. In de opmerkingen kwam wel een aantal keer naar voren dat men het moeilijk vond om op basis van deze beschikbare informatie een gefundeerde keuze te maken.

Toekomstig onderzoek kan daarom proberen aan de hand van andere methoden dit topic te onderzoeken om zo tot een meer gefundeerde basis aan informatie te komen. Men kan daarbij ook

nagaan wat de invloed is van andere soorten sociaalnetwerksites, naast *LinkedIn*, op beoordelingen. Recruiters maken bijvoorbeeld ook gebruik van *Facebook* en *Twitter* tijdens selecties, zij het wel in beperktere mate (Madia, 2011). Daarnaast kan men ook andere informatiestukken aan bod laten komen, naast het jobinterview en sociaalnetwerksites, om verschillende volgorde-effecten en vormen van vertekening in huidige selectieprocedures te achterhalen. Om sterke statische resultaten te behalen kan toekomstig onderzoek zich daarbij best focussen op een grotere steekproef dan deze uit het huidige onderzoek. Verder kan het ook een aanvulling bieden om dit onderzoek uit te voeren voor andere openstaande vacatures in de plaats van een marketingprofiel en dit binnen verschillende sectoren. Er kan namelijk worden verwacht dat het belang van een *LinkedIn*-profiel zal verschillen tussen functies en sectoren. Daarnaast beperkt dit onderzoek zich tot de Vlaamse populatie van HR-medewerkers en kan het handig zijn daarnaast ook Waalse recruiters te onderzoeken of verschillende culturen met elkaar te vergelijken.

9. Conclusie

Desalniettemin bood deze studie toch een mooie opening en basis voor toekomstig onderzoek omtrent dit topic. Gezien de grote prevalentie van het gebruik van sociale media in verschillende vormen in de huidige maatschappij, is het belangrijk te weten welke gevolgen dit met zich mee kan dragen. Huidige jonge werkzoekenden zijn opgegroeid in een mediarijke omgeving en zijn talrijk aanwezig op sociaalnetwerksites. Het is voor hen dan ook belangrijk de gevolgen te kunnen inschatten van hun aan- of afwezigheid op deze kanalen met betrekking tot de kwaliteit en professionaliteit van hun profiel. Aangezien sociale media steeds meer worden ingezet tijdens selectieprocedures, is het ook voor HR-professionals belangrijk de gevolgen van hun acties te kunnen inschatten om op die manier vertekening te kunnen voorkomen. Deze studie trachtte daarom een bijdrage te leveren aan het bredere onderzoeksdomein omtrent sociale media tijdens selectieprocedures en het bewustzijn bij alle betrokken partijen te vergroten.

10. Referentielijst

- Adams, S. (2013). New survey: LinkedIn more dominant than ever among job seekers and recruiters, but Facebook poised to gain. *Forbes*, 10(5), 28-29.
- Afifi, W. A., & Weiner, J. L. (2004). Toward a Theory of Motivated Information Management. *Communication Theory*, 14(2), 167-190. doi: 10.1111/j.1468- 2885.2004.tb00310.x
- Albert, L. J., Hill, T. R., & Venkatsubramanyan, S. (2011). Effects of perceiver/target gender and social networking presence on web-based impression formation. *International Journal of E-politics*, 2(2), 55-73. doi: 10.4018/jep.2011040104
- Antheunis, M. L., Valkenburg, P. M., & Peter, J. (2010). Getting acquainted through social network sites: Testing a model of online uncertainty reduction and social attraction. *Computer in Human Behavior*, 26(1), 100-109. doi: 10.1016/j.chb.2009.07.005
- Barrick, M. R., Shaffer, J. A., & DeGrassi, S. W. (2009). What you see may not be what you get: relationships among self-presentation tactics and ratings of interview and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1394-1411. doi:10.1037/a0016532
- Baruh, L., Chisik, Y., Bisson, C., & Senova, B. (2014). When Sharing Less Means More: How Gender Moderates the Impact of Quantity of Information Shared in a Social Network Profile on Profile Viewers' Intentions About Socialization. *Communication Research Reports*, 31(3), 244-251. doi: 10.1080/08824096.2014.924302
- Baumeister, R. F., Bratslavsky, E., Finkenauer, C., & Vohs, K. D. (2001). Bad is stronger than good. *Review of general psychology*, 5(4), 323-370. doi:10.1037/1089-2680.5.4.323

- Belec, B. E., & Rowe, P. M. (1983). Temporal placement of information, expectancy, causal attributions, and overall final judgments in employment decision making. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue Canadienne Des Sciences Du Comportement*, 15(2), 106-120. doi: 10.1037/h0080715
- Berger, C. R. (1987). Communicating under uncertainty. In M. E. Roloff & G. R. Miller (Red.), *Interpersonal process* (pp. 39-62). Newbury Park, CA: Sage
- Berger, C. R., & Calabrese, R. J. (1975). Some explorations in initial interaction and beyond: Toward a developmental theory of interpersonal communication. *Human communication research*, 1(2), 99-112. doi:10.1111/j.1468-2958.1975.tb00258.x
- Berkelaar, B. L., & Buzzanell, P. M. (2014). Online Employment Screening and Digital Career Capital Exploring Employers' Use of Online Information for Personnel Selection. *Management Communication Quarterly*, 29(2), 84-113. doi: 10.1177/0893318914554657
- Berkowitz, M. (2009). Recruiting and hiring advice. *Monster*, Geraadpleegd via: Monster.com
- Bhattacharjee, A., & Sanford, C. C. (2006). Influence processes for information technology acceptance. An elaboration likelihood model. *MIS Quarterly*, 30(4), 805-825.
- Binning, J. F., Goldstein, M. A., Garcia, M. F., & Scattaregia, J. H. (1988). Effects of preinterview impressions on questioning strategies in same-and opposite-sex employment interviews. *Journal of applied Psychology*, 73(1), 30-37. doi:10.1037/0021-9010.73.1.30
- Blakeney, R. N., & MacNaughton, J. F. (1971). Effects of temporal placement of unfavorable information on decision making during the selection interview. *Journal of Applied Psychology*, 55(2), 138-142. doi: 10.1037/h0030789

- Bohnert, D., & Ross, W. H. (2010). The influence of social networking web sites on the evaluation of job candidates. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 13(3), 341-347. doi:10.1089/cyber.2009.0193
- Boyd, D. M. (2004). Friendster and publicly articulated social networking. *Human Factors in Computing Systems: CHI '04 Extended Abstracts, (CHI EA '04)*, 1279-1282. doi: 10.1145/985921.986043
- Boyd, D. M., & Ellison, N. B. (2007). Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210-230. doi: 10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x
- Brandenburg, C. (2007). Newest Way to Screen Job Applicants: A Social Networker's Nightmare. *Federal Communications Law Journal*, 60(3), 597-627.
- Brashers, D. E. (2001). Communication and uncertainty management. *Journal of Communication*, 51(3), 477-497. doi: 10.1111/j.1460-2466.2001.tb02892.x
- Caers, R., & Castelyns, V. (2010). LinkedIn and Facebook in Belgium: The influences and biases of social network sites in recruitment and selection procedures. *Social Science Computer Review*, 29(4), 437-448. doi:10.1177/0894439310386567
- Carlson, K. A. (1971). Effect of interview information in altering valid impressions. *Journal of Applied Psychology*, 55(1), 66-72. doi: 10.1037/h0030629
- Carr, T. C., & Hayes, R. A. (2015). Social Media: Defining, Developing and Divining. *Atlantic Journal of Communication*, 23(1), 46-65. doi: 10.1080/15456870.2015.972282
- Carr, C. T., & Walther, J. B. (2014). Increasing attributional certainty via social media: Learning about others one bit at a time. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(4), 922-937. doi: 10.1111/jcc4.12072

- Chiang, J. K. H., & Suen, H. Y. (2015). Self-presentation and hiring recommendations in online communities: Lessons from LinkedIn. *Computers in Human Behavior*, 48, 516-524. doi:10.1016/j.chb.2015.02.017
- Collectieve Arbeidsovereenkomst nr. 38 van 6 december 1983 betreffende de werving en selectie van werknemers.
- Dipboye, R. L. (1982). Self-fulfilling prophecies in the selection-recruitment interview. *Academy of Management Review*, 7(4), 579-586. doi:10.5465/AMR.1982.4285247
- Eagly, A. H., & Mladinic, A. (1989). Gender stereotypes and attitudes toward women and men. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 15(4), 543-558. doi:10.1177/0146167289154008
- Ebenbach, D. H., & Moore, C. F. (2000). Incomplete information, inferences, and individual differences: The case of environmental judgments. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 81(1), 1-27. doi:10.1006/obhd.1999.2870
- Ellison, N. B., Steinfeld, C., & Lampe, C. (2007). The benefits of Facebook “friends”: Social capital and college students’ use of online social network sites. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 12(4), 1143-1168. doi:10.1111/j.1083-6101.2007.00367.x
- Elzweig, B., & Peeples, D. K. (2009). Using Social Networking Web Sites in Hiring and Retention Decisions. *SAM Advanced Management Journal*, 74(4), 27-35.
- Facebook. (2015, augustus 27). 1,000,000,000 People, Together [Facebook statusupdate]. Geraadpleegd via <https://www.facebook.com/20531316728/posts/10154009990506729/>
- Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life*. Garden City, Doubleday.

- Garcia, M. F., Posthuma, R. A., & Colella, A. (2008). Fit perceptions in the employment interview: The role of similarity, liking, and expectations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(2), 173-189. doi:10.1348/096317907X238708
- Gudykunst, W. B., & Nishida, T. (2001). Anxiety, uncertainty, and perceived effectiveness of communication across relationships and cultures. *International Journal of Intercultural Relations*, 25(1), 55-71. doi: 10.1016/S0147-1767(00)00042-0
- Harrison, J. A., & Budworth, M. (2015). Unintended consequences of a digital presence. Employment-related implications for job seekers. *Career Development International*, 20(4), 294-314. doi: 10.1108/CDI-06-2014-0080
- Hearthfield, S. M. (2013). Use LinkedIn for Recruiting Employees. *About.com Human Resources*. Geraaldpleegd via: <http://www.w.madisonapproach.com/>
- Hogarth, R. M., & Einhorn, H. J. (1992). Order effects in belief updating: The belief-adjustment model. *Cognitive Psychology*, 24(1), 1-55. doi:10.1016/0010-0285(92)90002-J
- Holyoak, K. J., & Simon, D. (1999). Bidirectional reasoning in decision making by constraint satisfaction. *Journal of Experimental Psychology*, 128(1), 3-31. doi: 10.1037/0096-3445.128.1.3
- Huffcutt, A. I. (2011). An empirical review of the employment interview construct literature. *International Journal of Selection and Assessment*, 19(1), 62-81. doi: 10.1111/j.1468-2389.2010.00535.x
- HR Focus. (2009). Nearly Half of Employers Use Social Media to Research Candidates. *HR Focus*, 86(12), 8-9.
- Ignatius, E., & Kokkonen, M. (2007). Factors contributing to verbal self-disclosure. *Nordic Psychology*, 59(4) , 362-391. doi: 10.1027/1901-2276.59.4.362

- Jaccard, J., & Wood, G. (1988). The effects of incomplete information on the formation of attitudes toward behavioral alternatives. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(4), 580-591. doi:10.1037/0022-3514.54.4.580
- Jackson, S. E., Schuler, R. S., & Werner, S. (2009). *Managing Human Resources*. Mason: South-Western Cengage learning.
- Jagacinski, C. M. (1991). Personnel decision making: The impact of missing information. *Journal of Applied Psychology*, 76(1), 19-30. doi:10.1037/0021-9010.76.1.19
- Johnson, R. D. (1987). Making judgements when information is missing: Inferences, biases, and framing effects. *Acta Psychologica*, 66(1), 69-82. doi:10.1016/0001-6918(87)90018-7
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business horizons*, 53(1), 59-68. doi:10.1016/j.bushor.2009.09.003
- Kellerman, K., & Reynolds, R. (1990). When ignorance is bliss: The role of motivation to reduce uncertainty in uncertainty reduction theory. *Human Communication Research*, 17(1), 5-75. doi: 10.1111/j.1468-2958.1990.tb00226.x
- Kluemper, D. H., & Rosen, P. A. (2009). Future employment selection methods: evaluating social networking web sites. *Journal of Managerial Psychology*, 24(6), 567-580. doi:10.1108/02683940910974134
- Kluemper, D. H. (2013). Social network screening: Pitfalls, possibilities, and parallels in employment selection. *Social Media in Human Resources Management (Advanced Series in Management, Volume 12)*, 1-21. doi:10.1108/S1877-6361(2013)0000012005

- Kluemper, D. H., Davison, H. K., Cao, X., & Wu, B. (2015). Social networking websites and personnel selection: a call for academic research. In I. Nikolaou & J. K. Oostrom (Red.) *Employee recruitment, selection and assessment: contemporary issues for theory and practice* (pp. 61-79). London en New York: Psychology Press.
- Lievens, F. (2011). *Handboek Human Resource Management. Back to basics*. Leuven: LannooCampus.
- LinkedIn. (2015). About LinkedIn. Geraadpleegd via <https://press.linkedin.com/about-linkedin>
- Madia, S. A. (2011). Best practices for using social media as a recruitment strategy. *Strategic HR Review*, 10(6), 19-24. doi:10.1108/14754391111172788
- Marwick, A. E., & Boyd, D. (2011). I tweet honestly, I tweet passionately: Twitter users, context collapse, and the imagined audience. *New media & society*, 13(1), 114-133. doi:0.1177/1461444810365313
- McCroskey, J. C., & McCain, T. A. (1974). The measurement of interpersonal attraction. *Speech Monographs*, 41(3), 261-266. doi:10.1080/03637757409375845
- McCroskey, J. C., & Teven, J. J. (1999). Goodwill: A reexamination of the construct and its measurement. *Communications Monographs*, 66(1), 90-103. doi: 10.1080/03637759909376464
- Neuberg, S. L., & Fiske, S. T. (1987). Motivation influences on impression formation: Outcome dependency, accuracy-driven attention, and individuation processes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(3), 431-444. doi:10.1037/0022-3514.53.3.431
- Ollington, N., Gibb, J., & Harcourt, M. (2013). Online social networks: an emergent recruiter tool for attracting and screening. *Personnel Review*, 42(3), 248-265. doi: 10.1108/00483481311320390

- Paik, L. S., Shahami-Denning, C., & Griffeth, R. W. (2014). An Examination of Attractiveness Biases in the Context of Hiring Through Social Networking Sites. *Journal of Organizational Psychology*, *14*(1), 52-66.
- Peluchette, J., & Karl, K. (2009). Examining students' intended image on Facebook: "What were they thinking?!". *Journal of Education for Business*, *85*(1), 30-37. doi: 10.1080/08832320903217606
- Posthuma, R. A., Morgeson, F. P., & Campion, M. A. (2002). Beyond employment interview validity: A comprehensive narrative review of recent research and trends over time. *Personnel Psychology*, *55*(1), 1-81. doi: 10.1111/j.1744-6570.2002.tb00103.x
- Pratto, F., & John, O. P. (1991). Automatic vigilance. The attention-grabbing power of negative social information. *Journal of Personality and Social Psychology*, *61*(3), 380-391.
- Preston, J. (2011, juli 20). Social media history becomes a new job hurdle. *New York Times*. Geraadpleegd via <http://www.nytimes.com/>
- Raacke, J., & Bonds-Raacke, J. (2008). MySpace and Facebook: Applying the uses and gratifications theory to exploring friend-networking sites. *Cyberpsychology & behavior*, *11*(2), 169-174. doi:10.1089/cpb.2007.0056.
- Rabin, M, & Schrag, J. L. (1999). First Impressions Matter: A Model of Confirmatory Bias. *The Quarterly Journal of Economics*, *114*(1), 37-82. doi: 10.1162/003355399555945
- Ramirez, A., Walther, J. B., Burgoon, J. K., & Sunnafrank, M. (2002). Information-Seeking Strategies, Uncertainty, and Computer-Mediated Communication. *Human communication research*, *28*(2), 213-228. doi:10.1111/j.1468-2958.2002.tb00804.x
- Roberts, C. (2009, juli 14). Hey kids, Facebook is forever. *NY Daily News*. Geraadpleegd via: <http://www.nydailynews.com/news/money/hey-kids-facebook-article-1.404500>

- Roth, P. L., Bobko, P., Van Iddekinge, C. H., & Thatcher, J. B. (2013). Social media in employee-selection-related decisions a research agenda for uncharted territory. *Journal of Management*, doi:0149206313503018.
- Russo J. E., Medvec, V. H., & Meloy, M. G. (1996). The distortion of information during decisions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 66(1), 102-110. doi:10.1006/obhd.1996.0041
- Russo, J. E., Carlson, K. A., Meloy, M. G., & Yong, K. (2008). The goal of consistency as a cause of information distortion. *Journal of Experimental Psychology: General*, 137(3), 456-470. doi:10.1037/a0012786
- Slovensky, R., & Ross, W. H. (2012). Should human resource managers use social media to screen job applicants? Managerial and legal issues in the USA. *Info*, 14(1), 55-69. doi:10.1108/14636691211196941
- Stamper, C. (2010). Common mistakes companies make using social media tools in recruiting efforts. *CMA Management*, 84(2), 12-14.
- Strawn, M. W., & Thronsteinson, T. J. (2015). Influence of Response Mode on Order Effects in the Interview. *Human Performance*, 28(3), 183-198. doi: 10.1080/08959285.2015.1021042
- Swallow, E. (2011, oktober 23). How recruiters use social networks to screen candidates. *Mashable*. Geraadpleegd via <http://mashable.com/>
- Thorson, E., Wicks, R., & Leshner, G. (2012). Experimental methodology in journalism and mass communication research. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 89(1), 112-124. doi: 10.1177/1077699011430066
- Tong, S. T., Van Der Heide, B., Langwell, L., & Walther, J. B. (2008). Too much of a good thing? The relationship between number of friends and interpersonal impressions on

- Facebook. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(3), 531-549. doi: 10.1111/j.1083-6101.2008.00409.x
- Twitter. (2015). About Twitter. Geraadpleegd via: <https://about.twitter.com/nl/company>
- Utz, S. (2010). Show me your friends and I will tell you what type of person you are: How one's profile, number of friends, and type of friends influence impression formation on social network sites. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 15(2), 314-355. doi: 10.1111/j.1083-6101.2010.01522.x
- Vazire, S., & Gosling, S. D. (2004). E-perceptions: personality impressions based on personal websites. *Journal of Personality and Social Psychology*, 87(1), 123-132. doi: 10.1037/0022-3514.87.1.123
- Valcke, P., Valgaeren P. J., & Lievens, E. (2013). *Sociale media – actuele juridische aspecten*. Antwerpen-Cambridge: Intersentia.
- Van Dijck, J. (2013). 'You have one identity': performing the self on Facebook and LinkedIn. *Media, Culture & Society*, 35(2), 199-215. doi: 10.1177/0163443712468605
- Warr, W. A. (2008). Social software: fun and games, or business tools?. *Journal of Information Science*, 34(4), 591-604. doi:10.1177/0165551508092259
- Westerman, D., Van Der Heide, B., Klein, K. A., & Walther, J. B. (2008). How do people really seek information about others?: Information seeking across Internet and traditional communication channels. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(3), 751-767. doi: 10.1111/j.1083-6101.2008.00418.x
- Zide, J., Elman, B., & Shahani-Denning, C. (2014). LinkedIn and recruitment: how profiles differ across occupations. *Employee Relations*, 36(5), 583-604. doi: 10.1108/ER-07-2013-0086

11. Bijlagen

11.1 Bijlage 1: Uitnodigingsmail

Beste mevrouw,
Beste meneer,

In het kader van mijn masterproef ben ik op zoek naar mensen die betrokken zijn bij het selectieproces van nieuwe werknemers. Bent u zelf HR-manager, rekruterings- of selectie-expert of doorloopt u af en toe eens een selectieprocedure om de meest geschikte kandidaat voor uw organisatie te vinden? Dan had ik u graag willen uitnodigen voor mijn onderzoek waarbij ik inzicht wens te krijgen in hoe u het selectieproces aanpakt. Met een minimum aan informatie willen we nagaan hoe u verscheidene kandidaten beoordeelt om zo een beter begrip te krijgen van het huidige selectieproces.

Het onderzoek, waarbij ik ter plaatse kom, wordt op de computer afgenomen en duurt ongeveer een uurtje. Het onderzoek is een simulatie waarbij u op zoek gaat naar de meest geschikte kandidaat met een minimum aan informatie. Nadien krijgt u een debriefing die onder meer bestaat uit enkele tips & tricks die het onderzoek tot nu toe hebben opgeleverd en maakt u kans op één van de 10 FNAC-waardebonnen t.w.v. €25.

Indien u en/of uw collega interesse heeft om deel te nemen, mag u mij contacteren om een afspraak te maken.

Ik kijk alvast uit naar uw respons.

Met vriendelijke groeten,

Stephanie Schellens
Masterstudente Communicatiewetenschappen

11.2 Bijlage 2: Openstaande vacature Marketing Profiel

Leidinggevende

Het plannen, leiden en coördineren van het marketingbeleid en -programma's zoals het bepalen van vraag en aanbod van producten van de organisatie en zijn concurrenten en identificeren van potentiële consumenten. Het ontwikkelen van een prijsstrategie met als doel om de winst te maximaliseren of het marktaandeel te vergroten en gelijktijdig ervoor te zorgen dat de klanten tevreden blijven.

De verwachte vaardigheden:

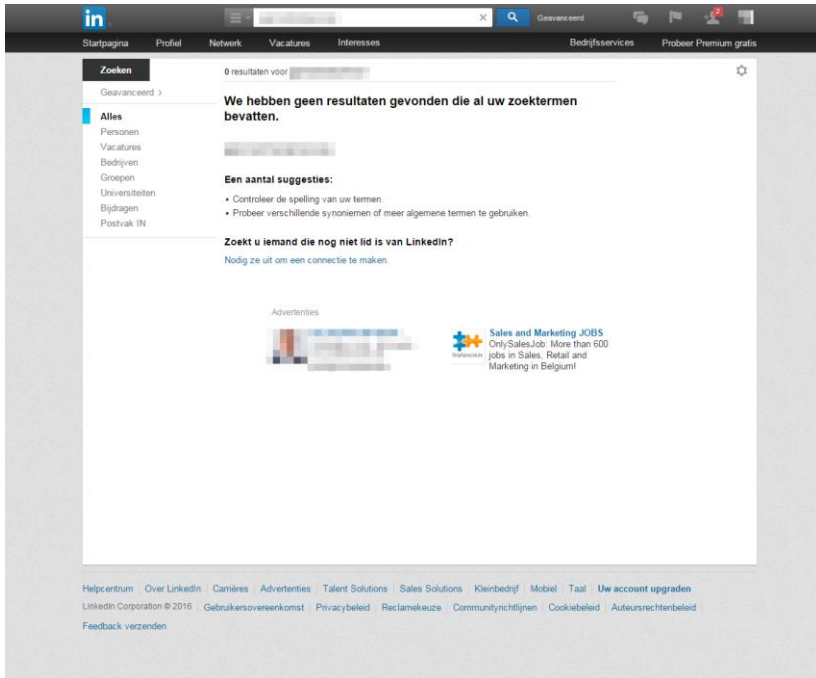
- Communicatief sterk
- Prioriteiten kunnen stellen
- Time Management
- Klantgericht
- Actie-georiënteerd
- Teamplayer

Opleiding en ervaring

- Bachelor of Master in marketing, communicatie of gelijkaardig

11.3 Bijlage 3: LinkedIn-profielen

11.3.1 Profiel 1 (geen profiel)



The screenshot shows the LinkedIn search interface. At the top, there is a navigation bar with the LinkedIn logo and various menu items: Startpagina, Profiel, Network, Vacatures, Interesses, Bedrijfservices, and Probeer Premium gratis. Below this is a search bar with the text "Geavanceerd" and a search icon. The search results area displays "0 resultaten voor" followed by a blurred search term. A message states: "We hebben geen resultaten gevonden die al uw zoektermen bevatten." Below this, there is a section titled "Een aantal suggesties:" with two bullet points: "• Controleer de spelling van uw termen." and "• Probeer verschillende synoniemen of meer algemene termen te gebruiken." Another section asks "Zoekt u iemand die nog niet lid is van LinkedIn?" with a link "Nodig ze uit om een connectie te maken." There are also some blurred advertisements, including one for "Sales and Marketing JOBS" with the text "Only Sales Job. More than 600 jobs in Sales, Retail and Marketing in Belgium!". At the bottom, there is a footer with various links: Helpcentrum, Over LinkedIn, Carrières, Advertenties, Talent Solutions, Sales Solutions, Kleinbedrijf, Mobiel, Taal, Uw account upgraden, LinkedIn Corporation © 2016, Gebruikersovereenkomst, Privacybeleid, Reclamekeuze, Communityrichtlijnen, Cookiebeleid, Auteursrechtenbeleid, and Feedback verzenden.

11.3.2 Profiel 2 (uitgebreid profiel)

The screenshot shows a LinkedIn profile for an Online Marketing Consultant. The profile includes a profile picture, a cover photo, and a header with the title 'Online Marketing Consultant' and a description: 'Gefit en omgeving, België | Marketing en reclame'. The location is 'Viering - Emakina' and the education is 'Wijis, Square Meleon' and 'Optelwing - KU Leuven'. There are buttons for 'Connectie maken' and 'InMail sturen'.

Achtergrond

Samenvatting
Around team-player, born & raised in [redacted]
Profound believer of relevant online & digital marketing.

Ervaring

Online Marketing Consultant
Emakina
juni 2014 – heden (1 jaar 7 maanden)

Online Marketing Consultant
Wijis
mrt 2012 – juni 2014 (2 jaar 2 maanden) | [redacted] België

Account Executive
Square Meleon
maart 2011 – jul 2011 (5 maanden)

Vaardigheden

Topvaardigheden

- 20 Online Marketing
- 16 SEO
- 13 Digital Marketing
- 10 Digital Strategy
- 10 Social Media
- 7 SEA
- 4 Social Media Marketing
- 2 Web Analytics
- 2 Marketing Strategy
- 1 New Media

Diploma's/certificaten

Google Analytics Qualified Individual
Google

Google Advertising Fundamentals Certified Professional
Google

Google Advertising Advanced Certified Professional

Opleiding

HUB-EHSAL
Postgraduate, Digital marketing & communication
2011 – 2012
Activiteiten en verenigingen: [Class representative](#)

University college ghent
Bachelor Marketing
2007 – 2011

Talen

French Professionele werkvaardigheid	English Volledige professionele vaardigheid
German Bepaalde werkvaardigheid	Dutch Moedertal of tweetalig

Advertenties die u misschien interesseren

Ook bekeken

Hoe u bent verbonden

Helpcentrum Over LinkedIn Carrières Advertenties Talent Solutions Sales Solutions Kleinbedrijf M
LinkedIn Corporation © 2015 Gebruikersovereenkomst Privacybeleid Reclamekeuze Communityrichtlijnen
Feedback verzenden

11.3.3 Profiel 3 (verouderd profiel)

The screenshot shows a LinkedIn profile for a user named 'Digital ninja'. The profile is located in the 'Profiel' section of the LinkedIn interface. The user's name is 'Digital ninja', and they are currently at 'Gi.dee' in 'Gent en omgeving, België'. Their education is listed as 'Hogeschool Gent'. The profile includes a section for 'Achtergrond' (Background) with the following details:

- Ervaring** (Experience):
 - Stagiair** (Intern) at Gi.dee, from March 2012 to May 2012 (3 months) in Gent.
- Talen** (Languages):
 - Nederlands** (Dutch): Moedertaal of tweetalig (Native or bilingual proficiency).
 - Frans** (French): Professionele werkvaardigheid (Professional working proficiency).
 - Spaans** (Spanish): Basisvaardigheid (Basic proficiency).
- Opleiding** (Education):
 - Hogeschool Gent**: Master, Handelswetenschappen, Marketing, 2008 – 2012.

The right side of the profile features a section for 'Advertenties die u misschien interesseren' (Advertisements you might be interested in) and 'Ook bekeken' (Also viewed). The footer of the page contains navigation links such as 'Helpcentrum', 'Over LinkedIn', 'Carrières', 'Advertenties', 'Talent Solutions', 'Sales Solutions', 'Kleinbedrijf', 'Mobiel', 'Taal', and 'Uw account upgraden', along with copyright information for LinkedIn Corporation © 2015 and various policy links.

11.3.4 Profiel 4 (summer profiel)

The screenshot shows a LinkedIn profile for a Marketing Manager at febi Benelux NV. The profile includes a header with the company name and location, a profile picture, and a 'Connectie maken' button. The main section is titled 'Achtergrond' and lists three work experiences: Marketing Manager (2013-present), Marketing and pricing coordinator (2009-2013), and Publicity consultant (2008-2009). It also shows language skills (German, English, French, Dutch) and education (Lessius Hogeschool Mechelen, Heilige Maagd College Dendermonde). The footer contains navigation links and copyright information.

in Zoek naar personen, vacatures, bedrijven en meer

Startpagina Profiel Netwerk Vacatures Interesses Bedrijfservices Probeer Premium gratis

Marketing Manager bij febi Benelux NV
Gent en omgeving, België | Auto-industrie

Werkgever: febi Benelux NV, Contactpunt, Gisborne District Council
Opleiding: Lessius Hogeschool Mechelen

Connectie maken InMail sturen

https://be.linkedin.com/in/

Achtergrond

Ervaring

Marketing Manager
febi Benelux NV
januari 2013 – heden (3 jaar 2 maanden)

Marketing and pricing coordinator
febi Benelux NV
februari 2009 – januari 2013 (4 jaar)

Publicity consultant
Contactpunt
augustus 2008 – februari 2009 (7 maanden)

Talen

German	French
English	Dutch

Opleiding

Lessius Hogeschool Mechelen
Professional Bachelor, **Marketing**
2005 – 2008

Heilige Maagd College Dendermonde
Economics - Modern languages
1998 – 2005

Aanvullende informatie

• Persoonlijke gegevens
Verjaardag 15 januari

Advertenties die u misschien interesseren

Ook bekeken

Hoe u bent verbonden

Personen zoals

Helpcentrum Over LinkedIn Carrières Advertenties Talent Solutions Sales Solutions Kleinbedrijf
LinkedIn Corporation © 2015 Gebruikersovereenkomst Privacybeleid Reclamekeuze Communityrichtlijnen
Feedback verzenden

11.3.5 Profiel 5 (uitgebreid profiel)

The screenshot shows a LinkedIn profile for a marketing specialist. The header includes navigation tabs: Startpagina, Profiel, Netwerk, Vacatures, Interesses, Bedrijfservices, and Probeer Premium gratis. The profile name is [redacted] and the current position is Head of Creative Marketing Services at Thomas Cook Belgium. The location is Ghent, Belgium, and the industry is Travel & Tourism. The profile is currently open to the 'Achtergrond' (Background) section.

Achtergrond

Ervaring

- Head of Creative Marketing Services**
Thomas Cook Belgium
maart 2015 - heden (10 maanden) | Ghent, Belgium
- Head of BtoB Marketing**
Thomas Cook Belgium
november 2012 - februari 2015 (2 jaar 4 maanden) | Ghent, Belgium
- Marketing Coordinator**
O'Cool
februari 2012 - oktober 2012 (9 maanden)

Talen

- Dutch**: Moedertaal of tweetalig
- French**: Volledige professionele vaardigheid
- English**: Volledige professionele vaardigheid
- Spanish**: Besprekings vaardigheid
- German**: Besprekings vaardigheid

Vaardigheden

Topvaardigheden

- 14 Marketing
- 14 Marketing Communications
- 10 Tourism
- 4 French
- 3 Digital Marketing
- 3 Marketing Strategy
- 2 Dutch
- 2 Microsoft Excel
- 2 Leisure
- 1 English

[redacted] heeft ook ervaring met...

- Microsoft Office

Opleiding

- Master, Commercial Sciences - Marketing Management
2003 - 2008

Aanbevelingen (Ontvangen (0) | Gegeven (1))

Marketing and Communications Specialist
exCite Communications

Country Manager Unibat

[redacted] heeft een sterk commercieel inzicht, en werkt nauw samen met de eventuele partners/reclamebureaus om haar klanten een maximale return te kunnen bieden.

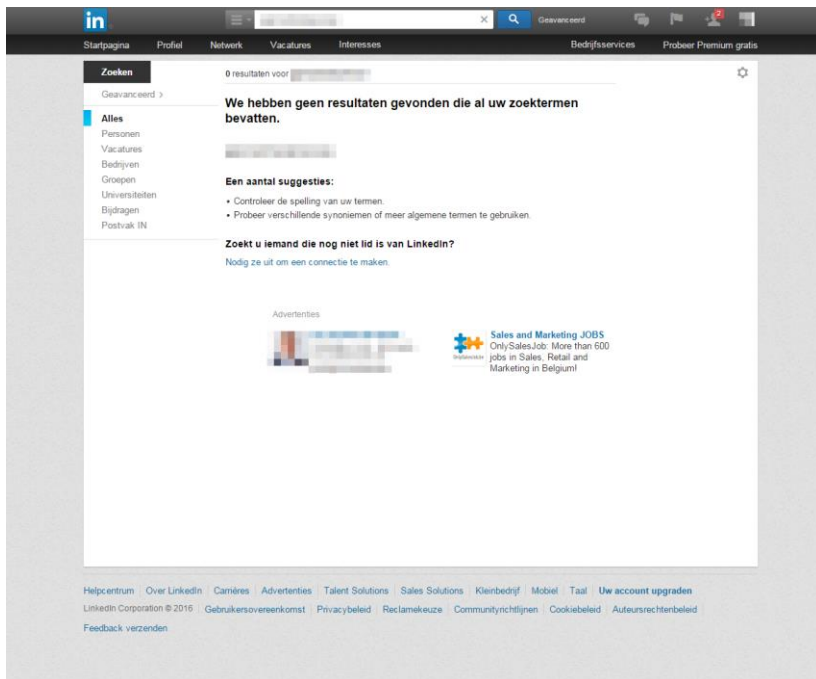
Het is steeds fijn geweest om met haar samen te werken, en ik kijk al uit naar een volgende opportuniteit.

7 januari 2009: [redacted] werkte bij een ander bedrijf tijdens de samenwerking met [redacted] bij exCite Communications

Meer weergeven

Footer: Helpcentrum, Over LinkedIn, Carrières, Advertenties, Talent Solutions, Sales Solutions, Kleinbedrijf, LinkedIn Corporation © 2015, Gebruiksovereenkomst, Privacybeleid, Reclamekeuze, Gemeenschaprichtlijnen, Feedback verzenden

11.3.6 Profiel 6 (geen profiel)



The screenshot shows a LinkedIn search results page. The top navigation bar includes the LinkedIn logo, a search bar with the text "Geavanceerd", and several utility icons. Below the navigation bar, there are tabs for "Startpagina", "Profiel", "Netwerk", "Vacatures", and "Interesses". The "Zoeken" (Search) tab is active, and the search results are displayed for the query "Geavanceerd".

The search results section shows "0 resultaten voor" followed by a blurred search term. A message states: "We hebben geen resultaten gevonden die al uw zoektermen bevatten." Below this, there is a section titled "Een aantal suggesties:" with two bullet points: "• Controleer de spelling van uw termen." and "• Probeer verschillende synoniemen of meer algemene termen te gebruiken."

There is also a section titled "Zoekt u iemand die nog niet lid is van LinkedIn?" with the text "Nodig ze uit om een connectie te maken." Below this, there is an advertisement for "Sales and Marketing JOBS" with the text "Only Sales Job: More than 500 jobs in Sales, Retail and Marketing in Belgium!"

The footer of the page contains various links: "Helpcentrum", "Over LinkedIn", "Carrières", "Advertenties", "Talent Solutions", "Sales Solutions", "Klantenbedrijf", "Mobiel", "Taal", and "Uw account upgraden". It also includes copyright information "LinkedIn Corporation © 2016" and links to "Gebruikersovereenkomst", "Privacybeleid", "Reclamekeuze", "Communityrichtlijnen", "Cookiebeleid", and "Auteursrechtenbeleid". A link for "Feedback verzenden" is also present.

11.3.7 Profiel 7 (summier profiel)

The screenshot shows a LinkedIn profile for a marketing professional. The header includes the LinkedIn logo, a search bar, and navigation tabs for 'Startpagina', 'Profil', 'Netwerk', 'Vacatures', 'Interesses', 'Bedrijfservices', and 'Probeer Premium gratis'. A banner for 'WPP Exclusive Training' is visible. The profile picture is a blurred image of a person. The name is 'Online Marketeer at VLI Premium Production Partners', with 'Belgium | Mediaproductie' below it. The current company is 'Outspot', and the previous one is 'HEROCK WORKWEAR, VLI Premium Production Partners'. The education section lists 'Artevelde Hogeschool Gent'. The 'Achtergrond' section shows experience in 'Online Marketing' at 'Outspot' (October 2015 - present) and 'HEROCK WORKWEAR' (November 2014 - October 2015). Skills listed include Photoshop, Social Media, Marketing Communications, French, and Microsoft Office. Education includes 'Artevelde Hogeschool Gent' (2011-2014) and 'Artevelde Hogeschool Gent' (2008-2011). The footer contains various links like 'Helpcentrum', 'Over LinkedIn', and 'Feedback verzenden'.

Startpagina **Profil** **Netwerk** **Vacatures** **Interesses** **Bedrijfservices** **Probeer Premium gratis**

WPP Exclusive Training - WPP Companies Get Discounted Access to Market Motive. Sign Up Today! | [Meer lezen >](#)

Online Marketeer at VLI Premium Production Partners
Belgium | Mediaproductie

Huidig: **Outspot**
Wing: **HEROCK WORKWEAR, VLI Premium Production Partners**
Opleiding: **Artevelde Hogeschool Gent**

[Connectie maken](#) [InMail sturen](#)

<https://be.linkedin.com/in/>

Achtergrond

Ervaring

Online Marketing
Outspot
oktober 2015 – heden (3 maanden)

Online Marketing
HEROCK WORKWEAR
november 2014 – oktober 2015 (1 jaar)

Marketeer
VLI Premium Production Partners
november 2014 – september 2015 (11 maanden)

Talen

English

Vaardigheden

Topvaardigheden

- Photoshop
- Social Media
- Marketing Communications
- French
- Microsoft Office

heeft ook ervaring met...

- Multimedia
- InDesign
- Marketing
- Microsoft Word
- Video
- PowerPoint

Opleiding

Artevelde Hogeschool Gent
Grafische en Digitale Media, Communication // Multimedia // 3D // Video
2011 – 2014

Artevelde Hogeschool Gent
Communicatiemanagement, Commerciële communicatie
2008 – 2011

Aanvullende informatie

- Interesses**
Media Multimedia Social Media 3D Video

Advertenties die u misschien interesseren

Ook bekeken

Hoe u bent verbonden

Overeenkomsten met

Helpcentrum [Over LinkedIn](#) [Carrières](#) [Advertenties](#) [Talent Solutions](#) [Sales Solutions](#) [Kleinbedrijf](#) [M](#)
LinkedIn Corporation © 2015 [Gebruikersovereenkomst](#) [Privacybeleid](#) [Reclamekeuze](#) [Communityrichtlijnen](#)

Feedback verzenden

11.3.8 Profiel 8 (verouderd profiel)

in Zoek naar personen, vacatures, bedrijven en meer Geavanceerd

Startpagina Profiel **Netwerk** Vacatures Interesses Bedrijfservices Probeer Premium gratis

De Digitale Werkplek - Strategie, tools, principes, succesfactoren en praktijkvoorbeelden | [Meer lezen >](#)

Profiel

Huidig **Branswijk Group**
Opleiding **Hogeschool Gent**

[Connectie maken](#) [InMail sturen](#) [connecties](#)

<https://be.linkedin.com/in/...> [Contactgegevens](#)

Achtergrond

Ervaring

Stagiair
Branswijk Group

Talen

Dutch **French**

English

Opleiding

Universiteit Gent
Toegepaste Economische Wetenschappen
2004 – 2006

Aanvullende informatie

Interesses
[Swimming, running, cycling, football, SharePoint community.](#)

Persoonlijke gegevens
Verjaardag **26 december**
Burgerlijke staat **Niet gehuwd**

Advertenties die u misschien interesseren

Ook bekeken

11.4 Bijlage 4: Jobinterviews

11.4.1 Profiel 1

Kan u mij iets meer vertellen over uw opleidingsachtergrond en carrière?

Euhm ja, eigenlijk ben ik begonnen als vertaler, maar dan de stap gezet naar de communicatie. Je weet wel... verantwoordelijk voor interne en externe communicatie... Ook nieuwsbrieven en dergelijke verzorgen, maar ook de website en persverantwoordelijke. Dat heb ik zo'n 2 jaar gedaan en dan ben ik meer als marketeer beginnen werken.. ik ben een gedreven marketeer en heb ervaring op verschillende vlakken binnen de marketing. Ik ben vooral thuis in het uitwerken van een marketingstrategie, maar ik heb ook reeds projecten uitgewerkt voor de lancering van een nieuw product... Dat je bijvoorbeeld helemaal van niks moet starten en echt alles van het begin tot einde mag uitwerken...Echt branding he... Ik vind het ook tof om gebruik te maken van verschillende platformen... print, maar zeker ook digitaal. Het hang natuurlijk een beetje van het product af.

Kan u zichzelf eens beschrijven?

Euhm... goh... ik moet zeggen dat ik tijdens het solliciteren al heel veel reflecteer over mezelf... ik denk dat ik wel creatief ben... volhardend...

En creatief in de zin van?

Euhm... dat ik graag alle... met beperkte middelen nieuwe dingen proberen... op het moment moet je toch altijd een beetje inspelen op de budgetten die aanwezig zijn en wat de externe partners willen... Op mijn werk was dat constant eigenlijk... uhm....ja ook het aanbod ... activiteiten gaan aanpassen... ja een dag ziet er constant anders uit natuurlijk...dus...

En volhardend zei u?

Ja... euhm... dat hangt misschien ook meer samen met mijn pietje precies-kant of zo... beetje perfectionistisch soms... dat ik graag zaken op een bepaalde manier wil doen... omdat ik het zo in mijn hoofd heb... en dan wil ik ook wel dat er door krijgen... ja..Uhm... goh... ik denk dat ik zelf... ik ben wel een sociaal iemand...

Zijn er zo dingen waarvan je zegt dit zou ik nog willen verbeteren aan mezelf?

Soms mag ik wel nog iets ambitieuzer zijn... uhm...maar ook gewoon zo het organisatorische... ik moet een beetje structuur hebben in mijn omgeving...

En hoe bent u in de interactie met anderen? In groep?

Euhm... ik ben een vrij open persoon. Ik denk dat ik nog altijd wel dezelfde curve heb... zo in de zin van... ik begin ergens aan en kijk misschien eerst de kat uit de boom of zo... en dan met collega's... nieuwe werkcultuur ben ik toch wel voorzichtig om mijn positie daarin te nemen... maar na een tijdje zal ik meer open doen... ja... Ik probeer eerst de sfeer en zo aan te voelen... Ik vind de sfeer dan ook heel belangrijk. Dus dat ik ook mezelf voorneem om de algemene sfeer te verbeteren of fijn te houden... ik vind gezelligheid ook heel belangrijk... ik ben zelf positief ingesteld en die positieve vibe wil ik in de groep overbrengen.

Wat verwacht u van de job binnen ons bedrijf?

Ik verwacht te kunnen werken in een leuk team waar ik interessante projecten mag uitwerken, waar ik mijn eigen idee in kwijt kan. Ik hoop ook iets te kunnen doen met mijn communicatievaardigheden.

11.4.2 Profiel 2

Kan u mij iets meer vertellen over uw opleidingsachtergrond en carrière?

Ik heb eerst een bachelor Marketing behaald aan de Hogeschool Gent. Daarna ben ik naar Brussel verhuisd en heb ik een postgraduaat opleiding gevolgd aan de EHSAL. Dat ging over digitale marketing en communicatie. Ik heb dat ook afgerond in 2011. Ik heb hier veel bijgeleerd over digitale strategie en marketing in het algemeen. Ik heb ook op eigen initiatief enkele online cursussen gevolgd om mijn skills op vlak van web analytics bij te schaven. Ik vind dat ook gewoon leuk om daar mee bezig te zijn. Zo ben ik heel sterk in online marketing... Tijdens dit postgraduaat heb ik mijn eerste werkervaring opgedaan als account executive. Daarna ben ik aan de slag gegaan als consultant...vooral online. Ik vind het echt leuk om een strategie uit te werken en daar dan een online campagne bij op te zetten.

Andere trainingen?

Niet echt, wat ik wel heb gevolgd, maar dat was op eigen initiatief... Ik heb vorig jaar loopbaan begeleiding gevolgd. Dat waren 4 sessies, en dat was van wat wil ik doen en wat kan ik. De conclusie was dan "Blijf iets doen in de communicatiesector, want dat kan je goed en daar heb je ervaring in". Ik had dat gewoon eens gedaan uit nieuwsgierigheid... Ook heb ik zo eens een opfriscursus gevolgd voor mijn talen. Ik had het gevoel dat mijn geschreven skills niet goed genoeg waren dus had ik besloten om mijn Engels en Frans eens op te frissen.

Hoe zou u zichzelf beschrijven?

Nuchter. Ik ben geen tafelspringer, mocht je dat vragen.. daar ben ik niet goed in. Ik ben heel loyaal en een echte doorzetter. Ik ben ook een rustig persoon en bewaar dus mijn kalmte, zelfs bij stresssituaties. Verder ben ik heel empathisch. Ik kan ook heel goed luisteren, wat toch ook een belangrijke eigenschap is binnen de marketing. Zeker bij klanten. Nieuwsgierig en leergierig.

Kan u mij zeggen wat u zou willen verbeteren aan uzelf?

Euhm, ik kan heel kritisch zijn, zowel voor mezelf als voor anderen. En dat maakt het niet altijd gemakkelijk. Soms moet ik mensen wat meer ruimte geven. Wel is het zo dat ik wel altijd opbouwend kritisch ben en nooit iemand persoonlijk zal aanvallen. En soms mag ik toch nog wat meer durf hebben.

Hoe bent u in groep?

Ik sta altijd open voor anderen en hun mening, maar ik bekijk zaken ook graag vanuit een perspectief om dan zo tot een sterker eindresultaat te komen. Da's niet altijd makkelijk...om eens af te wijken van iets, maar dat is net het leuke aan samenwerken in een team.

Hoe ziet u uw job binnen ons bedrijf? Wat zou de ideale situatie zijn?

De inhoud van de job? Dat ik kan samenwerken met andere mensen. ... Ik wil iets dynamisch... en flexibel wel... waar ik mezelf voor de volle 100 procent kan geven. Uhm... maar waar ik... En waar ik het bedrijf mee vooruit kan helpen.

11.4.3 Profiel 3

Kan u mij iets meer vertellen over uw opleidingsachtergrond en carrière?

Ik ben afgestudeerd aan Karel de Grote Hogeschool... waar ik mijn Bachelor in de Marketing heb behaald. Ik heb mij ook verder bijgeschoold in digitale marketing... omdat je nu niet meer zonder die kennis kan. Concreet heb ik cursussen gevolgd over Google analytics, maar ook over brand awareness en zo... Ja dat interesseerde me het meeste. Ik had nog getwijfeld om eventueel iets van een Business School erbij te doen zoals Vlerick. Maar door de studentenkring ben ik in contact gekomen met verschillende bedrijven en heb ik eigenlijk mijn eerste job gevonden. Ik ben dan bij dat bedrijf begonnen. Dat was een klein consultancybureau waar ik aan de slag ging als online marketing consultant. Ik heb daar ongeveer een jaar gewerkt en dan ben ik bij SD Worx gestart als digital marketeer ook voor een jaar. Dat was als freelancer. En dan uiteindelijk ben ik als Marketing en Communicatie verantwoordelijke bij Sony aan de slag gegaan.

Hoe zou u zelf beschrijven?

Ik probeer wel altijd mezelf te zijn, je moet u niet veranderen voor anderen. Euhm... Ik denk da ik soms te assertief overkom en dat ik iets meer de kans aan andere moet laten, denk ik. Euhm ik moet euhm ik toch soms meer luisteren naar anderen, meer rekening houden met anderen. Ik ben soms ook wel te gedreven. Ik bedoel dat je een beetje stevig in je schoenen moet staan en niet naar elke richting geplooid moet worden. Ja ik vind assertief zijn ook belangrijk, allé positief, maar je moet natuurlijk niet te veel hellen naar de negatieve kant. Maar ik moet soms ook, denk ik, zaken gewoon iets meer voor mezelf houden.

Waarom is dat volgens u positief?

Omdat ik zelf ook liever omga met mensen die toch een beetje assertief, zijn? En dan weten ze ook zeker dat ze op u kunnen rekenen en dan weten ze wat je waard bent en dan weten ze ook zeker, alleé ja, wat je aan het zeggen bent en zo. Assertief vind ik hier dan ook wel een pluspunt. Ik ben euhm ook sociaal. Alle ik kan gemakkelijk omgaan met andere mensen. Ik ben ook technisch onderlegd denk ik. Ik bedoel hiermee dat ik goed met verschillende software overweg kan.

Wat zou je willen verbeteren aan jezelf?

Soms wat minder impulsief zijn, maar daar let ik nu ook al op.

En hoe ben je in een groep?

In groep, zeker op het werk, zal ik meer terughoudend zijn en zo wat meer afwachtend zijn. Het hangt zo wat af van, wat horen de mensen graag, wat horen de mensen niet graag dat je daar zo een beetje op kunt inspelen. Eigenlijk ben ik dus vrij strategisch. Ik denk dat.. allé... hoe ouder ik word, hoe meer ik mijn negatieve kanten leer kennen en hoe meer ik daar kan op inspelen. Dus ik denk dat ik nog assertiever ben als twee jaar geleden...ja dan leer je uit uw fouten.

Ik denk dat als je een vergadering hebt met andere mensen, dan moet je natuurlijk veel meer vastberaden overkomen. Nog meer zelfvertrouwen omdat ja je moet tonen wie da je bent bij het ander bedrijf en zij moeten ook weten wie dat je bent. En euh bij collega's denk ik zou ik na een tijd hetzelfde omgaan als met mijn persoonlijke vrienden. Ja, je kan ook bevriend geraken met je collega's he. Maar ik denk over het algemeen toch wel professioneler.

En wat verwacht u van de job bij ons bedrijf?

Ik hoop dat het de nodige uitdaging biedt en dat het mij voldoening geeft.

11.4.4 Profiel 4

Kan u mij iets meer vertellen over uw opleidingsachtergrond en carrière?

Ik ben momenteel marketing en communicatiemanager ... euhm... zoals de naam het al zegt, ben ik verantwoordelijk voor het implementeren van marketing en communicatie strategieën. Door deze job ben ik eigenlijk continu in contact met interne als externe partners... waardoor ik dus wel mijn mannetje moet kunnen staan. Ik ben wel binnen die organisatie gestart als sales manager, maar dan na een tijdje meer de richting van de marketing uitgegaan. Daarvoor heb ik eigenlijk bij de VUB gewerkt, en was ik verantwoordelijk voor het aantrekken van nieuwe studenten door presentatie en infossessies te geven. Ik ben daar terechtgekomen na mijn opleiding aan de VUB...waar ik mijn masterdiploma in de communicatiewetenschappen heb behaald. Mijn afstudeerrichting was bedrijfscommunicatie en marketing. Daar ben ik dan vertrouwd geraakt met digitale marketing strategieën en ook communicatiestrategieën en dergelijke.

Kan u zichzelf eens beschrijven?

uhm... goh een aantal zaken waar ik wel mee durf uit te pakken is... dat ik analytisch, betrokken en creatief ben... het analytische slaat wel een beetje op het beleidsmatige... dat ik wel in staat ben om... ja het een en ander... te structureren de rode draad eruit te halen... ja... betrokken is omdat ik wel altijd voel dat als ik geen goede connectie heb met een bedrijf waarvoor ik werk dat ik niet alles ten volle eruit haal... ik moet mij wel echt kunnen identificeren met het bedrijf waarmee ik bezig ben... dus creatief dan uhm...

Wat zou u aan zichzelf verbeteren?

Op dit eigenste moment... soms mag ik wat assertiever zijn... ik denk dat ik toch nog altijd niet iets meer initiatief moet durven nemen en gewoon recht door zee... en meer... vooral kunnen zeggen "kijk ik ben hier aangenomen voor dit dus "... dus dat is wel een groeiproces geweest... ik denk dat ik daar al grote stappen in heb ondernomen...ja misschien koppigheid toch... dat is misschien toch wel een werkpunt... assertiviteit... koppigheid...en laat ik toch net iets gestructureerder aan de slag gaan... ja ah wel... en dat zijn ook wel zaken waar ik nu al mee bezig ben...

Hoe bent u in de sociale interactie naar mensen toe?"

Goh... ik denk dat ik in het begin een beetje afwachtend ben... maar eens dat ik mij goed voel in een...uhm... bepaalde context... dat ik me echt wel op de voorgrond durf plaatsen... Maar gewoon op de werkvloer ben ik wel aanwezig... ik denk dat ik een goede ben wel... een opgemerkte collega ben... Ja, ik vind het wel belangrijk om een goede sfeer te hebben... uhm... ik neem wel initiatief voor een aantal zaken te gaan doen en ik vind het leuk dat ge dan ook merkt dat andere mensen daarin mee gaan... uhm... maar ik vind het belangrijk om zowel ja... veel met elkaar te kunnen praten... dat iedereen elkaars werk wel kent... dus da ge weet waar iedereen mee bezig is... en niet iedereen op zijn eigen eilandje bezig is... en zo een beetje het perspectief van de ander beter kunt benaderen... ja voilà... dus dat werkt wel in twee richtingen zowel dat sociale maar ook betrokken met de organisatie... maar ook wat collega's doen basically..."

Wat verwacht u van de job binnen ons bedrijf??

Eentje waar ik mijn creativiteit kwijt kan. Ook eentje waar ik veel contact heb met anderen en waar ik mijn commerciële zelf kan uitspelen.

11.4.5 Profiel 5

Kan u mij uw opleidingsachtergrond geven? Welke studies en hoe ziet u carrière eruit?

Ik heb gestudeerd in Gent aan de Vlerick Business School... Daarvoor had ik economie gestudeerd. Mijn eerste werkervaring was eigenlijk in de zaak van mijn ouders waar ik algemene zaken deed zoals boekhouding, fiscaliteit, mee met de verkoop, naar beurzen gaan, nieuwe producten gaan kopen... marketing ook. Euhm, maar als allereerste job ben ik gestart als Marketing Coordinator bij O'Cool. Ik was daar verantwoordelijk voor de communicatie en marketing. Als contactpunt tussen interne en externe partijen voor diverse operationele vragen en problemen. Ik heb dat een tijd gedaan. Daarna ben ik begonnen bij Thomas Cook als B2B marketeer. Ik was verantwoordelijk voor de coördinatie van het onderzoek en het uitwerken van verschillende campagnes die gebeurd, dit zowel voor print als voor digitale campagnes. Het was ook interessant, maar ik ben dan naar een andere dienst verhuisd. Dat was naar de Creative Marketing Services afdeling, ook bij Thomas Cook. Dit doe ik nu zo'n 10 maanden, maar ik ben toe aan iets nieuws. Daarom dat ik ook op deze job solliciteer als Marketing manager.

Heeft u tussendoor nog opleidingen gedaan?

Ik heb een taalopleiding gevolgd via het UCT in Gent. Mijn Frans...om het op te frissen. Ik heb iets van digitale marketing gevolgd, een soort workshop. Ik heb ook een eigen website gemaakt en da's wel chic. Ik ben daar nog altijd fier op.

Heeft u daar een opleiding voor gevolgd?

Ja, bij het CVO...programmeren en zo.

Waarom heeft u die gemaakt?

Ik vond dat leuk. Facebook was nog niet bekend, dat was 5 jaar geleden of zo. Ik was aan het programmeren en dat ging vooruit en je zag dat een complete website worden. Ook mijn gebruikers gaven mij feedback en dat ging steeds een stapje verder. Dat was chic ja.

Kan u uzelf eens beschrijven?

Ja dus euhm, dat ik een doorzetter ben.... bijvoorbeeld met lopen. Ik probeer dan soms mijn tijden te verbeteren en zo in het park. Ik probeer altijd dingen bij te leren... Ik vind het belangrijk om in team te kunnen werken ook.. Euhm, en verder ben ik analytisch, sociaal...

Zijn er zo dingen waarvan je zegt dit zou ik nog willen verbeteren aan mezelf?

Euhm, wat meer geduld hebben soms. Gezag kunnen aanvaarden, dat vind ik niet gemakkelijk. Ik heb een paar keer op het werk het er moeilijk mee gehad. Da's niet gemakkelijk te verbeteren he.

Hoe bent u in de sociale interactie in groep?

Ja, ik zal wel mijn gedacht zeggen, maar dan moet je dat ook van anderen kunnen verdragen. Zo kom je meestal met een sterker project... Als mensen niet durven zeggen wat ze denken...ja...dan zie je de zwakke punten niet.

Ben je eerder de kritische denker of eerder dit komt in mij op en u zegt dat?

Ja eerder dat tweede of een grapje, maar ik heb wel de indruk dat dit positief overkomt bij andere mensen. Meestal hou ik de flow in meetings.

Wat verwacht u van de job binnen ons bedrijf?

Ja, een job waar je toch wel wat flexibiliteit hebt. Een veelzijdige, creatieve job. Waar ge dingen kunt veranderen. Waar dat je kan groeien in de job, contact met klanten gedeeltelijk. Een telefoontje of zo. Een etentje met partners en zo. Ja, een algemene job eigenlijk. Niet iets waar je puur op kantoor zit. Leuk is als je kan doorgroeien in uw werk, dat je voldoening hebt eigenlijk. Ook een beetje flexibel...

11.4.6 Profiel 6

Kan u mij iets meer vertellen over uw opleidingsachtergrond en carrière?

Na mijn opleiding Communicatiewetenschappen, ben ik eerst gestart bij Thomson Reuters als web communication coordinator. Ik was daar verantwoordelijk voor de online communicatie en ook voor het optimaliseren van de website zelf. Eigenlijk zo een beetje gebruikersonderzoek... wat wil de consument... hoe kunnen we de website verbeteren, maar ook algemeen. Ik ben dan nog even binnen de e-commerce blijven werken, maar uiteindelijk meer de weg opgegaan van consultant bij een ander bedrijf. Hier begeleide ik eigenlijk verschillende soorten marketingprojecten voor allerlei klanten... Dat gaat van strategie tot productpositionering...maar ook het opvolgen van verschillende projecten behoort tot mijn taken. Hierdoor moet ik dus veel samenwerken met allerlei mensen. Dit kan intern zijn als met externe partners.

Hoe zou u zichzelf beschrijven?

Ja, euhm... Da's niet zo evident. Ik ben een integer persoon, dus dat betekent dat je doet wat je zegt en zegt wat je doet. Euhm... eigenheid. Ook gedrevenheid... Ja zo authenticiteit, dat ik probeer altijd mezelf te blijven. En doorzettingsvermogen. En ik ben ook iemand die anderen respecteert... Ik vind het belangrijk dat er naar anderen wordt geluisterd...zeker wanneer er wordt samengewerkt. Ik vind sociaal contact ook heel belangrijk.

Wat zou u aan uzelf verbeteren?

Ja, dus zelfvertrouwen, zelfzekerheid. Maar das eigenlijk hetzelfde he. Euhm soms misschien wat flexibeler zijn. Ik ben dat al, vind ik van mezelf, maar het kan altijd beter... Dus ik heb gezegd daarjuist gedrevenheid is iets positief, maar euh, het kan zorgen dat je ten koste van uzelf eigenlijk te ver gaat. Over uw, ja, limieten. Dus eigenlijk je grenzen kennen... Meer op mijn strepen staan. Ja misschien assertiever zijn. En durven te ontspannen.

Hoe functioneert u verder in teamverband?

In mijn vorige jobs heb ik reeds in teamverband moeten werken. Daar heb ik al gemerkt dat zo een job mij wel ligt...ik werk graag samen met andere mensen. Dat is niet altijd gemakkelijk, maar ik denk wel dat ik een meerwaarde ben voor een team. Ik denk graag out of the box , maar sta zeker open voor anderen hun ideeën. Ik denk dat ik de verschillende taken wel aan kan en ik heb ook geen schrik om nieuwe dingen te leren. Ik ben betrouwbaar en loyaal. Ik denk wel dat ik zou passen in dit bedrijf.

Wat zou voor u het gedroomde scenario zijn binnen ons bedrijf?

Ik ga er altijd van uit dat je nagenoeg perfect moet zijn in een bepaalde functie vooraleer je kan doorgroeien naar een andere functie. Ik verwacht dat ik hier de tijd en ruimte krijg om mijn taken onder de knie te krijgen. Eenmaal dat gebeurd is, zie ik mezelf opleiding geven aan jongere collega's. Ik vind het wel belangrijk dat er de nodige vrijheid is binnen een bedrijf en dat dit zorgt voor meer creativiteit. Euhm...ja, flexibiliteit, variëteit...Ik vind het ook leuk als er de mogelijkheid bestaat om jezelf verder te ontwikkelen binnen een bedrijf.

11.4.7 Profiel 7

Kunt u zichzelf nog eens kort voorstellen?

Ik heb eerst Communicatiemanagement gestudeerd aan de Artevelde Hogeschool en vervolgens heb ik mij meer toegelegd op digitale media tijdens mijn opleiding Grafische en Digitale media. Dit sluit ook aan bij mijn interesses, zo meer sociale media en digitale media... en deze dan toepassen als medium voor een marketingcampagne. Mijn allereerste job was bij VLI als marketeer... dat is een confectiebedrijf... daar was ik dan eigenlijk een soort expert... Eerst deed ik algemene marketing, later is het bedrijf van naam veranderd en ben ik mij meer gaan toeleggen op het online gebeuren. Vervolgens ben ik bij Outspot gaan werken en vervul ik zo ongeveer dezelfde functie.

En naast uw opleidingen heeft u nog extra trainingen of cursussen gevolgd?"

Wel dus naast de bachelors heb ik mij bijgeschoold in allerlei softwarepakketten zoals InDesign, Photoshop en Illustrator. Ik hou er dus van om mij grafisch uit te leven.

Kan u zichzelf eens beschrijven?

Ik ben heel nieuwsgierig... ik wil eigenlijk over heel veel dingen alles te weten komen... uhm... als ik zoiets nieuws ontdek of zo... zeg maar wat in de krant of weet ik veel iets... dat je opvangt... euhm... dan ga ik heel vaak op Google gaan kijken van wat er werkelijk is... of allez... hoe dat in elkaar zit... enzovoort... ik ben ook echt zo'n denker... uhm...

Wat zou u aan zichzelf verbeteren?

Ik ben eigenlijk ook wel een twijfelaar... dus ik kan wel goed in zo pro's en contra's afwegen uhm... en zo argumenten vinden... dus uhm... zo dus dat kan ik goed... uhm... maar ik ben geen snelle beslisser of zo... dus beslissen kan ik dus niet zo goed... ja als ik moeilijke beslissingen neem dan betekent het dat ik eigenlijk vast zit in een reflectieproces hé... dat ik dus blijf denken en afwegen... terwijl als je impulsief bent, hou je eigenlijk met afwegingen niet veel meer bezig hé.

Hoe bent u in groep? In teamverband?

Ja... ik ben zo'n beetje een stormram... ik wil wel mijn tanden zetten in de materie die ik dan moet mee bezig zijn... dus uhm... allez... ik wil dat het vooruit gaat... er moet voortgang zijn.. ik ben wel ambitieus ... ja... zeker ja... dat denk ik wel ja... en ik verwacht dat van mensen waar ik mee samenwerk ook. Ik hoor wel vaak van mensen dat ik de lat hoog leg... een beetje te perfectionistisch dus dat is wel zoiets dat ik wel moet bijschaven... Uhm... ja vaak werk je natuurlijk op je job in een team... ik vind dat leuk en uhm... ik denk wel dat ik dat op zich ook wel goed kan... maar zoals ik al zei, ik heb altijd hoge verwachtingen van mezelf, maar ook van anderen.

Wat verwacht u van de job binnen ons bedrijf?

Dat ik mooi projecten kan uitwerken, ook dat ik mijn ervaring en kennis kan gebruiken. Ook hoop ik mensen iets te kunnen bijbrengen van wat ik weet, maar ook andersom... dat anderen mij iets kunnen bijbrengen.

11.4.8 Profiel 8

Ik zou willen beginnen met te vragen of u zichzelf even kort kan voorstellen? Uw studies en carrière?

Ik heb eerst TEW gedaan. Daarna heb ik besloten om nog een master Marketing aan de Vlerick Business school te doen. Dit heb ik gedaan omdat puur met cijfertjes bezig zijn niet zo mijn ding is... Ik ben liever met iets meer creatief bezig. En ook mijn nieuwsgierigheid en honger naar nieuwe kennis was nog te groot om na mijn eerste master onmiddellijk aan de slag te gaan. Ik ben dan gestart als Project manager bij Alcatel-Lucent waar ik interne projecten coördineerde. Dat ging van budgetten beheren tot het briefen van mensen. Dat heb ik een jaar gedaan. Dan ben ik als brand manager gestart bij Kraft foods waarbij ik mij vooral bezig hou met strategisch repositionering van bepaalde merken. Nu werk ik zo een beetje als freelancer en heb ik vooral digitale projecten uitgewerkt, maar ben dus op zoek naar iets nieuws. Geen freelance...

Hoe zou u zichzelf beschrijven?

Creatief, menselijk.. Empathisch... Euhm, leergierig, altijd op zoek naar nieuwe dingen. En ik zeg altijd *"ik hoor niet in een hokje thuis"* omdat ik van zoveel markten thuis ben. Ik ben marketeer, maar ik heb in dit vakgebied al verschillende jobs uitgevoerd met altijd een andere insteek...

Hoe vervult u die leergierigheid?

Ik denk dat ik van veel op de hoogte ben, ja. Euhm hoe moet ik dat zeggen, gooi mij ergens in de vijver en ik zal zwemmen. Ik weet binnen de kortste keer wie dat de goeie personen zijn en waar de kennis zit. Ik ben gewoon goed in research en in netwerken, ja.

Kan u mij 3 aspecten geven die u op persoonlijk vlak nog zou willen verbeteren aan jezelf?

Meer gefocust bezig zijn. Euhm, volhouden, meer doorzetten.. En geduldiger, hoe kan ik het vergeten.... Ik heb heel veel verschillende contexten verkent...

En hoe gaat u met negatieve ervaringen om op het werk?

Ik zou daar nu proberen opener in te zijn. Waar ik bijvoorbeeld bij bazen op bots, dat je die confrontatie uit de weggaat om deze frustraties te delen. Ik zou nu gewoon zeggen van kijk...ik vind dat niet fijn. Het blijft een werkpunt waarschijnlijk ze, maar ik zou rapper zeggen van hier klopt iets niet, zonder u in allerlei bochten te wringen.

Kan u mij een sociale situaties, waarbij u in interactie gaat, geven?

Soms vind ik het moeilijk om een punt te maken. Je wil altijd mensen sparen, ruzie maken is niet gemakkelijk, ik zal het zo zeggen. Maar wanneer ik in team moet werken is dat anders. Versta mij niet verkeerd...dat is ook niet gemakkelijk he, maar ik leer dat wel meer en meer hoe ik in groep met mensen moet omgaan. Euhm, mijn ijver gaat er groter in zijn denk ik. Hierdoor kan ik tot een goed eindresultaat komen, wanneer ik samen met andere mensen aan een project moet werken.

Wat verwacht u van de job binnen ons bedrijf?

Ik zou graag een job hebben waar ik zaken mag coördineren, dus echt het begeleiden van projecten, denk ik... een stuk strategisch mee uitdokteren van waar naar toe gaan. Niet te praktisch uitvoeringswerk, eerder conceptueel denken. Veel creativiteit bij te pas komen, werk vormen, wat dan nu precies doen euhm... veel mensen, allé er moeten mensen bij betrokken zijn.

11.5 Bijlage 5: Bedankingsmail

Beste mevrouw,
Beste meneer,

Enkele weken geleden kwam ik bij u langs om een onderzoek af te nemen in het kader van mijn masterproef als masterstudente Communicatiewetenschappen aan de KU Leuven.

Ik wilde daarbij graag de invloed van sociale media tijdens selectieprocedures onderzoeken.

Ondertussen heb ik deze onderzoeken kunnen afronden met 33 bereidwillige deelnemers.

Daarom wil ik u graag van harte bedanken voor de tijd die u voor mij heeft willen vrijmaken en de energie die u in het onderzoek hebt willen stoppen.

Indien gewenst, kan ik na afloop van de volledige procedure een korte samenvatting aan u bezorgen van de bekomen resultaten. Op die manier kan deze medewerking ook voor u zijn nut betekenen en krijgt u wat meer inzicht in de functies en gevolgen van het bestuderen van sociale media tijdens selectieprocedures.

Dit overzicht kan in de loop van de maand mei aan u bezorgd worden.

Nogmaals heel erg bedankt voor medewerking en graag tot ziens!

Met vriendelijke groeten,

Stephanie Schellens
Masterstudente Communicatiewetenschappen

11.6 Bijlage 6: Meetschalen

11.6.1 Sociale attractiviteit en taakattractiviteit

Sociale attractiviteit: item 1-3

Taakattractiviteit: item 4-6

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Noch akkoord, noch niet akkoord	Akkoord	Helemaal akkoord
Ik denk dat zij mijn vriend kan zijn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik zou graag met hem/haar een vriendelijk gesprek hebben	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zij lijkt mij plezierig om mee te vertoeven	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik zou geen enkele taak met hem/haar gedaan krijgen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik heb vertrouwen dat zij de capaciteit heeft om de job tot een goed einde te brengen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zij zou een slechte problem solver zijn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11.6.2 Betrouwbaarheid bron

	Helemaal niet akkoord	Niet akkoord	Noch akkoord, noch niet akkoord	Akkoord	Helemaal akkoord
De informatie, gepresenteerd door de kandidaat, kwam ervaren en professioneel over.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De informatie, gepresenteerd door de kandidaat, kwam betrouwbaar over.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De informatie, gepresenteerd door de kandidaat, kwam geloofwaardig over.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11.6.3 Betrouwbaarheid competenties en geloofwaardigheid

Betrouwbaarheid competenties: item 1, 4 en 5

Betrouwbaarheid geloofwaardigheid: item 2, 3 en 6

Duid aan wat het meeste van toepassing is bij het weergegeven profiel:

Intelligent	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Niet intelligent
Onvertroubaar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vertroubaar
Onethisch	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Ethisch
Onopgeleid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Opgeleid
Incompetent	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Competent
Eerlijk	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Oneerlijk