ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

«Η εφαρμογή της παιχνιδοποίησης στις μεθόδους αξιολόγησης των ικανοτήτων και η επίδρασή της στις συναισθηματικές αντιδράσεις των υποψηφίων»

Διπλωματική εργασία που εκπονήθηκε στο Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού για τη χορήγηση του Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΦΟΙΤΗΤΗ: ΕΙΡΗΝΗ – ΕΥΓΕΝΙΑ ΠΑΙΔΟΥΛΙΑ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΑ ΓΕΩΡΓΙΟΥ

ΑΘΗΝΑ, ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2021

Υπεύθυνη Δήλωση

Αυτή η διπλωματική εργασία υποβάλλεται από την συγγραφέα της ως μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών.

Υπεύθυνα δηλώνεται ότι, η συγκεκριμένη διπλωματική εργασία έχει συγγραφεί από την Υπογράφουσα και δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει αξιολογηθεί στο πλαίσιο άλλου μεταπτυχιακού ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό.

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ: ΕΙΡΗΝΗ – ΕΥΓΕΝΙΑ ΠΑΙΔΟΥΛΙΑ

ΥΠΟΓΡΑΦΗ: 

Περίληψη

Οι ταχείς ρυθμοί ζωής και η είσοδος της τεχνολογίας στο οργανωσιακό περιβάλλον, καθιστούν επιτακτική την ανάγκη να προσαρμοστούν οι οργανισμοί στις νέες μεταβαλλόμενες συνθήκες. Έχοντας ως σκοπό, να επανεξετάσουν τις υπάρχουσες μεθόδους επιλογής προσωπικού και να εξετάσουν την είσοδο νέων μεθόδων.

Μια ποικιλία ερευνών έχουν παρουσιάσει το πόσο σημαντικό είναι για την κερδοφορία μιας επιχείρησης, η επένδυση στο ανθρώπινο δυναμικό της, τονίζοντας πως οι κατάλληλοι μέθοδοι επιλογής, συμβάλλουν στην απόκτηση περισσότερο ποιοτικών υποψηφίων. Η διεξαγωγή της συγκεκριμένης έρευνας συνιστά μια προσπάθεια προκειμένου να προστεθεί ένα λιθαράκι στις προγενέστερες έρευνες, που μελετούν την είσοδο της παιχνιδοποιημένης αξιολόγησης στη διαδικασία επιλογής, εξετάζοντας ποιες αντιδράσεις υποψηφίων προκαλούνταν κατά τη συμμετοχή τους σε αυτήν.

Στόχος της διπλωματικής εργασίας είναι η διερεύνηση των αντιδράσεων-συναισθημάτων των υποψηφίων, μέσω δύο διαφορετικών μεθόδων επιλογής, μια παιχνιδοποιημένη μέθοδο αξιολόγησης ικανοτήτων (Owiwi) και ένα παραδοσιακό ερωτηματολόγιο αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων (Situational Judgment Test). Η καινοτομία στην παρούσα έρευνα έγκειται στη μελέτη των συναισθημάτων που προκαλούν οι σύγχρονες μέθοδοι επιλογής προσωπικού στους υποψηφίους και η επίδρασή τους στις αντιδράσεις των υποψηφίων.

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με τη μορφή πειράματος μεταξύ δύο ομάδων, που συμπλήρωσαν δύο διαφορετικές μεθόδους επιλογής, το «Owiwi» & τα «SJTs». Το σύνολο των συμμετεχόντων ήταν 104 και στην κάθε ομάδα συμμετείχαν 52 υποψήφιοι. Στην έρευνα πραγματοποιήθηκε μελέτη των δεδομένων, τα οποία προέκυψαν από τις αντιδράσεις-συναισθήματα των υποψηφίων. Οι αντιδράσεις-συναισθήματα καταγράφηκαν μέσω της χορήγησης ερωτηματολογίου, αλλά και ενός λογισμικού που μπορούσε να ανιχνεύσει συναισθήματα, μέσω της αναγνώρισης προσώπου. Το ερωτηματολόγιο και το λογισμικό χρησιμοποιήθηκε και για τις δύο ομάδες που συμμετείχαν στην έρευνα.

Τα σημαντικότερα ευρήματα της έρευνας που αναδύθηκαν, ήταν ότι οι υποψήφιοι που συμπλήρωσαν την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση βρέθηκαν περισσότερο νευρικοί και ανήσυχοι, αλλά και λιγότερο προσεκτικοί κατά τη διαδικασία αξιολόγησής τους, σε σύγκριση με τους υποψηφίους που συμπλήρωσαν τα SJTs. Ενώ επίσης, αποδείχτηκε η επίδραση του ταιριάσματος υποψηφίου με οργανισμό (P-O fit) στην οργανωσιακή ελκυστικότητα. Αυτό σημαίνει πως αν ο υποψήφιος αισθανθεί πως η κουλτούρα του ταιριάζει με την κουλτούρα του οργανισμού, τότε θα τον θεωρήσει ελκυστικό.

Abstract

The rapid pace of life and the entry of technology into the organizational environment, make it imperative that organizations adapt to new changing conditions, in order to review existing staff selection methods and consider the introduction of new methods.

A variety of surveys have shown how important it is for a company to be profitable and to invest in its human resources, emphasizing that appropriate selection methods help to obtain more fully fledged employees. Conducting this research, which is an attempt to add a touchstone to previous research, we study the entry of gamification into the selection process, examining what reactions candidates evoked when they participated in it.

The aim of the dissertation is to investigate the reactions - emotions of the candidates, via two different selection methods, a gamified assessment of skills (Owiwi) and a traditional questionnaire for the assessment of hypothetical situations (Situational Judgment Test). The novelty in the present research lies in the study of the emotions evoked by modern methods of staff selection to candidates and their effect on their reactions to the evaluation methods and the organization.

The research was conducted in the form of an experiment between two groups, which complemented two different selection methods, the "Owiwi" & the "STs". The total number of participants was 104 and in each group, there were 52 candidates. The research contains a study of the data which emerged from the reactions - emotions of the candidates recorded through the use/completion of a questionnaire and an emotion detection software through face recognition for both groups.

The most important findings of the research that emerged indicated that the participants who completed the gamification were more nervous and anxious, but also less careful during the evaluation process, compared to the participants who completed the SJTs. Also, the effect of P-O fit with organizational attractiveness was proven. This means that if the candidate feels that his culture suits with the organization, then they will find it attractive.

Ευχαριστίες

Ευχαριστώ θερμά όσους συνέβαλλαν με την υποστήριξή τους για την εκπόνηση της διπλωματικής μου εργασίας. Πρωτίστως την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου Κωνσταντίνα Γεωργίου, για τη συνεργασία και για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε. Στη συνέχεια, θέλω να ευχαριστήσω όλα τα οικεία μου πρόσωπα για την ψυχολογική υποστήριξη και ενθάρρυνση σε όλη αυτή την προσπάθεια.

Πίνακας περιεχομένων

Υπεύθυνη Δήλωση 1

Περίληψη 2

Abstract 3

Ευχαριστίες 4

Λίστα Γραφημάτων 7

Λίστα Πινάκων 8

Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή 9

Κεφάλαιο 2: Βιβλιογραφική Επισκόπηση 11

Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού 11

2.1 Εννοιολογική Προσέγγιση 11

Προσέλκυση & Επιλογή Ανθρώπινου Δυναμικού 11

2.2 Προσέλκυση Προσωπικού 11

2.3 Επιλογή Προσωπικού 15

2.4 Μέθοδοι Επιλογής Προσωπικού 17

2.4.1. Τεστ Επιλογής (Selection Test) 17

2.4.1$^{\alpha}$) Τεστ Προσωπικότητας (Personality Test) 18

2.4.1$^{\beta}$) Τεστ Γνωστικών Ικανοτήτων (Cognitive Ability Test) 20

2.4.1$^{\gamma}$) Τεστ Γνώσεων Εργασίας (Job Knowledge Test) 21

2.4.2 Συνέντευξη Επιλογής (Interview) 22

2.4.3. Δείγμα Έργου (Work Sample) 23

2.4.4 Κέντρο Αξιολόγησης (Assessment Center) 24

2.4.5 Βιοδεδομένα (Biodata) 25

2.4.6 Τεστ εντιμότητας (Integrity Test) 26

2.4.7 Γραφολογική Ανάλυση (Graphology) 26

2.4.8 Τεστ Υποθετικών Καταστάσεων (Situational Judgement Test) 26

Αντιδράσεις υποψηφίων (εννοιολογική προσέγγιση) 32

Αντιδράσεις υποψήφιων ως προς τη χρήση των SJTs 35

SJTs και BSJTs 36

2.4.9 Παιχνιδοποιημένη Εφαρμογή (Gamification) 38

Αντιδράσεις υποψήφιων ως προς την παιχνιδοποιημένη εφαρμογή (gamification) 47

Συναισθηματικές αντιδράσεις υποψήφιων ως προς την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση (gamification) 51

Διατύπωση Υποθέσεων 57

Κεφάλαιο 3: Μεθοδολογία 69

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Δείγμα ... 69
Διαδικασία ... 71
Μετρήσεις ... 72
Κεφάλαιο 4: Ανάλυση Αποτελεσμάτων ... 79
Έλεγχος Τυχαιότητας Πειράματος ... 88
Ανάλυση Ευρημάτων βάσει Υποθέσεων ... 90
Κεφάλαιο 5: Συζήτηση αποτελεσμάτων ... 101
Συζήτηση Ευρημάτων ... 101
Περιορισμοί της Έρευνας ... 106
Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα ... 108
Πρακτικές Εφαρμογές για την Επιστήμη της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού ... 109
Βιβλιογραφία ... 110
Ξενόγλωσση ... 110
Ελληνόγλωσση ... 125
Παράρτημα ... 126

Λίστα Γραφημάτων

Γράφημα 1. Πίτα με Δημογραφικά Στοιχεία Δείγματος ως προς το Φύλο σελ. 70

Γράφημα 2. Πίτα με Δημογραφικά Στοιχεία Δείγματος ως προς Εργασιακό Τομέα σελ. 70

Λίστα Πινάκων

Πίνακας 1. Περιγραφικά Στατιστικά του Συνολικού Δείγματος (104) σελ. 80

Πίνακας 2. Περιγραφικά Στατιστικά SJT σελ. 81

Πίνακας 3. Περιγραφικά Στατιστικά για Owiwi σελ. 82

Πίνακας 4. Συσχετίσεις για το συνολικό δείγμα (104) σελ. 83

Πίνακας 5. Πίνακας κριτηρίου Mann-Whitney U για Δημογραφικά Στοιχεία και Εμπειρία στα Ηλεκτρονικά Παιχνίδια σελ. 88

Πίνακας 6. Πίνακας Συγκρίσεων μέσων όρων κριτηρίου Mann-Whitney U για Δημογραφικά Στοιχεία και Εμπειρία στα Ηλεκτρονικά Παιχνίδια σελ. 89

Πίνακας 7. Πίνακας Συνολικού Δείγματος κριτηρίου Mann-Whitney U σελ. 91

Πίνακας 8. Πίνακας Συγκρίσεων μέσων όρων κριτηρίου Mann-Whitney U σελ.92

Πίνακας 9. Πίνακας Συνολικού Δείγματος κριτηρίου Mann-Whitney U για Συναισθήματα σελ. 95

Πίνακας 10. Πίνακας Συγκρίσεων μέσων όρων κριτηρίου Mann-Whitney U για Συναισθήματα σελ. 96

Πίνακας 11. Πίνακας με στοιχεία αναδειγματισμού (bootstrapping) σελ. 98

Πίνακας 12. Πίνακας με σύνοψη μοντέλου παλινδρόμησης σελ. 98

Πίνακας 13. Πίνακας μοντέλου πολλαπλής παλινδρόμησης σελ. 99

Πίνακας 14. Πίνακας με τους τυποποιημένους συντελεστές παλινδρόμησης σελ. 99

Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή

Η προσέλκυση και επιλογή προσωπικού αποτελούν δύο πεδία της Διοίκησης Ανθρωπίνου Δυναμικού (ΔΑΔ) που απασχολούν τους επιστήμονες πολλά χρόνια. Αν και υπήρχε έντονη ανάγκη να αναδυθούν ευρήματα αναφορικά με αυτά τα πεδία, ώστε να τα αξιοποιήσουν τα στελέχη της ΔΑΔ, δεν ήταν λίγοι εκείνοι που αμφισβήτησαν την αξία αυτών των ευρημάτων (Ryan & Ployhart, 2014). Εν τούτοις, σε έναν οργανισμό προσφέρει αξία, το ανθρώπινο δυναμικό του, που είναι κατάλληλα καταρτισμένο με γνώσεις και δεξιότητες και αποτελεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ενός οργανισμού (Semmelrock-Picej, 2013).

Είναι σαφές, πως τα τελευταία είκοσι χρόνια, έχουν σημειωθεί ριζικές αλλαγές στις μεθόδους επιλογής προσωπικού, λόγω της εισόδου της τεχνολογίας στο οργανωσιακό πλαίσιο (Ann M. Ryan & Derous, 2019). Η εισβολή της τεχνολογίας στον οργανισμό συνέβαλε στην επανεξέταση των ήδη υφισταμένων μεθόδων επιλογής προσωπικού και στην ανάδυση νέων αναγκών για επιλογή ποιοτικών υποψηφίων, που θα οδηγήσουν σε ανοδική πορεία τον οργανισμό. Μία νέα μέθοδος που εισήλθε στα εργαλεία επιλογής και συνδέεται άρρηκτα με την τεχνολογία είναι η παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση. Υπάρχει κάποια υφιστάμενη γνώση για αυτή τη μέθοδο, καθώς και για τις αντιδράσεις των υποψήφιων, οι οποίες όπως έχει αποδειχτεί έως σήμερα, επηρεάζουν την οργανωσιακή ελκυστικότητα.

Η ανάγκη των οργανισμών να επιλέξουν ποιοτικούς υποψηφίους που διαθέτουν τα κατάλληλα προσόντα και δύνανται να οδηγήσουν στην οργανωσιακή πρόοδο, δημιούργησαν μια σειρά από ερωτήματα, μέσω των οποίων καλούμαστε να απαντήσουμε με τη διεξαγωγή της συγκεκριμένης έρευνας. Κάποια από αυτά τα ερωτήματα είναι τα εξής: «ποια μέθοδος επιλογής προσωπικού θα οδηγήσει στην προσέλκυση και επιλογή των κατάλληλων υποψηφίων;», «ποια μέθοδος θεωρείται ελκυστική για έναν υποψήφιο;», «πώς μπορεί ένας οργανισμός να δημιουργήσει θετικές εντυπώσεις σε έναν υποψήφιο;», «πιο πολλά πλεονεκτήματα / μειονεκτήματα έχει μια παραδοσιακή μέθοδος επιλογής ή μια σύγχρονη;», «μπορεί μια σύγχρονη μέθοδος να χρησιμοποιηθεί εναλλακτικά ή συμπληρωματικά ως προς μια παραδοσιακή;»

Τα παραπάνω ερωτήματα γεννήθηκαν κατά τη διεξαγωγή της έρευνας και σκοπός ήταν να απαντηθούν, στηριζόμενοι στα αποτελέσματα του πειράματος. Σε αυτό το σημείο, είναι σημαντικό να τονιστεί πως η υπάρχουσα βιβλιογραφία είναι περιορισμένη για αυτή την καινοτόμα μέθοδο επιλογής προσωπικού, η οποία ήρθε στην επιφάνεια σχετικά πρόσφατα. Παρ ’όλο αυτά, απαντήθηκαν σε έναν βαθμό.

Η σύγκριση μεταξύ δύο εργαλείων επιλογής προσωπικού, ενός παραδοσιακού (SJTs) και ενός σύγχρονου (Owiwi), είχε ως σκοπό να απαντήσει τα παραπάνω ερωτήματα και να αναδυθούν ευρήματα σχετικά με το ποιες μέθοδοι οδηγούν τελικά στην επιλογή των κατάλληλων υποψηφίων και ποιες αντιδράσεις – συναισθήματα των υποψηφίων γεννιούνται μέσω αυτών των μεθόδων και επηρεάζουν την ελκυστικότητα ενός οργανισμού.

Για να απαντηθούν αυτά τα ερωτήματα ακολουθήθηκε μια συγκεκριμένη πορεία, ώστε να υπάρχει πλήρης αποσαφήνιση του θέματος που μελετάται. Πιο συγκεκριμένα, ύστερα από την εισαγωγή που αποτελεί το πρώτο κεφάλαιο της έρευνας, ακολούθησε το δεύτερο κεφάλαιο, το οποίο στηρίζεται σε ποικίλες βιβλιογραφικές αναφορές σε έννοιες, που είναι σκόπιμο να κατανοηθούν περισσότερο. Πιο συγκεκριμένα, πραγματοποιείται μια εννοιολογική προσέγγιση στη ΔΑΔ και σε κάποιες λειτουργίες της όπως είναι η προσέλκυση και η επιλογή προσωπικού, καταγράφεται η διάκριση μεταξύ των δύο τελευταίων εννοιών, ωστόσο τονίζεται η σχέση που τις συνδέει. Έπειτα αποτυπώνονται ευκρινέστερα τα εργαλεία επιλογής προσωπικού που χρησιμοποιούνται από τους οργανισμούς, η προβλεπτική τους εγκυρότητα, καθώς και οι αντιδράσεις των υποψηφίων για κάθε μέθοδο. Εκείνα τα εργαλεία επιλογής που μελετούνται εκτενέστερα είναι τα SJTs, αλλά κυρίως η παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση, διαδραματίζοντας σημαντικό ρόλο για την διεξαγωγή της έρευνας. Ιδιαίτερη έμφαση, δίνεται στις αντιδράσεις και στα συναισθήματα που προκαλούνται στους υποψηφίους της παιχνιδοποιημένης αξιολόγησης, ενώ επίσης καταγράφεται η πορεία της παιχνιδοποίησης, καθώς και οι μηχανισμοί που τη διαμόρφωσαν. Στο τέλος του κεφαλαίου, διατυπώνονται οι υποθέσεις της έρευνας, βάσει των οποίων στηρίζονται τα ευρήματα.

Στη συνέχεια, καταγράφεται το τρίτο κεφάλαιο της εργασίας στο οποίο αναλύεται λεπτομερέστερα η μεθοδολογία που ακολουθείται. Πιο συγκεκριμένα, αναλύεται η διεξαγωγή του πειράματος, ώστε να μπορεί να κατανοήσει κανείς τις συνθήκες που διεξάγεται η έρευνα, καταγράφονται πληροφορίες αναφορικά με το δείγμα και τον διαχωρισμό του σε δύο ομάδες και επίσης αναφέρεται το πως αξιολογείται η κάθε εννοιολογική κατασκευή που χρησιμοποιείται στην έρευνα.

Έπειτα, αποτυπώνονται τα ευρήματα από τη στατιστική ανάλυση του πειράματος και καταγράφονται πιο αναλυτικά στο τέταρτο κεφάλαιο. Αναφέρεται η τυχαιότητα του πειράματος, αλλά και η ανάλυση ευρημάτων που πραγματοποιείται βάσει των υποθέσεων, που έχουν διατυπωθεί στο προηγούμενο κεφάλαιο.

Η εργασία ολοκληρώνεται με το τελευταίο κεφάλαιο, το πέμπτο, στο οποίο παρουσιάζεται η συζήτηση των αποτελεσμάτων, βασισμένη στη στατιστική ανάλυση που έχει προηγηθεί. Σημαντικό χώρο λαμβάνουν οι περιορισμοί που αντιμετώπισε η έρευνα, ενώ επίσης η αυλαία της εργασίας ολοκληρώνεται με την αποτύπωση μελλοντικών προτάσεων και πρακτικών εφαρμογών των ευρημάτων από τη ΔΑΔ.

Κεφάλαιο 2: Βιβλιογραφική Επισκόπηση

Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού

2.1 Εννοιολογική Προσέγγιση

Τα τελευταία χρόνια έχει γίνει εμφανές ότι η επιτυχία ενός οργανισμού οφείλεται στην ικανότητα του να αναπτύσσεται και να εξελίσσεται διαρκώς. Σε έναν οργανισμό προσφέρει αξία, το ανθρώπινο δυναμικό που είναι κατάλληλα καταρτισμένο με γνώσεις και δεξιότητες, προσφέροντας την τεχνογνωσία του και επιδιώκοντας συνεχώς την πρόοδο της εταιρίας (Semmelrock-Picej, 2013). Οι εργαζόμενοι με τα κατάλληλα προσόντα αποτελούν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μιας επιχείρησης, καθώς συμβάλλουν στην υλοποίηση των στρατηγικών στόχων και του οράματός της. Επομένως, η διοίκηση ανθρωπίνου δυναμικού είναι υπεύθυνη για την επιλογή των υποψηφίων που θα αποτελέσουν το κλειδί της επιτυχίας για τον οργανισμό (Semmelrock-Picej, 2013).

Η διοίκηση ανθρωπίνου δυναμικού (ΔΑΔ) είναι το τμήμα του οργανισμού που σχεδιάζει και υλοποιεί όλες τις διαδικασίες που σχετίζονται με το εργατικό δυναμικό, εστιάζοντας κυρίως στον άνθρωπο, ο οποίος θεωρείται ότι είναι το κυριότερο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης (Kim & Sung-Choon, 2013). Η ΔΑΔ περικλείει ποικίλες λειτουργίες, κάποιες από αυτές είναι η προσέλκυση και επιλογή προσωπικού, εκπαίδευση και ανάπτυξη, σύστημα αμοιβών και παροχών, αξιολόγηση απόδοσης, αποχωρήσεις εργαζομένων, και εταιρική ηθική και υπευθυνότητα (Foot,.2017). Στην παρούσα εργασία, η προσέλκυση και επιλογή ανθρωπίνου δυναμικού θα μελετηθούν και πιο εκτεταμένα θα καταγραφούν τα εργαλεία επιλογής προσωπικού και οι αντιδράσεις – συναισθήματα που προκαλούν στους υποψηφίους.

Προσέλκυση & Επιλογή Ανθρώπινου Δυναμικού

2.2 Προσέλκυση Προσωπικού

Η προσέλκυση και επιλογή προσωπικού αποτελούν τους τομείς με την πιο έντονη ανάγκη για έρευνα στον κλάδο της οργανωσιακής ψυχολογίας και της διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού. Οι παραδοσιακοί μέθοδοι προσέλκυσης και επιλογής προσωπικού συνεχίζουν να κεντρίζουν το ενδιαφέρον των υποψήφιων, ωστόσο στην επιφάνεια αναδύθηκαν και άλλες μέθοδοι προσέλκυσης και επιλογής, πολλές από αυτές συνδέονται άρρηκτα με την τεχνολογία (Ryan & Ployhart, 2014).

Προσέλκυση ανθρωπίνου δυναμικού ορίζεται η διαδικασία αναζήτησης και απόκτησης υποψηφίων που διαθέτουν τα κατάλληλα προσόντα για έναν οργανισμό, με σκοπό να προσληφθούν σε ανοιχτές θέσεις εργασίας (Armstrong, 2006). Η προσέλκυση αποτελεί συνδετικό κρίκο μεταξύ

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

υποψηφίων εργαζομένων και του οργανισμού. Οι υποψήφιοι μπορεί να υπάγονται σε τέσσερις κατηγορίες: α) ενεργητικοί στην αναζήτηση εργασίας, καθώς επιδιώκουν να εργαστούν ή συμπληρώνουν αιτήσεις για εργασία, β) παθητικοί, επιθυμούν μεν να βρουν εργασία, αλλά δεν κάνουν τις απαιτούμενες προσπάθειες για την εύρεση της, παραδείγματος χάρη, δεν ενημερώνονται για θέσεις εργασίας, γ) εργαζόμενοι του ίδιου οργανισμού, επιδιώκουν να ανελιχθούν σε άλλες θέσεις εντός του ίδιου οργανισμού που εργάζονται και δ) εργαζόμενοι που ήδη στελεχώνουν θέση σε μια επιχείρηση, αναζητούν ευκαιρίες εργασίας σε άλλους οργανισμούς (Ployhart et al., 2017).

Η προσέλκυση αποτελεί μια χρονοβόρα διαδικασία και διακρίνεται από τρία διαφορετικά στάδια. Στο πρώτο στάδιο πραγματοποιείται η προσπάθεια της επιχείρησης να κεντρίσει το ενδιαφέρον ποιοτικών υποψηφίων που εν δυνάμει θα στελεχώσουν την εκάστοτε ανοιχτή θέση εργασίας (Ployhart et al., 2017) Στη συνέχεια, ακολουθεί η προσπάθεια του οργανισμού να διατηρήσει το ενδιαφέρον των υποψηφίων για τον οργανισμό και στο τρίτο στάδιο, σκοπός των ανθρώπων που στελεχώνουν το τμήμα της προσέλκυσης προσωπικού είναι, να μπορέσουν να επηρεάσουν την απόφαση των υποψηφίων για να δεχτούν την προσφορά εργασίας (job offer) που θα τους προτείνουν (Ployhart et al., 2017). Η προσέλκυση προσωπικού έχει ως σκοπό την εύρεση ποσοτικών και ποιοτικών υποψηφίων, με το λιγότερο χαμηλό κόστος για τον οργανισμό τόσο σε χρόνο όσο και σε χρήμα, καθώς και να παρέχει μια μικρή λίστα (short - list) με τους κατάλληλους υποψηφίους που θα μεταβούν στο επόμενο στάδιο της διαδικασίας (O'Meara, & Petzall, 2013).

Είναι σαφές, πως οι άνθρωποι διαδραματίζουν σημαίνοντα ρόλο στην ανάπτυξη και την επιτυχία ενός οργανισμού. Ειδικότερα οι ταλαντούχοι εργαζόμενοι συμβάλλουν στην υλοποίηση των στρατηγικών στόχων και του οράματός του. Επομένως, δεν αποτελεί έκπληξη, πως το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί το κυριότερο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μιας επιχείρησης (Barney, 1986; Yu & Cable, 2012). Για τους παραπάνω λόγους συμπεραίνεται πως η προσέλκυση των κατάλληλων υποψηφίων είναι μείζονος σημασίας για το χτίσιμο και τη διατήρηση της επιτυχίας ενός οργανισμού.

Η προσέλκυση προσωπικού συνδέεται άρρηκτα με την στρατηγική του οργανισμού. Αυτό συνεπάγεται πως η Διοίκηση Ανθρωπίνου Δυναμικού (ΔΑΔ) χρησιμοποιεί πολιτικές, πρακτικές και διαδικασίες προσέλκυσης που ευθυγραμμίζονται με την εταιρική στρατηγική (Lepak et al., 2006). Αν για παράδειγμα μέρος της στρατηγικής της εταιρίας είναι η ανάπτυξη καινοτομίας και πρόσληψης δημιουργικών υποψηφίων, τότε η ΔΑΔ οφείλει να ακολουθήσει διαδικασίες που θα οδηγήσουν στην προσέλκυση υποψηφίων που μπορούν να παρουσιάσουν καινοτομικές τάσεις (Yu,& Cable, 2014).

Υπάρχουν δύο κατηγορίες πηγών προσέλκυσης, οι εσωτερικές και οι εξωτερικές (Fischer et al., 2005). Στις εσωτερικές πηγές προσέλκυσης ανθρωπίνου δυναμικού σε έναν οργανισμό υπάγονται οι ανακοινώσεις (intranet),τα email-s, η ιστοσελίδα της εταιρίας, εταιρικές εφημερίδες ή περιοδικά, η βάση δεδομένων του προσωπικού, ο σχεδιασμός και το πλάνο καριέρας των εργαζομένων (succession planning), καθώς και οι συστάσεις των εργαζομένων (employee referrals) (Stone, 1998; Fischer et al., 2005). Ωστόσο, υπάρχουν και εξωτερικές πηγές προσέλκυσης προσωπικού, όπως είναι η συνεργασία με πανεπιστήμια στα πλαίσια πρακτικής άσκησης, ημέρες καριέρας, συμβουλευτικές εταιρίες,

ανάρτηση αγγελιών σε εφημερίδες και περιοδικά, δημόσια και ιδιωτικά γραφεία ανεύρεσης εργασίας και μέσα κοινωνικής δικτύωσης (Fischer et al., 2005; Dessler 2005).

Τόσο οι εσωτερικές πηγές προσέλκυσης υποψηφίων όσο και οι εξωτερικές πηγές, διακρίνονται από πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Στην εσωτερική προσέλκυση υποψηφίων, τα πιο σημαντικά θετικά χαρακτηριστικά είναι η εξοικονόμηση πόρων και χρόνου για την εταιρία και κατ' επέκταση για το τμήμα της ΔΑΔ (O'Meara, & Petzall, S, 2013). Αυτό συνεπάγεται, λιγότερο κόστος σε διαφημίσεις των ανοιχτών θέσεων σε εξώ-εταιρικές πηγές, καθώς μπορεί να γίνει η ανάρτηση μέσω του intranet. Επιπλέον, μειώνεται ο χρόνος εκπαίδευσης των ατόμων που θα στελεχώσουν τη θέση, διότι είναι εξοικειωμένοι με την οργανωσιακή κουλτούρα, ενώ συγχρόνως η επιχείρηση γνωρίζει τις δεξιότητες και τις δυνατότητες του κάθε υποψηφίου και μπορεί να τον αξιολογήσει πιο αποτελεσματικά και άμεσα για την καταλληλόλητά του (O'Meara, & Petzall, S, 2013). Ακόμη, ενισχύεται η εικόνα και η φήμη του οργανισμού (employer branding), διότι γίνεται διακριτό πως η επιχείρηση προωθεί και εξελίσσει τους εργαζομένους της, επενδύοντας σε αυτούς. Ωστόσο, η εσωτερική προσέλκυση έχει σημαντικά μειονεκτήματα, λόγου χάρη δεν προωθείται η νέα τεχνογνωσία, αντιθέτως ανακυκλώνεται η υφιστάμενη γνώση των εργαζομένων, περιορίζοντας με αυτό τον τρόπο την εισροή νέων ταλέντων με καινοτόμες ιδέες (O'Meara, & Petzall, S, 2013). Επίσης, είναι πιθανό, να προκληθούν διενέξεις μεταξύ των εργαζομένων, λόγω του ότι προάχθηκαν συγκεκριμένοι εργαζόμενοι. Γι' αυτό το λόγο είναι αδήριτη ανάγκη, όλη η διαδικασία της προσέλκυσης να διέπεται από δικαιοσύνη και αμεροληψία (Compton et al., 2009; Fujimoto, Härtel, & Azmat, 2013).

Όσον αφορά τις εξωτερικές πηγές προσέλκυσης ταλέντων, τα πλεονεκτήματα είναι ότι μπορεί να επιτευχθεί η εισροή νέων ιδεών και τεχνογνωσίας. Αυτό θα έχει ως επακόλουθο την ανάπτυξη του οργανισμού και την αύξηση του ανταγωνιστικού του πλεονεκτήματος. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα δύναται να αυξηθεί, αν ο οργανισμός προσελκύσει ταλέντα που εργάζονται σε ανταγωνίστριες εταιρίες και αξιοποιήσει με αυτό τον τρόπο τις δεξιότητές τους. (Compton et al., 2009; Stone, 2008). Μειονεκτήματα υποβόσκουν και στην εξωτερική προσέλκυση. Από τα πιο σημαντικά είναι το κόστος των διαφημίσεων της ανάρτησης των αγγελιών, ο εκτεταμένος χρόνος εκπαίδευσης, δεδομένου ότι οι υποψήφιοι δεν γνωρίζουν την κουλτούρα της εταιρίας. Επιπλέον, όσοι εργάζονται στον οργανισμό είναι πιθανό να αισθανθούν αδικημένοι, αφότου δεν προάγονται οι ίδιοι, αλλά προτιμώνται υποψήφιοι εκτός του οργανισμού (Compton et al., 2009; Stone, 2008).

Από τις παραπάνω μεθόδους προσέλκυσης προσωπικού είτε είναι εξωτερικές πηγές είτε εσωτερικές, κρίνεται ως πιο αποτελεσματική, η μέθοδος των συστάσεων των εργαζομένων (employee referrals) (Breaugh 2009). Ο Fernandez & Weinberg (1997) δοκίμασαν να ελέγξουν το κατά πόσο οι υποψήφιοι που προέκυψαν από συστάσεις εργαζομένων, βρίσκονταν σε πλεονεκτικότερη θέση στα στάδια τη συνέντευξης και της προσφοράς εργασίας (job offer) σε σύγκριση με αυτούς που δεν είχαν δεχτεί σύσταση. Η δοκιμή αυτή έγινε αναφορικά με θέσεις εργασίας σε τηλεφωνικό κέντρο. Ο λόγος που είχαν πλεονέκτημα ήταν επειδή είχαν την επίβλεψη και τη βοήθεια από τους εργαζομένους που τους συνέστησαν για τη θέση. Πράγματι, τα αποτελέσματα ανέδειξαν πως οι εργαζόμενοι που δέχτηκαν

σύσταση βρίσκονταν σε υψηλότερα επίπεδα αναφορικά με το επίπεδο εκπαίδευσης, γνώσεων και δεξιοτήτων όπως τη χρήση ξένων γλωσσών και υπολογιστών, καθώς και επαγγελματικής εμπειρίας, συγκριτικά με τους εργαζομένους που δεν είχαν δεχτεί συστάσεις. Συνεπώς, προσφορά εργασίας ήταν περισσότερο πιθανό να γίνει σε εργαζομένους με σύσταση (Breaugh, 2013). Επομένως, η μέθοδος των συστάσεων θεωρείται ως πιο αποτελεσματική πηγή προέλευσης υποψηφίων, διότι οι εργαζόμενοι που κάνουν τη σύσταση, γνωρίζουν επαρκώς την εταιρία και την κουλτούρα της, με αποτέλεσμα οι υποψήφιοι με σύσταση δύνανται να έχουν μια πιο σαφή εικόνα για τον υποψήφιο εργοδότη τους και να αξιολογήσουν αν η προσωπική τους κουλτούρα ευθυγραμμίζεται με την εταιρική (Breaugh, 2013).

Μια σημαντική πηγή προέλευσης υποψηφίων που είναι σκόπιμο να αναφερθεί είναι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (social media). Οι Henkens et al. (2005), υποστήριξαν πως οι εταιρίες που επιλέγουν μέσω των social media να προσελκύσουν υποψηφίους, είναι επιχειρήσεις που επιθυμούν να συμπεριλάβουν στο εργατικό τους δυναμικό υποψηφίους με καινοτόμες ιδέες.

Είναι σαφής η εκτεταμένη χρήση της τεχνολογίας - social media σε όλους τους τομείς της καθημερινότητας. Αυτό σημαίνει πως δεν θα μπορούσε να αφήσει ανεπηρέαστο και τον τομέα προσέλκυσης ταλέντων (recruitment) (Aggerholm & Andersen, 2018). Έρευνες έχουν δείξει πως η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης γίνεται όλο και πιο διαδεδομένη από το τμήμα της ΔΑΔ, διότι δίνει τη δυνατότητα να εξακριβωθούν πληροφορίες που παρέχουν οι υποψήφιοι σχετικά με την προσωπική και επαγγελματική τους ζωή, διογκώνεται η πληθώρα αιτήσεων που φτάνουν στον οργανισμό και επίσης αποτελεί ένα χαμηλό σε κόστος εργαλείο (Aggerholm & Andersen, 2018).

Συνεπώς, η προσέλκυση των κατάλληλων υποψηφίων για την κατάλληλη θέση την κατάλληλη στιγμή είναι μείζονος σημασία για την κερδοφορία μιας επιχείρησης. Η προσέλκυση, ωστόσο είναι το πρώτο στάδιο σε αυτή τη διαδικασία, που συνδέεται άρρηκτα με το επόμενο στάδιο, που είναι η επιλογή του υποψηφίου που θα στελεχώσει τη θέση. Έρευνα που διεξήχθη σχετικά με το κατά πόσο τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης διέπονται από διαδικασίες δικαιοσύνης και αξιοπιστίας, έδειξε ότι οι υποψήφιοι αμφιβάλλουν για την αξιοπιστία τους και αυτό μπορεί να επηρεάσει το αν θα υποβάλλουν αίτηση σε μια ανοιχτή θέση εργασίας (Madera, 2012). Μία ακόμη μελέτη που διεξήχθη από τον Nikolaou (2014), υποστηρίζει πως ενώ όλο και περισσότερο ευρεία είναι η χρήση των social media από τις εταιρίες για την αναζήτηση του κατάλληλου υποψηφίου, οι υποψήφιοι δείχνουν να μην εμπιστεύονται τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης όπως Facebook, Linkedln και να αναζητούν εργασία μέσω των επαγγελματικών πλατφόρμων, θεωρώντας πως θα είναι πιο αποτελεσματικά στην αναζήτησή τους.

Επομένως, δεν μπορεί να κριθεί κατάλληλη μόνο μία από τις δύο πηγές προσέλκυσης. Ανάλογα με την οργανωσιακή κουλτούρα και στρατηγική, τις πρακτικές και πολιτικές της ΔΑΔ, την οικονομική κατάσταση της επιχείρησης και τις πεποιθήσεις των εργαζομένων, καθορίζεται ποια πηγή προσέλκυσης θα χρησιμοποιηθεί, είτε εξωτερικές είτε εσωτερικές ή ακόμη συνδυασμός αυτών (Compton et al., 2009).

2.3 Επιλογή Προσωπικού

Η επιλογή προσωπικού (employee selection) ως εννοιολογική κατασκευή στον τομέα της διοίκησης ανθρωπίνου δυναμικού (ΔΑΔ) θεωρείται η διαδικασία μέσω τα οποίας τα στελέχη της ΔΑΔ και οι line managers επιλέγουν με τα κατάλληλα εργαλεία, εκείνον τον υποψήφιο που θεωρούν ότι είναι κατάλληλος να στελεχώσει την ανοιχτή θέση εργασίας (Ekuma, 2012). Επομένως, ως επιλογή προσωπικού ορίζεται η διαδικασία που περιλαμβάνει ποικιλία μεθόδων, οι οποίες αξιολογούν το κατά πόσο οι γνώσεις, οι δεξιότητες, οι ικανότητες και άλλα χαρακτηριστικά (knowledge, skills, abilities and other characteristics {KSAOs}) που διαθέτει ένας υποψήφιος ευθυγραμμίζονται με τις ανάγκες και τις απαιτήσεις του οργανισμού και μπορούν να τον οδηγήσουν σε αποτελεσματική απόδοση (Nikolaou, Georgiou, Bauer, et al., 2019). Μέσω της διαδικασίας επιλογής προσωπικού αξιολογούνται τα πιο σημαντικά KSAOs, τα οποία αποτελούν κομβικά στοιχεία της θέσης (Nikolaou, Georgiou, Bauer, et al., 2019). Στη συνέχεια, τα KSAOs που διαθέτει ο κάθε αιτών αξιολογούνται με ακρίβεια και τα αποτελέσματα που προκύπτουν από τις μετρήσεις, οδηγούν στην τελική απόφαση της επιλογής (Schmitt & Chan, 1998; Nikolaou, Georgiou, Bauer, et al., 2019). Ο απώτερος στόχος της διαδικασίας αυτής είναι να βελτιωθεί όχι μόνο η εργασιακή απόδοση, αλλά να αυξηθεί η απόδοση όλου του οργανισμού και το ανταγωνιστικό του πλεονέκτημα στην αγορά (Ployhart et al., 2017).

Εκείνο το στοιχείο που καθορίζει ποιες αρμοδιότητες είναι ιδιαίτερα σημαντικές για μια θέση εργασίας και ποια KSAOs απαιτούνται για την συγκεκριμένη θέση είναι η ανάλυση της θέσης (job analysis) (Ployhart et al., 2017). Η ανάλυση της θέσης είναι μια συστηματική διαδικασία που καθορίζει τις αρμοδιότητες και τα καθήκοντα που απαιτούνται για τη στελέχωση της θέσης, συγκεντρώνει πληροφορίες σχετικά με το τι προσδοκίες πρέπει να έχουν οι υποψήφιοι όταν προσλαμβάνονται για μία θέση, καθώς και τι δεξιότητες και συμπεριφορικά στοιχεία οφείλουν να διαθέτουν για να θεωρηθούν κατάλληλοι (Armstrong, 2006: Ployhart et al., 2017). Το job analysis δηλαδή, προσδιορίζει τα καθήκοντα και τις ευθύνες μια θέσης, ώστε να δημιουργήσει την περιγραφή της θέσης (job description) (Armstrong, 2006).

Στο στάδιο της επιλογής προχωρούν οι υποψήφιοι που πέρασαν επιτυχώς το πρώτο στάδιο, δηλαδή τη διαδικασία της προσέλκυσης. Στη φάση της επιλογής, τόσο οι υποψήφιοι όσο και ο οργανισμός προσπαθούν να συλλέξουν τις απαραίτητες πληροφορίες για να αξιολογήσουν αν οι απαιτήσεις και των δύο πλευρών σχετικά με τη θέση ταυτίζονται. Το τελευταίο στάδιο της επιλογής προσωπικού ολοκληρώνεται με την προσφορά εργασίας (job offer) που είτε τη δέχεται ο υποψήφιος και ολοκληρώνεται η πρόσληψη είτε την απορρίπτει και αποχωρεί από την διαδικασία (O'Meara, & Petzall, 2013). Η προσφορά εργασίας περιλαμβάνει τους όρους και τις συνθήκες εργασίας, τις μισθολογικές αποδοχές και άλλες ενδεχομένως παροχές που προσφέρει ο οργανισμός στον υποψήφιο (O'Meara, & Petzall, 2013).

Όλοι οι οργανισμοί είναι σκόπιμο στη διαδικασία επιλογής προσωπικού να διαθέτουν κάποια συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, ώστε να επικρατεί η δικαιοσύνη και αμεροληψία. Πρωτίστως, όπως έχει

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ήδη αναφερθεί είναι απαραίτητο ένα σύστημα επιλογής προσωπικού να περιλαμβάνει την ανάλυση της θέσης (job analysis), η οποία προσδιορίζει τα KSAOs που σχετίζονται με την θέση εργασίας. Τα KSAOs αυτά θα πρέπει να διέπουν όλη τη διαδικασία επιλογής, δηλαδή από τον σχεδιασμό των μεθόδων επιλογής που θα εφαρμοστούν είτε αυτές αφορούν ψυχομετρικά τεστ είτε συνεντεύξεις ή οποιαδήποτε άλλο μέσο επιλογής μέχρι την τελική επιλογή υποψηφίου (Bauer et al., 2012).

Επιπλέον, είναι πολύ σημαντικό ένα σύστημα επιλογής προσωπικού να περιλαμβάνει μια ποικιλία μεθόδων για την αξιολόγηση του προσωπικού, όπως συνέντευξη, δείγματα έργου, γνωστικά τεστ κλπ. Αυτό συνίσταται, καθώς οι διαφορετικές μέθοδοι καλύπτουν μια ευρεία γκάμα υποψηφίων και τους δίνεται η δυνατότητα να επιδείξουν τα KSAOs τους σε εκτεταμένες περιοχές και να αξιολογηθούν πιο αποτελεσματικά και δίκαια. Απώτερος στόχος των πολλαπλών μεθόδων επιλογής προσωπικού είναι η ανάδειξη ίσων ευκαιριών σε όλους τους υποψηφίους (Bauer et al., 2012).

Ο Gilliland (1993) αναφέρθηκε σε ένα βασικό συστατικό που πρέπει να διέπει το σύστημα επιλογής προσωπικού, το οποίο είναι η συνέπεια. Με τον όρο «συνέπεια» συνεπάγεται πως όποια μέθοδος επιλογής υποψηφίων χρησιμοποιηθεί, όπως τα τεστ ή η μέθοδος της συνέντευξης επιλογής πρέπει να είναι σταθμισμένη και να αξιολογεί τα ίδια KSAOs για όλους τους υποψηφίους. Με το να διασφαλίσει κανείς την ομοιομορφία των ερωτήσεων που περιλαμβάνουν τα τεστ, οι συνεντεύξεις και άλλοι μέθοδοι επιλογής, προάγεται η αμεροληψία και η δικαιοσύνη για την τελική αξιολόγηση των (Bauer et al., 2012).

Σύμφωνα με τον Gilliland (1993) εξίσου σημαντικό στοιχείο της επιλογής προσωπικού και της δικαιοσύνης είναι η ανατροφοδότηση στον υποψήφιο (feedback). Το feedback πρέπει να στοχεύει στην βελτίωση των δεξιοτήτων των υποψηφίων, δηλαδή να έχει αναπτυξιακό χαρακτήρα και όχι τιμωρητικό. Επιπλέον πρέπει να είναι ακριβές. Ένας χρήσιμος τρόπος, που εξοικονομεί χρόνο από τον recruiter που προσφέρει την ανατροφοδότηση, είναι η ύπαρξη των applicant tracking systems (ATS), τα οποία μέσω της αξιοποίησης της τεχνολογίας μπορούν να προσφέρουν άμεση ενημέρωση για τον βαθμό προόδου του υποψηφίου στο κάθε στάδιο της επιλογής προσωπικού και να παρέχουν ανανεωμένες πληροφορίες βάσει της προόδου του (Bauer et al., 2012).

Η διαδικασία της επιλογής προσωπικού είναι σκόπιμο να περιλαμβάνει εξηγήσεις προς τους υποψηφίους. Προσφέροντας στους υποψηφίους όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες χρειάζονται για να κατανοήσουν τις μεθόδους επιλογής προσωπικού που χρησιμοποιούνται από τον εκάστοτε οργανισμό, καθώς και την τελική επιλογή υποψηφίων, ενισχύεται η εικόνα και η φήμη του οργανισμού (employer branding), αφού γίνεται έκδηλο πως ο οργανισμός ενδιαφέρεται να αφιερώσει χρόνο στους υποψηφίους και να τους εξηγήσει εκτενέστερα τα στάδια μέχρι την τελική επιλογή (Bauer et al., 2012).

Ο Gilliland (1993) είχε αναφερθεί στη διαφάνεια, την τιμιότητα και τον σεβασμό που πρέπει να διέπεται η διαδικασία της επιλογής προσωπικού. Τα στελέχη της ΔΑΔ (HR) που ασχολούνται με τους υποψηφίους, είναι σκόπιμο να εκπαιδευτούν, ώστε να μπορούν να δημιουργούν θετικό αντίκτυπο ακόμη και στους υποψηφίους που δεν επιλέχθηκαν για τη θέση. Η δημιουργία μιας ευχάριστης

εμπειρίας του υποψηφίου (candidate experience) συμβάλλει στην ενίσχυση της εικόνας του οργανισμού (employer branding) (Bauer et al., 2012).

Τέλος, εξίσου σημαντικό σύμφωνα με τον Gilliland (1993) είναι να υπάρχει εποικοδομητική επικοινωνία τόσο από την πλευρά του υποψηφίου όσο και από τα στελέχη του HR. Τα στελέχη της ΔΑΔ που διεξάγουν τη συνέντευξη οφείλουν να δημιουργήσουν ένα θετικό κλίμα που επιτρέπει στον υποψήφιο να αισθάνεται άνετα για να θέσει ερωτήσεις κατά τη διαδικασία επιλογής προσωπικού, ενώ συγχρόνως είναι σκόπιμο οι HR να δεχτούν την κατάλληλη εκπαίδευση για να εξασκήσουν την ενεργητική ακρόαση και ενσυναίσθηση (Bauer et al., 2012).

Συνεπώς, είναι αδήριτη ανάγκη οι οργανισμοί να διαμορφώσουν το κατάλληλο σύστημα επιλογής προσωπικού, το οποίο να είναι χαμηλό σε κόστος αλλά και συνάμα πολύ αποτελεσματικό. Σε αυτή την απόφαση λαμβάνονται υπόψη η οργανωσιακή κουλτούρα, το όραμα και οι αξίες του οργανισμού (Ekuma, 2012). Επομένως, το γεγονός ότι ένα σύστημα επιλογής προσωπικού λειτουργεί άριστα σε μια επιχείρηση, δεν σημαίνει ότι εξυπηρετεί και τις ανάγκες όλων των επιχειρήσεων (Ekuma, 2012).

Ύστερα από έναν αιώνα έρευνας σχετικά με τις μεθόδους επιλογής προσωπικού, έχουν αναδειχθεί κάποια συμπεράσματα για τα εργαλεία επιλογής προσωπικού, που αφορούν την αποτελεσματικότητά τους και την καταλληλόλητά τους για επιχειρήσεις και υποψηφίους (Ann Marie Ryan & Tippins, 2004). Παρακάτω παρουσιάζονται οι πιο δημοφιλείς μέθοδοι επιλογής ανθρωπίνου δυναμικού: τα τεστ επιλογής προσωπικού, όπως ψυχομετρικά (personality), γνωστικών ικανοτήτων (cognitive ability), τεστ γνώσεων σχετικά με τη θέση εργασίας (job knowledge test), συνέντευξη, δείγματα έργου (work samples), κέντρα αξιολόγησης (assessment centers), βιοδεδομένα (biodata), τεστ εντιμότητας (integrity tests), γραφολογική ανάλυση, σενάρια υποθετικών ερωτήσεων (Situational Judgement Tests) και παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση (gamification).

2.4 Μέθοδοι Επιλογής Προσωπικού

2.4.1. Τεστ Επιλογής (Selection Test)

Τα τεστ επιλογής προσωπικού περιλαμβάνουν ποικιλία τεστ όπως είναι τα ψυχομετρικά τεστ, τα οποία σχετίζονται με στοιχεία της προσωπικότητας, ικανοτήτων και νοημοσύνη. Χρησιμοποιούνται όλο και πιο συχνά τεστ για την αξιολόγηση των υποψηφίων, διότι προσφέρουν πιο αξιόπιστες και έγκυρες πληροφορίες σε σύγκριση με τις συνεντεύξεις (Armstrong, 2006).

Σύμφωνα με τους Smith and Robertson (1986, p.461), τα ψυχομετρικά/ ψυχολογικά τεστ, είναι «προσεκτικά επιλεγμένες, τυποποιημένες και σταθμισμένες με ακρίβεια δοκιμασίες που έχουν ως στόχο να αξιολογήσουν ένα ή παραπάνω χαρακτηριστικά και ικανότητες των υποψηφίων». Σκοπός αυτών των

τεστ είναι να αξιολογήσουν με μεγαλύτερη ακρίβεια τις ικανότητες των υποψηφίων, που απαιτούνται για να στελεχώσουν επιτυχώς τη θέση εργασίας (Armstrong, 2006).

Ένα τεστ θεωρείται καλό εργαλείο μέτρησης, όταν προσφέρει έγκυρα και αξιόπιστα αποτελέσματα, ικανά να προβλέψουν μια μελλοντική συμπεριφορά του υποψηφίου. Τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα που είναι σκόπιμο να περιλαμβάνει ένα τεστ είναι να είναι σταθμισμένο, αξιόπιστο και έγκυρο (Armstrong, 2006). Με τον όρο «σταθμισμένο» συνεπάγεται πως πρόκειται για μία τυποποιημένη διαδικασία προς ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα του πληθυσμού, ικανό σε μέγεθος για να εξαχθούν συμπεράσματα, με σκοπό τα αποτελέσματα των συμμετεχόντων-αιτούντων που θα προκύψουν, να μπορούν να ερμηνευτούν σε σχέση με το αντιπροσωπευτικό δείγμα (Armstrong, 2006). Η έννοια «αξιοπιστία» δηλώνει τη συνέπεια και τη σταθερότητα των απαντήσεων μέσα σε ένα περιθώριο σφάλματος. Δηλαδή, αν το τεστ χρησιμοποιηθεί μέσα στην ίδια χρονική περίοδο ή σε διαφορετική περίοδο σε διαφορετικούς ανθρώπους θα πρέπει να υπάρχει σταθερότητα και συνέπεια στις απαντήσεις τους, ώστε να χαρακτηριστεί το τεστ αξιόπιστο. Ομοίως, αν το τεστ επαναχορηγηθεί σε διαφορετικές χρονικές περιόδους στους ίδιους ανθρώπους, οι απαντήσεις τους θα πρέπει να διέπονται από σταθερότητα και συνέπεια (Armstrong, 2006). Τέλος έγκυρο χαρακτηρίζεται ένα τεστ που μετράει πράγματι τα χαρακτηριστικά για τα οποία δημιουργήθηκε, λόχου χάρη ένα τεστ νοημοσύνης πρέπει να μετράει τη νοημοσύνη. Η εγκυρότητα θεωρείται πιο σημαντική από την αξιοπιστία, διότι περιλαμβάνει τους δείκτες πρόβλεψης των χαρακτηριστικών που διαθέτει ο υποψήφιος, για να φέρει σε επιτυχία τον εργασιακό ρόλο που θα αναλάβει (Armstrong, 2006).

2.4.1$^{\alpha}$) Τεστ Προσωπικότητας (Personality Test)

Τα τεστ προσωπικότητας περιλαμβάνουν μια ποικιλία ερωτήσεων, επιδιώκοντας να αξιολογήσουν την προσωπικότητα των υποψηφίων και να κρίνουν αν είναι κατάλληλοι για να αναλάβουν τη θέση εργασίας (Armstrong, 2006). Η έννοια «προσωπικότητα» αποτελεί έναν ασαφή όρο και αναφέρεται στη συμπεριφορά ενός ατόμου και στην προσαρμογή του, όταν έρχεται σε επαφή με το περιβάλλον (Armstrong, 2006). Οι θεωρίες των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας, υποστηρίζουν ότι τα ανθρώπινα γνωρίσματα (traits) επηρεάζουν τη συμπεριφορά και αυτά τα χαρακτηριστικά είναι καθοριστικά για την ανθρώπινη υπόσταση (McRorie et al., 2009). Υπάρχει πληθώρα τεστ προσωπικότητας και διακρίνονται σε τρεις κατηγορίες, σε εκείνα που εστιάζουν στον εαυτό και ονομάζονται αυτό-αναφορικά, σε εκείνα που μελετούν τη συμπεριφορά στο χώρο εργασίας, τις αξίες – πεποιθήσεις και σε εκείνα που εστιάζουν στα ενδιαφέροντα ενός ατόμου (Armstrong, 2006). Το πιο διαδεδομένο και ευρέως αποδεκτό είναι το μοντέλο πέντε παραγόντων του Eysenck (Armstrong, 2006; McRorie et al., 2009).

Το μοντέλο των πέντε παραγόντων (the five – factor model of personality {FFP}/ big five), δεν είναι παλιό μοντέλο, επικρατεί στον τομέα της προσωπικότητας τα τελευταία είκοσι χρόνια (Nikolaou

& Robertson, 2001). Το big five περιλαμβάνει πέντε κύρια γνωρίσματα την εξωστρέφεια, ευσυνειδησία, νευρωτισμό, προσήνεια και δεκτικότητα στην εμπειρία (McRorie et al., 2009). Με τον όρο «εξωστρέφεια» συνεπάγεται ότι το άτομο του αρέσει να έχει δραστήρια ζωή, είναι κοινωνικό και αναζητά να ανακαλύψει τον κόσμο. Η ευσυνειδησία δηλώνει πώς πρόκειται για ένα άτομο που είναι οργανωτικό, προσεκτικό, αξιόπιστο και εργάζεται σκληρά. Άτομα με νευρωτισμό, έχουν φόβους και ανασφάλειες,. Η προσήνεια δείχνει πως το άτομο επιδιώκει να βρίσκει λύσεις σε προβλήματα, προτιμά να απέχει από τις συγκρούσεις και έχει πρόσχαρη διάθεση και έντονη ανάγκη για συνεισφορά. Τέλος, η δεκτικότητα στην εμπειρία, αναδεικνύει πρόσωπα που αποζητούν νέες εμπειρίες, είναι ανοιχτόμυαλοι και συνδέονται συναισθηματικά με τον περιβάλλον τους (Armstrong, 2006). Το five - factor model περιλαμβάνει και χαρακτηριστικά που είναι παράγωγα των πέντε προηγούμενων διαστάσεων. Για παράδειγμα, η βασική διάσταση είναι ο νευρωτισμός, κάποιες πιο στενά συνδεδεμένες έννοιες που τον πλαισιώνουν και τον προσδιορίζουν είναι το έντονο άγχος και η παρορμητική διάθεση (Lui et al., 2020).

Για να διερευνηθεί η αξιοπιστία και η εγκυρότητα του μοντέλου των πέντε παραγόντων με τις οργανωσιακές συνθήκες, διεξήχθη έρευνα στην Ελλάδα, στην οποία συμμετείχαν επιχειρήσεις. Σκοπός της έρευνας ήταν να μελετηθεί η συσχέτισή του μοντέλου με την οργανωσιακή απόδοση και ικανοποίηση των εργαζομένων, με την ατομική συμπεριφορά του κάθε εργαζόμενου, αλλά και με τις γενικές ικανότητες (competencies) που πρέπει να διαθέτουν στο σύνολο οι εργαζόμενοι μιας επιχείρησης (Nikolaou & Robertson, 2001). Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν πως μόνο η προσήνεια και η δεκτικότητα στις εμπειρίες συσχετίζονται με την εργασιακή απόδοση, την ατομική οργανωσιακή συμπεριφορά και τα competencies. Τα άλλα τρία γνωρίσματα δεν έχουν κάποια σχέση. Η μη ύπαρξη σχέσης των παραπάνω μεταβλητών μπορεί να οφείλεται στο ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν διαρκώς ψυχομετρικά εργαλεία που δεν προσφέρουν εγκυρότητα και αξιοπιστία (Nikolaou & Robertson, 2001). Επίσης, το μοντέλο πέντε παραγόντων παρουσίασε μηδενική συσχέτιση και με την ατομική οργανωσιακή συμπεριφορά. Αυτό μπορεί να οφείλεται για παράδειγμα στο ότι ένας προϊστάμενος έχει έναν ρόλο στο χώρο εργασίας του, ο οποίος μπορεί να μην ταυτίζεται με τον αντίστοιχο ρόλο στην πραγματική του ζωή. Συσχέτιση, ωστόσο βρέθηκε μεταξύ του big – five και της εργασιακής ικανοποίησης. Τα τέσσερα από τα πέντε είχαν θετική συσχέτιση, αρνητική συσχέτιση σημειώθηκε μεταξύ της διάστασης «δεκτικότητα σε εμπειρία» με εργασιακή ικανοποίηση. Αυτό ίσως οφείλεται στο γεγονός, ότι υπάρχουν εργαζόμενοι που δεν προτιμούν την απόκτηση νέων εμπειριών και μπορεί να μην διαθέτουν σε υψηλό βαθμό φαντασία (Nikolaou & Robertson, 2001). Το τεστ προσωπικότητας και συγκεκριμένα το FFP αν χρησιμοποιηθεί συνδυαστικά με κάποια άλλα τεστ προσωπικότητας που αποτελούν σημαντικούς προβλεπτικούς παράγοντες για την ατομική εργασιακή απόδοση, θα είναι πιο έγκυρα και αξιόπιστα εργαλεία επιλογής. (Nikolaou & Oostrom, 2015, p.219).

Συνεπώς, τα τεστ προσωπικότητας, μπορεί να έχουν χαμηλή προβλεπτική εγκυρότητα, ωστόσο αν χρησιμοποιηθούν με το σωστό τρόπο και στις κατάλληλες συνθήκες, μπορούν να παρέχουν σημαντικές πληροφορίες για τους υποψηφίους, διότι είναι απαλλαγμένες από στερεοτυπικές και μεροληπτικές αντιλήψεις, οι οποίες μπορεί να υποβόσκουν στη μέθοδο των συνεντεύξεων (Armstrong,

2006). Η προβλεπτική τους εγκυρότητα είναι περίπου 40%. (Robertson & Smith, 2001). Μεταναλυτική έρευνα που διεξήχθη από τους Hausknecht et al. (2004) σχετικά με τις αντιδράσεις των υποψηφίων για αυτό το ψυχομετρικό εργαλείο έδειξε ότι υπήρχε μέτρια αποδοχή από εκείνους, διότι οι υποψήφιοι θεωρούσαν πως το συγκεκριμένο εργαλείο επιλογής προσωπικού δεν έχει απόλυτη συνάφεια με τα καθημερινά εργασιακά καθήκοντα της θέσης (Hausknecht et al. 2004; Nikolaou, 2011).

2.4.1$^{\beta}$) Τεστ Γνωστικών Ικανοτήτων (Cognitive Ability Test)

Τα τεστ γνωστικών ικανοτήτων (General Mental Abilities – GMA) είναι δοκιμασίες που εξετάζουν τις πνευματικές ικανότητες, σχετικές με την θέση εργασίας. Στις πνευματικές ικανότητες περιλαμβάνονται η ικανότητα της αντίληψης των πραγμάτων, η λογική, η ικανότητα ανάγνωσης και διαβάσματος, η προφορική και η αριθμητική σκέψη (Ryan & Tippins, 2004, (Armstrong, 2006). Η δοκιμασία αυτή συνήθως διεξάγεται με τη χρήση χαρτιού και μολυβιού, αλλιώς μέσω της χρήσης του υπολογιστή (Ann Marie Ryan & Tippins, 2004).

Από τις πρώτες δεκαετίες του 20ου αιώνα, τα τεστ γνωστικών ικανοτήτων χρησιμοποιούνται διαρκώς, σε παγκόσμιο επίπεδο ως εργαλείο επιλογής προσωπικού, μέσω της συμβολής της τεχνολογίας (Salgado, 2017). Ο Salgado and Anderson's (2002) διεξήγαγαν μια πληθώρα ερευνών σε 16 χώρες της Ευρώπης σχετικά με τον βαθμό που χρησιμοποιούνται αυτά τα γνωστικά τεστ. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η χρήση τους ήταν διαδεδομένη παραδείγματος χάρη στο Ηνωμένο Βασίλειο, Ολλανδία και Ισπανία, ενώ λιγότερο διαδεδομένη ήταν σε χώρες όπως στην Ιταλία, Γαλλία και Ελλάδα. Επίσης τα ευρήματα των μελετών αυτών ανέδειξαν πως τα γνωστικά τεστ χρησιμοποιούνται κυρίως για υποψηφίους σε entry level θέσεις, όπως είναι οι απόφοιτοι πανεπιστημίου αλλά και σε θέσεις managers. (Salgado, 2017).

Μια σειρά μεταναλυτικών ερευνών διεξήχθη σε ευρωπαϊκές χώρες από το 2002 μέχρι 2005, για να εξετάσουν αν τα GMA αποτελούν σημαντικό προβλεπτικό παράγοντα για την εργασιακή απόδοση (job performance) και την ικανότητα εκπαίδευσης (training proficiency) (Salgado, 2017). Τα ευρήματα των ερευνών ανέδειξαν υψηλή προβλεπτική εγκυρότητα για την εργασιακή απόδοση (0.62) και για την ικανότητα εκπαίδευσης (0.54) σε παγκόσμιο επίπεδο. Επιπλέον, τα συμπεράσματα των παραπάνω μεταναλυτικών ερευνών συνδυαστικά με μεταναλυτικές έρευνες που διεξήχθησαν από τον Hulsheger και τους συνεργάτες του (2007) έδειξαν πως τα GMA προβλέπουν την εργασιακή απόδοση και την ικανότητα εκπαίδευσης σε επαγγέλματα μηχανικών, χημικών, πωλήσεων, θέσεων μάνατζμεντ, αστυνομικών, πληροφορικής και επαγγελμάτων σχετιζόμενων με οδήγηση και ηλεκτρολογικά (Salgado, 2017).

Μεταναλυτικές έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί από το 1997 μέχρι 2011, έχουν αναδείξει ότι τα τεστ γνωστικών ικανοτήτων αποτελούν τον πιο σημαντικό προβλεπτικό παράγοντα για την

εργασιακή απόδοση, την αποτελεσματικότητα των εργασιακών καθηκόντων, την απόδοση στο εκπαιδευτικό τομέα και την ικανότητα αποτελεσματικής εκπαίδευσης (Salgado, 2017).

Ποικίλα χαρακτηριστικά αιτιολογούν πως τα GMA αποτελούν το βασικό εργαλείο επιλογής προσωπικού (Salgado, 2017). Πρωτίστως, έχουν πολύ υψηλή προβλεπτική εγκυρότητα r= 0.51(Ann Marie Ryan & Tippins, 2004). Η προβλεπτική τους εγκυρότητα μπορεί να φτάσει σε υψηλότερο βαθμό, αν χρησιμοποιηθούν συνδυαστικά με άλλες μεθόδους επιλογής όπως είναι τα integrity tests (αξιολογούν το βαθμό που ο υποψήφιος είναι έντιμος και ειλικρινής), τη δομημένη συνέντευξη και το δείγμα έργου (Robertson & Smith, 2001). Επιπλέον, το οικονομικό κόστος των GMA είναι πολύ χαμηλό και πρόκειται για ένα εργαλείο επιλογής προσωπικού που έχει υψηλότερη προβλεπτική εγκυρότητα από άλλα εργαλεία όσον αφορά την επιτέλεση των εργασιακών καθηκόντων, την εκμάθηση των καθηκόντων που σχετίζονται με τη θέση εργασίας, των γνώσεων που απαιτούνται για την στελέχωση της θέσης εργασίας και της ικανότητας εκπαίδευσης (Salgado, 2017). Τα τεστ γνωστικών ικανοτήτων και οι θεωρίες που σχετίζονται με τη νοημοσύνη στηρίχτηκαν σε θεωρίες που ελέγχθηκαν από ψυχολόγους περίπου έναν αιώνα τώρα (Salgado, 2017). Τέλος, διενεργήθηκαν μελέτες που έδειξαν ότι τα GMA δεν παρουσιάζουν άδικες και στερεοτυπικές προβλέψεις στα σκορ υποψηφίων που ανήκουν σε διαφορετικά έθνη ή μειονοτικές ομάδες (Robertson & Smith, 2001). Οι αντιδράσεις των υποψηφίων ως προς τα τεστ γνωστικών ικανοτήτων ήταν πολύ θετικές. Πιο συγκεκριμένα, από μεταναλυτικές έρευνες προέκυψαν ότι οι υποψήφιοι έκριναν αυτό το εργαλείο ως πιο έγκυρο και αξιόπιστο, απαλλαγμένο από μεροληψία και επιδεικνύοντας σεβασμό στα προσωπικά χαρακτηριστικά του υποψηφίου. Το κυριότερο μειονέκτημα του είναι ότι περιορίζει την κοινωνική αλληλεπίδραση υποψηφίου και επιχείρησης (Salgado, 2017).

2.4.1$^{\gamma}$) Τεστ Γνώσεων Εργασίας (Job Knowledge Test)

Τα job knowledge tests είναι δοκιμασίες που εξετάζουν και αξιολογούν κυρίως τις τεχνικές δεξιότητες και ικανότητες αναφορικά με το ρόλο της θέσης. Εξετάζονται μέσω ερωτήσεων πολλαπλών επιλογών ή μέσω αποτύπωσης των γνώσεων των υποψηφίων σε μορφή έκθεσης (Ann Marie Ryan & Tippins, 2004).

Τα job knowledge tests δεν αποτελούν κατάλληλα εργαλεία επιλογής προσωπικού για κάθε θέση εργασίας. Για παράδειγμα στις θέσεις εργασίας που ο αιτών δεν έχει εργασιακή εμπειρία (entry level θέσεις), δεν μπορεί να αξιοποιηθεί η συγκεκριμένη μέθοδος επιλογής, καθώς δεν διαθέτει τις απαιτούμενες γνώσεις (Schmitt & Chan, 1998; Ryan & Tippins, 2004).

Η προβλεπτική εγκυρότητα αυτής της μεθόδου είναι σε υψηλό βαθμό r= 0.48 (Robertson & Smith, 2001; Ann Marie Ryan & Tippins, 2004). Όσον αφορά το κόστος για την εφαρμογή τους είναι χαμηλό (Ryan & Tippins, 2004). Αναφορικά με τις αντιδράσεις των υποψηφίων για αυτή την μέθοδο επιλογής προσωπικού, έχει διαπιστωθεί ότι δείχνουν πιο θετική στάση σε αυτή σε σύγκριση με άλλες

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

μεθόδους όπως είναι τα τεστ προσωπικότητας, καθώς οι υποψήφιοι εκλαμβάνουν πως αυτές οι δοκιμασίες σχετίζονται σε μεγάλο βαθμό με τα καθήκοντα της θέσης (Nikolaou & Oostrom, 2015, p.73).

2.4.2 Συνέντευξη Επιλογής (Interview)

Η συνέντευξη αποτελεί μια σχεδιασμένη διαδικασία μεταξύ εργοδότη ή υπευθύνου της ΔΑΔ με έναν υποψήφιο εργαζόμενο. Πρόκειται για ένα ευρέως διαδεδομένο και δημοφιλές εργαλείο επιλογής προσωπικού (O'Meara, & Petzall, 2013). Ο σκοπός της συνέντευξης είναι να συγκεντρώσει και να αξιολογήσει τις πληροφορίες εκείνες που χρειάζονται για να προβλέψουν με εγκυρότητα και αξιοπιστία τις ικανότητες και δεξιότητες του υποψηφίου, ώστε να θεωρηθεί κατάλληλος να στελεχώσει τη θέση και κατ' επέκταση η εργασιακή του απόδοση να μπορεί να συγκριθεί με τους άλλους υποψηφίους (Armstrong, 2006).

Η απόφαση που θα ληφθεί μετά το πέρας της συνέντευξης είναι σημαντική τόσο για τον υποψήφιο εργαζόμενο όσο και τον οργανισμό. Από τη μία πλευρά, ο εργαζόμενος αν δεχτεί προσφορά εργασίας, θα πρέπει να σκεφτεί και να αποφασίσει την έναρξη ή μη της συνεργασίας του με την εταιρία. Από την άλλη πλευρά, η εταιρία επιθυμεί να έχει κάνει την καλύτερη επιλογή στη διαδικασία επιλογής με σκοπό να προσλάβει τον υποψήφιο με τα κατάλληλα προσόντα για τη θέση. Γι' αυτό το λόγο και οι δύο πλευρές προσαρμόζονται στις εκάστοτε συνθήκες της συνέντευξης, για να εξάγουν αξιόπιστα συμπεράσματα (Macan, 2009).

Έρευνα που εκπονήθηκε στην Ελλάδα σχετικά με τη χρήση της μεθόδου της συνέντευξης για την επιλογή προσωπικού, έδειξε ότι πρόκειται για ένα ευρέως διαδεδομένο εργαλείο επιλογής προσωπικού από τις επιχειρήσεις, καθώς και σε παγκόσμιο επίπεδο αποτελεί ένα δημοφιλές εργαλείο (Nikolaou, 2011). Παράλληλα, οι υποψήφιοι δείχνουν ιδιαίτερη προτίμηση στις συνεντεύξεις με φυσική παρουσία σε σύγκριση με τα ψυχομετρικά τεστ, διότι θεωρούν ότι οι συνεντεύξεις είναι δομημένες με τέτοιο τρόπο, ώστε να εξετάσουν τις ικανότητες των υποψηφίων που σχετίζονται άμεσα με τα καθήκοντα που περιλαμβάνει η ανοιχτή θέση εργασίας (Nikolaou, 2011). Ωστόσο, η συνέντευξη εγκυμονεί κινδύνους όπως είναι η ύπαρξη στερεοτυπικών αντιλήψεων, αν δεν είναι προσεκτικός ο συνεντευκτής (Ekuma, 2012).

Υπάρχουν πολλές μορφές συνεντεύξεων, όπως η διεξαγωγή συνέντευξης δια ζώσης είτε από ένα/δύο στελέχη - HR της επιχείρησης είτε η συνέντευξη πάνελ, όταν συμμετέχουν κάποια στελέχη της επιχείρησης και οι εξ' αποστάσεως συνεντεύξεις μέσω της χρήσης τεχνολογίας, με τη μορφή των ψηφιακών συνεντεύξεων (τηλέφωνο, βιντεοκλήση μέσω skype ή άλλες πλατφόρμες και ασύγχρονη ψηφιακή συνέντευξη) (O'Meara, & Petzall, 2013).

Αναφορικά με την ψηφιακή συνέντευξη (digital interview) πρόκειται για ένα ευρέως γνωστό εργαλείο επιλογής προσωπικού, το οποίο εξοικονομεί χρόνο και οικονομικούς πόρους για έναν

οργανισμό σε σχέση με την δια ζώσης συνέντευξη. Σε αυτό το εργαλείο επιλογής, ο υποψήφιος καλείται να συστήσει τον εαυτό του και να απαντήσει σε ερωτήσεις μέσω τεχνολογικών μέσων (Langer et al., 2017).

Μεταναλυτικές έρευνες διεξήχθησαν με σκοπό να αναδείξουν το πως η ψηφιακή συνέντευξη με τη μορφή βίντεο (video -interview) επηρεάζει τους υποψηφίους και αν τους δημιουργείται θετική εικόνα για τους συνεντευκτές (Blacksmith et al., 2016). Τα ευρήματα των ερευνών ανέδειξαν πως η όχι μόνο δεν προτιμάται από τους υποψήφιους, αλλά δημιουργεί και αρνητικές αντιδράσεις. Αυτό συμβαίνει, διότι οι συνεντευξιαζόμενοι δεν έχουν τις ίδιες δυνατότητες να παρουσιάσουν τον εαυτό τους και τα δυνατά τους σημεία, όπως θα μπορούσαν να κάνουν μέσω της συνέντευξης με φυσική παρουσία (Blacksmith et al., 2016). Στη δια ζώσης συνέντευξη, είναι περισσότερο εφικτό να επικοινωνήσει ο υποψήφιος με τη βλεμματική επαφή, τους σπασμούς του προσώπου του και τη γενικότερη γλώσσα του σώματός του, πρόκειται για στοιχεία που λαμβάνονται υπόψη για την τελική του αξιολόγηση. Στην ψηφιακή συνέντευξη καθίσταται αδύνατον, καθώς κυριαρχεί η λεκτική επικοινωνία (Blacksmith et al., 2016). Τα συναισθήματα που προκαλούνται στους υποψηφίους είναι αρνητικά με επικρατέστερα την απογοήτευση, διότι αντιλαμβάνονται πως το συγκεκριμένο εργαλείο επιλογής τους περιορίζει να αναδείξουν τις κοινωνικές τους δεξιότητες, το άγχος τους μπορεί να ενταθεί και επιπλέον εντείνεται η αμφισβήτηση ως προς τις διαδικασίες εγκυρότητας, αξιοπιστίας και δικαιοσύνης για την ψηφιακή συνέντευξη (Blacksmith et al., 2016). Ακόμη, μπορεί να αισθάνονται φόβο, καθώς μοιράζονται προσωπικές πληροφορίες με ανθρώπους που δεν τους έχουν συναντήσει από κοντά (Langer et al., 2017).

Η προβλεπτική εγκυρότητα της συνέντευξης εξαρτάται από τη δομή της συνέντευξης, αν είναι δομημένη ή μη δομημένη. Η βασική διαφορά τους είναι ότι η πρώτη ακολουθεί έναν συγκεκριμένο οδηγό συνέντευξης και αξιολόγησης για τους υποψηφίους, οι οποίοι καλούνται να απαντήσουν τις ίδιες ερωτήσεις, ενώ στη δεύτερη δεν υφίσταται δομή και οι ερωτήσεις ποικίλουν από υποψήφιο σε υποψήφιο (Ann Marie Ryan & Tippins, 2004). Επομένως, η προβλεπτική εγκυρότητα των δομημένων συνεντεύξεων είναι σε υψηλά επίπεδα, .51 και των μη δομημένων είναι σε αρκετά χαμηλά, .31 (Ann Marie Ryan & Tippins, 2004). Όσον αφορά την ψηφιακή συνέντευξη, η αξιοπιστία της κυμαίνεται από .50 μέχρι .55, ανάλογα με το αν είναι σύγχρονη ή ασύγχρονη (Langer et al., 2017).

2.4.3. Δείγμα Έργου (Work Sample)

Το δείγμα έργου είναι μία μέθοδος που εξετάζει δεξιότητες σχετιζόμενες με τη θέση εργασίας. Περιλαμβάνει ασκήσεις και δραστηριότητες παρόμοιες με τα καθήκοντα που θα συναντήσουν οι υποψήφιοι αν προσληφθούν στη θέση εργασίας (Ann Marie Ryan & Tippins, 2004). Επομένως, απαραίτητη προϋπόθεση είναι ο συμμετέχων να έχει εργασιακή εμπειρία σχετική με τη θέση που επιθυμεί να στελεχώσει (Ekuma, 2012). Στο δείγμα έργου υπάρχουν αρκετοί αξιολογητές που διαθέτουν

οδηγό για την αξιολόγηση των ασκήσεων και της συμπεριφοράς των συμμετεχόντων (Ann Marie Ryan & Tippins, 2004).

Πρόκειται για ένα εργαλείο επιλογής προσωπικού που σχεδιάζεται κάθε φορά ανάλογα με την θέση εργασίας, ώστε να θεωρηθεί αποτελεσματικό. Γι' αυτό το λόγο απαιτείται χρόνος, οικονομικοί πόροι και διάφορα εργαλεία, καθώς δεν αφορά μια συγκεκριμένη μορφή που μπορεί να επαναχρησιμοποιηθεί σε διαφορετικές θέσεις (Ekuma, 2012).

Οι υποψήφιοι εκφράζουν πολύ θετική άποψη για αυτή τη μέθοδο, καθώς τους δίνεται η δυνατότητα να δείξουν πρακτικά τις ικανότητές τους και έρχονται σε άμεση τριβή με καθήκοντα παραπλήσια με αυτά της θέσης (Ekuma, 2012). Επιπλέον, οι συμμετέχοντες έχουν τη δυνατότητα να χτίσουν διαπροσωπική σχέση με τους αξιολογητές και να αποκτηθεί περισσότερη οικειότητα μεταξύ τους (Nikolaou & Oostrom, 2015, p.84-85).

Η προβλεπτική εγκυρότητα του δείγματος έργου είναι αρκετά υψηλή, δηλαδή είναι .50 και σε πολλές περιπτώσεις μπορεί να φτάσει μέχρι .54 (Ryan & Tippins, 2004, (Ekuma, 2012).

2.4.4 Κέντρο Αξιολόγησης (Assessment Center)

Το assessment center αποτελεί μια μέθοδο αξιολόγησης προσωπικού που περιλαμβάνει ασκήσεις/ δείγματα έργου που εξετάζουν το γνωστικό επίπεδο των υποψηφίων, τις ικανότητές τους και σχετίζονται άμεσα με τη θέση που θα στελεχώσουν (Ann Marie Ryan & Tippins, 2004). Σκοπός, επίσης είναι να εξετάσει τα συμπεριφορικά γνωρίσματα του υποψηφίου. Η συμπεριφορά του υποψηφίου σχετικά με το εργασιακό περιβάλλον, μπορεί να μελετηθεί μέσω ομαδικών ασκήσεων και παιχνιδιών ρόλου (Armstrong, 2006). Ακόμη, μπορούν να συνδυαστούν και άλλοι μέθοδοι πέραν του δείγματος έργου, όπως είναι τα ψυχομετρικά τεστ και η συνέντευξη, ώστε η αξιολόγησή τους να είναι πολύπλευρη. Γι' αυτό το λόγο, συμμετέχουν αρκετοί αξιολογητές για να διασφαλίσουν την ακρίβεια και τη δικαιοσύνη των παραπάνω διαδικασιών και είναι σκόπιμο να έχουν εκπαιδευτεί καταλλήλως (Armstrong, 2006).

Η διοργάνωση assessment center δίνει τη δυνατότητα στους υποψηφίους να γνωρίσουν την κουλτούρα του οργανισμού και να αξιολογήσουν τόσο οι υποψήφιοι όσο και η επιχείρηση αν οι αξίες της κάθε πλευράς ευθυγραμμίζεται με τις αξίες της άλλης, ώστε να αποφασίσουν να συνεργαστούν (Armstrong, 2006). Σαν μέθοδος έχει δεχτεί έντονη κριτική, λόγου του υψηλού κόστους του, της διάρκεια της διαδικασίας, της αυξημένης έντασης που προκαλεί στους υποψηφίους, για τα είδη των τεστ που χρησιμοποιούνται, καθώς και για το πόσο εφικτή είναι η εύρεση αξιολογητών (Ekuma, 2012). Η εγκυρότητα αυτής της μεθόδου είναι στο .37 (Ann Marie Ryan & Tippins, 2004). Έρευνα πραγματοποιήθηκε σε ένα μεγάλο δείγμα ατόμων (n=3,984) και εξέτασε τις αντιδράσεις των υποψηφίων τόσο στα γνωστικά τεστ όσο και στα κέντρα αξιολόγησης (Macan et al., 1994). Τα ευρήματα έδειξαν πως οι υποψήφιοι εξέφρασαν θετικές αντιδράσεις και για τα δύο εργαλεία επιλογής,

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

εν τούτοις, θεώρησαν πως τα κέντρα αξιολόγησης έχουν μεγαλύτερη προβλεπτική εγκυρότητα συγκριτικά με τα τεστ γνωστικών ικανοτήτων, διότι οι υποψήφιοι έρχονται σε άμεση επαφή με καθήκοντα που σχετίζονται με τη θέση εργασίας τους και γνωρίζουν από κοντά τους αξιολογητές τους – προϊσταμένους τους (Macan et al., 1994). Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα, οι εντυπώσεις τους να είναι πολύ θετικές τόσο για τη μέθοδο επιλογής όσο και για τον οργανισμό που τη χρησιμοποιεί και είναι περισσότερο πιθανό να δεχτούν την προφορά εργασίας (Macan et al., 1994).

2.4.5 Βιοδεδομένα (Biodata)

Η μέθοδος των βιοδεδομένων (biodata) εξετάζει μη γνωστικές δεξιότητες-ικανότητες των υποψηφίων και προσωπικές πληροφορίες. Έχει τη μορφή ερωτηματολογίου, με κλειστού τύπου ερωτήσεων που αφορούν την εργασιακή εμπειρία, εργασιακά κίνητρα, εκπαίδευση αλλά και ερωτήσεις σχετιζόμενες με το φύλο, σεξουαλικές προτιμήσεις, ηλικία, οικογενειακή κατάσταση και τα ενδιαφέροντά του υποψηφίου (Ryan & Tippins, 2004; Armstrong, 2006). Μέσω αυτών των ερωτήσεων, σκοπός είναι να προβλεφθεί από μια παρελθοντική συμπεριφορά του αιτούντα, η μελλοντική του συμπεριφορά (Armstrong, 2006). Το εργαλείο αυτό μπορεί να εφαρμοστεί είτε με χρήση μολυβιού και χαρτιού είτε πλέον με υπολογιστή (Breaugh, 2009).

Τα biodata είναι κατάλληλο εργαλείο επιλογής όταν υπάρχει πληθώρα υποψηφίων για έναν μικρό αριθμό αγγελιών. Δηλαδή, προσθέτοντας τα σκορ από τις απαντήσεις των αιτούντων, φαίνεται η προηγούμενη εργασιακή τους εμπειρία και επιλέγονται εκείνοι που μπορούν να συνεχίσουν στα επόμενα στάδια της επιλογής (Armstrong,2006). Έρευνες έχουν δείξει ότι τα βιομετρικά δεδομένα έχουν πολύ υψηλή προβλεπτική εγκυρότητα ως προς την εργασιακή απόδοση και μικρό ποσοστό των εθελούσιων αποχωρήσεων από έναν οργανισμό (Breaugh, 2009). Η προβλεπτική τους εγκυρότητα είναι στο .35 όσον αφορά την εργασιακή απόδοση και σχετικά με την απόδοση σε πρόγραμμα εκπαίδευσης φτάνει στα .30 (Breaugh, 2009). Εν τούτοις, έρευνες που έχουν διεξαχθεί σε Ευρώπη, Αμερική και Αυστραλία αναφορικά με τη χρήση αυτού του εργαλείου από HR στελέχη, έδειξαν ότι η χρήση τους δεν είναι διαδεδομένη, καθώς δεν ξεπερνά το 17% σε χρήση (Breaugh, 2009).

Παρ’ όλο που δεν υπάρχει ιδιαίτερη έρευνα για τις αντιδράσεις των υποψηφίων ως προς τη μέθοδο των βιοδεδομένων, οι Ryan & Huth (2008) υποστήριξαν πως οι υποψήφιοι είναι αρνητικά προσκείμενοι σε εργαλεία που μετρούν δεδομένα που δεν έχουν άμεση σχέση με την θέση εργασίας, μπορεί να κρύβουν ένα ποσοστό ψεύδους και σχετίζονται άμεσα με την ιδιωτική ζωή του υποψηφίου (Breaugh, 2009).

2.4.6 Τεστ εντιμότητας (Integrity Test)

Τα τεστ εντιμότητας είναι μια μέθοδος επιλογής προσωπικού που μετρά συμπεριφορές και εμπειρίες που σχετίζονται με την ειλικρίνεια του υποψηφίου, την ακεραιότητα του χαρακτήρα του και την αξιοπιστία του (Ann Marie Ryan & Tippins, 2004).

Διακρίνονται σε δύο κατηγορίες τεστ. Η πρώτη κατηγορία περιλαμβάνει ερωτήσεις που σχετίζονται με έναν «ολοφάνερο σκοπό» (clear purpose), καθώς οι υποψήφιοι ερωτώνται άμεσα για ανέντιμες συμπεριφορές και πράξεις του παρελθόντος τους (Van Iddekinge et al., 2012). Στα τεστ με «καθαρό σκοπό», οι ερωτήσεις μπορεί να αφορούν τις αντιλήψεις των υποψηφίων ως προς την κλοπή ή πως πιστεύουν ότι πρέπει να τιμωρείται κάποιος ένοχος (Van Iddekinge et al., 2012). Η δεύτερη κατηγορία αφορά ερωτήσεις που έχουν «κρυφό σκοπό» (distinguished purpose). Ουσιαστικά, με έμμεσο τρόπο προσπαθούν να διαλευκάνουν αν οι υποψήφιοι μπορεί μελλοντικά να οδηγηθούν σε μη ηθικές συμπεριφορές, στις οποίες περιλαμβάνονται παραδείγματος χάρη οι συγκρούσεις με όργανα της εξουσίας, η κοινωνική συμμόρφωση, η λήψη ρίσκου. Σκοπός αυτής της κατηγορίας είναι να εξετάσει στοιχεία της προσωπικότητας. (Van Iddekinge et al., 2012). Η προβλεπτική εγκυρότητα αυτών των τεστ είναι πολύ υψηλή αναφορικά με την εργασιακή απόδοση .41 (Ann Marie Ryan & Tippins, 2004). Αναφορικά με τις αντιδράσεις των υποψηφίων, ως προς τα τεστ ακεραιότητας είναι σε μεγάλο βαθμό αρνητικές, διότι οι υποψήφιοι εκλαμβάνουν τις ερωτήσεις ως πολύ παρεμβατικές στην προσωπική τους ζωή και τους φέρνουν σε αμήχανη θέση (Hausknecht et al., 2004).

2.4.7 Γραφολογική Ανάλυση (Graphology)

Η γραφολογική ανάλυση είναι μια μέθοδος επιλογής προσωπικού που αναλύει την προσωπικότητα του υποψηφίου μέσω της γραφής του και με αυτό τον τρόπο προβλέπει την μελλοντική εργασιακή του απόδοση. Πρόκειται για ένα εργαλείο επιλογής προσωπικού που δεν χρησιμοποιείται από στελέχη της ΔΑΔ, διότι ενέχει αυξημένους κινδύνους για ψευδή αξιολόγηση, είναι κοστοβόρο οικονομικά και χρονικά και η προβλεπτική του εγκυρότητα είναι πολύ χαμηλή 0.1 μέχρι 0.3 (Armstrong, 2006). Εκτός από την μικρή προβλεπτική της εγκυρότητα για την απόδοση του υποψηφίου, οι υποψήφιοι δεν αντιμετώπιζαν αυτή τη μέθοδο θετικά, διότι την εξελάμβαναν ως ένα αδιάκριτο εργαλείο επιλογής προσωπικού που επεμβαίνει στην προσωπικότητα τους (Hausknecht et al., 2004).

2.4.8 Τεστ Υποθετικών Καταστάσεων (Situational Judgement Test)

Τα SJTs αποτελούν μια ευρέως διαδεδομένη μέθοδο επιλογής προσωπικού, μέσω της οποίας οι υποψήφιοι καλούνται να απαντήσουν σε υποθετικά σενάρια, σχετιζόμενα με τη θέση εργασίας (Lievens & Schäpers, 2020). Στα SJTs υπάρχουν δύο κύρια στοιχεία, το σενάριο και οι πιθανές απαντήσεις

(Lievens & Schäpers, 2020). Οι απαντήσεις έχουν τη μορφή πολλαπλών επιλογών (Krumm et al., 2015). Παρέχοντας το σενάριο στους υποψηφίους, δίνονται πληροφορίες σχετικά με την κατάσταση που θα πρέπει να αντιμετωπίσουν, καθώς και ποια είναι τα εμπλεκόμενα πρόσωπα στην ιστορία (Lievens & Schäpers, 2020). Οι υποψήφιοι σε κάθε υποθετική περίσταση, οφείλουν να απαντήσουν με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο που θα την αντιμετώπιζαν και συγκεντρώνουν ένα συνολικό σκορ, το οποίο αξιολογείται, συμφώνα με μια σταθμισμένη κλίμακα αξιολόγησης, εγκεκριμένη από ειδικούς (Patterson & Zibarras, 2018, p.80). Για να δοθούν οι πιο αποτελεσματικές απαντήσεις απαιτείται από τους υποψήφιους να αναδείξουν τα KSAOs τους (Christian et al., 2010). Σκοπός των υποθετικών καταστάσεων είναι να εξετάσουν και να αξιολογήσουν μη ακαδημαϊκές ικανότητες που είναι σημαντικές για τη θέση εργασίας. Η μορφή των SJTs μπορεί να είναι γραπτή, προφορική, βίντεο ή να παρουσιαστούν με την βοήθεια άλλων τεχνολογικών μέσων (Ryan & Tippins, 2004; Christian et al., 2010; Lievens & Schäpers, 2020).

Ξεκινώντας μία αναδρομή για τη γέννηση των τεστ των υποθετικών καταστάσεων, συμπεραίνει κανείς πως έγκειται από τις πρώτες δεκαετίες του 20ου αιώνα. Ωστόσο, αναδύθηκαν περισσότερο στην επιφάνεια το 1990, όταν οι Motowidlo, Dunnette, and Carter εισήγαγαν αυτό το εργαλείο στην οργανωσιακή ψυχολογία (Lievens & Motowidlo, 2016). Τα SJTs αποτέλεσαn μία χρήσιμη μέθοδος επιλογής προσωπικού, η οποία αξιολογεί competencies που χρειάζονται σε έναν οργανωσιακό πλαίσιο όπως είναι η ευελιξία και η ανθεκτικότητα, προκειμένου να υπάρξει αποτελεσματική αντιμετώπιση και ισορροπία στις διαπροσωπικές σχέσεις. Επίσης, αξιολογεί την ευρηματικότητα, την αρτιότητα και την καθοδήγηση, πρόκειται για στοιχεία-κλειδιά-, ώστε να υπάρξει αποτελεσματική διαχείριση και αντιμετώπιση των οργανωσιακών προβλημάτων (Lievens & Motowidlo, 2016). Τα SJTs αναπτύχθηκαν ως ένα πολύτιμο εργαλείο για τις επιχειρήσεις, το οποίο μπορεί να εξοικονομήσει οικονομικούς πόρους σε σύγκριση με άλλα εργαλεία επιλογής όπως είναι τα κέντρα αξιολόγησης (assessment center). Αυτό συμβαίνει, καθώς τα SJTs δεν ζητούν από τους υποψηφίους να δείξουν την συμπεριφορά τους σε μια σειρά δραστηριοτήτων όπως απαιτεί ένα assessment center, αλλά αντιθέτως οι υποψήφιοι καλούνται να επιλέξουν την πιο σωστή απάντηση σε σεναριακές καταστάσεις που τους παρατίθενται (Lievens & Motowidlo, 2016).

Τα SJTs θεωρούνται εργαλεία προσομοίωσης της εργασίας, που βασίζονται σε σταθερή συμπεριφορά. Αυτό σημαίνει πως δύνανται να προβλέψουν τη μελλοντική εργασιακή απόδοση του υποψηφίου, η οποία θα είναι αντίστοιχη της απόδοσης που θα έχει κατά τη διάρκεια της αξιολόγησής του (Lievens & Schäpers, 2020).

Στην παραδοσιακή μορφή των SJTs, θέση κλειδί αποτελεί η περιγραφή των καταστάσεων και η παροχή πληροφοριών, αναφορικά με αυτές, ως προς τους υποψήφιους, προκειμένου να μπορούν να φανταστούν τον εαυτό τους σε αυτά τα σενάρια και να επιλέξουν την πιο κατάλληλη απάντηση. Εν τούτοις, πρόσφατες έρευνες που διενεργήθηκαν με σκοπό την μέτρηση της ηγετικής ικανότητας, μέσω video SJT από τους Jackson, et al., (2017); Krumm et al., (2015); έδειξαν πως δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά στην απόδοση των υποψηφίων (47-88%), είτε διέθεταν πληροφορίες για τα σενάρια

από πριν είτε δεν διέθεταν καμία πληροφορία. Αυτά τα αποτελέσματα οδηγούν σε δύο πιθανά σενάρια είτε χρειάζεται περισσότερη προσπάθεια και χρόνος για να δομηθεί πιο αποτελεσματικά ένα υποθετικό σενάριο, ώστε να μπορεί να επηρεάζει τον υποψήφιο είτε είναι πολύ χαμηλή η επιρροή των υποθετικών σεναρίων στην απόδοση των συμμετεχόντων (Lievens & Schäpers, 2020).

Τα SJTs ακολουθούν κάποια συγκεκριμένα βήματα, ώστε να δομηθούν. Το πρώτο βήμα σχετίζεται με την ανάλυση της θέσης (job analysis). Αυτό σημαίνει πως ο δημιουργός του τεστ πραγματοποιεί ανάλυση της θέσης για το θέμα που μελετάται (Lievens & Schäpers, 2020). Όσο πραγματοποιείται η ανάλυση της θέσης, οι επιβλέποντες ή οι υπεύθυνοι της θέσης εργασίας, οι οποίοι μπορούν να αξιολογήσουν και να διαχωρίσουν την άριστη από την πολύ χαμηλή εργασιακή απόδοση, συγκεντρώνουν σημαντικά περιστατικά που έχουν συμβεί στο εργασιακό περιβάλλον και αυτά αξιολογούνται ως προς διάφορα επίπεδα, όπως το βαθμό ιδιαιτερότητάς ή συχνότητάς τους. Σκοπός είναι να μελετηθούν εργασιακά συμβάντα που σχετίζονται απόλυτα με τη θέση (Lievens & Schäpers, 2020).

Στη συνέχεια, οι ειδικοί για τη θέση εργασίας, δημιουργούν απαντήσεις που να περιέχουν τόσο αποτελεσματικές αντιδράσεις όσο και μη αποτελεσματικές αντιδράσεις για κάθε εργασιακό σενάριο. Οι υποψήφιοι που δεν διαθέτουν εμπειρία σε τέτοια εργασιακά σενάρια, είναι πιθανό να εμφανίσουν διαφορετικές αντιδράσεις ως προς την αποτελεσματική συμπεριφορά. Οι πιθανές απαντήσεις συνήθως είναι τέσσερις με πέντε και μπορεί να περιλαμβάνουν την μορφή «θα ήθελα να πράξω» ή «οφείλω/πρέπει να πράξω». (Lievens & Schäpers, 2020).

Τέλος, υπάρχει και μια κλίμακα συνολικής αξιολόγησης για τις απαντήσεις των υποψηφίων στα SJTs σενάρια. Η αξιολόγηση μπορεί να λάβει τέσσερις μορφές: την εμπειρική, τη θεωρητική, αυτή που στηρίζεται στους ειδικούς και τη συνδυαστική (Lievens & Schäpers, 2020). Η πρώτη ουσιαστικά, αξιολογεί το κατά πόσο οι απαντήσεις των υποψηφίων ευθυγραμμίζονται με τα κριτήρια που πρέπει να μετρηθούν. Η θεωρητική είναι η μορφή αξιολόγησης που στηρίζεται σε κάποιο θεωρητικό μοντέλο, βάσει του οποίου αξιολογούνται οι συμμετέχοντες των SJTs. Η μορφή αξιολόγησης που στηρίζεται στους σχεδιαστές των SJTs, κρίνει ποιες απαντήσεις είναι αποτελεσματικές και ποιες όχι. Τέλος, η συνδυαστική μέθοδος, περιλαμβάνει δύο ή περισσότερες μεθόδους από αυτές που αναφέρθηκαν προηγουμένως (Lievens & Schäpers, 2020). Αν και όλες οι παραπάνω μέθοδοι αξιολόγησης συνδέονται μεταξύ τους, εγκυμονεί ο κίνδυνος αν επιλεγεί κάποια μέθοδος σε σύγκριση με κάποια άλλη, να επηρεαστεί η εγκυρότητα των υποθετικών καταστάσεων (Lievens & Schäpers, 2020).

Η αξιοπιστία και η εγκυρότητα ενός ψυχομετρικού εργαλείου θα καθορίσουν την αποτελεσματικότητά του. Η πρώτη αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση της δεύτερης. Αυτό δεν σημαίνει πως ότι είναι αξιόπιστο θεωρείται και έγκυρο. Αντιθέτως, αν αποδειχθεί η εγκυρότητα ενός ψυχομετρικού εργαλείου, ταυτόχρονα θεωρείται και αξιόπιστο.

Αναφορικά με την αξιοπιστία των SJTs μπορεί να αξιολογηθεί με δύο τρόπους. Η πρώτη μορφή όπως έχει ήδη αναφερθεί, αφορά την εσωτερική συνέπεια και σταθερότητα του εργαλείου, όταν οι ερωτήσεις που δίνονται προσπαθούν να μετρήσουν το ίδιο χαρακτηριστικό και η δεύτερη μορφή

test/retest, δείχνει την σταθερότητα του ψυχομετρικού εργαλείου όσο φορές και αν χρησιμοποιηθεί, σε διαφορετικές χρονικές περιόδους και από διαφορετικό πληθυσμό (Patterson & Zibarras, 2018, p.85).

Τα SJTs έχουν χαρακτηριστεί ως ένα εργαλείο με έλλειψη εσωτερικής συνέπειας και συνοχής. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι, τα SJTs συνήθως δεν αξιολογούν μόνο μία διάσταση, αλλά αξιολογούν πολλές. Συνεπώς, η αξιοπιστία του εργαλείου αμφισβητείται, καθώς θα έπρεπε να βαθμολογεί ένα συγκεκριμένο χαρακτηριστικό.(McDaniel et al., 2007; Patterson & Zibarras, 2018, p.86). Αν ωστόσο, τα SJTs μετρούν ένα συγκεκριμένο χαρακτηριστικό είναι περισσότερο πιθανό, να θεωρηθεί πιο αξιόπιστο (Lievens, 2017).

Δεν είναι λίγοι οι ερευνητές που έχουν υποστηρίξει πως η αξιοπιστία των SJTs είναι προτιμότερο να μετρηθεί μέσω της χρήσης των επαναληπτικών τεστ (retest), καθώς η εσωτερική σταθερότητα των ερωτήσεων σχετίζεται με μία μόνο διάσταση. Έρευνα έχει δείξει πως η αξιοπιστία ενός SJT που θα χορηγηθεί σε διαφορετικές χρονικές περιόδους και παραπάνω από μία φορά, μπορεί να κυμανθεί από r= 20 μέχρι r=92 (Pangallo et al., 2016; Ployhart & Ehrhart, 2003). Αυτό εξαρτάται από ποικίλους παράγοντες όπως είναι η κατασκευή του τεστ. Συνεπώς, αν πρέπει να αξιολογηθεί η αξιοπιστία των SJTs ως μέθοδος επιλογής προσωπικού, έχει αποδειχθεί ότι η αξιοπιστία του είναι σε μέτριο προς ικανοποιητικό βαθμό. Λόγω το ότι δεν υπάρχει μόνο ένα είδος SJT, η αξιοπιστία του κάθε είδους δεν είναι ίδια για όλα, γι' αυτό πρέπει να αξιολογείται το κάθε SJT ξεχωριστά (Patterson & Zibarras, 2018, p.86).

Οι McDaniel και Nguyen (2001) ανέδειξαν δύο είδη απαντήσεων στο τεστ των υποθετικών καταστάσεων. Η πρώτη κατηγορία σχετίζεται με τη γνώση. Αυτό σημαίνει ότι ο υποψήφιος θα δώσει την πιο σωστή απάντηση ή αυτή που θεωρεί την καλύτερη πιθανή ή πιο αποτελεσματική, βάσει του σεναρίου. Ενώ η δεύτερη αφορά τη συμπεριφορά του υποψηφίου. Ο υποψήφιος, δηλαδή, απαντά βάσει του τι είναι περισσότερο πιθανό να πράξει σε ένα αντίστοιχο σενάριο ή ποιες ενέργειες θα ήθελε περισσότερο να ακολουθήσει στις καταστάσεις που του δίνονται. Οι καθοδηγούμενες απαντήσεις ενέχουν κίνδυνο ως προς την εγκυρότητα του ψυχομετρικού εργαλείου (McDaniel et al., 2007). Έρευνες που διεξήχθησαν για την εγκυρότητα του εργαλείου, αναφορικά με τον τρόπο που πρέπει να απαντούν οι υποψήφιοι, δηλαδή γνωστικά ή συμπεριφορικά, έδειξαν πως οι απαντήσεις που στηρίζονται στη γνώση είναι λιγότερο πιθανό να απαντώνται βάσει οδηγιών (Patterson & Zibarras, 2018, p.88).

Υπάρχουν τέσσερις λόγοι που εξηγούν, γιατί οι απαντήσεις των SJTs που βασίζονται στο γνωστικό επίπεδο προσφέρουν υψηλότερη προβλεπτική εγκυρότητα για την εργασιακή απόδοση, συγκριτικά με εκείνες που στηρίζονται στη συμπεριφορά. Αρχικά βάσει ερευνών, η γνωστική ικανότητα μπορεί να προβλέψει σημαντικά την εργασιακή απόδοση ενός υποψηφίου (McDaniel et al., 2007). Επιπλέον, έχει αποδειχθεί ότι τα τεστ γνωστικών ικανοτήτων (cognitive ability tests) έχουν πολύ υψηλή προβλεπτική εγκυρότητα. Αυτό συνεπάγεται ότι τα SJTs που διαθέτουν περισσότερο γνωσιακές απαντήσεις θα είναι πιο έγκυρα συγκριτικά με εκείνα που σχετίζονται με τις συμπεριφορικές απαντήσεις. Ακόμη, λόγω του ότι τα SJTs μπορεί να έχουν πολλαπλές δομές, η εγκυρότητα των μετρήσεων με πολλαπλές δομές είναι περισσότερο πιθανό να αυξηθεί, καθώς διαθέτει περισσότερο

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

γνωσιακό περιεχόμενο (McDaniel et al., 2007). Τέλος τα SJTs που στηρίζονται στη γνώση έχουν υψηλότερη προβλεπτική εγκυρότητα, καθώς δεν δημιουργούν αυταπάτες, αφού δεν στηρίζονται σε αυτό-αναφορικές συμπεριφορές (McDaniel et al., 2007; Lievens & Schäpers, 2020). Παραπλανήσεις και καταστάσεις εντυπωσιασμού προκύπτουν από τα SJTs που στηρίζονται στη συμπεριφορά, η οποία παραπέμπει περισσότερο στο μοντέλο του Big -5, ενώ τα SJTs με γνωστικό περιεχόμενο συνδέονται σε μεγαλύτερο βαθμό με τη γενική νοημοσύνη. Γι' αυτό το λόγο προτιμώνται SJTs, που βασίζονται στο γνωστικό επίπεδο, διότι αντανακλούν την μέγιστη εργασιακή απόδοση, ενώ τα SJTs που στηρίζονται στα συμπεριφορικά στοιχεία, υποδηλώνουν μια τυπική διεκπεραιωτική απόδοση (Lievens & Schäpers, 2020).

Η εγκυρότητα ενός ψυχομετρικού εργαλείου μπορεί να προβλεφθεί με ποικίλους τρόπους. Έτσι και στην περίπτωση των SJTs, η εγκυρότητα μπορεί να προβλεφθεί με τρεις τρόπους, οι οποίοι είναι: η προβλεπτική εγκυρότητα που σχετίζεται με το κριτήριο, η αυξητική εγκυρότητα και η εγκυρότητα εννοιολογικής κατασκευής (Patterson & Zibarras, 2018, p.88) Η πρώτη συνιστάται περισσότερο συγκριτικά με τις άλλες δύο, καθώς εξετάζει τον βαθμό με τον οποίο μπορούν τα SJTs να προβλέψουν την μελλοντική εργασιακή απόδοση του υποψηφίου, βάση του συνολικού αθροίσματος που έχει συγκεντρώσει από τις απαντήσεις του στα SJTs. Η αυξητική εγκυρότητα σημαίνει ότι τα SJTs προβλέπουν ποικίλα αποτελέσματα που σχετίζονται με την εργασιακή απόδοση του υποψηφίου. Τέλος, η εγκυρότητα εννοιολογικής κατασκευής, δείχνει το βαθμό στο οποίο τα SJTs μετρούν πράγματι αυτό το χαρακτηριστικό για το οποίο σχεδιάστηκαν (Patterson & Zibarras, 2018, p.88).

Αναφορικά σε ένα εργασιακό περιβάλλον, διενεργήθηκε μεταναναλυτική έρευνα από τους McDaniel και τους συνεργάτες του (2007), για την εγκυρότητα που σχετίζεται με το κριτήριο του συνολικού σκορ των απαντήσεων στα SJTs. Τα ευρήματα της έρευνας ανέδειξαν την προβλεπτική εγκυρότητα του συγκεκριμένου εργαλείου στο .26. Επιπλέον, ανέδειξαν πως τα SJTs εκτός το ότι μπορούν να αξιολογήσουν το γνωστικό επίπεδο των υποψηφίων και να γίνει αυτό-αξιολόγηση της προσωπικότητάς τους, μπορούν να προβλέψουν σε υψηλό βαθμό τη μελλοντική εργασιακή τους απόδοση. Αν και οι συμμετέχοντες των SJTs παρουσιάζουν διαφορετικές απαντήσεις ως προς τον τρόπο που αξιολογούν την προσωπικότητά τους, τα SJTs μπορούν να αξιολογήσουν σε επαρκή βαθμό, αν η συμπεριφορά του υποψηφίου ευθυγραμμίζεται με τη θέση εργασίας (Lievens & Schäpers, 2020).

Η υψηλή προβλεπτική εγκυρότητα των SJTs διαφαίνεται σε σύγκριση με τα κέντρα αξιολόγησης (assessment centers) (Lievens & Patterson, 2011), τα γνωστικά τεστ (cognitive ability tests) και τις δομημένες συνεντεύξεις (structured interviews) (Lievens & Schäpers, 2020). Η πιο υψηλή όμως προβλεπτική εγκυρότητα του κριτηρίου, αναδείχθηκε από την μεταναλυτική έρευνα του McDaniel (2001), που ήταν r=.34. Η μεταναλυτική έρευνα που δημοσιεύτηκε από τον McDaniel και τους συνεργάτες του (2007) βρήκαν ότι η προβλεπτική εγκυρότητα αυτού του εργαλείου είναι .26. Στην μεταναλυτική έρευνα των Christian, Edwards, and Bradley (2010), βρέθηκε πως η εγκυρότητα του κριτήριου κυμαίνεται μεταξύ r=.25 μέχρι r=.47.

Στη μεταναλυτική έρευνα των Christian, Edwards, and Bradley (2010), αναδείχθηκε πως τα SJTs που έχουν τη μορφή βίντεο, παρουσιάζουν υψηλότερη προβλεπτική εγκυρότητα σε σύγκριση με εκείνα που έχουν την τυπική μορφή, χαρτιού και μολυβιού. Η υψηλή προβλεπτική εγκυρότητα αφορούσε τις διαπροσωπικές δεξιότητες. Πιο αναλυτικά, η εγκυρότητα κριτηρίου των βίντεο SJTs ήταν στο r=.47, ενώ η αντίστοιχη με μολύβι και χαρτί ήταν r=.27 (Christian et. al, 2010). Επιπλέον, στη συγκεκριμένη μεταναλυτική έρευνα, αποδείχθηκε πως τα SJTs αξιολογούν κυρίως διαπροσωπικές και ηγετικές ικανότητες, ενώ όταν αξιολογούν ομαδικές και ηγετικές δεξιότητες, παρουσιάζουν πιο υψηλή προβλεπτική εγκυρότητα για τη γενικότερη εργασιακή απόδοση (Christian et al., 2010).

Όσον αφορά την εγκυρότητα της εννοιολογικής κατασκευής των SJTs, γίνεται σαφές πως είναι περίπλοκη η δομή τους, αφού στηρίζονται σε πολλά σημαντικά εργασιακά συμβάντα που πρέπει να αξιολογηθούν για να αποφασιστούν ποια θα αξιοποιηθούν για την κατασκευή των SJTs και συνοδεύονται από πολλαπλές πιθανές απαντήσεις. Αν και όπως έχει αναφερθεί, τα SJTs αποτελούν σημαντικό προβλεπτικό παράγοντα για την μελλοντική εργασιακή απόδοση ενός υποψηφίου, υπάρχει εμφανής έλλειψη στην εσωτερική συνέπεια και σταθερότητα του τεστ, διότι οι παραδοσιακές μορφές SJTs δεν συνηθίζουν να αξιολογούν ένα χαρακτηριστικό (Guenole et al., 2017; Lievens & Schäpers, 2020).

Μεταναλυτική έρευνα επίσης, εκπονήθηκε προκειμένου να αξιολογηθεί το συνολικό άθροισμα μεταξύ των SJTs που έχουν ως βάση το γνωστικό υπόβαθρο και εκείνα που στηρίζονται στην προσωπικότητα. Αυτό συνέβη, διότι η γνώση και η προσωπικότητα θεωρούνται πρόδρομοι της απόδοσης των SJTs (Lievens & Motowidlo, 2016). Τα αποτελέσματα όμως έδειξαν ότι τα SJTs κυρίως αυτά που στηρίζονται στην προσωπικότητα έχουν σε μέτριο βαθμό σχέση με κλίμακες αυτό-αξιολόγησης της προσωπικότητας (πχ συναισθηματική σταθερότητα .35 και τη γνωστική ικανότητα .35) (Lievens & Schäpers, 2020).

Η διαδικασία μέσω της οποίας εξετάζεται η αξία των διαφορετικών δεικτών πρόβλεψης, προκειμένου να υπάρχουν τα βέλτιστα αποτελέσματα για τη χρήση των SJTs, ονομάζεται αυξητική εγκυρότητα «incremental validity» (Lievens & Patterson, 2011). Σε μεταναλυτική έρευνα των McDaniel et al. (2007), υποστηρίχθηκε ότι η αυξητική εγκυρότητα των SJTs θα είναι σε πιο υψηλό βαθμό για τη γνωστική ικανότητα ή για την προσωπικότητα και συγκεκριμένα, για το μοντέλο πέντε παραγόντων, ή μιας σύνθεσης αυτών. Τα αποτελέσματα έδειξαν πως τα SJTs παρουσιάζουν σε μέτριο βαθμό αυξητική εγκυρότητα ως προς τη γνωστική ικανότητα, δηλαδή τοποθετείται στα .03 μέχρι .05. Όσον αφορά την προσωπικότητα, η αυξητική εγκυρότητα των SJTs είναι σε πιο μεγάλο βαθμό .06 μέχρι .07. Πιο μικρός βαθμός αυξητικής εγκυρότητας εμφανίζεται στη σύνθεση προσωπικότητας και γνωστικής ικανότητας, δηλαδή είναι .01 μέχρι .02. (McDaniel et al. 2007).

Τα SJTs έχουν μελετηθεί και ως προς το βαθμό που σημειώνονται διαφορές στο συνολικό άθροισμα των υποψηφίων, ανάλογα με την εθνικότητά τους. Έρευνα που διεξήχθη σε ευρωπαϊκές χώρες σχετικά με το αν υπάρχει διαφορά του συνολικού αθροίσματος των απαντήσεων στα SJTs, βάσει έθνους, έδειξε ότι οι μειονοτικές ομάδες καταλήγουν συστηματικά σε πιο χαμηλή βαθμολογία

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

συγκριτικά με το μη μειονοτικό πληθυσμό (Nguyen & McDaniel, 2003; Whetzel et al., 2008). Αυτό οφείλεται στο ότι τα SJTs που στηρίζονται στις γνωστικές ικανότητες, είναι πιο πιθανό να οδηγήσουν τους υποψηφίους από διαφορετικά έθνη να σημειώνουν διαφορά στα σκορ τους, ενώ εκείνα που στηρίζονται σε λιγότερη γνωστική ικανότητα, δεν παρουσιάζουν ιδιαίτερη διαφορά στο συνολικό άθροισμα που σημειώνουν τα διαφορετικά έθνη (Nguyen & McDaniel, 2003; Whetzel et al., 2008). Μία αποτελεσματική μέθοδος για να περιοριστεί η διαφορά της συνολικής βαθμολογίας των απαντήσεων λόγω διαφορετικής εθνικότητας είναι να εφαρμόζονται τα SJTs σε μορφή βίντεο, διότι δεν απαιτείται σε μεγάλο βαθμό ανάγνωση (Nikolaou & Oostrom 2015, p.178).

Ένα γεγονός που απασχολεί ιδιαιτέρως ποια μέθοδο επιλογής προσωπικού θα χρησιμοποιηθεί είναι ο όρος «faking». Πρόκειται για έναν όρο που δηλώνει τη δυνατότητα ενός υποψηφίου να δώσει ψευδείς απαντήσεις σε ένα τεστ προκειμένου να συμβαδίσει με τις κοινωνικά επιθυμητές και αποδεκτές απαντήσεις, ώστε να προσληφθεί στη θέση εργασίας που επιθυμεί (Nikolaou & Oostrom 2015, p.178-179). Η παραποίηση της αλήθειας, μπορεί να επηρεάσει την τελική αξιολόγηση του υποψηφίου. Έχει αποδειχθεί πως στα SJTs που στηρίζονται στις γνωστικές ικανότητες κινδυνεύουν σε μικρότερο βαθμό να δοθούν ψευδείς απαντήσεις σε σύγκριση με τα τεστ προσωπικότητας (Nikolaou & Oostrom 2015, p.178-179).

Οι McFarland and Ryan (2000) υποστήριξαν πως το «faking» παρουσιάζει κάποιες διαφορές από άνθρωπο σε άνθρωπο. Δηλαδή, όσοι στο μοντέλο πέντε παραγόντων, σημείωσαν υψηλό ποσοστό σε ευσυνειδησία και συναισθηματική σταθερότητα, είναι λιγότερο πιθανό να ψεύδονται σε σχέση με εκείνους που σημείωσαν σε αυτές τις διαστάσεις πιο χαμηλό ποσοστό (Nguyen, et al., 2005). Επιπλέον, αν ένας υποψήφιος δώσει αναληθείς απαντήσεις κατά τη διάρκεια του SJT, σημαντικό ρόλο παίζει η διατύπωση ως προς τις οδηγίες που του έχουν δοθεί για να απαντήσει τα σενάρια, δηλαδή βάσει γνωστικών ικανοτήτων ή συμπεριφοράς, καθώς και με ποια σειρά του έχουν δοθεί τα σενάρια και οι πιθανές απαντήσεις. Όταν, οι υποψήφιοι καλούνται να συμπληρώσουν τα SJTs βάσει γνωστικών ικανοτήτων, δίνουν την καλύτερη δυνατή απάντηση (Nguyen, et al., 2005).

Αντιδράσεις υποψηφίων (εννοιολογική προσέγγιση)

Ο όρος «αντιδράσεις των υποψηφίων», δηλώνει τις «στάσεις, την επιρροή και τη γνώση των υποψηφίων ως προς τη διαδικασία της πρόσληψης» (Ryan & Ployhart, 2000, p. 566; Hausknecht et al., 2004). Οι αντιδράσεις των υποψηφίων ως προς τις μεθόδους επιλογής προσωπικού, είναι ένα θέμα που διεγείρει όλο και περισσότερο το ενδιαφέρον των ψυχολόγων και γενικότερα της έρευνας, τα τελευταία χρόνια. Σε πολλές χώρες παγκοσμίως, διεξάγονται εκτεταμένες έρευνες σχετικά με το αν δημιουργείται θετικός ή αρνητικός αντίκτυπος στους υποψηφίους ως προς τα εργαλεία επιλογής προσωπικού που χρησιμοποιεί ο κάθε οργανισμός (Anderson et al., 2010). Αν και ο πιο σημαντικός σκοπός κατά τη διαδικασία επιλογής προσωπικού, είναι να ληφθούν οι κατάλληλες αποφάσεις για την πρόσληψη του

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

πιο αποδοτικού υποψηφίου, οι αντιδράσεις των υποψηφίων βρίσκονται στο επίκεντρο για ποικίλους λόγους (Reddock, 2017).

Δύο επικρατέστερες θεωρίες έχουν συμβάλλει στη συσχέτιση των αντιδράσεων των υποψηφίων με τη μέθοδο και τη διαδικασία επιλογής προσωπικού (Langer et al., 2018). Το πρώτο θεωρητικό μοντέλο είναι του Gilliland (1993) και αφορά τη δικαιοσύνη που πρέπει να διέπει τόσο τη διαδικασία επιλογής προσωπικού όσο και τα αποτελέσματα που προκύπτουν από αυτή. Έστίασε στη δικαιοσύνη, καθώς θεωρεί ότι διαδραματίζει σημαίνοντα ρόλο στην εικόνα του οργανισμού και κατ' επέκταση στην ελκυστικότητα του από τα ενδιαφερόμενα μέρη (Langer et al., 2018). Το δεύτερο θεωρητικό μοντέλο είναι του Schuler (1993), ο οποίος αναφέρθηκε στην αξία της παροχής πληροφοριών προς τους υποψηφίους για την μέθοδο επιλογής προσωπικού που θα χρησιμοποιηθεί, της διαφάνειας που πρέπει να στηρίζει τη διαδικασία της επιλογής, καθώς και να αντιλαμβάνονται οι υποψήφιοι πως η συνολική διαδικασία είναι οργανωμένη και ελεγχόμενη (Langer et al., 2018)

Πρωτίστως, σημαντικό ρόλο διαδραματίζουν οι αντιδράσεις των υποψηφίων ως προς τη διαδικασία επιλογής, καθώς ο τρόπος που αντιλαμβάνονται τα εργαλεία επιλογής προσωπικού έχει αντίκτυπο την απόδοσή τους (Reddock, 2017). Για παράδειγμα, αν αντιληφθούν πως το περιεχόμενο της μεθόδου επιλογής που χρησιμοποιείται δεν ευθυγραμμίζεται με το περιεχόμενο τη θέσης εργασίας (job relatedness), θα επηρεαστούν οι αντιδράσεις τους ως προς την απόδοσή τους και την αντιλαμβανόμενη δικαιοσύνη (Hausknecht et al., 2004). Επιπλέον, αν γεννηθούν αρνητικές αντιδράσεις - συναισθήματα από τους υποψήφιους προς τις μεθόδους επιλογής, είναι πολύ πιθανό, αντίστοιχες αντιδράσεις και συναισθήματα να ακολουθήσουν και ως προς τον εργοδότη-οργανισμό, με αποτέλεσμα να αρνηθούν την προσφορά εργασίας (Reddock, 2017). Ακόμη, ένας άλλος σημαντικός λόγος που οι αντιδράσεις των υποψηφίων απασχολούν όλο και περισσότερο τους οργανισμούς είναι, το employer branding. Πιο αναλυτικά, αν οι υποψήφιοι εκφράσουν τη δυσαρέσκειά τους για τη διαδικασία επιλογής που ακολούθησαν, μπορούν να μεταφέρουν την αρνητική εικόνα που σχημάτισαν για τον οργανισμό – εργοδότη και σε άλλους υποψηφίους ή ανθρώπους του κοινωνικού τους περίγυρου και αυτό θα έχει σαν αποτέλεσμα να πληγεί η φήμη του οργανισμού και συνάμα να περιοριστεί η επιθυμία δυνητικών υποψηφίων να συμπληρώσουν αίτηση εργασίας για τον συγκεκριμένο οργανισμό (Anderson et al., 2010). Γεγονός που με τη σειρά του οδηγεί στην απώθηση ταλαντούχων υποψηφίων που μπορούν να συνεισφέρουν τα μέγιστα σε μια εταιρία (Reddock, 2017). Τέλος, ένας εξίσου σημαντικός λόγος που οι αντιδράσεις των υποψηφίων έχουν κεντρίσει το ενδιαφέρον των οργανισμών και κυρίως οι αρνητικές αντιδράσεις, οφείλεται στο γεγονός ότι εγκυμονεί σοβαρός κίνδυνος, οι υποψήφιοι να καταφύγουν στη νομική οδό, κατηγορώντας τον εργοδότη – οργανισμό για μεροληπτική και άδικη αξιολόγησή τους (Reddock, 2017).

Οι Truxillo, Bauer, and McCarthy (2015), ήρθαν με τη σειρά τους να ταξινομήσουν τους παραπάνω λόγους σε δύο κατηγορίες. Η πρώτη κατηγορία είναι «soft»-«ήπια» και περιλαμβάνει την ελκυστικότητα του οργανισμού (organizational attractiveness) καθώς και τη σύσταση που θα μπορούσαν να κάνουν οι υποψήφιοι για τον οργανισμό, ώστε να προσελκύσει και άλλους υποψηφίους

(recommendation intentions). Η δεύτερή κατηγορία, χαρακτηρίζεται «hard»-«σκληρή», καθώς οι αντιδράσεις των υποψηφίων λαμβάνουν πιο σοβαρή διάσταση, διότι μπορεί να οδηγήσουν στη νομική οδό (Truxillo et. al., 2015; Reddock, 2017).

Έρευνες που πραγματοποιήθηκαν, έδειξαν πως οι αντιδράσεις των υποψηφίων επηρεάζουν το συνολικό άθροισμα που θα σημειώσουν οι υποψήφιοι, στα τεστ γνωστικών ικανοτήτων, στα τεστ προσωπικότητας, καθώς και στα SJTs (Reddock, 2017). Επιπλέον, οι αρνητικές αντιδράσεις των υποψηφίων ως προς τη διαδικασία επιλογής μπορεί να τους οδηγήσει στο να μην την ολοκληρώσουν και να αποφασίσουν να αποσυρθούν. Τέλος, σημαντικό ρόλο διαδραματίζει, ο υποψήφιος να αισθάνεται ότι η διεξαγωγή επιλογής προσωπικού είναι απαλλαγμένη από μεροληπτικές και στερεοτυπικές στάσεις και χαρακτηρίζεται από δικαιοσύνη. Επομένως, γίνεται σαφές πως οι αντιδράσεις των υποψηφίων επηρεάζουν έναν οργανισμό σε πολλούς τομείς του (Hausknecht et al., 2004, (Reddock, 2017).

Το πιο εμπεριστατωμένο μοντέλο σχετικά με τις αντιδράσεις των υποψηφίων δημιουργήθηκε από τους Hausknecht et al. (2004). Ουσιαστικά, δημιουργήθηκε από την προσαρμογή του μοντέλου του Gilliland (1993) και το μοντέλο των Ryan and Ployhart (2000), λαμβάνοντας υπόψη μια μεταναλυτική έρευνα με δείγμα περίπου 49.000 ανθρώπων. Οι Hausknecht et al. (2004) ανέδειξαν πως οι αντιδράσεις των υποψηφίων ασκούν σημαντική επιρροή σε έναν οργανισμό. Εκείνα τα στοιχεία, τα οποία διαμορφώνουν τις αντιδράσεις των συμμετεχόντων κατά τη διαδικασία της επιλογής και κατ' επέκταση επηρεάζουν τα καίρια οργανωσιακά αποτελέσματα είναι τα ατομικά χαρακτηριστικά των υποψηφίων, καθώς και πώς εκλαμβάνουν τα χαρακτηριστικά της διαδικασίας επιλογής, πώς αντιλαμβάνονται τα χαρακτηριστικά της θέσης εργασίας για την οποία αξιολογούνται και τι αντιλήψεις δημιουργούν για τις γενικότερες συνθήκες και πλαίσιο του οργανισμού (Hausknecht et al., 2004; Reddock, 2017). Ο όρος «οργανωσιακά αποτελέσματα» περιλαμβάνει την απόδοση των υποψηφίων ως προς τις μεθόδους επιλογής που χρησιμοποιούνται, στο πως αντιλαμβάνονται τον εαυτό τους μέσα από αυτή τη διαδικασία, καθώς και τη στάση και συμπεριφορά που διατηρούν σε αυτή τη διαδικασία (Hausknecht et al., 2004).

Το μοντέλο των Hausknecht και των συνεργατών του (2004), διαθέτει ποικίλες συνιστώσες. Ωστόσο, εκείνες οι διαστάσεις που αφορούν τη συγκεκριμένη έρευνα είναι δύο, πρόκειται για τα «πρόδρομα χαρακτηριστικά» (antecedents), στα οποία περιλαμβάνονται τα ατομικά χαρακτηριστικά και το πως αντιλαμβάνονται οι υποψήφιοι τα χαρακτηριστικά της διαδικασίας επιλογής και η δεύτερη κατηγορία είναι οι αντιδράσεις των υποψηφίων (applicant perceptions). Ουσιαστικά, η πρώτη διάσταση οδηγεί στην εμφάνιση της δεύτερης (Hausknecht et al., 2004; Reddock, 2017). Αυτό σημαίνει ότι στα πρόδρομα χαρακτηριστικά, περιλαμβάνονται τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των υποψηφίων, η προσωπικότητα τους και ο τρόπος που αντιλαμβάνονται τη διαδικασία της επιλογής. Στα εκλαμβανόμενα χαρακτηριστικά της διαδικασίας της επιλογής, μπορεί να περιλαμβάνονται η διάρκεια επιλογής, οι κανόνες δικαιοσύνης, διαφάνειας και αμεροληψίας της συνολικής διαδικασίας (Hausknecht et al., 2004; Reddock, 2017). Επιπλέον, σε αυτή την κατηγορία συγκαταλέγονται τα χαρακτηριστικά της θέσης εργασίας όπως είναι οι γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες που απαιτούνται, καθώς επίσης

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

και οι οργανωσιακοί κανόνες. Συνεπώς οι παραπάνω παράγοντες συμβάλλουν στο να γεννηθεί η δεύτερη διάσταση, οι αντιδράσεις των υποψηφίων, στις οποίες συγκαταλέγονται συναισθήματα άγχους, αντιλήψεις περί δικαιοσύνης και παρακίνησης (Hausknecht et al., 2004; Reddock, 2017).

Οι αντιδράσεις των υποψηφίων δεν είναι ίδιες ως προς όλες τις μεθόδους επιλογής προσωπικού. Σε κάποια εργαλεία επιλογής, οι αντιδράσεις τους είναι πολύ πιο θετικές σε σύγκριση με άλλες. Για παράδειγμα, η συνέντευξη, τα δείγματα έργου και τα SJTs θεωρούνται πιο αγαπητές μέθοδοι επιλογής προσωπικού σε σύγκριση με τα γνωστικά τεστ (Hausknecht et al., 2004). Ωστόσο, τα γνωστικά τεστ, χαρακτηρίζονται πιο αγαπητά από τους υποψηφίους σε σύγκριση με τα τεστ προσωπικότητας, τα τεστ εντιμότητας, τα βιοδεδομένα και τη γραφολογική ανάλυση (Hausknecht et al., 2004).

Αντιδράσεις υποψήφιων ως προς τη χρήση των SJTs

Αναφορικά με τα SJTs, έρευνες έχουν δείξει ότι οι αντιδράσεις των υποψηφίων είναι πολύ θετικές (Schäpers et al., 2020). Πιο συγκεκριμένα, όταν τα υποθετικά σενάρια που χρησιμοποιούνται είναι πιο συγκεκριμένα και το περιεχόμενό τους ευθυγραμμίζεται σε μεγάλο βαθμό με τη θέση εργασίας, τότε οι υποψήφιοι εκλαμβάνονται πολύ θετικά τα SJTs. Μελέτες έχουν δείξει πως τα SJTs θεωρούνται μια πολύ αγαπητή μέθοδος επιλογής προσωπικού, σε σύγκριση με άλλες, ωστόσο η δημοφιλία της έγκειται σε μικρότερο βαθμό, όταν συγκρίνεται με τη μέθοδο της συνέντευξης (Patterson & Zibarras, 2018, p.96).

Τα SJTs έχουν κερδίσει την καρδιά των υποψηφίων για πολλούς λόγους. Ένα χαρακτηριστικό που τα κάνει να ξεχωρίζει σε σχέση με άλλες μεθόδους όπως είναι τα γνωστικά τεστ, είναι ότι έχουν υψηλό face validity. Δηλαδή, οι υποψήφιοι είναι πολύ θετικά προσκείμενοι σε μεθόδους αξιολόγησης που το περιεχόμενό τους σχετίζεται με τη θέση εργασίας (Lievens et al., 2008; Patterson & Zibarras, 2018, p.96). Ωστόσο, αν δοθεί περισσότερη έμφαση στην κατασκευή των SJTs από ότι στο περιεχόμενο των σεναρίων, εγκυμονεί κίνδυνος να αμβλυνθεί η ελκυστικότητά τους, λόγω του ότι οι συμμετέχοντες θα αντιλαμβάνονται πως η συσχέτιση των SJTs με τη θέση εργασίας δεν αποτελεί επίκεντρο αυτού του εργαλείου επιλογής προσωπικού (Patterson & Zibarras, 2018, p.96).

Ένα σημαντικό ποσοστό ερευνών έχει διεξαχθεί σχετικά με το ποια μορφή των SJTs είναι περισσότερο αγαπητή για τους υποψηφίους (Nikolaou & Oostrom, 2015, p.180). Τα ευρήματα έδειξαν πως θεωρούνται περισσότερο αγαπητά τα SJTs με μορφή βίντεο σε σχέση με τα παραδοσιακά SJTs που περιλαμβάνουν χαρτί και μολύβι. Αυτό οφείλεται στο γεγονός πως διαθέτουν πιο ρεαλιστική αναπαράσταση των σεναρίων, διατηρώντας αμείωτο το ενδιαφέρον των υποψηφίων και αυξάνοντας το κίνητρό τους (Nikolaou & Oostrom, 2015, p.180). Επομένως, τα SJTs με μορφή βίντεο, εκλαμβάνονται από τους υποψηφίους ως πιο έγκυρη μέθοδος επιλογή προσωπικού σε επίπεδο περιεχομένου και στο βαθμό που συσχετίζεται με τη θέση εργασίας. Ακόμη, χαρακτηρίζονται ως πιο αγαπητή μέθοδος, διότι

προσφέρουν μεγαλύτερη ικανοποίηση στους υποψηφίους σε σχέση με τα παραδοσιακά SJTs (Nikolaou & Oostrom, 2015, p.180).

Ερευνητές έχουν υποστηρίξει πως αν τα SJTs δεν διαθέτουν στοιχεία που λειτουργούν συμπληρωματικά για την κατανόηση των σεναρίων, υπάρχει κίνδυνος να μειωθεί η ελκυστικότητά τους από τους υποψηφίους (Schäpers et al., 2020). Η ελκυστικότητα θα μειωθεί για αρκετούς λόγους. Πρώτον, αυτά τα στοιχεία προσφέρουν μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα για τη θέση εργασίας, εξαλείφοντας ασάφειες. Επιπλέον, οι υποψήφιοι αισθάνονται ότι η διαδικασία είναι περισσότερο δίκαια, καθώς τους παρέχονται όλες οι πληροφορίες και νιώθουν ότι μπορούν να συγκεντρώσουν πιο υψηλό σκορ. Τέλος, οι υποψήφιοι μπορεί να αισθανθούν συναισθήματα απογοήτευσης και έλλειψης παρακίνησης, λόγω της έλλειψης πληροφοριών (Schäpers et al., 2020).

Συνεπώς, τα SJTs, θεωρούνται ένα δημοφιλές εργαλείο επιλογής προσωπικού, μέσω του οποίου αξιολογούνται οι υποψήφιοι, ως προς τον τρόπο που θα αντιμετώπιζαν τα εκάστοτε εργασιακά συμβάντα – σενάρια (Lievens & Schäpers, 2020). Ποικίλοι λόγοι, τα καθιστούν ως μια αγαπημένη μέθοδο επιλογής προσωπικού. Κάποιοι από αυτούς είναι ότι προσφέρουν υψηλή προβλεπτική εγκυρότητα ως προς την εργασιακή απόδοση, παρουσιάζουν σε χαμηλό βαθμό διαφορές στα σκορ υποψηφίων από διαφορετικά έθνη σε σύγκριση με άλλα ψυχομετρικά εργαλεία και οι αντιδράσεις των υποψηφίων είναι πολύ θετικές. Ακόμη, η δυνατότητα να δοθούν ψευδείς απαντήσεις είναι περιορισμένη και το κόστος τους είναι πιο χαμηλό σε σχέση με άλλες μεθόδους επιλογής, όπως είναι τα κέντρα αξιολόγησης (McDaniel et al. 2007; Christian et. al, 2010; Lievens & Schäpers, 2020).

SJTs και BSJTs

Τα Branched Situational Judgement Tests (BSJTs) είναι μια σύγχρονη μέθοδος επιλογή προσωπικού, αρκετά καινοτόμα που ως τώρα υπάρχει περιορισμένη έρευνα γύρω από αυτή. Πρόκειται ουσιαστικά για μια παραλλαγμένη εκδοχή των SJTs, που περιλαμβάνει ερωτήσεις με σταθερό περιεχόμενο, βίντεο με γλαφυρή αναπαράσταση και φόρμες κινούμενων σχεδίων (Lievens and Sackett, 2006) Τα BSJTs αποτελούν ένα εργαλείο παιχνιδοποιημένης αξιολόγησης, γεγονός που το καθιστά αρκετά αγαπητό (Armstrong et al.,2015). Αυτό σημαίνει, πως πολλές εταιρίες κυρίως μεγάλου βεληνεκούς συμβουλευτικές επιλέγουν να χρησιμοποιούν τα BSJTs ως μέθοδο επιλογής προσωπικού, διότι έχουν αντιληφθεί τη σημαντικότητα των παιχνιδοποιημένων εφαρμογών. Αυτό συμβαίνει, διότι οι υποψήφιοι είναι περισσότεροι προσηλωμένοι στη διαδικασία αξιολόγησης και η σχέση μεταξύ της διαδικασίας επιλογής και της θέσης εργασίας συνδέονται σε υψηλό βαθμό (υψηλό face validity) (Reddock et al., 2020).

Τα BSJTs καθορίζονται από μία αλληλουχία διαφορετικών σεναρίων, που εξαρτώνται από τις απαντήσεις που θα δώσουν οι υποψήφιοι. Παρατίθενται δηλαδή, διαφορετικά σενάρια στους υποψηφίους, ανάλογα με τις απαντήσεις που δίνουν (Reddock et al., 2020). Παραδείγματος χάρη, αν

ένας υποψήφιος δώσει την απάντηση «α» σε ένα σενάριο, το επόμενο σενάριο που θα συναντήσει θα είναι διαφορετικό από εκείνον τον υποψήφιο που έδωσε την απάντηση «γ». Τα BSJTs, έχουν έντονη αλληλεπίδραση, ανταποκρίνονται σε πραγματικό χρόνο έχοντας ως βασικό εργαλείο τη βοήθεια της τεχνολογίας (Reddock et al., 2020). Αυτό σημαίνει πως παρουσιάζονται μέσω μιας φόρμας που μπορεί να ιχνηλατεί τις απαντήσεις των υποψηφίων και εμφανίζει την κάθε ερώτηση με βάση την προηγούμενη απάντησή τους, βάσει αλγορίθμων (Reddock et al., 2020).

Έρευνα που διεξήχθη για την αντίδραση των υποψηφίων ως προς τα BSJTs, έδειξε πως τα BSJTs σε μορφή βίντεο δημιουργούν περισσότερο θετικές αντιδράσεις στους υποψηφίους σε σύγκριση με τα BSJTs σε μορφή κειμένου ή τα SJTs σε μορφή βίντεο (Kanning et al. 2006; Reddock et al., 2020). Αυτό συνέβη, καθώς η μελέτη ανέδειξε πως τα BSJTs περιελάμβαναν εκείνα τα χαρακτηριστικά που τα καθιστούν ως δίκαια διαδικασία επιλογής, όπως υψηλό face validity, παρακίνηση του υποψηφίου και κανόνες δικαιοσύνης, ενώ συγχρόνως ο υψηλός βαθμός αλληλεπίδρασης που τα διακρίνει, συμβάλλει στο να αντικατοπτρίζουν καλύτερα τη θέση εργασίας (Kanning et al. 2006; Reddock et al., 2020).

Ωστόσο, χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή, στη χρήση των BSJTs. Για παράδειγμα, η εγκυρότητα του τεστ μπορεί να ποικίλει ανάλογα με τη στρατηγική που χρησιμοποιείται, ενδέχεται να μην υπάρχει παραλληλισμός στις απαντήσεις των υποψηφίων, καθώς οι υποψήφιοι καλούνται να απαντήσουν σε διαφορετικά σενάρια ανάλογα με το τι επιλογές απαντήσεων δίνουν (Krumm et al., 2015; Reddock et al., 2020). Υπάρχει λύση σε αυτό το ενδεχόμενο, μπορεί δηλαδή να χρησιμοποιηθεί η θεωρία απόκρισης αντικειμένου (item-theory response), βάσει της οποίας θα γίνεται η αξιολόγηση. Εν τούτοις, δεν έχει πραγματοποιηθεί εκτενής έρευνα γι' αυτό. Η εγκυρότητα αυτού του εργαλείου μπορεί να αυξηθεί, αν αξιοποιηθούν υψηλής ποιότητας υποθετικά σενάρια που αντικατοπτρίζουν σε υψηλό βαθμό τη θέση εργασίας (Krumm et al., 2015; Reddock et al., 2020). Ακόμη, εγκυμονεί κίνδυνος να υπάρξουν στερεοτυπικές και μεροληπτικές στάσεις, λόγω του σχεδιασμού των BSJTs. Για παράδειγμα, τα σενάρια που παρέχονται δύνανται να θεωρούνται σε διαφορετικό βαθμό ελκυστικά ανάλογα το φύλο, τη φυλή ή την κοινωνική τάξη. Για να αποφευχθεί αυτός ο κίνδυνος, μπορεί ο σχεδιασμός της αφήγησης των ιστοριών των BSJTs να βασίζεται στη θεωρία των αφηγήσεων που χρησιμοποιείται στις παιχνιδοποιημένες εφαρμογές, η οποία έχει αποδειχτεί σε μελέτες (Armstrong and Landers, 2017; Reddock et al., 2020). Τέλος, ανάλογα με το τι σκοπούς εξυπηρετεί η στρατηγική του σχεδιασμού των BSJTs, θα διαφέρει τόσο ο χρόνος που θα διατεθεί όσο και οι γνώσεις που θα αξιοποιηθούν. Αν δηλαδή, μοναδικός σκοπός είναι να μελετηθεί η βελτίωση των αντιδράσεων των υποψηφίων, τότε απαιτείται ιδιαίτερη προσοχή στο σχεδιασμό τους (Reddock et al., 2020).

Επομένως, τα BSJTs αποτελούν ένα καινοτόμο εργαλείο επιλογής προσωπικού, το οποίο απαιτεί εκτενέστερη έρευνα τόσο για την εγκυρότητα του όσο και για τις αντιδράσεις των υποψηφίων (Reddock et al., 2020). Παρ' όλο αυτά, αποτελεί πρόδρομο για την επόμενη μέθοδο επιλογής προσωπικού που θα αναλυθεί εκτενέστερα δηλαδή την παιχνιδοποιημένη εφαρμογή (gamification).

2.4.9 Παιχνιδοποιημένη Εφαρμογή (Gamification)

Είναι γεγονός πως τις τελευταίες περίπου δύο δεκαετίες έχουν σημειωθεί ριζικές αλλαγές στη διαδικασία επιλογής προσωπικού, λόγω της εκτεταμένης χρήσης της τεχνολογίας. Μεταβολές έχουν παρατηρηθεί σε όλα τα στοιχεία που απαρτίζουν την επιλογή των κατάλληλων υποψηφίων (Ann M. Ryan & Derous, 2019). Λόγου χάρη, τα μέσα που χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση των υποψηφίων μπορεί να σχετίζονται με την ψηφιακή τεχνολογία (κινητές συσκευές, διαδικτυακές επαγγελματικές πλατφόρμες, βίντεο, παιχνιδοποιημένες εφαρμογές) (Ann M. Ryan & Derous, 2019). Επιπλέον, αλλαγές σημειώνονται και στον τρόπο που αλληλοεπιδρά το στέλεχος/στελέχη της επιχείρησης (HR και Hiring Manager) με τον υποψήφιο. Σε αυτή την περίπτωση η επικοινωνία τους και το χτίσιμο προσωπικής επαφής μπορεί να πραγματοποιείται μέσω της ψηφιακής πραγματικότητας, όπως βιντεοσκοπημένη συνέντευξη (Ann M. Ryan & Derous, 2019). Επίσης, αλλαγές εμφανίζονται και στην συνολική αξιολόγηση του υποψηφίου, δηλαδή, με τη χρήση της τεχνολογίας μπορεί να είναι πιο άμεση και να αναρτάται σε συγκεκριμένη πλατφόρμα του διαδικτύου, επιτρέποντας στον υποψήφιο να έχει πρόσβαση ανά πάσα στιγμή. Τέλος, αλλαγές έχουν επέλθει μέσω της χρήσης αλγορίθμων και λογισμικών, από τα οποία μπορεί να επιτευχθεί άμεση συγκέντρωση δεδομένων για τον υποψήφιο (Ann M. Ryan & Derous, 2019). Ένα τέτοιου είδους λογισμικό αξιοποιήθηκε και στη εκπόνηση της συγκεκριμένης έρευνας, το οποίο θα αναφερθεί με περισσότερη λεπτομέρεια στο κεφάλαιο της μεθοδολογίας.

Επομένως, είναι σαφές πως η είσοδος της τεχνολογίας στην επιλογή ανθρωπίνου δυναμικού συνέβαλε σε μεγάλο βαθμό στη βελτίωση της συνολικής διαδικασίας, καθώς έδωσε τη δυνατότητα πρόσβασης σε πολλαπλές πηγές πληροφόρησης για να γίνει η αξιολόγηση ενός υποψηφίου, μείωσε το χρόνο αξιολόγησης του υποψηφίου, ενώ ακόμη μειώθηκε και το οικονομικό κόστος της διαδικασίας αξιολόγησης (Adler et al., 2018). Τέλος, φάνηκε να βελτιώνεται η εικόνα που έχει ο συμμετέχων για τις μεθόδους επιλογής που χρησιμοποιεί ο οργανισμός, καθώς οι μέθοδοι αυτές φαίνονται πιο ελκυστικές και οικείες για εκείνον (Ann M. Ryan & Derous, 2019).

Νέοι μέθοδοι τεχνολογίας έχουν εμφανιστεί τα τελευταία χρόνια στην επιλογή προσωπικού, όπως είναι η παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση (gamification), οι αξιολογήσεις που στηρίζονται σε χαρακτηριστικά παιχνιδιού (game – based assessments) και τα σοβαρά παιχνίδια (serious games) (Chamorro-Premuzic, Akhtar, Winsborough, & Sherman, 2017; Georgiou et al., 2019). Υπάρχει μια σημαντική διαφορά ανάμεσα στα «serious games» και το «gamification», η πρώτη κατηγορία αφορά παιχνίδια που έχουν σχεδιαστεί για να εξυπηρετήσουν έναν συγκεκριμένο σκοπό και δεν περιλαμβάνει την έννοια της ψυχαγωγίας για τον υποψήφιο. Από την άλλη πλευρά, η δεύτερη κατηγορία περιλαμβάνει στοιχεία παιχνιδιού χωρίς να βρίσκεται σε περιβάλλον παιχνιδιού και μπορεί να εφαρμοστεί σε διάφορα περιβάλλοντα όπως είναι το εργασιακό, συμβάλλοντας στην αξιολόγηση του υποψηφίου, η οποία βασίζεται στις επιλογές και στις κινήσεις που ακολούθησε στο παιχνίδι (game

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

based assessment) (Landers, 2014; Armstrong et al.,2015; Hawkes, Cek, & Handler, 2017; Georgiou et al., 2019; Obaid et al., 2020).

Είναι σκόπιμο επομένως, να αναφερθεί εκτενέστερα η έννοια της παιχνιδοποιημένης αξιολόγησής ως μέθοδος επιλογής προσωπικού. Το gamification ορίζεται ως ένα ηλεκτρονικό παιχνίδι που περιλαμβάνει στοιχεία βιντεοπαιχνιδιού, χωρίς να βρίσκεται σε περιβάλλον παιχνιδιού έχοντας ως σκοπό να δημιουργήσει περισσότερο θετικές εντυπώσεις στον παίκτη για το παιχνίδι και συγχρόνως να αυξήσει τη δέσμευσή του προς αυτή τη μέθοδο και τον οργανισμό (Landers, 2014; Obaid et al., 2020). Η δέσμευση του παίκτη μπορεί να επιτευχθεί μέσω της ανατροφοδότησης (feedback) που θα του δίνεται σχετικά με την απόδοσή του στο παιχνίδι. Η ανατροφοδότηση θα συμβάλλει στο να μάθει ποια είναι τα δυνατά του σημεία και ποια τα αδύναμα, ώστε να τα βελτιώσει (Obaid et al., 2020). Θετικές αντιλήψεις δημιουργούνται και για τον οργανισμό που το χρησιμοποιεί, καθώς υποδηλώνει ότι ο οργανισμός επενδύει στην αξιοποίηση των πιο καινοτόμων τεχνολογικών μεθόδων, ώστε να επιλέξει τους καλύτερους υποψηφίους (Armstrong et al., 2015; Fetzer et al., 2017). Επιπλέον, οι παίκτες δεν είναι πιθανό να ξεγελάσουν το παιχνίδι, δίνοντας ψεύτικες απαντήσεις, διότι δεν ξέρουν ποια απάντηση θεωρείται κατάλληλη, ώστε να δώσουν τις κοινωνικά επιθυμητές. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, να προβλέπεται σε υψηλότερο βαθμό η πραγματική τους απόδοσή, ενώ και η απόφαση της πρόσληψης βασίζεται σε ειλικρινή στοιχεία (Armstrong et al., 2015; Georgiou et al., 2019).

Σε αντίθεση με τα τεστ προσωπικότητας που περιλαμβάνουν αυτό-αναφορικές ερωτήσεις και έτσι είναι πιο δυνατόν ο υποψήφιος να ανταποκριθεί στην κοινωνικά επιθυμητή απάντηση, στο gamification, τα συμπεριφορικά στοιχεία του υποψηφίου αξιολογούνται βάσει της συμφωνίας του ή όχι σε διάφορες καταστάσεις που του παρουσιάζονται μέσα από το παιχνίδι. Τα συμπεριφορικά στοιχεία σχετίζονται με τη συμπεριφορά που απαιτείται για την αντίστοιχη θέση εργασίας για την οποία αξιολογείται και συνεπώς εξετάζεται με μεγαλύτερη ακρίβεια η μελλοντική του εργασιακή συμπεριφορά (Armstrong et al., 2015). Πρόκειται για ένα ψυχομετρικό εργαλείο αξιολόγησης που καθιστά τη διαδικασία επιλογής προσωπικού πιο διασκεδαστική και κινητοποιεί περισσότερο τους συμμετέχοντες (Obaid et al., 2020), μέσω των παιχνιδοποιημένων συμβόλων που περιλαμβάνει (είδωλα, σημεία, αφήγηση, φαντασία) (Georgiou et al., 2019). Μπορεί να εφαρμοστεί σε ποικίλα περιβάλλοντα επιδιώκοντας να καταστήσει τους ανθρώπους περισσότερο δεσμευμένους σε συγκεκριμένες συμπεριφορές (Landers, 2014).

Η έννοια gamification αναδύθηκε στην επιφάνεια, όταν ο Benthem υποστήριξε πως «κάθε εργασία που απαιτεί λογική, μπορεί να παιχνιδοποιηθεί» (Benthem, 2002, p.2). Ο απώτερος σκοπός δεν είναι η δημιουργία ενός παιχνιδιού που θα εξυπηρετεί αυτό τον σκοπό μόνο, αλλά αντιθέτως η προσθήκη παιχνιδοποιημένων στοιχείων θα ενισχύσουν σε μεγαλύτερο βαθμό μια καθορισμένη εργασία (Landers, 2014).

Η παιχνιδοποιημένη εφαρμογή συνδέεται άρρηκτα με τη μάθηση είτε με έμμεσο είτε με άμεσο τρόπο. Υπάρχει ένα θεωρητικό μοντέλο που επιβεβαιώνει αυτή τη σύνδεση. Ουσιαστικά η παιχνιδοποίηση μπορεί να επηρεάσει τη στάση ή τη συμπεριφορά που έχει κάποιος, απέναντι σε κάτι

μαθησιακό (Landers, 2014). Λόγου χάρη, ένα στέλεχος τη ΔΑΔ από το τμήμα Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης Προσωπικού μπορεί να δημιουργήσει ένα πιο γλαφυρό και ζωηρό μάθημα, χρησιμοποιώντας κάποια σύμβολα, όπως είναι η αφήγηση. Εν τούτοις, η αποτελεσματικότητα της μάθησης δεν θα οφείλεται εξ' ολοκλήρου στην αφήγηση, αλλά στον τρόπο διδασκαλίας του στελέχους (Landers, 2014). Η αφήγηση, ωστόσο θα συμβάλλει στην αύξηση του κινήτρου και της προσοχής των συμμετεχόντων στην εκπαίδευση. Συνεπώς, σε αυτό το παράδειγμα η παιχνιδοποίηση και η μάθηση συνδέονται με έμμεσο τρόπο. Από την άλλη πλευρά, η αφήγηση μπορεί να επηρεάσει με άμεσο τρόπο τη στάση των εκπαιδευομένων ως προς τη διδασκαλία (Landers, 2014). Μπορεί, δηλαδή, να αυξήσει το κίνητρο τους να μελετήσουν στο σπίτι τους παραπάνω ώρα το υλικό που διδάχτηκαν, έχοντας σχηματίσει εικόνες στο μυαλό τους, όση ώρα άκουγαν τη διδασκαλία του εκπαιδευτή τους. Σε αυτή την περίπτωση η σύνδεση είναι πιο άμεση. Επομένως, σε κάθε παράδειγμα παιχνιδοποιημένης μάθησης, μπορεί να χρησιμοποιηθούν είτε και οι δύο παραπάνω διαδικασίες που περιγράφηκαν είτε μία από αυτές, ανάλογα την περίσταση και τον σκοπό που εξυπηρετούν (Landers, 2014).

Η δημοφιλία του gamification αυξήθηκε το 2010 (Robson et al., 2015; Obaid et al., 2020). Έχει υιοθετηθεί σε πολλούς τομείς της καθημερινότητας, όπως είναι στην εκπαίδευση και στις επιχειρήσεις (Landers, 2014). Όσον αφορά τις επιχειρήσεις, η παιχνιδοποίηση ως μέθοδος επιλογής προσωπικού μπορεί να διαμορφώσει συμπεριφορές που περιλαμβάνουν τις απαιτούμενες αλλαγές, που χρειάζονται σε ένα οργανωσιακό πλαίσιο. Αυτό επιτυγχάνεται, καθώς επιβραβεύει τις αποδεκτές συμπεριφορές των εργαζομένων και πελατών, με αποτέλεσμα η ικανοποίηση και η απόδοση των παραπάνω ενδιαφερόμενων μερών να ακολουθεί ανοδική πορεία σε σύγκριση με ένα περιβάλλον που δεν είναι παιχνιδοποιημένο (Robson et al., 2015). Για να καταφέρει κανείς να αλλάξει τη συμπεριφορά κάποιου, απαιτείται η κατάλληλη ενδυνάμωση, που επιτυγχάνεται είτε με ενδογενή είτε με εξωγενή κίνητρα. Στα ενδογενή κίνητρα περιλαμβάνεται η προσωπική ευχαρίστηση και ικανοποίηση, ενώ στα εξωγενή μπορεί να είναι η παροχή κάποιου μπόνους. Συνεπώς, για να θεωρηθεί επιτυχημένη η εμπειρία ενός χρήστη σε μια παιχνιδοποιημένη εφαρμογή χρειάζεται πρώτον, να γίνει ο κατάλληλος σχεδιασμός της εφαρμογής και δεύτερον να περιλαμβάνει στοιχεία που θα δεσμεύσουν περισσότερο τον παίκτη (Duhigg, 2012; Robson et al., 2015). Είναι σημαντικό, δηλαδή να υπάρχει μια ποικιλία ανταμοιβών και συναισθημάτων. που θα κάνουν τους εργαζομένους και τους πελάτες που ήρθαν σε επαφή με αυτή τη μέθοδο επιλογής προσωπικού να επαναλάβουν συμπεριφορές που ταιριάζουν σε ένα επιχειρησιακό περιβάλλον. Αυτό σημαίνει πως οι ανταμοιβές και τα συναισθήματα που θα προκύψουν από την κατάλληλη παιχνιδοποίηση, θα αποτελέσουν κινητήρια δύναμη για τα ενδιαφερόμενα μέρη, ώστε να μεταβάλλουν τη συμπεριφορά τους (Duhigg, 2012; Robson et al., 2015). Για να επιτευχθεί ο πιο αποτελεσματικός σχεδιασμός μιας παιχνιδοποιημένης εφαρμογής, είναι απαραίτητο να γίνει μια αναφορά στις κατηγορίες των ανθρώπων που λαμβάνουν μέρος και στις αρχές που την απαρτίζουν, δηλαδή το θεωρητικό μοντέλο του MDE (mechanics- dynamics-emotions) (Robson et al., 2015).

Όσον αφορά, τα εμπλεκόμενα μέρη του gamification, θα αναφερθούν τέσσερις κατηγορίες ανθρώπων. Η πρώτη αφορά τους παίκτες-«players» που λαμβάνουν μέρος στην παιχνιδοποιημένη

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

εφαρμογή και μπορεί να είναι νέοι παίκτες ή να έχουν ξαναπαίξει Η δεύτερη κατηγορία αφορά τους δημιουργούς του παιχνιδιού «designers» (Robson et al., 2015). Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν οι άνθρωποι που λαμβάνουν αποφάσεις σε έναν οργανισμό, αναπτύσσουν, σχεδιάζουν και συντηρούν την παιχνιδοποιημένη εμπειρία του παίκτη. Για παράδειγμα σχεδιαστές παιχνιδοποιημένης εφαρμογής μπορεί να είναι HR Managers, όταν το gamification έχει ως σκοπό να αξιολογήσει δεξιότητες που άπτονται του αντικειμένου της ΔΑΔ, όπως είναι η βελτίωση της δέσμευσης του εργατικού δυναμικού της επιχείρησης (Elverdam, & Aarseth, 2007; Robson et al., 2015). Είναι σημαντικό να υπάρχει πλήρης κατανόηση του μοντέλου MDE από εκείνους που θα σχεδιάσουν την εφαρμογή, ώστε να μπορούν να οργανώσουν καλύτερα τη στρατηγική τους. Η συμβολή των δημιουργών της εφαρμογής είναι καίριας σημασίας και εμπλέκονται ενεργά στην εικόνα που θα σχηματίσει ο παίκτης, ωστόσο όταν ξεκινήσει το παιχνίδι, αποστασιοποιούνται, επιτρέποντας στον παίκτη να ενεργήσει όπως εκείνος πιστεύει, ενώ το στέλεχος της ΔΑΔ παρακολουθεί την εμπειρία του παίκτη και εξασφαλίζει ότι η διαδικασία ευθυγραμμίζεται με τα οργανωσιακά αποτελέσματα (Robson et al., 2015). Η τρίτη κατηγορία που συναντάται είναι τα μέλη κοινού - «spectators», που μπορούν να παρακολουθούν σιωπηλά την εμπειρία του χρήστη. Για παράδειγμα, μπορεί να είναι ένα επιβλέπον μέλος που επιτηρεί τη διαδικασία και εξασφαλίζει την ομαλή έκβασή της (Robson et al., 2015). Τέλος, η τέταρτη κατηγορία αφορά τους «observers», πρόκειται για τους παρατηρητές αυτής της διαδικασίας που βρίσκονται εξ΄ολοκλήρου εκτός του παιχνιδιού, δηλαδή δεν μπορούν να το επηρεάσουν με άμεσο τρόπο, ωστόσο η ύπαρξή τους εξυπηρετεί την ενίσχυση της δημοφιλίας του παιχνιδιού (Robson et al., 2015).

Το MDE αποτελείται από τις τρεις βασικές θεωρίες που διαμόρφωσαν το gamification. Πρόκειται για τη μηχανική (mechanics), τη δυναμική (dynamics) και τα συναισθήματα (emotions), είναι θεωρητικά μοντέλα βάσει των οποίων σχεδιάστηκε το παιχνίδι (game). Το MDE δημιουργήθηκε για να γίνει περισσότερο κατανοητή η μηχανική ενός παιχνιδιού, η δυναμική του, καθώς και η αισθητική του. Ο όρος «αισθητική» αποσκοπεί στην ανάδειξη των επιθυμητών συναισθημάτων που ξυπνούν σε έναν παίκτη όπως είναι η φαντασία και η εξερεύνηση, όσο είναι σε επαφή με το παιχνίδι. Ωστόσο, πιο δόκιμος όρος είναι τα «συναισθήματα», καθώς οι οργανισμοί χρησιμοποιώντας αυτόν τον όρο, μπορούν να πετύχουν σε μεγαλύτερο βαθμό οργανωσιακή δέσμευση στα ενδιαφερόμενα μέρη (Hunicke, LeBlanc, & Zubek, 2004; Robson et al., 2015).

Πιο αναλυτικά, θα δοθούν λεπτομέρειες για την πρώτη θεμελιώδη αρχή, τη «μηχανική». Ο όρος αυτός αφορά τις αποφάσεις που λαμβάνονται από τους σχεδιαστές του παιχνιδιού, δηλαδή εκείνους που επιθυμούν να παιχνιδοποιήσουν ένα περιεχόμενο που δεν είναι παιχνίδι, παραδείγματος χάρη οι HR Managers. Ουσιαστικά, καθορίζουν τους στόχους του παιχνιδιού, παραθέτουν τους κανόνες, το περιεχόμενό, τις αλληλεπιδράσεις του και συνολικά οριοθετούν την κατάσταση που θα επικρατεί στο παιχνίδι (McCarthy & Gordon, 2011; Robson et al., 2015). Επομένως, η μηχανική περιλαμβάνει στοιχεία που έχουν καθορισθεί πριν την έναρξη του παιχνιδιού και είναι αμετάβλητα από παίκτη σε παίκτη, κατά την επαφή τους με την παιχνιδοποιημένη εμπειρία. Σύμφωνα με την θεωρία οργανωσιακού ελέγχου, η μηχανική εξομοιώνει τα οργανωσιακά συστήματα και την τεχνολογία, που μπορούν να

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

χρησιμοποιήσουν οι μάνατζερς, προκειμένου να επιτύχουν τις επιθυμητές συμπεριφορές και τα επιθυμητά οργανωσιακά αποτελέσματα από τους εργαζομένους (McCarthy & Gordon, 2011; Robson et al., 2015).

Στην πραγματικότητα υπάρχουν τρία είδη μηχανικής, η μηχανική της ρύθμισης του παιχνιδιού «setup mechanics», η μηχανική των κανόνων «rule mechanics» και η μηχανικής προόδου «progression mechanics». Πρόκειται για στοιχεία-κλειδιά τόσο σε παιχνίδια όσο και σε παιχνιδοποιημένες εφαρμογές (Robson et al., 2015). Αναφορικά με την πρώτη κατηγορία «setup mechanics» είναι υπεύθυνη για τη διαμόρφωση του περιβάλλοντος που θα πραγματοποιηθεί το παιχνίδι. Καθορίζει ποια εμπλεκόμενα μέρη θα έχει το παιχνίδι και το βαθμό που θα συσχετίζονται μεταξύ τους. Για παράδειγμα, η μηχανική του παιχνιδιού αποφασίζει αν ο χρήστης της παιχνιδοποιημένης εφαρμογής θα αλληλεπιδρά με άλλους χρήστες ή όχι, αν θα έχει ανταγωνιστές και από που θα προέρχονται οι ανταγωνιστές (Robson et al., 2015).

Η δεύτερη κατηγορία μηχανικής «rule mechanics» σχετίζεται με τον στόχο που πρέπει να επιτύχουν οι παίκτες κατά την δοκιμασία τους στην παιχνιδοποιημένη εφαρμογή. Ωστόσο, ο στόχος επηρεάζεται από κανόνες που δεν αφορούν μόνο τις αποδεκτές ενέργειες, αλλά και το χρονικό πλαίσιο στο οποίο πρέπει να υλοποιηθούν, το οποίο σκοπίμως είναι περιορισμένο, προκειμένου να πιεστούν χρονικά οι χρήστες. Επιπλέον, οι κανόνες μηχανικής μπορεί να σχετίζονται και με τον τόπο. Αυτό σημαίνει, ότι καθορίζουν τι θα συμβεί στον παίκτη αν εμφανιστεί σε ένα συγκεκριμένο σημείο εικονικό ή μη. Επίσης, οι κανόνες αυτοί μπορεί να σχετίζονται με συγκεκριμένες καταστάσεις, όπως είναι η μετάβαση από τη μια πίστα στην επόμενη (Elverdam & Aarseth, 2007; Kelly, 2012b; Robson et al., 2015). Κάποιοι κανόνες μηχανικής μπορεί να εξάγουν το ίδιο αποτέλεσμα, αν εισέρχεται στο παιχνίδι ο ίδιος παίκτης. Ωστόσο, άλλοι κανόνες μηχανικής δεν προάγουν τα ίδια αποτελέσματα, αυτό συμβαίνει όταν παρεμβάλλονται άλλοι παράγοντες όπως είναι η τύχη ή η αλληλεπίδραση των παικτών με άλλους παίκτες (Elverdam & Aarseth, 2007; Kelly, 2012b; Robson et al., 2015).

Τέλος, η τρίτη κατηγορία «progression mechanics» περιλαμβάνει τους πόρους που χρησιμοποιούν οι δημιουργοί του παιχνιδιού για να διαμορφώσουν συμπεριφορές που αντιστοιχούν στις ανάγκες του οργανισμού (Elverdam & Aarseth, 2007). Αυτό το είδος μηχανικής είναι ιδιαίτερα σημαντικό για την παιχνιδοποιημένη εφαρμογή, καθώς εστιάζει στην εμπειρία που θα δημιουργηθεί στον παίκτη από τη συμμετοχή του σε αυτή. Ο επιθυμητός σκοπός είναι να δημιουργηθούν θετικές εμπειρίες και συναισθήματα, όπως έχει αναφερθεί και πιο πάνω, ώστε να θεωρηθεί επιτυχημένος ο σχεδιασμός της παιχνιδοποιημένης εφαρμογής. Η ύπαρξη συμπεριφορών που περιλαμβάνουν αναγνώριση της προσπάθειας του παίκτη και επιβραβεύσεις προς αυτόν, θα πρέπει να επαναλαμβάνονται και αυτός είναι ο σκοπός της μηχανικής προόδου (Robson et al., 2015). Οι επιβραβεύσεις μπορεί να είναι είτε εικονικές είτε πραγματικές. Ωστόσο, είναι σκόπιμο οι ανταμοιβές να είναι επιθυμητές για τους παίκτες, αλλιώς η εμπειρία τους θα είναι αρνητική για το παιχνίδι. Σαφώς, οι ανταμοιβές θα πρέπει να καθιερωθούν σαν συμπεριφορά στην παιχνιδοποιημένη εφαρμογή όμως δεν πρέπει να παρέχονται σε υπερβολικό βαθμό, καθώς έτσι θα αλλοιωθεί το νόημα και η αξία των κερδών

των παικτών. Εξίσου σημαντικό με την ανταμοιβή είναι και η ανατροφοδότηση (feedback) που πρέπει να δίνεται στους συμμετέχοντες του gamification (Robson et al., 2015). Μέσω της ανατροφοδότησης, τους δίνεται μια πιο σαφής εικόνα για τα δυνατά και αδύναμα σημεία τους. Το συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι απαιτείται ιδιαίτερη προσοχή κατά το σχεδιασμό μιας παιχνιδοποιημένης εφαρμογής. Η μηχανική είναι ο πυλώνας του παιχνιδιού, καθώς εστιάζει στην κατασκευή του, ωστόσο, από μόνη της δεν μπορεί να επιτύχει τα επιθυμητά αποτελέσματα όπως να κινητοποιήσει σημαντικά ενδιαφερόμενα μέρη να μεταβάλλουν τη συμπεριφορά τους, για να επιτευχθούν τα οργανωσιακά αποτελέσματα. Απαραίτητα στοιχεία για την διαμόρφωση επιθυμητής συμπεριφοράς είναι η δυναμική και τα συναισθήματα που θα αναλυθούν πιο κάτω (Robson et al., 2015).

Η δυναμική (dynamics) του παιχνιδιού αφορά τη συμπεριφορά που θα ακολουθήσει ο παίκτης κατά την εμπειρία του στην παιχνιδοποιημένη εφαρμογή. Πρόκειται για το πώς οι παίκτες θα ακολουθήσουν τη δυναμική που έχει ήδη σχεδιαστεί στο πρώτο στάδιο από τον HR Manager. Στη δυναμική του παιχνιδιού περιλαμβάνονται συμπεριφορές που δείχνει ο παίκτης όσο παίζει το παιχνίδι, η στρατηγική που ακολουθεί και οι αλληλεπιδράσεις που εμπλέκονται κατά τη διάρκεια της συμμετοχής του (Robson et al., 2015). Ανάλογα με τη μηχανική της παιχνιδοποιημένης εφαρμογής καθορίζεται και η συμπεριφορά του παίκτη. Αν η δομή του παιχνιδιού, βασίζεται στην ομαδική συνεργασία, τότε είναι πιθανό ο παίκτης να δείξει συνεργατική τάση. Αν η κατασκευή του παιχνιδιού έχει πιο εξατομικευμένο χαρακτήρα, τότε είναι πιθανό η δυναμική του παίκτη να είναι ανταγωνιστική (Robson et al., 2015). Η συμπεριφορά του παίκτη είναι δύσκολο να ελεγχθεί ή να προβλεφθεί, δεδομένου ότι επηρεάζεται από ποικίλους εξωτερικούς παράγοντες, όπως είναι η παρακολούθησή του από θεατές, η οποία μπορεί να τον οδηγήσει να είναι περισσότερο ανταγωνιστικός, καθώς δεν επιθυμεί να χάσει στο παιχνίδι, έχοντας παρευρισκόμενους μπροστά (Lewicki, Barry, and Saunders 2014; Robson et al., 2015). Είναι δυνατόν να δημιουργηθούν ποικίλες συμπεριφορές–δυναμικές, όπως συνεργασία, ανταγωνισμός και εξαπάτηση. Επομένως, οι δημιουργοί του παιχνιδιού αναλαμβάνουν τον απαιτητικό ρόλο, να σχεδιάσουν την κατάλληλη μηχανική του παιχνιδιού, έχοντας προβλέψει όμως ποιες πιθανές δυναμικές μπορούν να παρουσιάσουν οι παίκτες σε αυτή τη μέθοδο επιλογής προσωπικού, ώστε να μπορούν οι δημιουργοί να αξιολογήσουν με πιο αποτελεσματικό τρόπο τις αντιδράσεις των παικτών (Robson et al., 2015).

Το τρίτο σκέλος του μοντέλου MDE είναι το «emotions», αφορά την ψυχική και συναισθηματική κατάσταση των παικτών όση ώρα συμμετέχουν στη μέθοδο της παιχνιδοποίησης. Ουσιαστικά τα συναισθήματα αποτελούν το τελικό προϊόν που προκύπτει από τα άλλα δύο προηγούμενα σκέλη του μοντέλου (μηχανική και δυναμική) (LeBlanc, 2004; Robson et al., 2015). Σε αυτή τη μέθοδο επιλογής προσωπικού, τα συναισθήματα πρέπει να θετικά και ελκυστικά, όπως ενθουσιασμός, απορία, έκπληξη, διασκέδαση και αυτό-θαυμασμός για την επιτυχία του παίκτη. Ο κυριότερος σκοπός της παιχνιδοποιημένης μεθόδου είναι να δημιουργήσει θετικές συναισθηματικές αντιδράσεις στον παίκτη, κάνοντας τον να απολαύσει τόσο τη διαδικασία επιλογής όσο και να τον δεσμεύσει περισσότερο σε αυτήν και στην επιχείρηση (Sweetser & Wyeth, 2005; Robson et al., 2015). Γι' αυτό το λόγο είναι σημαντικό το μοντέλο MDE να μπορέσει να δημιουργήσει την πιο θετική

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

εμπειρία στον παίκτη και σαφώς να ληφθεί υπόψη πως αυτές οι τρεις συνιστώσες του μοντέλου αλληλεξαρτώνται, επομένως αν μεταβληθεί η μία θα μεταβληθούν και οι υπόλοιπες (Robson et al., 2015). Οι αντιδράσεις και τα συναισθήματα των υποψηφίων ως προς την παιχνιδοποιημένη μέθοδο επιλογής προσωπικού είναι εκείνες οι μεταβλητές που θα μελετηθούν εκτενέστερα σε αυτή την εργασία.

Πριν γίνει εκτεταμένη αναφορά για τις αντιδράσεις και τα συναισθήματα των υποψηφίων ως προς την παιχνιδοποιημένη εφαρμογή, είναι σκόπιμο να μελετηθεί η δικαιοσύνη, η αξιοπιστία και η εγκυρότητα που διέπει αυτό το ψυχομετρικό εργαλείο.

Ένα θέμα που είναι καίριας σημασίας, είναι αν η παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση διακρίνεται από δικαιοσύνη ή όχι (Armstrong et al., 2015). Η δικαιοσύνη είναι εξίσου σημαντική με την εγκυρότητα, καθώς συμβάλλει τόσο στην ύπαρξη θετικών αντιδράσεων στους υποψηφίους για τη μέθοδο επιλογής και τον οργανισμό, που τη χρησιμοποιεί και παράλληλα συντελεί στην αποφυγή δικαστικών διαφορών (Armstrong et al., 2015). Η διάκριση και η μεροληψία μπορεί να λάβει πολλές μορφές όπως είναι η διαφορετικότητα φύλου, φυλής και χρώματος. Στις ΗΠΑ η σημαντικότερη διαφορά εμφανίζεται μεταξύ φύλου (Armstrong et al., 2015). Για παράδειγμα, σε μια παιχνιδοποιημένη εφαρμογή που περιλαμβάνει άτομα που πυροβολούν, το αντρικό φύλο θα σημειώσει υψηλότερο σκορ από το γυναικείο και αυτό θα συμβεί λόγω του έντονου ενδιαφέροντος που παρουσιάζουν οι άντρες να παίζουν τέτοιου είδους ηλεκτρονικά παιχνίδια (Armstrong et al., 2015). Συνεπώς, το χαμηλό άθροισμα που θα σημειώσουν οι γυναίκες οφείλεται στο ότι δεν είναι εξοικειωμένες με τέτοια παιχνίδια και όχι στο ότι δεν μπορούν να κατανοήσουν τον στόχο (Armstrong et al., 2015). Η εμπειρία σε αυτή την περίπτωση έχει πρωταγωνιστικό ρόλο. Γι αυτό το λόγο είναι πολύ σημαντικό, πριν το σχεδιασμό αυτών των εφαρμογών, να έχουν ληφθεί τα κατάλληλα μέτρα που θα περιορίσουν τέτοιες διακρίσεις (Armstrong et al., 2015).

Όπως ήδη έχει αναφερθεί και σε άλλα σημεία της εργασίας, η αξιοπιστία είναι απαραίτητη προϋπόθεση της εγκυρότητας (Armstrong et al., 2015). Αναφορικά με τις παιχνιδοποιημένες εφαρμογές, η αξιοπιστία τους μπορεί να αμφισβητηθεί, δεδομένου ότι ένας υποψήφιος μπορεί να είναι εξοικειωμένος με τη χρήση αυτών των εφαρμογών και να έχει συμμετάσχει πολλές φορές σε τέτοιου είδους παιχνίδια (Armstrong et al., 2015). Η τριβή και η εμπειρία που θα έχει αποκτήσει λόγω της συχνής έκθεσής του στην παιχνιδοποίηση, μπορεί να οδηγήσει σε μειωμένη αξιοπιστία του συνολικού αθροίσματος που θα συγκεντρώνει και κατ' επέκταση σε μειωμένη αξιοπιστία του συγκεκριμένου εργαλείου (Armstrong et al., 2015). Κάτι αντίστοιχο δεν ισχύει παραδείγματος χάρη στη μέθοδο των τεστ προσωπικότητας, δηλαδή, όσες φορές και αν το συμπληρώσει ο υποψήφιος, δεν θα επηρεάσει το άθροισμα που θα συγκεντρώσει (Armstrong et al., 2015). Επομένως, είναι αδήριτη ανάγκη, οι δημιουργοί των παιχνιδοποιημένων εφαρμογών να εξασφαλίσουν πως εκείνοι οι παίκτες που έχουν υψηλές δεξιότητες και καλή απόδοση στα ηλεκτρονικά παιχνίδια δεν θα μπορούν να επηρεάσουν το αποτέλεσμα, ώστε να έχουν περισσότερες πιθανότητες να προσληφθούν (Armstrong et al., 2015). Οι σχεδιαστές των παιχνιδοποιημένων αξιολογήσεων οφείλουν να διαφυλάξουν ότι η εμπειρία ή απειρία των παικτών στα βιντεοπαιχνίδια δεν θα επηρεάσει το συνολικό τους σκορ και κατ' επέκταση την

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

απόδοσή τους (Armstrong et al., 2015). Στην έρευνα που θα μελετηθεί στη συγκεκριμένη εργασία, η παιχνιδοποιημένη εφαρμογή που χρησιμοποιείται (Owiwi) βασίζεται σε υποθετικά σενάρια, το οποίο συνεπάγεται πως η αξιοπιστία υπάρχει σε ένα βαθμό (Nikolaou, Georgiou, & Kotsasarlidou, 2019). Ωστόσο, απαιτείται να γίνουν μελλοντικές έρευνες που θα αξιολογήσουν με περισσότερη αποτελεσματικότητα την αξιοπιστία του gamification και είναι σκόπιμο να αξιολογηθεί η αποτελεσματικότητα αυτής της μεθόδου επιλογής προσωπικού μέσω αντικειμενικών κριτηρίων αξιολόγησης όπως είναι οι αξιολογήσεις από τον μάνατζερ και τα τεστ -επαναληπτικά τεστ (test -retest) (Nikolaou, Georgiou, & Kotsasarlidou, 2019).

Ένα ψυχομετρικό τεστ είναι σκόπιμο να διακρίνεται από εγκυρότητα. Η εγκυρότητα μετράει πράγματι αυτό το στοιχείο, για το οποίο κατασκευάστηκε η παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση (Armstrong et al., 2015). Είναι πολύ σημαντική η πρόβλεψη της εγκυρότητας για αρκετούς λόγους, ένας από αυτούς είναι η αποφυγή της νομικής οδού. Δηλαδή, σε δικαστικές διαφορές μπορεί να οδηγηθεί ένας οργανισμός όταν χρησιμοποιεί μια παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση, η οποία δεν προβλέπει την εργασιακή απόδοση του υποψηφίου (Armstrong et al., 2015). Μία ακόμη σημαντική διαφορά έγκειται ως προς την εγκυρότητα μεταξύ των παιχνιδοποιημένων αξιολογήσεων και άλλων ψυχομετρικών αξιολογήσεων. Πιο συγκεκριμένα, οι παιχνιδοποιημένες εφαρμογές αξιολογούν συνήθως μια ποικιλία περίπλοκων χαρακτηριστικών που κινητοποιούν τον παίκτη και τον καθιστούν περισσότερο δεσμευμένο στη διαδικασία, ενώ ένα τεστ προσωπικότητας μπορεί να αξιολογεί ένα συγκεκριμένο χαρακτηριστικό (Armstrong et al., 2015). Αν ωστόσο, γίνει η προσπάθεια ώστε οι παιχνιδοποιημένες αξιολογήσεις να μετρούν μόνο ένα χαρακτηριστικό, δεν θα είναι τόσο δυνατόν να επιτευχθεί αυτό, καθώς θα αντίκειται στον σχεδιασμό των παιχνιδιών, που στοχεύει στην εξέταση πολλαπλών δεξιοτήτων (Armstrong et al., 2015). Συνεπώς, η ψυχαγωγία που προσφέρει μια παιχνιδοποιημένη εφαρμογή συγκρούεται με την αξιοπιστία και την εγκυρότητά της (Armstrong et al., 2015).

Η εγκυρότητα αυτού του ψυχομετρικού εργαλείου είναι σκόπιμο να εξεταστεί σε κάθε έκφανσή της. Για παράδειγμα η εγκυρότητα εννοιολογικής κατασκευής εξετάζει αν τα στοιχεία που αξιολογεί η παιχνιδοποιημένη εφαρμογή προβλέπουν την μελλοντική εργασιακή απόδοση του παίκτη (Nikolaou, Georgiou, & Kotsasarlidou, 2019).

Το gamification όπως και άλλες μέθοδοι επιλογής προσωπικού αξιολογούν τα KSAOs. Πρόκειται για χαρακτηριστικά που είναι απαραίτητα για την πρόβλεψη της εργασιακής απόδοσης του υποψηφίου (Lievens & De Soete, 2012; Georgiou et al., 2019). Η εφαρμογή παιχνιδοποιημένων μεθόδων επιλογής προσωπικού μπορεί να προσφέρει πολλαπλά οφέλη για τον οργανισμό. Πρωτίστως, ενισχύει την εικόνα των υποψηφίων για τον οργανισμό (employer branding), αφού γίνεται έκδηλο ότι χρησιμοποιείται η τελευταία λέξη της τεχνολογίας, προσφέροντας με αυτό τον τρόπο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την προσέλκυση και επιλογή υποψηφίων (Fetzer et al., 2017; Georgiou et al., 2019). Η εικόνα του οργανισμού ενισχύεται, καθώς το gamification συμβάλλει στην εισροή περισσότερων υποψηφίων και τους καθιστά δεσμευμένους και έχουν περισσότερη παρακίνηση για να συμμετάσχουν τη διαδικασία αξιολόγησης. Η δέσμευση και η αύξηση των κινήτρων που δημιουργούνται στους παίκτες

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

οφείλονται και στα σύμβολα που χρησιμοποιούνται όπως είναι η αφήγηση και η φαντασία, στοιχεία κλειδιά για το παιχνίδι. Αυτά τα δύο χαρακτηριστικά συνδυαστικά με τις περιπετειώδεις ιστορίες εντείνουν τη δράση του παιχνιδιού και προκαλούν έντονες συναισθηματικές αντιδράσεις στους υποψηφίους και ψυχαγωγία (Hamari et al., 2014; Georgiou et al., 2019; Landers et. al., 2020; Elison et al.,2020; Gkorezis et al., 2020). Επιπλέον, το γεγονός ότι δεν γνωρίζουν ποια απάντηση είναι σωστή ή λάθος, οδηγεί στην έκφραση των αληθινών απόψεων των υποψηφίων, ένω η παροχή σχολίων για την απόδοσή τους, βοηθά στη βελτίωσή τους (Armstrong, Landers et al., 2016; Gkorezis et al., 2020). Όλες αυτές οι πληροφορίες μπορούν να οδηγήσουν στο συμπέρασμα πως εφόσον η παιχνιδοποιημένη εφαρμογή περιλαμβάνει τα παραπάνω στοιχεία που καταγράφηκαν, μπορεί να έχει καλή προβλεπτική εγκυρότητα και άρα να μπορεί να προβλέψει την εργασιακή απόδοση του υποψηφίου σε μεγαλύτερο βαθμό από ότι τα παραδοσιακά τεστ SJTs (Georgiou et al., 2019; Elison et al.,2020; Landers et. al., 2020).

Γι΄ αυτό το λόγο, διεξήχθη έρευνα προκειμένου να αποδειχθεί η εγκυρότητα της εννοιολογικής κατασκευής του gamification. Η έρευνα αυτή αφορούσε μια παιχνιδοποιημένη εφαρμογή που περιελάμβανε υποθετικά σενάρια (SJTs) Georgiou et al., (2019). Μελετήθηκαν τέσσερα βασικά χαρακτηριστικά που αναζητούν οι εργοδότες από τους νέους να διαθέτουν στην αγορά (ανθεκτικότητα, προσαρμοστικότητα, ευελιξία και λήψη αποφάσεων. Η έρευνα αυτή έφερε στην επιφάνεια τα εξής συμπεράσματα: Πρωτίστως, η συγκεκριμένη παιχνιδοποιημένη μέθοδος επιλογής προσωπικού αποτελεί την πρώτη έγκυρη μέθοδο που περιλαμβάνει στοιχεία παιχνιδιού και μέσω αυτών αξιολογεί τα συμπεριφορικά χαρακτηριστικά (soft skills) των παικτών (Gray, 2016; Georgiou et al., 2019). Στη συνέχεια, εξέτασε την εγκυρότητα της εννοιολογικής κατασκευής των παραπάνω τεσσάρων συμπεριφορικών χαρακτηριστικών και πράγματι αυτές οι μεταβλητές βρέθηκαν αξιόπιστες και η προβλεπτική εγκυρότητα της παιχνιδοποιημένης εφαρμογής αποδείχτηκε υψηλή, διότι πράγματι αξιολόγησε αυτά τα τέσσερα συμπεριφορικά χαρακτηριστικα (Armstrong et al., 2015; Georgiou et al., 2019; Ellison et al., 2020; Gkorezis et al., 2020). Η προβλεπτική εγκυρότητα της παιχνιδοποιημένης αξιολόγησης είναι πιο υψηλή σε σχέση με άλλες ψυχομετρικές μεθόδους όπως τα γνωστικά τεστ και τεστ προσωπικότητας (Armstrong et. al., 2016; Fetzer et. al., 2017; Nikolaou, Georgiou, & Kotsasarlidou, 2019).

Τα παιχνδιοποιημένα εργαλεία επιλογής προσωπικού μπορούν να χρησιμοποιηθούν είτε συμπληρωματικά με παραδοσιακές μεθόδους είτε να τις αντικαταστήσουν, καθώς έχουν τη δυνατότητα να προβλέψουν την εργασιακή και ακαδημαϊκή απόδοση. Ωστόσο, είναι σημαντικό η αποτελεσματικότητα τους να βασιστεί σε αντικειμενικά κριτήρια, όπως test- retest (Nikolaou, Georgiou, & Kotsasarlidou, 2019). Η αντικατάσταση των παραδοσιακών μεθόδων επιλογής προσωπικού μπορεί να γίνει, διότι η νέα γενιά είναι σε μεγαλό βαθμό εξοικειωμένη με την τεχνολογία. Συνεπώς, ένας οργανισμός που αξιοποιεί νέες τεχνολογικές μεθόδους, αντιμετωπίζεται αυτόματα ως καινοτόμος και η εισροή των νέων υποψηφίων εντείνεται. Το συμπέρασμα που προκύπτει επομένως, είναι ότι τα στελέχη της Διοίκησης Ανθρωπίνου Δυναμικού, δύνανται να καταλήξουν σε μεγαλύτερο βαθμό στην

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

κατάλληλη επιλογή υποψηφίων, καθώς η αξιολόγηση των τελευταίων δεν θα οφείλεται σε δική τους αυτό-αναφορά ούτε θα μπορούν να παρέχουν ψευδείς απαντήσεις, αντιθέτως τα παιχνιδοποιημένα εργαλεία θα συμβάλλουν στην αξιολόγηση τους (Armstrong et al., 2015; Nikolaou, Georgiou, & Kotsasarlidou, 2019; Buil et al., 2020). Ωστόσο, είναι σαφές πως οι παιχνιδοποιημένες μέθοδοι επιλογής προσωπικού, αποτελούν ένα καινοτόμο εργαλείο που απαιτείται χρόνος και αρκετή έρευνα να εκπονηθεί ,ώστε να αξιολογηθεί περαιτέρω η εγκυρότητά τους (Nikolaou, Georgiou, & Kotsasarlidou, 2019).

Αντιδράσεις υποψήφιων ως προς την παιχνιδοποιημένη εφαρμογή (gamification)

Ένα σημαντικό θέμα που ταλανίζει τόσο τους ερευνητές όσο και τους ίδιους τους οργανισμούς καθώς και τα στελέχη HR είναι οι αντιδράσεις των υποψηφίων ως προς την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση.

Οι αντιδράσεις των υποψηφίων ως προς τα εργαλεία επιλογής προσωπικού που συνδέονται με την τεχνολογία, εμφανίστηκε πριν από περίπου δύο δεκαετίες (Langer et al., 2018). Οι αρχικές τους αντιδράσεις δεν ήταν αρκετά θετικές προς τα εργαλεία επιλογής που χρησιμοποιούσαν τεχνολογικά μέσα σε σύγκριση με παραδοσιακά εργαλεία επιλογής που απαιτούσαν φυσική παρουσία. Οι αρνητικές αντιδράσεις παρουσιάζονταν κυρίως από υποψηφίους που δεν ήταν εξοικειωμένοι με την τεχνολογία (Langer et al., 2018). Αυτό δεν σημαίνει, σύμφωνα με έρευνα των Langer και των συναδέλφων του (2018), πως όσοι έδειχναν ιδιαίτερο ενδιαφέρον για τα τεχνολογικά μέσα, θα αντιδρούσαν περισσότερο θετικά στις τεχνολογικές μεθόδους.

Αναφορικά με τις αντιδράσεις των υποψηφίων ως προς την παιχνιδοποιημένη μέθοδο επιλογής προσωπικού, έχουν πραγματοποιηθεί λίγες έρευνες, παρ' όλη της υψηλής απήχησης που έχει από τους οργανισμούς (Buil et al., 2020). Ο Buil και οι συνεργάτες του (2020) διεξήγαγαν έρευνα για να αναδείξουν τις αντιδράσεις των υποψηφίων ως προς τις παιχνιδοποιημένες μεθόδους. Στην έρευνά τους συμπεριέλαβαν δύο θεωρητικά μοντέλα για να κατανοηθούν καλύτερα οι αντιδράσεις των υποψηφίων ως προς την παιχνιδοποίηση. Το πρώτο θεωρητικό μοντέλο είναι η Θεωρία Αυτοπροσδιορισμού -Self-Determination Theory (SDT) – (Deci, 1975), η οποία υποστηρίζει πως η στάση των υποψηφίων ως προς την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση εξαρτάται από το αν διαθέτουν κίνητρα για να δεσμευτούν σε αυτή. Ουσιαστικά, οι αντιδράσεις τους θα είναι περισσότερο θετικές, αν τα κίνητρα τους πηγάζουν από τους ίδιους τους υποψηφίους, να αντιλαμβάνονται δηλαδή πως η παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση προσφέρει ταυτόχρονα και ψυχαγωγία και ικανοποίηση ή ακόμη να θεωρούν αυτό το εργαλείο επιλογής σημαντικό για την αξιολόγησή τους (Buil et al., 2020). Το δεύτερο μοντέλο που συμπεριέλαβαν στην έρευνα είναι το Μοντέλο Αποδοχής της Τεχνολογίας -Technology Acceptance Model (TAM) - (Davis, 1989). Το μοντέλο αυτό υποστηρίζει πως οι αντιλήψεις των υποψηφίων για το καινοτόμο τεχνολογικά εργαλείο επιλογής προσωπικού, καθορίζονται από τις αντιλήψεις που έχουν για αυτή την τεχνολογική μέθοδο.

Δηλαδή, οι αντιλήψεις των υποψηφίων θα καθορισθούν από το πώς αντιλαμβάνονται το συγκεκριμένο εργαλείο ως προς τη χρήση του, αν το θεωρούν εύκολο αλλά και χρήσιμο για την αξιολόγησή τους (Buil et al., 2020).

Τα αποτελέσματα της παραπάνω έρευνας έδειξαν πως οι υποψήφιοι επιθυμούν να ικανοποιήσουν κάποιες ψυχολογικές τους ανάγκες, όπως είναι η ανάδειξη των ικανοτήτων και της αυτονομίας που διαθέτουν. Αυτά τα δύο χαρακτηριστικά συσχετίζονται θετικά με τα κίνητρα αυτονομίας που μπορούν να αναδείξουν σε μια παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση (Deci & Ryan, 2012; Buil et al., 2020). Μέσω της ικανοποίησης αυτών των ψυχολογικών αναγκών, αυξάνεται η αυτό-παρακίνησή του υποψηφίου για να συμμετάσχει στην παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση και να ολοκληρώσει τη διαδικασία. Αυτό το είδος παρακίνησης συμβάλλει στο να αυξηθεί η διασκέδαση του υποψηφίου, να έχει πιο καλή απόδοση, λιγότερο άγχος και λιγότερη σωματική εξάντληση, ενώ επίσης βελτιώνει την συμπεριφορά του στα πλαίσια της εργασίας του (Kuvaas, 2009; Fernet, Austin, & Vallerand, 2012; Roche & Haar, 2013; Gillet, Fouquereau, Lafrenière, & Huyghebaert, 2016; Buil et al., 2020).

Η αυτονομία και οι ικανότητες που διαθέτουν οι υποψήφιοι, φάνηκαν να συσχετίζονται σημαντικά και με τις αντιλήψεις τους ως προς το αν θεωρούν εύκολο το παιχνιδοποιημένο εργαλείο. Ωστόσο, αναδείχθηκε πως η ανάγκη για αυτονομία των υποψηφίων δεν συσχετίζεται με τις πεποιθήσεις τους για τη χρησιμότητα της παιχνιδοποιημένης μεθόδου (Buil et al., 2020). Ίσως αυτό συμβαίνει, διότι οι υποψήφιοι που λαμβάνουν μέρος σε μια παιχνιδοποιημένη διαδικασία, τους ενδιαφέρει κυρίως να εντυπωσιάσουν αναδεικνύοντας τις γνώσεις και τις ικανότητές τους, λιγότερη σημασία έχει γι' αυτούς αν η μέθοδος επιλογής προσφέρει διασκέδαση ή είναι σημαντική. Επίσης, η στάση των υποψηφίων σχετικά με το αν είναι εύκολη η χρήση μιας παιχνιδοποιημένης μεθόδου δεν συσχετίζεται με τις αντιλήψεις τους για τη χρησιμότητά της. Αυτό οφείλεται στο ότι το επίκεντρο της προσοχής των υποψηφίων είναι η ανάδειξη των προσόντων τους, ανεξαρτήτως αν η παιχνιδοποιημένη μέθοδος θεωρείται δύσκολη (Buil et al., 2020).

Συνεπώς, τα παραπάνω ευρήματα οδηγούν στο εξής συμπέρασμα: Οι αντιλήψεις των υποψηφίων ως προς την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση συσχετίζονται σημαντικά και θετικά με την πρόθεσή τους να συστήσουν τον οργανισμό που χρησιμοποιεί αυτή τη μέθοδο σε άλλους υποψηφίους (Ellison et al., 2020; Buil et al., 2020; Landers et al., 2020). Σημαντική συσχέτιση, επίσης παρατηρείται και στην ικανοποίηση των ψυχολογικών αναγκών των υποψηφίων (ανάδειξη ικανοτήτων-δυνατοτήτων και αυτονομίας) και παράλληλα σημαντική συσχέτιση σημειώνεται και ως προς την οργανωσιακή ελκυστικότητα (Buil et al., 2020).

Έρευνα που πραγματοποιήθηκε από τους Ellison και τους συνεργάτες του (2020), εξέτασε τις αντιδράσεις των υποψηφίων ως προς τις παιχνιδοποιημένες μεθόδους αξιολόγησης υπό το πρίσμα της διαδικαστικής δικαιοσύνης του μοντέλου του Gilliland (1993). Η διαδικαστική δικαιοσύνη ουσιαστικά αφορά τις αντιδράσεις των παικτών, οι οποίες διαμορφώνονται από την αντίληψή τους ως προς τη διαδικασία που ακολουθεί μία παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση, αν είναι δηλαδή δίκαια και αν έχουν

ληφθεί δίκαιες αποφάσεις ως προς την τελική επιλογή του υποψηφίου (Gilliland, 1993; Ellison et al., 2020). Πράγματι από την έρευνα αυτή, αποδείχθηκε ότι το μοντέλο του Gilliland μπορεί να εξηγήσει τις αντιδράσεις των υποψηφίων ως προς την παιχνιδοποίηση (Ellison et al., 2020). Ένα ποσοστό 46% των συμμετεχόντων υποστήριξαν πως η εμπειρία τους δεν ήταν ικανοποιητική, ενώ 64% δήλωσε ότι θα μπορούσαν να διαδώσουν την εμπειρία τους στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Αυτό σημαίνει, ότι κάποια χαρακτηριστικά της παιχνιδοποίησης δεν έχουν «αγκαλιαστεί» από τους παίκτες, όπως θα προσδοκούσαν οι δημιουργοί της. Επομένως, οι οργανισμοί οφείλουν να εστιάσουν περισσότερο στις αντιδράσεις των υποψηφίων και να βρουν τρόπους για να τις βελτιώσουν (iCIMs, 2014; Ellison et al., 2020).

Στη μελέτη αυτή, αναδείχθηκε ισχυρή συσχέτιση μεταξύ δύο μεταβλητών και της διαδικαστικής δικαιοσύνης. Παρατηρήθηκε δηλαδή, πως στην παιχνιδοποίηση, το στοιχείο της συσχέτισης της εργασίας (job relatedeness) συνδέεται άρρηκτα με τις αντιλήψεις περί δικαιοσύνης, όπως επίσης και η δυνατότητα να αναδεικνύουν οι παίκτες τις ικανότητές τους, συσχετίζεται σημαντικά με την διαδικαστική δικαιοσύνη (Ellison et al., 2020). Η έρευνα επίσης, μελέτησε την ύπαρξη ατομικών διαφορών ως προς τη διαδικαστική δικαιοσύνη. Τα αποτελέσματα, έδειξαν ότι η ηλικία δεν παρουσιάζει συσχέτιση με την απόδοση, σε καμία αξιολόγηση. Όσον αφορά το φύλο, παρατηρήθηκε πως οι αντιδράσεις του ανδρικού φύλου είναι περισσότερο θετικές σε σύγκριση με του γυναικείου. Αυτό σημαίνει, πως οι γυναίκες μπορεί να θεωρούν λιγότερο δίκαια τη διαδικασία που ακολουθεί μια παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση (Ellison et al., 2020). Οι αιτίες αυτών των αντιδράσεων μπορεί να οφείλονται στο ότι δεν απολαμβάνουν τόσο το παιχνίδι ή υπάρχουν στερεότυπα λόγω φύλου, καθώς είθισται οι άντρες να ασχολούνται περισσότερο με τέτοιου είδους παιχνίδια (Brown et al., 1997; Lucas and Sherry, 2004; Hartmann and Klimmt, 2006; Ellison et al., 2020). Εν τούτοις, η διαφορά των δύο φύλων εντοπίζεται σε μικρό βαθμό, τόσο οι άντρες όσο και οι γυναίκες εμφανίζουν θετικές αντιδράσεις σε ικανοποιητικό βαθμό (Hausknecht et al., 2004; Ellison et al., 2020).

Ωστόσο, για να βελτιωθούν οι αντιδράσεις του γυναικείου φύλου, είναι σκόπιμο να εντοπισθούν ποια στοιχεία παιχνιδιού δεν είναι αρεστά στις γυναίκες και να αφαιρεθούν ή να προστεθούν στοιχεία που είναι αγαπητά και στα δύο φύλα. Επίσης, η αυτό-αποτελεσματικότητα των παικτών ως προς τη σχέση τους με την τεχνολογία συσχετίζεται σημαντικά με το χαρακτηριστικό της συνέπειας, να διαχειρίζονται μόνοι τους τις καταστάσεις στην παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση και παράλληλα συσχετίζεται θετικά με την συνολική διασκέδαση που αποκομίζουν από το περιεχόμενο του παιχνιδιού (Bhatia, 2018; Ellison et al., 2020). Συσχέτιση όμως δεν παρουσιάζει η αυτό-αποτελεσματικότητα με την δικαιοσύνη. Επομένως, τα αποτελέσματα είναι ανάμεικτα, από τη μία πλευρά δηλαδή ή αυτό-αποτελεσματικότητα αποτελεί βασικό παράγοντα για τις αντιδράσεις των υποψηφίων (Bhatia, 2018; Ellison et al., 2020), και από την άλλη πλευρά, υπάρχουν μελέτες που υποστηρίζουν ότι η αυτό-αποτελεσματικότητα των υποψηφίων ως προς την τεχνολογία δεν παίζει σημαντικό ρόλο για τις συναισθηματικές τους αντιδράσεις (King et al., 2015; Ellison et al., 2020).

Εν κατακλείδι, η έρευνα του Ellison και των συνερευνητών του (2020), ανέδειξαν πως υπάρχουν τέσσερα σημαντικά χαρακτηριστικά που καθορίζουν τις αντιλήψεις των υποψηφίων περί δικαιοσύνης, τόσο προς τη διαδικασία επιλογής όσο και στις αντιλήψεις τους για την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση. Η παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση, πρέπει α) να περιλαμβάνει χαρακτηριστικά τα οποία έχουν άμεση συνάφεια με τη θέση εργασίας, β) να επικρατεί συνέπεια σε όλη τη διάρκειά της γ) να παρέχονται κάποια επιπρόσθετα στοιχεία που επεξηγούν σαφέστερα τους στόχους της και δ) να αναδεικνύονται οι ικανότητες των παικτών της. Γι' αυτό το λόγο, οι εταιρίες πρέπει να σχεδιάσουν σωστά μία παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση, ώστε να περικλείει όλα τα παραπάνω στοιχεία που επηρεάζουν τις αντιδράσεις των υποψηφίων (Pulakos, 2005; Ellison et al., 2020).

Η έρευνα για τις αντιδράσεις των υποψηφίων ως προς την παιχνιδοποίηση δεν σταμάτησε στους προηγούμενους ερευνητές, αλλά συνεχίστηκε και από άλλους μελετητές. Αυτό υποδηλώνει πως υπάρχει μια έντονη επιθυμία να αποδειχθούν πιο έγκυρα και αξιόπιστα ευρήματα σχετικά με την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση. Πιο συγκεκριμένα, έρευνα που πραγματοποιήθηκε από Georgiou & Nikolaou (2020), ανέδειξε τις αντιδράσεις των υποψηφίων ως προς μια παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση (gamification) σε σύγκριση με τις αντιδράσεις υποψηφίων σε μια παραδοσιακή μέθοδο επιλογής (SJT). Η συγκεκριμένη έρευνα σχετίζεται σε μεγάλο βαθμό με την έρευνα που διεξαγάγουμε για τις αντιδράσεις και τα συναισθήματα των υποψηφίων που συμμετείχαν στα δύο παραπάνω εργαλεία.

Μερικά ευρήματα της έρευνας ήταν, πως οι υποψήφιοι που συμμετείχαν στην παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση δήλωναν περισσότερο ικανοποιημένοι από τη διαδικασία και τη θεώρησαν περισσότερο ελκυστική και διασκεδαστική, σε σύγκριση με εκείνους τους υποψηφίους που συμπλήρωσαν την παραδοσιακή μέθοδο του SJT διαδικτυακά (Georgiou & Nikolaou 2020). Επιπλέον η προσθήκη παιχνιδοποιημένων στοιχείων και πιο συγκεκριμένα η προσθήκη ιστοριών που περιελάμβαναν αφήγηση και φαντασία, κατέστησαν την παιχνιδοποιημένη μέθοδο πιο αγαπητή για τους υποψηφίους. Είναι εξαιρετικής σημασίας να χαρακτηρίζεται ένα εργαλείο επιλογής ως δημοφιλές από τους υποψηφίους, καθώς θα σχηματίσουν θετικές εντυπώσεις για τη μέθοδο, κατ' επέκταση θα θεωρήσουν πιο ελκυστικό και τον οργανισμό που τη χρησιμοποιεί (Hausknecht et al., 2004; Georgiou & Nikolaou, 2020). Επιπλέον και στη συγκεκριμένη έρευνα επιβεβαιώθηκε πως η διαδικαστική δικαιοσύνη συνδέεται με την παιχνιδοποίηση και πιο συγκεκριμένα, το αίσθημα της ικανοποίησης που αισθάνονται οι υποψήφιοι που συμμετείχαν στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο ήταν σε υψηλότερο βαθμό σε σύγκριση με τα άτομα που συμμετείχαν στην παραδοσιακή μέθοδο. Από αυτό συμπεραίνεται, πώς ο βαθμός ικανοποίησης των υποψηφίων συνδέεται άρρηκτα με το αίσθημα δικαιοσύνης ως προς το εργαλείο επιλογής (Collmus, Armstrong, & Landers, 2016; Ellison et al., 2020; Georgiou & Nikolaou, 2020; Landers et al., 2020).

Η προσθήκη των ειδώλων και σημείων που περιλαμβάνει η παιχνιδοποίηση, ενισχύει τις θετικές αντιδράσεις των υποψήφιων, σε σύγκριση με τα παραδοσιακά εργαλεία που χρησιμοποιούν γραπτά κείμενα. Παρά τις διαφορές που καταγράφηκαν στην έρευνα των Georgiou & Nikolaou (2020), δεν σημειώθηκε σημαντική διαφορά ως προς την αντιλαμβανόμενη δικαιοσύνη και την προβλεπτική

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

εγκυρότητα τόσο της παιχνιδοποιημένης αξιολόγησης όσο και της παραδοσιακής (SJT). Αυτό μπορεί να οφείλεται στις ατομικές διαφορές των παικτών, λόγου χάρη διαφορετικής προσωπικότητας. Με άλλα λόγια, ο κάθε υποψήφιος έχει διαφορετικές αντιλήψεις και πεποιθήσεις περί δικαιοσύνης και εγκυρότητας. Ο αστάθμητος παράγοντας της προσωπικότητας επηρεάζει τις αντιλήψεις των υποψηφίων, γι' αυτό είναι σκόπιμο να εκπονηθεί εκτενέστερη μελέτη περί προσωπικότητας και πεποιθήσεων των υποψηφίων (Georgiou & Nikolaou, 2020).

Συνεπώς, η παιχνιδοποίηση αποτελεί μια καινοτόμα μέθοδο επιλογής προσωπικού, με περιορισμένη έρευνα ως τώρα. Κάποια ευρήματα αναφέρθηκαν, ωστόσο χρειάζεται να μελετηθεί εκτενέστερα.

Συναισθηματικές αντιδράσεις υποψήφιων ως προς την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση (gamification)

Η έρευνα γύρω από την παιχνιδοποίηση δεν περιορίζεται μόνο στις αντιδράσεις των υποψηφίων, αλλά εστιάζει και στα συναισθήματα που τους προκαλούνται μέσω της συμμετοχής τους σε μια παιχνιδοποιημένη μέθοδο αξιολόγησης. Το θέμα αυτό θα απασχολήσει τη συγκεκριμένη εργασία, μελετώντας διάφορα μοντέλα και ερευνώντας τη συσχέτιση συναισθημάτων με την παιχνιδοποίηση.

Μία σημαντική θεωρία συναισθημάτων προέρχεται από την κλίμακα Θετικών και Αρνητικών Συναισθημάτων - Positive and Negative Affects Schedule (PANAS; Watson et. al., 1988; Harmon-Jones et al., 2009). Σύμφωνα με το PANAS, αρνητικές συναισθηματικές αντιδράσεις, όπως ο θυμός μπορεί να συσχετίζεται με την παρακίνηση του ατόμου για να πετύχει τους στόχους του. Αν και σε προηγούμενες έρευνες δεν φάνηκε να συσχετίζεται ένα αρνητικό συναίσθημα και συγκεκριμένα ο θυμός με κάποια θετική επίδραση (PA) προς το άτομο, στη συγκεκριμένη έρευνα που πραγματοποιήθηκε από τους Harmon-Jones και άλλους συνερευνητές του (2009), φάνηκε μια θετική συσχέτιση σε θυμό και παρακίνηση να συνεχίσει τη διαδικασία στην οποία έχει υποβληθεί, προκειμένου να υλοποιήσει τους στόχους του. Εν τούτοις, για να κατανοηθεί ευκρινέστερα αυτή η σχέση είναι σημαντικό να μελετηθεί ο θυμός όχι μόνο σαν μια συναισθηματική κατάσταση, ανεπηρέαστη από άλλους παράγοντες, αλλά να μελετηθεί μέσα σε ένα πλαίσιο και να δοθεί έμφαση στη συσχέτισή του με άλλες μεταβλητές (Harmon-Jones et al., 2009). Ωστόσο, πρέπει να αποσαφηνιστεί πως η παρακίνηση δεν συνδέεται πάντα με θετικά συναισθήματα, πρόκειται για δύο διαφορετικές έννοιες. Οι υποστηρικτές των θεωρητικών μοντέλων των συναισθημάτων όπως ο Watson έχουν διατυπώσει πως η χρονική διάρκεια ενός αρνητικού συναισθήματος είναι μικρή, γι' αυτό το λόγο είναι χρήσιμο τα άτομα να ανακαλέσουν στη μνήμη τους κάποιες αρνητικές συναισθηματικές καταστάσεις και να αξιολογηθούν στη συνέχεια, ως προς την παρακίνηση που τους δημιούργησαν αυτές. Συνεπώς, σύμφωνα με το PANAS τόσο τα θετικά συναισθήματα όσο και ο θυμός συσχετίζονται με τις θετικές επιδράσεις (PA)

και από ένα αρνητικό περιστατικό μπορεί να αυξηθεί η παρακίνηση στο άτομο, να προσπαθήσει για να επιτύχει το σκοπό του (Harmon-Jones et al., 2009).

Από την παραπάνω θεωρία, μπορεί να συμπεράνει κανείς πως αν οι αρνητικές ενισχύσεις - συναισθήματα όπως ο θυμός ενσωματωθούν σε ένα παιχνιδοποιημένο πλαίσιο και τις βιώσει ένας παίκτης, δεν συνεπάγεται αυτόματα την απόσυρση του από το παιχνίδι. Αντιθέτως, αυτό το αρνητικό συναίσθημα πρέπει να μελετηθεί σε ένα πλαίσιο που μπορεί να ενισχύσει την παρακίνηση του παίκτη και να επιθυμεί να πραγματοποιήσει τους στόχους του. Γι' αυτό το λόγο είναι χρήσιμο να μελετηθεί εκτενέστερα η δομή και η επίδραση του θυμού σε ένα ευρύτερο πλαίσιο, ώστε να αξιοποιηθεί προς όφελος τόσο του υποψηφίου όσο και της ίδιας της επιχείρησης.

Οι Mullins & Sabherwal (2020) μελέτησαν τον τρόπο που μπορεί να συνδέεται η παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση με τη γνώση και το συναίσθημα, μέσω της βοήθειας των επιστημών της ψυχολογίας και της νευρολογίας. Σκοπός ήταν να δοθούν χρήσιμες πληροφορίες που θα οδηγήσουν τους δημιουργούς της παιχνιδοποίησης να βελτιώσουν τις συναισθηματικές αποκρίσεις των υποψηφίων. Με τον όρο συναίσθημα εννοείται η ψυχική κατάσταση ενός ανθρώπου που μπορεί να έχει υψηλή ή χαμηλή ένταση και εκδηλώνεται ως απάντηση στα ποικίλα περιβαλλοντικά ερεθίσματα. Αν και υπάρχουν ποικίλα θεωρητικά μοντέλα συναισθήματος, όλα έχουν ως κοινό χαρακτηριστικό ότι θεωρούν τα συναισθήματα προσαρμοστικά των καταστάσεων και το αν θεωρούνται επιθυμητά ή όχι δεν οφείλεται στη φύση τους, αλλά στο πλαίσιο που διαμορφώνονται (Mullins & Sabherwal, 2020).

Η πλειοψηφία των θεωρητικών μοντέλων συναισθημάτων υποστηρίζουν τρία γνωρίσματα τα οποία συσχετίζονται με τη δημιουργία μια παιχνιδοποιημένης εφαρμογής. Πρόκειται για τη διέγερση (arousal), ουσιαστικά είναι η αίσθηση κινητοποίησης ή απάθειας κατά τη διάρκεια της συμμετοχής του παίκτη στο gamification, στη συνέχεια είναι το αίσθημα της ευχαρίστησης ή της δυσαρέσκειας που προκαλείται (valence) (Barrett, 1998; Mullins & Sabherwal, 2020) και τέλος η συναισθηματική κατάσταση (feeling state), αναπαριστά τις γνωστικές και συναισθηματικές μεταβολές που βιώνουν οι παίκτες μπροστά σε μια κατάσταση (Scherer, 2000; Mullins & Sabherwal, 2020). Η μελέτη των Mullins & Sabherwal (2020) στηρίζεται στο μοντέλο συναισθημάτων των Ortony, Clore, and Collins (OCC; 1990). Σύμφωνα με το OCC, η γνώση διαδραματίζει σημαίνοντα ρόλο για τη διαμόρφωση των συναισθημάτων, τα οποία με τη σειρά τους αποτελούν απάντηση-αντίδραση ως προς τα γεγονότα και τις καταστάσεις. Υπάρχει μια ποικιλία συναισθημάτων και το γεγονός πως ένας άνθρωπος βιώνει ένα συγκεκριμένο συναίσθημα προς μια κατάσταση, δεν σημαίνει πως όλα τα άτομα θα αντιδράσουν με παρόμοιο τρόπο σε αντίστοιχη κατάσταση. Το μοντέλο OCC θα μελετηθεί στα πλαίσια της παιχνιδοποίησης και εξετάζει τον τρόπο που πυροδοτούνται συγκεκριμένες συναισθηματικές αντιδράσεις των παικτών (Mullins & Sabherwal, 2020).

Σύμφωνα με την βιολογική ψυχολογία, η αμυγδαλή είναι η περιοχή του εγκεφάλου που αποθηκεύει εκείνες τις εμπειρίες που συνδέονται με συναισθήματα. Το συναίσθημα συμβάλλει, ώστε η εμπειρία να διατηρηθεί για μεγάλο χρονικό διάστημα στη μνήμη του παίκτη. Συνεπώς, η αμυγδαλή διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη μνήμη - αποθήκευση εμπειριών που έχουν συναισθηματική αξία

(Pinel, 2011, p.310). Αναφορικά με τα ηλεκτρονικά παιχνίδια, ενσωματώνουν ένα βασικό στοιχείο που είναι η μάθηση. Επομένως, η παιχνιδοποιημένη μέθοδος περικλείει το στοιχείο της γνώσης που είναι και ζητούμενο στο μοντέλο OCC (Mullins & Sabherwal, 2020). Η παιχνιδοποίηση μπορεί να επηρεάσει τόσο τη σημασιολογική μνήμη όσο και την λειτουργική μνήμη. Και τα δύο είδη μνήμης αφορούν την έκδηλη μνήμη. Ωστόσο, η διαφορά τους είναι ότι η πρώτη, αφορά καταστάσεις γενικού περιεχομένου, ενώ η δεύτερη, αφορά συγκεκριμένες προσωπικές καταστάσεις και εμπειρίες (Pinel, 2011, p.293, Ninaus et. al, 2015). Αυτό σημαίνει ότι η επεισοδιακή μνήμη εφόσον συνδέεται άρρηκτα με συγκεκριμένα συγκινησιακά προσωπικά γεγονότα, έτσι μπορεί να διαμορφωθεί και στην περίπτωση της παιχνιδοποίησης που περιλαμβάνει έντονα στοιχεία όπως είναι η αφήγηση, τα είδωλα, η μουσική (Kapp, 2012; Mullins & Sabherwal, 2020). Επομένως, οι δημιουργοί της παιχνιδοποιημένης αξιολόγησης μπορούν να συμπεριλάβουν κατά το σχεδιασμό της, εκείνα τα στοιχεία που θα καθηλώσουν τους παίκτες και οι συναισθηματικές αντιδράσεις, που θα τους προκαλέσουν θα είναι σε τέτοιο βαθμό, ώστε να αποθηκευτούν στη μνήμη τους. Σε αυτό το σημείο σημαντικό ρόλο παίζει και η ανταμοιβή που θα λάβουν οι παίκτες, εξάλλου μια δυνατή συγκινησιακά εμπειρία συνδυαστικά με κάποιο bonus, βοηθά στο να παρέχει τη βέλτιστη απόδοσή του ο παίκτης και συνάμα να διατηρήσει στη μνήμη του αυτό το γεγονός (Mason et. al, 2017; Mullins & Sabherwal, 2020).

Η αμυγδαλή όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως συνδέεται με την μνήμη συναισθηματικών εμπειριών, ωστόσο συνδέεται και με μια άλλη περιοχή που είναι ο οπτικός φλοιός, που περιλαμβάνει τα οπτικά ερεθίσματα. Αυτές οι δύο περιοχές έχουν θετική συσχέτιση, όσο δηλαδή πιο έντονη είναι η ανάμνηση των έντονων εμπειριών τόσο πιο πολύ είναι και η εστίαση στα οπτικά ερεθίσματα. Αυτό σημαίνει, πως το συναίσθημα οδηγεί στην εστίαση γεγονότων, που μπορεί χωρίς την ύπαρξη του να μην εστίαζε το άτομο (Mullins & Sabherwal, 2020). Για να επιτευχθεί η γνώση, απαιτείται εστίαση της προσοχής. Για να αποκτηθεί μάθηση μέσω της παιχνιδοποίησης είναι σημαντικό να υπάρχει η δέσμευση του παίκτη, θεωρώντας το παιχνίδι ελκυστικό και ότι μπορεί να έχει όφελος από τη συμμετοχή του. Επιπλέον χρειάζεται να υπάρχει αφοσίωση και ζήλος, αισθανόμενος ότι θα πετύχει κάποιο σημαντικό σκοπό, καθώς και να αισθάνεται ότι συμμετέχει ενεργά σε όλη τη διαδικασία (Mullins & Sabherwal, 2020).

Η βύθιση (immersion) και η απορρόφηση που μπορεί να προσφέρει ένα παιχνίδι, μπορεί να προκαλέσει αρνητικές συναισθηματικές αντιδράσεις και έντονο άγχος, συναισθήματα που αυξάνουν τη δέσμευση του παίκτη. Ωστόσο, η παιχνιδοποίηση μπορεί να αξιοποιήσει τα στοιχεία των παιχνιδιών σε τέτοιο βαθμό, ώστε να προκαλέσει θετικές συγκινησιακές αντιδράσεις (Jennet et al, 2008; Mullins & Sabherwal, 2020). Πράγμα που σημαίνει, ότι οι δημιουργοί της παιχνιδοποιημένης εφαρμογής πρέπει να προσέξουν το βαθμό αφοσίωσης που επιθυμούν να περιλαμβάνει, καθώς αν υπάρχει σε έντονο βαθμό συναισθηματική δέσμευση του παίκτη, μπορεί η γνώση που θα αποκτήσει να είναι σε μικρότερο βαθμό αξιόπιστη. Επομένως, είναι χρήσιμο να γνωρίζουν οι σχεδιαστές του gamification ότι το υψηλό επίπεδο δυσκολίας του παιχνιδιού μπορεί να προκαλέσει αρνητικές συναισθηματικές αντιδράσεις όπως απογοήτευση, θυμό, άγχος, ενώ αντίθετα αν συμπεριλάβουν συναισθηματικές καταστάσεις που θα

προσελκύσουν το ενδιαφέρον των παικτών σε τέτοιο βαθμό, ώστε να δεσμευτούν ουσιαστικά στο παιχνίδι, τότε θα νιώσουν ότι πρόκειται για μια ευχάριστη εμπειρία και θα έχουν θετικά συναισθήματα για το παιχνίδι. Σκοπός είναι να μην αλλοιωθούν η δέσμευση των υποψηφίων ούτε ο σκοπός του οργανισμού (Granic, Lobel, & Engels, 2014; Cheng, She, & Annetta, 2015; Mullins & Sabherwal, 2020).

Η γνώση και οι συναισθηματικές αντιδράσεις οδηγούν στη λήψη αποφάσεων. Όσον αφορά τα συναισθήματα, προσπαθούν να αναγνωρίσουν τις συναισθηματικές αντιδράσεις που βιώνουν οι παίκτες και σε τι είδους καταστάσεις τα βιώνουν, ενώ παράλληλα επηρεάζουν τη λήψη αποφάσεων (Phelps, 2006; Mullins & Sabherwal, 2020). Στα ηλεκτρονικά παιχνίδια, σαφώς υπάρχουν θετικά συναισθήματα που οδηγούν σε πολλαπλά οφέλη τον παίκτη. Ωστόσο, δεν ευδοκιμούν μόνο οι θετικές, αλλά και οι αρνητικές συναισθηματικές αντιδράσεις (Granic, Lobel, & Engels, 2014). Τα αρνητικά συναισθήματα που μπορεί να προκληθούν είναι ο θυμός, άγχος, λύπη και απογοήτευση. Το πλασματικό περιβάλλον ενός βιντεοπαιχνιδιού μπορεί να προσεγγίσει τα όρια της πραγματικότητας, ώστε να έχουν νόημα οι ενέργειες του παίκτη και συγχρόνως το παιχνίδι, επειδή είναι πλασματικό αποτελεί τη δικλείδα ασφαλείας, ώστε να προκαλέσει αρνητικά συναισθήματα προκειμένου να ελεγχθούν αποτελεσματικά και να υλοποιηθούν οι στόχοι του παιχνιδιού (Gottman, 1986; Granic, Lobel, & Engels, 2014). Αυτά τα συναισθήματα αντιμετωπίζονται με στρατηγικές που ρυθμίζουν τη συναισθηματική αντίδραση του παίκτη όπως είναι η αποδοχή της κατάστασης, η επίλυση του προβλήματος και η επαναξιολόγηση της κατάστασης. Αυτές οι στρατηγικές είναι καίριες και πολύ χρήσιμες σε μια παιχνιδοποιημένη εφαρμογή, διότι συσχετίζονται με την επίτευξη των στόχων του παιχνιδιού και συνδέονται σε μικρότερο βαθμό με αρνητική επίδραση και περισσότερο με κοινωνική υποστήριξη (Aldao, Nolen-Hoeksema, & Schweizer, 2010; Granic, Lobel, & Engels, 2014).

Οι συγκεκριμένες στρατηγικές που ρυθμίζουν τα συναισθήματα βρίσκουν πρόσφορο έδαφος στα περιβάλλοντα που περιλαμβάνουν στοιχεία παιχνιδιού, καθώς εκεί εντοπίζονται διαρκείς αλλαγές και ανατροπές, με αποτέλεσμα οι παίκτες να βιώνουν ποικίλες συναισθηματικές αντιδράσεις και πρέπει να προσαρμόζονται κάθε φορά στα νέα δεδομένα. Στην εναλλαγή αυτών των συναισθημάτων περιλαμβάνεται η απογοήτευση και το άγχος, αυτό μπορεί να συμβαίνει σε περιπτώσεις που κάποιος παίκτης έχει πιο υψηλή απόδοση στο παιχνίδι από άλλους, έτσι οι παίκτες είναι αναγκασμένοι να αφήσουν πίσω τους τις στρατηγικές που ήξεραν και να μάθουν νέους τρόπους που θα τους οδηγήσουν στην υλοποίηση του στόχου τους Aldao, Nolen-Hoeksema, & Schweizer, 2010; Granic, Lobel, & Engels, 2014). Αν σε αυτά τα αρνητικά συναισθήματα δεν υπάρχουν στρατηγικές ρύθμισης συναισθήματος όπως επαναξιολόγηση της κατάστασης, τότε είναι πιθανό ο παίκτης να αισθανθεί περισσότερο άγχος και απογοήτευση. Συνεπώς η γέννηση κάποιων αρνητικών συναισθημάτων σε ένα παιχνίδι, όπως είναι ο θυμός μπορεί να έχει οφέλη, καθώς οι παίκτες μπορούν να μάθουν να προσαρμόζονται στα νέα δεδομένα και να γίνονται ανθεκτικοί και έτσι να αντιμετωπίζουν αποτελεσματικά το άγχος τους (Aldao, Nolen-Hoeksema, & Schweizer, 2010; Granic, Lobel, & Engels, 2014). Ωστόσο, υπάρχουν κάποια συναισθήματα όπως το αίσθημα του αβέβαιου – αμφιβολίας που

πρέπει να εκλείπει από ένα βιντεοπαιχνίδι, διότι εμποδίζει τον παίκτη στο να αντιδράσει γρήγορα και να προσαρμοστεί εύκολα στις νέες συνθήκες Aldao, Nolen-Hoeksema, & Schweizer, 2010; Granic, Lobel, & Engels, 2014). Γι' αυτό το λόγο οι παίκτες προσπαθούν να βρουν στρατηγικές λύσεις για να επιτύχουν τους σκοπούς του παιχνιδιού και να απαλλαγούν από αυτά τα αρνητικά συναισθήματα. Σε αυτή την περίπτωση βοηθούν τα παιχνίδια στρατηγικής (Morris et. al, 2013; Granic, Lobel, & Engels, 2014; Mullins & Sabherwal, 2020).

Τα συναισθήματα που προκαλούνται σε έναν χρήστη της παιχνιδοποίησης είτε θετικά είτε αρνητικά πρέπει να περιλαμβάνουν κάποια χαρακτηριστικά. Πρωτίστως, τα συναισθήματα προκαλούνται μέσω των συνεπειών που απορρέουν από τις καταστάσεις, όπως υποστηρίζει και το μοντέλο OCC. Αυτό σημαίνει, πως αν αυτές οι συνέπειες δεν αντιστοιχούν πραγματικά σε μελλοντικές καταστάσεις τότε οι παίκτες δεν θα μπορούν να νιώσουν άλλα συναισθήματα πέραν της χαράς και της λύπης (Mullins & Sabherwal, 2020). Επιπλέον, αν η συνέπεια σχετίζεται με το να λάβει ο παίκτης κάποιο μπόνους και αυτή η παροχή να του γεννήσει ευχάριστα συναισθήματα, τότε το παιχνίδι θα πρέπει να έχει μια συνέπεια που να προκαλεί αυτά τα θετικά συναισθήματα. Αυτή η συνέπεια πχ το μπόνους θα οδηγήσει σε θετικές συναισθηματικές αντιδράσεις μόνο όταν αυτή η συνέπεια είναι πραγματική και όχι εικονική (Mullins & Sabherwal, 2020).

Οι έρευνες σχετικά με τη χρήση της παιχνιδοποιημένης εφαρμογής και τα συναισθήματα που προκαλούνται στους παίκτες συνεχίζεται και από άλλους ερευνητές. Πιο συγκεκριμένα οι Cabada και οι συνεργάτες του (2018) μελέτησαν κατά πόσο γίνεται αποδεκτή από τους μαθητές, η εκμάθηση μιας γλώσσας προγραμματισμού με τη χρήση της παιχνιδοποίησης, ενώ επίσης μελέτησαν την αξιολόγηση της ακαδημαϊκής τους απόδοσης με την ενσωμάτωση νέων παιχνιδοποιημένων εφαρμογών. Για να είναι πιο αξιόπιστα τα αποτελέσματα ως προς τα συναισθήματα που θα προκαλούνταν στους μαθητές, χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος ανίχνευσης συναισθημάτων. Πιο αναλυτικά, αυτή η μέθοδος βασιζόταν στην γεωμετρική ανάλυση των χαρακτηριστικών του προσώπου των μαθητών και σκοπός ήταν να μελετηθούν τέσσερα βασικά συναισθήματα που σχετίζονται με ένα εκπαιδευτικό πλαίσιο, δηλαδή το αίσθημα της δέσμευσης, της απογοήτευσης, της έλλειψης ενδιαφέροντος και του ενθουσιασμού των εκπαιδευομένων (Pekrun & Linnenbrink-Garcia, 2012; Zatarain Cabada et al., 2018). Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν πως η ενσωμάτωση της παιχνιδοποίησης, συνέβαλε στο να είναι περισσότερο παρακινημένοι οι μαθητές ως προς το νέο μαθησιακό περιβάλλον και παράλληλα ήταν περισσότερο δεσμευμένοι σε αυτό (Zatarain Cabada et al., 2018). Επιπλέον, τα ευρήματα έδειξαν πως η χρήση της παιχνιδοποίησης στο εκπαιδευτικό πλαίσιο επηρέασε σημαντικά τη συμπεριφορά των μαθητών, δηλαδή τους ώθησε στο να θεωρούν πιο εύκολη τη χρήση ενός τέτοιου μαθησιακού περιβάλλοντος και παράλληλα αυξήθηκε ο ενθουσιασμός και η διασκέδαση τους για το μάθημα, με αποτέλεσμα να θεωρήσουν πιο δεκτικό ένα τέτοιο μαθησιακό σύστημα. Αναφορικά με την ακαδημαϊκή απόδοση των μαθητών, βρέθηκε πως η απόδοση των μαθητών που ανήκαν στην ομάδα με τις παιχνιδοποιημένες μεθόδους ήταν πιο υψηλή, σε σύγκριση με την ομάδα που χρησιμοποίησε παραδοσιακά μαθησιακά εργαλεία (Zatarain Cabada et al., 2018).

Η συγκεκριμένη έρευνα παρότι εστιάζει στην παιχνιδοποίηση σε ένα μαθησιακό περιβάλλον, τα ευρήματα της μπορούν να παραλληλιστούν με την παιχνιδοποίηση σε ένα εργασιακό περιβάλλον και συγκεκριμένα στην επιλογή του προσωπικού, καθώς όπως ήδη έχει αναφερθεί η διασκέδαση, η δέσμευση και η εργασιακή απόδοση έχουν σημαντική συσχέτιση με την παιχνιδοποίηση σε ένα οργανωσιακό περιβάλλον.

Μελέτη που διεξήχθη από τον Ohman και τους συνεργάτες του (2019) είχε ως σκοπό να διερευνήσει την εκτενή ανάλυση και ανίχνευση συναισθημάτων, μέσα σε ένα παιχνιδοποιημένο περιβάλλον. Χρησιμοποιήθηκε ένα εργαλείο ανίχνευσης συναισθημάτων, το «Sentimentator», το οποίο περιλαμβάνει μία βάση δεδομένων από σχόλια, η οποία αποτελεί σημαντικό παράγοντα ώστε να δημιουργηθεί ένας αξιόπιστος και έγκυρος αλγόριθμος που θα μπορεί να εντοπίσει με ακρίβεια τα συναισθήματα των παικτών σε μια παιχνιδοποιημένη εφαρμογή. Το συγκεκριμένο εργαλείο συνέβαλε στο να διαμορφωθεί με πιο εύκολο τρόπο μία βάση δεδομένων. Παράλληλα στη συγκεκριμένη έρευνα, υπήρχε ένα σύνολο προτάσεων σε συγκεκριμένη κατάταξη, το οποίο μπορούσε να συμβάλλει στην παιχνιδοποίηση αυτών των σχολίων.

Το καινοτόμο εργαλείο «Sentimentator», βασίστηκε στην θεωρία συναισθήματος του Plutchik (1980), ο οποίος υποστήριξε πως υπάρχουν οχτώ βασικά συναισθήματα και ανάμεσά τους βρίσκονται τόσο θετικά όσο και αρνητικά συναισθήματα, πιο συγκεκριμένα, προσδοκία (anticipation), χαρά (joy), εμπιστοσύνη (trust), έκπληξη (surpise), θυμός (anger), φόβος (fear), αηδία (disgust), λύπη (sadness) (Öhman et al., 2019). Αναπαρίστησε τις συγκεκριμένες συναισθηματικές αντιδράσεις μέσω μιας ρόδας που είχε το σχήμα λουλουδιού και εκτός από αυτά τα οχτώ συναισθήματα, περιελάμβανε και δύο παράγωγά του καθενός. Συνολικά ήταν εικοσιτέσσερα συναισθήματα, ενώ στον πυρήνα - κέντρο του τροχού εντοπιζόταν η ουδέτερη συναισθηματική κατάσταση (neutral) (Abdul-Mageed and Ungar, 2017; Öhman et al., 2019). Ο Plutchik είχε τοποθετήσει με τέτοιο τρόπο τα συναισθήματα ώστε προς το κέντρο να βρίσκονται τα συναισθήματα με χαμηλότερη ένταση και το ουδέτερο συναίσθημα, ενώ προς τις άκρες εντοπίζονταν τα πιο έντονα συναισθήματα (Öhman et al., 2019).

Στόχος της έρευνας ήταν η παιχνιδοποίηση να περιλαμβάνει ποικιλία σχολίων από ανθρώπους που είναι ειδήμονες του αντικειμένου των σχολίων και να αξιοποιούν τα κατάλληλα εργαλεία για τη μελέτη του αντικειμένου τους όπως είναι το «Sentimentator». Τα ευρήματα της παραπάνω μελέτης ανέδειξαν πως το παιχνιδοποιημένο πλαίσιο που δημιουργήθηκε και βασίστηκε σε μία φόρμα σχολίων, αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο που μπορεί να ανιχνεύσει μια ποικιλία συναισθημάτων των παικτών (Öhman et al., 2019).

Η επιρροή της παιχνιδοποίησης στη συμπεριφορά των παικτών έχει επιβεβαιωθεί από τον Robson και τους συνεργάτες του (2015), ο οποίος υποστήριξε πως η παιχνιδοποίηση αν περιλαμβάνει τα κατάλληλα κίνητρα όπως ενίσχυση της συμπεριφοράς και προκαλεί τα κατάλληλα συναισθήματα, μπορεί να μεταβάλλει τη συμπεριφορά του χρήστη. Πιο συγκεκριμένα ανέφερε πως τόσο τα θετικά συναισθήματα (απόλαυση, χαρά) όσο και τα αρνητικά (απογοήτευση) μπορούν να ενισχύσουν τη δέσμευση του παίκτη τόσο στο παιχνίδι όσο και στην επιχείρηση, αλλά και να οξυνθεί η ανάγκη του να

επιδείξει τις ικανότητές του. Το αίσθημα της ανάδειξης των ικανοτήτων και δυνατοτήτων των παικτών, ενισχύεται με την μπάρα προόδου και αξιολόγησης της απόδοσης του παίκτη, στοιχεία που περιλαμβάνει η παιχνιδοποιημένη πλατφόρμα του Öhman και των συνεργατών του (2019), καθώς και όλες οι παραπάνω συναισθηματικές αποκρίσεις που περιγράφηκαν από τον Robson και τους συνεργάτες του (2015), αναδύθηκαν από τη συγκεκριμένη έρευνα του Öhman (2019).

Διατύπωση Υποθέσεων

Ύστερα από την εκτενή μελέτη των εργαλείων επιλογής προσωπικού και πιο συγκεκριμένα της παιχνιδοποιημένης αξιολόγησης (gamification) και των παραδοσιακών SJTs, είναι σκόπιμο τώρα να διατυπωθούν οι ερευνητικές υποθέσεις που θα μας απασχολήσουν στη συγκεκριμένη έρευνα. Πιο συγκεκριμένα, η εξαρτημένη μεταβλητή που μελετάται στην παρούσα εργασία είναι οι αντιδράσεις των υποψηφίων και τα συναισθήματα που τους προκαλούνται μέσω της συμμετοχής τους στην παιχνιδοποίηση και στα SJTs.

Επομένως, τα ερευνητικά ερωτήματα που θα αποτυπωθούν, θα περιέχουν τη σύγκριση της παιχνιδοποιημένης μεθόδου (gamification) με τα παραδοσιακά SJTs και θα εξεταστούν με τέτοιο τρόπο ώστε να αποσαφηνιστούν ποιες αντιδράσεις-συναισθήματα προκαλούνται στους υποψηφίους και των δύο μεθόδων επιλογής.

Το gamification αποτελεί μία μέθοδο επιλογής προσωπικού που περιλαμβάνει παιχνιδοποιημένα σύμβολα όπως είδωλα, σημεία, φαντασία και αφήγηση, τα οποία καθιστούν τη διαδικασία αξιολόγησης των υποψηφίων πιο διασκεδαστική και απολαυστική, σε σύγκριση με μεθόδους επιλογής που δεν περιλαμβάνουν στοιχεία παιχνιδιού (Downes-Le Guin et al., 2012; Mavletova, 2015; Georgiou et al., 2019; Gkorezis et al., 2020; Obaid et al., 2020). Εξάλλου, έχει αποσαφηνιστεί πως ο σκοπός του παιχνιδιού είναι να προκαλεί χαρούμενα συναισθήματα στους παίκτες, ώστε να ψυχαγωγούνται και να επιθυμούν να ξανασυμμετάσχουν στο παιχνίδι (Sweetser & Wyeth, 2005).

Επιπλέον, αυτά τα χαρακτηριστικά παιχνιδιού μπορεί να ωθήσουν τους συμμετέχοντες να αισθανθούν σε τόσο υψηλό βαθμό θετικά συναισθήματα, με αποτέλεσμα να δεσμευτούν περισσότερο στη διαδικασία επιλογής και να επιθυμούν όλο και περισσότερο να συμμετάσχουν σε αυτή, σε σχέση με ένα παραδοσιακό εργαλείο επιλογής. (Collmus et al., 2016; Gkorezis et al., 2020; Landers 2020; Obaid et al., 2020). Η απόλαυση και η διασκέδαση που προσφέρει μια παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση παραπέμπει στο ότι ο οργανισμός ενδιαφέρεται στο να προκαλέσει θετικά συναισθήματα και θετικές εμπειρίες στους υποψήφιους (Gkorezis et al., 2020).

Η δημιουργία θετικών συναισθηματικών αντιδράσεων της παιχνιδοποίησης διαφαίνεται και στο μοντέλο MDE που έχει ήδη αναφερθεί και πιο συγκεκριμένα σε ένα θεμελιώδες χαρακτηριστικό του, τα «συναισθήματα» (LeBlanc, 2004; Robson et al., 2015). Μια παιχνιδοποιημένη μέθοδος στοχεύει στο

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

να αφυπνίσει θετικές συναισθηματικές αποκρίσεις στον παίκτη όπως είναι ο ενθουσιασμός, ο θαυμασμός, η έκπληξη και η διασκέδαση, προκειμένου να δημιουργήσει μια θετική ανάμνηση σε αυτόν και να τον καταστήσει περισσότερο αφοσιωμένο και δεσμευμένο τόσο στη μέθοδο όσο και στον οργανισμό που την χρησιμοποιεί (Sweetser & Wyeth, 2005; Robson et al., 2015). Τα στοιχεία παιχνιδιού καθώς και η περιπέτεια που προσφέρει μια παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση, οδηγούν σε έντονα συναισθήματα τον παίκτη και η διασκέδασή του αυξάνεται (Hamari et al., 2014; Georgiou et al., 2019; Landers et. al., 2020; Elison et al.,2020; Gkorezis et al., 2020).

Πέραν της απόλαυσης και της ψυχαγωγίας που προσφέρει μια παιχνιδοποίηση, αυτό το εργαλείο επιλογής δημιουργεί θετικά συναισθήματα και για άλλον σημαντικό λόγο. Αυτή η μέθοδος συμβάλλει στην ικανοποίηση κάποιων ψυχολογικών αναγκών των υποψηφίων. Πιο συγκεκριμένα, τους δίνει τη δυνατότητα να αναδείξουν τις ικανότητές τους και να νιώθουν ότι είναι αυτόνομοι, καθώς και ότι συμμετέχουν ενεργά σε αυτή τη διαδικασία (Deci & Ryan, 2012; Landers and Reddock, 2017; Buil et al., 2020; Landers et al., 2020). Η αίσθηση αυτονομίας και αυτάρκειας που αισθάνονται οι παίκτες, οδηγούν στην αυτό–παρακίνησή τους να συμμετάσχουν σε μια τέτοια διαδικασία αξιολόγησης. Πρόκειται για ένα είδος παρακίνησης που συμβάλλει στην αύξηση της διασκέδασης του υποψηφίου, στο να έχει πιο καλή απόδοση, λιγότερο άγχος και λιγότερη σωματική εξουθένωση, ενώ επίσης βελτιώνει την συμπεριφορά του στα πλαίσια της εργασίας του (Kuvaas, 2009; Fernet, Austin, & Vallerand, 2012; Roche & Haar, 2013; Gillet, Fouquereau, Lafrenière, & Huyghebaert, 2016; Buil et al., 2020; Landers et al., 2020).

Οι παραπάνω πληροφορίες οδηγούν στο συμπέρασμα ότι η παιχνιδοποίηση δημιουργεί θετικά συναισθήματα στους υποψηφίους, συνεπώς η πρώτη υπόθεση που θα διατυπωθεί είναι η εξής:

Υ1: Οι υποψήφιοι που συμμετείχαν στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο αξιολόγησης προσωπικού θα αισθανθούν σε υψηλότερο βαθμό θετικά συναισθήματα σε σύγκριση με τους υποψηφίους που συμμετείχαν στη μέθοδο των παραδοσιακών SJTs..

Στη συνέχεια, η επόμενη μεταβλητή που θα μας απασχολήσει είναι η ύπαρξη αρνητικών συναισθημάτων σε μια παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση και αν η ύπαρξη αυτών των αρνητικών αντιδράσεων βλάπτουν ή ωφελούν την παιχνιδοποίηση.

Όπως ήδη έχει αναφερθεί και προηγουμένως, τα βιντεοπαιχνίδια μπορούν να προκαλέσουν θετικά συναισθήματα στον παίκτη. Εν τούτοις, είναι πολύ πιθανό ένα ηλεκτρονικό παιχνίδι να προκαλέσει και αρνητικές συναισθηματικές αντιδράσεις, όσο παράδοξο και αν φαίνεται . Τα πιο συνήθη αρνητικά συναισθήματα που μπορεί να προκληθούν κατά τη διάρκεια του παιχνιδιού είναι ο θυμός, η στενοχώρια και η απογοήτευση. Η πρόκληση των αρνητικών συναισθημάτων όμως εξυπηρετεί κάποιους σκοπούς (Granic, Lobel, & Engels, 2014).

Πριν γίνει εκτενέστερη αναφορά σε αυτούς τους σκοπούς, είναι ωφέλιμο να κατανοηθεί γιατί τα αρνητικά συναισθήματα βρίσκουν πρόσφορο έδαφος σε παιχνιδοποιημένα πλαίσια, που ο σκοπός τους είναι να ψυχαγωγούν τον παίκτη (Granic, Lobel, & Engels, 2014).

Πρωτίστως, ένα βιντεοπαιχνίδι τοποθετείται σε μια εικονική πραγματικότητα, η οποία περιέχει κάποια στοιχεία ρεαλισμού και αυτό γίνεται για να διατηρήσει αμείωτο το ενδιαφέρον του παίκτη, να αισθανθεί, δηλαδή ότι οι δράσεις του ανταποκρίνονται σε ένα βαθμό στην πραγματικότητα. Επιπλέον, αυτή η εικονική πραγματικότητα εξασφαλίζει ότι αν δημιουργηθούν αρνητικά συναισθήματα στον παίκτη, εκείνος δεν θα επηρεαστεί σε μεγάλο βαθμό, διότι δεν βασίζονται στην πραγματική του ζωή, αλλά διατηρούνται όσο παίζει αυτό το παιχνίδι. Επομένως, ένα ηλεκτρονικό παιχνίδι στοχεύει και στη δημιουργία αρνητικών συναισθημάτων, προκειμένου να ελεγχθούν και να αντιμετωπιστούν αποτελεσματικά αυτά τα συναισθήματα, αλλά και να πραγματοποιηθούν αποτελεσματικά οι στόχοι του παιχνιδιού (Gottman, 1986; Granic, Lobel, & Engels, 2014).

Για να αντιμετωπιστούν αυτά τα συναισθήματα αποτελεσματικά και να μην αλλοιώσουν τον στόχο του ηλεκτρονικού παιχνιδιού, είναι σκόπιμο να συμβάλλουν κάποιες στρατηγικές αυτορρύθμισης συναισθήματος, στις οποίες συμπεριλαμβάνονται η αποδοχή της κατάστασης, η επίλυση του προβλήματος και η επαναξιολόγηση της κατάστασης, όπως έχει αναφερθεί και στο προηγούμενο κεφάλαιο. Αυτοί οι μηχανισμοί αντιμετώπισης των αρνητικών συναισθημάτων συσχετίζονται σε μεγαλύτερο βαθμό με το να στηρίξουν τον παίκτη και σε λιγότερο βαθμό έχουν αρνητικό αντίκτυπο (Aldao, Nolen-Hoeksema, & Schweizer, 2010; Granic, Lobel, & Engels, 2014).

Οι παραπάνω στρατηγικές αντιμετώπισης των αρνητικών συναισθημάτων εντοπίζονται σε ένα παιχνιδοποιημένο πλαίσιο και για έναν ακόμη λόγο, δηλαδή σε ένα τέτοιο περιβάλλον τα συναισθήματα που μπορεί να νιώσει ένα παίκτης είναι ποικίλα και εναλλάσσονται συνεχώς, με βάση την εξέλιξη του παιχνιδιού. Αν ένας παίκτης αντιλαμβάνεται πως κάποιος αντίπαλός του έχει καλύτερη απόδοση από εκείνον, τότε θα αισθανθεί άγχος, απογοήτευση και θα πρέπει να αναπροσαρμόσει τη στρατηγική του ώστε να μην αποσυντονιστεί από το στόχο του (Aldao, Nolen-Hoeksema, & Schweizer, 2010; Granic, Lobel, & Engels, 2014). Σε μια τέτοια περίπτωση, ενεργοποιούνται οι μηχανισμοί αυτορρύθμισης συναισθήματος, όπως είναι η επαναξιολόγηση της κατάστασης και συμβάλλουν έτσι στη μείωση των αρνητικών συναισθημάτων. Γι' αυτό το λόγο, μπορεί κανείς να βγάλει το συμπέρασμα πως η γέννηση αρνητικών συναισθημάτων, όπως είναι το άγχος και ο θυμός, σε ένα παιχνιδοποιημένο πλαίσιο βοηθά τους παίκτες να αναπροσαρμόζονται εύκολα σε καινούριες καταστάσεις και να γίνονται περισσότερο ευέλικτοι και ανθεκτικοί (Aldao, Nolen-Hoeksema, & Schweizer, 2010; Granic, Lobel, & Engels, 2014). Η ευελιξία και η ανθεκτικότητα όπως έχει ήδη αναφερθεί, αποτελούν για τους εργοδότες, βασικά χαρακτηριστικά που επιθυμούν να έχουν οι υποψήφιοι εργαζόμενοί τους (Gray, 2016; Georgiou et al., 2019).

Συνεπώς, οι παίκτες προσπαθούν να εντοπίσουν στρατηγικές λύσεις για να επιτύχουν τους σκοπούς του παιχνιδιού και να απαλλαγούν από αρνητικές συναισθηματικές αντιδράσεις. Σε αυτή την

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

περίπτωση βοηθούν τα παιχνίδια στρατηγικής όπως είναι και μια παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση (Morris et. al, 2013; Granic, Lobel, & Engels, 2014; Mullins & Sabherwal, 2020).

Η αξία των αρνητικών συναισθημάτων έχει διατυπωθεί και από άλλες έρευνες. Πιο συγκεκριμένα έχει αναφερθεί από την κλίμακα Θετικών και Αρνητικών Συναισθημάτων - Positive and Negative Affects Schedule PANAS S; D. (Watson, L. A. Clark, & A. Tellegen, 1988; Harmon-Jones et al., 2009). Η μελέτη των τελευταίων ερευνητών ανέδειξε πως είναι δυνατόν ένα αρνητικό συναίσθημα όπως είναι ο θυμός να συσχετίζεται θετικά με την παρακίνηση του ατόμου ώστε να συμμετάσχει και να ολοκληρώσει τη διαδικασία, που του προξένησε αυτό το αρνητικό συναίσθημα (Harmon-Jones et al., 2009). Ο Harmon-Jones και οι συνεργάτες του (2009) υποστήριξαν πως ένα αρνητικό συναίσθημα πρέπει να αξιολογείται όχι μόνο από την φύση του, αν δηλαδή κατατάσσεται στην κατηγορία των αρνητικών συναισθημάτων, αλλά αντιθέτως να αξιολογείται με βάση το πλαίσιο στο οποίο έχει τοποθετηθεί και να δοθεί έμφαση στις συνιστώσες που το περιβάλλουν, ενώ συγχρόνως υποστήριξαν πως δεν πρέπει να θεωρούνται ταυτόσημες οι έννοιες παρακίνηση και οι θετικές συναισθηματικές αντιδράσεις. Αυτό σημαίνει, σύμφωνα με το PANAS πως τόσο τα θετικά συναισθήματα όσο και ο θυμός συσχετίζονται με τις θετικές επιδράσεις (PA) και ένα αρνητικό συναίσθημα μπορεί να οδηγήσει στην αύξηση της παρακίνησης ενός ατόμου (Harmon-Jones et al., 2009). Επίσης, λίγα χρόνια αργότερα ο Robson και τους συνεργάτες του (2015), επιβεβαίωσαν την προηγούμενη έρευνα και υποστήριξαν πως τόσο οι θετικές συναισθηματικές αντιδράσεις (χαρά απόλαυση, ψυχαγωγία) όσο και οι αρνητικές (απογοήτευση, θυμός) δύνανται να αυξήσουν τη δέσμευση του παίκτη σε μια παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση και κατ' επέκταση να αυξήσουν τη δέσμευση του προς τον οργανισμό που χρησιμοποιεί την παιχνιδοποιημένη εφαρμογή, αλλά και να ενταθεί η ανάγκη του να αναδείξει τις δεξιότητές του.

Από τα παραπάνω ευρήματα, μπορεί να συμπεράνει κανείς πως αν οι αρνητικές ενισχύσεις - συναισθήματα όπως ο θυμός ενσωματωθούν σε ένα παιχνιδοποιημένο πλαίσιο και τις βιώσει ένας παίκτης, δεν συνεπάγεται αυτόματα την απόσυρση του από το παιχνίδι. Αντιθέτως, αυτό το αρνητικό συναίσθημα πρέπει να μελετηθεί σε ένα πλαίσιο που μπορεί να ενισχύσει την παρακίνηση του παίκτη και να υλοποιήσει επιτυχώς τον τελικό του σκοπό. Συνεπώς, η επόμενη υπόθεση που μπορούμε να διατυπώσουμε είναι η εξής:

Υ2: Η παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση μπορεί να εμφανίσει υψηλότερα επίπεδα αρνητικών συναισθημάτων (π.χ., θυμός) από ότι το ερωτηματολόγιο των παραδοσιακών SJTs.

Οι επόμενες μεταβλητές που θα μελετήσουμε αφορούν το άγχος και την παρακίνηση των υποψηφίων (test motivation taking) να συμμετάσχουν στην παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση και στα παραδοσιακά SJTs. Για την αντιμετώπιση του άγχους και κάποιων άλλων αρνητικών συναισθημάτων, αναφέρθηκαν και στην προηγούμενη υπόθεση κάποια ευρήματα.

Πιο συγκεκριμένα ο Granic και οι συνεργάτες του (2014) υποστήριξαν ότι μπορεί ένας υποψήφιος να αισθανθεί άγχος κατά τη συμμετοχή του σε μια παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση. Το άγχος αποτελεί ένα σύνηθες συναίσθημα στα βιντεοπαιχνίδια κυρίως σε περιπτώσεις που αντιλαμβάνεται ο παίκτης πως κάποιος άλλος παίκτης σημειώνει υψηλότερη απόδοση από εκείνον. Εν τούτοις, αυτό δεν σημαίνει ότι είναι πάντα αρνητικό το συγκεκριμένο συναίσθημα (Aldao, Nolen-Hoeksema, & Schweizer, 2010; Granic, Lobel, & Engels, 2014). Οι σχεδιαστές του παιχνιδιού μπορούν να διαμορφώσουν έτσι το παιχνίδι, ώστε να προκαλέσουν άγχος στον υποψήφιο - παίκτη, προκειμένου να πραγματοποιηθούν οι στόχοι του παιχνιδιού και να μην αισθάνεται πως είναι εύκολη η υλοποίηση του στόχου του, με αποτέλεσμα να εντείνεται περισσότερο το ενδιαφέρον του (Gottman, 1986; Granic, Lobel, & Engels, 2014). Για να αντιμετωπιστεί το άγχος, όπως αναφέρθηκε και στην προηγούμενη υπόθεση, ενεργοποιούνται κάποιοι μηχανισμοί αντιμετώπισης αυτού του συναισθήματος, όπως είναι η επαναξιολόγηση της κατάστασης. Αυτοί οι μηχανισμοί είναι σημαντικοί για μια παιχνιδοποιημένη εφαρμογή, διότι συσχετίζονται με την επίτευξη των στόχων του παιχνιδιού, συμβάλλουν στο να αναπροσαρμόσει ο παίκτης γρήγορα τη στρατηγική του και καθίσταται πιο ευέλικτος, ενώ συγχρόνως μειώνεται το άγχος που αισθάνεται (Aldao, Nolen-Hoeksema, & Schweizer, 2010; Granic, Lobel, & Engels, 2014).

Κάποια άλλα ευρήματα που έχουν βρεθεί, αναφέρουν ότι αν οι σχεδιαστές της παιχνιδοποιημένης εφαρμογής στοχεύουν στο να προκαλέσουν τη βύθιση (immersion) και τη συγκέντρωση του παίκτη προς αυτή, τότε εγκυμονεί κίνδυνος για πρόκληση αρνητικών συναισθημάτων και έντονου άγχους, συναισθήματα ωστόσο, που αυξάνουν τη δέσμευση του παίκτη. (Jennet et al, 2008; Mullins & Sabherwal, 2020). Επομένως, είναι χρήσιμο να γνωρίζουν οι σχεδιαστές του gamification ότι το υψηλό επίπεδο δυσκολίας του παιχνιδιού μπορεί να εντείνει το άγχος των υποψηφίων και εγκυμονεί ο φόβος να μην δεσμευτούν ουσιαστικά με το παιχνίδι ούτε κατ' επέκταση με τον οργανισμό. Σκοπός είναι να μην αλλοιωθεί ούτε η δέσμευση των υποψηφίων ούτε ο σκοπός του οργανισμού (Granic, Lobel, & Engels, 2014; Cheng, She, & Annetta, 2015; Mullins & Sabherwal, 2020).

Η βύθιση ως χαρακτηριστικό του ηλεκτρονικού παιχνιδιού είχε μελετηθεί και από άλλους ερευνητές. Πιο συγκεκριμένα ο Jennet και οι συνεργάτες του (2008) μελέτησαν την βύθιση του παίκτη σε ένα παιχνίδι ως προς το αν θεωρείται θετική εμπειρία ή όχι. Τα ευρήματα της έρευνας έδειξαν ότι η βύθιση δεν σχετίζεται μόνο με θετικά συναισθήματα, αλλά και με αρνητικά και συγκεκριμένα τα ποσοστά άγχους – ανησυχίας είναι σε υψηλά επίπεδα. Η συσχέτιση της βύθισης με τις αρνητικές συναισθηματικές αντιδράσεις οφείλεται στο ρυθμό αλληλεπίδρασης που έχει ένας παίκτης με το εικονικό περιβάλλον του παιχνιδιού. Αν ο ρυθμός αλληλεπίδρασης είναι αυξανόμενος, τότε υψηλότερα επίπεδα άγχους και αρνητικών συναισθημάτων θα παρατηρηθούν στον συμμετέχοντα (Jennett et al., 2008).

Η επόμενη έννοια που θα μελετηθεί είναι το test taking motivation, ώστε να καταλήξουμε στην επόμενη υπόθεσή μας.

Αναφορικά με το πόσο test taking motivators αισθάνονται οι υποψήφιοι, δηλαδή αν παρακινούνται να συμμετάσχουν και να ολοκληρώσουν την παιχνιδοποιημένη δοκιμασία αξιολόγησης έχουν εντοπιστεί κάποια θεωρητικά ευρήματα (Sailer et al., 2013). Σύμφωνα με τον Sailer και τους συνεργάτες του (2013), κάποια στοιχεία παιχνιδιού που περιλαμβάνονται στην παιχνιδοποίηση ενεργοποιούν τους μηχανισμούς παρακίνησης για τους παίκτες. Πιο συγκεκριμένα τα χαρακτηριστικά που διαθέτει η παιχνιδοποίηση όπως είναι η ανατροφοδότηση (feedback) και οι ανταμοιβές, δημιουργούν θετική ενίσχυση στους παίκτες για να συνεχίσουν το παιχνίδι. Παράλληλα, τα εύσημα που τους παρέχονται, ικανοποιούν το «εγώ» τους και αισθάνονται ότι έχουν δύναμη να πετύχουν τους σκοπούς τους. Αν ωστόσο, τα εμβλήματα αυτά αναφέρονται στην ομαδική προσπάθεια, μπορεί να ενισχυθεί και το πνεύμα συνεργασίας. Γι' αυτό το λόγο, ιδιαίτερη σημασία έχει, αν τα αποτελέσματα από τα σκορ των χρηστών αναδεικνύονται σε ατομικό πίνακα που έχουν πρόσβαση μόνο εκείνοι ή αν τα αποτελέσματά τους εμφανίζονται σε ομαδικούς πίνακες μαζί με τα αποτελέσματα των μελών της ομάδας τους. Η πρώτη περίπτωση, ενισχύει το αίσθημα του ανταγωνισμού και της επίτευξης στόχων, ενώ η δεύτερη περίπτωση εστιάζει στην ενίσχυση του ομαδικού και συνεργατικού κλίματος (Sailer et al., 2013). Μέσα από μια παιχνιδοποιημένη εφαρμογή ξετυλίγονται ουσιαστικές ιστορίες δίνοντας στον παίκτη, τη δυνατότητα να επιλέξει ανάμεσα σε πολλαπλές επιλογές. Η δυνατότητα επιλογής ανάμεσα σε πολλές απαντήσεις, μπορεί να κάνει τους χρήστες να αισθανθούν αυτόνομοι και να επιλέξουν εκείνη την απάντηση που τους εκφράζει καλύτερα (Sailer et al., 2013).

Ευρήματα έχουν δείξει ότι όταν η παιχνιδοποίηση χρησιμοποιείται σε αξιολογήσεις του εκπαιδευτικού συστήματος, τότε το test taking motivation των μαθητών αυξάνεται (Banfield and Wilkerson, 2014; Ellison et al., 2020). Ωστόσο, το test taking motivation των υποψηφίων μπορεί να μειωθεί σε περιπτώσεις που οι υποψήφιοι για υψηλόβαθμες θέσεις λαμβάνουν πληθώρα ψυχομετρικών εργαλείων, όπως διάφορα τεστ για να ολοκληρώσουν τα στάδια της επιλογής. Σε μια τέτοια περίπτωση, αντιλαμβάνονται την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση ως λιγότερο δίκαια σε σχέση με άλλα πιο παραδοσιακά εργαλεία επιλογής (Armstrong et al., 2015; Ellison et al., 2020). Επιπλέον το test takimg motivation των υποψηφίων δύναται να επηρεαστεί από το αν έχουν ή όχι προηγούμενη εξοικείωση με τα ηλεκτρονικά παιχνίδια (Bauer et al., 2011; Ellison et al., 2020). Αυτό σημαίνει πως αν δεν συνηθίζουν να παίζουν ηλεκτρονικά παιχνίδια, ενδέχεται να φοβηθούν πως δεν θα μπορέσουν να ανταποκριθούν όπως θα επιθυμούσαν στις απαιτήσεις μιας παιχνιδοποιημένης αξιολόγησης (Bauer et al., 2006; Ellison et al., 2020). Όπως επίσης, σημαντικό ρόλο διαδραματίζει και η ταχύτητα της σύνδεσης τους στο ίντερνετ, άμα είναι μικρή η ταχύτητα και το δίκτυο τους μπλοκάρει, επηρεάζει την παρακίνησή τους (Ellison et al., 2020).

Τα στοιχεία παιχνιδιού που περιλαμβάνει μια παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση δύνανται να επηρεάσουν την ψυχολογική κατάσταση των υποψηφίων, πιο συγκεκριμένα μπορεί να επηρεάσει τη δέσμευση τους στη διαδικασία αξιολόγησης (engagement), την παρακίνηση που αισθάνονται για να ολοκληρώσουν τη διαδικασία αξιολόγησης (motivation) καθώς και την απόλαυση-διασκέδαση που απορρέει από τη συμμετοχή τους σε αυτή (enojoyment) (Landers et al., 2020). Έρευνες που έχουν

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

πραγματοποιηθεί στο εκπαιδευτικό περιβάλλον σχετικά με την παρακίνηση των παικτών, έχουν αναδείξει ότι οι μαθητές που αντιλαμβάνονται ότι μπορούν να ελέγξουν σε υψηλότερο βαθμό τα στοιχεία του παιχνιδιού και κατ' επέκταση την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση (Garris et al., 2002; Landers and Reddock, 2017; Landers et al., 2020), τότε οι συνολικές αντιδράσεις τους-συναισθήματα θα είναι πιο θετικές. Δηλαδή, θα αισθανθούν σε μεγαλύτερο βαθμό αυτονομία ως προς την παιχνιδοποίηση, θα μπορούν να αναδείξουν τις ικανότητές τους, όπως εκείνοι επιθυμούν (Deci and Ryan, 1985; Bauer and Truxillo, 2006; Landers et al., 2020), θα έχουν πιο υψηλές προσδοκίες για το αποτέλεσμα της αξιολόγησης και συγχρόνως, η παρακίνησή τους να συμμετάσχουν και να ολοκληρώσουν αυτό το είδος αξιολόγησης, θα είναι αυξημένο. Αυτό θα συμβεί, διότι οι παίκτες καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό την εξέλιξη του παιχνιδιού και επίσης ο υποψήφιος θα αισθάνεται σε μικρότερο βαθμό, ότι αυτή η διαδικασία αξιολόγησης είναι τυποποιημένη (Bauer and Truxillo, 2006; Landers et al., 2020).

Επομένως, εφόσον έχουν βρεθεί αυτά τα ευρήματα έως τώρα, οδηγούμαστε στην επόμενη υπόθεση:

Υ3: Τα άτομα που συμμετέχουν στην παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση εμφανίζουν υψηλότερα επίπεδα α) άγχους και β) παρακίνησης συμπλήρωσης της αξιολόγησης σε σύγκριση με τα παραδοσιακά SJTs.

Οι επόμενες μεταβλητές που θα μελετηθούν αφορούν τα αποτελέσματα των αντιδράσεων των υποψηφίων ως προς τις δύο μεθόδους επιλογής προσωπικού. Τα αποτελέσματα είναι η οργανωσιακή ελκυστικότητα (organizational attractiveness), η πρόθεση για σύσταση του οργανισμού από τον υποψήφιο (recommendation intention), η πρόθεση για αποδοχή της θέσης (job acceptance intention) και η πρόθεση αγοράς του υποψηφίου από τον οργανισμό, που αξιολογήθηκε (customer purchase intention).

Αναφορικά με την πρώτη μεταβλητή, ως «οργανωσιακή ελκυστικότητα» ορίζεται η εικόνα που διαμορφώνουν οι υποψήφιοι για έναν οργανισμό (Wilhelmy et al., 2018). Η διαδικασία επιλογής προσωπικού καθορίζει σε μεγάλο βαθμό το αν ο υποψήφιος θεωρήσει ελκυστικό τον μελλοντικό του εργοδότη (Gkorezis et al., 2020). Πρόκειται για μία έννοια με παθητική διάσταση, δεδομένου ότι είναι στην κρίση του υποψηφίου το πώς θα την αξιολογήσει, ενώ συγχρόνως δύναται να αξιολογεί ως ελκυστικές και άλλες εταιρίες (Highhouse, 2003) Βάσει ερευνών, η οργανωσιακή ελκυστικότητα προκύπτει από χαρακτηριστικά του οργανισμού, τα οποία προβάλλει προς τα ενδιαφερόμενα μέρη όπως είναι οι υποψήφιοι, με σκοπό να τους παρουσιάσει την κουλτούρα του (Highhouse et. al., 2003; Gkorezis et al., 2020).

Ένας οργανισμός που χρησιμοποιεί καινοτόμες τεχνολογικές μεθόδους επιλογής προσωπικού όπως είναι η παιχνιδοποίηση, προκαλεί θετικές αντιλήψεις στους υποψηφίους, καθώς δείχνει ότι

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

επενδύει στην τεχνολογία και επιθυμεί να προσελκύσει τους πιο ποιοτικούς υποψηφίους που υπάρχουν στην αγορά (Armstrong et al., 2015; Fetzer et al., 2017; Georgiou et al., 2019; Ellison et al., 2020; Buil et al., 2020; Landers et al., 2020). Παράλληλα όπως έχει ήδη αναφερθεί, τα στοιχεία παιχνιδιού καθιστούν τη διαδικασία επιλογής πιο απολαυστική, προκαλώντας χαρά στους υποψηφίους, γεγονός που καθιστά περισσότερο ελκυστικό τον οργανισμό (Ordioni, 2013; Armstrong et. al., 2016; Gkorezis et al., 2020) σε σύγκριση με έναν οργανισμό που χρησιμοποιεί εργαλεία επιλογής χωρίς στοιχεία παιχνιδιού.

Μελέτες έχουν δείξει πως αν οι αντιδράσεις των υποψηφίων είναι θετικές ως προς τον εργοδότη-οργανισμό και τον θεωρήσουν ελκυστικό, όπως γίνεται στην περίπτωση της παιχνιδοποίησης, τότε αυτές οι αντιδράσεις μπορούν να επηρεάσουν έμμεσα την πρόθεση του υποψηφίου να αποδεχτεί την προσφορά εργασίας (job acceptance intention) και κατ' επέκταση να συστήσει τον οργανισμό στον περίγυρό του (Smither et al., 1993; Gkorezis et al., 2020). Όσον αφορά, τη δυνατότητα να συστήσει ένας υποψήφιος τον οργανισμό και σε άλλους ανθρώπους (recommendation intention) διαδραματίζει σημαντικό ρόλο για την εικόνα και τη βιωσιμότητα της επιχείρησης (Buil et al., 2020; Gkorezis et al., 2020). Είναι σαφές πως το word of mouth -η από στόμα σε στόμα ενημέρωση των υποψηφίων προς άλλους ανθρώπους-, για τον οργανισμό και την μέθοδο επιλογής που χρησιμοποιήθηκε, αποτελεί μια σημαντική μέθοδο που συμβάλλει στην ευημερία ενός οργανισμού. Μελέτες έχουν αποδείξει πως αν οι αντιλήψεις των υποψηφίων για τον οργανισμό είναι θετικές, τότε είναι περισσότερο πιθανό να συστήσουν τον οργανισμό στον περίγυρό τους (Smither et al., 1993; Cober et al., 2003;Schreurs et al., 2010) όπως επίσης η πρόθεση των υποψηφίων να συστήσουν τον οργανισμό εντείνεται και όταν αισθανθούν πως η διαδικασία της αξιολόγησης ή παιχνιδοποιημένης αξιολόγησης που συμμετείχαν ήταν απαλλαγμένη από στερεοτυπικές αντιλήψεις (Gilliland, 1993; Hausknecht et al., 2004; Landers & Armstrong, 2017; Ellison et al., 2020)

Μία άλλη έννοια που είναι σκόπιμο να μελετηθεί στην εργασία, είναι η πρόθεση του υποψηφίου να αγοράσει προϊόντα από τον οργανισμό, που αξιολογήθηκε (customer purchase intention).

Έρευνα που πραγματοποιήθηκε σχετικά με το πόσο σημαντική είναι η αντίληψη του καταναλωτή για το προϊόν, έφερε στην επιφάνεια τα εξής συμπεράσματα. Πρωτίστως οι ομάδες του μάρκετινγκ ξοδεύουν υπέρογκα χρηματικά ποσά για να βελτιώσουν τις αντιλήψεις των πελατών-καταναλωτών τους για τα προϊόντα της επιχείρησης (Sweeney & Johnson, 1999). Οι Sweeney και Johnson (1999), ανέδειξαν πως οι πεποιθήσεις και η συμπεριφορά των πελατών για ανθεκτικά προϊόντα όπως, ηλεκτρικές συσκευές, που πουλά μια επιχείρηση, επηρεάζονται σε μεγάλο βαθμό από τους εργαζομένους της επιχείρησης (Sweeney & Johnson, 1999). Επομένως, αν οι πωλητές της διαθέτουν σφαιρική γνώση των προϊόντων και προσφέρουν την καλύτερη δυνατή προσφορά στον εκάστοτε πελάτη τους, τότε ο πελάτης θα αισθανθεί μεγαλύτερη ασφάλεια και σιγουριά τόσο για το προϊόν όσο και για την επιχείρηση. Επίσης, οι πελάτες θα μπορούν να οδηγηθούν στο συμπέρασμα πως όταν μια εταιρία προσφέρει ένα καλό προϊόν και κυρίως, διαθέτει ένα εργατικό δυναμικό που προσφέρει τις καλύτερες λύσεις, τότε είναι δυνατόν και τα προϊόντα του να έχουν διάρκεια στο χρόνο. Με

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

αποτέλεσμα, ο πελάτης να εμπιστευτεί μακροπρόθεσμα την επιχείρηση, λόγω της εξυπηρέτησης που θα δεχτεί από το ανθρώπινο δυναμικό της (Sweeney & Johnson, 1999).

Από τα παραπάνω συμπεραίνουμε πως αν τα δεδομένα αυτά τοποθετηθούν στο πλαίσιο της παιχνιδοποίησης και της επιλογής προσωπικού, τότε μία επιχείρηση που χρησιμοποιεί το gamification για να αξιολογήσει τους υποψηφίους και έχει στο ανθρώπινο δυναμικό της, εργαζομένους με σφαιρική γνώση για τον οργανισμό και τις μεθόδους του και προσπαθούν να προσφέρουν τις καλύτερες λύσεις για την κερδοφορία του και για το χτίσιμο εμπιστοσύνης με τους υποψηφίους, τότε οι υποψήφιοι μπορεί να γίνουν καταναλωτές των προϊόντων της εταιρίας.

Η υπόθεση που προκύπτει από τα αποτελέσματα των αντιδράσεων των υποψηφίων είναι η εξής:

Υ4: Οι υποψήφιοι που συμμετείχαν στην παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση θα έχουν πιο θετικές αντιλήψεις για τον οργανισμό, όπως α) organizational attractiveness, β) recommendation intention, γ) job acceptance intention και δ) customer purchase intention σε σύγκριση με τους υποψηφίους που συμπλήρωσαν τα παραδοσιακά SJTs.

Στη συνέχεια, η επόμενη μεταβλητή που θα μελετηθεί στην έρευνα αφορά τα στοιχεία παιχνιδιού (game elements). Το βασικό χαρακτηριστικό της παιχνιδοποιημένης αξιολόγησης είναι η συμπερίληψη συγκεκριμένων στοιχείων παιχνιδιού (Werbach & Hunter, 2012; Sailer et al., 2013). Ωστόσο, η κάθε παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση μπορεί να διαθέτει διαφορετικά χαρακτηριστικά (Kapp, 2012; (Werbach & Hunter, 2012; . Robinson & Bellotti, 2013). Σύμφωνα με τον Kapp (2012) κάποια στοιχεία παιχνιδιού που μπορεί να περιλαμβάνονται είναι οι στόχοι, οι κανόνες, η δυνατότητα συνεργασίας/ανταγωνισμού, τα εμπόδια, οι ανταμοιβές, η ανατροφοδότηση της απόδοσης του παίκτη και η αφήγηση ιστοριών. Στην έρευνα του Sailer και των συνεργατών του (2013), τα χαρακτηριστικά παιχνιδιού που μελετήθηκαν στα πλαίσια της παιχνιδοποίησης ήταν τα είδωλα (avatars), τα σημεία, τα σήματα, η αφήγηση ιστοριών, οι μπάρες προόδου και τα γραφήματα απόδοσης των παικτών. Από τα χαρακτηριστικά που περιγράφηκαν παραπάνω, κάποια συναντώνται στην παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση που χρησιμοποιήσαμε για την υλοποίηση της έρευνάς μας.

Πιο αναλυτικά τα σημεία και τα σήματα είναι σημαντικά σε ένα παιχνίδι, διότι καθοδηγούν τον παίκτη προς το στόχο του, τον καθιστούν να αισθάνεται περισσότερο αυτόνομος και κατ' επέκταση τον οδηγούν στο να λάβει τις κατάλληλες ανταμοιβές (Sailer et al., 2013; Landers et al., 2020). Οι μπάρες προόδου διαδραματίζουν σημαίνοντα ρόλο, διότι αποσαφηνίζουν το στόχο του παίκτη και του δίνουν ανατροφοδότηση για το πως ήταν η απόδοση του κατά τη διάρκεια του παιχνιδιού (Sailer et al., 2013). Τα είδωλα που χρησιμοποιούνται, αναπαριστούν τον παίκτη–υποψήφιο και η αφήγηση των ιστοριών συνδυαστικά με τη φαντασία έχουν βρεθεί ότι αυξάνουν τη δέσμευση του με το παιχνίδι (engagement). Παράλληλα, αυξάνεται και η παρακίνηση του να ολοκληρώσει την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση, εγώ

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

επίσης εντείνεται η διασκέδαση του υποψηφίου (Sailer et al., 2013; Dicheva et. al., 2015; Armstrong, Landers, & Collmus, 2016b; Landers et al., 2020; Georgiou & Nikolaou, 2020).

Οι Sailer & Homner, (2020) διενήργησαν μεταναλυτική έρευνα για τη συσχέτιση της παιχνιδοποίησης με τη μάθηση. Τα ευρήματα της έρευνας τους έδειξαν πως η παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση μπορεί να επηρεάσει τα γνωστικά και τα συμπεριφορικά μαθησιακά αποτελέσματα. Πιο συγκεκριμένα, η ύπαρξη μυθοπλασίας (αφήγηση και φαντασία) συνέβαλε στην απόκτηση συμπεριφορικών μαθησιακών αποτελεσμάτων. Οι Armstrong & Landers, (2017) ανέδειξαν επίσης τη σημαντικότητα της αφήγησης και της φαντασίας σε πρόγραμμα εκπαίδευσης. Τα αποτελέσματα της μελέτης τους έδειξαν ότι οι εκπαιδευόμενοι αντιμετώπισαν με περισσότερη θετική ματιά την εκπαίδευση που περιελάμβανε στοιχεία μυθοπλασίας (αφήγηση ιστορίας και φαντασία) σε σύγκριση με μια εκπαίδευση που περιελάμβανε μόνο γραπτές μορφές κειμένου, όπως για παράδειγμα είναι η παραδοσιακή μορφή SJT. Επίσης, οι συμμετέχοντες δήλωσαν περισσότερο ικανοποιημένοι από το παιχνιδοποιημένο εκπαιδευτικό πρόγραμμα, όντας περισσότερο δεσμευμένοι και προσηλωμένοι σε αυτό και το απήλαυσαν περισσότερο (Armstrong & Landers, 2017). Η παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση που στηρίζεται σε αφήγηση ιστοριών και φαντασία αποδείχτηκε να είναι περισσότερο διασκεδαστική και να αποτελεί κινητήρια δύναμη για τον παίκτη, ώστε να συμμετάσχει στην αξιολόγηση (Prestopnik, & Tang, 2015; Georgiou & Nikolaou, 2020).

Τα ευρήματα από ένα σύνολο ερευνών έχουν αποδείξει ότι η μέθοδος αξιολόγησης των SJTs σε μορφή βίντεο, η οποία περιλαμβάνει ουσιαστικά στοιχεία παιχνιδιού, δέχεται περισσότερο θετικές αντιδράσεις από τους υποψηφίους σε σχέση με τα παραδοσιακά SJT, όπως έχει αναφερθεί και στο κεφάλαιο των SJT. Επιπλέον, έχουν μεγαλύτερη αποδοχή, καθώς συσχετίζονται σε μεγαλύτερο βαθμό με τη θέση εργασίας. Διαθέτουν πιο ρεαλιστική αναπαράσταση των σεναρίων, διατηρώντας αμείωτο το ενδιαφέρον των συμμετεχόντων και εντείνοντας την επιθυμία τους να συμμετάσχουν σε αυτή τη μέθοδο (Lievens & Sackett, 2006; Kanning, Grewe, Hollenberg, & Hadouch, 2006; Nikolaou & Oostrom, 2015, p.180; Georgiou & Nikolaou, 2020).

Από τα παραπάνω ευρήματα που έχουν βρεθεί αναφορικά με τα στοιχεία παιχνιδιού και την αξία τους σε μια παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση, προκύπτει η διατύπωση της παρακάτω υπόθεσης:

Υ5: Οι υποψήφιοι αντιλαμβάνονται τα στοιχεία παιχνιδιού σε υψηλότερο βαθμό στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο σε σύγκριση με τα παραδοσιακά SJTs.

Η μεταβλητή που θα μελετηθεί στη συνέχεια είναι η P-O fit (Person – Organization fit). Πρόκειται για μία έννοια η οποία δηλώνει την ανάγκη ευθυγράμμισης της κουλτούρας, των αξιών, των συμπεριφορών, των πεποιθήσεων και των στόχων του οργανισμού με του υποψήφιο (Cable & Judge, 1996; Nikolaou & Oostrom, 2015, p.21; Armstrong et al., 2015; Gkorezis et al., 2020). Η ανάγκη αυτή

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

εντοπίζεται και από τις δύο πλευρές, ώστε να προχωρήσουν σε συνεργασία (Cable & Judge, 1996; Armstrong et al., 2015; Gkorezis et al., 2020). Η έννοια αυτή είναι σκόπιμο να διαχωριστεί από την έννοια «person-job fit». Η τελευταία εξετάζει το κατά πόσο υπάρχει ευθυγράμμιση των καθηκόντων και των απαιτήσεων της θέσης με το προφίλ του υποψηφίου (Kristof, 1996; Gkorezis et al., 2020).

Δεν είναι λίγοι οι ακαδημαϊκοί που υποστηρίζουν ότι ένας υποψήφιος μπορεί να αντιληφθεί την οργανωσιακή κουλτούρα και το αν ταιριάζει με τον οργανισμό από το ψυχολογικό συμβόλαιο που διαμορφώνεται μεταξύ εκείνου και του εργοδότη κατά τη διαδικασία επιλογής προσωπικού. Πιο συγκεκριμένα, υπάρχουν κάποια λεκτικά ή μη λεκτικά σήματα που εκπέμπουν και οι δύο πλευρές και μπορούν να αντιληφθούν αν ταιριάζουν για να συνεργαστούν (Cable & Judge, 1996; Armstrong et al., 2015; Gkorezis et al., 2020).

Το P-O fit στηρίζεται στο αν ο υποψήφιος αντιλαμβάνεται τον οργανισμό ελκυστικό ή όχι. Έννοια που μελετήθηκε πιο πάνω εκτενέστερα. Όπως έχει ήδη αναφερθεί η παιχνιδοποίηση μπορεί να οδηγήσει τον οργανισμό να φανεί πιο ελκυστικός στα μάτια των υποψηφίων και να προσελκύσει μεγάλο αριθμό ποιοτικών υποψηφίων (Armstrong et al., 2015; Fetzer et al., 2017). Για παράδειγμα, μια παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση μπορεί να δώσει τη δυνατότητα στον υποψήφιο να εξερευνήσει κάθε γωνιά του οργανισμού που πρόκειται να εργαστεί. Πιο συγκεκριμένα η Deloitte στην Κίνα έδινε τη δυνατότητα στους υποψηφίους, μέσω παιχνιδοποιημένης εφαρμογής να εξερευνήσουν εικονικά όλους τους χώρους της εταιρίας, ώστε να διαμορφώσουν μια εικόνα για το αν θα τους ταίριαζε ο συγκεκριμένος οργανισμός (Ordioni, 2013; Armstrong et al., 2015).

Συνεπώς, για να προκύψει η οργανωσιακή ελκυστικότητα από τους υποψηφίους, όπως προαναφέρθηκε, χρειάζεται ο υποψήφιος να αντιλαμβάνεται πως η ψυχοσύνθεσή του ταιριάζει με την «ψυχοσύνθεση» του οργανισμού (Schneider et al., 1995; Cable & Judge, 1996; Gkorezis et al., 2020). Αυτό σημαίνει πως οι υποψήφιοι που είναι περισσότερο εξοικειωμένοι με τα ηλεκτρονικά παιχνίδια, είναι περισσότερο πιθανό να νιώσουν ότι ταιριάζουν με έναν οργανισμό που χρησιμοποιεί την τελευταία λέξη της τεχνολογίας, για την επιλογή προσωπικού, όπως είναι η παιχνιδοποίηση σε σύγκριση με έναν οργανισμό που χρησιμοποιεί παραδοσιακά εργαλεία επιλογής. Η ταύτιση της παιχνιδοποιημένης αξιολόγησης και των βιντεοπαιχνιδιών γίνεται, καθώς η πρώτη περικλείει ποικίλα χαρακτηριστικά παιχνιδιού (Armstrong et al., 2015; Landers & Armstrong, 2017; Gkorezis et al., 2020).

Η επόμενη μεταβλητή που θα μελετηθεί στην έρευνα και συσχετίζεται με τα στοιχεία παιχνιδιού αφορά την προηγούμενη εμπειρία και εξοικείωση των υποψηφίων με τα ηλεκτρονικά παιχνίδια (video game experience).

Οι ερευνητές Landers & Armstrong, (2017) παρείχαν σε εκπαιδευόμενους, σενάρια, περιγράφοντας τα είτε με οδηγίες που περιείχαν στοιχεία παιχνιδιού είτε με παραδοσιακές οδηγίες ,όπως είναι μια παρουσίαση σε powerpoint. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν πως για εκείνους τους εκπαιδευόμενους που αντιμετώπιζαν θετικά την παιχνιδοποιημένη μορφή και ήταν εξοικειωμένοι με τα βιντεοπαιχνίδια, η παιχνιδοποιημένη μορφή μάθησης τους βοήθησε στο να έχουν υψηλότερα μαθησιακά αποτελέσματα σε σχέση με τα μαθησιακά αποτελέσματα που παρείχε το powerpoint.

Αντίστοιχα, στους μαθητές που δεν έβλεπαν με θετική ματιά την παιχνιδοποίηση και δεν συνήθιζαν να παίζουν βιντεοπαιχνίδια, η παιχνιδοποιημένη μορφή μάθησης οδήγησε σε χαμηλότερα επίπεδα μάθησης σε σχέση με το powerpoint (Orvis et al., 2008; Landers & Armstrong, 2017). Το powerpoint, ωστόσο δύναται να περιορίσει το βαθμό μάθησης και συμπεριφορικών αλλαγών του συμμετέχοντα (James, Burke, & Hutchins, 2006; Landers & Armstrong, 2017).

Η εμπειρία και η εξοικείωση των υποψηφίων με τα ηλεκτρονικά παιχνίδια και το διαδίκτυο επηρεάζει την αντίληψη τους για την μέθοδο επιλογής προσωπικού που σχετίζεται με την τεχνολογία (Bauer et al., 2011; Langer et al., 2018; Ellison et al., 2020). Πιο συγκεκριμένα, υποψήφιοι που δεν είναι τόσο εξοικειωμένοι με την τεχνολογία, αν πρέπει να συμπληρώσουν μια παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση τότε είναι πιθανό να θεωρήσουν πως αυτό το εργαλείο επιλογής τους περιορίζει στο να αναδείξουν τις ικανότητες και δυνατότητές τους. Αυτή η πεποίθηση, κατ' επέκταση θα τους οδηγήσει στην αντίληψη ότι η διαδικασία αξιολόγησης δεν διέπεται από δικαιοσύνη και η παρακίνησή τους να συμμετάσχουν και να ολοκληρώσουν αυτή τη μέθοδο επιλογής, θα μειωθεί (Bauer et al., 2006; Armstrong et al., 2015; Langer et al., 2018; Ellison et al., 2020).

Στη θεωρία του P-O fit αναφέρθηκε πως ο υποψήφιος ελκύεται από οργανισμούς που νιώθει ότι οι πεποιθήσεις και η κουλτούρα τους ταυτίζονται. Το ίδιο ισχύει και για την εμπειρία σε βιντεοπαιχνίδια, δηλαδή οι υποψήφιοι που συνηθίζουν να παίζουν ηλεκτρονικά παιχνίδια, θα θεωρήσουν την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση ως πιο ταιριαστή για αυτούς και θα μπορούν πιο εύκολα να προσαρμοστούν στα δεδομένα του παιχνιδιού σε σύγκριση με υποψηφίους που δεν προτιμούν να ασχολούνται με βιντεοπαιχνίδια (Landers & Armstrong, 2017; Gkorezis et al., 2020).

Από τις παραπάνω πληροφορίες που διατυπώθηκαν τόσο για το P-O fit (Person – Organization fit) όσο και για την εμπειρία των υποψηφίων σε ηλεκτρονικά παιχνίδια προκύπτει η τελευταία υπόθεση της έρευνας :

Υ6: Οι υποψήφιοι που συμμετέχουν στην παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση έχουν υψηλότερα επίπεδα οργανωσιακής ελκυστικότητας σε σύγκριση με αυτούς που συμμετέχουν στα παραδοσιακά SJT, όταν τα επίπεδα α) ταιριάσματος με την εργασία/οργανισμό και β) εμπειρίας σε βιντεοπαιχνίδια είναι υψηλά.

Κεφάλαιο 3: Μεθοδολογία

Στην παρούσα εργασία θα ακολουθήσουμε ποσοτική έρευνα. Η ποσοτική έρευνα ή αλλιώς βασική έρευνα μελετά ζητήματα στηριζόμενη σε θεωρητικά μοντέλα και πρωτογενείς πηγές και ξετυλίγεται μέσω της χρήσης ερωτηματολογίων και διατύπωσης υποθέσεων (Σταλίκας, 2011, p. 62). Αν διαθέτει επαρκές δείγμα συμμετεχόντων και είναι αντιπροσωπευτικό, τότε τα αποτελέσματά της μπορούν να γενικευτούν στον πληθυσμό. Εν αντιθέσει, με μία ποιοτική έρευνα που περιλαμβάνει μικρό αριθμό συμμετεχόντων και σκοπό έχει να περιγράψει ένα φαινόμενο.

Ένα άλλο γνώρισμα της ποσοτικής έρευνας είναι ότι ο ερευνητής μπορεί να έχει το ρόλο του παρατηρητή, ώστε η επιρροή που θα ασκήσει στους συμμετέχοντες του δείγματός του να είναι πολύ μικρή και να εξαχθούν πιο αξιόπιστα και έγκυρα αποτελέσματα (Ross & Morrison, 2003).

Η έρευνα που διεξαγάγουμε έχει ως σκοπό να μελετήσει τις αντιδράσεις–συναισθήματα των συμμετεχόντων που προκλήθηκαν από την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση και τα παραδοσιακά SJTs. Η μορφή που έλαβε η έρευνα ήταν πειραματικού σχεδιασμού μεταξύ δύο ομάδων. Τα μέλη της κάθε ομάδας συμμετείχαν μόνο σε ένα από τα δύο εργαλεία επιλογής προσωπικού και αυτό συνέβη, ώστε να περιορίσουμε την επίδραση αυτών των ανεξάρτητων μεταβλητών προς την εξαρτημένη μας -τις αντιδράσεις / συναισθήματα των υποψηφίων -.

Δείγμα

Στην έρευνα διεξήχθη πείραμα μεταξύ δύο ομάδων, που συμπλήρωσαν δύο διαφορετικά εργαλεία, το «Owiwi» & τα «SJT». Το Owiwi αποτελεί μια παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση. Ο αριθμός των συμμετεχόντων της έρευνας ήταν 104, από τους οποίους οι 52 συμπλήρωσαν τη διαδικασία αξιολόγησης των παραδοσιακών SJTs και οι υπόλοιποι 52 συμμετείχαν στην παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση (Owiwi).

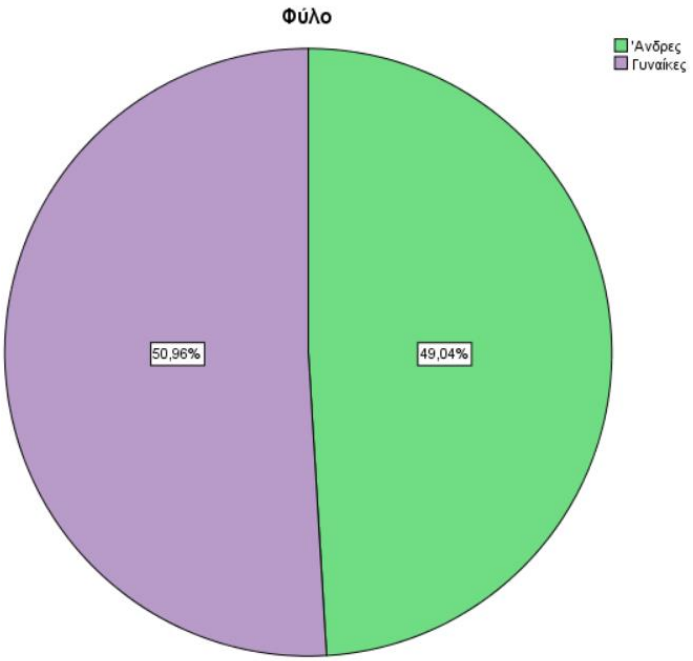
Πιο συγκεκριμένα, οι γυναίκες που συμμετείχαν στην έρευνα εκπροσωπούσαν το 50,96% του συνολικού δείγματος, ενώ οι άντρες εκπροσωπούσαν το 49,04%. Ο μέσο όρος ηλικίας του δείγματος είναι περίπου 25 ετών. Όσον αφορά το επίπεδο εκπαίδευσης του δείγματος το 43,27% προερχόταν από ΑΕΙ/ΤΕΙ, το 36,54% από λύκειο και το υπόλοιπο ποσοστό προερχόταν από μεταπτυχιακό επίπεδο. Αναφορικά με την επαγγελματική τους κατάσταση, το μεγαλύτερο ποσοστό, δηλαδή, 50,96% ήταν φοιτητές και η αμέσως επόμενη επαγγελματική κατάσταση που δηλώθηκε ήταν η εργασία πλήρους απασχόλησης με ποσοστό 28,85%. Η εργασιακή εμπειρία του δείγματος βρέθηκε σε χαμηλά επίπεδα, πιο συγκεκριμένα 35 συμμετέχοντες δήλωσαν ότι έχουν εργαστεί λιγότερο από έναν χρόνο, ενώ 25 συμμετέχοντες δήλωσαν ότι έχουν εργαστεί δύο χρόνια. Το υπόλοιπο δείγμα κυμαίνεται σε διάφορα χρονικά πλαίσια. Τέλος, αναφορικά με την κοινωνική τάξη που υπάγεται ο κάθε συμμετέχων, η πλειοψηφία του δείγματος με ποσοστό 67,31% δήλωσε ότι ανήκει στη μεσαία κοινωνική τάξη. Αμέσως

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

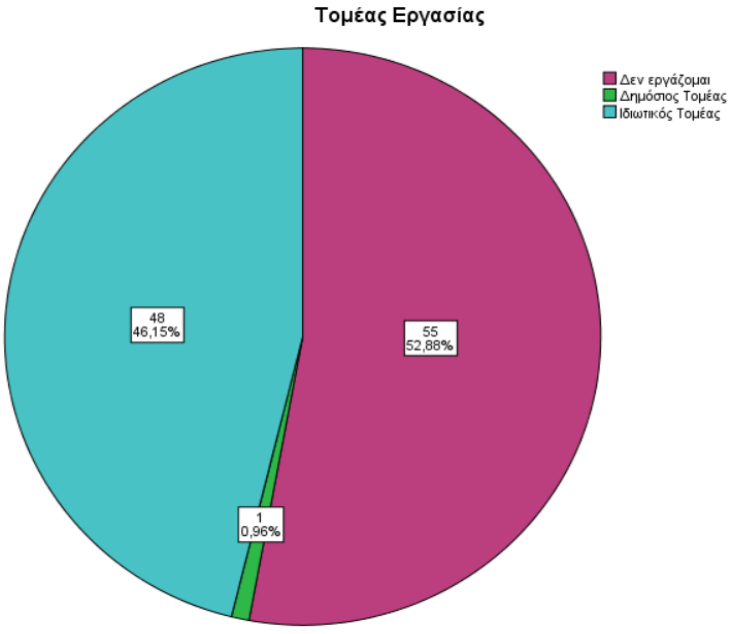
μετά ακολούθησε η κατώτερη – μεσαία κοινωνική τάξη (17,31%), έπειτα η ανώτερη – μεσαία κοινωνική τάξη με (14,42%), ενώ με ποσοστό 0,96% αναφέρθηκε η κατώτερη κοινωνική τάξη.

Το δείγμα προέρχεται από διάφορους τομείς όπως είναι εργαζόμενοι του ιδιωτικού τομέα με ποσοστό 52,88%, οι εργαζόμενοι του δημοσίου τομέα εκπροσωπούν το 0,96% του συνολικού δείγματος, ενώ άνεργοι και φοιτητές εκπροσωπούν το 46,15 % του δείγματος.

Ενδεικτικά παρακάτω φαίνεται η πίτα με το ποσοστό ανδρών και γυναικών στην έρευνα και τον τομέα εργασίας που ανήκε το δείγμα.



Γράφημα 1. Πίτα με Δημογραφικά Στοιχεία Δείγματος ως προς το Φύλο



Γράφημα 2. Πίτα με Δημογραφικά Στοιχεία Δείγματος ως προς Εργασιακό Τομέα

Διαδικασία

Η διαδικασία που ακολουθήσαμε για την διεξαγωγή της έρευνας στηρίχτηκε σε αυστηρούς κανόνες προκείμενου να διασφαλιστούν η ασφάλεια του δείγματος για την συμμετοχή τους στην έρευνα και η εξαγωγή αξιόπιστων και έγκυρων ευρημάτων, ώστε να μην υπάρχει μεροληψία στις απαντήσεις των συμμετεχόντων.

Για να εξασφαλίσουμε τα παραπάνω, ακολουθήσαμε τα εξής βήματα. Πρωτίστως, αναρτήσαμε ανακοίνωση στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (LinkedIn και Facebook) για να προσκαλέσουμε ανθρώπους να συμμετάσχουν στην έρευνα μας, διασφαλίζοντας τους ότι θα διατηρηθεί η ανωνυμία των απαντήσεων τους και τα δεδομένα που θα προκύψουν, θα χρησιμοποιηθούν μόνο για την εξαγωγή συμπερασμάτων από την επιστημονική ομάδα. Έπειτα, τους ενημερώσαμε, πως στην έρευνα θα χρησιμοποιήσουμε ένα λογισμικό αναγνώρισης προσώπου (face reader) που ιχνηλατεί τα χαρακτηριστικά του προσώπου (μάτια, χείλη, σπασμούς) και μέσω αυτού του λογισμικού θα μπορέσουμε να εντοπίσουμε τα συναισθήματα–αντιδράσεις των συμμετεχόντων ως προς το εργαλείο επιλογής που συμμετείχαν (SJTs ή Gamification). Τους διαβεβαιώσαμε πως τα δεδομένα που θα προκύψουν από το λογισμικό θα σχετίζονται μόνο με τα συναισθήματα τους και όχι με το πρόσωπό τους, καθώς τα δεδομένα από την καταγραφή του προσώπου τους δεν αποθηκεύονται πουθενά.

Η διεξαγωγή της έρευνας πραγματοποιήθηκε δια ζώσης σε ένα από τα εργαστήρια Πληροφορικής του ΟΠΑ, στο οποίο έγινε η εγκατάσταση του λογισμικού. Το face reader τοποθετήθηκε σε συγκεκριμένο υπολογιστή του εργαστηρίου, έχοντας ως απαραίτητο εξοπλισμό και μια μικρή κάμερα υπολογιστή. Τα συναισθήματα που μπορούμε να εντοπίσουμε μέσω του λογισμικού είναι τα έξι βασικά, η χαρά (happiness), η λύπη (sadness), ο θυμός (anger), η έκπληξη (surprise), ο φόβος (scare), η αηδία (disgust) και η ουδετερότητα (neutrality).

Το ποιο ψυχομετρικό εργαλείο θα κληθούν να συμπληρώσουν οι συμμετέχοντες, έγινε με τυχαίο τρόπο. Πιο συγκεκριμένα, κατά τον προγραμματισμό των συναντήσεων με τους συμμετέχοντες, τους ενημέρωνα για τις διαθέσιμες ώρες που μπορούσαν να έρθουν στο εργαστήριο και να συμμετάσχουν στο πείραμα. Για παράδειγμα, τους ενημέρωνα ότι μεταξύ του χρονικού διαστήματος 10:00 π.μ. – 14:00 μ.μ. μπορούν να παραβρεθούν στο εργαστήριο. Η έρευνα διαρκούσε περίπου 30 λεπτά για τον κάθε συμμετέχοντα, οπότε πρώτα αποφάσιζα ποιο ψυχομετρικό εργαλείο αντιστοιχεί σε κάθε μισάωρο και στη συνέχεια έδινα τη δυνατότητα στον κάθε συμμετέχοντα να αποφασίσει ποιο μισάωρο τον εξυπηρετεί.. Λίγο πριν την έναρξη, τους δίνονταν οδηγίες αναφορικά με το στήσιμό τους προς την κάμερα, ώστε να καταγραφούν όσο το δυνατόν περισσότερα συναισθήματα. Το λογισμικό δεν κατέγραφε όλη τη διάρκεια της συμμετοχής του δείγματος είτε στα παραδοσιακά SJTs είτε στην παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση.

Πιο συγκεκριμένα, υπήρχε μία ομάδα συμμετεχόντων (52 άτομα) που κλήθηκε να συμπληρώσει τη μέθοδο αξιολόγησης των παραδοσιακών SJTs. Τα SJTs ήταν υποθετικά σενάρια σε ηλεκτρονική μορφή, τα οποία αξιολογούσαν την ανθεκτικότητα (resilience) και τη λήψη αποφάσεων

(decision making). Οι συμμετέχοντες απαντούσαν στα υποθετικά σενάρια, έχοντας στο μυαλό τους πως έχουν κάνει αίτηση για θέση εργασίας σε έναν οργανισμό (χωρίς να αναφέρεται το όνομα κάποιου συγκεκριμένου οργανισμού) και με βάση τα σενάρια, κλήθηκαν να απαντήσουν σε τέσσερις προτάσεις ανά σενάριο. Σε αυτή τη φάση της έρευνας, το λογισμικό ανίχνευσης συναισθημάτων (face reader) ήταν σε λειτουργία και κατέγραφε τις εκφράσεις του προσώπου των υποψηφίων.

Μετά την ολοκλήρωση της συμπλήρωσης των σεναρίων, η κάμερα απενεργοποιείτο και οι συμμετέχοντες–υποψήφιοι καλούνταν να συμπληρώσουν το ερωτηματολόγιο που αναφερόταν στις αντιδράσεις τους ως προς την μέθοδο αξιολόγησης που προηγήθηκε. Επομένως, στη δεύτερη φάση της έρευνας δεν υπήρχε καταγραφή συναισθημάτων μέσω του λογισμικού, αλλά αντιθέτως οι υποψήφιοι έπρεπε να συμπληρώσουν τις αντιδράσεις–συναισθήματα που τους γεννήθηκαν κατά τη διεξαγωγή της μεθόδου των παραδοσιακών SJTs.

Αντίστοιχες ενέργειες ακολουθήθηκαν και για τη δεύτερη ομάδα συμμετεχόντων (52 άτομα) που συμπλήρωσαν την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση της Owiwi. Πιο αναλυτικά, οι συμμετέχοντες απαντούσαν, έχοντας φανταστεί πως έχουν κάνει αίτηση σε μια υποτιθέμενη θέση εργασίας για μια υποτιθέμενη επιχείρηση. Όση ώρα οι συμμετέχοντες συμπλήρωναν την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση, το λογισμικό ανίχνευσης συναισθημάτων ήταν ενεργοποιημένο και κατέγραφε τις αντιδράσεις τους. Μετά την ολοκλήρωση του παιχνιδιού, η κάμερα απενεργοποιείτο και οι συμμετέχοντες καλούνταν να συμπληρώσουν το ίδιο ερωτηματολόγιο με τις αντιδράσεις των υποψηφίων, το οποίο συμπλήρωσαν και οι συμμετέχοντες των SJTs. Η ίδια διαδικασία ακολουθήθηκε σε όλους τους συμμετέχοντες καθ’ όλη τη διεξαγωγή του πειράματος.

Τέλος η διεξαγωγή του πειράματος πραγματοποιήθηκε το καλοκαίρι, θεωρώντας πως οι συμμετέχοντες θα ήταν περισσότερο ανέμελοι από υποχρεώσεις λόγω πιθανής άδειας ή λήξη εξεταστικής. Επίσης, θα ήταν σε μεγαλύτερο βαθμό ανεπηρέαστοι από εξωτερικούς παράγοντες, που μπορεί να επηρέαζαν την απόδοσή τους ή τις αντιδράσεις-συναισθήματα.

Μετρήσεις

Μετά την αναλυτική καταγραφή του δείγματος που συμμετείχε στην έρευνα καθώς και της διαδικασίας που ακολουθήθηκε για την διεξαγωγή της, είναι χρήσιμο να αναφερθούν οι μετρήσεις. Οι μετρήσεις διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο, διότι αναδεικνύουν αν οι ερωτήσεις που απαρτίζουν το ερωτηματολόγιο έχουν αποδειχτεί σε προηγούμενες έρευνες και μετρούν πράγματι το χαρακτηριστικό για το οποίο τις χρησιμοποιήσαμε. Αναφορικά με τις ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν στην έρευνα, η πλειοψηφία τους, έχουν αξιολογηθεί από προηγούμενες μελέτες και ερευνητές και γι’ αυτό το λόγο θα παραθέσουμε πιο αναλυτικά τα ευρήματα. Ένα ακόμη κομμάτι που θα εξετάσουμε στην ενότητα των μετρήσεων, αφορά την αξιοπιστία της κάθε έννοιας που χρησιμοποιήσαμε. Για την αξιοπιστία της κάθε εννοιολογικής κατασκευής θα μας βοηθήσει ο δείκτης αξιοπιστίας Cronbach α (Alpha).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Στοιχεία Παιχνιδιού (Game Elements Awareness)

Για την εκτίμηση των στοιχείων παιχνιδιού χρησιμοποιήθηκαν πέντε μεταβλητές ελέγχου που δημιουργήθηκαν για τη συγκεκριμένη έρευνα. Η πρώτη αφορά τους στόχους (goals), για τη μέτρησή τους χρησιμοποιήθηκαν δύο ερωτήσεις «Κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης, υπήρχαν σαφείς στόχοι που έπρεπε να επιτύχω, Κατά την αξιολόγηση, υπήρχαν σαφείς κανόνες που έπρεπε να ακολουθήσω.» Ο δείκτης αξιοπιστίας Cronbach α (Alpha) αυτής της μεταβλητής είναι 0,29. Η επόμενη μεταβλητή ελέγχου είναι η πρόοδος (progress), για την μέτρησή της χρησιμοποιήθηκαν οι δύο επόμενες ερωτήσεις «Η αξιολόγηση μου έδινε πληροφορίες σχετικά με τους στόχους που έμενε ακόμη να επιτευχθούν, Δεν είχα ιδέα για το πώς τα πήγαινα αναφορικά με τους στόχους της αξιολόγησης», με Cronbach's alpha -0,72. Στα στοιχεία του παιχνιδιού, συμπεριλαμβανόταν, η μεταβλητή πρόκληση (challenge), έχοντας ως ερωτήσεις: «Η αξιολόγηση προσέφερε προκλητικά καθήκοντα και καταστάσεις που έπρεπε να ξεπεράσω, Έπρεπε να τα πάω καλά στις προκλήσεις για να ολοκληρώσω την αξιολόγηση». Ο δείκτης αξιοπιστίας Cronbach α (Alpha) αυτής της μεταβλητής είναι 0,30. Η επόμενη μεταβλητή είναι η βύθιση (immersion) του υποψηφίου κατά τη διαδικασία αξιολόγησης, με τις ερωτήσεις «Η αξιολόγηση αιχμαλώτισε όλες μου τις αισθήσεις, Ένιωσα σαν να έπαιζα ένα παιχνίδι όταν συμπλήρωνα την αξιολόγηση». Ο δείκτης αξιοπιστίας Cronbach α (Alpha) αυτής της μεταβλητής είναι 0,42. Τέλος, το στοιχείο της μυθοπλασίας (game fiction) μετρήθηκε με τις δύο ερωτήσεις «Η αξιολόγηση περιελάβανε στοιχεία που είναι διαφορετικά από τον πραγματικό κόσμο, Η αξιολόγηση αναφερόταν σε πραγματικά γεγονότα με ρεαλιστικό τρόπο.» Ο δείκτης αξιοπιστίας Cronbach α (Alpha) αυτής της μεταβλητής είναι -2,28. Σε αυτές τις ερωτήσεις χρησιμοποιήθηκε πενταβάθμια κλίμακα Likert, όπου 1=διαφωνώ απόλυτα, 2=διαφωνώ, 3=ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 4=συμφωνώ και 5=συμφωνώ απόλυτα.

Ευχαρίστηση (Affect)

Η επόμενη εννοιολογική κατασκευή στο ερωτηματολόγιο είναι η ευχαρίστηση των υποψηφίων ως προς το εργαλείο επιλογής προσωπικού, που συμπλήρωσαν. Οι αντιδράσεις των υποψηφίων επηρεάζουν την εγκυρότητα και τη χρησιμότητα της μεθόδου επιλογής (Smither et al., 1993). Η έννοια αυτή ξεδιπλώθηκε στην έρευνα των Smither και των συνεργατών του (1993), αν και η έννοια της ευχαρίστησης μελετήθηκε στα πλαίσια άλλων μεθόδων επιλογής προσωπικού, όπως των γνωστικών τεστ, προσομοιώσεων εργασίας, των συνεντεύξεων, τεστ προσωπικότητας και βιοδεδομένων και όχι των εργαλείων επιλογής που χρησιμοποιήσαμε στην έρευνά μας. Εν τούτοις η έννοια του «affect» μετρήθηκε με τις ίδιες ερωτήσεις που χρησιμοποιήσαμε και εμείς στην μελέτη μας. Πιο συγκεκριμένα πρόκειται για δύο ερωτήσεις 1)«Απόλαυσα τη συγκεκριμένη αξιολόγηση σε μεγάλο βαθμό.» 2)«Ανυπομονώ να περάσω πάλι το ίδιο είδος αξιολόγησης στο μέλλον.» (Smither et al., 1993). Αυτές οι δύο ερωτήσεις αξιολογούν την ευχαρίστηση που αισθάνθηκαν οι υποψήφιοι ως προς το εργαλείο

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

επιλογής προσωπικού και απαντήθηκαν μέσω πενταβάθμιας κλίμακας Likert, όπου 1=διαφωνώ απόλυτα, 2=διαφωνώ, 3=ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 4=συμφωνώ και 5=συμφωνώ απόλυτα. Αναφορικά με τον δείκτη αξιοπιστίας της εννοιολογικής κατασκευής της επιρροής βρέθηκε ότι είναι Cronbach's alpha 0,77.

PANAS

Όπως έχει ήδη αναφερθεί και στο προηγούμενο κεφάλαιο, μία θεμελιώδης θεωρία συναισθημάτων προέρχεται από την κλίμακα Θετικών και Αρνητικών Συναισθημάτων - Positive and Negative Affects Schedule (PANAS ; Watson et. al., 1988, (Harmon-Jones et al., 2009). Ο Watson και οι συνεργάτες του (1988) θέλησαν να εξετάσουν την αξιοπιστία και την εγκυρότητα αυτής της κλίμακας, χρησιμοποιώντας δύο κλίμακες με δέκα θέτικα και δέκα αρνητικά συναισθήματα.Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι αυτές οι κλίμακες συναισθημάτων έχουν υψηλή εσωτερική συνέπεια και σταθερότητα μέσα στο χρόνο (Watson et. al., 1988). Τις συγκεκριμένες κλίμακες συναισθημάτων που χρησιμοποίησε ο Watson και οι συνεργάτες του (1988), χρησιμοποιήσαμε στην έρευνά. Πιο συγκεκριμένα, τα θετικά συναισθήματα που συμπεριλάβαμε ήταν «Ενδιαφέρων/ουσα, Ενθουσιασμένος/η, Δυνατός/ή, Ενθουσιώδης, Υπερήφανος/η, Έτοιμος/η για δράση, Εμπνευσμένος/η, Αποφασισμένος/η, Προσεχτικός/η, Δραστήριος/α.» Ο δείκτης αξιοπιστίας Cronbach's alpha αυτών των θετικών συναισθημάτων είναι 0,88. Αναφορικά με την κλίμακα των αρνητικών συναισθημάτων που χρησιμοποιήσαμε βάσει της έρευνας του Watson και των συνεργατών του (1988), ήταν «Στεναχωρημένος/η, Αναστατωμένος/η, Ένοχος/η, Τρομαγμένος/η, Επιθετικός/ή, Ευερέθιστος/η, Ντροπιασμένος/η, Νευρικός/η, Ανήσυχος/η, Φοβισμένος/η.» Ο δείκτης αξιοπιστίας Cronbach's alpha αυτών των αρνητικών συναισθημάτων είναι 0,78. Χρησιμοποιήθηκε και σε αυτή την μεταβλητή πενταβάθμια κλίμακα Likert, όπου 1=ελάχιστα ή καθόλου, 2= πολύ λίγο, 3= μέτρια, 4=αρκετά, 5=πάρα πολύ

Παρακίνηση (Motivation)

Αναφορικά με το test taking motivation των υποψηφίων, δηλαδή αν παρακινούνται να συμμετάσχουν και να ολοκληρώσουν μια δοκιμασία αξιολόγησης, ήδη έχουν αναφερθεί κάποια ευρήματα στο κεφάλαιο των υποθέσεων (Sailer et al., 2013). Πιο συγκεκριμένα ο Sailer και οι συνεργάτες του (2013), εστίασαν στο πώς η παιχνιδοποίηση μπορεί να ενεργοποιήσει τους μηχανισμούς κινήτρων για τους παίκτες. Η παρακίνηση των υποψηφίων ως προς τα εργαλεία επιλογής προσωπικού βαθμολογήθηκε από τον Arvey και τους συνεργάτες του (1990), οι οποίοι εξέτασαν εκείνα τα συστατικά ενός τεστ επιλογής προσωπικού, τα οποία ενεργοποιούν την παρακίνηση του υποψηφίου για να το συμπλήρωσει. Στην έρευνα του Arvey και των συναδέλφων του (1990), χρησιμοποιήθηκαν δέκα

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ερωτήσεις που χρησιμοποιήσαμε και εμείς στην έρευνα για να μετρήσουμε την παρακίνηση των υποψηφίων ως προς τα εργαλεία επιογής προσωπικού που μελετάμε. Για παράδειγμα κάποιες από τις ερωτήσεις είναι «Το να τα πάω καλά σε αυτό το τεστ είναι σημαντικό για έμενα», «Απλώς δεν με ενδιέφερε το πως τα πήγα σε αυτό το τεστ.» (Arvey et. al, 1990). Είναι χρήσιμο να αναφέρουμε πως κάποιες ερωτήσεις στο ερωτηματολόγιο ήταν αντίστροφες (Arvey et. al, 1990) (reversed) και πριν την ανάλυση των αποτελεσμάτων, είναι σκόπιμο να αντιστραφούν. Η βαθμολόγηση αυτής της εννοιολογικής κατασκευής έγινε μέσω επταβάθμιας κλίμακας Likert, όπου 1= διαφωνώ απόλυτα, 2=διαφωνώ αρκετά, 3=διαφωνώ, 4=ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 5=συμφωνώ, 6=συμφωνώ αρκετά, 7=συμφωνώ απόλυτα. Ο συντελεστής αξιοπιστίας αυτής της εννοιολογικής κατασκευής είναι Cronbach's alpha 0,80.

Άγχος (Anxiety)

Μέσω της έρευνας των Arvey και των συνεργατών του (1990), εξετάσαμε τη μεταβλητή «άγχος». Πιο συγκεκριμένα οι παραπάνω μελετητές εξήγαγαν το συμπέρασμα πως το άγχος μπορεί να συσχετίζεται με τα εργαλεία επιλογής προσωπικού που αξιολογούν την απόδοση του υποψηφίου (Arvey et. al, 1990). Οι δέκα ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν στην έρευνα των Arvey και των συνεργατών του (1990), για την βαθμολόγηση του άγχους, χρησιμοποιήθηκαν και στην εκπόνηση της συγκεκριμένης έρευνας. Για παράδειγμα «Περιμένω να είμαι ανάμεσα σε αυτούς που είχαν πολύ καλή βαθμολογία σε αυτό το τεστ.» «Κατά τη διάρκεια του τεστ, αγχώθηκα τόσο πολύ που δεν μπόρεσα να τα πάω τόσο καλά όσο θα έπρεπε». (Arvey et. al, 1990). Αντίστροφες ερωτήσεις συναντήσαμε και σε αυτή την περίπτωση. Η βαθμολόγηση αυτής της εννοιολογικής κατασκευής έγινε μέσω επταβάθμιας κλίμακας Likert, όπου 1= διαφωνώ απόλυτα, 2=διαφωνώ αρκετά, 3=διαφωνώ, 4=ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 5=συμφωνώ, 6=συμφωνώ αρκετά, 7=συμφωνώ απόλυτα. Ο συντελεστής αξιοπιστίας αυτής της εννοιολογικής κατασκευής είναι Cronbach's alpha 0,69.

Οργανωσιακή Ελκυστικότητα (Organizational Attractiveness)

Στο προηγούμενο κεφάλαιο, έχει αναφερθεί πως η οργανωσιακή ελκυστικότητα προκύπτει από χαρακτηριστικά του οργανισμού, τα οποία προβάλλει προς τους υποψηφίους, με σκοπό να τους παρουσιάσει την κουλτούρα του (Highhouse et. al., 2003; Gkorezis et al., 2020). Κάποια χαρακτηριστικά που θα κεντρίσουν το ενδιαφέρον του υποψηφίου για τον οργανισμό είναι η εντιμότητά του, το κύρος – φήμη του, η επιδίωξή του για διαρκή εξέλιξη της εταιρίας, η ύπαρξη ευελιξίας και γρήγορης αναπροσαρμογής στις αλλαγές, που μπορεί να προκύψουν (Highhouse et. al., 2003). Η παρούσα έρευνα βασίστηκε στην μελέτη των Highhouse και των συνεργατών του (2003), δηλαδή χρησιμοποιήθηκαν τέσσερις ερωτήσεις για να βαθμολογήσουμε την γενική ελκυστικότητα ενός

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

οργανισμού. Χρησιμοποιήθηκε σε αυτή την μεταβλητή πενταβάθμια κλίμακα Likert, όπου 1=διαφωνώ απόλυτα, 2=διαφωνώ, 3=ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 4=συμφωνώ και 5=συμφωνώ απόλυτα. Όσον αφορά τον συνετελεστή αξιοπιστίας είναι Cronbach's alpha 0,91. Η αντίστροφη ερώτηση που εντοπίστηκε και για την αξιολόγηση της συγκεκριμένης μεταβλητής, αντιστράφηκε για την εξαγωγή άρτιων αποτελεσμάτων.

Πρόθεση για Αγορά (Customer Purchase Intention)

Μία άλλη μεταβλητή που ήδη έχει αναφερθεί και στο κεφάλαιο των υποθέσεων, είναι η πρόθεση του υποψηφίου να αγοράσει ως πελάτης πλέον, τα προϊόντα του οργανισμού, από τον οποίο αξιολογήθηκε (customer purchase intention) (Sweeney & Johnson, 1999). Για να αξιολογήσουμε το βαθμό στον οποίο ένας υποψήφιος μπορεί να γίνει και πελάτης του οργανισμού, από τον οποίο αξιολογήθηκε, χρησιμοποιήσαμε τις ερωτήσεις από την έρευνα των Sweeney και των συνεργατών του (1999), οι οποίοι μελέτησαν τη συμπεριφορά των πελατών για τα προϊόντα μιας επιχείρησης και πως αυτή καθορίζεται από τη στάση του προσωπικού προς τους πελάτες (Sweeney & Johnson, 1999). Από αυτή την έρευνα χρησιμοποιήσαμε τρεις ερωτήσεις, όσες χρησιμοποίησαν η Sweeney και οι συνεργάτες της (1999) για την αξιολόγηση αυτής της εννοιολογικής κατασκευής. Για παράδειγμα χρησιμοποιήσαμε την παρακάτω ερώτηση «Υπάρχει μεγάλη πιθανότητα να αγοράσω ένα προϊόν από αυτήν την επιχειρήση». Πενταβάθμια κλίμακα Likert χρησιμοποιήσαμε και σε αυτή την περίπτωση με απαντήσεις 1=διαφωνώ απόλυτα, 2=διαφωνώ, 3=ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 4=συμφωνώ και 5=συμφωνώ απόλυτα. Όσον αφορά τον συνετελεστή αξιοπιστίας είναι Cronbach's alpha 0,93.

Πρόθεση για Σύσταση του Οργανισμού (Recommendation intentions)

Για να αξιολογήσουμε την πρόθεση ενός υποψηφίου να συστήσει τον Οργανισμό, ύστερα από την διαδικασία αξιολόγησης (gamification ή SJTs), χρησιμοποιήσαμε τρεις έρευνες. Πιο συγκεκριμένα συμπεριλάβαμε την ερώτηση που περιείχε η έρευνα του Smither και των συνεργατών του (1993) «Βάσει της εμπειρίας μου, θα ενθάρρυνα άλλους να κάνουν αίτηση για εργασία σε αυτήν την επιχείρηση». Η επόμενη ερώτηση που χρησιμοποιήσαμε ήταν «Θα πρότεινα αυτήν την επιχείρηση σε άλλους». Τη συγκεκριμένη ερώτηση την λάβαμε από την έρευνα των Cober και των συνεργατών του (2003). Η έρευνα του Cober (2003) μελετούσε κάποια χαρακτηριστικά που καθιστούν έναν οργανισμό ελκυστικό και στο σημείο αυτό είναι χρήσιμο να αναφερθεί πως η έρευνα αυτή έχει λάβει κάποια στοιχεία από την έρευνα των Smither και των συνεργατών του (1993) που μελετούσαν την οργανωσιακή ελκυστικότητα. Τέλος, η τελευταία ερώτηση «Σκοπεύω να ενθαρρύνω άλλους να κάνουν αίτηση για εργασία σε αυτήν την επιχείρηση» την χρησιμοποιήσαμε από την έρευνα των Bauer και των συνεργατών του (2001).

Χρησιμοποιήσαμε και σε αυτή την μεταβλητή πενταβάθμια κλίμακα Likert, όπου 1=διαφωνώ απόλυτα, 2=διαφωνώ, 3=ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 4=συμφωνώ και 5=συμφωνώ απόλυτα. Όσον αφορά τον συνετελεστή αξιοπιστίας αυτής της εννοιολογικής κατασκευής είναι Cronbach's alpha 0,90.

Πρόθεση για Αποδοχή της Θέσης (Job acceptance intentions)

Για να αξιολογήσουμε το αν ο υποψήφιος που συμπλήρωσε το SJT ή την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση (Owiwi), θα επιθυμούσε να δεχτεί τη θέση εργασίας στον Οργανισμό, στηριχτήκαμε στην έρευνα των Harris & Fink (1987). Η έρευνα αυτή μελέτησε το κατά πόσο τα χαρακτηριστικά ενός στελέχους της ΔΑΔ που είναι υπεύθυνο για την πρόσληψη ενός ατόμου, μπορούν να επηρεάσουν έναν υποψήφιο να δεχτεί τη θέση εργασίας (Harris & Fink, 1987). Πιο συγκεκριμένα, αξιοποιήσαμε δύο ερωτήσεις για να μετρήσουμε το αν ο υποψήφιος σκοπεύει να δεχτεί τη θέση, ύστερα από τη διαδικασία αξιολόγησης που συμμετείχε, δηλαδή «Αν σου προσφερόταν μία θέση εργασίας σε αυτήν την επιχείρηση, θα την αποδεχόσουν ;», «Αν σου προσφερόταν μία θέση εργασίας σε αυτήν την επιχείρηση, θα την αποδεχόσουν αμέσως;» (Harris & Fink, 1987). Οι ερωτήσεις βαθμολογήθηκαν με πενταβάθμια κλιμακα Likert 1=διαφωνώ απόλυτα, 2=διαφωνώ, 3=ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 4=συμφωνώ και 5=συμφωνώ απόλυτα. Ο συντελεστής αξιοπιστίας αυτής της εννοιολογικής κατασκευής είναι Cronbach's alpha 0,84.

Ταίριασμα Υποψηφίου με Οργανισμό (P-O fit)

Στο κεφάλαιο που διατυπώθηκαν οι υποθέσεις, αναφέρθηκε και η μεταβλητή P-O fit (Person – Organization fit). Πρόκειται για μία έννοια η οποία δηλώνει την ανάγκη ευθυγράμμισης της κουλτούρας, των αξιών, των συμπεριφορών, των πεποιθήσεων και των στόχων του οργανισμού με τον υποψήφιο (Cable & Judge, 1996; Nikolaou & Oostrom, 2015, p.21; Armstrong et al., 2015; Gkorezis et al., 2020). Η ανάγκη αυτή εντοπίζεται και από τις δύο πλευρές, ώστε να προχωρήσουν σε συνεργασία (Cable & Judge, 1996; Armstrong et al., 2015; Gkorezis et al., 2020). Για την βαθμολόγηση της συγκεκριμένης εννοιολογικής κατασκευής, βασιστήκαμε στην έρευνα των Cable & Judge (1996), οι οποίοι μελέτησαν τη συσχέτιση μεταξύ των αξιών και της κουλτούρας ενός οργανισμού με τις αντίστοιχες ενός υποψηφίου. Για την μελέτη της P-O fit στη δική μας έρευνα, συμπεριλάβαμε τρεις ερωτήσεις που χρησιμοποίησαν και οι Cable & Judge (1996), για παράδειγμα «Τα πράγματα που εκτιμώ στη ζωή είναι πολύ όμοια με αυτά που εκτιμά αυτή η επιχείρηση». Οι ερωτήσεις βαθμολογήθηκαν με πενταβάθμια κλιμακα Likert 1=διαφωνώ απόλυτα, 2=διαφωνώ, 3=ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 4=συμφωνώ και 5=συμφωνώ απόλυτα. Ο συντελεστής αξιοπιστίας αυτής της εννοιολογικής κατασκευής είναι Cronbach's alpha 0,92.

Εμπειρία στη χρήση ηλεκτρονικών παιχνιδιών (Video Games Experience)

Για να βαθμολογήσουμε την εμπειρία και την εξοικείωση του δείγματός ως προς τη χρήση ηλεκτρονικών παιχνιδιών, στηριχτήκαμε στην έρευνα των Bourgonjon και των συνεργατών του (2010). Η παραπάνω έρευνα εξετάζει τις αντιλήψεις των μαθητών ως προς τα ηλεκτρονικά παιχνίδια, αντιλήψεις που επηρεάζονται από διάφορες συνθήκες, όπως αν το βιντεοπαιχνίδι προσφέρει κάποιο μαθησιακό σκοπό και αν ο κάθε παίκτης είναι εξοικειωμένος με τα ηλεκτρονικά παιχνίδια (Bourgonjon et al., 2010). Για την εμπειρία στα ηλεκτρονικά παιχνίδια, χρησιμοποιήθηκαν τέσσερις ερωτήσεις, όμοιες με αυτές που συμπεριέλαβαν στην μελέτη τους οι παραπάνω ερευνητές, για παράδειγμα «Παίζω συχνά βιντεοπαιχνίδια.», «Συγκριτικά με τα άτομα της ηλικίας μου, παίζω πολλά βιντεοπαιχνίδια.» (Bourgonjon et al., 2010). Πενταβάθμια κλίμακα Likert χρησιμοποιήσαμε και σε αυτή την περίπτωση με απαντήσεις 1=διαφωνώ απόλυτα, 2=διαφωνώ, 3=ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 4=συμφωνώ και 5=συμφωνώ απόλυτα. Όσον αφορά τον συνετελεστή αξιοπιστίας είναι Cronbach’s alpha 0,92.

Κεφάλαιο 4: Ανάλυση Αποτελεσμάτων

Ύστερα από την εκτενή καταγραφή της διαδικασίας που ακολουθήσαμε στην έρευνα και των μεταβλητών που χρησιμοποιήθηκαν, είναι σκόπιμο να αναφερθούν τα αποτελέσματα των αναλύσεων που προέκυψαν. Πιο συγκεκριμένα για την εξαγωγή συμπερασμάτων, χρησιμοποιήσαμε το λογισμικό SPSS. Αρχικά, θα παρατεθούν κάποιες περιγραφικές στατιστικές αναλύσεις που αφορούν το δείγμα της έρευνας, ώστε να υπάρχει μια πλήρης κατανόηση για τα δεδομένα που εξήχθησαν. Στη συνέχεια, θα καταγραφούν όλα τα δεδομένα που προέκυψαν σχετικά με τις υποθέσεις που είχαμε διατυπώσει σε προηγούμενη ενότητα. Σκοπός είναι να κατανοηθούν, αν οι ερευνητικές υποθέσεις επιβεβαιώνονται ή απορρίπτονται, για να καταλήξουμε σε ένα συνολικό συμπέρασμα.

Θα ξεκινήσουμε με τον Πίνακα 1, μέσω του οποίου, αποτυπώνονται βασικές πληροφορίες για το δείγμα μας που συμμετείχε στην έρευνα. Πιο συγκεκριμένα, το σύμβολο «N» αντιστοιχεί στο μέγεθος το δείγματος που έλαβε μέρος συνολικά στην έρευνά (Γιαλαμάς, 2005, p.19). Ουσιαστικά, πρόκειται για τον αριθμό των συμμετεχόντων που έλαβαν μέρος στο πείραμα και είθισται, όσο πιο μεγάλο, σε αριθμό, είναι το δείγμα μας, τόσο πιο αξιόπιστα και έγκυρα θα είναι τα ευρήματα. Ο μέσος όρος των απαντήσεων που έχουν δοθεί αντιστοιχεί στην μεσαία τιμή (mean) των παρατηρήσεων του δείγματος (Γιαλαμάς, 2005, p.50). Εφίσταται προσοχή, καθώς επηρεάζεται από ακραίες παρατηρήσεις. Η διάμεσος (median), αφορά τη μεσαία παρατήρηση, που χωρίζει σε δύο ίσα μέρη την κατανομή μιας μεταβλητής (Γιαλαμάς, 2005, p.51). Όταν η μέση τιμή είναι ίδια με την μεσαία παρατήρηση, τότε υπάρχει κανονική κατανομή. Ωστόσο, για να είμαστε σίγουροι αν έχουμε κανονική κατανομή, μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε το επίπεδο στρέβλωσης (skewness) και το επίπεδο κύρτωσης (kurtosis), Το επίπεδο στρέβλωσης, βοηθά να κατανοήσουμε αν η μεταβλητή είναι κανονική, καθώς δείχνει αν οι απαντήσεις που έδωσε το δείγμα είναι ομοιόμορφες, δηλαδή βρίσκονται κοντά στο μέσο. Το επίπεδο κύρτωσης, απεικονίζει το βαθμό που έχουν συγκεντρωθεί οι απαντήσεις κοντά στο μέσο. Για να θεωρηθεί επομένως, μια μεταβλητή ότι είναι κανονική πρέπει η τιμή που θα βρεθεί μέσω του τύπου λS = Skew /SkewError να έγκειται μεταξύ του $-2 \leq \lambda s \leq 2$ και λK = Kert/ KertError να έγκειται μεταξύ του $-2 \leq \lambda \kappa \leq 2$. Η τυπική απόκλιση συμβολίζεται με το (SD ή Std Deviation) και δείχνει το βαθμό διασποράς των απαντήσεων του δείγματος. Το εύρος (range) αφορά το διάστημα κατανομής των παρατηρήσεων και απαραίτητα στοιχεία είναι η ελάχιστη και η μέγιστη τιμή (Γιαλαμάς, 2005, p.66) Η ελάχιστη τιμή και η μέγιστη τιμή από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων, συμβολίζονται με (minimum) και (maximum) αντίστοιχα.

Πιο συγκεκριμένα στον παρακάτω Πίνακα 1 μπορεί να παρατηρήσει κανείς τα περιγραφικά στατιστικά για το συνολικό δείγμα που έλαβε μέρος στην έρευνα. Το δείγμα (N) είναι 104 συμμετέχοντες. Παρατηρώντας τις μεταβλητές ως προς τον μέσο όρο (mean) και τη διάμεσο (median), βλέπουμε ότι στην πλειοψηφία των μεταβλητών, δεν ταυτίζονται. Επομένως, δεν μπορούμε να πούμε ότι έχουμε κανονική κατανομή. Ωστόσο, μπορούμε να παρατηρήσουμε πως σε κάποιες μεταβλητές, π.χ.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ευχαρίστηση, ο μέσος όρος (4,00) και η διάμεσος (4,00) είναι ίδιες. Εν τούτοις, για να είμαστε σίγουροι για το αν έχουμε κανονική κατανομή ή όχι, μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε τους παραπάνω τύπους στρέβλωσης (λS = Skew /SkewError να έγκειται μεταξύ του $-2 \leq \lambda s \leq 2$) και κύρτωσης (λK = Kert/ KertError να έγκειται μεταξύ του $-2 \leq \lambda \kappa \leq 2$) για την μεταβλητή ευχαρίστηση. Τα αποτελέσματα δείχνουν πως λS= -2,49, επομένως βρίσκεται εκτός του επιτρεπτού ορίου, ενώ λK = -,85. Συνεπώς, κανονική κατανομή έχουμε, όταν το λS και λK της μεταβλητής βρίσκονται εντός των προκαθορισμένων ορίων, δεν αρκεί να επιβεβαιώνεται μόνο ο ένας τύπος. Γι' αυτό το λόγο δεχόμαστε ότι το δείγμα μας δεν ακολουθεί κανονική κατανομή.

Περιγραφικά Στατιστικά

		Στόχοι/Κανόνες	Πρόοδος	Πρόκληση	Βύθιση	Μυθοπλασία	Ευχαρίστηση	Παρακίνηση	Άγχος	Οργανωσιακή Ελκυστικότητα	Πρόθεση για Αγορά	Πρόθεση για Σύσταση του Οργανισμού	Πρόθεση για Αποδοχή της Θέσης
N	Valid	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Μέσος Όρος		4,0769	3,2500	3,3510	3,2019	2,8269	4,0048	4,9837	2,5625	3,9038	3,3109	3,6506	3,6538
Διάμεσος		4,0000	3,0000	3,5000	3,0000	3,0000	4,0000	5,0500	2,5000	4,0000	3,0000	3,6667	3,5000
Τυπική Απόκλιση		,71655	,67190	,92663	,91513	,59025	,84617	,88867	,66511	,79414	,91643	,83010	,84783
Στρέβλωση		-,922	,294	-,205	,012	-,269	-,591	-,742	,508	-1,240	-,194	-,752	-,496
Τ.Σ Στρέβλωσης		,237	,237	,237	,237	,237	,237	,237	,237	,237	,237	,237	,237
Κύρτωση		2,104	-,292	-,332	-1,022	2,260	-,402	,793	,005	2,214	,324	1,033	,682
Τ.Σ Κύρτωσης		,469	,469	,469	,469	,469	,469	,469	,469	,469	,469	,469	,469
Εύρος		4,00	3,00	4,00	3,50	4,00	3,00	4,50	3,30	3,80	4,00	4,00	4,00
Ελάχιστη Τιμή		1,00	2,00	1,00	1,50	1,00	2,00	2,10	1,30	1,20	1,00	1,00	1,00
Μέγιστη Τιμή		5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	6,60	4,60	5,00	5,00	5,00	5,00

		Ταίριασμα Υποψηφίου με Οργανισμό	Εμπειρία στα Ηλεκτρονικά Παιχνίδια	Θετικά Συναισθήματα	Αρνητικά Συναισθήματα	Ηλικία	Ουδέτερο Συναίσθημα μέσω Face Reader	Χαρά μέσω Face Reader	Λύπη μέσω Face Reader	Θυμός μέσω Face Reader	Έκπληξη μέσω Face Reader	Τρόμος μέσω Face Reader	Αηδία μέσω Face Reader
N	Valid	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Μέσος Όρος		3,2051	2,3317	3,4952	1,5721	24,7212	,06578718	,00755983	,01822448	,00623593	,00311942	,00174159	,00491171
Διάμεσος		3,0000	2,0000	3,6000	1,5000	23,5000	,03282168	,00130900	,00418197	,00066033	,00062575	,00019232	,00057189
Τυπική Απόκλιση		,86313	1,26013	,72519	,48240	5,52041	,081833670	,016166845	,031365796	,020663597	,006118396	,004734340	,011079407
Στρέβλωση		-,407	,625	-,706	,862	2,650	1,511	4,235	3,392	6,061	3,237	5,245	4,106
Τ.Σ Στρέβλωσης		,237	,237	,237	,237	,237	,237	,237	,237	,237	,237	,237	,237
Κύρτωση		,718	-,941	,420	-,010	8,855	1,686	21,456	15,995	40,401	11,801	33,719	19,995
Τ.Σ Κύρτωσης		,469	,469	,469	,469	,469	,469	,469	,469	,469	,469	,469	,469
Εύρος		4,00	4,00	3,60	1,90	33,00	,349399	,108117	,216622	,162849	,036851	,037648	,075900
Ελάχιστη Τιμή		1,00	1,00	1,20	1,00	20,00	0,000000	0,000000	0,000000	0,000000	0,000000	0,000000	0,000000
Μέγιστη Τιμή		5,00	5,00	4,80	2,90	53,00	,349399	,108117	,216622	,162849	,036851	,037648	,075900

Πίνακας 1. Περιγραφικά Στατιστικά του Συνολικού Δείγματος (104)

Ύστερα από την αναπαράσταση των περιγραφικών στατιστικών του συνολικού δείγματος της έρευνας (N=104), είναι σκόπιμο να καταγραφούν τα περιγραφικά στατιστικά για το δείγμα του κάθε γκρουπ ξεχωριστά (Owiwi και SJT), καθώς πρόκειται για δύο ανεξάρτητες ομάδες. Πιο αναλυτικά στον παρακάτω Πίνακα 2, μπορεί να παρατηρήσει κανείς αναλυτικά, τα περιγραφικά στατιστικά του δείγματος (N=52) που συμπλήρωσε τα παραδοσιακά SJT. Εξετάζοντας και σε αυτή την περίπτωση αν υπάρχει κανονική κατανομή, όπως αναφέρθηκε και στο σχολιασμό του προηγούμενου Πίνακα 1, πρέπει

μέσος όρος και διάμεσος να έχουν ίδια τιμή και οι τύποι της στρέβλωσης και της κύρτωσης δείχνουν επίσης την ύπαρξη κανονικής κατανομής. Συνεπώς επιβεβαιώνεται, ότι δεν υφίσταται κανονική κατανομή στην πλειοψηφία αυτής της ομάδας.

Περιγραφικά Στατιστικά SJT

		Στόχοι / Κανόνες	Πρόοδος	Πρόκληση	Βύθιση	Μυθοπλασία	Ευχαρίστηση	Παρακίνηση	Άγχος	Οργναωσιακή Ελκυστικότητα	Πρόθεση για Αγορά	Πρόθεση για Σύσταση του Οργανισμού	Πρόθεση για Αποδοχή της Θέσης
N	Valid	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Μέσος Όρος		4,0865	3,1827	3,5000	2,8750	2,9327	3,9615	5,0846	2,4808	3,7808	3,3718	3,6346	3,6635
Διάμεσος		4,0000	3,0000	3,5000	2,7500	3,0000	4,0000	5,3000	2,4000	4,0000	3,3333	3,6667	3,5000
Τυπική Απόκλιση		,72573	,60252	,93410	,94389	,56905	,83927	,88548	,64778	,88496	,93504	,87388	,83267
Στρέβλωση		-1,474	,225	-,469	,540	,025	-,366	-,765	,530	-1,353	-,273	-,971	-,784
Τ.Σ Στρέβλωσης		,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330
Κύρτωση		5,118	,001	-,147	-,526	5,345	-,704	,521	-,115	2,010	,582	1,864	1,323
Τ.Σ Κύρτωσης		,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650
Εύρος		4,00	2,50	4,00	3,50	4,00	3,00	4,00	2,90	3,80	4,00	4,00	4,00
Ελάχιστη Τιμή		1,00	2,00	1,00	1,50	1,00	2,00	2,40	1,30	1,20	1,00	1,00	1,00
Μέγιστη Τιμή		5,00	4,50	5,00	5,00	5,00	5,00	6,40	4,20	5,00	5,00	5,00	5,00

		Ταίριασμα Υποψηφίου με Οργανισμό	Εμπειρία στα Ηλεκτρονικά Παιχνίδια	Θετικά Συναισθήματα	Αρνητικά Συναισθήματα	Ηλικία	Ουδέτερο Συναίσθημα μέσω Face Reader	Χαρά μέσω Face Reader	Λύπη μέσω Face Reader	Θυμός μέσω Face Reader	'Εκπληξη μέσω Face Reader	Τρόμος μέσω Face Reader	Αηδία μέσω Face Reader
N	Valid	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Μέσος Όρος		3,1731	2,2885	3,4962	1,4942	24,4038	,08219105	,00843333	,02024682	,00677729	,00218618	,00230130	,00429801
Διάμεσος		3,1667	2,0000	3,6500	1,4000	23,0000	,03429377	,00200183	,00609444	,00079232	,00088735	,00028139	,00084742
Τυπική Απόκλιση		,86443	1,26741	,75925	,45262	5,49245	,097048331	,017225375	,036520910	,018397117	,003463656	,006175837	,008007921
Στρέβλωση		-,244	,835	-,258	,923	3,478	1,186	4,246	3,689	5,006	2,618	4,369	2,983
Τ.Σ Στρέβλωσης		,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330
Κύρτωση		,106	-,516	-,877	,079	15,049	,341	22,288	16,850	28,637	7,497	21,848	9,327
Τ.Σ Κύρτωσης		,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650
Εύρος		4,00	4,00	2,80	1,70	33,00	,349399	,108117	,216622	,119489	,016112	,037648	,037432
Ελάχιστη Τιμή		1,00	1,00	2,00	1,00	20,00	0,000000	0,000000	0,000000	0,000000	0,000000	0,000000	0,000000
Μέγιστη Τιμή		5,00	5,00	4,80	2,70	53,00	,349399	,108117	,216622	,119489	,016112	,037648	,037432

Πίνακας 2. Περιγραφικά Στατιστικά SJT

Στη συνέχεια, καταγράφονται τα περιγραφικά στατιστικά για το δείγμα (N=52) της ομάδας που συμπλήρωσε την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση Owiwi και στη συγκεκριμένη περίπτωση, δεν υπάρχει κανονική κατανομή, όπως ήδη αιτιολογήθηκε και παραπάνω. Τα περιγραφικά στατιστικά της Owiwi, φαίνονται στον Πίνακα 3.

Περιγραφικά Στατιστικά Owiwi

		Στόχοι / Κανόνες	Πρόοδος	Πρόκληση	Βύθιση	Μυθοπλασία	Ευχαρίστηση	Παρακίνηση	Άγχος	Οργανωσιακή Ελκυστικότητα	Πρόθεση για Αγορά	Πρόθεση για Σύσταση του Οργανισμού	Πρόθεση για Αποδοχή της Θέσης
N	Valid	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Μέσος Όρος		4,0673	3,3173	3,2019	3,5288	2,7212	4,0481	4,8827	2,6442	4,0269	3,2500	3,6667	3,6442
Διάμεσος		4,0000	3,2500	3,5000	3,5000	3,0000	4,0000	4,9000	2,6000	4,2000	3,0000	3,8333	3,5000
Τυπική Απόκλιση		,71420	,73451	,90348	,76321	,59749	,85898	,88887	,67835	,67798	,90237	,79212	,87075
Στρέβλωση		-,372	,246	,027	-,273	-,504	-,830	-,769	,491	-,698	-,131	-,465	-,255
Τ.Σ Στρέβλωσης		,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330
Κύρτωση		-,693	-,572	-,110	-1,057	-,091	,051	1,300	,188	,715	,241	-,089	,330
Τ.Σ Κύρτωσης		,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650
Εύρος		2,50	3,00	3,50	2,50	2,50	3,00	4,50	3,30	2,80	4,00	3,00	4,00
Ελάχιστη Τιμή		2,50	2,00	1,50	2,00	1,50	2,00	2,10	1,30	2,20	1,00	2,00	1,00
Μέγιστη Τιμή		5,00	5,00	5,00	4,50	4,00	5,00	6,60	4,60	5,00	5,00	5,00	5,00

		Ταίριασμα Υποψηφίου με Οργανισμό	Εμπειρία στα Ηλεκτρονικά Παιχνίδια	Θετικά Συναισθήματα	Αρνητικά Συναισθήματα	Ηλικία	Ουδέτερο Συναίσθημα μέσω Face Reader	Χαρά μέσω Face Reader	Λύπη μέσω Face Reader	Θυμός μέσω Face Reader	Έκπληξη μέσω Face Reader	Τρόμος μέσω Face Reader	Αηδία μέσω Face Reader
N	Valid	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Μέσος Όρος		3,2372	2,3750	3,4942	1,6500	25,0385	,04938330	,00668634	,01620214	,00569456	,00405265	,00118187	,00552540
Διάμεσος		3,0000	2,0000	3,5500	1,5500	24,0000	,02743870	,00113801	,00344298	,00037468	,00060598	,00012988	,00049544
Τυπική Απόκλιση		,86907	1,26365	,69689	,50274	5,58345	,059646483	,015152199	,025392910	,022875515	,007863247	,002547084	,013528438
Στρέβλωση		-,582	,435	-1,305	,804	1,960	1,517	4,306	1,930	6,625	2,619	3,753	3,935
Τ.Σ Στρέβλωσης		,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330	,330
Κύρτωση		1,571	-1,288	2,379	-,117	4,493	2,220	21,917	3,063	45,968	6,767	15,356	16,867
Τ.Σ Κύρτωσης		,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650	,650
Εύρος		4,00	3,75	3,60	1,90	26,00	,240779	,093545	,103430	,162849	,036851	,013518	,075900
Ελάχιστη Τιμή		1,00	1,00	1,20	1,00	20,00	0,000000	0,000000	0,000000	0,000000	0,000000	0,000000	0,000000
Μέγιστη Τιμή		5,00	4,75	4,80	2,90	46,00	,240779	,093545	,103430	,162849	,036851	,013518	,075900

Πίνακας 3. Περιγραφικά Στατιστικά για Owiwi

Η αναφορά στα περιγραφικά στατιστικά είναι σημαντική, καθώς δείχνει σημαντικά ευρήματα που θα αποτελέσουν πυξίδα για τις μετέπειτα αναλύσεις που συσχετίζονται με τις ερευνητικές υποθέσεις. Μετά την καταγραφή των στατιστικών αυτών, θα παρουσιαστεί ο πίνακας των συσχετίσεων (correlations) μεταξύ των μεταβλητών που μελετήθηκαν στην έρευνα, ώστε να αποφανθούν και τα αποτελέσματα από τις συγκεκριμένες σχέσεις.

Συσχετίσεις

			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
Spearman's rho	1. Στόχοι / Κανόνες	Correlation Coefficient	1,000	,220*	-,010	,041	-,033	,159	,193*	-,257**	,271**	,217*	,165	-,090	,099	-,121	,050	-,235*	,033	,014	,030	-,026	,036	,037	,024
		Sig. (2-tailed)		**,025**	,920	,680	,742	,107	**,050**	**,008**	**,005**	**,027**	,093	,362	,317	,220	,616	,016	,737	,889	,763	,796	,717	,713	,806
		N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	2. Πρόοδος	Correlation Coefficient	,220*	1,000	,020	,224*	-,033	,127	,026	-,041	-,014	,012	-,039	-,201*	-,222*	-,040	,021	-,024	-,190	-,149	-,109	-,164	-,224*	-,010	-,199*
		Sig. (2-tailed)	**,025**		,838	**,022**	,740	,199	,792	,679	,886	,907	,692	**,040**	**,023**	,689	,836	,806	,054	,130	,270	,096	**,022**	,917	,043
		N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	3. Πρόκληση	Correlation Coefficient	-,010	,020	1,000	,094	,310**	,096	,331**	,065	,117	,192	,043	-,127	,051	,064	,148	-,132	-,019	,068	,024	,042	,097	-,006	,078
		Sig. (2-tailed)	,920	,838		,343	**,001**	,334	**,001**	,510	,236	,051	,663	,198	,604	,521	,133	,181	,852	,494	,808	,673	,327	,954	,432
		N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	4. Βύθιση	Correlation Coefficient	,041	,224*	,094	1,000	,078	,459**	,197*	-,118	,250*	,085	,136	-,088	,106	,149	,351**	,059	-,074	,018	-,071	-,113	,009	-,095	-,084
		Sig. (2-tailed)	,680	**,022**	,343		,430	**,000**	**,045**	,233	**,010**	,394	,168	,373	,286	,131	**,000**	,549	,455	,856	,476	,253	,926	,338	,397
		N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	5. Μυθοπλασία	Correlation Coefficient	-,033	-,033	,310**	,078	1,000	,150	,179	,015	-,063	,086	-,024	-,010	,096	,088	,019	-,040	,008	,122	,097	,017	-,062	,039	,073
		Sig. (2-tailed)	,742	,740	**,001**	,430		,128	,069	,884	,526	,387	,807	,924	,330	,373	,844	,686	,939	,218	,325	,861	,531	,694	,464
		N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	6. Ευχαρίστηση	Correlation Coefficient	,159	,127	,096	,459**	,150	1,000	,401**	-,246*	,431**	,289**	,271**	,084	,316**	,213*	,562**	-,060	,024	,035	,057	,049	-,089	-,010	,048
		Sig. (2-tailed)	,107	,199	,334	**,000**	,128		**,000**	**,012**	**,000**	**,003**	**,005**	,397	**,001**	,030	**,000**	,545	,809	,721	,564	,619	,371	,917	,630
		N																							
	7. Παρακίνηση	Correlation Coefficient	,193*	,026	,331**	,197*	,179	,401**	1,000	-,285**	,404**	,441**	,296**	,163	,320**	,083	,503**	-,009	,059	-,038	,039	,106	,001	-,117	,062
		Sig. (2-tailed)	**,050**	,792	**,001**	**,045**	**,069**	**,000**		**,003**	**,000**	**,000**	**,002**	,098	**,001**	,400	**,000**	,925	,550	,699	,695	,283	,989	,238	,529
		N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	8. Άγχος	Correlation Coefficient	-,257**	-,041	,065	-,118	,015	-,246*	-,285**	1,000	-,227*	-,208*	-,121	-,109	-,240*	,015	-,354**	,195*	-,070	,023	,030	-,044	,121	,168	-,045
		Sig. (2-tailed)	**,008**	,679	,510	,233	,884	**,012**	**,003**		**,021**	**,034**	,222	,272	**,014**	,882	**,000**	**,047**	,478	,814	,760	,661	,221	,088	,647
		N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	9. Οργανωσιακή Ελκυστίκοτητα	Correlation Coefficient	,271**	-,014	,117	,250*	-,063	,431**	,404**	-,227*	1,000	,640**	,631**	,386**	,539**	,136	,363**	-,153	,095	,074	-,030	,018	,070	,049	-,017
		Sig. (2-tailed)	**,005**	,886	,236	**,010**	,526	**,000**	**,000**	**,021**		**,000**	**,000**	**,000**	**,000**	,170	**,000**	,121	,338	,456	,764	,855	,483	,619	,864
		N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	10. Πρόθεση για Αγορά	Correlation Coefficient	,217*	,012	,192	,085	,086	,289**	,441**	-,208*	,640**	1,000	,543**	,359**	,506**	,118	,324**	-,146	-,033	-,072	-,038	-,024	-,056	,012	-,119
		Sig. (2-tailed)	**,027**	,907	,051	,394	,387	**,003**	**,000**	**,034**	**,000**		**,000**	**,000**	**,000**	,232	**,001**	,140	,736	,465	,701	,808	,572	,904	,229
		N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	11. Πρόθεση για Σύσταση του Οργανισμού	Correlation Coefficient	,165	-,039	,043	,136	-,024	,271**	,296**	-,121	,631**	,543**	1,000	,441**	,590**	,136	,286**	-,118	-,038	-,004	-,100	-,081	-,016	-,072	-,094
		Sig. (2-tailed)	,093	,692	,663	,168	,807	**,005**	**,002**	,222	**,000**	**,000**		**,000**	**,000**	,168	**,003**	,233	,703	,968	,313	,416	,876	,470	,344
		N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	12. Πρόθεση για Αποδοχή της Θέσης	Correlation Coefficient	-,090	-,201*	-,127	-,088	-,010	,084	,163	-,109	,386**	,359**	,441**	1,000	,410**	,039	,164	,040	-,054	-,095	-,098	-,018	-,060	-,093	-,113
		Sig. (2-tailed)	,362	**,040**	,198	,373	,924	,397	,098	,272	**,000**	**,000**	**,000**		**,000**	,691	,097	,683	,587	,340	,324	,855	,543	,346	,254
		N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	13. Ταίριασμα Οργανισμού με Υποψήφιο	Correlation Coefficient	,099	-,222*	,051	,106	,096	,316**	,320**	-,240*	,539**	,506**	,590**	,410**	1,000	,039	,382**	-,171	,113	,172	,082	,099	,156	,134	,088
		Sig. (2-tailed)	,317	**,023**	,604	,286	,330	**,001**	**,001**	**,014**	**,000**	**,000**	**,000**	**,000**		,697	**,000**	,082	,252	,080	,410	,319	,113	,173	,373
		N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	14. Εμπειρία σε Ηλεκτρονικά Παιχνίδια	Correlation Coefficient	-,121	-,040	,064	,149	,088	,213*	,083	,015	,136	,118	,136	,039	,039	1,000	-,025	-,022	-,066	-,189	-,040	,065	-,154	-,121	,052
		Sig. (2-tailed)	,220	,689	,521	,131	,373	,030	,400	,882	,170	,232	,168	,691	,697		,798	,823	,503	,055	,689	,514	,119	,221	,604
		N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	15 Θετικά Συναισθήματα	Correlation Coefficient	,050	,021	,148	,351**	,019	,562**	,503**	-,354**	,363**	,324**	,286**	,164	,382**	-,025	1,000	,023	,033	,065	-,023	,036	,065	-,009	,026
		Sig. (2-tailed)	,616	,836	,133	,000	,844	**,000**	**,000**	**,000**	**,000**	**,001**	**,003**	,097	**,000**	,798		,818	,739	,509	,819	,720	,513	,925	,794
		N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	16. Αρνητικά Συναισθήματα	Correlation Coefficient	-,235*	-,024	-,132	,059	-,040	-,060	-,009	,195*	-,153	-,146	-,118	,040	-,171	-,022	,023	1,000	-,167	-,136	-,073	-,055	,016	,030	-,054
		Sig. (2-tailed)	**,016**	,806	,181	,549	,686	,545	,925	**,047**	,121	,140	,233	,683	,082	,823	,818		,089	,169	,464	,577	,869	,766	,583
		N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	17. Ουδέτερο Συναίσθημα μέσω Face Reader	Correlation Coefficient	,033	-,190	-,019	-,074	,008	,024	,059	-,070	,095	-,033	-,038	-,054	,113	-,066	,033	-,167	1,000	,775**	,776**	,782**	,569**	,549**	,741**
		Sig. (2-tailed)	,737	,054	,852	,455	,939	,809	,550	,478	,338	,736	,703	,587	,252	,503	,739	,089		**,000**	**,000**	**,000**	**,000**	**,000**	**,000**
		N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	18. Χαρά μέσω Face Reader	Correlation Coefficient	,014	-,149	,068	,018	,122	,035	-,038	,023	,074	-,072	-,004	-,095	,172	-,189	,065	-,136	,775**	1,000	,626**	,532**	,591**	,557**	,600**
		Sig. (2-tailed)	,889	,130	,494	,856	,218	,721	,699	,814	,456	,465	,968	,340	,080	,055	,509	,169	**,000**		**,000**	**,000**	**,000**	**,000**	**,000**
		N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	19. Λύπη μέσω Face Reader	Correlation Coefficient	,030	-,109	,024	-,071	,097	,057	,039	,030	-,030	-,038	-,100	-,098	,082	-,040	-,023	-,073	,776**	,626**	1,000	,854**	,403**	,644**	,740**
		Sig. (2-tailed)	,763	,270	,808	,476	,325	,564	,695	,760	,764	,701	,313	,324	,410	,689	,819	,464	**,000**	**,000**		**,000**	**,000**	**,000**	**,000**
		N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	20. Θυμός μέσω Face Reader	Correlation Coefficient	-,026	-,164	,042	-,113	,017	,049	,106	-,044	,018	-,024	-,081	-,018	,099	,065	,036	-,055	,782**	,532**	,854**	1,000	,352**	,469**	,814**
		Sig. (2-tailed)	,796	,096	,673	,253	,861	,619	,283	,661	,855	,808	,416	,855	,319	,514	,720	,577	**,000**	**,000**	**,000**		**,000**	**,000**	**,000**
		N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	21. Έκπληξη μέσω Face Reader	Correlation Coefficient	,036	-,224*	,097	,009	-,062	-,089	,001	,121	,070	-,056	-,016	-,060	,156	-,154	,065	,016	,569**	,591**	,403**	,352**	1,000	,570**	,466**
		Sig. (2-tailed)	,717	**,022**	,327	,926	,531	,371	,989	,221	,483	,572	,876	,543	,113	,119	,513	,869	**,000**	**,000**	**,000**	**,000**		**,000**	**,000**
		N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	22. Τρόμος μέσω Face Reader	Correlation Coefficient	,037	-,010	-,006	-,095	,039	-,010	-,117	,168	,049	,012	-,072	-,093	,134	-,121	-,009	,030	,549**	,557**	,644**	,469**	,570**	1,000	,437**
		Sig. (2-tailed)	,713	,917	,954	,338	,694	,917	,238	,088	,619	,904	,470	,346	,173	,221	,925	,766	**,000**	**,000**	**,000**	**,000**	**,000**		**,000**
		N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
	23. Αηδία μέσω Face Reader	Correlation Coefficient	,024	-,199*	,078	-,084	,073	,048	,062	-,045	-,017	-,119	-,094	-,113	,088	,052	,026	-,054	,741**	,600**	,740**	,814**	,466**	,437**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,806	**,043**	,432	,397	,464	,630	,529	,647	,864	,229	,344	,254	,373	,604	,794	,583	**,000**	**,000**	**,000**	**,000**	**,000**	**,000**	
		N	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104

***. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).**

****. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).**

Πίνακας 4. Συσχετίσεις για το συνολικό δείγμα (104)

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Στον παραπάνω πίνακα (πίνακας 4), διενεργήθηκαν συσχετίσεις (correlations) μέσω του SPSS για τις μεταβλητές που χρησιμοποιήθηκαν στην έρευνα και για τις δύο ομάδες του δείγματος (SJT & Owiwi). Ο όρος «συσχέτιση» δύο μεταβλητών υποδηλώνει πως αυτές οι εννοιολογικές κατασκευές παρουσιάζουν μια αναλογική σχέση, δηλαδή όσο αυξάνεται η μία, αυξάνεται και η άλλη. Επομένως, παρατηρείται θετική συσχέτιση σε αυτή την περίπτωση, ενώ αρνητική συσχέτιση υπάρχει όταν παρατηρείται αντιστρόφως ανάλογη σχέση μεταξύ των μεταβλητών, δηλαδή η μία μεγαλώνει και η άλλη μειώνεται.

Για τη συσχέτιση των μεταβλητών θα έπρεπε να χρησιμοποιηθεί ο παραμετρικός συντελεστής Pearson, εν τούτοις στην έρευνα μας χρησιμοποιήθηκε ο μη παραμετρικός συντελεστής Spearman, καθώς δεν τηρούνται οι προϋποθέσεις για τη διενέργεια του Pearson, πιο συγκεκριμένα δεν παρατηρείται κανονική κατανομή στο σύνολο των μεταβλητών.

Παρατηρώντας κανείς τον παραπάνω πίνακα, γίνονται εμφανείς οι μεταβλητές της έρευνας, η ανάλυση των οποίων προέκυψε από τον μέσο όρο των ερωτήσεων που χρησιμοποιήθηκαν για να μελετηθεί η κάθε έννοια. Στον πίνακα 4, σε κάποιους συντελεστές συσχέτισης έχει σημειωθεί ένας ή δύο αστερίσκοι, οι οποίοι υπογραμμίζουν πως υπάρχει συσχέτιση μεταξύ των συγκεκριμένων μεταβλητών που εμφανίζονται. Ο βαθμός της συσχέτισης εμφανίζεται από το correlation coefficient.

Πιο αναλυτικά, από τον παραπάνω πίνακα 4 παρατηρούνται οι εξής συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών. Όσον αφορά την πρώτη μεταβλητή «στόχοι» παρατηρείται συσχέτιση με αρκετές μεταβλητές στον δίπλευρο έλεγχο, όπου $p< 0,05$. Το $p < 0,05$, δηλώνει ότι η πιθανότητα να είναι τυχαία η συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών είναι μικρότερη του 0,05, άρα γίνεται εμφανές ότι είναι στατιστικά σημαντικό το εύρημα που παραθέτουμε και επομένως θεωρείται στατιστικά σημαντική η συσχέτιση των μεταβλητών που θα αναφερθούν Πιο συγκεκριμένα, οι στόχοι που διαφαίνονται είτε στην παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση είτε στο SJT συσχετίζονται σε μικρό βαθμό θετικά με την πρόοδο καθώς $r= 0,22$, ενώ επίσης οι στόχοι συσχετίζονται σε μικρό βαθμό θετικά με την πρόθεση για αγορά $r= 0,21$. Άρα όσο μεγαλώνει η μεταβλητή «στόχοι», μεγαλώνει η πρόοδος και η οργανωσιακή ελκυστικότητα. Όταν το r είναι 0.00 - 0.20 → Μηδενική σχέση, 0.21 - 0.40 → Μικρή θετική σχέση, 0.41 - 0.60 → Μέτρια θετική σχέση, 0.61 - 0.80 → Ισχυρή θετική σχέση ,0.81 - 1.00 → Εξαιρετικά ισχυρή θετική σχέση. Μικρή αρνητική συσχέτιση παρατηρείται μεταξύ των στόχων και των αρνητικών συναισθημάτων ($r= -0,23$). Επιπλέον, στο δίπλευρο έλεγχο με $p< 0,001$, δηλαδή η πιθανότητα να είναι τυχαίο το εύρημα είναι μικρότερη του 1/1000, παρατηρήθηκε μικρή αρνητική συσχέτιση σε στόχους και άγχος ($r= -0,26$), άρα όσο μεγαλώνουν οι στόχοι τόσο πιο μικρό είναι το άγχος. Τέλος, σύμφωνα με δίπλευρο έλεγχο $p<0,001$, οι στόχοι παρουσιάζουν μικρή θετική συσχέτιση με την οργανωσιακή ελκυστικότητα ($r= 0,27$).

Αναφορικά με την μεταβλητή «πρόοδος», σε δίπλευρο έλεγχο $p<0,05$ παρατηρείται μικρή θετική συσχέτιση με την «βύθιση», καθώς $r=0,22$, ενώ μικρή αρνητική συσχέτιση φαίνεται μεταξύ προόδου και ταίριασμα οργανισμού με υποψήφιο ($r=-0,23$) και μεταξύ προόδου και του συναισθήματος

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

«έκπληξη μέσω Face Reader» (r=-0,22). Επομένως, όσο αυξάνεται η πρόοδος, τόσο αυξάνεται η βύθιση του υποψηφίου στην διαδικασία αξιολόγησης. Όσο αυξάνεται η πρόοδος, τόσο μειώνεται το ταίριασμα του Οργανισμού με τον υποψήφιο και η έκπληξη του υποψηφίου, όπως βαθμολογήθηκε από το λογισμικό Face Reader.

Σχετικά με την επόμενη μεταβλητή «πρόκληση», σε δίπλευρο έλεγχο με p<0,001 παρατηρείται μικρή θετική συσχέτιση με την μυθοπλασία (r=0,31) και μικρή θετική συσχέτιση με την παρακίνηση (r=0,33). Αυτό σημαίνει πως η πιθανότητα να είναι τυχαία τα ευρήματα αυτά είναι μικρότερα του 1/1000, επομένως είναι στατιστικά σημαντικά. Συγχρόνως, η θετική συσχέτιση που παρατηρήθηκε δηλώνει ότι όσο μεγαλώνει η πρόκληση τόσο πιο μεγάλη είναι η μυθοπλασία και η παρακίνηση των υποψηφίων που συμμετείχαν στο Owiwi και στο SJT.

Όσον αφορά την «βύθιση» συσχετίζεται θετικά και σε μέτριο βαθμό (r=0,46) με την ευχαρίστηση. Αυτό σημαίνει ότι όσο αυξάνεται η βύθιση/ απορρόφηση του υποψηφίου στη διαδικασία αξιολόγησης τόσο θα αυξάνεται και η ευχαρίστηση που θα βιώνει. Η συσχέτιση αυτή βασίστηκε σε δίπλευρο έλεγχο όπου p<0,001. Συνεπώς η πιθανότητα να είναι τυχαίο το εύρημα είναι μικρότερο του 1/1000, επομένως είναι στατιστικά σημαντική η συσχέτιση.

Η επόμενη μεταβλητή αφορά την «ευχαρίστηση» και σε δίπλευρο έλεγχο όπου p<0,001, βρέθηκε να συσχετίζεται θετικά σε μικρό βαθμό με την παρακίνηση (r=0,40), ενώ παρατηρήθηκε ότι συσχετίζεται θετικά σε μέτριο βαθμό με την οργανωσιακή ελκυστικότητα (r=0,43) και με τα θετικά συναισθήματα (r=0,56). Αυτό σημαίνει πως όσο αυξάνεται η ευχαρίστηση ανάλογα θα αυξάνεται η παρακίνηση του υποψηφίου να συμμετάσχει και να ολοκληρώσει τη διαδικασία αξιολόγησης. Επίσης, όσο αυξάνεται η ευχαρίστηση, τόσο θα αυξάνεται η οργανωσιακή ελκυστικότητα, ενώ τέλος μέτρια θετική συσχέτιση παρατηρείται στην ευχαρίστηση και στα θετικά συναισθήματα των υποψηφίων που συμμετείχαν στο SJT και Owiwi. Η πιθανότητα να είναι τυχαία τα συγκεκριμένα ευρήματα είναι μικρότερη του 1/1000, επομένως είναι στατιστικά σημαντικές οι συσχετίσεις.

Αναφορικά με την επόμενη μεταβλητή «παρακίνηση», σε δίπλευρο έλεγχο όπου p<0,001 (r=0,50), βρέθηκε ότι συσχετίζεται θετικά σε μέτριο βαθμό με τα θετικά συναισθήματα Αυτό σημαίνει πως όσο αυξάνεται η μία μεταβλητή, δηλαδή η παρακίνηση των υποψηφίων να συμμετάσχουν και να ολοκληρώσουν τη διαδικασία αξιολόγησης, τόσο αυξάνονται τα θετικά συναισθήματα των υποψηφίων προς τη διαδικασία αξιολόγησης. Αρνητική μικρή συσχέτιση παρατηρείται μεταξύ της παρακίνησης και του άγχους. Πιο συγκεκριμένα ο βαθμός συσχέτισης αυτών των μεταβλητών είναι r= -0,29. Συνεπώς, όσο αυξάνεται η μία από τις δύο μεταβλητές π.χ. η παρακίνηση τόσο μειώνεται ο βαθμός άγχους που βιώνει ο υποψήφιος που συμμετέχει στο SJT ή Owiwi. Η συγκεκριμένη συσχέτιση βασίστηκε σε δίπλευρο έλεγχο όπου p<0,001, συνεπώς η πιθανότητα να είναι τυχαίο το εύρημα είναι μικρότερη του 1/1000, επομένως είναι στατιστικά σημαντική η συσχέτιση.

Η μεταβλητή «άγχος» παρουσιάζει μηδενική συσχέτιση με τα αρνητικά συναισθήματα (r= 0,19). Αυτό σημαίνει πως οι συγκεκριμένες μεταβλητές δεν συσχετίζονται μεταξύ τους. Η συσχέτιση αυτή βασίστηκε σε δίπλευρο έλεγχο όπου p<0,05, συνεπώς η πιθανότητα να είναι τυχαίο το εύρημα

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

είναι μικρότερη του 5/100, επομένως είναι στατιστικά σημαντική η συσχέτιση. Παρατηρώντας τον πίνακα και συγκεκριμένα τη μεταβλητή «άγχος» φαίνεται πως παρουσιάζει μηδενική συσχέτιση με όλες τις μεταβλητές που χρησιμοποιήθηκαν στην έρευνα. Εξαίρεση αποτελεί η συσχέτιση του άγχους με την μεταβλητή ευχαρίστηση. Πιο συγκεκριμένα παρατηρείται μικρή αρνητική συσχέτιση (r= -0,25). Αυτό σημαίνει πως όσο αυξάνεται το άγχος, τόσο μειώνεται η ευχαρίστηση των υποψηφίων προς την διαδικασία αξιολόγησης. Παρομοίως και σε αυτή τη σχέση υπάρχει δίπλευρος έλεγχος όπου p<0,05, επομένως είναι στατιστικά σημαντική αυτή η συσχέτιση.

Η οργανωσιακή ελκυστικότητα συσχετίζεται θετικά και σε ισχυρό βαθμό με την πρόθεση για αγορά (r=0,64) και την πρόθεση για σύσταση του Οργανισμού (r=0,63). Όσο πιο πολύ αυξάνεται η οργανωσιακή ελκυστικότητα του υποψηφίου τόσο πιο πολύ θα αυξάνεται η πρόθεσή του να αγοράσει προϊόντα από τον οργανισμό που αξιολογήθηκε και τόσο πιο πολύ θα αυξάνεται η πρόθεσή του να συστήσει τον συγκεκριμένο οργανισμό στον περίγυρό του. Επιπλέον, παρατηρήθηκε στον πίνακα 4, μέτρια θετική συσχέτιση μεταξύ της οργανωσιακής ελκυστικότητας και της μεταβλητής «ταίριασμα του οργανισμού με τον υποψήφιο». Συνεπώς, όσο αυξάνεται το ταίριασμα του υποψηφίου με τον οργανισμό που αξιολογήθηκε, τόσο θα αυξάνεται και η οργανωσιακή ελκυστικότητα του υποψηφίου. Οι συγκεκριμένες συσχετίσεις βασίστηκαν σε δίπλευρο έλεγχο όπου p<0,001, επομένως η πιθανότητα να είναι τυχαίο το εύρημα είναι μικρότερη του 1/1000, άρα η συσχέτιση είναι στατιστικά σημαντική.

Η μεταβλητή «πρόθεση για αγορά» συσχετίζεται θετικά σε μέτριο βαθμό με τη μεταβλητή «ταίριασμα του οργανισμού με τον υποψήφιο» (r= 0,51). Όσο πιο πολύ αυξάνεται η πρόθεση του υποψηφίου να αγοράσει προϊόντα από τον οργανισμό που αξιολογήθηκε, τόσο θα μεγαλώνει και ταίριασμα του οργανισμού με τον υποψήφιο. Η συγκεκριμένη συσχέτιση βασίστηκε σε δίπλευρο έλεγχο όπου p<0,001, επομένως η πιθανότητα να είναι τυχαίο το εύρημα είναι μικρότερη του 1/1000, άρα η συσχέτιση είναι στατιστικά σημαντική.

Σε δίπλευρο έλεγχο όπου p<0,001, βρέθηκε θετική συσχέτιση σε μέτριο βαθμό μεταξύ της πρόθεσης για σύσταση του οργανισμού με την πρόθεση για αποδοχή της θέσης (r=0,44) και της πρόθεσης για σύσταση του οργανισμού με το ταίριασμα του οργανισμού με τον υποψήφιο (r=0,59). Η τελευταία συσχέτιση είναι στο όριο προς ισχυρή θετική συσχέτιση, άρα όσο αυξάνεται η πρόθεση του υποψηφίου να συστήσει τον οργανισμό που αξιολογήθηκε, θα αυξηθεί και το ταίριασμα μεταξύ οργανισμού και υποψηφίου. Η πιθανότητα να είναι τυχαία τα συγκεκριμένα ευρήματα είναι μικρότερη του 1/1000, επομένως είναι στατιστικά σημαντικές οι συσχετίσεις.

Σε δίπλευρο έλεγχο όπου p<0,001, δεν βρέθηκε συσχέτιση μεταξύ της μεταβλητής «ταίριασμα του οργανισμού με τον υποψήφιο» με τη μεταβλητή «ηλεκτρονικά παιχνίδια», καθώς το p>0,05. Το ταίριασμα του οργανισμού με τον υποψήφιο βρέθηκε να συσχετίζεται θετικά σε μικρό βαθμό (r=0,38) με τα θετικά συναισθήματα.

Βάσει του πίνακα 4, φαίνεται ότι τα συναισθήματα των συμμετεχόντων που προέκυψαν μέσω του λογισμικού Face Reader, συσχετίζονται όλα μεταξύ τους. Πιο συγκεκριμένα το ουδέτερο συναίσθημα των υποψηφίων, που ανιχνεύτηκε μέσω του Face Reader, παρουσιάζει θετική σχέση σε

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ισχυρό βαθμό με τη χαρά (r=0,77), τη λύπη, το θυμό (r=0,78) και την αηδία (r=0,74). Επομένως, όσο αυξάνεται η ουδέτερη συναισθηματική κατάσταση του παίκτη τόσο αυξάνονται η χαρά, η λύπη, ο θυμός και η αηδία που αισθάνεται. Μέτρια θετική συσχέτιση παρατηρείται μεταξύ του ουδέτερου συναισθήματος και της έκπληξης (r=0,57) και μεταξύ του ουδέτερου συναισθήματος και του τρόμου (r=0,55). Δίπλευρος έλεγχος πραγματοποιήθηκε σε όλες τις συσχετίσεις των συναισθημάτων του Face Reader και το $p < 0,001$. Συνεπώς, η πιθανότητα να είναι τυχαία τα συγκεκριμένα ευρήματα είναι μικρότερη του 1/1000, επομένως είναι στατιστικά σημαντικές οι συσχετίσεις.

Η χαρά του υποψηφίου που προκύπτει μέσω του Face Reader συσχετίζεται θετικά και σε ισχυρό βαθμό με την λύπη (r=0,63) και με την αηδία (r=0,60). Ενώ σε μέτριο βαθμό παρατηρείται συσχέτιση μεταξύ της μεταβλητής «χαρά» με τον θυμό (r=0,53), με τον τρόμο (r=0,56) και με την έκπληξη (r=0,59).

Η λύπη παρουσιάζει εξαιρετικά θετική σχέση με τον θυμό (r=0,85). Αυτό σημαίνει πως όσο αυξάνεται η λύπη του υποψηφίου προς τη δοκιμασία αξιολόγησης τόσο θα αυξάνεται και ο θυμός που θα αισθάνεται. Όπως τονίστηκε και παραπάνω, οι συσχετίσεις του face reader πραγματοποιήθηκαν με δίπλευρο έλεγχο και $p <0,001$. Συνεπώς, η πιθανότητα να είναι τυχαία αυτή η συσχέτιση είναι μικρότερη του 1/1000, επομένως είναι στατιστικά σημαντική. Επιπλέον, η λύπη συσχετίζεται θετικά σε μεγάλο βαθμό με τον τρόμο (r=0,64) και την αηδία (r=0,74). Μικρή θετική συσχέτιση παρατηρείται μεταξύ της λύπης και της έκπληξης (r=0,40).

Ο θυμός συσχετίζεται θετικά και σε εξαιρετικό βαθμό με την αηδία (r=0,81). Όσο αυξάνεται δηλαδή, ο θυμός που αισθάνεται ο παίκτης κατά τη διαδικασία αξιολόγησής του τόσο στο Owiwi όσο και στο SJT, τόσο αυξάνεται και η αηδία που αισθάνεται. Μικρή θετική συσχέτιση παρατηρείται μεταξύ θυμού και έκπληξης (r= 0,35), ενώ μέτρια θετική συσχέτιση παρατηρείται μεταξύ θυμού και τρόμου (r=0,47).

Όσον αφορά την έκπληξη, μέτρια θετική συσχέτιση παρατηρείται μεταξύ της συγκεκριμένης μεταβλητής και του τρόμου (r=0,57), ενώ επίσης μέτρια θετική σχέση εντοπίζεται στην έκπληξη που αισθάνεται ο υποψήφιος και στην αηδία (r=0,46). Τέλος, μέτρια θετική συσχέτιση παρατηρείται μεταξύ των συναισθημάτων αηδίας και τρόμου (r=0,43).

Συνεπώς, η πλειοψηφία των συνολικών συσχετίσεων των μεταβλητών ήταν σε μικρό και μέτριο βαθμό, ενώ λιγότερες συσχετίσεις παρουσίασαν υψηλό και μέγιστο βαθμό.

Έλεγχος Τυχαιότητας Πειράματος

Προτού προχωρήσουμε στην ανάλυση των υποθέσεων, είναι σκόπιμο να ελεγχθεί ο βαθμός τυχαιότητας του πειράματος και κατανομής των υποψηφίων στα δύο εργαλεία επιλογής που χρησιμοποιήθηκαν στην έρευνα. Γι' αυτό το λόγο θα διενεργηθεί σύγκριση δύο ανεξάρτητων δειγμάτων (Owiwi και SJT). Για τη σύγκριση δύο ανεξάρτητων δειγμάτων χρησιμοποιείται το κριτήριο t-test. Ωστόσο, υφίστανται κάποιες προϋποθέσεις για την εφαρμογή του κριτηρίου t., όπως να υπάρχει κανονική κατανομή του δείγματος. Στους παραπάνω πίνακες (Πίνακας 1,2,3) με τα περιγραφικά στατιστικά, γίνεται αντιληπτό πως δεν υφίσταται κανονική κατανομή των μεταβλητών της έρευνας. Συνεπώς, δεν είναι εφικτό να χρησιμοποιηθεί t-test. Γι' αυτό το λόγο η σύγκριση μέσων όρων δύο ανεξάρτητων δειγμάτων θα πραγματοποιηθεί μέσω μη παραμετρικών δεικτών όπως είναι το κριτήριο Mann-Whitney U. Η σύγκριση των δύο δειγμάτων θα πραγματοποιηθεί, λαμβάνοντας υπόψη τις ποσοτικές μεταβλητές των δημογραφικών στοιχείων, δηλαδή ηλικία και εργασιακή εμπειρία των υποψηφίων, καθώς και αν η προηγούμενη εμπειρία στα ηλεκτρονικά παιχνίδια διαδραμάτισε ρόλο στην επιλογή του εργαλείου που συμπλήρωσαν. Αναφορικά με τη μεταβλητή «εμπειρία σε ηλεκτρονικά παιχνίδια, έγινε ενοποίηση (compute) στις σχετικές ερωτήσεις που την αφορούσαν. Στους παρακάτω πίνακες αποτυπώνονται τα ευρήματα που προέκυψαν από τη σύγκριση μέσων όρων, μέσω τους κριτηρίου Mann-Whitney U για τις παραπάνω μεταβλητές που αναφέρθηκαν.

Mann-Whitney Test

Ranks

Group		N	Mean Rank	Sum of Ranks
Ηλικία	sjt	52	51,09	2656,50
	owiwi	52	53,91	2803,50
	Total	104		
Εργασιακή Εμπειρία	sjt	51	46,97	2395,50
	owiwi	49	54,17	2654,50
	Total	100		
Εμπειρία σε Ηλεκτρονικά Παιχνίδια	sjt	52	51,54	2680,00
	owiwi	52	53,46	2780,00
	Total	104		

Πίνακας 5. Πίνακας κριτηρίου Mann-Whitney U για Δημογραφικά Στοιχεία και Εμπειρία στα Ηλεκτρονικά Παιχνίδια.

Test Statistics[a]			
	Ηλικία	Εργασιακή Εμπειρία	Εμπειρία σε Ηλεκτρονικά Παιχνίδια
Mann-Whitney U	1278,500	1069,500	1302,000
Wilcoxon W	2656,500	2395,500	2680,000
Z	-,481	-1,276	-,328
Asymp. Sig. (2-tailed)	,631	,202	,743

a. Grouping Variable: Group

Πίνακας 6. Πίνακας Συγκρίσεων μέσων όρων κριτηρίου Mann-Whitney U για Δημογραφικά Στοιχεία και Εμπειρία στα Ηλεκτρονικά Παιχνίδια.

Σύμφωνα με τον πίνακα 6, στον δίπλευρο έλεγχο (sig 2-tailed) των μεταβλητών ηλικίας, εργασιακής εμπειρίας και εμπειρίας σε ηλεκτρονικά παιχνίδια, φαίνεται ότι το p>0,05. Πιο συγκεκριμένα, η ηλικία έχει p= 0,63, η εργασιακή εμπειρία έχει p=0,20 και η εμπειρία στα ηλεκτρονικά παιχνίδια έχε p=0,74. Αυτό σημαίνει ότι η πιθανότητα να είναι τυχαίο το εύρημα ως προς την ηλικία είναι 63%, ως προς την εργασιακή εμπειρία είναι 20% και ως προς την εμπειρία στα ηλεκτρονικά παιχνίδια είναι 74%. Αυτό επιβεβαιώνεται και από τον πίνακα 5 που φαίνονται οι μέσοι όροι των δύο δειγμάτων ως προς τις συγκεκριμένες μεταβλητές. Συνεπώς τα συγκεκριμένα ευρήματα συνέβησαν τυχαία καθώς p> 0,05. Επομένως, δεν παρατηρούνται στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των δύο ομάδων και η υπαγωγή των υποψηφίων σε κάθε ομάδα έγινε με τυχαίο τρόπο.

Ανάλυση Ευρημάτων βάσει Υποθέσεων

Στο σημείο αυτό, είναι σκόπιμο να αναλυθούν τα ευρήματα της έρευνας, βάσει των υποθέσεων που διατυπώθηκαν σε προηγούμενο κεφάλαιο. Γι' αυτό το λόγο θα γίνει μια υπενθύμιση των υποθέσεων, ώστε να κατανοηθούν σε μεγαλύτερο βαθμό τα στατιστικά μοντέλα που χρησιμοποιήθηκαν στις αναλύσεις και τα ευρήματα που αναδύθηκαν.

Η πρώτη υπόθεση (*Y1*) υποστηρίζει, ότι οι υποψήφιοι που συμμετείχαν στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο αξιολόγησης προσωπικού, θα αισθανθούν σε υψηλότερο βαθμό θετικά συναισθήματα, σε σύγκριση με τους υποψηφίους που συμμετείχαν στη μέθοδο των παραδοσιακών SJTs. Στη συνέχεια, διατυπώθηκε η επόμενη υπόθεση *(Y2)*, η οποία ισχυρίζεται πως η παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση μπορεί να εμφανίσει υψηλότερα επίπεδα αρνητικών συναισθημάτων (π.χ., θυμός) από ότι το ερωτηματολόγιο των παραδοσιακών SJTs. Η τρίτη υπόθεση *(Y3)* υποστηρίζει ότι τα άτομα που συμμετέχουν στην παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση εμφανίζουν υψηλότερα επίπεδα α) άγχους και β) παρακίνησης συμπλήρωσης της αξιολόγησης, σε σύγκριση με τα παραδοσιακά SJTs. Έπειτα η τέταρτη υπόθεση *(Y4)* υποστηρίζει ότι οι υποψήφιοι που συμμετείχαν στην παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση θα έχουν πιο θετικές αντιλήψεις για τον οργανισμό, όπως α) organizational attractiveness, β) recommendation intention, γ) job acceptance intention και δ) customer purchase intention σε σύγκριση με τους υποψηφίους που συμπλήρωσαν τα παραδοσιακά SJTs. Η προτελευταία υπόθεση *(Y5)* ισχυρίζεται ότι οι υποψήφιοι αντιλαμβάνονται τα στοιχεία παιχνιδιού σε υψηλότερο βαθμό στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο σε σύγκριση με τα παραδοσιακά SJTs. Η τελευταία υπόθεση της έρευνας *(Y6)* αναφέρει ότι οι υποψήφιοι που συμμετέχουν στην παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση έχουν υψηλότερα επίπεδα οργανωσιακής ελκυστικότητας σε σύγκριση με τους υποψηφίους που συμμετέχουν στα παραδοσιακά SJT, όταν τα επίπεδα α) ταιριάσματος με την εργασία/οργανισμό και β) εμπειρίας σε βιντεοπαιχνίδια είναι υψηλά.

Καταγράφηκαν όλες οι υποθέσεις μαζί, διότι γίνεται έκδηλο πως πρέπει να πραγματοποιηθεί στο SPSS, σύγκριση μέσων όρων των δύο μεθόδων επιλογής προσωπικού. Οι έξι υποθέσεις επιδιώκουν τη σύγκριση της παιχνιδοποιημένης μεθόδου επιλογής προσωπικού (Owiwi) με την παραδοσιακή μέθοδο επιλογής (SJT). Το δείγμα της έρευνας μοιράστηκε σε δύο ανεξάρτητες ομάδες, το οποίο σημαίνει πως οι συμμετέχοντες της παιχνιδοποιημένης αξιολόγησης της Owiwi, δεν έλαβαν μέρος και στη μέθοδο των SJTs. Αντίστοιχα, οι συμμετέχοντες των SJTs δεν έλαβαν μέρος και στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο. Επομένως, γίνεται φανερό πως υπήρχαν δύο ανεξάρτητα δείγματα. Γι' αυτό το λόγο, η ανάλυση που πραγματοποιήθηκε σε όλες τις παραπάνω υποθέσεις αφορούσε τη σύγκριση μέσων όρων δύο ανεξάρτητων δειγμάτων.

Για τη σύγκριση δύο ανεξάρτητων δειγμάτων, χρησιμοποιείται το κριτήριο t-test. Ωστόσο, υφίστανται κάποιες προϋποθέσεις για την εφαρμογή του κριτηρίου t. Μία από αυτές τις προϋποθέσεις αφορούν την κανονική κατανομή. Όπως ήδη έχει διαπιστωθεί και από τους παραπάνω πίνακες (Πίνακας 1,2,3) με τα περιγραφικά στατιστικά, γίνεται αντιληπτό πως δεν υφίσταται κανονική κατανομή των μεταβλητών της έρευνας. Συνεπώς, δεν είναι εφικτό να χρησιμοποιηθεί t-test. Επομένως, ο

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

συγκεκριμένος παραμετρικός δείκτης δεν μπορεί να εφαρμοστεί, γι' αυτό το λόγο η σύγκριση μέσων όρων δύο ανεξάρτητων δειγμάτων θα πραγματοποιηθεί μέσω μη παραμετρικών δεικτών όπως είναι το κριτήριο Mann-Whitney U. Επιπλέον, έγινε ενοποίηση (compute) στις ερωτήσεις που περιελάμβανε η κάθε μεταβλητή, για να αποφανθεί ο μέσος όρος των απαντήσεων των συμμετεχόντων.

Παρακάτω αποτυπώνονται οι πίνακες που προέκυψαν από τη σύγκριση μέσων όρων μέσω τους κριτηρίου Mann-Whitney U.

Ranks

	Group	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Στόχοι	sjt	52	53,12	2762,00
	owiwi	52	51,88	2698,00
	Total	104		
Πρόοδος	sjt	52	50,06	2603,00
	owiwi	52	54,94	2857,00
	Total	104		
Πρόκληση	sjt	52	57,84	3007,50
	owiwi	52	47,16	2452,50
	Total	104		
[illegible] η Βύθιση	sjt	52	41,77	2172,00
	owiwi	52	63,23	3288,00
	Total	104		
Μυθοπλασία	sjt	52	57,12	2970,00
	owiwi	52	47,88	2490,00
	Total	104		
Ευχαρίστηση	sjt	52	50,58	2630,00
	owiwi	52	54,42	2830,00
	Total	104		
Παρακίνηση	sjt	52	56,17	2921,00
	owiwi	52	48,83	2539,00
	Total	104		
Άγχος	sjt	52	48,88	2541,50
	owiwi	52	56,13	2918,50
	Total	104		
Οργανωσιακή Ελκυστικότητα	sjt	52	48,50	2522,00
	owiwi	52	56,50	2938,00
	Total	104		
Πρόθεση για Αγορά	sjt	52	54,98	2859,00
	owiwi	52	50,02	2601,00
	Total	104		
Πρόθεση Σύστασης Οργανισμού	sjt	52	52,08	2708,00
	owiwi	52	52,92	2752,00
	Total	104		

Ranks

	Group	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Πρόθεση Αποδοχής Θέσης	sjt	52	53,49	2781,50
	owiwi	52	51,51	2678,50
	Total	104		
Ταίριασμα Υποψηφίου-Οργανισμού	sjt	52	51,88	2698,00
	owiwi	52	53,12	2762,00
	Total	104		
Εμπειρία σε Ηλεκτρονικά Παιχνίδια	sjt	52	51,54	2680,00
	owiwi	52	53,46	2780,00
	Total	104		
Θετικά Συναισθήματα	sjt	52	52,36	2722,50
	owiwi	52	52,64	2737,50
	Total	104		
Αρνητικά Συναισθήματα	sjt	52	47,44	2467,00
	owiwi	52	57,56	2993,00
	Total	104		
Ουδέτερο Συναίσθημα μέσω Face Reader	sjt	52	56,28	2926,50
	owiwi	52	48,72	2533,50
	Total	104		
Χαρά μέσω Face Reader	sjt	52	53,97	2806,50
	owiwi	52	51,03	2653,50
	Total	104		
Λύπη μέσω Face Reader	sjt	52	54,63	2840,50
	owiwi	52	50,38	2619,50
	Total	104		
Θυμός μέσω Face Reader	sjt	52	56,09	2916,50
	owiwi	52	48,91	2543,50
	Total	104		
Έκπληξη μέσω Face Reader	sjt	52	51,91	2699,50
	owiwi	52	53,09	2760,50
	Total	104		
Τρόμος μέσω Face Reader	sjt	52	54,61	2839,50
	owiwi	52	50,39	2620,50
	Total	104		
Αηδία μέσω Face Reader	sjt	52	53,32	2772,50
	owiwi	52	51,68	2687,50
	Total	104		

Πίνακας 7. Πίνακας Συνολικού Δείγματος κριτηρίου Mann-Whitney U.

Test Statistics[a]

	Στόχοι	Πρόοδος	Πρόκληση	Βύθιση	Μυθοπλασία	Ευχαρίστηση	Παρακίνηση	Άγχος	Οργανωσιακή Ελκυστικότητα	Πρόθεση για αγορά	Πρόθεση Σύστασης Οργανισμού	Πρόθεση Αποδοχή θέσης
Mann-Whitney	1320,000	1225,000	1074,500	794,000	1112,000	1252,000	1161,000	1163,500	1144,000	1223,000	1330,000	1300,500
Wilcoxon W	2698,000	2603,000	2452,500	2172,000	2490,000	2630,000	2539,000	2541,500	2522,000	2601,000	2708,000	2678,500
Z	-,214	-,849	-1,830	-3,676	-1,687	-,663	-1,243	-1,227	-1,364	-,863	-,145	-,341
Asymp. Sig. (2-	,831	,396	,067	,000	,092	,507	,214	,220	,173	,388	,884	,733

	Ταίριασμα Υποψηφίου-Οργανισμού	Εμπειρία σε Ηλεκτρονικά Παιχνίδια	Θετικά Συναισθήματα	Αρνητικά Συναισθήματα	Ουδέτερο συναίσθημα μέσω Face Reader	Χαρά μέσω Face Reader	Λύπη μέσω Face Reader	Θυμός μέσω Face Reader	Έκπληξη μέσω Face Reader	Τρόμος μέσω Face Reader	Αηδία μέσω Face Reader
Mann-Whitney	1320,000	1302,000	1344,500	1089,000	1155,500	1275,500	1241,500	1165,500	1321,500	1242,500	1309,500
Wilcoxon W	2698,000	2680,000	2722,500	2467,000	2533,500	2653,500	2619,500	2543,500	2699,500	2620,500	2687,500
Z	-,212	-,328	-,049	-1,716	-1,278	-,497	-,718	-1,213	-,198	-,712	-,276
Asymp. Sig. (2-	,832	,743	,961	,086	,201	,619	,472	,225	,843	,476	,782

a. Grouping Variable: Group

Πίνακας 8. Πίνακας Συγκρίσεων μέσων όρων κριτηρίου Mann-Whitney U.

Παρατηρώντας τον Πίνακα 8, γίνεται εμφανές πως η σύγκριση μέσων όρων των δειγμάτων της παιχνιδοποιημένης αξιολόγησης (Owiwi) και των παραδοσιακών SJTs τεστ, μέσω του μη παραμετρικού δείκτη Mann-Whitney U, δεν παρουσιάζει κάποια διαφορά στην πλειοψηφία των μεταβλητών που χρησιμοποιήθηκαν στην έρευνα. Πιο αναλυτικά, από το δίπλευρο έλεγχο (sig 2-tailed), γίνεται αντιληπτό σε όλες σχεδόν τις μεταβλητές που χρησιμοποιήθηκαν για τη διατύπωση των υποθέσεων εκτός από μία, πως η πιθανότητα τα ευρήματα να είναι τυχαία, είναι $p > 0,05$. Πιο συγκεκριμένα η πρώτη υπόθεση (*Y1*) υποστηρίζει, ότι οι υποψήφιοι που συμμετείχαν στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο αξιολόγησης προσωπικού, θα αισθανθούν σε υψηλότερο βαθμό θετικά συναισθήματα, σε σύγκριση με τους υποψηφίους που συμμετείχαν στη μέθοδο των παραδοσιακών SJTs. Τα αποτελέσματα της σύγκρισης των δύο δειγμάτων (Owiwi και SJT), δεν έδειξαν κάποια στατιστικά σημαντική διαφορά ως προς τα θετικά συναισθήματα των συμμετεχόντων, καθώς όπως φαίνεται από τον πίνακα 8 στο δίπλευρο έλεγχο των θετικών συναισθημάτων φαίνεται ότι $p=0,96$, ενώ επίσης και τα θετικά συναισθήματα που προέκυψαν από το λογισμικό Face Reader (π.χ. χαρά) το $p=0,69$. Αυτό σημαίνει και για τις δύο περιπτώσεις πως η πιθανότητα να είναι τυχαίο το εύρημα είναι $p > 0,05$, άρα το εύρημα είναι τυχαίο. Στην πρώτη περίπτωση φαίνεται ότι η πιθανότητα να είναι τυχαίο είναι 96% και στη δεύτερη περίπτωση είναι 69%. Η υπόθεση επομένως, ότι περισσότερο θετικά συναισθήματα θα αισθανθούν οι υποψήφιοι της Owiwi σε σύγκριση με τους υποψηφίους των SJTs, δεν επιβεβαιώνεται, αλλά απορρίπτεται. Το συμπέρασμα αυτό μπορεί να επιβεβαιωθεί και από τον πίνακα 7, καθώς ο μέσος όρος (mean) των θετικών συναισθημάτων που αισθάνεται ο υποψήφιος που συμμετέχει στην παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση είναι 52,64 και μέσος όρος (mean) των θετικών συναισθημάτων που αισθάνεται ο υποψήφιος που συμμετέχει στα παραδοσιακά SJTs είναι 52,36. Μικρή διαφορά της τάξεως των δύο μονάδων περίπου καταγράφεται και στη χαρά μέσω του face reader για τους υποψηφίους των δύο εργαλείων επιλογής. Η συγκεκριμένη υπόθεση συνεπώς, απορρίπτεται τόσο μετά την ενοποίηση των

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

θετικών συναισθημάτων, τα οποία είχαν καταγραφεί στο ερωτηματολόγιο όσο και από τα συναισθήματα του face reader που δεν έχουν ενοποιηθεί (πίνακας 8). Επίσης, στατιστικά σημαντικές διαφορές δεν παρατηρήθηκαν και μετά την ενοποίηση των θετικών συναισθημάτων που κατέγραφε το face reader.

Ωστόσο, όπως θα διαπιστωθεί και στους δύο επόμενους πίνακες (9,10), στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των δύο ομάδων (Owiwi και SJT) βρέθηκε σε ένα θετικό συναίσθημα το οποίο έχει υπογραμμιστεί με κόκκινο χρώμα «Προσεχτικός/ή». Τα θετικά συναισθήματα αναλύθηκαν ενοποιημένα (compute) αλλά και μεμονωμένα το καθένα ξεχωριστά, καθώς το κάθε συναίσθημα δεν έχει την ίδια ισχύ και επιρροή στον κάθε άνθρωπο. Παρατηρώντας τον πίνακα 10, ο προσεχτικός/ή έχει p=0,047. Αυτό σημαίνει ότι η πιθανότητα να είναι τυχαίο το εύρημα ως προς το αν νιώθει προσεκτικός ο υποψήφιος είναι 4,7%. Συνεπώς το εύρημα δεν θεωρείται τυχαίο, αλλά σπάνιο και αξίζει να μελετηθεί περαιτέρω, αφού p < 0,05. Ο πίνακας 9, παρουσιάζει τις διαφορές μεταξύ των δύο ομάδων και πιο αναλυτικά για το αν οι υποψήφιοι της Owiwi ή του SJT αισθάνθηκαν περισσότερο προσεχτικοί κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης. Από τον πίνακα 9 φαίνεται ότι ο μέσος όρος (mean) της προσοχής που αισθάνονταν οι υποψήφιοι ότι έδιναν ως προς τη διαδικασία αξιολόγησης της Owiwi ήταν 47,17, ενώ ο μέσος όρος (mean) της προσοχής που αισθάνονταν οι υποψήφιοι ότι έδιναν κατά τη συμπλήρωση του SJT ήταν 57,83. Επομένως, οι συμμετέχοντες που συμπλήρωσαν την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση αισθάνονταν λιγότερο προσεκτικοί κατά τη διάρκεια της συμπλήρωσης της αξιολόγησης σε σύγκριση με τους υποψηφίους που συμπλήρωσαν την παραδοσιακή αξιολόγηση SJT. Το συμπέρασμα που προκύπτει, αναφορικά με την *Y1*,είναι ότι στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των δύο ομάδων, εντοπίστηκε μόνο σε ένα θετικό συναίσθημα (προσεχτικός/ή) και τα ευρήματα έδειξαν πως οι υποψήφιοι που συμπλήρωσαν το SJT αισθάνθηκαν περισσότεροι προσεκτικοί σε σχέση με τους υποψηφίους της Owiwi, άρα δεν επιβεβαιώνεται η συγκεκριμένη υπόθεση, καθώς ο ισχυρισμός ήταν ότι περισσότερο θετικά συναισθήματα θα βιώσουν οι υποψήφιοι της Owiwi, σε σύγκριση με τους υποψηφίους των SJTs,

Αναλύοντας την επόμενη υπόθεση σχετικά με τα αρνητικά συναισθήματα όπως ο θυμός που αισθάνονται οι υποψήφιοι κατά τη δοκιμασία τους στα δύο εργαλεία επιλογής προσωπικού, φαίνεται ότι δεν παρουσιάζουν κάποια στατιστικά σημαντική διαφορά τα δύο δείγματα. Πιο συγκεκριμένα, από τον πίνακα 8, φαίνεται ότι στη σύγκριση μέσων όρων των δύο δειγμάτων, η πιθανότητα το εύρημα για τα αρνητικά συναισθήματα να είναι τυχαίο είναι 86% (p=0,86), άρα p>0,05. Συνεπώς το εύρημα θεωρείται τυχαίο. Επίσης, από τα αρνητικά συναισθήματα που προέκυψαν από το λογισμικό face reader, γίνεται κατανοητό πως δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά στα δύο δείγματα, καθώς στην περίπτωση του θυμού μέσω face reader το p=0,22, άρα p > 0,05. Από τον πίνακα 7 φαίνεται ότι ο μέσος όρος (mean) των αρνητικών συναισθημάτων της ομάδας Owiwi είναι 57,56, ενώ της ομάδας SJTs είναι 47,44. Αντίστοιχα και στα ευρήματα για τα αρνητικά συναισθήματα μέσω του λογισμικού δεν παρατηρείται στατιστικά σημαντική διαφορά. Επομένως, η υπόθεση 2 *(Y2)* δεν επιβεβαιώνεται, αλλά απορρίπτεται. Η συγκεκριμένη υπόθεση απορρίπτεται ύστερα από την ανάλυση των αρνητικών

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

συναισθημάτων, που είχαν ενοποιηθεί είτε στα πλαίσια του ερωτηματολογίου είτε μέσω του λογισμικού. Ωστόσο, όπως και στην Υ1 που μελετήθηκαν τα θετικά συναισθήματα ξεχωριστά και όχι μόνο ενοποιημένα, έτσι και στην συγκεκριμένη υπόθεση, τα αρνητικά συναισθήματα αναλύθηκαν ξεχωριστά, καθώς δεν επηρεάζουν όλα τα αρνητικά συναισθήματα, με τον ίδιο τρόπο τους συμμετέχοντες, πράγμα το οποίο επιβεβαιώνεται και από τους παρακάτω πίνακες 9 και 10.

Πιο συγκεκριμένα όσον αφορά την υπόθεση 2 *(Υ2)* στα αρνητικά συναισθήματα υπάγονται οι «Στεναχωρημένος/η, Αναστατωμένος/η, Ένοχος/η, Τρομαγμένος/η, Επιθετικός/ή, Ευερέθιστος/η, Ντροπιασμένος/η, Νευρικός/ή, Ανήσυχος/η, Φοβισμένος/η». Παρατηρώντας τον πίνακα 10, με κόκκινο χρώμα έχουν υπογραμμιστεί τα συναισθήματα που παρουσιάζουν στατιστικό ενδιαφέρον για να αναφερθούν. Ο νευρικός/ή παρουσιάζει p=0,028. Επομένως η πιθανότητα να είναι τυχαίο το εύρημα ως προς το αν νιώθει νευρικός ο υποψήφιος είναι περίπου 3%. Άρα το εύρημα είναι σπάνιο και όχι τυχαίο, γι' αυτό το λόγο αξίζει να μελετηθεί αφού p < 0,05. Ο πίνακας 9, παρουσιάζει τις διαφορές μεταξύ των δύο ομάδων και πιο αναλυτικά για το αν οι υποψήφιοι της Owiwi ή του SJT αισθάνθηκαν περισσότερο νευρικοί, κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης. Από τον πίνακα 9 φαίνεται ότι ο μέσος όρος (mean) της νευρικότητας που αισθάνθηκαν οι υποψήφιοι που συμμετείχαν στην Owiwi ήταν 58,57, ενώ ο μέσος όρος (mean) της νευρικότητας που αισθάνθηκαν οι υποψήφιοι που συμπλήρωσαν το SJT είναι 46,43. Αυτό σημαίνει, πως οι συμμετέχοντες που συμπλήρωσαν την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση ήταν περισσότερο νευρικοί κατά τη διαδικασία αξιολόγησής τους, σε σύγκριση με τους συμμετέχοντες που συμπλήρωσαν την παραδοσιακή αξιολόγηση SJT.

Το επόμενο εύρημα που αξίζει να μελετηθεί σύμφωνα με τον πίνακα 10, αφορά το επόμενο συναίσθημα που έχει τονιστεί με κόκκινο χρώμα «ανήσυχος/η». Ο ανήσυχος/η παρουσιάζει p=0,012. Η πιθανότητα δηλαδή, να είναι τυχαίο το εύρημα ως προς το αν αισθάνονται οι υποψήφιοι ανήσυχοι κατά τη διαδικασία αξιολόγησης είναι 1,2%. Το εύρημα, άρα είναι σπάνιο και όχι τυχαίο, καθώς p < 0,05. Ο πίνακας 9, παρουσιάζει τις διαφορές μεταξύ των δύο ομάδων και πιο αναλυτικά για το αν οι υποψήφιοι που συμπλήρωσαν το Owiwi ή το SJT αισθάνθηκαν περισσότερο «ανήσυχοι». Από τον πίνακα 9 γίνεται αντιληπτό ότι ο μέσος όρος (mean) της ανησυχίας που αισθάνθηκαν οι υποψήφιοι που συμπλήρωσαν την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση της Owiwi είναι 59,58, ενώ ο μέσος όρος (mean) της ανησυχίας που αισθάνθηκαν οι υποψήφιοι που συμπλήρωσαν το SJT είναι 45,42. Επομένως, οι συμμετέχοντες που συμπλήρωσαν την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση ήταν περισσότερο ανήσυχοι κατά τη διαδικασία αξιολόγησής τους, σε σύγκριση με τους συμμετέχοντες που συμπλήρωσαν την παραδοσιακή αξιολόγηση SJT.

Τα παραπάνω ευρήματα αναδεικνύουν πως δύο αρνητικά συναισθήματα (νευρικότητα και ανησυχία) παρουσιάζουν στατιστικά σημαντική διαφορά στις δύο ομάδες. Συνεπώς η *Υ2* η οποία ισχυρίζεται πως η παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση μπορεί να εμφανίσει υψηλότερα επίπεδα αρνητικών συναισθημάτων (π.χ., θυμός) από ότι το ερωτηματολόγιο των παραδοσιακών SJTs, επιβεβαιώνεται μόνο ως προς τα δύο παραπάνω συναισθήματα που αναφέρθηκαν.

Ranks				
	Group	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Ενδιαφέρων/ουσα	sjt	52	55,12	2866,00
	owiwi	52	49,88	2594,00
	Total	104		
Στεναχωρημένος/η	sjt	52	52,31	2720,00
	owiwi	52	52,69	2740,00
	Total	104		
Ενθουσιασμένος/η	sjt	52	55,54	2888,00
	owiwi	52	49,46	2572,00
	Total	104		
Αναστατωμένος/η	sjt	52	48,93	2544,50
	owiwi	52	56,07	2915,50
	Total	104		
Δυνατός/ή	sjt	52	52,26	2717,50
	owiwi	52	52,74	2742,50
	Total	104		
Ένοχος/η	sjt	52	48,84	2539,50
	owiwi	52	56,16	2920,50
	Total	104		
Τρομαγμένος/η	sjt	52	51,06	2655,00
	owiwi	52	53,94	2805,00
	Total	104		
Επιθετικός/ή	sjt	52	49,69	2584,00
	owiwi	52	55,31	2876,00
	Total	104		
Ενθουσιώδης	sjt	52	53,51	2782,50
	owiwi	52	51,49	2677,50
	Total	104		
Υπερήφανος/η	sjt	52	52,55	2732,50
	owiwi	52	52,45	2727,50
	Total	104		

Ranks				
	Group	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Ευερέθιστος/η	sjt	52	53,84	2799,50
	owiwi	52	51,16	2660,50
	Total	104		
Έτοιμος/η για δράση	sjt	52	50,21	2611,00
	owiwi	52	54,79	2849,00
	Total	104		
Ντροπιασμένος/η	sjt	52	54,63	2841,00
	owiwi	52	50,37	2619,00
	Total	104		
Εμπνευσμένος/η	sjt	52	48,51	2522,50
	owiwi	52	56,49	2937,50
	Total	104		
Νευρικός/η	sjt	52	46,43	2414,50
	owiwi	52	58,57	3045,50
	Total	104		
Αποφασισμένος/η	sjt	52	53,38	2776,00
	owiwi	52	51,62	2684,00
	Total	104		
Προσεχτικός/η	sjt	52	57,83	3007,00
	owiwi	52	47,17	2453,00
	Total	104		
Ανήσυχος/η	sjt	52	45,42	2362,00
	owiwi	52	59,58	3098,00
	Total	104		
Δραστήριος/α	sjt	52	50,18	2609,50
	owiwi	52	54,82	2850,50
	Total	104		
Φοβισμένος/η	sjt	52	50,38	2620,00
	owiwi	52	54,62	2840,00
	Total	104		

Πίνακας 9. Πίνακας Συνολικού Δείγματος κριτηρίου Mann-Whitney U για Συναισθήματα.

Test Statistics[a]

	Ενδιαφέρων/ουσα	Στεναχωρημένος/η	Ενθουσιασμένος/η	Αναστατωμένος/η	Δυνατός/ή	Ένοχος/η	Τρομαγμένος/η	Επιθετικός/ή	Ενθουσιώδης	Υπερήφανος/η
Mann-Whitney U	1216,000	1342,000	1194,000	1166,500	1339,500	1161,500	1277,000	1206,000	1299,500	1349,500
Wilcoxon W	2594,000	2720,000	2572,000	2544,500	2717,500	2539,500	2655,000	2584,000	2677,500	2727,500
Z	-1,015	-,080	-1,078	-1,292	-,085	-1,663	-,611	-1,206	-,358	-,017
Asymp. Sig. (2-tailed)	,310	,936	,281	,196	,933	,096	,541	,228	,721	,987

	Ευερέθιστος/η	Έτοιμος/η για δράση	Ντροπιασμένος/η	Εμπνευσμένος/η	Νευρικός/η	Αποφασισμένος/η	Προσεχτικός/η	Ανήσυχος/η	Προσεχτικός/η	Φοβισμένος/η
Mann-Whitney U	1282,500	1233,000	1241,000	1144,500	1036,500	1306,000	1075,000	984,000	1231,500	1242,000
Wilcoxon W	2660,500	2611,000	2619,000	2522,500	2414,500	2684,000	2453,000	2362,000	2609,500	2620,000
Z	-,504	-,823	-1,097	-1,418	-2,203	-,312	-1,987	-2,516	-,826	-,899
Asymp. Sig. (2-tailed)	,615	,410	,273	,156	,028	,755	,047	,012	,409	,369

a. Grouping Variable: Group

Πίνακας 10. Πίνακας Συγκρίσεων μέσων όρων κριτηρίου Mann-Whitney U για Συναισθήματα.

Για τις υπόλοιπες υποθέσεις, η σύγκριση μέσων όρων των δύο ομάδων αναδεικνύεται από τους συγκεντρωτικούς πίνακες 7 και 8 που περιλαμβάνουν όλες τις μεταβλητές που αξιοποιήθηκαν στην έρευνα. Όσον αφορά την τρίτη υπόθεση σύμφωνα με τον πίνακα 8 οι μεταβλητές παρακίνηση παρουσιάζει p= 0,21 και το άγχος p=0,22. Άρα η πιθανότητα να είναι τυχαίο το εύρημα είναι 20% περίπου και για τις δύο περιπτώσεις, επομένως το εύρημα αυτό είναι τυχαίο. Αυτό σημαίνει πως η υπόθεση 3 *(Y3)* η οποία υποστηρίζει ότι τα άτομα που συμμετέχουν στην παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση (Owiwi) μπορεί να εμφανίζουν υψηλότερα επίπεδα άγχους και παρακίνησης συμπλήρωσης της αξιολόγησης, σε σύγκριση με τα παραδοσιακά SJTs, δεν επιβεβαιώνεται, αλλά απορρίπτεται. Αυτό το συμπέρασμα επιβεβαιώνεται και από τον πίνακα 7, στον οποίο φαίνεται ότι ο μέσος όρος (mean) της παρακίνησης στην Owiwi είναι 48,83 και στο SJT είναι 56,17. Επίσης, ο μέσος όρος (mean) του άγχους που καταγράφεται για την ομάδα της Owiwi είναι 56,13 και για την ομάδα του SJT είναι 48,88. Επομένως, οι συγκεκριμένες διαφορές στους μέσους όρους των δύο δειγμάτων δεν είναι σημαντικές, ώστε να αναδείξουν κάποια διαφοροποίηση στα δύο εργαλεία επιλογής.

Στη συνέχεια, στην υπόθεση 4 *(Y4)* υποστηρίζεται πως οι αντιδράσεις των υποψηφίων, όπως είναι η οργανωσιακή ελκυστικότητα, η πρόθεση των υποψηφίων να συστήσουν τον οργανισμό, η πρόθεση τους να αποδεχτούν τη θέση και η πρόθεση τους να αγοράσουν από τον οργανισμό που αξιολογήθηκαν θα είναι περισσότερο θετικές στους υποψήφιους που συμμετείχαν στην παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση σε σύγκριση με τους υποψηφίους που συμπλήρωσαν τα παραδοσιακά SJTs. Όμοίως με τις παραπάνω υποθέσεις ακολουθήθηκε η ίδια διαδικασία και όπως φαίνεται από τον πίνακα 8, η πιθανότητα να είναι τυχαίο το εύρημα είναι p > 0,05 (π.χ. οργανωσιακή ελκυστικότητα p= 0,17, η πρόθεση των υποψηφίων να συστήσουν τον οργανισμό p=0,88). Συνεπώς η υπόθεση 4, δεν επιβεβαιώνεται, απορρίπτεται.

Ενδιαφέρον παρουσιάζει η προτελευταία υπόθεση *(Υ5)*, η οποία ισχυρίζεται ότι οι υποψήφιοι αντιλαμβάνονται τα στοιχεία παιχνιδιού σε υψηλότερο βαθμό στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο σε σύγκριση με τα παραδοσιακά SJTs. Σύμφωνα με τον πίνακα 8, τα στοιχεία παιχνιδιού που συμπεριλήφθηκαν στην έρευνα είναι οι στόχοι, η πρόοδος, η πρόκληση, η βύθιση/απορρόφηση του υποψηφίου στη δοκιμασία αξιολόγησης και η μυθοπλασία. Αυτά τα πέντε στοιχεία ανήκουν στα στοιχεία παιχνιδιού (game elements). Σε δίπλευρο έλεγχο που έγινε και σε αυτή την περίπτωση, φάινεται πως στους στόχους το p=0,83, στην πρόοδο το p=0,39, στην πρόκληση p=0,067, και στη μυθοπλασία το p=0,092. Συνεπώς η πιθανότητα να είναι τυχαία τα ευρήματα για τις τέσσερις αυτές μεταβλητές είναι p>0,05. Άρα δεν παρουσιάζουν στατιστικά σημαντικές διαφορές τα δύο εργαλεία επιλογής ως προς αυτά τα στοιχεία. Ωστόσο, όσον αφορα την πέμπτη μεταβλητή που ανήκει στα στοιχεία του παιχνιδιού, την βύθιση του υποψηφίου προς τη δοκιμασία αξιολόγησης, φαίνεται στον δίπλευρο έλεγχο που πραγματοποιήθηκε πως p= 0,00 άρα p < 0,05 ή p < 0,001. Αυτό σημαίνει πως η πιθανότητα να είναι τυχαίο το εύρημα σχετικά με την βύθιση του υποψηφίου είναι μικρότερη από 5% ή 1%, άρα υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των δύο δειγμάτων (Owiwi και SJT) ως προς το συγκεκριμένο στοιχείο παιχνιδιού. Κοιτάζοντας τον πίνακα 7, φαίνεται ότι ο μέσος όρος (mean) της βύθισης / απορρόφησης που αισθάνεται ο υποψήφιος ως προς την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση είναι 63,23, ενώ ότι ο μέσος όρος (mean) της βύθισης ως προς το παραδοσιακά τεστ SJT είναι 41,77. Αυτό σημαίνει πως οι υποψήφιοι αντιλαμβάνονται την βύθιση (ένα από τα στοιχεία παιχνιδιού) σε υψηλότερο βαθμό στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο σε σύγκριση με τα παραδοσιακά SJTs. Επομένως, επιβεβαιώνεται η υπόθεση 5 *(Υ5)* ως προς ένα μέρος της, δεν επιβεβαιώνεται σε απόλυτο βαθμό, καθώς τα άλλα στοιχεια παιχνιδιού δεν έδειξαν στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των δύο εργαλείων.

Τέλος, αναφορικά με την τελευταία υπόθεση *(Υ6)* θα αναλυθεί μέσω δύο στατιστικών μοντέλων. Σε αυτά τα δύο μοντέλα, περιλμβάνονται η σύγκριση μέσων όρων του κριτηρίου Mann-Whitney U (πίνακας 8) και η γραμμική πολλαπλή παλινδρόμηση. Γραμμική παλινδρόμηση υφίσταται, διότι η υπόθεση αυτή υποστηρίζει πως η οργανωσιακή ελκυστικότητα (εξαρτημένη μεταβλητή) επηρεάζεται από τα επίπεδα α) ταιριάσματος υποψηφίου με την εργασία/οργανισμό και β) εμπειρίας σε βιντεοπαιχνίδια (δύο ανεξάρτητες μεταβλητές). Συνεπώς πριν πραγματοποιηθεί η σύγκριση των μέσων όρων μεταξύ της Owiwi και SJT είναι σκόπιμο να εξεταστεί η σχέση των ανεξάρτητων μεταβλητών με την εξαρτημένη. Επομένως μέσω του SPSS διενεργήθηκε γραμμική πολλαπλή παλινδρόμηση. Όπως έχει αναφερθεί και στις παραπάνω πληροφορίες, είναι σκόπιμο να εφαρμόζεται το κατάλληλο στατιστικό μοντέλο σε κάθε περίπτωση, ώστε τα αποτελέσματα να είναι άρτια. Κάθε στατιστικό μοντέλο εμπεριέχει κάποιες προϋποθέσεις πριν την εφαρμογή του. Αυτό σημαίνει πως η γραμμική παλινδρόμηση εφαρμόζεται, όταν οι μεταβλητές είναι ποσοτικές (scale) και κανονικές, δηλαδή να υπάρχει κανονική κατανομή του δείγματος. Ο πίνακας 1 δείχνει πως δεν υφίσταται κανονική κατανομή του συνολικού δείγματος της έρευνας. Εν τούτοις, στη συγκεκριμένη περίσταση, θα ληφθεί υπόψη ότι υπάρχει κανονική κατανομή, για να εφαρμοστεί το μοντέλο της γραμμικής παλινδρόμησης. Για να περιοριστεί η πιθανότητα ότι τα ευρήματα δεν θα είναι τόσο αξιόπιστα και έγκυρα, θα γίνει και η

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

εφαρμογή του «bootstrapping». Το bootstrapping, συμβάλλει στο να περιοριστεί σε μεγάλο βαθμό η επιρροή της παραβίασης της συγκεκριμένης προϋπόθεσης προς το εύρημα. Πρόκειται ουσιαστικά για αναδειγματισμό, ο οποίος οδηγεί στη δημιουργία πολλών μικρών υποδειγμάτων, τα οποία ευθυγραμμίζονται περισσότερο με το συνολικό δείγμα. Παρακάτω παρατίθενται οι πίνακες που προέκυψαν από την παλινδρόμηση.

Bootstrap Specifications	
Μέθοδος Δειγματισμού	Simple
Αριθμός Δειγμάτων	5000
Διάστημα Εμπιστοσύνης	95,0%
Τύπος Διαστήματος Εμπιστοσύνης	Percentile

Πίνακας 11. Πίνακας με στοιχεία αναδειγματισμού (bootstrapping)

Στον πίνακα 11 παρουσιάζεται ο αναδειγματισμός, με καταγεγραμμένα δείγματα τα 5000, όσο πιο μεγάλος ο αριθμός των δειγμάτων, τόσο πιο πολύ αυξάνεται η εγκυρότητα των αποτελεσμάτων. Ύστερα από τον αναδειγματισμό, θα αναλυθούν οι πίνακες από την εφαρμογή της παλινδρόμησης που πραγματοποιήθηκε μέσω της μεθόδου enter.

Σύνοψη Μοντέλου

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,559[a]	,312	,298	,66523	,312	22,894	2	101	,000

a. Predictors: (Constant), Εμπειρία σε Ηλεκτρονικά Παιχνίδια, Ταίριασμα Υποψηφίου με Οργανισμό

Πίνακας 12. Πίνακας με σύνοψη μοντέλου παλινδρόμησης

Από τον πίνακα 12, γίνεται αντιληπτό ότι το R, δηλαδή ο συντελεστής συσχέτισης του Pearson μεταξύ των δύο μεταβλητών (εμπειρία σε ηλεκτρονικά παιχνίδια και ταίριασμα υποψηφίου με οργανισμό) είναι 0,55. Άρα υπάρχει μέτρια θετική σχέση μεταξύ των δύο μεταβλητών. Όσον αφορά το συντελεστή προσδιορισμού R^2 είναι 0.31, το οποίο σημαίνει ότι το 31% της διακύμανσης της μεταβλητής οργανωσιακής ελκυστικότητας ερμηνεύεται από τις μεταβλητές «εμπειρία σε ηλεκτρονικά παιχνίδια και ταίριασμα υποψηφίου με τον οργανισμό». Συνεπώς, οι δύο προβλεπτικές μεταβλητές 1) εμπειρία σε ηλεκτρονικά παιχνίδια και 2) ταίριασμα υποψηφίου με τον οργανισμό έχουν μικρή επίδραση στην εξαρτημένη μεταβλητή «οργανωσιακή ελκυστικότητα», ερμηνεύοντας το 31% της

διακύμανσής της. Στη συνέχεια παρουσιάζεται ο πίνακας 13, δηλαδή ο πίνακας μοντέλου παλινδρόμησης, που περιλαμβάνει την εξαρτημένη μεταβλητή και τις δύο ανεξάρτητες.

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	20,262	2	10,131	22,894	,000[b]
	Residual	44,696	101	,443		
	Total	64,958	103			

a. Εξαρτημένη Μεταβλητή: Οργανωσιακή Ελκυστικότητα

b. Predictors: (Constant), Εμπειρία σε Ηλεκτρονικά Παιχνίδια, Ταίριασμα Υποψηφίου με Οργανισμό

Πίνακας 13. Πίνακας μοντέλου πολλαπλής παλινδρόμησης

Παρατηρώντας τον πίνακα 13, γίνεται φανερό από το sig (,000), ότι η πιθανότητα να είναι τυχαίο το μοντέλο είναι p <0,001, άρα μικρότερο του 1%. Επομένως είναι στατιστικά σημαντικό.

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,116	,277		7,651	,000		
	Ταίριασμα Υποψηφίου με Οργανισμό	,494	,076	,537	6,499	,000	,999	1,001
	Εμπειρία σε Ηλεκτρονικά Παιχνίδια	,088	,052	,139	1,688	,094	,999	1,001

a. Εξαρτημένη Μεταβλητή: Οργανωσιακή Ελκυστικότητα

Πίνακας 14. Πίνακας με τους τυποποιημένους συντελεστές παλινδρόμησης

Από τον πίνακα 14, γίνεται έκδηλο ότι οι τυποποιημένοι (beta) συντελεστές παλινδρόμησης είναι a=0, b1= 0,53 και b2= 0,13. Επίσης, συμπεραίνεται ότι ο τύπος πρόβλεψης της μεταβλητής οργανωσιακής ελκυστικότητας είναι f(x)= 0,53 * x_1, όπου x_1 ορίζεται η μεταβλητή ταίριασμα υποψηφίου με οργανισμό και η τιμή της σταθεράς a είναι 0. Δεν υπολογίζεται η δεύτερη ανεξάρτητη μεταβλητή (εμπειριά σε ηλεκτρονικά παιχνίδια), διότι στο sig είναι p> 0,05, επομένως η πιθανότητα να είναι τυχαία η επίδραση αυτής της μεταβλητής προς την οργανωσιακή ελκυστικότητα είναι περίπου 9%. Τέλος, το φαινόμενο της πολυσυγγραμμικότητας δεν υφίσταται, επειδή ισχύει ότι: Tolerance > 0,1 και VIF < 10.

Συνεπώς από τα παραπάνω, επιβεβαιώνεται μόνο η επίδραση της μιας ανεξάρτητης μεταβλητής, δηλαδή το ταίριασμα του υποψηφίου με τον οργανισμό (P-O fit) ως προς την εξαρτημένη μεταβλητή «οργανωσιακή ελκυστικότητα». Πιο συγκεκριμένα, βάσει του συντελεστή προσδιορισμού

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

(R^2 = 0.31) γίνεται αντιληπτός και ο βαθμός επίδρασης της μεταβλητής «ταίριασμα του υποψηφίου με τον οργανισμό» προς την οργανωσιακή ελκυστικότητα. Ο βαθμός επίδρασης είναι μικρός και θετικός (31%).

Αναφορικά με τη σύγκριση μέσων όρων των δύο ομάδων Owiwi και SJT φαίνεται από τον πίνακα 8, πως δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά στα δύο εργαλεία, όσον αφορά την οργανωσιακή ελκυστικότητα (p=0,17, άρα p> 0,05). Επομένως η πιθανότητα το εύρημα να είναι τυχαίο είναι 17%. Το συμπέρασμα αυτό επιβεβαιώνεται και από τον πίνακα 7, που δείχνει το μέσο όρο (mean) της οργανωσιακής ελκυστικότητας της ομάδας Owiwi (56,50), ενώ μέσος όρος (mean) της οργανωσιακής ελκυστικότητας της ομάδας που συμπλήρωσαν το SJT είναι 48,50. Επίσης, όσον αφορά το ταίριασμα υποψήφιου με τον οργανισμό, το p= 0,83, άρα p> 0,05 και η εμπειρία σε βιντεοπαιχνίδια παρουσιάζει p= 0,73 άρα p> 0,05. Συνεπώς, στην υπόθεση 6, αναφορικά με τη σύγκριση των δύο εργαλείων επιλογής προσωπικού ως προς τα επίπεδα οργανωσιακής ελκυστικότητας και πιο συγκεκριμένα ότι οι υποψήφιοι που συμμετέχουν στην παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση θα παρουσιάσουν υψηλότερα επίπεδα οργανωσιακής ελκυστικότητας όταν τα επίπεδα α) ταιριάσματος με την εργασία/οργανισμό και β) εμπειρίας σε βιντεοπαιχνίδια είναι υψηλά, σε σύγκριση με αυτούς που συμμετέχουν στα παραδοσιακά SJT, δεν επιβεβαιώνεται. Στη συγκεκριμένη υπόθεση επιβεβαιώνεται ένα τμήμα της μόνο, δηλαδή η επίδραση της μεταβλητής ταιριάσματος υποψηφίου με οργανισμό (P-O fit) στην οργανωσιακή ελκυστικότητα. Αυτό σημαίνει πως αν ο υποψήφιος αισθανθεί πως η κουλτούρα του ταιριάζει με τον οργανισμό που αξιολογήθηκε, τότε θα θεωρήσει τον οργανισμό ελκυστικό για να εργαστεί, εν τούτοις δεν σημαίνει πως ο βαθμός οργανωσιακής ελκυστικότητας θα είναι υψηλότερος σε μία από τις δύο ομάδες (Owiwi και SJT).

Κεφάλαιο 5: Συζήτηση αποτελεσμάτων

Συζήτηση Ευρημάτων

Το τελευταίο κεφάλαιο με το οποίο θα ολοκληρωθεί η παρούσα έρευνα, είναι το κεφάλαιο της συζήτησης των αποτελεσμάτων. Ο σκοπός μιας έρευνας είναι να εξαχθούν ευρήματα που είτε θα επιβεβαιώσουν συμπεράσματα προηγούμενων μελετών, είτε θα αντικρούσουν συμπεράσματα άλλων ερευνών είτε θα προσθέσουν νέα στοιχεία. Στην συγκεκριμένη έρευνα, πραγματοποιήθηκε σύγκριση μεταξύ δύο εργαλείων επιλογής προσωπικού - του SJT (παραδοσιακό εργαλείο επιλογής) και της Owiwi (παιχνιδοποιημένο εργαλείο επιλογής). Απώτερος σκοπός της, ήταν να μελετηθούν οι αντιδράσεις και τα συναισθήματα που προκαλούνταν στους υποψηφίους, που συμμετείχαν στις δύο μεθόδους επιλογής. Οι αντιδράσεις και τα συναισθήματα των υποψηφίων αποτελούν στοιχεία, που επηρεάζουν έναν οργανισμό σε πολλαπλά επίπεδα.

Το πρώτο εύρημα που αναδύθηκε αφορά τα θετικά συναισθήματα που βίωσαν οι υποψήφιοι κατά τη διάρκεια συμμετοχής του στο SJT και Owiwi. Πιο συγκεκριμένα η πρώτη υπόθεση (*YI*) υποστήριζε πως περισσότερο θετικά συναισθήματα θα αισθάνονταν οι υποψήφιοι της Owiwi σε σύγκριση με τους υποψηφίους των SJT, ωστόσο η έρευνα δεν ανέδειξε αυτό το συμπέρασμα. Η συγκεκριμένη υπόθεση στηρίχτηκε σε μελέτες που έδειχναν ότι τα στοιχεία παιχνιδιού συμβάλλουν στο να αισθανθεί ο υποψήφιος σε υψηλότερο βαθμό θετικά συναισθήματα, με αποτέλεσμα να δεσμευτεί περισσότερο στη διαδικασία επιλογής και να επιθυμεί όλο και περισσότερο να συμμετάσχει σε αυτή, σε σχέση με ένα παραδοσιακό εργαλείο επιλογής, όπως το SJT (Collmus et al., 2016; Gkorezis et al., 2020; Landers 2020; Obaid et al., 2020). Μια παιχνιδοποιημένη μέθοδος στοχεύει στο να αφυπνίσει θετικά συναισθήματα στον παίκτη όπως ενθουσιασμό, θαυμασμό, έκπληξη και διασκέδαση, ώστε να τον καταστήσει περισσότερο αφοσιωμένο και δεσμευμένο τόσο στη μέθοδο όσο και στον οργανισμό που την χρησιμοποιεί (Sweetser & Wyeth, 2005; Robson et al., 2015) Η υπόθεση αυτή δεν επιβεβαιώθηκε, καθώς αποδείχτηκε πως δεν υπάρχει διαφορά μεταξύ των θετικών συναισθημάτων που βιώνουν οι υποψήφιοι είτε συμμετέχουν στην παραδοσιακή μέθοδο επιλογής είτε στην παιχνιδοποιημένη, έχοντας ως δεδομένο ότι τα θετικά συναισθήματα είχαν ομαδοποιηθεί. Εν τούτοις, όταν αναλύθηκαν τα θετικά συναισθήματα μεμονωμένα, βρέθηκε διαφορά μεταξύ στις δύο ομάδες, πιο συγκεκριμένα οι υποψήφιοι που συμπλήρωσαν το SJT αισθάνθηκαν περισσότεροι προσεκτικοί κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης σε σχέση με τους υποψηφίους της Owiwi.

Το γεγονός ότι οι υποψήφιοι που συμπλήρωσαν τα παραδοσιακά SJTs αισθάνθηκαν περισσότερο προσεκτικοί στη διαδικασία αξιολόγησης σε σύγκριση με τους υποψήφιους της Owiwi μπορεί να οφείλεται στο ότι τα SJTs όπως έχει ήδη αναφερθεί έχουν υψηλό face validity. Δηλαδή, το περιεχόμενό τους σχετίζεται σε υψηλό βαθμό με τη θέση εργασίας (Lievens et al., 2008; Patterson & Zibarras, 2018, p.96). Επιπλέον, χορηγήθηκαν σε ηλεκτρονική μορφή, η οποία προκαλεί περισσότερο

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

θετικές αντιδράσεις σε σχέση με στην κλασική μορφή συμπλήρωσης - χαρτί και μολύβι (Christian, Edwards, and Bradley, 2010).

Το επόμενο εύρημα της έρευνας αφορά την *Y2,* η οποία ισχυρίζεται πως οι υποψήφιοι της παιχνιδοποιημένης αξιολόγησης αισθάνονται σε υψηλότερο βαθμό αρνητικά συναισθημάτα (π.χ., θυμός) από ότι οι υποψήφιοι που συμπλήρωσαν τα SJTs. Ωστόσο, η έρευνα δεν ανέδειξε αυτό το συμπέρασμα. Πιο συγκεκριμένα, δεν αναδύθηκαν σημαντικές διαφορές μεταξύ των δύο ομάδων ως προς το βαθμό που βίωναν οι υποψήφιοι τα αρνητικά συναισθήματα είτε κατά την ομαδοποίηση των αρνητικών συναισθημάτων του ερωτηματολογίου και του λογισμικού είτε κατά την ανάλυση των αρνητικών συναισθημάτων του λογισμικού ως μεμονωμένα συναισθήματα. Η μόνη στατιστικά σημαντική διαφορά που εντοπίστηκε μεταξύ των δύο εργαλείων επιλογής αφορούσε δύο αρνητικά συναισθήματα τη «νευρικότητα και την ανησυχία», όταν αναλύθηκαν μεμονωμένα. Πιο αναλυτικά, βρέθηκε ότι οι υποψήφιοι που συμπλήρωσαν την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση αισθάνθηκαν περισσότερο νευρικοί και ανήσυχοι κατά τη διαδικασία αξιολόγησής τους, σε σύγκριση με τους υποψηφίους που συμπλήρωσαν την παραδοσιακή αξιολόγηση SJT. Συνεπώς η *Y2* η οποία ισχυρίζεται πως η παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση μπορεί να εμφανίσει υψηλότερα επίπεδα αρνητικών συναισθημάτων (π.χ., θυμός) από ότι το ερωτηματολόγιο των παραδοσιακών SJTs, επιβεβαιώνεται μόνο ως προς τα δύο παραπάνω συναισθήματα που αναφέρθηκαν.

Το παραπάνω συμπέρασμα έχει επιβεβαιωθεί και από τις βιβλιογραφικές αναφορές, ότι η βύθιση (immersion) και η απορρόφηση που μπορεί να προσφέρει ένα παιχνίδι, μπορεί να προκαλέσει αρνητικές συναισθηματικές αντιδράσεις και έντονο άγχος, συναισθήματα που αυξάνουν τη δέσμευση του παίκτη. (Jennet et al, 2008; Robson, 2015; Mullins & Sabherwal, 2020). Η βύθιση του παίκτη σχετίζεται και με αρνητικά συναισθήματα και πιο συγκεκριμένα με τα ποσοστά άγχους – ανησυχίας, όταν εντοπίζονται σε υψηλά επίπεδα. Η συσχέτιση της βύθισης με τις αρνητικές συναισθηματικές αντιδράσεις οφείλεται στο ρυθμό αλληλεπίδρασης που έχει ένας παίκτης με το εικονικό περιβάλλον του παιχνιδιού. Αν ο ρυθμός αλληλεπίδρασης είναι αυξανόμενος, τότε υψηλότερα επίπεδα άγχους και ανησυχίας, θα παρατηρηθούν στον παίκτη (Jennett et al., 2008). Επίσης, είναι χρήσιμο να γνωρίζουν οι σχεδιαστές της παιχνιδοποιημένης αξιολόγησης ότι το υψηλό επίπεδο δυσκολίας του παιχνιδιού μπορεί να προκαλέσει αρνητικές συναισθηματικές αντιδράσεις (Granic, Lobel, & Engels, 2014; Cheng, She, & Annetta, 2015; Mullins & Sabherwal, 2020). Εξάλλου, όπως έχει επισημανθεί ήδη ένα ηλεκτρονικό παιχνίδι επιθυμεί να προκαλέσει αρνητικά συναισθήματα, προκειμένου οι στόχοι του παιχνιδιού να ελεγχθούν, να αντιμετωπιστούν με αποτελεσματικό τρόπο και να υλοποιηθούν (Gottman, 1986; Granic, Lobel, & Engels, 2014).

Η υπόθεση 3 (*Y3*) η οποία υποστηρίζει πως τα άτομα που συμμετέχουν στην παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση (Owiwi) μπορεί να εμφανίζουν υψηλότερα επίπεδα άγχους και παρακίνησης συμπλήρωσης της αξιολόγησης, σε σύγκριση με τα παραδοσιακά SJTs, απορρίπτεται. Η συγκεκριμένη υπόθεση είχε στηριχθεί σε έρευνες διαφόρων μελετητών που καταγράφηκαν στην εργασία όπως ο Granic και οι

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

συνεργάτες του (2014) είχαν δηλώσει πως είναι πιθανό ένας υποψήφιος να αισθανθεί άγχος κατά τη συμμετοχή του σε μια παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση. Δεν πρόκειται πάντα για ένα αρνητικό συναίσθημα, αντιθέτως, αποτελεί ένα σύνηθες συναίσθημα που βιώνει ο παίκτης κατά τη διάρκεια του βιντεοπαιχνιδιού κυρίως σε περιπτώσεις που αντιλαμβάνεται πως κάποιος αντίπαλος τους σημειώνει υψηλότερη απόδοση από εκείνον (Aldao, Nolen-Hoeksema, & Schweizer, 2010; Granic, Lobel, & Engels, 2014). Η πρόκληση άγχους συμβάλλει στο να κεντρίσει το ενδιαφέρον του υποψηφίου για το παιχνίδι (Gottman, 1986; Granic, Lobel, & Engels, 2014). Επιπλέον μια παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση περικλείει κάποια χαρακτηριστικά, όπως ανατροφοδότηση και ανταμοιβές, τα οποία παρακινούν τον παίκτη να συνεχίσει και να ολοκληρώσει την παιχνιδοποιημένη δοκιμασία (Sailer et al., 2013). Επιπλέον, σε μια παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση, οι παίκτες αισθάνονται περισσότερο παρακινημένοι για να συμμετάσχουν και να ολοκληρώσουν τη διαδικασία αξιολόγησης επειδή, τους προσφέρει υψηλότερο βαθμό αυτονομίας και τη δυνατότητα να αναδείξουν τις ικανότητές τους (Garris et al., 2002; Landers and Reddock, 2017; Landers et al., 2020). Παρ' όλο που υπήρχαν βιβλιογραφικές αναφορές για αυτή την υπόθεση δεν επιβεβαιώθηκε. Κάποιοι λόγοι που μπορεί να οφείλεται η μη επιβεβαίωση της υπόθεσης μπορεί να είναι ότι τα SJTs αναδύουν στην επιφάνεια σενάρια που παρουσιάζουν σε μεγάλο βαθμό συνάφεια με τη θέση εργασίας, ενώ το Owiwi δεν διαθέτει τέτοιου είδους εργασιακά σενάρια. Αυτό σημαίνει πως τα SJTs δύνανται να προβλέψουν τη μελλοντική εργασιακή απόδοση του υποψηφίου σε υψηλό βαθμό, η οποία θα είναι αντίστοιχη της απόδοσης που θα έχει ο υποψήφιος κατά τη διάρκεια της αξιολόγησής του (Lievens & Schäpers, 2020). Επομένως, εικάζουμε ότι και τα δύο εργαλεία επιλογής προσωπικού διαθέτουν χαρακτηριστικά που οδηγούν έναν υποψήφιο να βιώσει σε παρόμοιο βαθμό άγχος και παρακίνηση για τις δύο δοκιμασίες αξιολόγησης.

Το επόμενο αποτέλεσμα που αναδύθηκε από την έρευνα, αφορούσε την *Y4*, σύμφωνα με την οποία υποστηρίχθηκε πως οι αντιδράσεις των υποψηφίων, δηλαδή η οργανωσιακή ελκυστικότητα, η πρόθεση των υποψηφίων να συστήσουν τον οργανισμό, η πρόθεση τους για αποδοχή της θέσης και η πρόθεση για αγορά από τον οργανισμό θα είναι περισσότερο θετικές στους υποψήφιους που συμμετείχαν στην παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση σε σύγκριση με τους υποψηφίους που συμπλήρωσαν τα παραδοσιακά SJTs. Η υπόθεση αυτή δεν επιβεβαιώνεται, αλλά απορρίπτεται. Η συγκεκριμένη υπόθεση στηρίχτηκε βιβλιογραφικά στο ότι ένας οργανισμός που χρησιμοποιεί καινοτόμες τεχνολογικές μεθόδους επιλογής προσωπικού όπως είναι η παιχνιδοποίηση, προκαλεί θετικές αντιλήψεις στους υποψηφίους, καθώς δείχνει ότι επενδύει στην τεχνολογία και επιθυμεί να προσελκύσει τους πιο ποιοτικούς υποψηφίους που υπάρχουν στην αγορά (Armstrong et al., 2015; Fetzer et al., 2017; Georgiou et al., 2019; Ellison et al., 2020; Buil et al., 2020; Landers et al., 2020). Μελέτες έχουν δείξει πως αν οι αντιδράσεις των υποψηφίων είναι θετικές ως προς τον εργοδότη-οργανισμό όπως γίνεται στην περίπτωση της παιχνιδοποίησης, τότε αυτές οι αντιδράσεις μπορούν να επηρεάσουν έμμεσα την πρόθεση του υποψηφίου να αποδεχτεί την προσφορά εργασίας (job acceptance intention) και κατ' επέκταση να συστήσει τον οργανισμό στον περίγυρό του (Smither et al., 1993; Gkorezis et al., 2020), αλλά και να επιλέξει να αγοράσει προϊόντα από την συγκεκριμένη επιχείρηση (Sweeney & Johnson,

1999). Ωστόσο, δεν φάνηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των δύο ομάδων ως προς αυτές τις αντιδράσεις. Αυτό μπορεί να οφείλεται στο ότι έχει αποδειχθεί πως τα SJTs που αξιολογούν ομαδικές και ηγετικές δεξιότητες, παρουσιάζουν πιο υψηλή προβλεπτική εγκυρότητα για τη γενικότερη εργασιακή απόδοση (Christian et al., 2010), τέτοιες δεξιότητες μελετούνταν στα SJTs που χορηγήθηκαν στους υποψηφίους. Επιπλέον αυτά τα SJTs στηρίζονταν σε γνωστικές ικανότητες, το οποίο σημαίνει πως ο κίνδυνος να δοθούν ψευδείς απαντήσεις είναι πιο μικρός σε σύγκριση με άλλα εργαλεία επιλογής (Nikolaou & Oostrom 2015, p.178-179). Επίσης, εκτός από την υψηλή προβλεπτική εγκυρότητα των SJTs ως προς την εργασιακή απόδοση, που ήδη έχει αναφερθεί, παρουσιάζονται σε χαμηλό βαθμό διαφορές στα σκορ υποψηφίων από διαφορετικά έθνη, σε σύγκριση με άλλα ψυχομετρικά εργαλεία και γι' αυτούς τους λόγους, οι αντιδράσεις των υποψηφίων είναι πολύ θετικές. (McDaniel et al. 2007; Christian et. al, 2010; Lievens & Schäpers, 2020).

Ένα ακόμη αποτέλεσμα που αναδύθηκε από την έρευνα αφορούσε την προτελευταία υπόθεση Υ5, η οποία υποστηρίζει ότι οι υποψήφιοι αντιλαμβάνονται τα στοιχεία παιχνιδιού (στόχοι, πρόοδος, πρόκληση, βύθιση/απορρόφηση του υποψηφίου στη δοκιμασία αξιολόγησης και μυθοπλασία) σε υψηλότερο βαθμό στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο σε σύγκριση με τα παραδοσιακά SJTs. Η συγκεκριμένη υπόθεση στηρίχτηκε στο ότι μια παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση περιλαμβάνει χαρακτηριστικά που είναι σημαντικά σε ένα παιχνίδι, όπως είναι τα είδωλα, η αφήγηση, η ανατροφοδότηση, τα οποία εντείνουν τη διασκέδαση του υποψηφίου, τον καθοδηγούν προς το στόχο του, συμβάλλουν στο να ικανοποιεί την ανάγκη του για αυτονομία και κατ' επέκταση τον οδηγούν στο να λάβει τις κατάλληλες ανταμοιβές (Sailer et al., 2013; Dicheva et. al., 2015; Armstrong, Landers, & Collmus, 2016b; Landers et al., 2020; Georgiou & Nikolaou, 2020). Η συγκεκριμένη υπόθεση επιβεβαιώθηκε μόνο ως προς ένα από τα πέντε στοιχεία παιχνιδιού, δηλαδή τη βύθιση που αισθάνεται ο υποψήφιος κατά τη διάρκεια της παιχνιδοποιημένης αξιολόγησης. Αυτό σημαίνει πως οι υποψήφιοι αντιλαμβάνονται την βύθιση (ένα από τα στοιχεία παιχνιδιού) σε υψηλότερο βαθμό στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο σε σύγκριση με τα παραδοσιακά SJTs. Τα άλλα στοιχεία παιχνιδιού δεν έδειξαν στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των δύο ομάδων. Αυτό μπορεί να οφείλεται στο γεγονός πως οι ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν για να αξιολογήσουν αυτά τα πέντε χαρακτηριστικά, δημιουργήθηκαν για την έρευνα που εκπονήσαμε, δεν στηρίχτηκαν σε υπάρχουσες έρευνες που να μελετούν τα συγκεκριμένα στοιχεία. Ίσως αυτός ο λόγος να περιόρισε την ανάδειξη στατιστικά σημαντικής διαφοράς μεταξύ των δύο εργαλείων επιλογής ως προς τα στοιχεία παιχνιδιού.

Τέλος, το τελευταίο εύρημα της έρευνας αφορούσε την *Υ6* η οποία ισχυρίζεται ότι οι υποψήφιοι που συμμετέχουν στην παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση έχουν υψηλότερα επίπεδα οργανωσιακής ελκυστικότητας σε σύγκριση με αυτούς που συμμετέχουν στα παραδοσιακά SJT, όταν τα επίπεδα α) ταιριάσματος με την εργασία/οργανισμό και β) εμπειρίας σε βιντεοπαιχνίδια είναι υψηλά. Οι βιβλιογραφικές αναφορές στις οποίες στηρίχτηκε αυτή η υπόθεση ήταν ότι το P-O fit δηλώνει αν ο υποψήφιος αντιλαμβάνεται τον οργανισμό ελκυστικό ή όχι. Όπως έχει ήδη αναφερθεί η παιχνιδοποίηση μπορεί να οδηγήσει τον οργανισμό να φανεί πιο ελκυστικός στα μάτια των υποψηφίων και να

προσελκύσει μεγάλο αριθμό ποιοτικών υποψηφίων (Armstrong et al., 2015; Fetzer et al., 2017) Γι' αυτό το λόγο, χρειάζεται ο υποψήφιος να αντιλαμβάνεται πως η ψυχοσύνθεσή του ταιριάζει με την «ψυχοσύνθεση» του οργανισμού (Schneider et al., 1995; Cable & Judge, 1996; Gkorezis et al., 2020). Αυτό σημαίνει πως οι υποψήφιοι που είναι περισσότερο εξοικειωμένοι με τα ηλεκτρονικά παιχνίδια, είναι περισσότερο πιθανό να νιώσουν ότι ταιριάζουν με έναν οργανισμό που χρησιμοποιεί την τελευταία λέξη της τεχνολογίας, για την επιλογή προσωπικού, όπως είναι η παιχνιδοποίηση σε σύγκριση με έναν οργανισμό που χρησιμοποιεί παραδοσιακά εργαλεία επιλογής (Armstrong et al., 2015; Landers & Armstrong, 2017; Gkorezis et al., 2020). Η εμπειρία και η εξοικείωση των υποψηφίων με τα ηλεκτρονικά παιχνίδια και το διαδίκτυο, επηρεάζει την αντίληψη τους για την μέθοδο επιλογής προσωπικού που σχετίζεται με την τεχνολογία (Bauer et al., 2011; Langer et al., 2018; Ellison et al., 2020). Πιο συγκεκριμένα, υποψήφιοι που δεν είναι τόσο εξοικειωμένοι με την τεχνολογία, είναι περισσότερο πιθανό να θεωρήσουν μη ελκυστικό ένα τέτοιο εργαλείο και τον οργανισμό που το χρησιμοποιεί (Bauer et al., 2006; Armstrong et al., 2015; Langer et al., 2018; Ellison et al., 2020). Ενώ, οι υποψήφιοι που είναι εξοικειωμένοι με τα ηλεκτρονικά παιχνίδια, θα θεωρήσουν την παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση ως πιο ταιριαστή για αυτούς (Landers & Armstrong, 2017; Gkorezis et al., 2020).

Συνεπώς, στην τελευταία υπόθεση, όσον αφορά τη σύγκριση των δύο εργαλείων επιλογής προσωπικού προς τα επίπεδα οργανωσιακής ελκυστικότητας και πιο συγκεκριμένα ότι οι υποψήφιοι που συμμετέχουν στην παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση θα παρουσιάσουν υψηλότερα επίπεδα οργανωσιακής ελκυστικότητας όταν τα επίπεδα α) ταιριάσματος με την εργασία/οργανισμό και β) εμπειρίας σε βιντεοπαιχνίδια είναι υψηλά, σε σύγκριση με αυτούς που συμμετέχουν στα παραδοσιακά SJT, δεν επιβεβαιώνεται. Στη συγκεκριμένη υπόθεση επιβεβαιώνεται ένα τμήμα της μόνο, δηλαδή η επίδραση της μεταβλητής ταιριάσματος υποψηφίου με οργανισμό (P-O fit) στην οργανωσιακή ελκυστικότητα. Αυτό σημαίνει πως αν υποψήφιος αισθανθεί πως η κουλτούρα του ταιριάζει με τον οργανισμό που αξιολογήθηκε, τότε θα θεωρήσει τον οργανισμό ελκυστικό για να εργαστεί, εν τούτοις δεν σημαίνει πως ο βαθμός οργανωσιακής ελκυστικότητας θα είναι υψηλότερος σε μία από τις δύο ομάδες (Owiwi και SJT). Το υπόλοιπο σκέλος της υπόθεσης μπορεί να μην επιβεβαιώθηκε, καθώς μπορεί να οφείλεται στο ότι οι αρχικές αντιδράσεις των υποψηφίων ως προς τα εργαλεία επιλογής προσωπικού που συνδέονται με την τεχνολογία, δεν ήταν αρκετά θετικές (Langer et al., 2018). Οι αρνητικές αντιδράσεις παρουσιάζονταν κυρίως από υποψηφίους που δεν ήταν εξοικειωμένοι με την τεχνολογία (Langer et al., 2018). Αυτό δεν σημαίνει, σύμφωνα με έρευνα των Langer και των συναδέλφων του (2018), πως όσοι έδειχναν ιδιαίτερο ενδιαφέρον για τα τεχνολογικά μέσα θα αντιδρούσαν περισσότερο θετικά στις τεχνολογικές μεθόδους. Αντιθέτως, από την έρευνά τους φάνηκε πως οι υποψήφιοι που παρουσίαζαν σε μεγάλο βαθμό εξοικείωση με την τεχνολογία αντιδρούσαν με παρόμοιο τρόπο σε τεχνολογικές μεθόδους επιλογής, όπως αντιδρούσαν οι υποψήφιοι που ήταν λιγότερο εξοικειωμένοι με αυτή. Αν και αυτό φαίνεται οξύμωρο, οι Langer και οι συνεργάτες του (2018), ισχυρίστηκαν πως οι υποψήφιοι που είναι πλήρως εξοικειωμένοι με τα τεχνολογικά μέσα θα

θεωρήσουν μια τεχνολογική μέθοδος επιλογής προσωπικού ιδανική, αν όλα τα στοιχεία της είναι απόλυτα άρτια και όλα τα συστατικά της δουλεύουν τέλεια χωρίς κάποιο πρόβλημα, αν εντοπίσουν ότι κάτι δεν κυλάει ομαλά, θα αμφιβάλλουν για την χρησιμότητά της (TAM, Davis, 1989; Venkatesh, Morris, Davis, & Davis, 2003; Langer et al., 2018).

Περιορισμοί της Έρευνας

Στο σημείο αυτό είναι σκόπιμο να αναφερθούν οι περιορισμοί που εντοπίστηκαν στη συγκεκριμένη έρευνα που εκπονήθηκε. Όλες οι μελέτες αντιμετωπίζουν κάποιους περιορισμούς κατά την εξαγωγή τους, κάποιες περισσότερους και κάποιες λιγότερους. Αναφορικά με τη συγκεκριμένη έρευνα που εκπονήθηκε, μπορούν να καταγραφούν οι ακόλουθοι περιορισμοί.

Πρωτίστως, ένας βασικός περιορισμός που συνετέλεσε στη μη εξαγωγή σημαντικών ευρημάτων, ήταν το μέγεθος του δείγματος. Το δείγμα που έλαβε μέρος ήταν συνολικά 104 υποψήφιοι. Ο συγκεκριμένος αριθμός δείγματος ήταν μικρός και ίσως συνέβαλε στην ύπαρξη μη κανονικής κατανομής των μεταβλητών που χρησιμοποιήθηκαν. Η μη κανονική κατανομή οδήγησε στο να αξιοποιηθούν μη παραμετρικά στατιστικά μοντέλα, ώστε τα ευρήματα να είναι περισσότερο αξιόπιστα. Παρ ’όλη την ύπαρξη μη κανονικής κατανομής, κατ’ εξαίρεση χρησιμοποιήθηκε ένα παραμετρικό μοντέλο κατά τη διενέργεια παλινδρόμησης. Η παραβίαση αυτού του κανόνα δεν επηρέασε σημαντικά τα αποτελέσματα της έρευνας και αυτό οφείλεται σε δύο λόγους. Πρώτον, χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος του «αναδειγματισμού» πατώντας το κουμπί (bootstrapping) στο SPSS, ώστε να μειωθεί η επιρροή της παραβίασης της κανονικότητας στην αξιοπιστία των ευρημάτων. Δεύτερον, οι Ghasemi & Zahediasl, (2012), υποστήριξαν πως αν το δείγμα μιας έρευνας είναι πάνω από 40 ανθρώπους και δεν υπάρχει κανονική κατανομή του δείγματος, είναι εφικτό να διενεργηθούν στατιστικά μοντέλα που συναντώνται μόνο σε μεταβλητές με κανονική κατανομή, χωρίς να επηρεάσουν σε σημαντικό βαθμό τα αποτελέσματα της έρευνας.

Ένας άλλος περιορισμός που συναντήσαμε στην έρευνα και συνδέεται σε μεγάλο βαθμό με τον μικρό αριθμό δείγματος που συμμετείχε, αφορά την πανδημία με τον Covid-19. Πιο συγκεκριμένα, η έρευνα διεξήχθη δια ζώσης με φυσική παρουσία του κάθε υποψηφίου σε εργαστήριο του ΟΠΑ, όπως έχει ήδη αναφερθεί. Το χρονικό διάστημα που διεξήχθη ήταν κατά τους καλοκαιρινούς μήνες που οι συνθήκες επέτρεπαν τη συγκέντρωση ενός μικρού ποσοστού ανθρώπων και οι ίδιοι ένιωθαν πιο ασφαλείς τότε για να μπορέσουν να παρευρεθούν, τηρώντας κάθε μέτρο προστασίας. Εν τούτοις, η καλοκαιρινή άδεια που όλο και πιο πολύ πλησίαζε τις ημερομηνίες που διεξαγόταν το πείραμα, καθώς και η αύξηση των κρουσμάτων από το φθινόπωρο και μετά συνέβαλαν στο να μην είναι δυνατή η συμμετοχή περισσότερων υποψηφίων.

Περιορισμοί εντοπίστηκαν και σε βασικά συστατικά της έρευνας, όπως είναι το λογισμικό face reader. Το συγκεκριμένο λογισμικό αναγνώρισης συναισθημάτων, μπορούσε να ανιχνεύσει τα βασικά

συναισθήματα (χαρά, λύπη, τρόμος, θυμός, έκπληξη, αηδία) και το ουδέτερο συναίσθημα. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα να μην μπορεί να εντοπίσει άλλα συναισθήματα που μπορεί να βίωναν οι υποψήφιοι κατά τη δοκιμασία αξιολόγησης και τα οποία μελετούνταν στο ερωτηματολόγιο που τους χορηγήθηκε. Καθοριστικό ρόλο όμως, είχε το γεγονός πως η συγκεκριμένη έκδοση λογισμικού που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνα αδυνατούσε να ανιχνεύσει συναισθήματα σε κάποιους υποψηφίους, με αποτέλεσμα να μην εξαχθούν τιμές γι' αυτούς.

Ένας ακόμη περιορισμός που εντοπίστηκε αφορούσε ένα βασικό συναίσθημα που παρουσιάστηκε σε αρκετές ερωτήσεις στο ερωτηματολόγιο και αυτό ήταν το άγχος. Ο συντελεστής αξιοπιστίας αυτής της εννοιολογικής κατασκευής βρέθηκε Cronbach's alpha 0,69. Ο Lee Cronbach το 1951, δημιούργησε αυτό τον δείκτη για να αξιολογήσει την εσωτερική συνέπεια των ερωτήσεων ενός τεστ και σύμφωνα με τον Otsetova (2016) ο συγκεκριμένος συντελεστής μπορεί να θεωρηθεί αποδεκτός αν $0.7 > \alpha \geq 0.6$. Μπορεί να μην είναι υψηλή η αξιοπιστία, ωστόσο είναι στα αποδεκτά πλαίσια για να θεωρηθούν ότι οι ερωτήσεις που μετρούσαν το άγχος των υποψηφίων ήταν αξιόπιστες. Αντιθέτως, οι ερωτήσεις που αφορούσαν τα στοιχεία παιχνιδιού δηλαδή, οι στόχοι, η πρόοδος, η πρόκληση, η βύθιση/απορρόφηση του υποψηφίου στη δοκιμασία αξιολόγησης και η μυθοπλασία είχαν πολύ χαμηλό δείκτη αξιοπιστίας. Το γεγονός ότι δεν στηρίχτηκαν σε προηγούμενες έρευνες και δεν είχαν αποδειχθεί οι ερωτήσεις ότι είναι αξιόπιστες και έγκυρες ενδέχεται να επηρέασε την εσωτερική συνέπειά τους.

Η παιχνιδοποιημένη μέθοδος επιλογής προσωπικού είναι ένα καινοτόμο εργαλείο που χρησιμοποιείται τα τελευταία χρόνια. Πιο συγκεκριμένα, για τις αντιδράσεις των υποψηφίων ως προς την παιχνιδοποιημένη μέθοδο επιλογής προσωπικού, έχουν πραγματοποιηθεί λίγες έρευνες, παρ' όλη της υψηλής απήχησης που έχει από τους οργανισμούς (Buil et al., 2020). Αυτό σημαίνει, πως οι μελετητές δεν διαθέτουν πλούσιο βιβλιογραφικό υλικό για να υποστηρίξουν την έρευνα τους και τα ερευνητικά τους ερωτήματα. Συνεπώς, πρόκειται για έναν ακόμη περιορισμό.

Τέλος, ένας ακόμη περιορισμός που μπορεί να εντοπιστεί είναι ότι οι υποψήφιοι παρότι γνώριζαν πως συμπληρώνουν αυτές τις δοκιμασίες αξιολόγησης ως υποψήφιοι ενός μη συγκεκριμένου οργανισμού, ίσως δεν μπόρεσαν να ενταχθούν απόλυτα στο ρόλο, καθώς γνώριζαν ότι θα συμμετάσχουν σε έρευνα και δεν θα αξιολογηθούν πράγματι για δεξιότητες που θα επηρεάσουν την επιλογή τους για τη θέση. Επομένως η παρακίνηση για να συμμετάσχουν στη διαδικασία, ίσως ήταν μειωμένη (Nikolaou, Georgiou, Bauer, et al., 2019).

Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα

Η διεξαγωγή μιας έρευνας προσφέρει πολλαπλά οφέλη τόσο για την επιβεβαίωση υπάρχοντων ευρημάτων ή την απόρριψη τους όσο και για την προσθήκη νέων στοιχείων που θα διεγείρουν νέα ερωτήματα και θα απαντηθούν μέσω μελλοντικών ερευνών.

Μία πρόταση μπορεί να αφορά την αύξηση του αριθμού δείγματος που θα συμμετάσχει στην έρευνα και να είναι πράγματι υποψήφιοι που αναζητούν θέσεις εργασίας. Αυτό θα είναι σημαντικό να υλοποιηθεί, διότι τα αποτελέσματα που θα προκύψουν θα έχουν μεγαλύτερο βαθμό αξιοπιστίας και παράλληλα οι υποψήφιοι θα μπορούν να βιώσουν σε μεγαλύτερο βαθμό τον ρόλο του «υποψηφίου» που αναζητά νέα θέση εργασίας.

Επίσης, πολύ σημαντικό είναι να χρησιμοποιηθεί ένα λογισμικό αναγνώρισης προσώπου το οποίο δύναται να ανιχνεύσει σε όλους τους υποψηφίους, τα συναισθήματα τους. Επίσης, χρήσιμο θα είναι να ανιχνεύονται πιο πολλά συναισθήματα για τους υποψηφίους κατά τη δοκιμασία αξιολόγησής τους όχι μόνο τα βασικά. Με αυτό τον τρόπο, θα υπάρχει μεγαλύτερη ακρίβεια στην ανίχνευση των συναισθημάτων τους, καθώς επίσης σκόπιμο είναι να καταγράφονται εκείνα τα σημεία της παιχνιδοποιημένης αξιολόγησης που προκάλεσαν συγκεκριμένα συναισθήματα. Αν μπορούν να αποτυπωθούν ποια σημεία του παιχνιδιού προκαλούν συγκεκριμένα συναισθήματα, τότε θα είναι πιο ασφαλές για τους σχεδιαστές της παιχνιδοποιημένης αξιολόγησης να βελτιώσουν ή να ενισχύσουν αυτά τα σημεία και έτσι να βελτιωθούν οι αντιδράσεις – συναισθήματα των υποψηφίων.

Μία ακόμη, ενδιαφέρουσα πρόταση είναι να συγκριθεί η παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση μαζί με άλλα ψυχομετρικά εργαλεία επιλογής προσωπικού, που οι αντιδράσεις των υποψηφίων είναι θετικές. Σκοπός αυτής της πρότασης είναι να αποδειχθεί πώς αντιδρούν οι υποψήφιοι σε εργαλεία επιλογής προσωπικού που έχουν ιδιαίτερη απήχηση όπως τα job knowledge tests (Nikolaou & Oostrom, 2015, p.73) και τη συνέντευξη (Ekuma, 2012). Ακόμη η συγκεκριμένη έρευνα διεξήχθη μέσω της παιχνιδοποιημένης αξιολόγησης της Owiwi, συνεπώς οι ερευνητές μπορούν να επαναλάβουν την ίδια έρευνα χρησιμοποιώντας άλλη παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση ή να συγκρίνουν την αξιολόγηση της Owiwi με άλλες παιχνιδοποιημένες αξιολογήσεις, για να εξαχθούν συμπεράσματα για τις αντιδράσεις – συναισθήματα των υποψηφίων και για άλλες παιχνιδοποιημένες μεθόδους.

Τέλος, όσον αφορά τις μεταβλητές που απάρτιζαν τα «στοιχεία παιχνιδιού», θα μπορούσαν οι ερωτήσεις σε μια μελλοντική έρευνα να προέρχονται από έρευνες που έχουν μελετήσει ήδη αυτές τις μεταβλητές, εφόσον έχει αποδειχτεί ότι έχουν υψηλό δείκτη αξιοπιστίας.

Πρακτικές Εφαρμογές για την Επιστήμη της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού

Ο απώτερος σκοπός μιας έρευνας είναι να δημιουργηθεί νέα γνώση, η οποία δεν θα περιοριστεί σε ένα θεωρητικό πλαίσιο, αντιθέτως θα αποτελέσει γνώμονα για τις επιχειρήσεις και τη Διοίκηση Ανθρωπίνου Δυναμικού, ώστε να ενταχθούν νέες πρακτικές επιλογής προσωπικού.

Πιο συγκεκριμένα, τα στελέχη της ΔΑΔ μπορούν να αξιοποιήσουν τα παραπάνω ευρήματα, ώστε να εντοπίσουν ποιες μέθοδοι επιλογής προσωπικού οδηγούν σε θετικές αντιδράσεις και συναισθήματα για τους υποψηφίους και ποιες προκαλούν αρνητικές αντιδράσεις και συναισθήματα. Οι αντιδράσεις αυτές είναι ιδιαίτερα σημαντικές για την οργανωσιακή ελκυστικότητα ενός οργανισμού (employer branding). Αυτό σημαίνει ότι τα στελέχη της ΔΑΔ δύνανται να εντοπίσουν σε ποια στοιχεία των SJTs (παραδοσιακό εργαλείο επιλογής προσωπικού) και της παιχνιδοποιημένης αξιολόγησης της Owiwi, είναι θετικά και αρνητικά προσκείμενοι οι υποψήφιοι. Επομένως, θα βελτιώσουν τις ήδη υπάρχουσες μεθόδους επιλογής που χρησιμοποιούν ή ακόμη θα προσθέσουν νέες μεθόδους επιλογής για να δημιουργήσουν θετική εμπειρία στον υποψήφιο τόσο για τον οργανισμό όσο και για τις μεθόδους που χρησιμοποιεί για να επιλέξει το προσωπικό του. Η ΔΑΔ είναι υπεύθυνη για την ένταξη μεθόδων επιλογής που θα οδηγούν τους υποψηφίους σε μεγαλύτερη ευχαρίστηση, θα διέπονται από περισσότερο διαφανείς και δίκαιες διαδικασίες και σαφώς να υπάρχει μεγάλη συνάφεια μεταξύ της μεθόδου επιλογής με το αντικείμενο εργασίας του υποψηφίου.

Αυτή η πληροφορία μπορεί να είναι ιδιαίτερα χρήσιμη σε επιχειρήσεις που συνεργάζονται με εξωτερικούς συνεργάτες, οι οποίοι τους προωθούν – χορηγούν συγκεκριμένα εργαλεία επιλογής για να εντάξουν στην επιλογή προσωπικού. Για αυτό το λόγο η έρευνα αυτή, παρέχει αποδεδειγμένα ευρήματα για τα εργαλεία επιλογής και τις αντιδράσεις των υποψηφίων, στοιχεία με καίρια σημασία για την εικόνα ενός οργανισμού προς τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Τέλος, όπως έχει ήδη αναφερθεί η τεχνολογία έχει εισβάλλει στην καθημερινότητα, συνεπώς αν ένας οργανισμός επιθυμεί να βρεθεί στην αιχμή της τεχνολογίας και επιθυμεί να εντάξει στο δυναμικό του υποψηφίους, μπορεί να αξιοποιήσει καινοτόμα εργαλεία επιλογής προσωπικού ως συμπληρωματικά στα ήδη υπάρχοντα όπως είναι μια παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση και να καταστήσει πιο ευχάριστη τη διαδικασία επιλογής των υποψηφίων. Η παιχνιδοποιημένη αξιολόγηση θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί συμπληρωματικά με τα SJTs, τα οποία όπως αποδείχτηκε στην έρευνα συνεχίζουν να δημιουργούν θετικές αντιδράσεις στους υποψηφίους, καθιστώντας τους σε μικρότερο βαθμό νευρικούς και ανήσυχους κατά τη δοκιμασία αξιολόγησης, ενώ παράλληλα είναι περισσότερο προσεκτικοί κατά την αξιολόγηση. Εξίσου σημαντικό είναι επίσης, πως οι οργανισμοί είναι σκόπιμο να κατανοήσουν πως το P-O fit της κουλτούρας του υποψηφίου με την κουλτούρα του οργανισμού καθορίζει σε μεγάλο βαθμό το αν ο υποψήφιος θεωρήσει τον οργανισμό ελκυστικό.

Βιβλιογραφία

Ξενόγλωσση

Adler, S., Boyce, A. S., & Caputo, P. M. (2018). Employment testing. In J. C. Scott, D. Bartram, & D. H. Reynolds (Eds.), *Next generation technologyenhanced assessment: Global perspectives on occupational and workplace testing* (pp. 3-35). Cambridge, UK: Cambridge University Press

Aggerholm, H. K., & Andersen, S. E. (2018). Social Media Recruitment 3.0: Toward a new paradigm of strategic recruitment communication. *Journal of Communication Management*, *22*(2), 122–137.

Aldao, A., Nolen-Hoeksema, S., & Schweizer, S. (2010). Emotion-regulation strategies across psychopathology: A meta-analytic review. *Clinical Psychology Review*, *30*, 217–237.

Anderson, N., Salgado, J. F., & Hülsheger, U. R. (2010). Applicant Reactions in Selection: Comprehensive meta-analysis into reaction generalization versus situational specificity. *International Journal of Selection and Assessment*, *18*(3), 291–304. https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2010.00512.x

Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.

Armstrong, M. B., Landers, R. N., & Collmus, A. B. (2015). Gamifying recruitment, selection, training, and performance management: Game-thinking in human resource management. In *Emerging Research and Trends in Gamification* (pp. 140-165). IGI Global.

Armstrong, M.B. and Landers, R.N. (2017), "An evaluation of gamified training: using narrative to improve reactions and learning", *Simulation and Gaming, Vol. 48*(4), pp. 513-538.

Arthur Jr, W., Glaze, R. M., Jarrett, S. M., White, C. D., Schurig, I., & Taylor, J. E. (2014). Comparative evaluation of three situational judgment test response formats in terms of construct-related validity, subgroup differences, and susceptibility to response distortion. *Journal of Applied Psychology*, *99*(3), 535.

Arvey, R. D., Strickland, W., Drauden, G., & Martin, C. (1990). Motivational Components of Test Taking. *Personnel Psychology*, *43*(4), 695–716.

Banfield, J., & Wilkerson, B. (2014). Increasing student intrinsic motivation and self-efficacy through gamification pedagogy. *Contemporary Issues in Education Research (CIER)*, *7*(4), 291-298.

Barney, J. B. (1986). Organizational culture: can it be a source of sustained competitive advantage? *Academy of Management Review*, *11*(3), 656-665.

Barrett, L. F. (1998). Discrete emotions or dimensions? The role of valence focus and arousal focus. *Cognition & Emotion*, *12*(4), 579-599.

Bauer, T. N., McCarthy, J., Anderson, N., Truxillo, D. M., & Salgado, J. (2012). What we know about applicant reactions on attitudes and behavior: Research summary and best practices. *SIOP White Paper Series, August*, 1–21.

Bauer, T.N., Truxillo, D., Mack, K. and Costa, A.B. (2011), "Applicant reactions to technology-based selection: what we know so far", in Tippins, N.T., Adler, S. and Kraut, A.I. (Eds), *Technology Enhanced Assessment of Talent, Jossey-Bass, San Francisco*, pp. 190-223

Bauer, T.N. and Truxillo, D.M. (2006), "Applicant reactions to situational judgment tests: research and related practical issues", Situational Judgment Tests: Theory, *Measurement, and Application*, pp. 233-249.

Bauer, T. N., Truxillo, D. M., Tucker, J. S., Weathers, V., Bertolino, M., Erdogan, B., & Campion, M. A. (2006). Selection in the information age: The impact of privacy concerns and computer experience on applicant reactions. *Journal of Management*, *32*(5), 601-621.

Bhatia, S. (2018). *Applicant Reactions to Game-Based Assessments: The Effect of Flow, Fairness, and Fit*. Michigan State University.

Blacksmith, N., Willford, J. C., & Behrend, T. S. (2016). Technology in the employment interview: A meta-analysis and future research agenda. *Personnel Assessment and Decisions*, *2*(1), 2.

Bourgonjon, J., Valcke, M., Soetaert, R., & Schellens, T. (2010). Students' perceptions about the use of video games in the classroom. *Computers and Education*, *54*(4), 1145–1156.

Breaugh, J. A. (2013). Employee recruitment. *Annual Review of Psychology*, *64*, 389–416. https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143757

Breaugh JA. 2009. Recruiting and attracting talent: a guide to understanding and managing the recruitment process. SHRM Foundation's Effective Practice Guidelines Series. Alexandria, VA: Soc. *Human Resource Management*

Breaugh, J. A. (2009). The use of biodata for employee selection: Past research and future directions. *Human Resource Management Review*, *19*(3), 219-231.

Brown, M.R., Hall, L.R., Holtzer, R., Brown, S.L. and Brown, N.L. (1997), "Gender and video game performance", *Sex Roles*, Vol. 36, pp. 793-812

Buil, I., Catalán, S., & Martínez, E. (2020). Understanding applicants' reactions to gamified recruitment. *Journal of Business Research*, *110*, 41-50.

Cable, D. M., & Judge, T. A. (1996). Person - Organization fit, job choice decisions, and organizational entry. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *67*(3), 294–311. https://doi.org/10.1006/obhd.1996.0081

Cheng, M. T., She, H. C., & Annetta, L. A. (2015). Game immersion experience: its hierarchical structure and impact on game-based science learning. *Journal of Computer Assisted Learning*, *31*(3), 232-253.

Chamorro-Premuzic, T., Akhtar, R., Winsborough, D., & Sherman, R. A. (2017). The datafication of talent: How technology is advancing the science of human potential at work. *Current Opinion in Behavioral Sciences*, *18*, 13–16.

Chen, L., Fan, J., Zheng, L., & Hack, E. (2016). Clearly defned constructs and specifc situations are the currency of SJTs. *Industrial and Organizational Psychology*, *9*(1), 34–38.

Christian, M. S., Edwards, B. D., & Bradley, J. C. (2010). Situational judgment tests: Constructs assessed and a meta-analysis of their criterion-related validities. *Personnel Psychology*, *63*(1), 83–117.

Cober, R. T., Brown, D. J., Levy, P. E., Cober, A. B., & Keeping, L. M. (2003). Organizational web sites: Web site content and style as determinants of organizational attraction. *International Journal of Selection and Assessment*, *11*(2–3), 158–169. https://doi.org/10.1111/1468-2389.00239

Collmus, A. B., Armstrong, M. B., & Landers, R. N. (2016). Game-thinking within social media to

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

recruit and select job candidates. In *Social media in employee selection and recruitment* (pp. 103-124). Springer, Cham.

Compton, R. L. (2009). *Effective recruitment and selection practices*. CCH Australia Limited.

Davis, F. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. MIS Quarterly, 13, 319–340. https://doi.org/ 10.2307/ 249008.

Deci, E.L. and Ryan, R.M. (1985), *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Plenum publishing, New York.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2012). Self-determination theory.

Dicheva, D., Dichev, C., Agre, G., & Angelova, G. (2015). Gamification in education: A systematic mapping study. *Journal of Educational Technology & Society*, *18*(3), 75-88.

Guin, T. D. L., Baker, R., Mechling, J., & Ruyle, E. (2012). Myths and realities of respondent engagement in online surveys. *International Journal of Market Research*, *54*(5), 613-633.

Duhigg, C. (2012). *The power of habit: Why we do what we do in life and business*. New York: Random House LLC.

Ekuma, K. J. (2012). The Importance of Predictive and Face Validity in Employee Selection and Ways of Maximizing Them: An Assessment of Three Selection Methods. *International Journal of Business and Management*, *7*(22).

Ellison, L. J., McClure Johnson, T., Tomczak, D., Siemsen, A., & Gonzalez, M. F. (2020). Game on! Exploring reactions to game-based selection assessments. *Journal of Managerial Psychology*, *35*(4), 241–254.

Elverdam, C., & Aarseth, E. (2007). Game classification and game design construction through critical analysis. *Games and Culture*, *2*(1), 3—22

Fernet, C., Austin, S., & Vallerand, R. (2012). The effects of work motivation on employee exhaustion and commitment: An extension of the JD-R model. *Work and Stress, 26*, 213–229. https://doi.org/10.1080/02678373.2012.713202.

Fetzer, M., McNamara, J., & Geimer, J. L. (2017). Gamification, serious games and personnel selection. In H. W. Goldstein, E. D. *Pulakos, J. Passmore, & C. Semedo (Eds.), The Wiley Blackwell handbook of the psychology of recruitment, selection and employee retention* (pp. 293– 309). Chichester, UK: John Wiley & Sons.

Fujimoto, Y., Härtel, C. E., & Azmat, F. (2013). Towards a diversity justice management model: integrating organizational justice and diversity management. *Social Responsibility Journal*.

Foot, D. (2017). *Operational urban models: an introduction*. Routledge.

Garris, R., Ahlers, R. and Driskell, J.E. (2002), "Games, motivation, and learning: a research and practice model", *Simulation and Gaming, Vol. 33* No. 4, pp. 441-467.

Georgiou, K., Gouras, A., & Nikolaou, I. (2019). Gamification in employee selection: The development of a gamified assessment. *International Journal of Selection and Assessment*, *27*(2), 91–103.

Georgiou, K., & Nikolaou, I. (2020). Are applicants in favor of traditional or gamified assessment methods? Exploring applicant reactions towards a gamified selection method. *Computers in Human Behavior*, *109*(March), 106356.

Ghasemi, A., & Zahediasl, S. (2012). Normality Tests for Statistical Analysis: A Guide for NonStatisticians. *International Journal of Endocrinology and Metabolism*, *10*(2), 486–489. https://doi.org/10.5812/ijem.3505

Gilliland, S. W. (1993). The perceived fairness of selection systems: An organizational justice perspective. *Academy of Management Review*, *18*, 694-734

Gillet, N., Fouquereau, E., Forest, J., Brunault, P., & Colombat, P. (2012). The impact of organizational factors on psychological needs and their relations with well-being. *Journal of Business and Psychology*, *27*, 437–450. https://doi.org/10.1007/s10869-011-9253-2.

Gkorezis, P., Georgiou, K., Nikolaou, I., & Kyriazati, A. (2020). Gamified or traditional situational judgement test? A moderated mediation model of recommendation intentions via organizational attractiveness. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *00*(00), 1–11.

Gottman, J. M. (1986). *The world of coordinated play: Same- and crosssex friendship in young children.* Cambridge, England: Cambridge University Press

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Guenole, N., Chernyshenko, O. S., & Weekly, J. (2017). On Designing Construct Driven Situational Judgment Tests: Some Preliminary Recommendations. *International Journal of Testing, 17*(3), 234–252.

Granic, I., Lobel, A., & Engels, R. C. (2014). The benefits of playing video games. *American Psychologist*, *69*(1), 66.

Gray, A. (2016, January). The 10 skills you need to thrive in the Fourth Industrial Revolution. In *World Economic Forum* (Vol. 19).

Hamari, J., Koivisto, J. and Sarsa, H. (2014), "Does gamification work? A literature review of empirical studies on gamification", *2014 Proceedings of the Hawaii International Conference on Systems Sciences, Hawaii*, USA

Harmon-Jones, E., Harmon-Jones, C., Abramson, L., & Peterson, C. K. (2009). PANAS Positive Activation Is Associated With Anger. *Emotion*, *9*(2), 183–196.

Harris, M. M., & Fink, L. S. (1987). A field study of applicant reactions to employment opportunities: Does the recruiter make a difference? *Personnel Psychology*, *40*(4), 765-784.

Hartmann, T. and Klimmt, C. (2006), "Gender and computer games: exploring females' dislikes", *Journal of Computer-Mediated Communication, Vol. 11*, pp. 910-931.

Hausknecht, J. P., Day, D. V., & Thomas, S. C. (2004). Applicant reactions to selection procedures: An updated model and meta-analysis. *Personnel Psychology*, *57*(3), 639–683.

Hawkes, B., Cek, I., & Handler, C. (2017). The gamification of employee selection tools: An exploration of viabidity, utility, and future directions. In J. C. Scott, D. Bartram, & D. H. Reynolds (Eds.), Next generation technology-enhanced assessment: *Global perspectives on occupational and workplace testing* (pp. 288–313). New York, NY: Cambridge University Press

Henkens, K., Remery, C., Schippers, J.: Recruiting personnel in a tight labour market: an analysis of employers' behavior. *International Journal of Manpower 26*(5), 421–433 (2005)

Highhouse, S., Lievens, F., & Sinar, E. F. (2003). Measuring attraction to organizations. *Educational and psychological Measurement*, *63*(6), 986-1001.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Hülsheger, U. R., Maier, G. W., & Stumpp, T. (2007). Validity of general mental ability for the prediction of job performance and training success in Germany: A meta-analysis. *International Journal of Selection and Assessment, 15*, 3–18

Hunicke, R., LeBlanc, M., & Zubek, R. (2004, July). MDA: A formal approach to game design and game research. In *Proceedings of the AAAI Workshop on Challenges in Game AI* (Vol. 4, No. 1, p. 1722).

iCIMS (2014), "The Candidate experience playbook", available at: https://www.icims.com/sites/www.icims.com/files/public/hei_assets/Candidate_Experience_Playbook_with_Social_Sharing.pdf.

Jackson, D. J. R., LoPilato, A. C., Hughes, D., Guenole, N., & Shalfrooshan, A. (2017). The internal structure of situational judgement tests reflects candidate main effects: Not dimensions or situations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 90*, 1-27.

James, K. E., Burke, L. A., & Hutchins, H. M. (2006). Powerful or pointless? Faculty versus student perceptions of PowerPoint use in business education. *Business and Professional Communication Quarterly, 69*, 374e396.

Jennet, C., Cox, A. L., Cairns, P., Dhoparee, S., Epps, A., Tijs, T., & Walton, A. (2008). Measuring and defining the experience of immersion in games. *International Journal of Human-Computer Studies, 66*(9), 641-661.

Kanning, U. P., Grewe, K., Hollenberg, S., & Hadouch, M. (2006). From the Subjects' point of view. *European Journal of Psychological Assessment*, *22*(3), 168-176.

Kapp, K. M. (2012). *The gamification of learning and instruction: game-based methods and strategies for training and education*. John Wiley & Sons.

Kelly, T. (2012b, December 8). Real gamification mechanics require simplicity and, yes, game designers can do it. Available at http://techcrunch.com/2012/12/08/ real-vs-fake-gamification-mechanics/

Kim, H., & Sung-Choon, K. (2013). Strategic HR functions and firm performance: The moderating effects of high-involvement work practices. *Asia Pacific Journal of Management, 30*(1), 91–113. https://doi.org/10.1007/s10490-011-9264-6

King, D.D., Ryan, A.M., Kantrowitz, T., Grelle, D. and Dainis, A. (2015), "Mobile Internet testing: an analysis of equivalence, individual differences, and reactions*", International Journal of Selection and Assessment, Vol. 23*, pp. 382-394

Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology, 49*(1), 1–49. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1996. tb01790.

Krumm, S., Lievens, F., Huffmeier, J., Lipnevich, A.A., Bendels, H. and Hertel, G. (2015), "How "situational" is judgment in situational judgment tests?", *Journal of Applied Psychology, Vol. 100,* pp. 464-480.

Kuvaas, B. (2009). A test of hypotheses derived from self-determination theory among public sector employees. *Employee Relations, 31*, 39–56.

Landers, R. N. (2014). Developing a theory of gamified learning: Linking serious games and gamification of learning. *Simulation & gaming, 45*(6), 752-768.

Landers, R. N., & Armstrong, M. B. (2017). Enhancing instructional outcomes with gamification: An empirical test of the technology-enhanced training effectiveness model. *Computers in Human Behavior, 71,* 499–507.

Landers, R. N., Auer, E. M., & Abraham, J. D. (2020). Gamifying a situational judgment test with immersion and control game elements: Effects on applicant reactions and construct validity. *Journal of Managerial Psychology, 35*(4), 225–239.

Landers, R.N. and Reddock, C.M. (2017), "A meta-analytic investigation of objective learner control in web-based instruction", *Journal of Business and Psychology, Vol. 32*, pp. 455-478.

Langer, M., König, C. J., & Fitili, A. (2018). Information as a double-edged sword: The role of computer experience and information on applicant reactions towards novel technologies for personnel selection. *Computers in Human Behavior, 81,* 19–30.

Langer, M., König, C. J., & Krause, K. (2017). Examining digital interviews for personnel selection: Applicant reactions and interviewer ratings. *International Journal of Selection and Assessment, 25*(4), 371–382.

Leblanc, M. (2004, March). Game design and tuning workshop materials. In *Presentation at the Game Developers Conference: San Jose, CA*.

Lepak, D. P., Liao, H., Chung, Y., & Harden, E. E. (2006). A conceptual review of human resource management systems in strategic human resource management research. *Research in Personnel and Human Resources Management*, *25*(1), 217-271.

Lewicki, R. J., Barry, B., & Saunders, D. M. (2014). *Negotiation.* New York: McGraw-Hill/Irwin.

Lievens, F. (2017). Construct-Driven SJTs: Toward an Agenda for Future Research. *International Journal of Testing*, *17*(3), 269–276.

Lievens, F., & De Soete, B. (2012). Simulations. In S. Schmitt (Ed.), *The Oxford Handbook of Personnel Assessment and Selection* (pp. 383–410). New York, NY: Oxford University Press.

Lievens, F., & Highhouse, S. (2003). The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer. *Personnel Psychology*, *56*(1), 75–102.

Lievens, F., & Patterson, F. (2011). The Validity and Incremental Validity of Knowledge Tests, Low-Fidelity Simulations, and High-Fidelity Simulations for Predicting Job Performance in Advanced-Level High-Stakes Selection. *Journal of Applied Psychology*, *96*(5), 927–940.

Lievens, F., Peeters, H., & Schollaert, E. (2008). Situational judgment tests: A review of recent research. *Personnel Review*, *37*, 426–441.

Lievens, F., & Sackett, P. R. (2006). Video-based versus written situational judgment tests: A comparison in terms of predictive validity. *Journal of Applied Psychology*, *91*(5), 1181.

Lievens, F., & Schäpers, P. (2020). *Situational Judgment Tests : From low-fidelity simulations to alternative measures of personality and the person-situation interplay*.

Lucas, K. and Sherry, J.L. (2004), "Sex differences in video game play: a communication-based explanation", *Communication Research, Vol. 31*, pp. 499-523

Lui, P. P., Samuel, D. B., Rollock, D., Leong, F. T. L., & Chang, E. C. (2020). Measurement Invariance of the Five Factor Model of Personality: Facet-Level Analyses Among Euro and Asian Americans. *Assessment*, *27*(5), 887–902.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Macan, T. (2009). The employment interview: A review of current studies and directions for future research. *Human Resource Management Review, 19,* 203–218

Macan, T. H., Avedon, M. J., Paese, M., & Smith, D. E. (1994). The effects of applicant's reactions to cognitive ability tests and an assessment center. *Personnel Psychology*, *47*(4), 715–738.

Madera, J.M. (2012), "Using social networking sites as a selection tool: the role of selection process fairness and job pursuit intentions", *International Journal of Hospitality Management, Vol. 31* No. 4, pp. 1276-1282

Mason, A., Farrell, S., Howard-Jones, P., & Ludwig, C. J. (2017). The role of reward and reward uncertainty in episodic memory. *Journal of Memory and Language, 96,* 62-77.

Mavletova, A. (2015). Web surveys among children and adolescents: Is there a gamification effect? *Social Science Computer Review, 33*(3*),* 372–398.

McCarthy, I. P., & Gordon, B. R. (2011). Achieving contextual ambidexterity in R&D organizations: A management control system approach. *R&D Management, 41*(3*),* 240—258.

McDaniel, M. A., Hartman, N. S., Whetzel, D. L., & Grubb, W. L. (2007). Situational judgment tests, response instructions, and validity: A meta-analysis. *Personnel Psychology, 60*(1), 63–91. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00065.x

McDaniel MA, Nguyen NT. (2001). Situational judgment tests: A review of practice and constructs assessed. *International Journal of Selection and Assessment, 9,* 103– 113.

McRorie, M., Sneddon, I., De Sevin, E., Bevacqua, E., & Pelachaud, C. (2009). A model of personality and emotional traits. *Lecture Notes in Computer Science (Including Subseries Lecture Notes in Artificial Intelligence and Lecture Notes in Bioinformatics), 5773 LNAI,* 27–33.

Morris, B., Croker, S., Zimmerman, C., Gill, D., & Romig, C. (2013). Gaming science: the "Gamification" of scientific thinking. *Frontiers in Psychology, 4,* 607.

Muhammad Abdul-Mageed and Lyle Ungar. 2017. Emonet: Fine-grained emotion detection with gated recurrent neural networks. *In Proceedings of the 55th Annual Meeting of the Association for Computational Linguistics (Volume 1: Long Papers), volume 1,* pages 718–728.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Mullins, J. K., & Sabherwal, R. (2020). Gamification: A cognitive-emotional view. *Journal of Business Research*, *106* (October 2018), 304–314.

Nikolaou, I. (2011). Core processes and applicant reactions to the employment interview: An exploratory study in Greece. *International Journal of Human Resource Management*, *22*(10), 2185–2201.

Nikolaou, I. (2015). Employee Recruitment, Selection, and Assessment. In *Employee Recruitment, Selection, and Assessment*.

Nikolaou, I., Georgiou, K., Bauer, T. N., & Truxillo, D. M. (2019). Applicant Reactions in Employee Recruitment and Selection. *In The Cambridge Handbook of Technology and Employee Behavior* (Issue March).

Nikolaou, I., & Robertson, I. T. (2001). The Five-Factor model of personality and work behaviour in Greece. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *10*(2), 161–186.

Ninaus, M., Pereira, G., Stefitz, R., Prada, R., Paiva, A., Neuper, C., & Wood, G. (2015). Game elements improve performance in a working memory training task. *International Journal of Serious Games*, *2*(1), 3-16.

Nguyen, N. T., Biderman, M. D., & McDaniel, M. A. (2005). Effects of response instructions on faking a situational judgment test. *International Journal of Selection and Assessment*, *13*(4), 250-260.

Nguyen, N.T., & McDaniel, M.A. (2003). Response instructions and racial differences in a situational judgment test. *Applied HRM Research, 8,* 33–44.

Obaid, I., Farooq, M. S., & Abid, A. (2020). Gamification for Recruitment and Job Training: Model, Taxonomy, and Challenges. *IEEE Access*, *8*, 65164–65178.

Öhman, E., Kajava, K., Tiedemann, J., & Honkela, T. (2019). Creating a Dataset for Multilingual Fine-grained Emotion-detection Using Gamification-based Annotation. In *Proceedings of the 9th Workshop on Computational Approaches to Subjectivity, Sentiment and Social Media Analysis* 24–30.

Ortony, A., Clore, G. L., & Collins, A. (1990). *The cognitive structure of emotions*. Cambridge university press.

Ordioni, J. (2013, April 26). Game on for employee gamification. *ERE Daily*. Retrieved from http:// www.ere.net/2013/04/26/game-on-for- employee-gamification/

Orvis, K. A., Horn, D. B., & Belanich, J. (2008). The roles of task difficulty and prior videogame experience on performance and motivation in instructional videogames. *Computers in Human Behavior, 24(*5*),* 2415–2433.

Otsetova, A. (2016). Validation of the Logitics Service Quality Scale in Bulgarian Courier Sector. *Management & Education/Upravlenie i Obrazovanie*, *12*.

Pangallo, A., Zibarras, L., & Patterson, F. (2016). Measuring resilience in palliative care workers using the situational judgement test methodology. *Medical Education, 50*, 1131–1142.

Patterson, F., & Zibarras, L. (2018). Selection and recruitment in the healthcare professions: Research, theory and practice. In *Selection and Recruitment in the Healthcare Professions: Research, Theory and Practice*.

Pekrun, R., & Linnenbrink-Garcia, L. (2012). Academic emotions and student engagement. *In Handbook of research on student engagement* (pp. 259–282). Boston, MA: Springer.

Phelps, E. A. (2006). Emotion and cognition: insights from studies of the human amygdala. *Annu. Rev. Psychol.*, *57*, 27-53.

Ployhart, R., & Ehrhart, M. G. (2003). Be careful what you ask for: Efects of response instructions on the construct validity and reliability of situational judgment tests. *International Journal of Selection and Assessment, 11*(1), 1–16.

Ployhart, R. E., Schmitt, N., & Tippins, N. T. (2017). Solving the Supreme Problem: 100 Years of selection and recruitment at the Journal of Applied Psychology. *Journal of Applied Psychology*, *102*(3), 291–304.

Prestopnik, N. R., & Tang, J. (2015). Points, stories, worlds, and diegesis: Comparing player experiences in two citizen science games. *Computers in Human Behavior*, *52*, 492-506.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Pulakos, E. (2005), Selection Assessment Methods: A Guide to Implementing Formal Assessments to Build a High-Quality Workforce. *SHRM Foundation, Alexandria, VA.*

Reddock, C. M., Auer, E. M., & Landers, R. N. (2020). A theory of branched situational judgment tests and their applicant reactions. *Journal of Managerial Psychology*, *35*(4), 255–270.

Robertson, I. T., & Smith, M. (2001). Personnel selection. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *74*(4), 441–472.

Robinson, D., Bellotti, V.: A Preliminary Taxonomy of Gamification Elements for Varying Anticipated Commitment, *Proceedings of the CHI 2013*, Paris (2013)

Robson, K., Plangger, K., Kietzmann, J. H., McCarthy, I., & Pitt, L. (2015). Is it all a game? Understanding the principles of gamification. *Business Horizons*, *58*(4), 411–420.

Ross, S. M., & Morrison, G. (2003). Experimental Research Methods. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/201382131_Experimental_Research_Methods

Ryan, A. M., & Derous, E. (2019). El potencial de la tecnología no empleado en la evaluación de la selección. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, *35*(2), 85-92.

Ryan, Ann Marie, & Ployhart, R. E. (2000). Applicants' perceptions of selection procedures and decisions: A critical review and agenda for the future. *Journal of Management*, *26*(3), 565–606.

Ryan, A. M., & Ployhart, R. E. (2014). A Century of Selection. *Annual Review of Psychology*, *65*(1), 693–717.

Ryan, Ann Marie, & Tippins, N. T. (2004). Attracting and selecting: What psychological research tells us. *Human Resource Management*, *43*(4), 305–318.

Sailer, M., Hense, J., Mandl, J., & Klevers, M. (2014). Psychological perspectives on motivation through gamification. *Interaction Design and Architecture Journal*, (19), 28-37.

Sailer, M., & Homner, L. (2020). The Gamification of Learning: a Meta-analysis. *Educational Psychology Review*, *32*(1), 77–112.

Salgado, J. F. (2017). Using ability tests in selection.

Salgado, J. F., & Anderson, N. (2002). Cognitive and GMA testing in the European Community: Issues and Evidence. *Human Performance, 15,* 75–96

Schäpers, P., Mussel, P., Lievens, F., König, C. J., Freudenstein, J. P., & Krumm, S. (2020). The role of situations in situational judgment tests: Effects on construct saturation, predictive validity, and applicant perceptions. *Journal of Applied Psychology*, *105*(8), 800–818.

Scherer, K. R. (2005). What are emotions? And how can they be measured? *Social Science Information*, *44*(4), 695-729.

Schneider, B., Goldstiein, H. W., & Smith, D. B. (1995). The ASA framework: An update. *Personnel Psychology*, *48*(4), 747–773.

Schreurs, B., Derous, E., Proost, K., & De Witte, K. (2010). The relation between selection expectations, perceptions and organizational attraction: A test of competing models. *International Journal of Selection and Assessment, 18*(4), 447–452.

Semmelrock-Picej, M. T. (2013). *The 9th European Conference on Management Leadership and Governance Klagenfurt , Austria Edited by Dr Ales Novak Conference Co-Chairs*. *November*.

Smith, M., & Robertson, I. T. (1986). *The theory and practice of systematic staff selection*. Springer.

Smither, J. W., Reilly, R. R., Millsap, R. E., Pearlman, K., & Stoffey, R. W. (1993). Applicant Reactions To Selection. *Personnel Psychology*, *46*(2), 49–77.

Sweeney, J. C., & Johnson, L. W. (1999). The Role of Perceived Risk in the Quality-Value Relationship. *A Study in a Retail Environment*. *75*(l), 77–105.

Sweetser, P., & Wyeth, P. (2005). GameFlow: A model for evaluating player enjoyment in games. *Computers in Entertainment (CIE), 3*(3), 1—24

Truxillo, D. M., Bauer, T. N., & McCarthy, J. M. (2015). Applicant Fairness Reactions to the Selection Process in R. S. Cropanzano & M. L. Ambrose (Eds.), *The Oxford Handbook of Justice in the Workplace* (pp. 621 – 640).

Van Benthem, J. F. A. K. (2002). *What logic games are trying to tell us. Amsterdam*, The Netherlands.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ILLC Publications. Retrieved from http://www.illc.uva.nl/Research/ Publications/Reports/PP-2003-05.text.pdf

Van Iddekinge, C. H., Roth, P. L., Raymark, P. H., & Odle-Dusseau, H. N. (2012). The criterion-related validity of integrity tests: An updated meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, *97*(3), 499–530.

Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS quarterly*, 425-478.

Weekley, J. A., Hawkes, B., Guenole, N., & Ployhart, R. E. (2015). Low-fidelity simulations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *2*(1), 295–322.

Werbach, K., Hunter, D.: *For the Win: How Game Thinking Can Revolutionize Your Business*.Wharton Digital Press, Philadelphia (2012)

Whetzel, D.L., McDaniel, M.A., & Nguyen, N.T. (2008). Subgroup differences in situational judgment test performance: A meta-analysis. *Human Performance, 21*, 291–309.

Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: the PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, *54*(6), 1063.

Yu, K. Y. T., & Cable, D. M. (Eds.). (2014). *The Oxford handbook of recruitment*. Oxford University Press.

Yu, K. Y. T., & Cable, D. M. (2012). *Recruitment and competitive advantage: A brand equity perspective.* In S. W. J. Kozlowski (Ed.), *Oxford library of psychology. The Oxford handbook of organizational psychology, Vol. 1* (p. 197–220). Oxford University Press.

Zatarain Cabada, R., Barrón Estrada, M. L., Ríos Félix, J. M., & Alor Hernández, G. (2018). A virtual environment for learning computer coding using gamification and emotion recognition. *Interactive Learning Environments*, *0*(0), 1–16.

Ελληνόγλωσση

Γιαλαμάς, Βασίλης (2005). *Στατιστικές τεχνικές και εφαρμογές στις επιστήμες της αγωγής*. Αθήνα: Πατάκη

Σταλίκας, Αναστάσιος (2011). *Μέθοδοι Έρευνας στην Κλινική Ψυχολογία.* Αθήνα: Τόπος

Παράρτημα

Στο παράρτημα αποτυπώνεται το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνα. Το ερωτηματολόγιο ξεκινά με τα υποθετικά σενάρια που κλήθηκαν να απαντήσουν οι υποψήφιοι της ομάδας των SJTs και στη συνέχεια παρατίθενται οι ερωτήσεις που αξιολογούσαν τις αντιδράσεις των υποψηφίων και για τα δύο εργαλεία επιλογής προσωπικού. Οι πρώτες δώδεκα ερωτήσεις αξιολογήθηκαν σε πενταβάθμια κλίμακα Likert, όπου 1=διαφωνώ απόλυτα, 2=διαφωνώ, 3=ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 4=συμφωνώ και 5=συμφωνώ απόλυτα. Οι ερωτήσεις που αναφέρονταν στα συναισθήματα του PANAS, δηλαδή από την ερώτηση 13-32 αξιολογήθηκαν, σε πενταβάθμια κλίμακα Likert, όπου 1=ελάχιστα ή καθόλου, 2= πολύ λίγο, 3= μέτρια, 4=αρκετά, 5=πάρα πολύ. Οι ερωτήσεις που αφορούσαν την παρακίνηση και το άγχος δηλαδή από την ερώτηση 33-53 αξιολογήθηκαν σε επταβάθμια κλίμακα Likert, όπου 1= διαφωνώ απόλυτα, 2=διαφωνώ αρκετά, 3=διαφωνώ, 4=ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 5=συμφωνώ, 6=συμφωνώ αρκετά, 7=συμφωνώ απόλυτα. Από την 53^{η} ερώτηση μέχρι την τελευταία ερώτηση πριν τα δημογραφικά στοιχεία χρησιμοποιήθηκε πενταβάθμια κλίμακα Likert, όπου 1=διαφωνώ απόλυτα, 2=διαφωνώ, 3=ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 4=συμφωνώ και 5=συμφωνώ απόλυτα

<u>Ερωτηματολόγιο Έρευνας</u>

Υποθέστε ότι έχετε κάνει αίτηση για μια θέση εργασίας στην επιχείρηση XYZ και στα πλαίσια της διαδικασίας επιλογής εργαζομένων καλείστε να συμπληρώσετε την ακόλουθη μέθοδο αξιολόγησης δεξιοτήτων. Αφού ολοκληρώσετε την αξιολόγηση, θα σας ζητηθεί να απαντήσετε σε μια σειρά ερωτήσεων που θα αφορούν τις αντιδράσεις σας στη μέθοδο αξιολόγησης που συμπληρώσατε.

Θυμηθείτε πως δεν υπάρχουν σωστές και λανθασμένες απαντήσεις γι' αυτό παρακαλείστε να απαντήσετε με ειλικρίνεια. Οι απαντήσεις σας είναι αυστηρά εμπιστευτικές και δεν πρόκειται να χρησιμοποιηθούν για άλλους σκοπούς πέρα από αυτούς της έρευνας.

Οι παρακάτω ερωτήσεις αφορούν τις αντιδράσεις σας στη μέθοδο αξιολόγησης που συμπληρώσατε και την επιχείρηση XYZ που υποτίθεται ότι έχετε κάνει αίτηση για εργασία. Απαντήστε δηλώνοντας το βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας σας με αυτές.

<u>Στοιχεία Παιχνιδιού (Αναπτύχθηκαν για τη συγκεκριμένη έρευνα)</u>

α) Κανόνες/Στόχοι

	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ Απόλυτα
1. Κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης, υπήρχαν σαφείς στόχοι που έπρεπε να επιτύχω.	1	2	3	4	5
2. Κατά την αξιολόγηση, υπήρχαν σαφείς κανόνες που έπρεπε να ακολουθήσω.	1	2	3	4	5

β) Πρόοδος

3. Η αξιολόγηση μου έδινε πληροφορίες σχετικά με τους στόχους που έμενε ακόμη να επιτευχθούν.	1	2	3	4	5
4. Δεν είχα ιδέα για το πώς τα πήγαινα αναφορικά με τους στόχους της αξιολόγησης.	1	2	3	4	5

γ) Πρόκληση

5. Η αξιολόγηση προσέφερε προκλητικά καθήκοντα και καταστάσεις που έπρεπε να ξεπεράσω.	1	2	3	4	5
6. Έπρεπε να τα πάω καλά στις προκλήσεις για να ολοκληρώσω την αξιολόγηση.	1	2	3	4	5

δ) Βύθιση

7. Η αξιολόγηση αιχμαλώτισε όλες μου τις αισθήσεις.	1	2	3	4	5
8. Ένιωσα σαν να έπαιζα ένα παιχνίδι όταν συμπλήρωνα την αξιολόγηση.	1	2	3	4	5

ε) Μυθοπλασία

9. Η αξιολόγηση περιελάβανε στοιχεία που είναι διαφορετικά από τον πραγματικό κόσμο.	1	2	3	4	5
10. Η αξιολόγηση αναφερόταν σε πραγματικά γεγονότα με ρεαλιστικό τρόπο.	1	2	3	4	5

<u>Ευχαρίστηση</u> (Smither, Reilly, Millsap et al., 1993)

11. Απόλαυσα τη συγκεκριμένη αξιολόγηση σε μεγάλο βαθμό.	1	2	3	4	5
12. Ανυπομονώ να περάσω πάλι το ίδιο είδος αξιολόγησης στο μέλλον.	1	2	3	4	5

<u>Θετικά & Αρνητικά Συναισθήματα/PANAS</u> (Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The panas scales.

	Ελάχιστα ή καθόλου	Πολύ λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πάρα πολύ
13. Συμπληρώνοντας την αξιολόγηση ένιωσα: … Ενδιαφέρων/ουσα	1	2	3	4	5
14. …. Στεναχωρημένος/η	1	2	3	4	5
15. …Ενθουσιασμένος/η	1	2	3	4	5
16. … Αναστατωμένος/η	1	2	3	4	5
17. … Δυνατός/ή	1	2	3	4	5
18. … Ένοχος/η	1	2	3	4	5
19. … Τρομαγμένος/η	1	2	3	4	5
20. … Επιθετικός/ή	1	2	3	4	5
21. … Ενθουσιώδης	1	2	3	4	5
22. … Υπερήφανος/η	1	2	3	4	5
23. … Ευερέθιστος/η	1	2	3	4	5
24. … Έτοιμος/η για δράση	1	2	3	4	5
25. … Ντροπιασμένος/η	1	2	3	4	5
26. … Εμπνευσμένος/η	1	2	3	4	5
27. … Νευρικός/η	1	2	3	4	5
28. … Αποφασισμένος/η	1	2	3	4	5
29. … Προσεχτικός/η	1	2	3	4	5
30. … Ανήσυχος/η	1	2	3	4	5

31. … Δραστήριος/α	1	2	3	4	5
32. …Φοβισμένος/η	1	2	3	4	5

<u>Παρακίνηση</u> (Arvey 1990)

	Διαφωνώ απόλυτα	**Διαφωνώ αρκετά**	**Διαφωνώ**	**Ούτε συμφωνώ ούτε Διαφωνώ**	**Συμφωνώ**	**Συμφωνώ Αρκετά**	**Συμφωνώ Απόλυτα**
33. Το να τα πάω καλά σε αυτό το τεστ είναι σημαντικό για έμενα.	1	2	3	4	5	6	7
34. Ήθελα να τα πάω καλά σε αυτό το τεστ.	1	2	3	4	5	6	7
35. Έκανα ό,τι μπορούσα σε αυτό το τεστ.	1	2	3	4	5	6	7
36. Προσπάθησα να κάνω ό,τι καλύτερο μπορούσα σε αυτό το τεστ.	1	2	3	4	5	6	7
37. Όσο έκανα αυτό το τεστ, συγκεντρώθηκα και προσπάθησα να τα πάω καλά.	1	2	3	4	5	6	7
38. Θέλω να έχω από τις κορυφαίες βαθμολογίες σε αυτό το τεστ.	1	2	3	4	5	6	7
39. Πίεσα τον εαυτό μου να δουλέψει σκληρά σε αυτό το τεστ.	1	2	3	4	5	6	7
40. Ήμουν πάρα πολύ παρακινημένος/η να τα πάω καλά σε αυτό το τεστ.	1	2	3	4	5	6	7
41. Απλώς δεν με ενδιέφερε το πως τα πήγα σε αυτό το τεστ. (R)	1	2	3	4	5	6	7
42. Δεν κατέβαλα μεγάλη προσπάθεια σε αυτό το τεστ.	1	2	3	4	5	6	7

<u>Άγχος</u> (Arvey 1990)

43. Πιθανόν να μην τα πήγα τόσο καλά όσο οι περισσότεροι άνθρωποι που έκαναν αυτό το τεστ.	1	2	3	4	5	6	7
44. Δεν είμαι καλός/ή στο να κάνω τεστ.	1	2	3	4	5	6	7
45. Κατά τη διάρκεια του τεστ, συχνά σκεφτόμουν πόσο άσχημα τα πήγαινα.	1	2	3	4	5	6	7
46. Συνήθως αγχώνομαι πολύ όταν είναι να κάνω κάποιο/α τεστ.	1	2	3	4	5	6	7
47. Συνήθως τα πηγαίνω αρκετά καλά στα τεστ. (R)	1	2	3	4	5	6	7
48. Περιμένω να είμαι ανάμεσα σε αυτούς που είχαν πολύ καλή βαθμολογία σε αυτό το τεστ. (R)	1	2	3	4	5	6	7
49. Οι βαθμολογίες μου στα τεστ συνήθως δεν αντιπροσωπεύουν τις πραγματικές μου ικανότητες.	1	2	3	4	5	6	7
50. Δεν μου αρέσει καθόλου να περνάω τέτοιου είδους τεστ.	1	2	3	4	5	6	7
51. Κατά τη διάρκεια αυτού του τεστ, σκεφτόμουν τις συνέπειες της αποτυχίας.	1	2	3	4	5	6	7
52. Κατά τη διάρκεια του τεστ, αγχώθηκα τόσο πολύ που δεν μπόρεσα να τα πάω τόσο καλά όσο θα έπρεπε.	1	2	3	4	5	6	7

<u>Γενική Οργανωσιακή Ελκυστικότητα</u> (Highhouse, S., Lievens, F., & Sinar, E. F., 2003)

53. Για μένα, αυτή η επιχείρηση θα ήταν ένας καλός χώρος εργασίας.	1	2	3	4	5
54. Μία θέση εργασίας σε αυτή την επιχείρηση είναι πολύ ελκυστική για μένα.	1	2	3	4	5
55. Ενδιαφέρομαι να μάθω περισσότερα για αυτή την επιχείρηση.	1	2	3	4	5
56. Δεν θα ενδιαφερόμουν να εργαστώ σε αυτή την επιχείρηση, παρά μόνο ως τελευταία επιλογή.(R)	1	2	3	4	5
57. Αυτή η επιχείρηση είναι ελκυστική για μένα ως χώρος εργασίας	1	2	3	4	5

<u>Πρόθεση για αγορά</u> (Sweeney,J.C., Geoffrey,N.,S., Johnson, L.W.,1999)

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

58. Θα σκεφτόμουν να αγοράσω ένα προϊόν από αυτή την επιχείρηση.	1	2	3	4	5
59. Θα αγοράσω ένα προϊόν από αυτήν την επιχείρηση.	1	2	3	4	5
60. Υπάρχει μεγάλη πιθανότητα να αγοράσω ένα προϊόν από αυτήν την επιχείρηση.	1	2	3	4	5

<u>Πρόθεση για Σύσταση του Οργανισμού</u> (Smither, Reilly, Millsap et al. 1993; Bauer et al. 2001; Cober et al., 2003 - adapted from Smither, Reilly, Millsap, Pearlmanand, Stoffey 1993)

61. Βάσει της εμπειρίας μου, θα ενθάρρυνα άλλους να κάνουν αίτηση για εργασία σε αυτήν την επιχείρηση.	1	2	3	4	5
62. Σκοπεύω να ενθαρρύνω άλλους να κάνουν αίτηση για εργασία σε αυτήν την επιχείρηση.	1	2	3	4	5
63. Θα πρότεινα αυτήν την επιχείρηση σε άλλους.	1	2	3	4	5

<u>Πρόθεση για Αποδοχή της Θέσης</u> (Harris, M. M., & Fink, L. S., 1987)

64. Αν σου προσφερόταν μία θέση εργασίας σε αυτήν την επιχείρηση, θα την αποδεχόσουν;	1	2	3	4	5
65. Αν σου προσφερόταν μία θέση εργασίας σε αυτήν την επιχείρηση, θα την αποδεχόσουν αμέσως;	1	2	3	4	5

<u>Ταίριασμα Υποψηφίου με Οργανισμό/ P-O Fit</u> (Cable and Judge, 1996)

66. Τα πράγματα που εκτιμώ στη ζωή είναι πολύ όμοια με αυτά που εκτιμά αυτή η επιχείρηση.	1	2	3	4	5
67. Οι προσωπικές μου αξίες ταιριάζουν με τις αξίες και την κουλτούρα αυτής της επιχείρησης	1	2	3	4	5
68. Οι αξίες και η κουλτούρα αυτής της επιχείρησης ευθυγραμμίζονται με όσα εκτιμώ στη ζωή.	1	2	3	4	5

<u>Εμπειρία σε Ηλεκτρονικά Παιχνίδια</u> (Bourgonjon, Valcke, Soetaert, & Schellens, 2010)

69. Μου αρέσει να παίζω βιντεοπαιχνίδια.	1	2	3	4	5
70. Παίζω συχνά βιντεοπαιχνίδια.	1	2	3	4	5
71. Συγκριτικά με τα άτομα της ηλικίας μου, παίζω πολλά βιντεοπαιχνίδια.	1	2	3	4	5
72. Θα περιέγραφα τον εαυτό μου ως “gamer”.	1	2	3	4	5

Δημογραφικά στοιχεία

1. Φύλο

Άνδρας ☐ Γυναίκα ☐ Επιθυμώ να μην αναφέρω ☐

2. Ποια ήταν η ηλικία σας στα πιο πρόσφατα γενέθλιά σας; (σε έτη)

_____

3. Ποιο είναι το υψηλότερο επίπεδο εκπαίδευσης που έχετε ολοκληρώσει;

Γυμνάσιο □

Λύκειο □

ΑΕΙ-ΤΕΙ / Κολλέγιο-ΙΕΚ □

Μεταπτυχιακό □

Διδακτορικό □

4. Ποια είναι η σημερινή σας επαγγελματική κατάσταση;

Εργαζόμενος/η πλήρους απασχόλησης □

Εργαζόμενος/η πλήρους απασχόλησης □

Άνεργος/η και αναζητώ εργασία □

Άνεργος/η και δεν αναζητώ εργασία □ Φοιτητής

Συνταξιοδοτημένος/η □

Οικιακά □

Αυτοαπασχολούμενος □

Ανίκανος/η για εργασία □

5. Αν εργάζεστε αναφέρετε τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση - εργοδότης σας:

_____

6. Εργασιακή εμπειρία σε έτη (μπορείτε να θέσετε και «0» ή δεκαδικά):

_____

7. Ποιο από τα παρακάτω περιγράφει καλύτερα την τρέχουσα κοινωνικοοικονομική σας κατάσταση;

- Κατώτερη κοινωνική τάξη
- Κατώτερη-μεσαία κοινωνική τάξη
- Μέση κοινωνική τάξη
- Ανώτερη-μεσαία κοινωνική τάξη
- Ανώτερη κοινωνική τάξη

8. Παρακαλώ αναφέρετε το email σας για ταυτοποίηση (ζητείται για το ταίριασμα των ερωτηματολογίων-δε θα χρησιμοποιηθεί για κανέναν άλλον σκοπό):