ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Η χρήση επεξηγήσεων σχετικά με την δυσκολία παραποίησης μπορεί να βελτιώσει τις αντιλήψεις και τις αντιδράσεις των υποψηφίων σε μια παιχνιδοποιημένη μέθοδο επιλογής (Gamification)?

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

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΦΟΙΤΗΤΗ: ΦΟΥΡΛΗ ΕΥΡΥΔΙΚΗ

ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ: ΓΕΩΡΓΙΟΥ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΑ

ΑΘΗΝΑ, ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2021

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: ΦΟΥΡΛΗ ΕΥΡΥΔΙΚΗ

ΥΠΟΓΡΑΦΗ:



ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Περίληψη

Η παιχνιδοποιημένη μέθοδος (gamification) αποκτά όλο και περισσότερη υποστήριξη από αρκετούς οργανισμούς, οι οποίοι την χρησιμοποιούν ως μέθοδος επιλογής προσωπικού. Σύμφωνα με παλιότερες έρευνες, το gamification αποτελεί μια ευχάριστη διαδικασία επιλογής προσωπικού που μπορεί να βελτιώσει τις αντιδράσεις των συμμετεχόντων και το κίνητρο τους για συμμετοχή στην διαδικασία αξιολόγησης. Η παρούσα έρευνα έχει ως στόχο να διερευνήσει τρόπους βελτίωσης των αντιδράσεων των υποψηφίων ως προς την παιχνιδοποιημένη μέθοδο επιλογής, με την χρήση επιπλέον επεξηγήσεων προς τους υποψηφίους, αφού έχει αποδειχθεί ότι οι επεξηγήσεις μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά τις αντιδράσεις και τις αντιλήψεις των υποψηφίων. Όσον αφορά το είδος της επεξήγησης που θα χρησιμοποιήσουμε, θα στηριχθούμε σε ένα από τα πλεονεκτήματα του gamification και συγκεκριμένα στην δυσκολία παραποίησης. Πολλοί ερευνητές υποστηρίζουν ότι σε ένα παιχνιδοποιημένο περιβάλλον είναι πιο δύσκολο κάποιος υποψήφιος να παραποιήσει ή να διαστρεβλώσει κάποια απάντηση. Παράλληλα, θα συγκρίνουμε τις αντιδράσεις των υποψηφίων όχι μόνο μεταξύ της παιχνιδοποιημένης μεθόδου με ή χωρίς επεξηγήσεις, αλλά και με τα τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων αντίστοιχα με ή χωρίς επιπλέον πληροφορίες. Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας δείχνουν ότι οι περισσότεροι συμμετέχοντες θεωρούν ότι στο gamification με επιπλέον επεξηγήσεις, είναι πιο δύσκολο κάποιος να παραποιήσει κάποια απάντηση του ώστε να διαστρεβλώσει το τελικό αποτέλεσμα σε σχέση με το SJT με επιπλέον πληροφορίες. Παράλληλα, στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο με επεξηγήσεις οι αντιλήψεις των συμμετεχόντων ως προς την δικαιοσύνη είναι πιο ευνοϊκές σε σχέση με το τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων, αφού θεωρούν πως η παιχνιδοποιημένη μέθοδος είναι πιο δίκαιη.

Λέξεις Κλειδιά: <<Gamification, explanations, παιχνιδοποίηση, αντιδράσεις υποψηφίων, δικαιοσύνη, παραποίηση, SJT, μέθοδος αξιολόγησης, μέθοδος επιλογής, παιχνιδοποιημένη μέθοδος επιλογής, Ανθρώπινο Δυναμικό, αντιλήψεις υποψηφίων>>

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Abstract

Gamification gains more and more support from several organizations, which use it as a selection method. According to previous research, gamification is a fun selection process, which can improve candidates' reactions and motivation to participate in the evaluation process. The present study aims to investigate ways to improve the candidates' reactions in gamification, using additional explanations to the candidates, since it has been proven that explanations can significantly affect the reactions and perceptions of the candidates. Regarding the type of explanation that we will use, we will rely on one of the advantages of gamification, and specifically on the difficulty of faking. Many researchers argue that in a gamified environment, it is more difficult for a candidate to fake or distort an answer. At the same time, we will compare the reactions of the candidates not only between the gamified method with or without explanations, but also with the situational judgment test (SJT) with or without additional information. The results of the present study show that most participants find that in gamification with additional explanations, it is more difficult for someone to fake an answer in order to distort the final result in relation to the SJT with additional information. At the same time, in the gamified method with explanations, the participants' perception of justice is more favorable in relation to the situational judgment test, since they consider that gamification is fairer.

Keywords: << Gamification, explanations, candidates' reactions, justice, falsification, SJT, evaluation method, selection method, gamified method, Human Resources, candidates' perceptions >>

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Ευχαριστίες

Στο συγκεκριμένο σημείο και με την ολοκλήρωση της παρούσας διπλωματικής εργασίας, θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες σε όλους όσοι συνέλαβαν στην διαδικασία της εκπόνησης της.

Αρχικά, θέλω να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτρια της διπλωματικής εργασίας, κα Γεωργίου Κωνσταντίνα για την πολύτιμη καθοδήγηση της, τις υποδείξεις της, την υποστήριξη και την εμπιστοσύνη που μου έδειξε στην ανάθεση της παρούσας εργασίας.

Στην συνέχεια, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια και τους φίλους μου για την αμέριστη συμπαράσταση και την στήριξη καθ' όλη τη διάρκεια των σπουδών μου.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Πίνακας περιεχομένων

Δήλωση 2
Περίληψη 3
Abstract 4
Ευχαριστίες 5
Λίστα γραφημάτων 7
Λίστα Πινάκων 7
1. Εισαγωγή 9
1.1. Περιγραφή του σκοπού της εργασίας και της σημασίας της 9
2. Βιβλιογραφική Επισκόπηση 10
2.1. Προσέλκυση και Επιλογή Προσωπικού 10
2.2. Μέθοδοι Επιλογής Προσωπικού 11
2.3. Αντιδράσεις Υποψηφίων υπό το Πρίσμα της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης (Applicants' Reactions & Organizational Justice Theory) 19
2.4. Αντιδράσεις υποψηφίων στις μεθόδους επιλογής προσωπικού 27
2.5. Η προσθήκη επεξηγήσεων (explanations) στις μεθόδους επιλογής προσωπικού ως τρόπος βελτίωσης των αντιδράσεων των υποψηφίων 35
3. Μεθοδολογία 40
3.1. Επισκόπηση 40
3.2. Δείγμα 40
3.3. Διαδικασία 42
3.4. Μετρήσεις 44
4. Ανάλυση Αποτελεσμάτων 47
4.1. Δείκτης Αξιοπιστίας 47
4.2. Έλεγχος Ύπαρξης Κανονικής Κατανομής μέσω του Kolmogorov - Smirnov τεστ 48
4.3. Περιγραφική Στατιστική 50
4.4. Έλεγχος Τυχαιοποίησης του Πειραματικού Σχεδιασμού 51
4.5. Συσχέτιση Μεταξύ των Μεταβλητών (Correlation Matrix) 53
4.6. Έλεγχος της Παροχής Επεξηγήσεων (Manipulation) 57
4.7. Έλεγχος υποθέσεων 61
5. Συζήτηση Ευρημάτων 73
6. Πρακτικές Εφαρμογές 75
7. Περιορισμοί της Έρευνας 76
8. Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα 77
9. Συμπέρασμα 78
10. Βιβλιογραφία 79
11. Παραρτήματα 100
Παράρτημα Ι 100

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Παράρτημα II 106
Παράρτημα III 107
Παράρτημα IV 109

Λίστα γραφημάτων

Διάγραμμα 3.2.1……..40
Διάγραμμα 3.2.2……..41
Διάγραμμα 3.2.3……..41
Διάγραμμα 3.2.4……..41
Διάγραμμα 3.2.5……..42

Λίστα Πινάκων

Πίνακας 4.1.1……..48
Πίνακας 4.2.1……..49
Πίνακας 4.3.1……..50
Πίνακας 4.4.1……..52
Πίνακας 4.4.2……..52
Πίνακας 4.5.1……..54
Πίνακας 4.5.2……..56
Πίνακας 4.6.1……..57
Πίνακας 4.6.2……..58
Πίνακας 4.6.3……..59
Πίνακας 4.6.4……..60
Πίνακας 4.7.1……..62
Πίνακας 4.7.2……..63
Πίνακας 4.7.3……..64
Πίνακας 4.7.4……..65
Πίνακας 4.7.5……..66
Πίνακας 4.7.6……..66
Πίνακας 4.7.7……..67
Πίνακας 4.7.8……..68
Πίνακας 4.7.9……..68

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Πίνακας 4.7.10……69
Πίνακας 4.7.11……70
Πίνακας 4.7.12……70
Πίνακας 4.7.13……71
Πίνακας 4.7.14……71
Πίνακας 4.7.15……72
Πίνακας 4.7.16……72

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

1. Εισαγωγή

1.1. Περιγραφή του σκοπού της εργασίας και της σημασίας της

Στην παρούσα έρευνα θα επικεντρωθούμε σε δύο σημαντικές διαστάσεις της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, στην προσέλκυση (recruitment) και κυρίως στην επιλογή (selection) προσωπικού, όπου και στις δύο αυτές πρακτικές έχει εφαρμοστεί η παιχνιδοποιημένη μέθοδος (gamification) και τα τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων (SJTs) με επιτυχία (Armstrong, Landers & Collmus, 2016).

Η έρευνα μας θα βασιστεί στο οργανωτικό πλαίσιο δικαιοσύνης του Gilliland, το οποίο θεωρείται από πολλούς ερευνητές ως το πιο σημαντικό θεωρητικό πλαίσιο για την μελέτη των αντιδράσεων των υποψήφιων (Gilliland & Steiner, 2012; Hausknecht, 2013; Nikolaou, Bauer & Truxillo, 2015; Nikolaou & Georgiou, 2018). Συγκεκριμένα, ο Gilliland διερευνά δέκα διαδικαστικούς κανόνες που επηρεάζουν τις αντιδράσεις των υποψηφίων έναντι των διαφορετικών μεθόδων επιλογής που χρησιμοποιούν οι οργανισμοί (Nikolaou & Georgiou, 2018). Αφού αναλυθεί το θεωρητικό μοντέλο του Gilliland περί δικαιοσύνης και αντιδράσεων των υποψήφιων, γίνεται μια αναφορά στις αντιδράσεις των υποψηφίων σε διάφορες μεθόδους επιλογής, όπως τα δείγματα έργου, οι συνεντεύξεις, κέντρα αξιολόγησης, τα τεστ προσωπικότητας και γνωστικής ικανότητας κλπ. με βάση παλιότερες μελέτες. Η έρευνα εστιάζει κυρίως σε δύο μεθόδους επιλογής, τα τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων ή SJTs και την παιχνιδοποίηση ή αλλιώς gamification.

Σκοπός της έρευνας είναι να μελετηθεί εάν η ύπαρξη επιπλέον πληροφοριών σχετικά με τον λόγο χρήσης της μεθόδου αξιολόγησης «gamification» συμβάλλει στην βελτίωση των αντιδράσεων των υποψηφίων απέναντι στη μέθοδο αξιολόγησης και τον οργανισμό.

Στην παρούσα μελέτη στηριχθήκαμε σε μια ιδιότητα της παιχνιδοποίησης που σύμφωνα με αρκετούς ερευνητές αποτελεί πλεονέκτημα αυτής της μεθόδου. Πιο συγκεκριμένα, αυτή η ιδιότητα είναι ότι σε ένα παιχνιδοποιημένο περιβάλλον όπως το gamification δεν μπορεί εύκολα ο συμμετέχων να δηλώσει κάτι ψεύτικο και παρουσιάζει τον πραγματικό εαυτό του. Δηλαδή η δυνατότητα παραποίησης και εξαπάτησης είναι αρκετά μικρή στην παιχνιδοποιήμενη μέθοδο (Armstrong et al., 2016), άρα θεωρητικά μπορεί να χαρακτηριστεί ως δίκαιη. Ακόμη, μέσω της παιχνιδοποιήσης οι οργανισμοί μπορούν να εκτιμήσουν την συμπεριφορά των υποψηφίων και των μελλοντικών αποδόσεων τους στην θέση και στο περιβάλλον εργασίας που έχουν αιτηθεί πιο εύκολα (Collmus, Armstrong & Landers, 2016).

Στην συγκεκριμένη μελέτη θέλουμε να διαπιστώσουμε εάν δίνοντας αυτή την πληροφορία σχετικά με την δυσκολία παραποίησης των αποτελεσμάτων και άρα και της ύπαρξης δικαιοσύνης, βελτιώνονται οι αντιδράσεις των υποψηφίων. Με βάση παλιότερες έρευνες η προσθήκη κάποιου είδους

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

επεξήγησης πριν ή κατά την διάρκεια της διαδικασίας αξιολόγησης, μπορεί να επηρεάσει την αντίληψη και την στάση του υποψηφίου σχετικά με την ύπαρξη ή μη δικαιοσύνης (Van den Bos, Vermunt & Wilke, 1997). Ταυτόχρονα θα ελέγξουμε τις αντιδράσεις και τις αντιλήψεις των υποψηφίων ως προς την μέθοδο επιλογής και τον ίδιο τον οργανισμό στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο επιλογής με επιπλέον επεξηγήσεις, την παιχνιδοποιημένη μέθοδο επιλογής χωρίς πληροφορίες, το τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων με επιπλέον επεξηγήσεις και εκείνο χωρίς. Σκοπός αυτής της ανάλυσης είναι να διαπιστωθεί εάν η χρήση επιπλέον επεξηγήσεων ως προς την δυσκολία διαστρέβλωσης των απαντήσεων, οδηγεί σε πιο θετικές αντιδράσεις. Παρομοίως, θα συγκρίνουμε την παιχνιδοποιημένη μέθοδο αξιολόγησης με επιπλέον επεξηγήσεις (Gamification Explain) με το τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων με επιπλέον πληροφορίες (SJT Explain), προκειμένου να ερευνήσουμε άμα υπάρχει κάποια σημαντική διαφορά μεταξύ αυτών των δύο μεθόδων. Η παιχνιδοποιημένη μέθοδος που συμπλήρωσαν οι συμμετέχοντες είναι το Owiwi, το οποίο αποτελεί ένα διασκεδαστικό και ελκυστικό εργαλείο αξιολόγησης που χρησιμοποιείται στην διαδικασία επιλογής από αρκετούς οργανισμούς.

Ακόμη, για τις ανάγκες της συγκεκριμένης μελέτης, προσθέσαμε κάποιες μεταβλητές με σκοπό να μελετήσουμε την παροχή επεξηγήσεων (manipulation). Αυτές οι μεταβλητές είναι η μεταβλητή που μετράει την δυνατότητα παραποίησης σε κάθε μέθοδο επιλογής και οι μεταβλητές που μελετάνε εάν οι υποψήφιοι κατανόησαν το είδος του τεστ που συμπλήρωσαν. Όσον αφορά τις τελευταίες με το είδος του τεστ, αυτές θα μας βοηθήσουν, κυρίως στις μεθόδους επιλογής που υπήρχαν επιπλέον επεξηγήσεις, να διαπιστώσουμε εάν οι συμμετέχοντες ήταν αφοσιωμένοι κατά την διάρκεια συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου και εάν διάβασαν το αρχικό σενάριο που τους δινόταν.

Στην παρούσα έρευνα, χρησιμοποιήσαμε έναν 2x2 ερευνητικό σχεδιασμό, προκειμένου να ερευνήσουμε την προσθήκη επεξήγησης σχετικά με την δυσκολία παραποίησης στις δύο διαφορετικές μεθόδους επιλογής (Gamification και SJT) και τις αντιδράσεις των υποψηφίων στην κάθε μέθοδο. Όσον αφορά τα δεδομένα της έρευνας, αυτά αντλήθηκαν από ερωτηματολόγια των οποίων το περιεχόμενο διέφερε ανάλογα με το είδος του τεστ που συμπλήρωναν, δηλαδή Owiwi με ή χωρίς επεξηγήσεις, ή SJT με ή χωρίς επιπλέον πληροφορίες. Έτσι είχαμε τέσσερις ομάδες (groups) για να μελετήσουμε.

2. Βιβλιογραφική Επισκόπηση

2.1. Προσέλκυση και Επιλογή Προσωπικού

Η διαδικασία προσέλκυσης και επιλογής προσωπικού επηρεάζει σημαντικά την ανάπτυξη και την κερδοφορία του οργανισμού (Jawaad, Amir, Bashir & Hasan, 2019). Ο Breaugh (1992) όρισε ως προσέλκυση εκείνες τις οργανωτικές διαδικασίες που επηρεάζουν τον αριθμό και τον τύπο των υποψηφίων που υποβάλλουν αίτηση για μια θέση εργασίας, καθώς και το εάν μια προσφορά εργασίας από έναν οργανισμό γίνεται αποδεκτή από τον υποψήφιο (Breaugh, 1992). Ο Barber (1998) προσθέτει και τις ενέργειες του εργοδότη που αποσκοπούν τόσο στην αύξηση του ενδιαφέροντος των πιθανών

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

υποψηφίων, που δεν εργάζονται αυτή την περίοδο, σε μια ανοιχτή θέση εργασίας, όσο και στην επιρροή στην απόφαση τους σχετικά με το εάν θα αιτηθούν σε αυτή την θέση, εάν θα διατηρήσουν το ενδιαφέρον τους γι' αυτήν μέχρι να τους γίνει η πρόταση συνεργασίας και εάν θα την αποδεχτούν (Barber, 1998).

Κατά την διαδικασία της επιλογής οι οργανισμοί προσπαθούν να αξιολογήσουν τις ικανότητες και τις συμπεριφορές των υποψήφιων, προκειμένου να προβλέψουν μελλοντικές συμπεριφορές και επιδόσεις στην εργασία, με στόχο στο τέλος να υπάρξει μια επιτυχημένη πρόσληψη. Η αξιολόγηση αυτή πραγματοποιείται με την χρήση τεστ, δείγματος έργου, συνεντεύξεις, gamification κλπ. (Armstrong et al., 2016).

Η μέθοδος που θα χρησιμοποιηθεί από τον οργανισμό στην διαδικασία αξιολόγησης είναι σημαντική, γιατί έχει την δυνατότητα να επηρεάσει την στάση των υποψηφίων απέναντι στον οργανισμό (Chow & Chapman, 2013), είτε θετικά, δηλαδή να γίνει ο οργανισμός πιο ελκυστικός, είτε αρνητικά παρουσιάζοντας μια αρνητική εικόνα για τις πρακτικές, την πολιτική του και το κλίμα του.

2.2. Μέθοδοι Επιλογής Προσωπικού

Οι Terpstra και Rozell (1993) βρήκαν θετική σχέση μεταξύ της σωστής και αποτελεσματικής χρήσης των μεθόδων επιλογής με την απόδοση του οργανισμού (Terpstra & Rozell, 1993). Επίσης, δεν είναι όλες οι μέθοδοι επιλογής παρόμοιες και έχουν σημαντικές διαφορές μεταξύ τους. Γι' αυτό τον λόγο είναι σημαντικό ο οργανισμός να είναι επιλεκτικός στην μέθοδο επιλογής που θα χρησιμοποιήσει και στις πληροφορίες που συλλέγει από την διαδικασία. Η λανθασμένη επιλογή μιας μεθόδου μπορεί να οδηγήσει σε σημαντικά κόστη για τον οργανισμό, στην δαπάνη πολύτιμου χρόνου και στην πρόσληψη του λάθους ατόμου σε μια θέση (Wilk & Cappelli, 2003).

Σημαντικό ρόλο στην επιλογή μεθόδου επιλογής προσωπικού παίζει η προγνωστική εγκυρότητα της μεθόδου, δηλαδή η ικανότητα πρόβλεψης της μελλοντικής απόδοσης του εργαζομένου στην θέση εργασίας (Schmidt & Hunter, 1998).

Στις μεθόδους επιλογής προσωπικού περιλαμβάνονται οι παιχνιδοποιημένες μέθοδοι (gamification), τα Τεστ Αξιολόγησης Υποθετικών Καταστάσεων (Situational Judgement Tests - SJTs), job knowledge test, οι δομημένες και μη συνεντεύξεις, δείγματα έργου (work samples), ψηφιακή συνέντευξη (video or digital interview), τεστ γνωστικής ικανότητας (cognitive ability test), βιογραφικό, φόρμες αίτησης υποψηφίων (application blanks) κλπ. Ενδεικτικά παρακάτω περιγράφουμε κάποιες μεθόδους επιλογής που χρησιμοποιούνται από τους περισσότερους οργανισμούς.

Συνεντεύξεις

Η συνέντευξη αποτελεί την πιο γνωστή μέθοδο επιλογής προσωπικού και χρησιμοποιείται ως τρόπος επιλογής υπαλλήλων για οποιαδήποτε θέση σε οποιαδήποτε οργάνωση σε όλο τον κόσμο (Nikolaou & Georgiou, 2018). Σπάνια θα συμβεί, ένας οργανισμός να προσλάβει κάποιο υποψήφιο

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

χωρίς πρώτα να έχει πραγματοποιήσει κάποιο είδος συνέντευξης μαζί του (Levashina, Hartwell, Morgeson & Campion, 2014).

Οι συνεντεύξεις μπορεί να είναι είτε δομημένες είτε μη δομημένες (Huffcutt, Roth, & McDaniel, 1996; McDaniel, Whetzel, Schmidt & Mauer, 1994). Οι δομημένες συνεντεύξεις περιλαμβάνουν συγκεκριμένες ερωτήσεις, οι οποίες είναι ίδιες για όλους τους υποψηφίους, έχουν καθοριστεί πριν την έναρξη της συνέντευξης, και διαφέρουν ανάλογα με την θέση εργασίας που έχει κάνει αίτηση ο υποψήφιος. Από την άλλη πλευρά, στις μη δομημένες συνεντεύξεις ο συνεντευκτής ρωτά διαφορετικές ερωτήσεις τον κάθε υποψήφιο, οι οποίες δεν έχουν σταθερή μορφή ή σειρά. Αυτές συνήθως δεν βαθμολογούνται αφού δεν υπάρχει σταθερή διαδικασία βαθμολόγησης. Σημαντικό είναι να τονιστεί ότι οι δομημένες συνεντεύξεις έχουν μεγαλύτερο κόστος για την εταιρία αλλά φυσικά και πιο έγκυρα αποτελέσματα και μεγαλύτερη αξιοπιστία (Huffcutt, Culbertson & Weyhrauch, 2013; Schmidt & Hunter, 1998).

Γενικά, η συνέντευξη δεν είναι ένα εύκολο εργαλείο επιλογής, γι' αυτό το λόγο είναι απαραίτητο οι συνεντευκτές να γνωρίζουν πως να συμπεριφερθούν κατά την διαδικασία μιας συνέντευξης και να είναι ενήμεροι για τις συνέπειες που πιθανόν να έχει η συμπεριφορά τους τόσο στον ίδιο τον υποψήφιο, όσο και στην εικόνα του οργανισμού που εργάζονται (Nikolaou & Georgiou, 2018).

Ψηφιακές Συνεντεύξεις (Digital / Video Interview)

Τα τελευταία χρόνια, όλο και περισσότεροι εργοδότες χρησιμοποιούν τις ψηφιακές συνεντεύξεις ως ένα από τα αρχικά στάδια της διαδικασίας επιλογής. Σε αυτού του είδους τις συνεντεύξεις, οι υποψήφιοι έρχονται αντιμέτωποι με ερωτήσεις που εμφανίζονται αυτόματα στην οθόνη, και αυτοί έχουν στην διάθεση τους ένα περιορισμένο χρονικό διάστημα για να απαντήσουν την κάθε μία ξεχωριστά, βιντεοσκοπώντας τον εαυτό τους με την χρήση κάμερας και μικροφώνου. Η αξιολόγηση των συνεντεύξεων αυτών πραγματοποιείται από τον αξιολογητή σε διαφορετικό χρόνο και όχι εκείνη την στιγμή που ο υποψήφιος δίνει τις απαντήσεις του. Αυτού του είδους οι συνεντεύξεις έχουν θετικά και αρνητικά στοιχεία. Όσον αφορά τα θετικά, με την χρήση αυτών των εργαλείων, η διαδικασία αξιολόγησης πραγματοποιείται πιο γρήγορα. Ένα ακόμη θετικό είναι ότι οι ψηφιακές συνεντεύξεις μειώνουν το κόστος της διαδικασίας επιλογής συμπεριλαμβανομένων και των εξόδων μετακίνησης των υποψηφίων από και προς τον οργανισμό (Basch & Melchers, 2019). Από την άλλη πλευρά, οι ψηφιακές συνεντεύξεις τείνουν να έχουν αρνητικές επιπτώσεις στις αντιδράσεις των υποψηφίων, οι οποίοι δείχνουν να προτιμούν περισσότερο τις face-to-face συνεντεύξεις (Basch & Melchers, 2019; Blacksmith, Wilford & Behrend, 2016; Guchait, Ruetzler, Taylor & Toldi, 2014; Langer, König & Krause, 2017).

Job Knowledge Test

Τα job knowledge tests μετράνε τεχνικά χαρακτηριστικά και θεωρητικές γνώσεις του υποψηφίου που είναι απαραίτητα να κατέχει για την συγκεκριμένη θέση εργασίας που έχει αιτηθεί (Schmidt & Hunter, 1998). Ουσιαστικά, μέσω των job knowledge tests, οι οργανισμοί έχουν την δυνατότητα να αξιολογήσουν την απόδοση της εργασίας (job performance) του υποψηφίου. Η απόδοση της εργασίας ή αλλιώς η ατομική απόδοση του κάθε υποψηφίου στον χώρο εργασίας είναι πάρα πολύ σημαντική για τον οργανισμό, γι' αυτό και είναι σημαντικό να αξιολογείται (Dubois, Shalin, Levi & Borman, 1993). Αποτελεί μια ακριβή και χρονοβόρα μέθοδο επιλογής. Επίσης, σημαντικό είναι το γεγονός ότι ο υποψήφιος θα πρέπει να έχει μια σχετική εμπειρία και γνώση ήδη για αυτό το αντικείμενο, προκειμένου να επιτύχει σε τέτοιου είδους τεστ (Schmidt & Hunter, 1998).

Τεστ Γνωστικής Ικανότητας (Cognitive Ability Test – CAT)

Σύμφωνα με τον Outtz (2002), τα τεστ γνωστικής ικανότητας μετράνε την εργασιακή απόδοση σε ένα μεγάλο αριθμό διαφορετικών θέσεων εργασίας (Outtz, 2002). Παρομοίως, ο Schmidt (1988) υποστηρίζει ότι η πιο σημαντική χρησιμότητα αυτών των τεστ είναι ότι μπορούν να εφαρμοστούν και να είναι έγκυρα σε αρκετές θέσεις εργασίας (Schmidt, 1988).

Έρευνες έχουν αποδείξει ότι τα τεστ γνωστικής ικανότητας είναι από τις πιο προβλέψιμες και αποτελεσματικές μεθόδους επιλογής προσωπικού για την απόδοση της εργασίας για τις περισσότερες ειδικότητες και επαγγέλματα (Hunter & Hunter, 1984; Ployhart, Ziegert & McFarland, 2003; Schmidt & Hunter, 1998).

Τεστ Προσωπικότητας (Personality Tests)

Το τεστ προσωπικότητας είναι μια διαδικασία επιλογής, η οποία αξιολογεί τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας των υποψήφιων που σχετίζονται με την απόδοση της εργασίας στο μέλλον. Τα τεστ προσωπικότητας μετρούν συνήθως μία ή περισσότερες από τις πέντε διαστάσεις της προσωπικότητας (Big5), δηλαδή 1) δεκτικότητα σε εμπειρίες (openness), 2) ευσυνειδησία (conscientiousness), 3) εξωστρέφεια (extraversion), 4) το να είσαι αρεστός (agreeableness), 5) νευρωτισμός (neuroticism). Κάθε μία από αυτές τις πέντε διαστάσεις έχει κάποια συγκεκριμένα γνωρίσματα. Πιο αναλυτικά, η δεκτικότητα σε εμπειρίες αναφέρεται στην αναζήτηση καινούργιων εμπειριών και στην αποδοχή νέων ιδεών, η ευσυνειδησία σχετίζεται με τον βαθμό της οργάνωσης, τον έλεγχο των παρορμήσεων και την αίσθηση του καθήκοντος, ενώ η εξωστρέφεια περιλαμβάνει ποιοτικά χαρακτηριστικά όπως είναι η κοινωνικότητα, η αυτοπεποίθηση, η ένταση των διαπροσωπικών σχέσεων, η ενεργητικότητα και τα θετικά συναισθήματα (Barlett & Anderson, 2012; Curtis, Windsor & Soubelet, 2015). Όσον αφορά τον τέταρτο παράγοντα -την τερπνότητα- αυτή αναφέρεται στην ποιότητα των διαπροσωπικών σχέσεων του ατόμου, τα οποία επιθυμούν να είναι αρεστά από τους άλλους γι' αυτό και αποφεύγουν κάθε είδος σύγκρουσης ή διαφωνίας (Goldberg, 1990). Τέλος, ο νευρωτισμός

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

περιλαμβάνει την τάση βίωσης αρνητικών συναισθημάτων όπως είναι ο θυμός, ο φόβος, το άγχος, η κατάθλιψη, η επιθετική συμπεριφορά, καθώς και η συναισθηματική αστάθεια (Curtis et al., 2015; John & O Srivastava, 1999).

Η αξιολόγηση της προσωπικότητας του υποψηφίου αποτελεί ένα χρήσιμο εργαλείο για τους οργανισμούς, αφού με αυτό έχουν την δυνατότητα να μετρήσουν χαρακτηριστικά του υποψήφιου που είναι δύσκολο να αξιολογηθούν με άλλη διαδικασία (Rosse, Miller & Stecher, 1994). Η αύξηση της χρήσης των τεστ προσωπικότητας ως μέθοδος επιλογής προσωπικού παρουσιάστηκε μετά την δεκαετία του '90 και κυρίως μετά την μετα-αναλυτική έρευνα των Barrick και Mount (1991). Στην έρευνα τους παρουσίασαν κάποια στοιχεία που υποδηλώνουν ότι οι πέντε διαστάσεις της προσωπικότητας θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν στην διαδικασία επιλογής σε διάφορες θέσεις εργασίας ως μέθοδος πρόβλεψης της εργασίας (job performance) (Barrick & Mount, 1991; Hurtz & Donovan, 2000). Αν και υπήρξαν ερευνητές που υποστήριξαν ότι τα αποτελέσματα τους δεν ήταν απόλυτα συνεπή (Ones, Mount, Barrick & Hunter, 1994; Tett, Jackson, Rothstein & Reddon, 1994), η πλειονότητα των ερευνητών ανέφερε ότι τα τεστ προσωπικότητας μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να προβλέψουν αποτελεσματικά την εργασιακή απόδοση (Hurtz & Donovan, 2000). Αυτό συμβαίνει κυρίως με την συνειδητότητα, η οποία αποδείχθηκε ότι είναι ο πιο έγκυρος προγνωστικός παράγοντας της απόδοσης της εργασίας σε σχέση με τις άλλες διαστάσεις της προσωπικότητας (Barrick & Mount, 1991; Hough, Eaton, Dunnette, Kamp & McCloy, 1990; Mount & Barrick, 1995; Salgado, 1997; Tett, Jackson & Rothstein, 1991; Viswesvaran, Ones & Schmidt, 1992). Σύμφωνα όμως με τους Hurtz και Donovan (2000), τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, εκτός από την συνειδητότητα, είναι εξίσου σημαντικά σε ορισμένα επαγγέλματα (Hurtz & Donovan, 2000). Σύμφωνα με μια πρόσφατη μεταναλυτική έρευνα των Tett, Jackson και Rothstein (1991), για να χρησιμοποιηθούν σωστά τα τεστ προσωπικότητας στην διαδικασία επιλογής, σημαντικό είναι να έχει προηγηθεί μια ανάλυση εργασίας προσανατολισμένη στην προσωπικότητα (Gael, 1988), προκειμένου να προσδιοριστούν τα απαραίτητα χαρακτηριστικά προσωπικότητας που ζητάει η συγκεκριμένη θέση εργασίας. Φυσικά, μεγάλη προσοχή απαιτείται και στην επιλογή και κατασκευή ορθών και έγκυρων ψυχομετρικών μετρήσεων προσωπικότητας (Tett, Jackson & Rothstein, 1991).

Κέντρα Αξιολόγησης (Assessment Centres - ACs)

Τα κέντρα αξιολόγησης (Assessment Centres - ACs) αποτελούν μία από τις πιο επιτυχημένες μεθόδους επιλογής προσωπικού εδώ και αρκετά χρόνια (Povah & Thornton, 2011). Ένα βασικό χαρακτηριστικό των κέντρων αξιολόγησης είναι η χρήση ασκήσεων προσομοίωσης με σκοπό την παρακολούθηση και αξιολόγηση συμπεριφορών και αντιδράσεων των υποψηφίων. Σε ένα κέντρο αξιολόγησης μπορούν να χρησιμοποιούνται διάφοροι τύποι αξιολόγησης, όπως συνεντεύξεις, διάφορα είδη τεστ, ασκήσεις προσομοίωσης που αντικατοπτρίζουν αρκετά στοιχεία της εργασίας. Για παράδειγμα, σε ένα κέντρο αξιολόγησης ο υποψήφιος θα πρέπει να αναλύσει ένα πρόβλημα, να σκεφτεί

μια επίλυση του, να προετοιμάσει μια γραπτή αναφορά ή να κάνει μια προφορική παρουσίαση κλπ. (Thornton & Rupp, 2006). Στα κέντρα αξιολόγησης οι υποψήφιοι συνεργάζονται κυρίως σε ένα ομαδικό περιβάλλον προκειμένου να έχουν ένα ικανοποιητικό αποτέλεσμα (Macan, Avedon, Paese & Smith, 1994; Wellins, Byham & Wilson, 1991). Ιδιαίτερα οι ομαδικές ασκήσεις προτιμώνται απ' ότι οι ατομικές, όταν οι ομαδικές αλληλεπιδράσεις αποτελούν ένα σημαντικό μέρος της μελλοντικής εργασίας. Η αξιολόγηση τους γίνεται από εκπαιδευμένους αξιολογητές, οι οποίοι παρατηρούν τις συμπεριφορές που εμφανίζονται κατά την διάρκεια των ασκήσεων, καθώς και των αποφάσεων που έχουν παρθεί (Thornton & Rupp, 2006).

Η μέθοδος του κέντρου αξιολόγησης στην επιλογή προσωπικού προσφέρει αρκετά πλεονεκτήματα. Σύμφωνα με τους Thornton και Rupp (2006), τα κέντρα αξιολόγησης έχουν τη δυνατότητα να μετρήσουν περίπλοκα χαρακτηριστικά, θεωρούνται δίκαια από τους περισσότερους συμμετέχοντες και προβλέπουν μια ποικιλία κριτηρίων όπως η απόδοση στην εργασία και την πρόοδο (Gaugler, Rosenthal, Thornton & Bentson, 1987; Thomton & Rupp, 2006;). Γενικά έχει αποδειχθεί ότι τα κέντρα αξιολόγησης έχουν υψηλή εγκυρότητα ως μέθοδος επιλογής προσωπικού. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι τα κέντρα αξιολόγησης περιέχουν πρακτικές που σχετίζονται με το περιεχόμενο της εργασίας και στοιχεία από άλλες μεθόδους επιλογής για παράδειγμα μπορεί ένα κέντρο αξιολόγησης να περιέχει ένα τεστ και ένα είδος προσομοίωσης (Thornton & Rupp, 2006).

Βιογραφικό

Ο έλεγχος βιογραφικών αποτελεί την πιο συνήθη πρακτική επιλογής προσωπικού από τους περισσότερους οργανισμούς (Dipboye & Jackson, 1999). Αυτό συμβαίνει γιατί τα βιογραφικά δίνουν την ευκαιρία στους οργανισμούς να προσδιορίσουν τους υποψηφίους που έχουν τα απαραίτητα προσόντα, δεξιότητες, γνώσεις και εμπειρία που απαιτεί η συγκεκριμένη θέση εργασίας πριν προχωρήσουν στις πιο δαπανηρές και χρονοβόρες μεθόδους επιλογής όπως είναι για παράδειγμα τα δείγματα έργου και οι συνεντεύξεις (Cole, Feild, Giles & Harris, 2009).

Φόρμες Αίτησης Υποψηφίων (Application Blanks)

Οι φόρμες αίτησης υποψηφίων (application blanks) αποτελούν την πρώτη επαφή του υποψηφίου με τον οργανισμό και την διαδικασία επιλογής που χρησιμοποιεί (Saks, Leck & Saunders, 1995). Έχουν το πλεονέκτημα ότι ο οργανισμός μπορεί να ζητήσει από τον υποψήφιο να του δώσει ότι πληροφορίες επιθυμεί και είναι απαραίτητες για την συγκεκριμένη θέση που έχει αιτηθεί. Με αυτόν τον τρόπο, ο οργανισμός εξοικονομεί κυρίως χρόνο (Wilk & Cappelli, 2003) και μπορεί να διακρίνει πιο εύκολα τους υποψήφιους που κατέχουν την προϋπηρεσία, τις δεξιότητες και τις ικανότητες που ταιριάζουν με τις απαιτήσεις της εκάστοτε ανάγκης που έχει δημιουργηθεί (Gatewood & Feild, 1994). Ωστόσο, δεν είναι λίγες οι φορές που στις φόρμες αίτησης υποψηφίων έχουν εντοπιστεί ακατάλληλες ερωτήσεις που δεν συσχετίζονται με την θέση εργασίας που έχει αιτηθεί ο υποψήφιος και είναι παράνομες. Για παράδειγμα, μέσω μιας τέτοιας αίτησης μπορεί ο οργανισμός να ρωτούσε τον υποψήφιο

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

σχετικά με την ηλικία του, την θρησκεία του, το φύλο του, τον σεξουαλικό προσανατολισμό του κλπ. και μέσω αυτών των πληροφοριών να δημιουργούσε προκαταλήψεις και συμπεριφορές διάκρισης εις βάρος των υποψηφίων (Saks et al., 1995).

Δείγματα Έργου (Work Samples)

Τα δείγματα έργου (work samples) είναι πρακτικές προσομοιώσεις των καθηκόντων της εργασίας που έχουν αιτηθεί. Μια προσομοίωση είναι μια διαδικασία επιλογής που έχει ως στόχο να μιμηθεί ψυχολογικές ή φυσικές πτυχές της εργασίας (Lievens & De Soete, 2012). Ένα παράδειγμα δείγματος έργου είναι η επιδιόρθωση ενός τεχνικού προβλήματος σε έναν ηλεκτρονικό υπολογιστή (Schmidt & Hunter, 1998).

Τεστ Αξιολόγησης Υποθετικών Καταστάσεων (Situational Judgment Test – SJTs)

Τα Τεστ Αξιολόγησης Υποθετικών Καταστάσεων (Situational Judgment Test – SJTs) είναι μια μέθοδος μέτρησης και αξιολόγησης, η οποία εφαρμόζεται ιδιαίτερα στον χώρο της επιλογής και αξιολόγησης προσωπικού. Περιλαμβάνει κάποια υποθετικά σενάρια και οι υποψήφιοι πρέπει να απαντήσουν πως θα συμπεριφερόντουσαν σε αυτά (Campion, Ployhart & MacKenzie, 2014). Αυτά τα υποθετικά σενάρια σχετίζονται συνήθως με την θέση εργασίας που έχουν αιτηθεί και απαιτούν συναφή γνώση, ικανότητες, δεξιότητες ή άλλα αντίστοιχα χαρακτηριστικά για την αποτελεσματική επίλυση τους (Oostrom, De Soete & Lievens, 2015). Ουσιαστικά, τα SJTs αποτελούν έναν τρόπο αξιολόγησης, όπου ο υποψήφιος έχει να αντιμετωπίσει ένα υποθετικό σενάριο και πρέπει να αξιολογήσει πολλές πιθανές απαντήσεις γι' αυτό (Landers, Auer & Abraham, 2020). Συνήθως δίνεται η δυνατότητα στον υποψήφιο να επιλέξει την «καλύτερη» και την «χειρότερη» συμπεριφορά που θα υιοθετούσε από τις πιθανές απαντήσεις που είναι διαθέσιμες (Tiffin, Paton, O'Mara, MacCann, Lang & Lievens, 2019). Ο εξεταστής αξιολογεί αυτές τις απαντήσεις με βάση την απάντηση που έχει επιλέξει ο ίδιος ως περισσότερο κατάλληλη (Oostrom et al., 2015). Ένα SJT είναι πιθανό να περιλαμβάνει πολλά υποθετικά σενάρια, συνεπώς να μετράει αποτελεσματικά πολλά διαφορετικά μεγέθη (Patterson & Driver, 2018). Τα πιο συνηθισμένα μεγέθη/δεξιότητες που μετράει ένα SJT είναι οι ηγετικές ή διαπροσωπικές δεξιότητες, για την αξιολόγηση των οποίων έχουν κατασκευαστεί συγκεκριμένα SJTs (Oostrom et al., 2015).

Σε χαμηλό βαθμό, τα SJTs μπορούν να χαρακτηριστούν ως πρακτικές προσομοίωσης έργου (Motowidlo, Dunnette & Carter, 1990) και να μιμηθούν κάποιες καταστάσεις που μπορεί να προκύψουν στον χώρο εργασίας. Έτσι, αξιολογούν την συμπεριφορά και τις αποφάσεις του υποψηφίου εάν βρεθεί αντιμέτωπος με τέτοιες καταστάσεις και πως ανταποκρίνεται σε τέτοια ερεθίσματα (Tiffin et al., 2019). Ουσιαστικά, τα SJTs ως πρακτικές προσομοίωσης μπορούν να προβλέψουν πόσο αποτελεσματικά μπορεί ο υποψήφιος να εκτελέσει συγκεκριμένες αρμοδιότητες στη δουλειά του δημιουργώντας μια προσομοίωση της δουλειάς αυτής και των καταστάσεων που μπορεί να βρεθεί εάν εργαστεί εκεί (McDaniel & Nguyen, 2001).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Η σωστή περιγραφή αυτών των καταστάσεων εργασίας είναι πολύ σημαντική προκειμένου ο υποψήφιος να κατανοήσει το σενάριο και τις ενδεχόμενες απαντήσεις αποτελεσματικά. Έτσι, με την παροχή επαρκούς πλαισίωσης, ο υποψήφιος θα είναι σε θέση να φανταστεί τον εαυτό του σε μια κατάσταση παρόμοια με αυτή που περιγράφεται και θα μπορεί να κρίνει τις συμπεριφορές που απαιτεί να επιδείξει (Richman-Hirsch, Olson-Buchanan & Drasgow, 2000). Επομένως, οι απαντήσεις του εξαρτώνται από το πως αντιλαμβάνεται και ερμηνεύει ο ίδιος τις καταστάσεις που σχετίζονται με την εργασία (Corstjens, Lievens & Krumm, 2017). Όπως χαρακτηριστικά αναφέρουν οι Corstjens, Lievens και Krumm (2017) «Κάθε κατάσταση μεταδίδει συγκεκριμένες ενδείξεις, οι οποίες ερμηνεύονται από κάθε εξεταζόμενο. Η ερμηνεία του ατόμου από τις ενδείξεις καθοδηγείται από προηγούμενες εμπειρίες σε παρόμοιες καταστάσεις και καθορίζει την επιλογή της απάντησης που θεωρεί ο εξεταζόμενος ότι είναι η πιο κατάλληλη. Εάν δεν υπάρχουν οι πληροφορίες και η περιγραφή των καταστάσεων δεν είναι επαρκής, τότε ο εξεταζόμενος δεν είναι σε θέση να αποφασίσει ποια είναι η κατάλληλη απάντηση» (Corstjens et al., 2017).

Σύμφωνα με πολλούς ερευνητές, τα SJTs αποτελούν μια αξιόπιστη και έγκυρη μέθοδο επιλογής προσωπικού (Cabrera & Nguyen, 2001; Christian, Edwards & Bradley, 2010; Lievens, Peeters & Schollaert, 2008; Patterson, Knight, Dowell, Nicholson, Cousans & Cleland, 2015). Όσον αφορά την αξιοπιστία τους, αυτή είναι σε υψηλό βαθμό υπό την προϋπόθεση ότι χρησιμοποιούνται οι κατάλληλες μετρήσεις για να μετρήσουν την αξιοπιστία τους (Corstjens et al., 2017). Στην ποσοτική έρευνα, για να μετρήσουμε την αξιοπιστία ενός SJT πιο συχνά μετράμε την «εσωτερική συνέπεια» (Oostrom et al., 2015), η οποία αναφέρεται στα εργαλεία μέτρησης τα οποία εφαρμόζονται μόνο μια φορά. Ωστόσο, η μέτρηση της «εσωτερικής συνέπειας» των απαντήσεων ενός SJT είναι συχνά προβληματική και όχι σχετική με αυτό που θέλουμε να μετρήσουμε. Αυτό συμβαίνει γιατί τα SJTs έχουν την δυνατότητα να μετράνε πολλά και διαφορετικά μεγέθη και έχουν κατασκευαστεί για να αξιολογούν πολλές και διαφορετικές καταστάσεις (McDaniel & Whetzel, 2005; Patterson & Driver, 2018). Ως αποτέλεσμα αυτού, πολλοί ερευνητές έχουν προτείνει ως αποτελεσματικότερη και καλύτερη μέθοδο μέτρησης της αξιοπιστίας των απαντήσεων ενός SJT την «επαναληψιμότητα ή αξιοπιστία μέτρησης – επαναμέτρησης» (McDaniel, Hartman, Whetzel & Grubb, 2007), η οποία περιλαμβάνει διαδοχικές μετρήσεις της ίδιας μεταβλητής, όταν η έρευνα διεξάγεται κάτω από τις ίδιες συνθήκες (Oostrom et al., 2015).

Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, τα SJTs έχουν την δυνατότητα να προβλέψουν πιο αποτελεσματικά συμπεριφορές που σχετίζονται με την εργασία, σε σχέση με τα τεστ γνωστικής ικανότητας και τα τεστ προσωπικότητας (Lievens et al., 2008). Επιπρόσθετα, τα SJTs που παρουσιάζονται με την μορφή βίντεο έχουν υψηλότερη εγκυρότητα από αυτά σε χαρτί, και προτιμώνται από τους ερωτηθέντες (Chan & Schmitt, 2002; Patterson et al., 2015).

Gamification

Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, η σωστή επιλογή και η επιτυχημένη προσέλκυση ταλέντων συμβάλει σημαντικά στην αύξηση των κερδών και της επιτυχίας του οργανισμού (Chapman, Uggerslev, Carroll, Piasentin & Jones, 2005). Μια αποτελεσματική μέθοδος επιλογής αποτελεί η παιχνιδοποιημένη μέθοδος επιλογής προσωπικού (gamification).

Ως gamification ορίζεται η διαδικασία της ενσωμάτωσης ενός ή περισσότερων στοιχείων παιχνιδιού σε ένα μη παιχνιδοποιημένο περιβάλλον (Fetzer, McNamara & Geimer, 2017). Με άλλα λόγια, οι Deterding et al., όρισαν ως gamification την προσθήκη στοιχείων παιχνιδιού σε ένα μη παιχνιδοποιημένο πλαίσιο (Deterding, Khaled, Nacke & Dixon, 2011), δηλαδή την δυνατότητα εφαρμογής διαφόρων στοιχείων παιχνιδιού σε διάφορες καταστάσεις, περιβάλλοντα και συνθήκες όπως και η διαδικασία προσέλκυσης και επιλογής προσωπικού με απώτερο σκοπό την βελτίωση της εμπειρίας του κάθε υποψηφίου (Georgiou & Nikolaou, 2020).

Η παιχνιδοποιημένη μέθοδος είναι πιο αποτελεσματική εάν περιλαμβάνει στοιχεία και ενέργειες που αντικατοπτρίζουν την εργασία και τις πραγματικές εργασιακές συμπεριφορές (Fetzer et al., 2017). Ακόμη, η χρήση καινοτόμων εργαλείων όπως το gamification βοηθάει τους οργανισμούς όχι μόνο να προσελκύσουν πιθανούς εργαζομένους, αλλά και να επηρεάσουν την συμπεριφορά, την στάση και την αντίληψη των υποψηφίων απέναντι στον οργανισμό (Shree & Singh, 2019). Γι αυτό και ο κύριος σκοπός του gamification είναι να συμβάλει ενεργά στην ενίσχυση της δέσμευσης του στοχευμένου κοινού υποψηφίων προς τον οργανισμό (Fetzer et al., 2017).

Τα τελευταία χρόνια, όλο και περισσότεροι οργανισμοί υιοθετούν την παιχνιδοποιημένη μέθοδο ως μέθοδο προσέλκυσης και επιλογής προσωπικού, κυρίως λόγω της δυνατότητας της να αξιολογεί τις ικανότητες και τα προσόντα ενός υποψηφίου που είναι απαραίτητα για την θέση εργασίας που έχει αιτηθεί. Συγκεκριμένα, έχει την δυνατότητα να προβλέπει πραγματικές εργασιακές συμπεριφορές αντικατοπτρίζοντας και υιοθετώντας στοιχεία της εργασίας και των καθημερινών καθηκόντων της θέσης εργασίας του υποψηφίου (Armstrong et al., 2016; Fetzer et al., 2017). Έτσι, ο οργανισμός έχει την δυνατότητα να αξιολογήσει τις δεξιότητες και τις ικανότητες του κάθε υποψηφίου, επιλέγοντας στο τέλος τους καλύτερους υποψηφίους (Shree & Singh, 2019). Ακόμη, μέσα από αυτή την διαδικασία ίσως να παρουσιάζονται πιο αποτελεσματικά κάποιες πληροφορίες για την θέση εργασία που έχει αιτηθεί ο υποψήφιος (Chow & Chapman, 2013).

Η χρήση της παιχνιδοποιημένης μεθόδου στην επιλογή προσωπικού μπορεί να συμβάλει επίσης στην βελτίωση της εικόνας της εταιρίας, παρουσιάζοντας την ως ένα ευχάριστο μέρος για να εργαστεί κανείς. Ακόμη, ο υποψήφιος μπορεί να συμπεράνει ότι η συγκεκριμένη εταιρία χρησιμοποιεί σύγχρονη τεχνολογία και προσαρμόζεται με τις εκάστοτε ανάγκες και αλλαγές του περιβάλλοντος και των νέων μέσων, αυξάνοντας το ενδιαφέρον του να εργαστεί εκεί (Bartram & Trippins, 2017). Σύμφωνα με τον Woźniak (2015), το gamification μπορεί να συμβάλει στην βελτίωση του employer branding της

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

εταιρίας και στην αύξηση του ενδιαφέροντος των υποψηφίων για την θέση εργασίας (Woźniak, 2015). Η χρήση της παιχνιδοποιημένης μεθόδου θα μπορούσε να χαρακτηριστεί, μέσα στα επόμενα χρόνια, ως μια επιτυχημένη στρατηγική για την προσέλκυση και την επιλογή υποψηφίων (Oprescu, Jones & Katsikitis, 2014).

Επομένως, η βελτίωση του employer branding οδηγεί στην αύξηση της ελκυστικότητας του οργανισμού από τους πιθανούς υποψηφίους, συμβάλλοντας έτσι στην αύξηση του αριθμού των αιτήσεων των υποψηφίων για μια θέση εργασίας, καθώς και του αριθμού των θετικών απαντήσεων αυτών που δέχονται να προσληφθούν στον οργανισμό (Armstrong et al., 2016). Σύμφωνα με τους Harris και Fink (1987), τα χαρακτηριστικά του υπεύθυνου προσωπικού και γενικά τα χαρακτηριστικά της διαδικασίας προσέλκυσης και επιλογής ενός οργανισμού, επηρεάζουν την απόφαση του υποψηφίου σχετικά με το εάν θα δεχθεί να εργαστεί στον συγκεκριμένο οργανισμό (Harris & Fink, 1987).

Επιπρόσθετα, ένα από τα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά του gamification είναι ότι καθιστά την διαδικασία προσέλκυσης και επιλογής πιο διαδραστική, δημιουργώντας έτσι ενδιαφέρον στον υποψήφιο για τον οργανισμό και το εργασιακό περιβάλλον (Shree & Singh, 2019). Αυτό έχει ως αποτέλεσμα οι υποψήφιοι να πιστεύουν ότι η διαδικασία πραγματοποιείται με δίκαιο τρόπο και είναι αξιόπιστη, ενισχύοντας έτσι το αίσθημα της ικανοποίησης. Φυσικά, κατά πόσο θα είναι επιτυχημένη μια παιχνιδοποιημένη μέθοδος στην προσέλκυση και επιλογή προσωπικού εξαρτάται από το περιεχόμενο της, και πως οι υποψήφιοι το αντιλαμβάνονται (Hamari, Koivisto & Sarsa, 2014), αλλά και από την προσωπικότητα και τα προσωπικά χαρακτηριστικά του κάθε υποψηφίου (Georgiou & Nikolaou, 2020).

Ένα ακόμη θετικό στοιχείο του gamification είναι ότι η χρήση του μειώνει σημαντικά τον χρόνο της διαδικασίας προσέλκυσης και επιλογής. Αυτό συμβαίνει γιατί κυρίως στα αρχικά στάδια η εξάλειψη των ακατάλληλων υποψηφίων γίνεται ταχύτερα με τον «έλεγχο» συγκεκριμένων ικανοτήτων και δεξιοτήτων που απαιτεί η κάθε θέση εργασίας από τους υποψηφίους (Shree & Singh, 2019).

Οι Shree και Singh (2019) αναφέρουν επίσης ότι το gamification ευδοκιμεί το πνεύμα του ανταγωνισμού μεταξύ των υποψηφίων και μπορεί να προωθήσει το καλύτερο στοιχείο ενός ανθρώπου μέσα από αυτή την διαδικασία (Shree & Singh, 2019).

2.3. Αντιδράσεις Υποψηφίων υπό το Πρίσμα της Οργανωσιακής Δικαιοσύνης (Applicants' Reactions & Organizational Justice Theory)

Σε μια διαδικασία επιλογής σημαντικό ρόλο παίζουν οι ίδιοι οι υποψήφιοι. Πιο συγκεκριμένα, οι αντιδράσεις των υποψηφίων απέναντι σε ένα σύστημα επιλογής επηρεάζουν άμεσα και έμμεσα την διαδικασία αλλά και τον ίδιο τον οργανισμό. Παρόλα αυτά, τα τελευταία 20 χρόνια άρχισαν να

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

εμφανίζονται έρευνες σχετικά με τις αντιδράσεις των υποψηφίων, λόγω της αύξησης του ενδιαφέροντος σχετικά με την ύπαρξη διακρίσεων και νομικών υποθέσεων για την δίκαιη μεταχείριση των υποψήφιων (Truxillo, Bauer & McCarthy, 2015).

Στις αντιδράσεις των υποψηφίων περιλαμβάνεται η έννοια της δικαιοσύνης, δηλαδή ο βαθμός που αντιλαμβάνονται οι ίδιοι ότι μια διαδικασία επιλογής είναι δίκαιη (Singer, 1993). Τέτοιου είδους αντιδράσεις έχουν την δύναμη να επηρεάσουν την επιθυμία κάποιου να αιτηθεί ξανά στον οργανισμό, να δεχθεί κάποια πιθανή πρόταση συνεργασίας, να προτείνει τον οργανισμό σε άλλα άτομα, να μεταφέρει την θετική του εμπειρία και το θετικό κλίμα στο στοχευμένο κοινό -μελλοντικοί υποψήφιοι, πελάτες, επενδυτές-, συμβάλλοντας στην βελτίωση της εικόνας του οργανισμού (employer branding) κλπ. (Bauer & Truxillo, 2006).

Ως οργανωσιακή δικαιοσύνη ορίζεται ο τρόπος με τον οποίο οι άνθρωποι αντιλαμβάνονται και αντιδρούν στην δικαιοσύνη που υφίσταται στο περιβάλλον εργασίας (Ployhart & Ryan, 1997). Η οργανωσιακή δικαιοσύνη βασίζεται στον βαθμό που οι αιτούντες σε μια θέση εργασίας αντιλαμβάνονται ως δίκαιη μια διαδικασία ή ένα σύστημα επιλογής (π.χ. τεστ γνωστικής ικανότητας, δείγματα έργου, συνεντεύξεις κλπ.) και πως αυτή η αντίληψη επηρεάζει τις συμπεριφορές και τις αντιδράσεις τους απέναντι στον οργανισμό (Truxillo et al., 2015).

Σημαντικό ρόλο για να χαρακτηριστεί μια διαδικασία επιλογής δίκαιη παίζει η αντίληψη και η αντίδραση των υποψηφίων απέναντι σε αυτήν (Schmitt, Gilliland, Landis & Devine, 1993). Οι αντιλήψεις για την δικαιοσύνη μιας μεθόδου επηρεάζουν άμεσα τις μεταγενέστερες κινήσεις και συμπεριφορές τόσο κατά την διάρκεια αλλά και μετά την διαδικασία επιλογής, αφού ο υποψήφιος μπορεί να μην δεχτεί μια πιθανή πρόταση συνεργασίας από τον οργανισμό (Gilliland, 1993; Hausknecht, Day & Thomas, 2004).

Φυσικά, το τελικό αποτέλεσμα μιας διαδικασίας επιλογής είναι σημαντικός παράγοντας και μπορεί να επηρεάσει τις αντιδράσεις του υποψηφίου (Gilliland, 1993; Ryan & Ployhart, 2000). Πιο συγκεκριμένα, ένας υποψήφιος που δεν έγινε δεκτός και απέτυχε στην διαδικασία επιλογής είναι πιο πιθανόν να επιδείξει αρνητικές συμπεριφορές απέναντι στον οργανισμό, σε σχέση με αυτόν που προσλήφθηκε στο τέλος (Truxillo et al., 2015). Προκειμένου οι οργανισμοί να μετριάσουν αυτές τις συμπεριφορές, παρέχουν δίκαιες διαδικασίες αξιολόγησης ακολουθώντας κάποιους κανόνες οργανωσιακής δικαιοσύνης, για τους οποίους γίνεται αναφορά παρακάτω όπου αναλύεται το μοντέλο του Gilliland (1993).

Η ύπαρξη δίκαιων διαδικασιών είναι πολύ σημαντική για έναν οργανισμό. Αρχικά, ο οργανισμός δεν ανησυχεί για νομικά θέματα ή για υποθέσεις διακρίσεων (discrimination cases), προσφέροντας μια καλύτερη εμπειρία στον υποψήφιο ακόμα και σε αυτούς που απορρίφθηκαν χωρίς να επηρεάζει την αυτοεκτίμηση τους και την ψυχολογική τους κατάσταση (Gilliland, 1993). Επίσης, εάν ένας οργανισμός ακολουθεί ένα δίκαιο σύστημα στις διαδικασίες επιλογής, θα προσελκύσει πιο

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

αποτελεσματικούς και ταλαντούχους υποψήφιους, οι οποίοι με την σειρά τους θα συμβάλλουν στην ανάπτυξη του οργανισμού (Boudreau & Rynes, 1985; Murphy, 1986). Ακόμη, ένας οργανισμός που εφαρμόζει δίκαιες διαδικασίες επιλογής γίνεται πιο ελκυστικός σε έναν υποψήφιο μιας θέσης εργασίας, σε έναν πελάτη, σε έναν επενδυτή και γενικά στο στοχευμένο κοινό του (Basch & Melchers, 2019).

Η έννοια της δικαιοσύνης είναι σημαντική αφού όταν οι μέθοδοι επιλογής θεωρούνται άδικες από τους υποψήφιους τείνουν να αυξάνουν το άγχος και μειώνουν την παρακίνηση για συμμετοχή σε αυτές (Hausknect et al., 2004).

Ο βαθμός εμπειρίας ενός υποψηφίου σε μια μέθοδο επιλογής προσωπικού μπορεί να επηρεάσει την αξιολόγηση της δικαιοσύνης της συνολικής διαδικασίας επιλογής που ακολουθεί ο οργανισμός (Gilliland, 1993; Ryan & Ployhart, 2000). Αναφορικά με την παιχνιδοποίηση, όσο μεγαλύτερη εμπειρία έχει κάποιος σε μεθόδους προσέλκυσης και επιλογής που αυτή χρησιμοποιείται, τόσο πιο εύκολα αποδέχεται μια τέτοια διαδικασία και την θεωρεί πιο δίκαιη από την παραδοσιακή μέθοδο (Landers & Armstrong, 2017). Όμως, εάν η ποιότητα της διαδικασίας αυτής και γενικά του «παιχνιδιού» είναι χαμηλή, τείνουν ακόμα και οι υποψήφιοι με προηγούμενη εμπειρία πάνω σε τέτοιες μεθόδους να την θεωρούν άδικη, επηρεάζοντας έτσι και την ολική αντίληψη που έχουν για την διαδικασία αξιολόγησης του συγκεκριμένου οργανισμού, επηρεάζοντας έτσι αρνητικά και την εικόνα του (Armstrong et al., 2016).

Σύμφωνα με τους Truxillo et al. (2006), η προσωπικότητα του ατόμου παίζει σημαντικό ρόλο στο κατά πόσο ο υποψήφιος θα αντιληφθεί ως δίκαιη ή μη μια διαδικασία επιλογής σε έναν οργανισμό. Πιο συγκεκριμένα, ένας υποψήφιος μπορεί να αντιλαμβάνεται μια διαδικασία ως δίκαιη, ενώ για κάποιον άλλον να μην ισχύει αυτό και να την θεωρεί άδικη, επειδή έχουν διαφορετικά χαρακτηριστικά προσωπικότητας (Truxillo, Bauer, Campion & Paronto, 2006).

Σύμφωνα με τους Bierhoff, Cohen και Greenberg (1986), μελέτες που έχουν πραγματοποιηθεί για την οργανωσιακή δικαιοσύνη έχουν τονίσει την σημασία και τον ρόλο της διαδικαστικής δικαιοσύνης (Bierhoff, Cohen & Greenberg, 1986). Με βάση αυτήν, οι διαδικασίες θεωρούνται πιο δίκαιες όταν τα άτομα που επηρεάζονται έχουν την δυνατότητα είτε να επηρεάσουν οι ίδιοι την διαδικασία λήψης αποφάσεων είτε να προσφέρουν περισσότερες πληροφορίες (Thibaut & Walker, 1975). Μια άλλη προσέγγιση είναι αυτή του Leventhal (1980), ο οποίος συνδύασε την διαδικαστική δικαιοσύνη με την ικανοποίηση ή παραβίαση κάποιων διαδικαστικών κανόνων-κριτηρίων που αφορούν την συνέπεια, την μείωση των προσωπικών προκαταλήψεων, την ύπαρξη ηθικών αξιών και ακριβέστερων πληροφοριών (Gilliland, 1993; Leventhal, 1980; Tyler, 1988).

Ο Gilliland (1993) έκανε αναφορά σε ένα μοντέλο σχετικά με τις αντιδράσεις των υποψηφίων απέναντι στις διαδικασίες και τα συστήματα επιλογής που χρησιμοποιούν οι οργανισμοί (Gilliland, 1993). Το μοντέλο αυτό περιλαμβάνει την θεωρία της οργανωσιακής δικαιοσύνης, αναφέροντας ότι η δικαιοσύνη (fairness/justice) ως έννοια ενσωματώνει την έννοια της διανεμητικής δικαιοσύνης

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

(distribute justice) και της διαδικαστικής δικαιοσύνης (procedural justice). Η διανεμητική δικαιοσύνη περιλαμβάνει κάποιους διανεμητικούς κανόνες, όπως η ισότητα (equity), οι οποίοι εστιάζουν στα χαρακτηριστικά της διαδικασίας επιλογής. Αντιθέτως, η διαδικαστική δικαιοσύνη περιλαμβάνει διαδικαστικούς κανόνες που εστιάζουν στις αντιλήψεις του υποψηφίου και στα ερεθίσματα που η διαδικασία επιλογής του προκαλεί (Bauer & Truxillo, 2006; Gilliland, 1993). Ο Gilliland (1993) επικεντρώθηκε σε 10 διαδικαστικούς κανόνες δικαιοσύνης για την διαδικασία επιλογής. Αυτοί χωρίζονται σε 3 κατηγορίες, αρχικά στους κανόνες που σχετίζονται με τα 1) χαρακτηριστικά της αξιολόγησης (formal characteristics), οι οποίοι είναι 1_{α}) η συσχέτιση με την εργασία (job relatedness), 1_{β}) η δυνατότητα αξιολόγησης γνώσεων και ικανοτήτων των υποψηφίων που σχετίζονται με την θέση εργασίας που έχουν αιτηθεί (opportunity to perform), 1_{γ}) η δυνατότητα των υποψηφίων να τροποποιήσουν την διαδικασία λήψης απόφασης (reconsideration opportunity) και 1_{δ}) η διασφάλιση συνοχής σε όλους του υποψήφιους για την διαδικασία επιλογής (consistency of administration). Η δεύτερη κατηγορία σχετίζεται με τις 2) επεξηγήσεις και τις πληροφορίες στην διαδικασία επιλογής (explanations), η οποία περιλαμβάνει 2_{α}) την έγκαιρη και χρήσιμη πληροφόρηση του υποψηφίου (feedback), 2_{β}) την παροχή επεξήγησης στους υποψήφιους για μια απόφαση (selection information) και 2_{γ}) την ύπαρξη ειλικρίνειας σχετικά με τις πληροφορίες που δόθηκαν στους υποψήφιους (honesty). Η τελευταία κατηγορία αφορά την 3) διαπροσωπική συμπεριφορά του οργανισμού απέναντι στους υποψήφιους (interpersonal treatment), δηλαδή 3_{α}) πόσο αποτελεσματικά ο οργανισμός αντιμετώπισε τους υποψήφιους κατά την διαδικασία (interpersonal effectiveness of administrator), 3_{β}) η δυνατότητα των υποψηφίων να εκφράσουν απορίες ή την προσωπική τους γνώμη και άποψη (two-way communication) και 3_{γ}) η ύπαρξη κατάλληλων και αμερόληπτων ερωτήσεων κατά την διαδικασία επιλογής (property of questions) (Gilliland, 1993; Truxillo et al., 2015).

Το μοντέλο περιορίστηκε στα χαρακτηριστικά της διαδικαστικής δικαιοσύνης αναφέροντας ότι οι αντιλήψεις των κανόνων της διαδικαστικής δικαιοσύνης σχετίζονται με τις αντιλήψεις για την ύπαρξη ή μη δίκαιων διαδικασιών σε μεθόδους επιλογής, οι οποίες με την σειρά τους σχετίζονται με μελλοντικές συμπεριφορές και προθέσεις του υποψηφίου πριν, κατά την διάρκεια ή μετά την διαδικασία αξιολόγησης (Ployhart & Ryan, 1998). Αναφέρει ότι οι αντιλήψεις των υποψηφίων σχετικά με τον βαθμό που οι διαδικαστικοί κανόνες ικανοποιούνται ή παραβιάζονται στην διαδικασία επιλογής, μπορούν να επηρεάσουν τις στάσεις και συμπεριφορές αυτών (Gilliland, 1993; Ryan & Ployhart, 2000). Συγκεκριμένα, ένας υποψήφιος που απορρίφθηκε, είναι λιγότερο πιθανόν να αντιδράσει αρνητικά απέναντι στον οργανισμό, εάν αυτός γνωρίζει ότι η διαδικασία επιλογής και οι μέθοδοι που χρησιμοποιηθήκαν (π.χ. ένα είδος τεστ), πραγματοποιήθηκαν με δίκαιο τρόπο σε όλους τους υποψήφιους και είχαν έγκυρα αποτελέσματα (Truxillo et al., 2015). Σε αυτό συμβάλει και η παροχή πληροφοριών και επεξηγήσεων για τον λόγο που ο συγκεκριμένος υποψήφιος απορρίφθηκε από την διαδικασία (Gilliland, Groth, Baker, Dew, Polly & Langdon, 2001; Ployhart, Ryan & Bennett, 1999; Truxillo, Bauer, Campion & Paronto, 2002). Αυτές οι επεξηγήσεις μπορούν να δοθούν είτε γραπτώς

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

μέσω email είτε σε μορφή βίντεο, κάνοντας εύκολο και ανέξοδο τον τρόπο κοινοποίησης τους στους υποψήφιους επηρεάζοντας παράλληλα σε μεγάλο βαθμό τις αντιλήψεις τους για την δικαιοσύνη στις διαδικασίες επιλογής, τις αντιδράσεις τους προς την διαδικασία αξιολόγησης που χρησιμοποιεί ο οργανισμός και το κίνητρο τους για συμμετοχή σε τέτοιες μεθόδους (Truxillo et al., 2015; Truxillo, Bodner, Bertolino, Bauer & Yonce, 2009). Ο βαθμός επιρροής αυτών των επεξηγήσεων είναι παρόμοιος για τους υποψήφιους που έλαβαν θετικά αλλά και αρνητικά αποτελέσματα μετά το τέλος της αξιολόγησης τους (Truxillo et al., 2009).

Το μοντέλο του Gilliland (1993) στηρίχθηκε και σε προηγούμενες έρευνες σχετικά με τις αντιδράσεις των υποψηφίων στις διαδικασίες επιλογής. Βασίστηκε στο μοντέλο του Schuler (1993), σύμφωνα με το οποίο ο βαθμός αποδοχής μιας διαδικασίας επιλογής από τους υποψήφιους, εξαρτάται από το πόσο το περιεχόμενο της διαδικασίας επιλογής σχετίζεται με το αντικείμενο της εργασίας. Με άλλα λόγια, εάν αυτά που εξετάζει και αξιολογεί ο οργανισμός μέσα από μια συγκεκριμένη διαδικασία επιλογής σχετίζονται με τις αρμοδιότητες που θα αναλάβει ο υποψήφιος εάν προσληφθεί στην θέση εργασίας που έχει αιτηθεί (Gilliland, 1993; Schuler, 1993). Εκτός από αυτή την μεταβλητή, οι Arvey και Sackett (1993) αναφέρουν και τον παράγοντα της εύκολης διαστρέβλωσης των αποτελεσμάτων από τους υποψήφιους (ease of faking), δηλαδή το κατά πόσο εύκολο είναι για αυτούς να ισχυριστούν κάτι που δεν είναι αλήθεια (Arvey & Sackett, 1993; Gilliland, 1993).

Η ύπαρξη ή μη δικαιοσύνης στις πρακτικές του οργανισμού μπορεί να επηρεάσει την συμπεριφορά και την στάση του υποψηφίου πριν την αίτηση του για να εργαστεί στον οργανισμό αλλά και μετά την προσφορά συνεργασίας από τον οργανισμό (Ployhart & Ryan, 1997). Για παράδειγμα, στην πρώτη περίπτωση μπορεί να αποσύρει την αίτηση του ή να μην συνεχίσει την διαδικασία επιλογής, και στην δεύτερη περίπτωση μπορεί να αρνηθεί την πρόταση εργασίας στον οργανισμό. Οι Ployhart & Ryan (1997) υποστήριξαν ακόμη ότι η πιθανότητα ο υποψήφιος να υποβάλλει ξανά αίτηση για μια άλλη θέση εργασίας στον οργανισμό στο μέλλον, επηρεάζεται αρνητικά εάν αυτός αντιλήφθηκε την διαδικασία επιλογής ως άδικη (Ployhart & Ryan, 1997).

Σύμφωνα με το μοντέλο του Gilliland (1993), η αντίληψη των υποψηφίων όσον αφορά την ύπαρξη δίκαιων ή μη διαδικασιών επιλογής προσωπικού επηρεάζεται από διάφορες μεταβλητές της προσωπικότητας και των συνθηκών που επικρατούν. Ανάλογα με αυτές διακρίνεται εάν οι κανόνες διαδικαστικής δικαιοσύνης ικανοποιούνται ή παραβιάζονται. Μια τέτοια μεταβλητή είναι η δομή και τα αντιληπτά χαρακτηριστικά του συστήματος επιλογής που χρησιμοποιείται, τα οποία περιλαμβάνουν πολλούς από τους κανόνες δικαιοσύνης (Hausknecht et al., 2004), όπως ο βαθμός συσχέτισης της με την εργασία (job relatedness), ο βαθμός συμμετοχής του υποψηφίου στην διαδικασία και η ευκαιρία να «παρουσιάσει» τις δεξιότητες του (opportunity to perform), καθώς και η δυνατότητα παραποίησης (ease of faking) (Gilliland, 1993).

Job Relatedness

Η συσχέτιση με την εργασία αναφέρεται στον βαθμό στον οποίο η διαδικασία επιλογής αξιολογεί και μετράει χαρακτηριστικά και δεξιότητες του υποψηφίου που έχουν άμεση σχέση με τα καθήκοντα του ρόλου που έχει αιτηθεί (Gilliland, 1993). Αναφέρεται ακόμα και στον βαθμό που η διαδικασία επιλογής «φαίνεται» έγκυρη (Gilliland, 1995). Σύμφωνα με τους Hausknecht, Day και Thomas (2004), αυτή αποτελείται από την «εγκυρότητα όψης» (face validity) και την αντιληπτική εγκυρότητα (perceived predictive validity) (Hausknecht et al., 2004).

Η «εγκυρότητα όψης» ορίζεται ως ο βαθμός στον οποίο οι υποψήφιοι αντιλαμβάνονται ότι το περιερχόμενο της διαδικασίας επιλογής συσχετίζεται με τα καθήκοντα και το περιεχόμενο της εργασίας στην οποία έχουν αιτηθεί (Hausknecht et al., 2004; Smither, Reilly, Millsap, Pearlman & Stoffey, 1993). Ουσιαστικά, η «εγκυρότητα όψης» αναφέρεται στο εάν ένα τεστ μιας διαδικασίας επιλογής «φαίνεται» στον υποψήφιο έγκυρο (Truxillo et al., 2015). Αντιθέτως, η αντιληπτική εγκυρότητα δείχνει πόσο καλά η διαδικασία επιλογής προβλέπει την μελλοντική απόδοση της εργασίας του υποψηφίου, ανεξάρτητα από το πως την αντιλαμβάνεται ο υποψήφιος και πως φαίνεται (Hausknecht et al., 2004; Smither et al., 1993).

Οι Schmitt et al. (1993) διαπίστωσαν ότι ο βαθμός συσχέτισης με την εργασία αλλά και ο βαθμός αντίληψης της δικαιοσύνης στην διαδικασία επιλογής είναι μεγαλύτερος σε μεθόδους επιλογής όπως τα δείγματα έργου παρά τα απλά τεστ (Gilliland, 1993; Schmitt et al., 1993). Αυτό συμβαίνει διότι τα δείγματα έργου περιλαμβάνουν πρακτικές προσομοιώσεις των καθηκόντων της εργασίας που έχει αιτηθεί ο υποψήφιος (Schmidt & Hunter, 1998). Άρα θα μπορούσε να ισχυριστεί κανείς πως ο βαθμός συσχέτισης με την εργασία συνδέεται σημαντικά με την αντίληψη της δικαιοσύνης (Gilliland, 1993; Smither, Millsap, Stoffey, Reilly & Pearlman, 1996).

Opportunity to Perform

Εάν οι υποψήφιοι έχουν την δυνατότητα, μέσα από την διαδικασία της αξιολόγησης, να παρουσιάσουν χαρακτηριστικά του εαυτού τους, ικανότητες και γνώσεις που κατέχουν, είναι πιο πιθανόν να την χαρακτηρίσουν ως δίκαιη (Gilliland, 1993; Thibaut & Walker, 1975). Ουσιαστικά, να μπορούν οι υποψήφιοι να δείξουν μέσα από αυτή την διαδικασία τι μπορούν να κάνουν σχετικά με τις αρμοδιότητες και τις απαιτήσεις της θέσης εργασίας που έχουν αιτηθεί. Σε μια ενδιαφέρουσα έρευνα των Bies και Shapiro (1988), οι υποψήφιοι αξιολογούνταν μέσω συνέντευξης, όπου στην μία περίπτωση επιτρεπόταν στους υποψήφιους να εκφράσουν ερωτήσεις, τυχόν διευκρινήσεις και πρόσθετες πληροφορίες, ενώ στην άλλη απαγορευόταν. Οι υποψήφιοι που μπορούσαν να εκφραστούν στην συνέντευξη χαρακτήρισαν την διαδικασία επιλογής πιο δίκαιη (Bauer & Truxillo, 2006; Bies & Shapiro, 1988; Gilliland, 1993).

Ease of Faking

Σημαντική είναι και η έννοια της διαφάνειας (transparency) σε μια διαδικασία αξιολόγησης. Ένα τεστ που περιέχει μεγάλο βαθμό διαφάνειας (overt integrity test) έχει σχεδιαστεί με τέτοιο τρόπο ώστε να γίνεται κατανοητό και αντιληπτό από τον συμμετέχοντα για ποιον λόγο χρησιμοποιείται αυτό το τεστ και τι ακριβώς μετράει. Σύμφωνα με τους Rolland και Steiner (2007), η ύπαρξη διαφάνειας και ειλικρίνειας στα τεστ θα μπορούσε να βοηθήσει τον υποψήφιο να δώσει διαφορετικές απαντήσεις που θα παραποιούσαν τα αποτελέσματα (Rolland & Steiner, 2007). Οι Arvey και Sackett (1993), ισχυρίστηκαν ότι ο βαθμός ευκολίας απομίμησης σε μια διαδικασία αξιολόγησης, μπορεί να επηρεάσει την αντίληψη του υποψηφίου σχετικά με το εάν είναι δίκαιη ή όχι η διαδικασία που ακολουθεί ο οργανισμός(Arvey & Sackett, 1993).Όσο πιο εύκολη θεωρείται η ολοκλήρωση ενός τεστ ή γενικά μιας αξιολόγησης, τόσο πιο άδικη θεωρείται από τον συμμετέχοντα ολόκληρη η διαδικασία αξιολόγησης και επιλογής (Rolland & Steiner, 2007). Παρόμοια, και οι Glliland και Honig (1994) ανέφεραν ότι η αντίληψη ότι υπάρχει η δυνατότητα εύκολης παραποίησης των απαντήσεων, οδηγεί σε λιγότερο ευνοϊκές αντιδράσεις των υποψηφίων σχετικά με την ύπαρξη δικαιοσύνης στις διαδικασίες (Gilliland & Honig, 1994; Rolland & Steiner, 2007). Ο προηγούμενος ισχυρισμός αποδείχθηκε για δύο είδη τεστ -integrity test και cognitive ability test-, σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να αποδειχθεί και σε μεθόδους όπως η παιχνιδοποιημένη μέθοδος (gamification) και τα τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων (SJTs). Δηλαδή να αποδειχθεί, εάν η παροχή πληροφορίων στην αρχή της διαδικασίας αξιολόγησης, βελτιώνει τις αντιδράσεις των υποψηφίων απέναντι στην κάθε μέθοδο σχετικά με την έννοια της δικαιοσύνης και της δίκαιης αξιολόγησης.

Ατομικά και Οργανωσιακά Αποτελέσματα κατά την Διαδικασία της Αξιολόγησης

Οι παραπάνω μεταβλητές επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την τελική αξιολόγηση του υποψηφίου σχετικά με το κατά πόσο θεωρεί μια διαδικασία επιλογής δίκαιη. Στο μοντέλο του ο Gilliland (1993) ερευνά την σχέση μεταξύ της αντιληπτικής δικαιοσύνης από την μεριά των υποψηφίων και των ατομικών και οργανωσιακών αποτελεσμάτων (Gilliland, 1993). Για τους σκοπούς της έρευνας θα αναφερθούμε στις αντιδράσεις των υποψηφίων κατά την διάρκεια και μετά την διαδικασία αξιολόγησης. Πιο συγκεκριμένα, θα γίνει λόγος για τον βαθμό που οι αντιδράσεις των υποψηφίων από την ικανοποίηση ή παραβίαση των διαδικαστικών κανόνων, επηρεάζουν το κίνητρο των υποψηφίων για συμμετοχή στην διαδικασία, καθώς και την ελκυστικότητα του οργανισμού.

Test Motivation

Οι αντιδράσεις των υποψηφίων σε μια διαδικασία επιλογής μπορούν να επηρεάσουν έμμεσα την εγκυρότητα και την χρησιμότητα της διαδικασίας, αφού η αντίληψη ότι η διαδικασία αυτή είναι άδικη μπορεί να μειώσει την αποτελεσματικότητα και το κίνητρο των υποψηφίων να επιτύχουν στην αξιολόγηση (Cascio, 1987; Robertson & Kandola, 1982; Smither et al., 1993).

Ο χαρακτηρισμός μιας μεθόδου επιλογής ως δίκαιη επηρεάζεται από τα αποτελέσματα και την απόδοση των υποψηφίων στα τεστ αξιολόγησης που έχουν ολοκληρώσει κατά την διαδικασία επιλογής προσωπικού (Bauer & Truxillo, 2006; Chan, Schmitt, Jennings, Clause & Delbridge, 1998). Εν συνεχεία, η απόδοση των υποψηφίων στα τεστ αξιολόγησης επηρεάζει τον βαθμό παρακίνησης τους για συμμετοχή σε αυτά (Bauer & Truxillo, 2006).

Σύμφωνα με τον Gilliland (1993) όσο μεγαλύτερος είναι ο βαθμός εξοικείωσης ενός υποψηφίου με παρόμοιες διαδικασίες επιλογής, τόσο πιο μεγάλη θα είναι η επιθυμία του να ολοκληρώσει με επιτυχία το τεστ αξιολόγησης (Gilliland, 1993). Ακόμη, σύμφωνα με έρευνες η απόδοση των υποψηφίων (test performance) στις αξιολογήσεις εξαρτάται άμεσα από το κίνητρο για συμμετοχή σε αυτά (Arvey, Strickland, Drauden & Martin, 1990; Schmit & Ryan, 1992; Smither et al., 1993). Η άρνηση των υποψηφίων για συμμετοχή στα τεστ αξιολόγησης μπορεί να προκύψει και στην περίπτωση που οι διαδικαστικοί κανόνες παραβιάζονται στην συγκεκριμένη διαδικασία επιλογής που αξιολογούνται (Gilliland, 1993).

Οι Bauer και Truxillo (2006) αναφέρουν ότι οι υποψήφιοι έχουν μεγαλύτερο κίνητρο να ολοκληρώσουν μια διαδικασία επιλογής που περιλαμβάνει ένα τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων (SJT), διότι αυτό τους αξιολογεί σε καταστάσεις παρόμοιες με αυτές που θα αντιμετωπίσουν εάν προσληφθούν (Bauer & Truxillo, 2006). Στηρίχθηκαν στο γεγονός ότι τα SJTs που περιέχουν προσομοιώσεις των καταστάσεων, των αρμοδιοτήτων και των καθηκόντων της θέσης παρακινούν θετικά τους υποψήφιους ώστε να συμμετάσχουν στα τεστ (Sanchez, Truxillo & Bauer, 2000).

Organization Attractiveness

Οι αντιδράσεις των υποψηφίων απέναντι στις διαδικασίες επιλογής είναι πολύ σημαντικές και κρίσιμες για τους οργανισμούς, αφού επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την ελκυστικότητα του οργανισμού (Smither et al., 1993). Έμμεσα μπορεί να επηρεάσει το ποσοστό των ταλαντούχων υποψηφίων και των θετικών ανταποκρίσεων σε μια πιθανή προσφορά εργασίας (Murphy, 1986; Truxillo et al., 2002) μειώνοντας παράλληλα την χρησιμότητα της μεθόδου επιλογής. Ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια όπου ο ανταγωνισμός έχει αυξηθεί, ένας υποψήφιος θα προτιμήσει να εργαστεί σε έναν οργανισμό του οποίου οι αξίες, οι πολιτικές και οι πρακτικές ευθυγραμμίζονται με τις προσωπικές του απόψεις και αντιλήψεις (Smither et al., 1993). Σημαντικές είναι και οι πηγές, οι οποίες επηρεάζουν τις αντιδράσεις των υποψηφίων. Οι πηγές αυτές χωρίζονται σε δύο κατηγορίες, σε αυτές που είναι υπό τον έλεγχο του οργανισμού, όπως είναι η διαδικτυακή σελίδα του ή οι διαφημίσεις του μέσα από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, και σε αυτές που βρίσκονται σε μικρότερο έλεγχο όπως οι πεποιθήσεις και οι αντιλήψεις του οργανισμού που παρουσιάζονται και γίνονται αντιληπτές προς την κοινωνία (Highhouse, Lievens & Sinar, 2003).

2.4. Αντιδράσεις υποψηφίων στις μεθόδους επιλογής προσωπικού

Οι πρακτικές και οι διαδικασίες προσέλκυσης και επιλογής προσωπικού έχουν ισχυρή επίδραση στη στάση και στη συμπεριφορά των υποψηφίων (Thornton & Rupp, 2006). Αντίστοιχα, και οι αντιδράσεις των υποψηφίων απέναντι στις πρακτικές και τις διαδικασίες ενός οργανισμού είναι πολύ σημαντικές γι' αυτόν, αφού συχνά έχουν αντίκτυπο στην οργανωσιακή ελκυστικότητα του, στην εγκυρότητα της διαδικασίας επιλογής που χρησιμοποιεί, καθώς και στην μετέπειτα στάση του υποψηφίου, όπως η αποδοχή προσφοράς εργασίας ή η σύσταση του οργανισμού σε άλλους πιθανούς υποψήφιους (Nikolaou & Georgiou, 2018). Οι McCarthy, Bauer, Truxillo, Anderson, Costa, και Ahmed (2017), υποστηρίζουν επίσης πως οι αντιδράσεις των υποψηφίων πιθανόν να έχουν κάποια επίδραση και στην απόδοση της εργασίας τους, εφόσον αυτοί προσληφθούν με επιτυχία στον οργανισμό (McCarthy, Bauer, Truxillo, Anderson, Costa & Ahmed, 2017). Οι αντιδράσεις τους αναφέρονται στις στάσεις, στις επιδράσεις, στις αντιλήψεις και στις γνώσεις που μπορεί να έχουν για μια διαδικασία προσέλκυσης και επιλογής (Honkaniemi, Feldt, Metsäpelto & Tolvanen, 2013; Ryan & Ployhart, 2000).

Οι υποψήφιοι διαμορφώνουν ψυχολογικές συμβάσεις ή ψυχολογικά συμβόλαια (psychological contracts) ως αποτέλεσμα του τρόπου με τον οποίο αξιολογούνται σε διαδικασίες επιλογής (Schalk & Rousseau, 2002). Τα ψυχολογικά αυτά συμβόλαια δημιουργούνται από τις εντυπώσεις που σχηματίζουν οι υποψήφιοι για τον οργανισμό βάσει των πρώτων εμπειριών τους κατά την διαδικασία της προσέλκυσης και επιλογής (Bauer, Maertz, Dolen & Campion, 1998; Ployhart & Ehrhart, 2002; Ployhart & Ryan, 1997; Thibodeaux & Kudisch, 2003; Thornton & Rupp, 2006; Truxillo et al., 2002).

Οι οργανισμοί συνήθως αντιμετωπίζουν τους υποψήφιους ως «πελάτες», τους οποίους προσπαθούν να προσελκύσουν με διάφορους τρόπους προκειμένου να τους προσφέρουν μια θέση εργασίας στον οργανισμό. Για να υπάρξει μια επιτυχημένη προσέλκυση είναι απαραίτητο, ο ο ργανισμός να έχει δώσει μια ξεκάθαρη εικόνα στους υποψήφιους για την εταιρία, τον τρόπο λειτουργίας της, την κουλτούρα της και φυσικά για την θέση εργασίας που έχουν αιτηθεί ή θέλει να τους προσφέρει. Φυσικά, ο τρόπος με τον οποίο θα πραγματοποιηθεί αυτό εξαρτάται από τις προτιμήσεις των υποψήφιων. Επομένως, ο οργανισμός πρέπει να παρατηρεί και να μελετάει τις προτιμήσεις και τις ανάγκες των υποψηφίων προτού προβεί στην διαδικασία προσέλκυσης και επιλογής για μια θέση εργασίας (Macan et al., 1994).

Πιο αναλυτικά, ο Schuler (1993) αναφέρει ότι οι αντιδράσεις των υποψηφίων απέναντι σε μια διαδικασία επιλογής βασίζονται (α) στις πληροφορίες που δίνει ο οργανισμός στους υποψήφιους σχετικά με την θέση εργασίας που έχουν αιτηθεί αλλά και τον ίδιο τον οργανισμό, (β) στην «εγκυρότητα όψης» (face validity), (γ) στον βαθμό που η διαδικασία «ελέγχει» τα αποτελέσματα και (δ) στην ανατροφοδότηση (feedback) σχετικά με τα αποτελέσματα της διαδικασίας (Schuler, 1993). Ομοίως, οι Rynes και Connerly (1993) τονίζουν ότι οι αντιδράσεις των υποψηφίων βασίζονται στις πληροφορίες

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

που δίνει ο εργοδότης στους υποψήφιους, αλλά και στην ικανότητα του να ερμηνεύει με ακρίβεια τα αποτελέσματα της διαδικασίας (Rosse et al., 1994; Rynes & Connerly, 1993).

Μέσα στα χρόνια, πολλοί οργανισμοί έχουν αλλάξει την οργανωσιακή τους κουλτούρα ή για παράδειγμα τον τρόπο και την διαδικασία προσέλκυσης και επιλογής που χρησιμοποιούν, λόγω αρνητικών συμπεριφορών και αντιδράσεων ή λόγω της επιθυμίας τους να συμβαδίσουν με τις ανάγκες της εκάστοτε αγοράς. Αυτό συμβαίνει γιατί η οργανωσιακή κουλτούρα αποτελεί μια στρατηγική του οργανισμού και είναι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του στην αγορά (Offerman & Gowing, 1993).

Οι αρνητικές αντιδράσεις απέναντι στις διαδικασίες επιλογής προσωπικού μπορούν να επηρεάσουν αρνητικά το αποτέλεσμα (Breaugh, 1992; Macan et al., 1994; Rynes, 1991). Πιο συγκεκριμένα, μπορούν να επηρεάσουν την τελική απόφαση του υποψηφίου για το εάν θα δεχτεί ή όχι τελικά την πρόταση συνεργασίας του οργανισμού ή να τον οδηγήσουν στην απόφαση να αποσυρθεί από την διαδικασία επιλογής πριν αυτή ολοκληρωθεί (Macan et al., 1994; Rynes, Bretz & Gerhart, 1991). Επίσης, οι αρνητικές αντιλήψεις και συμπεριφορές μπορούν να μειώσουν το κίνητρο του υποψηφίου για να πετύχει στην διαδικασία αξιολόγησης (Arvey et al., 1990) ή ακόμα χειρότερα για τον οργανισμό, να οδηγήσουν τον συμμετέχοντα σε νομικές διαδικασίες, ενέργειες και καταγγελίες κατά του οργανισμού (Bible, 1990; Cascio, 1991; Macan et al., 1994).

Έχουν πραγματοποιηθεί αρκετές έρευνες στις οποίες μελετώνται οι αντιδράσεις των υποψηφίων απέναντι στις διάφορες μεθόδους επιλογής προσωπικού, καθώς και οι επιπτώσεις αυτών στις διαδικασίες επιλογής και γενικά στον ίδιο τον οργανισμό (Rynes & Connerley, 1993; Smither et al., 1993). Σύμφωνα με έρευνα των Anderson, Salgado και Hülsheger (2010), παρατηρήθηκε ότι υποψήφιοι σε διαφορετικές χώρες είχαν παρόμοιες αντιδράσεις απέναντι στις διάφορες μεθόδους επιλογής προσωπικού (Anderson, Salgado & Hülsheger, 2010).

Συνέντευξη

Οι αντιδράσεις των υποψηφίων επηρεάζονται αρκετά από τον τρόπο που θα αντιμετωπιστούν από τον οργανισμό κατά την διάρκεια μιας συνέντευξης. Παράλληλα, επηρεάζονται και από τα σήματα και τις πληροφορίες που έχουν λάβει από τον οργανισμό πριν, κατά την διάρκεια και μετά την συνέντευξη. Ο υποψήφιος αφού αξιολογήσει όλα αυτά διαμορφώνει μια γενική αντίληψη για τον ίδιο τον οργανισμό, την ελκυστικότητα του και την ύπαρξη ή όχι δικαιοσύνης στις πρακτικές και τις διαδικασίες του. Επίσης, επηρεάζεται και η πρόθεση του υποψήφιου για μελλοντική απασχόληση σε αυτόν τον οργανισμό (Nikolaou & Georgiou, 2018). Για παράδειγμα, οι υποψήφιοι έχουν πιο θετικές αντιδράσεις όταν κατά την διάρκεια μιας συνέντευξης ερωτώνται για δεξιότητες, προσόντα και θέματα που έχουν άμεση σχέση με τις απαιτήσεις της θέσης που έχουν αιτηθεί. Από την άλλη πλευρά, οι υποψήφιοι είναι πιο πιθανό να δημιουργήσουν αρνητικές αντιλήψεις για την μέθοδο επιλογής που χρησιμοποιεί ο οργανισμός, στην περίπτωση που ένιωθαν αμήχανα και άβολα με κάποια ερώτηση κατά την διάρκεια της συνέντευξης (Alderfer & McCord, 1970). Ομοίως, οι Taylor και Sniezek (1984)

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

υποστήριξαν ότι σε συνεντεύξεις που περιείχαν ερωτήσεις με περιεχόμενο συναφή με την θέση εργασίας και τα προσόντα της, οι υποψήφιοι διαμόρφωναν πιο θετικές αντιδράσεις και αντιλήψεις απέναντι στον οργανισμό και τις πρακτικές που ακολουθεί στην διαδικασία επιλογής προσωπικού, αυξάνοντας την ελκυστικότητα του ως εργοδότης (Saks et al., 1995; Taylor & Sniezek, 1984). Επιπρόσθετα, η συμπεριφορά και η στάση του αξιολογητή ή συνεντευκτή, όπως για παράδειγμα μια ζεστή χειρονομία, η ειλικρινής συζήτηση, η ενσυναίσθηση και η ικανότητα της ακρόασης, μπορούν να επηρεάσουν τις αντιδράσεις και τις αντιλήψεις των υποψήφιων, όπως η αποδοχή μιας προσφοράς εργασίας, η εικόνα και η ελκυστικότητα της εταιρίας κλπ. (Anderson, Born & Cunningham, 2001; Harris & Fink, 1987; Nikolaou & Judge, 2007; Rynes, 1991; Rynes, Heneman & Schwab, 1980).

Έρευνες έχουν δείξει ότι οι συνεντεύξεις αποτελούν μια μέθοδο επιλογής προσωπικού που είναι ελκυστική και προτιμάτε από τους περισσότερους υποψήφιους (Anderson et al., 2010). Ένας παράγοντας γι' αυτό είναι ότι οι συνεντεύξεις δίνουν την δυνατότητα στους υποψηφίους να συναντηθούν αυτοπροσώπως με τους αξιολογητές δίνοντας τους την ευκαιρία για άμεση αμφίδρομη επικοινωνία μεταξύ τους (Nikolaou et al., 2015). Επιπρόσθετα, ο υποψήφιος έχει την ευκαιρία να τονίσει τα χαρακτηριστικά του εαυτού του και τις δεξιότητες και ικανότητες που θέλει και πιστεύει ότι θα τον διαφοροποιήσουν από τους υπόλοιπους υποψήφιους (Nikolaou & Georgiou, 2018). Επίσης, η συνέντευξη ως μέθοδος επιλογής είναι ελκυστική για τους περισσότερους υποψήφιους, επειδή συνήθως το περιεχόμενο της και ο τρόπος αξιολόγησης συσχετίζεται σε μεγάλο βαθμό με τα καθήκοντα και το περιεχόμενο της θέσης εργασίας που έχουν αιτηθεί (Hausknecht et al., 2004).

Ψηφιακές Συνεντεύξεις (Digital / Video Interview)

Όσον αφορά τις ψηφιακές συνεντεύξεις, πολλοί ερευνητές υποστηρίζουν ότι οι υποψήφιοι αντιδρούν αρνητικά σε αυτού του είδους τις μεθόδους επιλογής (Blacksmith et al., 2016; Chapman, Uggerslev & Webster, 2003; Sears, Zhang, Wiesner, Hackett & Yuan, 2013). Αυτό μπορεί να οφείλεται στο γεγονός ότι σε μια ψηφιακή συνέντευξη ο υποψήφιος δεν έχει την δυνατότητα να επικοινωνήσει άμεσα με τον συνεντευκτή (Langer et al., 2017). Ομοίως, ο Potosky (2008) αναφέρει ότι οι αρνητικές επιπτώσεις στην στάση και στις αντιλήψεις των υποψήφιων απέναντι στις ψηφιακές συνεντεύξεις, μπορεί να οφείλονται στο γεγονός ότι έχουν χαμηλότερη αλληλεπίδραση και διαφάνεια, προκαλώντας στον υποψήφιο το αίσθημα της «παρακολούθησης» (Potosky, 2008). Συγκεκριμένα, η χαμηλή αλληλεπίδραση υπάρχει αφού η «επικοινωνία» μεταξύ του υποψηφίου και του οργανισμού γίνεται μέσω ενός λογισμικού, ενώ η χαμηλή διαφάνεια στηρίζεται στο γεγονός ότι ο υποψήφιος αξιολογείται μέσα από μια οθόνη με την βοήθεια της τεχνολογίας (Langer et al., 2017; Potosky, 2008).

Ο οργανισμός μπορεί να βελτιώσει τις αντιδράσεις των υποψήφιων απέναντι στις ψηφιακές συνεντεύξεις με την παροχή οδηγιών που θα εξηγούν τον τρόπο με τον οποίο ο υποψήφιος θα ολοκληρώσει μια τέτοια συνέντευξη, καθώς και με την παροχή επεξηγήσεων σχετικά με τον λόγο που χρησιμοποιούν μια ψηφιακή συνέντευξη και όχι μια παραδοσιακή. Ουσιαστικά, είναι ωφέλιμο να

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

βοηθήσουν τους συμμετέχοντες να κατανοήσουν τα θετικά της χρήσης μιας ψηφιακής συνέντευξης έναντι της παραδοσιακής (Toldi, 2011). Τα θετικά αφορούν και τον συνεντευκτή, αφού κερδίζει χρόνο και έχει την ευκαιρία να αξιολογήσει περισσότερους υποψήφιους, αλλά και τους ίδιους τους υποψήφιους, αφού μπορούν να πραγματοποιήσουν την ψηφιακή συνέντευξη όποτε αυτοί το επιθυμούν μέσα σε ένα καθορισμένο χρονικό διάστημα όπου και αν βρίσκονται (Basch & Melchers, 2019; Toldi, 2011).

Τεστ Γνωστικής Ικανότητας (Cognitive Ability Test-CAT)

Σύμφωνα με τους Ployhart, Ziegert και McFarland (2003), οι αντιλήψεις και οι αντιδράσεις των συμμετεχόντων για τα τεστ γνωστικής ικανότητας σχετίζονται με τις αποδόσεις και τα αποτελέσματα που θα προκύψουν μετά την ολοκλήρωση αυτών (Ployhart et al., 2003). Παρομοίως κι άλλοι ερευνητές υποστήριξαν ότι οι αντιδράσεις των υποψηφίων απέναντι στα τεστ γνωστικής ικανότητας ως μέθοδος επιλογής προσωπικού, διαφέρουν και επηρεάζονται ανάλογα με την απόδοση τους στο τεστ (test performance) (Chan, 1997; Chan & Schmitt, 1997; Chan, Schmitt, DeShon, Clause & Delbridge, 1997). Η απόδοση των υποψηφίων στο τεστ επηρεάζεται και από το κίνητρο τους για συμμετοχή σε αυτά, το οποίο με την σειρά του, επηρεάζεται από την «εγκυρότητα όψης» (face validity) (Chan et al., 1997; Ployhart et al., 2003). Η έννοια της «εγκυρότητας όψης» χρησιμοποιείται για να διαπιστωθεί εάν μια μέθοδος επιλογής προσωπικού, όπως ένα τεστ «φαίνεται» έγκυρο στον υποψήφιο (Truxillo et al., 2015).

Επίσης, ο Schmit και ο Ryan (1992) διαπίστωσαν ότι το κίνητρο των υποψηφίων για συμμετοχή σε αυτά τεστ μπορεί να επηρεάσει την εγκυρότητα αυτών των τεστ (Schmit & Ryan, 1992). Πιο συγκεκριμένα, η εγκυρότητα είναι μεγαλύτερη όταν οι συμμετέχοντες έχουν περισσότερο κίνητρο για συμμετοχή σε αυτή την μέθοδο επιλογής -τεστ γνωστικής ικανότητας- (Ployhart et al., 2003; Schmit & Ryan, 1992).

Τεστ Προσωπικότητας (Personality Test)

Σύμφωνα με τους Rosse, Miller και Stecher (1994), οι αντιδράσεις των υποψηφίων απέναντι στην χρήση των τεστ προσωπικότητας στην διαδικασία επιλογής προσωπικού είναι αρνητικές ακόμα και εάν αυτά τα τεστ είναι έγκυρα. Μια πιθανή εξήγηση σε αυτό μπορεί να μας την δώσει η μελέτη της βιβλιογραφίας του «απορρήτου» και της «ιδιωτικότητας» (literature on privacy) (Rosse et al., 1994). Σύμφωνα με την συγκεκριμένη βιβλιογραφία, η «ιδιωτικότητα» αναφέρεται στην δυνατότητα του ατόμου να ελέγχει τις προσωπικές του πληροφορίες που γίνονται γνωστές στους άλλους, καθώς και τις επακόλουθες εντυπώσεις που σχηματίζονται από αυτούς μέσα από αυτές τις πληροφορίες που αποφασίζει να μοιραστεί το άτομο αυτό (Margulis, 1977; Rosse et al., 1994).

Όσον αφορά τα τεστ προσωπικότητας, οι υποψήφιοι θεωρούν ότι περιέχουν ερωτήσεις, οι οποίες εισβάλλουν στην «ιδιωτικότητα» και το «απόρρητο» τους, αφού οι απαντήσεις αυτών «φανερώνουν» μια προσωπική πληροφορία του ατόμου. Γι' αυτό το λόγο, οι συμμετέχοντες δεν

επιθυμούν και δεν δέχονται να συμμετέχουν σε τέτοιες μεθόδους -τεστ προσωπικότητας-, αντιμετωπίζοντας αυτές με άρνηση και δυσπιστία (Walsh, Layton & Klieger, 1966). Η αρνητική αντιμετώπιση αυτών των τεστ από τους υποψήφιους μπορεί να δικαιολογηθεί και μέσα από το μοντέλο του Gilliland (1993) σχετικά με τις αντιδράσεις των υποψηφίων απέναντι στα συστήματα επιλογής. Σύμφωνα με τον Gilliland (1993), οι διαδικασίες επιλογής που δεν θεωρούνται σχετικές με την εργασία (job relatedness) θεωρούνται συνήθως άδικες από τους συμμετέχοντες (Gilliland, 1993; Rosse et al., 1994). Μ' αυτό τον τρόπο, μια ερώτηση που μπορεί να θεωρηθεί ακατάλληλη ή ότι εισβάλλει στην ιδιωτική ζωή του υποψηφίου, μπορεί να οδηγήσει σε αρνητικές αντιδράσεις (Stone & Stone, 1990). Ακόμη, η τάση των ερωτήσεων σε ένα τεστ προσωπικότητας να «μεταμφιέζουν» τον σκοπό τους, συμβάλει στην ενίσχυση της δυσπιστίας που αισθάνονται οι συμμετέχοντες, όσον αφορά τον βαθμό εγκυρότητας αυτής της μεθόδου (Rosse et al., 1994). Σύμφωνα με τους Rosse, Miller και Stecher (1994), η αντίληψη αυτή θα μπορούσε να διαφέρει εάν ο σκοπός της δημιουργίας αυτών των τεστ ήταν η αξιολόγηση τυπικών χαρακτηριστικών της προσωπικότητας που σχετίζονται με την καθημερινή ζωή. Σύμφωνα με έρευνα των Rosse, Miller και Stecher (1994), όταν οι υποψήφιοι έλαβαν ταυτόχρονα ένα τεστ προσωπικότητας και ένα τεστ γνωστικής ικανότητας (cognitive ability test-CAT) παρουσίασαν πιο θετικές αντιδράσεις, παρά όταν έπρεπε να ολοκληρώσουν μόνο ένα τεστ προσωπικότητας ή ένα τεστ προσωπικότητας μαζί με μια συνέντευξη. Θετικές αντιδράσεις παρουσίασαν και στα τεστ προσωπικότητας τα οποία περιείχαν ερωτήσεις οι οποίες ήταν σχετικές με την θέση εργασίας, αφού είχε προηγηθεί μια ανάλυση θέσης από τον οργανισμό για την σωστή δημιουργία τους. (Rosse et al., 1994).

Κέντρα Αξιολόγησης (Assessment Centres)

Σύμφωνα με έρευνα των Macan et al., (1994), οι αντιδράσεις των υποψηφίων απέναντι στα κέντρα αξιολόγησης (assessment centres) τείνουν να είναι πιο ευνοϊκές σε σχέση με άλλες μεθόδους επιλογής προσωπικού όπως τα τεστ γνωστικής ικανότητας και τα τεστ προσωπικότητας (Chan, 1996; Macan et at., 1994). Οι υποψήφιοι θεωρούν τις ασκήσεις που εφαρμόζονται στα κέντρα αξιολόγησης πιο ρεαλιστικές και σχετικές με το αντικείμενο της θέσης εργασίας που έχουν αιτηθεί (Dodd, 1977; Thornton & Byham, 1982; Thornton & Gibbons, 2009). Επιπρόσθετα, τα κέντρα αξιολόγησης θεωρούνται δίκαια από τους περισσότερους υποψήφιους (Thornton & Rupp, 2006), όπως και οι βαθμολογίες τους εξαιτίας της υψηλής πιστότητας της μεθόδου (Lievens & Schollaert, 2011; Schollaert & Lievens, 2012; Thornton & Rupp, 2006). Ακόμα και αυτοί που απέτυχαν σε ένα κέντρο αξιολόγησης, έχουν διαμορφώσει στο τέλος θετικές αντιλήψεις και εντυπώσεις. Στην περίπτωση που υπάρχουν κακές προσομοιώσεις, δηλαδή χαμηλής ποιότητας, τότε είναι πιο πιθανόν να δημιουργηθούν κακές εντυπώσεις και συμπεριφορές από τους υποψήφιους (Thornton & Rupp, 2006).

Βιογραφικό

Το βιογραφικό ως μέθοδος επιλογής προσωπικού είναι ευρέως γνωστή σε όλο τον κόσμο και χρησιμοποιείται από τους περισσότερους οργανισμούς παγκοσμίως ως μια πρώτη «επαφή» του

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

υποψηφίου με τον υπεύθυνο πρόσληψης. Αν και χαρακτηρίζεται από χαμηλή εγκυρότητα, αυτό το εργαλείο επιλογής προτιμάτε από τους περισσότερους υποψήφιους (Nikolaou & Judge, 2007).

Φόρμες Αίτησης Υποψηφίων (Application Blanks)

Σύμφωνα με έρευνα των Saks, Leck και Saunders (1995), οι αντιδράσεις των υποψηφίων προς τις φόρμες αίτησης διαφέρουν. Συγκεκριμένα, οι υποψήφιοι αντιμετωπίζουν λιγότερο ευνοϊκά τις φόρμες αίτησης που περιέχουν παράνομες ερωτήσεις που σχετίζονται με τις προσωπικές προτιμήσεις και τις πεποιθήσεις τους. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, οι υποψήφιοι να διαμορφώνουν αρνητικές αντιλήψεις για τον οργανισμό και το κίνητρο τους για εργασία σε αυτόν να μειώνεται (Saks et al., 1995).

Δείγματα Έργου (Work Sample)

Είναι γεγονός ότι περισσότεροι υποψήφιοι προτιμούν τα δείγματα έργου παραπάνω από άλλες μεθόδους επιλογής προσωπικού (Anderson et al., 2010) και αναπτύσσουν θετικές αντιλήψεις και στάσεις σε μια διαδικασία επιλογής που χρησιμοποιεί τα δείγματα έργου ως μέθοδο επιλογής (Robertson & Kandola, 1982). Σύμφωνα με τους Hausknecht, Day, και Thomas (2004), οι υποψήφιοι βρίσκουν πιο ελκυστικά τα δείγματα έργου ως μέθοδο επιλογής προσωπικού, επειδή το περιεχόμενο τους και ο τρόπος αξιολόγηση τους συσχετίζεται αρκετά με τα καθήκοντα της θέσης εργασίας που έχουν κάνει αίτηση (Hausknecht et al., 2004). Επίσης, οι υποψήφιοι θεωρούν τα δείγματα έργου ότι είναι ένας δίκαιος τρόπος αξιολόγησης των ικανοτήτων και δεξιοτήτων τους (Robertson & Kandola, 1982), αφού τους επιτρέπουν να αναδείξουν τις δεξιότητες εκείνες που είναι συναφείς με το αντικείμενο της θέσης εργασίας που έχουν αιτηθεί (Downs, 1970). Ένα άλλο θετικό αυτής της μεθόδου είναι ότι οι υποψήφιοι έχουν τη ευκαιρία να γνωρίσουν και να συναντήσουν τους αξιολογητές (Nikolaou et al., 2015).

Τεστ Αξιολόγησης Υποθετικών Καταστάσεων (Situational Judgment Test – SJT)

Τα Τεστ Αξιολόγησης Υποθετικών Καταστάσεων (SJTs) μπορούν να προβλέψουν συμπεριφορές και στάσεις των υποψήφιων που σχετίζονται με την θέση εργασίας που έχουν αιτηθεί, και παράλληλα να προκαλέσουν θετικές αντιδράσεις σε αυτούς (Lievens et al., 2008). Σύμφωνα με τους Kanning, Grewe, Hollenberg και Hadouch (2006), οι υποψήφιοι προτιμάνε τα SJTs που βασίζονται σε βίντεο ή χρησιμοποιούν πιο διαδραστικά μέσα χαρακτηρίζοντας τα ως πιο ευχάριστα, διασκεδαστικά, απολαυστικά και πιο συναφή με το αντικείμενο της εργασίας, σε σχέση με τα SJTs σε ένα χαρτί (Kanning, Grewe, Hollenberg & Hadouch, 2006). Ένας άλλος λόγος που προτιμώνται τα SJTs που βασίζονται σε βίντεο είναι ότι παρέχουν μια ρεαλιστική απεικόνιση της εργασίας στην οποία έχει αιτηθεί ο υποψήφιος (Oostrom et al., 2015). Ομοίως, η έρευνα των Richman – Hirsch, Olson – Buchanan και Drasgow (2000), απέδειξε ότι τα SJTs που χρησιμοποιούν βίντεο προτιμώνται από τους υποψήφιους σε σχέση με τα SJTs σε ένα χαρτί, αφού αυτοί θεώρησαν ότι το περιεχόμενο των SJTs με βίντεο ήταν πιο έγκυρο, πιο ευχάριστο και οι ίδιοι ήταν πιο ικανοποιημένοι με την διαδικασία επιλογής (Richman-Hirsch et al., 2000). Σημαντικό είναι να τονιστεί ότι οι αντιδράσεις των υποψήφιων διαφέρουν μεταξύ

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

SJTs με διαδραστικό περιεχόμενο και βίντεο σε σχέση με αυτά που δεν έχουν διαδραστικότητα και είναι σε χαρτί (Kanning et al., 2006). Επιπρόσθετα, υπάρχουν αρκετοί ερευνητές που υποστηρίζουν ότι ένα χαρακτηριστικό των SJTs είναι ότι είναι πιο δύσκολο για τους συμμετέχοντες να παραποιήσουν κάποια απάντηση, επειδή δεν μπορούν εύκολα να αναγνωρίσουν τι μετράει η κάθε ερώτηση ενός τέτοιου τεστ (Lautenschlager, 1994).

Gamification

Όσες έρευνες έχουν πραγματοποιηθεί σχετικά με την παιχνιδοποίηση (gamification) είναι λίγες σε αριθμό και φυσικά σχετικά πρόσφατες, αφού η παιχνιδοποίηση ως μέθοδος επιλογής προσωπικού είναι κάτι σχετικά καινούργιο στον χώρο της προσέλκυσης και επιλογής. Όσον αφορά τις αντιδράσεις των υποψηφίων απέναντι στην μέθοδο αυτή, είναι γνωστό ότι εάν προσθέσουμε κάποια στοιχεία παιχνιδιού σε υπάρχουσα τεστ όπως τα τεστ προσωπικότητας ή τα τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων (SJTs), η διαδικασία συμπλήρωσης τους αποκτά περισσότερο ενδιαφέρον για τους συμμετέχοντες και γίνεται πιο διασκεδαστική, βελτιώνοντας παράλληλα την εικόνα των τεστ (Armstrong, Ferrell, Collmus & Landers, 2016; Georgiou & Nikolaou, 2020).

Προηγούμενες έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί σε διάφορες καταστάσεις ή περιβάλλοντα, εκτός της προσέλκυσης και επιλογής προσωπικού, όπου έχει χρησιμοποιηθεί η παιχνιδοποίηση, έχουν καταλήξει σε κάποια θετικά χαρακτηριστικά της παιχνιδοποίησης. Πιο συγκεκριμένα, οι Armstrong, Landers και Collmus (2016) κάνουν λόγο για έναν διαγωνισμό που διεξήχθη από το Υπουργείο Εσωτερικής Ασφάλειας των ΗΠΑ όπου συμμετείχαν μαθητές. Αυτός ο διαγωνισμός είχε σχεδιαστεί με τέτοιο τρόπο ώστε να προσφέρει μια συναρπαστική και μοναδική εμπειρία στους μαθητές χρησιμοποιώντας χαρακτηριστικά παιχνιδιού όπως σκορ, φαντασία και προσομοιώσεις. Η προσθήκη στοιχείων παιχνιδιού στην διαδικασία ήταν αποτελεσματική αφού όχι μόνο βοήθησε τους μαθητές να μάθουν περισσότερα πράγματα γι' αυτό τον κλάδο, αλλά και συνέλαβε στην αύξηση της αφοσίωσης, της διασκέδασης και της παρακίνησης τους για συμμετοχή (Armstrong et al., 2016). Ακόμη, οι Prestopnik και Tang (2015) υποστήριξαν ότι τα παιχνίδια που περιέχουν διηγήσεις και βασίζονται σε μια ιστορία (story-based gamification) είναι προτιμότερα από τα παιχνίδια με πόντους (points-based gamimication), αφού περιγράφονται ως πιο ευχάριστα, διασκεδαστικά και πιο παρακινητικά (Prestopnik & Tang, 2015). Παρομοίως, οι Armstrong και Landers (2017) υποστήριξαν ότι η προσθήκη μυθοπλασίας και αφήγησης μπορεί να βελτιώσει τα μαθησιακά αποτελέσματα. Επίσης, οι εκπαιδεύσεις που περιέχουν τέτοια στοιχεία παιχνιδιού είναι προτιμότερες και βελτιώνουν τις αντιδράσεις των συμμετεχόντων απέναντι σε οποιοδήποτε είδος εκπαίδευσης (Armstrong & Landers, 2017).

Επομένως θα μπορούσε να ισχυριστεί κανείς πως εάν προστεθούν τέτοιου είδους στοιχεία σε μια μέθοδο αξιολόγησης θα μπορούσε αυτή να γίνει πιο διασκεδαστική και ικανοποιητική (Georgiou & Nikolaou, 2020). Σύμφωνα με τους Collmus, Armstrong και Landers (2016), η παιχνιδοποίηση έχει χαρακτηριστεί ως μια νέα και πιο ευχάριστη διαδικασία επιλογής προσωπικού που μπορεί να βελτιώσει

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

τις αντιδράσεις των συμμετεχόντων και το κίνητρο τους (Collmus et al., 2016; Collmus & Landers, 2019). Εκτός από την ικανοποίηση που θα λαμβάνουν οι υποψήφιοι από την διαδικασία επιλογής, η παιχνιδοποίηση μπορεί να συμβάλει και στην αύξηση ελκυστικότητας του οργανισμού, αφού είναι φανερό ότι ο οργανισμός αυτός χρησιμοποιεί μια νέα πρωτοπόρα μέθοδο αξιολόγησης υποψηφίων και όχι μια παραδοσιακή μέθοδο επιλογής. Οι υποψήφιοι θεωρούν ότι ο οργανισμός αυτός χρησιμοποιεί καινούργια τεχνολογικά μέσα και πρακτικές που συμβάλουν στην ανάπτυξη του (Fetzer et al., 2017). Μ' αυτό τον τρόπο, η παιχνιδοποίηση (gamification) δημιουργεί θετικά συναισθήματα και αντιλήψεις στους υποψήφιους όχι μόνο για την μέθοδο αξιολόγησης που χρησιμοποιεί ο οργανισμός αλλά και για τον ίδιο τον οργανισμό (Armstrong et al., 2016; Chow & Chapman, 2013). Επίσης, με την χρήση της παιχνιδοποιημένης μεθόδου μπορεί να βελτιωθεί και το κίνητρο των υποψηφίων για συμμετοχή στην διαδικασία αξιολόγησης (test taking motivation), αλλά και η γενικότερη αντίληψη τους προς την μέθοδο αυτή (Banfield & Wilkerson, 2014).

Οι αντιδράσεις των υποψηφίων απέναντι στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο επιλογής βελτιώνονται όταν αυτοί θεωρούν την διαδικασία επιλογής δίκαιη. Συγκεκριμένα, τα άτομα που έχουν μεγαλύτερη εμπειρία στις παιχνιδοποιημένες αξιολογήσεις, είναι πιο πιθανόν να τις θεωρήσουν πιο δίκαιες από τις παραδοσιακές μεθόδους (Landers & Armstrong, 2017). Ωστόσο, η αντίληψη αυτή μπορεί να αλλάξει και να τις θεωρούν άδικες, εάν η ποιότητα του παιχνιδιού και της διαδικασίας είναι χαμηλή, επιρεάζοντας έτσι και την ολική αντίληψη που έχουν διαμορφώσει για τον ίδιο τον οργανισμό και τις διαδικασίες που ακολουθεί (Armstrong et al., 2016). Αρκετές φορές οι υποψήφιοι αντιλαμβάνονται μια μέθοδο αξιολόγησης ως άδικη, διότι υπάρχει αβεβαιότητα ως προς τον βαθμό συσχέτισης αυτής με την θέση εργασίας. Αυτό μπορεί να μειωθεί, εάν οι μέθοδοι αξιολόγησης περιείχαν κάποιο είδος επεξήγησης ώστε να αιτιολογηθεί το αντικείμενο που μετράνε και ο λόγος χρήσης αυτής της μεθόδου από τον οργανισμό (Ellison, McClure Johnson, Tomczak, Siemsen & Gonzalez, 2020).

Σύμφωνα με τους Armstrong, Landers και Collmus (2016), σε μια παιχνιδοποιημένη μέθοδο επιλογής είναι πιο δύσκολο για τον υποψήφιο να παραποιήσει και να διαστρεβλώσει κάποια απάντηση του (Armstrong et al., 2016; Buil, Catalán & Martínez, 2020). Αυτό μπορεί να οφείλεται στο γεγονός ότι σε μια παιχνιδοποιήμενη μέθοδο επιλογής ο υποψήφιος δεν μπορεί εύκολα να κατανοήσει τι αξιολογεί η κάθε ερώτηση και ποια είναι η «κοινωνικά» επιθυμητή απάντηση (Armstrong et al., 2016). Το χαρακτηριστικό αυτό -η δυσκολία παραποίησης- της παιχνιδοποιημένης μεθόδου έχει ως αποτέλεσμα, ο οργανισμός να λαμβάνει ποιοτικά αποτελέσματα και στοιχεία από την διαδικασία αξιολόγησης και όχι παραπλανητικές απαντήσεις από τους συμμετέχοντες, προσφέροντας ίσως καλύτερη πρόβλεψη για την απόδοση τους στην εργασία (Gkorezis, Georgiou, Nikolaou & Kyriazati, 2020).

2.5. Η προσθήκη επεξηγήσεων (explanations) στις μεθόδους επιλογής προσωπικού ως τρόπος βελτίωσης των αντιδράσεων των υποψηφίων

Οι επεξηγήσεις (explanations) επηρεάζουν σημαντικά τις αντιδράσεις και τις αντιλήψεις περί δικαιοσύνης των υποψηφίων (Truxillo, Bodner et. al., 2009). Προηγούμενες μελέτες έχουν αποδείξει ότι η παροχή επεξηγήσεων αποτελεί έναν οικονομικά αποδοτικό τρόπο βελτίωσης των αντιδράσεων των υποψηφίων (Truxillo et al., 2009). Σύμφωνα με τους Shaw, Wild και Colquitt (2003), η χρήση επεξηγήσεων σχετικά με τον λόγο και την αιτία ενός γεγονότος που δεν είναι άμεσα προφανές ή γνώριμο για τον υποψήφιο έχει αποδειχθεί ότι διαμορφώνει θετικές αντιδράσεις σε αυτόν (Shaw, Wild & Colquitt, 2003).

Οι έρευνες που έχουν ολοκληρωθεί ήδη έχουν μελετήσει τις επιδράσεις της χρήσης διαφορετικών επεξηγήσεων στην συμπεριφορά και στην στάση των αιτούντων καθ' όλη την διάρκεια της διαδικασίας προσέλκυσης και επιλογής (Bian, Lin, Gao, Li & Yang, 2019) σε διαφορετικές μεθόδους επιλογής. Πολλοί ερευνητές έχουν επικεντρωθεί κυρίως στην μελέτη του είδους των επεξηγήσεων που οδηγούν σε πιο θετικές αντιδράσεις των υποψήφιων (Holtz, Ployhart & Dominguez, 2005; Roberson, Collins & Oreg, 2005). Με άλλα λόγια, ο σκοπός τους ήταν να διαπιστώσουν ποια είδη επεξηγήσεων συμβάλουν στην διαμόρφωση θετικότερων αντιλήψεων των υποψηφίων και τι χαρακτηριστικά έχουν αυτοί οι υποψήφιοι (Bian et al., 2019). Οι επεξηγήσεις αυτές στοχεύουν κυρίως στην παροχή πληροφοριών σχετικά με την εγκυρότητα και την καταλληλότητα των μεθόδων επιλογής (Bian et al., 2019). Για παράδειγμα, οι Holtz, Ployhart και Dominguez (2005) μελέτησαν την επίδραση των υποψήφιων στην χρήση επεξηγήσεων σχετικά με την εγκυρότητα και την καταλληλότητα ενός τεστ προσωπικότητας. Σύμφωνα με αυτούς, η παροχή τέτοιου είδους επεξηγήσεων προωθούσε την αντίληψη των υποψήφιων σχετικά με την συσχέτιση της μεθόδου επιλογής με την θέση εργασίας που έχουν αιτηθεί, η οποία με την σειρά της ενίσχυε την αντίληψη τους σχετικά με την ύπαρξη δικαιοσύνης στην αξιολόγηση, την ελκυστικότητα του οργανισμού και τις προθέσεις τους για σύσταση του οργανισμού σε άλλους υποψήφιους (Holtz et al., 2005).

Στην έρευνα τους οι Bragger, Kutcher, Schettino et al. (2016), μελέτησαν την προσθήκη επεξήγησης σε μια δομημένη συνέντευξη. Οι υποψήφιοι που αξιολογήθηκαν με την δομημένη συνέντευξη που περιείχε πρόσθετες πληροφορίες είχαν καλύτερη απόδοση στα τεστ γνωστικής ικανότητας σε σχέση με αυτούς που αξιολογήθηκαν με δομημένη συνέντευξη χωρίς επεξηγήσεις (Bragger, Kutcher, Schettino, Muzyczyn, Farago & Fritzky, 2016).

Ο Gilliland (1994) είναι από τους πρώτους ερευνητές που μελέτησαν την επίδραση της χρήσης επεξηγήσεων στην συμπεριφορά και στην στάση των υποψήφιων. Οι επεξηγήσεις αφορούσαν την συσχέτιση που είχε η μέθοδος επιλογής με την θέση εργασίας που είχε αιτηθεί ο υποψήφιος. Αν και τα

αποτελέσματα της έρευνας του Gilliland παρουσίασαν μια θετική επίδραση στην πρόθεση των υποψηφίων για σύσταση του οργανισμού αυτού σε άλλους πιθανούς υποψήφιους, δεν βρέθηκε όμως καμία επίδραση στις αντιλήψεις των απορριφθέντων υποψήφιων για την δικαιοσύνη (Gilliland, 1994).

Οι Basch και Melchers (2019) διεξήγαν μια έρευνα σχετικά με την προσθήκη επεξηγήσεων κατά την διάρκεια μιας ασύγχρονης συνέντευξης βίντεο ή αλλιώς μιας ψηφιακής συνέντευξης (Langer et al., 2017), με σκοπό να μελετήσουν τις αντιδράσεις των υποψηφίων προς την μέθοδο αυτή. Οι επεξηγήσεις που χρησιμοποίησαν στην έρευνα αφορούσαν την τυποποίηση και την ευελιξία αυτής της μεθόδου επιλογής. Η τυποποίηση και η ευελιξία είναι μερικά από τα πλεονεκτήματα της χρήσης αυτής της μεθόδου στην διαδικασία επιλογής προσωπικού. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα αυτής της έρευνας, η προσθήκη επεξηγήσεων που τόνιζαν την σημασία και τα πλεονεκτήματα της τυποποίησης και της ευελιξίας των ψηφιακών συνεντεύξεων βελτίωναν τις αντιλήψεις των υποψηφίων απέναντι στην δικαιοσύνη και την χρησιμότητα αυτής της μεθόδου επιλογής. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα, οι υποψήφιοι να παρουσιάζουν πιο θετικές αντιδράσεις απέναντι σε αυτή την μέθοδο επιλογής προσωπικού και έμμεσα απέναντι στον οργανισμό ως προς την ελκυστικότητα του (Basch & Melchers, 2019).

Επιπλέον, όσον αφορά την δικαιοσύνη, οι Van den Bos, Vermunt και Wilke (1997) υποστηρίζουν ότι η παροχή πληροφοριών από την αρχή της διαδικασίας αξιολόγησης, μπορεί να επηρεάσει την αντίληψη και την άποψη του υποψηφίου σχετικά με την ύπαρξη ή μη δικαιοσύνης (Van den Bos et al., 1997). Παρομοίως πιο σύγχρονες έρευνες αποδεικνύουν ότι η παροχή πληροφοριών και επεξηγήσεων πριν την έναρξη της διαδικασίας αξιολόγησης, για παράδειγμα για ποιο λόγο επιλέχθηκε η συγκεκριμένη μέθοδος επιλογής, μπορεί να έχει σημαντική επίδραση στις αντιλήψεις των υποψηφίων περί δικαιοσύνης (Holtz et al., 2005; Horvath, Ryan & Stierwalt, 2000; Truxillo et al., 2002; Truxillo et al., 2015). Επίσης, έχει αποδειχθεί ότι η ύπαρξη επιπρόσθετων πληροφοριών και επεξηγήσεων πριν την διαδικασία επιλογής, συμβάλει στην βελτίωση των αντιδράσεων και των στάσεων των υποψηφίων απέναντι στην μέθοδο αξιολόγησης που χρησιμοποιεί ο οργανισμός, αλλά και στην αύξηση της ελκυστικότητας του οργανισμού (Basch & Melchers, 2019; Bauer et al., 1998; McCarthy, Bauer, Truxillo, Campion, Van Iddekinge & Campion, 2017; Truxillo et al., 2009). Συγκεκριμένα, οι Truxillo, Bodner, Bertolino et al. (2009), πραγματοποίησαν μια μετα-αναλυτική έρευνα με σκοπό να μελετήσουν τις επιδράσεις και τις επιπτώσεις της παροχής επεξηγήσεων στις αντιλήψεις των υποψήφιων σχετικά με την ύπαρξη δικαιοσύνης. Σύμφωνα με αυτούς, η παροχή πρόσθετων πληροφοριών επηρεάζει όχι μόνο την αντίληψη περί δικαιοσύνης, αλλά και τις αντιλήψεις που σχετίζονται με την ελκυστικότητα του οργανισμού και το κίνητρο για συμμετοχή στην διαδικασία αξιολόγησης (Truxillo et al., 2009).

Γενικά, έχει διερευνηθεί ότι η παροχή πληροφοριών σχετικά με τον λόγο χρήσης μιας μεθόδου επιλογής στην διαδικασία αξιολόγησης, έχει ισχυρή επίδραση στις αντιλήψεις των υποψηφίων περί δικαιοσύνης (Horvath et al., 2000; Ployhart et al., 1999; Truxillo et al., 2002). Προηγούμενες έρευνες σχετικά με την χρήση επεξηγήσεων παρουσιάζουν μια θετική συσχέτιση μεταξύ της χρήσης

επεξηγήσεων και των αντιδράσεων των υποψηφίων ως προς την αντίληψη της δικαιοσύνης, το κίνητρο συμμετοχής στην διαδικασία επιλογής, την απόδοση σε ένα τεστ κλπ. (Truxillo et al., 2009). Συγκεκριμένα οι Shaw, Wild και Colquitt (2003), αναφέρουν ότι κάθε είδος επεξήγησης θα μπορούσε να επηρεάσει την αντίληψη του υποψηφίου σχετικά με την ύπαρξη δικαιοσύνης στην διαδικασία επιλογής (Shaw et al., 2003). Επίσης, έχει αποδειχθεί ότι η ύπαρξη επεξηγήσεων στις μεθόδους επιλογής επηρεάζουν θετικά τις αντιδράσεις των υποψήφιων προς την μέθοδο επιλογής που χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση τους, το κίνητρο συμμετοχής σε αυτήν, το κίνητρο για να επιτύχουν σε αυτήν, και αυξάνουν την ελκυστικότητα του οργανισμού (Bauer et al., 1998; McCarthy et al., 2017; Truxillo et al., 2009). Συγκεκριμένα, για την οργανωσιακή ελκυστικότητα οι Truxillo et al. (2009) αναφέρουν ότι αυτή πιθανώς εξαρτάται από πολλούς παράγοντες όπως η ανάγκη για εργασία ή η επιθυμία απασχόλησης του υποψήφιου στην συγκεκριμένη ειδικότητα (Gilliland, 1993; Ryan & Ployhart, 2000; Truxillo et al., 2002; Truxillo et al., 2009). Σε αυτή την περίπτωση, όπως χαρακτηριστικά αναφέρουν οι Truxillo et al. (2009), οι οργανισμοί θα έχουν την δυνατότητα να επηρεάσουν την αντίληψη του υποψήφιου ως προς την ελκυστικότητα τους, παρέχοντας μόνο απλές και φθηνές πληροφορίες και επεξηγήσεις (Truxillo et al., 2009). Γενικά, η παροχή επεξηγήσεων στην διαδικασία επιλογής αποτελεί μια πρακτική χαμηλού κόστους, σχετικά εύκολη και πιο αποτελεσματική σε σχέση με άλλες πρακτικές (Bian et al., 2019).

Σημαντικό είναι να τονιστεί και η σημασία των ατομικών διαφορών και χαρακτηριστικών των υποψήφιων στην επίδραση των επεξηγήσεων. Μέχρι στιγμής, δεν υπάρχουν πολλές έρευνες που να έχουν επικεντρωθεί σε αυτό (Bian et al., 2019). Για παράδειγμα, οι Williamson, Slay, Shapiro και Shivers-Blackwell (2008), υποστήριξαν ότι η παροχή επεξηγήσεων που περιγράφουν πρακτικές ποικιλομορφίας στις αγγελίες εργασίας μπορεί να επηρεάσει την αντιληπτική οργανωσιακή ελκυστικότητα. Ωστόσο, η καταγωγή των υποψηφίων και η προηγούμενη εμπειρία τους σε υποθέσεις διάκρισης μπορούν να μετριάσουν αυτή την σχέση των δύο προηγούμενων μεταβλητών (Williamson, Slay, Shapiro & Shivers-Blackwell, 2008). Επιπρόσθετα ο Yonce (2011), υποστήριξε ότι το πόσο προβληματισμένος είναι ο υποψήφιος για ζητήματα απορρήτου στις διαδικασίες επιλογής που βασίζονται στο διαδίκτυο επηρεάζει το κίνητρο για συμμετοχή στην διαδικασία επιλογής όταν λαμβάνει κάποια επεξήγηση σχετικά με τον λόγο χρήσης αυτής της μεθόδου αξιολόγησης. Οι υποψήφιοι που ήταν σε μικρότερο βαθμό προβληματισμένοι σχετικά με τα ζητήματα απορρήτου και λάμβαναν τέτοιου είδους επεξηγήσεις, παρουσίαζαν υψηλότερα κίνητρα συμμετοχής σε ένα τεστ αξιολόγησης που βασίζεται στο διαδίκτυο, υποδεικνύοντας ότι οι επιπλέον πληροφορίες μπορούν να φανούν χρήσιμες. Ωστόσο, αυτή η επιρροή δεν ίσχυε στους υποψήφιους που ήταν σε μεγαλύτερο βαθμό προβληματισμένοι για ζητήματα απορρήτου (Yonce, 2011).

Όσον αφορά συγκεκριμένα την παιχνιδοποιημένη μέθοδο (gamification) και τα τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων (SJTs) δεν έχουν μελετηθεί τα αποτελέσματα της παροχής επεξηγήσεων ως προς τις αντιδράσεις των υποψηφίων στις συγκεκριμένες δύο μεθόδους.

Στην έρευνα τους οι Hausknecht, Day και Thomas (2004), μελέτησαν την ύπαρξη σχέσης μεταξύ των αντιληπτών χαρακτηριστικών μιας διαδικασίας επιλογής με τις αντιλήψεις των υποψηφίων, καθώς και μεταξύ των αντιλήψεων των υποψηφίων με τα ατομικά και οργανωσιακά αποτελέσματα (outcomes) μετά την ολοκλήρωση της διαδικασίας αξιολόγησης. Πιο αναλυτικά, στα αντιληπτά χαρακτηριστικά της διαδικασίας επιλογής περιλαμβάνονται οι διαδικαστικοί κανόνες από το μοντέλο του Gilliland (1993) το οποίο αναφέρθηκε σε προηγούμενη ενότητα (Gilliland, 1993; Hausknecht et al., 2004). Το μοντέλο αυτό στηρίζεται στην θεωρία της οργανωσιακής δικαιοσύνης και μελετά τις αντιδράσεις των υποψηφίων απέναντι στις διαδικασίες και τα συστήματα επιλογής που χρησιμοποιούν οι οργανισμοί (Gilliland, 1993). Στην μελέτη τους οι Hausknecht, Day και Thomas (2004) αναφέρθηκαν στους διαδικαστικούς κανόνες όπως η συσχέτιση με την εργασία (job relatedness), ο βαθμός συμμετοχής του υποψηφίου στην διαδικασία και η ευκαιρία να «παρουσιάσει» τις δεξιότητες του (opportunity to perform). Επίσης, πρόσθεσαν και άλλα χαρακτηριστικά της διαδικασίας επιλογής όπως η παροχή επεξήγησης (explanation) στους υποψηφίους για τον λόγο που χρησιμοποιείται η συγκεκριμένη μέθοδος αξιολόγησης και τα μέσα επιλογής (Hausknecht et al., 2004). Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, σύμφωνα με τους Ryan και Ployhart (2000) η ύπαρξη τέτοιου είδους πληροφοριών είναι πιο πιθανόν να προωθούν θετικές αντιλήψεις στους υποψηφίους (Ryan & Ployhart, 2000). Με την σειρά τους αυτές οι αντιλήψεις των υποψηφίων είναι πιθανόν να συνδέονται με την διαφάνεια (transparency) της διαδικασίας επιλογής (Madigan, 2000). Τα αποτελέσματα των Hausknecht, Day και Thomas (2004) αποκαλύπτουν δύο σημαντικές σχέσεις. Πρώτον, απέδειξαν ότι υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ των αντιληπτών χαρακτηριστικών της διαδικασίας επιλογής και των αντιλήψεων των υποψηφίων. Αυτό σημαίνει ότι η συσχέτιση με την θέση εργασίας (job relatedness), η προβλεπτική εγκυρότητα (predictive validity) της μεθόδου, η δυνατότητα του υποψηφίου να αναδείξει τις ικανότητες του (opportunity to perform), οι επεξηγήσεις (explanations) και η διαφάνεια (transparency) συνδέονται θετικά με την διαδικαστική δικαιοσύνη και το κίνητρο του υποψήφιου για συμμετοχή στην διαδικασία αξιολόγησης (test motivation). Με την σειρά τους αυτές οι αντιλήψεις του υποψηφίου σχετικά με την δικαιοσύνη και το κίνητρο του για συμμετοχή, ενισχύουν τα ατομικά και οργανωσιακά αποτελέσματα της αξιολόγησης, όπως η ελκυστικότητα του οργανισμού (organization attractiveness), η πρόθεση για αποδοχή μιας πιθανής πρότασης εργασίας (offer acceptance intention) και της σύστασης του οργανισμού από τους υποψηφίους σε άλλους (recommendation intentions) (Hausknecht et al., 2004). Με βάση τα παραπάνω, υποθέσαμε το εξής:

Διατύπωση Ερευνητικών Υποθέσεων

Υπόθεση 1: Η προσθήκη επεξήγησης σχετικά με την δυσκολία παραποίησης οδηγεί σε θετικές αντιλήψεις για την α) δυσκολία παραποίησης (ease of faking) β) την ύπαρξη δικαιοσύνης (justice), γ) την ευκαιρία για απόδοση (opportunity to perform), δ) την συσχέτιση με την εργασία (job relatedness), και ε) την παρακίνηση συμπλήρωσης του τεστ (test taking motivation) σε μεγαλύτερο βαθμό στην

παιχνιδοποιημένη μέθοδο επιλογής (gamification) από ότι στα τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων (SJTs).

Υπόθεση 2: Σε μια παιχνιδοποιημένη μέθοδο επιλογής (gamification), η προσθήκη επεξήγησης σχετικά με την δυσκολία παραποίησης βελτιώνει τις αντιδράσεις των υποψηφίων προς την α) οργανωσιακή ελκυστικότητα (organization attractiveness), β) την αποδοχή προσφοράς εργασίας (job acceptance), και γ) την σύσταση του οργανισμού σε άλλους (recommendation intentions) σε μεγαλύτερο βαθμό από ότι τα τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων (SJTs).

Υπόθεση 3: Σε μια παιχνιδοποιημένη μέθοδο επιλογής (gamification), η προσθήκη επεξήγησης σχετικά με την δυσκολία παραποίησης οδηγεί μέσω της δυσκολίας παραποίησης (faking), σε θετικές αντιλήψεις για την ύπαρξη δικαιοσύνης (justice) σε μεγαλύτερο βαθμό από ότι τα τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων (SJTs).

Σύμφωνα με την μετα-ανάλυση των Shaw, Wild και Colquitt (2003), οποιοδήποτε είδος επεξήγησης σχετίζεται με την αντίληψη περί δικαιοσύνης. Ωστόσο, το δείγμα της συγκεκριμένης μετα-ανάλυσης ήταν σχετικά μικρό και δεν αναφερόταν σε σημαντικά αποτελέσματα, όπως η ελκυστικότητα του οργανισμού, το κίνητρο για συμμετοχή στην διαδικασία επιλογής και το κίνητρο για επιτυχία σε αυτή (Truxillo et al., 2009). Μέσα στα επόμενα χρόνια, οι Truxillo et al. (2009) στην μετα-αναλυτική τους έρευνα υποστήριξαν ότι οι περισσότερες επεξηγήσεις επηρεάζουν θετικά την αντίληψη των υποψήφιων σχετικά με την δικαιοσύνη (Truxillo et al., 2009). Εκτός από αυτό, στηριχθήκαμε και στο μοντέλο του Gilliland (1993) όπου αναλύθηκε σε προηγούμενη ενότητα. Σύμφωνα με τον Gilliland (1993) όταν οι υποψήφιοι θεωρούν ότι μια διαδικασία επιλογής είναι δίκαιη, αντιδρούν πιο θετικά απέναντι στην ελκυστικότητα του οργανισμού και στο κίνητρο συμμετοχής και επιτυχίας στην αξιολόγηση (Gilliland, 1993; Hausknecht et al., 2004). Επομένως, μια επεξήγηση σχετικά με την δυσκολία παραποίησης των απαντήσεων μπορεί να επηρεάσει όχι μόνο τις αντιδράσεις των υποψήφιων σχετικά με την δικαιοσύνη, αλλά έμμεσα και αυτά τα αποτελέσματα των αντιδράσεων τους μέσα από την αντίληψη περί δικαιοσύνης. Επίσης, με βάση την μετα-ανάλυση των Truxillo et al. (2009) οι επεξηγήσεις επηρεάζουν άμεσα και θετικά την απόφαση των υποψήφιων για συμμετοχή στην διαδικασία αξιολόγησης (Truxillo et al., 2009). Με βάση τα παραπάνω, υποθέσαμε το εξής:

Υπόθεση 4: Σε μια παιχνιδοποιημένη μέθοδο επιλογής (gamification), η προσθήκη επεξήγησης σχετικά με την δυσκολία παραποίησης βελτιώνει μέσω της δικαιοσύνης (justice) τις αντιδράσεις των υποψηφίων προς την α) οργανωσιακή ελκυστικότητα (organization attractiveness), β) την αποδοχή προσφοράς εργασίας (job acceptance), και γ) την σύσταση του οργανισμού σε άλλους (recommendation intentions) σε μεγαλύτερο βαθμό από ότι τα τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων (SJTs).

Υπόθεση 5: Σε μια παιχνιδοποιημένη μέθοδο επιλογής (gamification), η προσθήκη επεξήγησης σχετικά με την δυσκολία παραποίησης βελτιώνει μέσω της δικαιοσύνης (justice) τις αντιλήψεις των υποψηφίων

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

για την παρακίνηση συμπλήρωσης του τεστ (test taking motivation) σε μεγαλύτερο βαθμό από ότι τα τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων (SJTs).

Με βάση την μελέτη του Yu (2014), η αντίληψη ενός υποψηφίου ότι ταιριάζει με τις πεποιθήσεις, την κουλτούρα και γενικά με τον οργανισμό (Person-organization fit / PO Fit) που έχει αιτηθεί, μπορεί να επηρεάσει τις αντιδράσεις των υποψηφίων, κυρίως ως προς την οργανωσιακή ελκυστικότητα και στην επιλογή της μελλοντικής τους εργασίας (Yu, 2014).

Υπόθεση 6: Σε μια παιχνιδοποιημένη μέθοδο επιλογής (gamification), η προσθήκη επεξήγησης σχετικά με την δυσκολία παραποίησης βελτιώνει, μέσω της μεταβλητής που μετράει το ταίριασμα μεταξύ του οργανισμού και του υποψηφίου (PO Fit), τις αντιλήψεις των υποψηφίων προς την α) οργανωσιακή ελκυστικότητα (organization attractiveness), β) την αποδοχή προσφοράς εργασίας (job acceptance), και γ) την σύσταση του οργανισμού σε άλλους (recommendation intentions) σε μεγαλύτερο βαθμό από ότι τα τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων (SJTs).

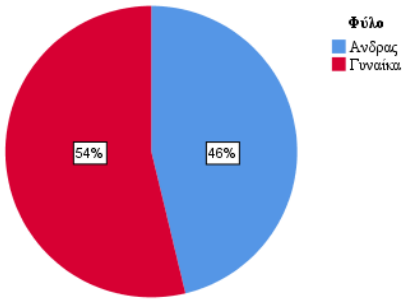
3. Μεθοδολογία

3.1. Επισκόπηση

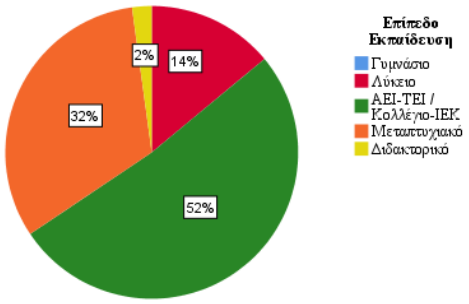
Ο ερευνητικός σχεδιασμός που χρησιμοποιήθηκε για την εκπόνηση της ερευνητικής μελέτης ήταν 2 (Gamification, SJT) x 2 (με παροχή πληροφοριών και επεξηγήσεων, χωρίς την παροχή πληροφοριών και επεξηγήσεων) πείραμα, προκειμένου να εξετάσουμε τις παραπάνω υποθέσεις μας. Οι επεξηγήσεις που δόθηκαν στους υποψηφίους ανέφεραν την δυσκολία παραποίησης σε μια τέτοια μέθοδο επιλογής με σκοπό να γίνει αντιληπτό από τον υποψήφιο ότι η μέθοδος επιλογής που χρησιμοποιεί ο οργανισμός για να τον αξιολογήσει είναι δίκαιη. Στη συνέχεια ακολουθεί μια περιγραφή του δείγματος και του ερευνητικού εργαλείου που χρησιμοποιήθηκε για την συλλογή των δεδομένων, καθώς και η διαδικασία διεξαγωγής της έρευνας.

3.2. Δείγμα

Όπως φαίνεται και στο διάγραμμα 3.2.1, το δείγμα της έρευνας αποτελείται από 186 άτομα (Άντρες= 46% και Γυναίκες= 54%), τα οποία επιλέχθηκαν τυχαία ανεξαρτήτως κλάδου απασχόλησης, ηλικίας ή κάποιου άλλου δημογραφικού χαρακτηριστικού κατά την περίοδο Ιούλιος-Αύγουστος 2020. Οι συμμετέχοντες ήταν ηλικίας από 20 έως 65 ετών (M= 30 χρονών, SD= 9.43).



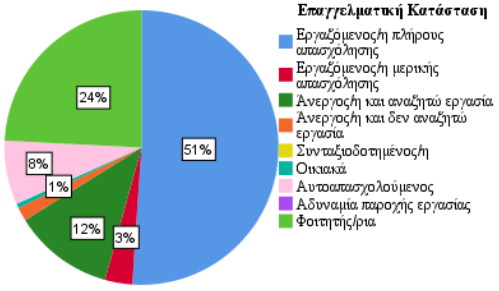
Διάγραμμα 3.2.1



Διάγραμμα 3.2.2

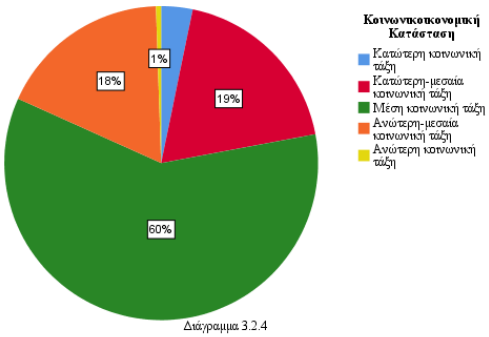
Όσον αφορά το επίπεδο εκπαίδευσης των ερωτηθέντων προκύπτει ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των εργαζομένων (52%) έχει ολοκληρώσει την εκπαίδευση του σε προπτυχιακό επίπεδο από Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα (ΑΕΙ) ή Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα (ΤΕΙ) ή Κολλέγιο-Ινστιτούτο Επαγγελματική Κατάρτισης (ΙΕΚ), ενώ μικρότερο είναι το ποσοστό των ατόμων (32%) που κατέχουν μεταπτυχιακό και ακόμα μικρότερο το ποσοστό (2%) εκείνων που κατέχουν διδακτορικό. Τέλος, το 14% είναι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (Λύκειο) (Διάγραμμα 3.2.2).

Αναφορικά με την επαγγελματική κατάσταση των συμμετεχόντων, όπως μπορεί να παρατηρήσει κανείς στο παρακάτω διάγραμμα 3.2.3, το μεγαλύτερο μέρος είναι εργαζόμενοι πλήρους απασχόλησης με ποσοστό 51%, και ακολουθεί το 24% που είναι το ποσοστό των συμμετεχόντων που είναι φοιτητές. Επίσης, το 12% του δείγματος είναι άνεργοι που αναζητούν εργασία, ενώ το 2% είναι άνεργοι που δεν αναζητούν εργασία αυτή την χρονική περίοδο. Τέλος, το 8% δήλωσαν ότι είναι αυτοαπασχολούμενοι, το 3% εργαζόμενοι μερικής απασχόλησης και μόλις ένα άτομο του δείγματος ανήκει στην κατηγορία των ατόμων που ασχολούνται με τα οικιακά οπότε το ποσοστό του είναι σχεδόν μηδενικό.



Διάγραμμα 3.2.3

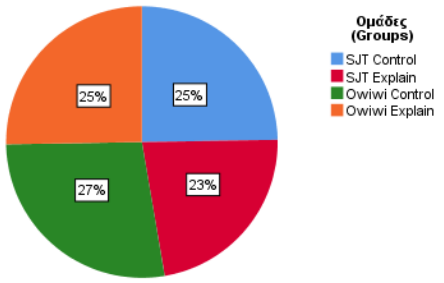
Στο διάγραμμα 3.2.4 που αφορά την τρέχουσα κοινωνικοικονομική κατάσταση των συμμετεχόντων, το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος ανήκει στην μέση κοινωνική τάξη με ποσοστό 60%. Στη συνέχεια, το 19% ανήκει στην κατώτερη-μεσαία κοινωνική τάξη, το 18% στην ανώτερη-μεσαία κοινωνική τάξη, ενώ μόλις το 3% στην κατώτερη κοινωνική τάξη. Επειδή στην ανώτερη κοινωνική τάξη άνηκε μόνο ένα άτομο από το δείγμα, το ποσοστό θεωρείται μηδαμινό.



Διάγραμμα 3.2.4

Συνολικά επικοινωνήσαμε με 254 άτομα στα οποία αποστείλαμε το αντίστοιχο ερωτηματολόγιο προκειμένου να το συμπληρώσουν. Από αυτά τα άτομα μόνο τα 186 ολοκλήρωσαν σωστά την διαδικασία και ακολούθησαν τις οδηγίες που τους είχαμε αποστείλει, δηλαδή το 73% από το σύνολο των ατόμων που είχαμε επικοινωνήσει. Όσον αφορά το κάθε γκρουπ από τα τέσσερα ξεχωριστά, την πρόσκληση για το Owiwi στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο με επεξηγήσεις (Owiwi Explain) την στείλαμε

σε 85 άτομα (33% από τα 254 άτομα), από τα οποία μόνο τα 47 (55% από τα 85 άτομα) συμμετείχαν στην διαδικασία και συμπλήρωσαν το αντίστοιχο ερωτηματολόγιο. Παρομοίως, για την παιχνιδοποιημένη μέθοδο χωρίς επιπλέον πληροφορίες (Owiwi Control), στείλαμε την πρόσκληση για συμμετοχή στο owiwi σε 80 άτομα (31% από τα 254 άτομα) από τα οποία μόνο τα 51 (64% από τα 80 άτομα) συμμετείχαν τελικά. Αναφορικά με τα τεστ υποθετικών καταστάσεων με επεξήγηση (SJT Explain), στείλαμε το ερωτηματολόγιο τους σε 47 άτομα (19% από τα 254 άτομα) από τα οποία τα 42 (89% από τα 47 άτομα) το συμπλήρωσαν, ενώ το ερωτηματολόγιο αυτών που δεν είχαν επιπλέον πληροφορίες (SJT Control) στάλθηκε σε 48 άτομα (19% από τα 254 άτομα) από τα οποία τα 46 (96% από τα 48 άτομα) συμμετείχαν. Παρατηρεί κανείς πως αν και προσεγγίσαμε περισσότερα άτομα για να συμμετέχουν στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο επιλογής, τελικά την ολοκλήρωσαν σωστά και ακολούθησαν τις οδηγίες πολύ λιγότεροι, ενώ στα τεστ υποθετικών καταστάσεων τα άτομα συμμετείχαν πιο εύκολα.



Διάγραμμα 3.2.5

Όσον αφορά το τελικό δείγμα της έρευνας, από τα 186 άτομα, 88 άτομα (περίπου το 48% των 186 ατόμων) ολοκλήρωσαν ένα τεστ υποθετικών καταστάσεων (SJT), ενώ 98 άτομα (περίπου το 52% των 186 ατόμων) αξιολογήθηκαν με την παιχνιδοποιημένη μέθοδο (Owiwi). Πιο συγκεκριμένα, 46 άτομα (περίπου το 25%) ολοκλήρωσαν το τεστ υποθετικών καταστάσεων χωρίς κάποια επεξήγηση (SJT Control) σχετικά με την δυσκολία παραποίησης των απαντήσεων, και 42 άτομα (περίπου το 23%) το ίδιο τεστ αλλά με ανάλογη επεξήγηση (SJT Explain), ενώ 51 άτομα (περίπου το 27%) συμμετείχαν στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο χωρίς επιπλέον πληροφορίες και επεξηγήσεις (Owiwi Control), και τέλος 47 άτομα (περίπου το 25%) ολοκλήρωσαν το Owiwi με επεξήγηση (Owiwi Explain) (Διάγραμμα 3.2.5).

3.3. Διαδικασία

Για την έρευνα χρησιμοποιήσαμε ένα 2 (Gamification, SJT) x 2 (με παροχή πληροφοριών και επεξηγήσεων, χωρίς την παροχή πληροφοριών και επεξηγήσεων) πείραμα, το οποίο σχεδιάστηκε με 4 διαφορετικές μορφές και εκδοχές, όπου ο κάθε συμμετέχων επιλεγόταν τυχαία. Περιέχει 4 ομάδες (groups). Οι δύο ομάδες των συμμετεχόντων αξιολογήθηκαν με την παιχνιδοποιημένη μέθοδο, όπου στην μία ομάδα από αυτές παρέχονται πληροφορίες και επεξηγήσεις σχετικά με την δυσκολία παραποίησης και άρα τον βαθμό δικαιοσύνης της μεθόδου ενώ στην άλλη όχι. Οι άλλες δύο ομάδες αξιολογήθηκαν με τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων (SJT), όπου στην μία ομάδα από αυτές δίνονταν πληροφορίες, ενώ στην άλλη όχι. Σημαντικό είναι να αναφερθεί ότι η επιλογή των μεθόδων επιλογής (Gamification ή SJT) έγινε τυχαία για όλους τους συμμετέχοντες. Προκειμένου να προσεγγίσουμε άτομα που θα επιθυμούσαν να συμμετέχουν στην έρευνα, δημοσιεύσαμε την ανάγκη

αυτή στα κοινωνικά δίκτυα όπως το Facebook και το LinkedIn. Έπειτα, επικοινωνούσαμε με τον κάθε υποψήφιο που είχε εκφράσει το ενδιαφέρον του για συμμετοχή στην έρευνα μέσω προσωπικού μηνύματος προκειμένου να του ζητήσουμε να μας δώσει το προσωπικό του email στο οποίο θα στελνόντουσαν οι απαραίτητες πληροφορίες για την συμμετοχή. Επίσης, προσεγγίσαμε και άτομα από τον κοινωνικό κύκλο όπως συναδέλφους, συγγενείς, φίλοι κλπ. προκειμένου να συμμετέχουν στο πείραμα.

Η μελέτη διεξήχθη ηλεκτρονικά, και συγκεκριμένα με την χρήση ερωτηματολογίων τα οποία κατασκευάστηκαν μέσω του Google Forms. Επιλέξαμε τα ερωτηματολόγια για την συλλογή των πληροφοριών και των δεδομένων μας, διότι αυτά αποτελούν ένα αποτελεσματικό εργαλείο για αρκετούς λόγους. Αρχικά, τα ερωτηματολόγια δίνουν στον ερευνητή την δυνατότητα να συλλέξει άμεσα και εύκολα δεδομένα από έναν μεγάλο αριθμό ατόμων σε σύντομο χρονικό διάστημα. Δεύτερον, με την χρήση ερωτηματολογίων δεν εξοικονομείται μόνο χρόνος αλλά έχουν και χαμηλό κόστος. Αναφορικά με τον χρόνο συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου, απαιτούσε περίπου 10 λεπτά. Όλες οι ερωτήσεις ήταν υποχρεωτικές προκειμένου ο ερωτώμενος να απαντήσει όλες τις ερωτήσεις πριν κάνει υποβολή των απαντήσεων του. Οι απαντήσεις αυτές αποθηκεύονταν σε ένα αρχείο excel στο Google Drive, και όταν ολοκληρώθηκε η διαδικασία το εξαγάγαμε με σκοπό να επεξεργαστούμε τα δεδομένα στο στατιστικό λογισμικό IBM SPSS Statistics 26 (Statistical Package for the Social Sciences).

Έτσι, τα δεδομένα της έρευνας ελήφθησαν μέσα από online ερωτηματολόγια, τα οποία αποστέλλονταν στους συμμετέχοντες σε ηλεκτρονική μορφή μαζί με μια συνοδευτική επιστολή και μια πρόσκληση εάν συμπλήρωναν την παιχνιδοποιημένη μέθοδο (Owiwi). Πιο αναλυτικά, οι συμμετέχοντες λάμβαναν ένα email (Παράρτημα ΙΙ) το οποίο περιείχε ακριβείς οδηγίες σχετικά με τα βήματα της διαδικασίας που έπρεπε να ακολουθήσουν, τα οποία διέφεραν ανάλογα με την μέθοδο επιλογής που αξιολογούνταν. Η επιλογή του είδους της μεθόδου αξιολόγησης (Gamification ή SJT) με την οποία θα αξιολογούταν ο κάθε υποψήφιος, αλλά και το είδος αυτής -με επεξηγήσεις ή χωρίς- γινόταν τυχαία. Προκειμένου να πετύχουμε αυτή την τυχαιοποίηση στο δείγμα, προσπαθούσαμε κάθε μέρα να έχουν ολοκληρωθεί ισόποσος αριθμός από την κάθε ομάδα (group). Για παράδειγμα, εάν μια μέρα είχαμε συνολικά 10 συμμετοχές για Owiwi Explain, 8 για Owiwi Control, 8 για SJT Explain, και 6 για SJT Control, στους επόμενους που θα συμμετείχαν στην έρευνα θα δίναμε να ολοκληρώσουν ένα τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων χωρίς επεξηγήσεις (SJT Control), με σκοπό όλα τα γκρουπ να έχουν παρόμοιο αριθμό συμμετεχόντων στο τέλος της διαδικασίας.

Μετά την πρώτη επικοινωνία και αφού έχουμε λάβει το προσωπικό email του συμμετέχοντα, στέλναμε τις απαραίτητες πληροφορίες και το αντίστοιχο ερωτηματολόγιο στον κάθε συμμετέχοντα μέσω email. Το περιεχόμενο του κάθε email διέφερε ανάλογα με το είδος του τεστ που θα ολοκλήρωνε ο κάθε συμμετέχων (Παράρτημα ΙΙ). Όσον αφορά την μέθοδο επιλογής SJT, ο συμμετέχων λάμβανε ένα email με τις οδηγίες και το ερωτηματολόγιο που έπρεπε να ολοκληρώσει. Δεν δινόντουσαν οι ίδιες

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

πληροφορίες και επεξηγήσεις σε κάθε συμμετέχοντα και αυτό διέφερε ανάλογα με το εάν το SJT που θα ολοκλήρωνε περιείχε επεξηγήσεις ή όχι. Η διαφορά ήταν ότι στο ερωτηματολόγιο του SJT Explain, ο συμμετέχων είχε να διαβάσει ένα σενάριο στην αρχή της διαδικασίας αξιολόγησης, αλλά και ενημερωνόταν κατά την διάρκεια συμπλήρωσης του ότι το τεστ που αξιολογείται είναι SJT (Παράρτημα III).

Αναφορικά με την παιχνιδοποιημένη μέθοδο, οι συμμετέχοντες που αξιολογούνταν με την χρήση της παιχνιδοποιημένης μεθόδου με επιπλέον επεξηγήσεις λάμβαναν ένα email με οδηγίες και μια πρόσκληση προκειμένου να συνδεθούν στην πλατφόρμα του Owiwi (Παράρτημα II). Στην αρχή της διαδικασίας αξιολόγησης και πριν ξεκινήσει το Owiwi, λάμβαναν ένα σενάριο (Παράρτημα III) που τους ενημέρωνε για την δυσκολία παραποίησης και τον λόγο που χρησιμοποιείται αυτή η μέθοδος επιλογής. Στη συνέχεια και αφού είχαν ολοκληρώσει το Owiwi, συμπλήρωναν το ερωτηματολόγιο της έρευνας που έβρισκαν επισυναπτόμενο στο αρχικό email. Παρομοίως, οι συμμετέχοντες που έπρεπε να αξιολογηθούν με την παιχνιδοποιημένη μέθοδο επιλογής χωρίς επιπλέον επεξηγήσεις, λάμβαναν και αυτοί ένα email με ακριβείς οδηγίες τις οποίες έπρεπε να διαβάσουν προσεκτικά καθώς και την πρόσκληση για να συνδεθούν στην διαδικτυακή πλατφόρμα της Owiwi μέσω της οποίας είχαν πρόσβαση στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο (gamification). Η διαφορά με την προηγούμενη ομάδα (Group) είναι ότι αυτοί δεν λάμβαναν κάποιο σενάριο με πληροφορίες στην αρχή του τεστ. Αφού λοιπόν ολοκλήρωναν το gamified assessment του Owiwi, συμπλήρωναν μετέπειτα το ερωτηματολόγιο της έρευνας που είχε σταλθεί.

Η στατιστική ανάλυση των αποτελεσμάτων από τα ερωτηματολόγια πραγματοποιήθηκε μέσω του στατιστικού λογισμικού IBM SPSS Statistics 26 (Statistical Package for the Social Sciences).

3.4. Μετρήσεις

Τεστ υποθετικών καταστάσεων (SJT): Οι ερωτήσεις στα SJTs που χρησιμοποιήσαμε στην έρευνα μας, σχεδιάστηκαν με τέτοιο τρόπο ώστε να μετράνε την ανθεκτικότητα (resilience) και την ικανότητα του υποψηφίου για λήψη αποφάσεων (decision making) (Παράρτημα IV).

Παιχνιδοποίηση (gamification): Προκειμένου να αξιολογήσουμε τους υποψήφιους με την παιχνιδοποιημένη μέθοδο, χρησιμοποιήσαμε το παιχνίδι της Owiwi, το οποίο αποτελεί ένα παιχνιδοποιημένο τεστ υποθετικών καταστάσεων (gamified SJT). Συγκεκριμένα, περιέχει ερωτήσεις όπως ένα SJT μέσα σε ένα παιχνιδοποιημένο περιβάλλον με χαρακτήρες, ήχο, εικόνες κλπ. (Georgiou, Gouras & Nikolaou, 2019). Για τις ανάγκες της παρούσας έρευνας, το Owiwi μετρούσε δύο χαρακτηριστικά, την ανθεκτικότητα (resilience) και την ικανότητα του υποψηφίου για λήψη αποφάσεων (decision making).

Προκειμένου να μετρήσουμε τις αντιδράσεις των υποψηφίων για την μέθοδο αξιολόγησης που συμπληρώσανε, και την ίδια την υποθετική επιχείρηση που υποτίθεται είχαν κάνει αίτηση για εργασία χρησιμοποιήσαμε τις παρακάτω μετρήσεις ανάλογα με την κάθε μεταβλητή:

Δυνατότητα παραποίησης (ease of faking): Οι τέσσερις ερωτήσεις που μετρούσανε την αντίληψη των υποψηφίων σχετικά με την δυνατότητα παραποίησης των απαντήσεων τους για την μέθοδο αξιολόγησης που είχαν ολοκληρώσει στηρίχθηκαν στην έρευνα των Gilliland και του Honig (1994). Οι μετρήσεις ήταν σε κλίμακα Likert από το 1 έως το 5 (1= Διαφωνώ απόλυτα έως το 5= Συμφωνώ Απόλυτα), π.χ. «Πιστεύω πως ορισμένα άτομα θα παραποιούσαν τις απαντήσεις τους κατά την διάρκεια της αξιολόγησης ώστε να φανούν πιο αρεστά.»

Ευκαιρία για απόδοση (opportunity to perform): Χρησιμοποιήσαμε την κλίμακα της διαδικαστικής δικαιοσύνης για την διαδικασία επιλογής (selection procedural justice scale) που ανέπτυξαν στην έρευνα τους οι Bauer, Truxillo, Sanchez, Craig, Ferrara και Campion (2001). Για τις ανάγκες της έρευνας μας χρησιμοποιήσαμε τέσσερις ερωτήσεις. Αναφορικά με τις μετρήσεις, ήταν σε κλίμακα Likert από το 1 έως το 5 (1= Διαφωνώ απόλυτα έως το 5= Συμφωνώ Απόλυτα), π.χ. «Η αξιολόγηση μου επέτρεψε να αναδείξω ποιες ικανότητες έχω σχετικά με την θέση.»

Σχετικό με την θέση εργασίας (job relatedness): Προκειμένου να μετρήσουμε την συγκεκριμένη μεταβλητή πήραμε στοιχεία από την μελέτη των Smither et al. (1993) χρησιμοποιώντας πέντε ερωτήσεις. Οι μετρήσεις ήταν σε κλίμακα Likert από το 1 έως το 5 (1= Διαφωνώ απόλυτα έως το 5= Συμφωνώ Απόλυτα), π.χ. «Θα ήταν προφανές στον καθένα ότι η αξιολόγηση σχετίζεται με τη θέση εργασίας.»

Προβλεπτική εγκυρότητα (predictive validity): Για να μετρήσουμε την προβλεπτική εγκυρότητα των δύο μεθόδων επιλογής που χρησιμοποιήσαμε για την αξιολόγηση των συμμετεχόντων υιοθετήσαμε την κλίμακα από την μελέτη των Chan, Schmitt, Sacco & DeShon (1998) χρησιμοποιώντας πέντε ερωτήσεις. Οι μετρήσεις ήταν σε κλίμακα Likert από το 1 έως το 5 (1= Διαφωνώ απόλυτα έως το 5= Συμφωνώ Απόλυτα), π.χ. «Είμαι σίγουρος/η ότι η αξιολόγηση μπορεί να προβλέψει πόσο καλά θα αποδώσει ο υποψήφιος στη θέση εργασίας.»

Διαδικαστική Δικαιοσύνη (procedural justice): Οι αντιλήψεις των συμμετεχόντων σχετικά με την διαδικαστική δικαιοσύνη της μεθόδου επιλογής που ολοκλήρωσαν μετρήθηκαν με την κλίμακα που αναφέρουν οι Smither et al. (1993). Οι ερωτήσεις ήταν δύο και οι μετρήσεις ήταν σε κλίμακα Likert από το 1 έως το 5 (1= Διαφωνώ απόλυτα έως το 5= Συμφωνώ Απόλυτα), π.χ. «Γενικά, πιστεύω ότι η αξιολόγηση ήταν δίκαια.»

Παρακίνηση στην αξιολόγηση (test motivation): Το κίνητρο των υποψηφίων στην διαδικασία αξιολόγησης μετρήθηκε με την χρήση του εργαλείου «Έρευνα στάσης δοκιμής για την παρακίνηση» (test attitude survey motivation) χρησιμοποιώντας δέκα ερωτήσεις (Arvey et al.,1990). Οι μετρήσεις

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ήταν σε κλίμακα Likert από το 1 έως το 7 (1= Διαφωνώ απόλυτα έως το 7= Συμφωνώ Απόλυτα), π.χ. «Το να τα πάω καλά σε αυτό το τεστ είναι σημαντικό για εμένα.»

Οργανωσιακή ελκυστικότητα (organizational attractiveness): Χρησιμοποιήσαμε την κλίμακα της οργανωσιακής ελκυστικότητας που αναπτύχθηκε από τους Highhouse, Lievens και Sinar (2003). Χρησιμοποιήσαμε πέντε ερωτήσεις και οι μετρήσεις ήταν σε κλίμακα Likert από το 1 έως το 5 (1= Διαφωνώ απόλυτα έως το 5= Συμφωνώ Απόλυτα), π.χ. «Για μένα, αυτή η επιχείρηση θα ήταν ένας καλός χώρος εργασίας.»

Πρόθεση σύστασης του οργανισμού (recommendation intentions): Οι ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν στο ερωτηματολόγιο για την μέτρηση της συγκεκριμένης μεταβλητής ήταν τρεις (Bauer et al., 2001; Cober et al., 2003; Smither et al., 1993). Οι μετρήσεις ήταν σε κλίμακα Likert από το 1 έως το 5 (1= Διαφωνώ απόλυτα έως το 5= Συμφωνώ Απόλυτα), π.χ. «Θα πρότεινα αυτήν την επιχείρηση σε άλλους.»

Πρόθεση αποδοχής πρότασης για εργασία (job acceptance intentions): Την συμπεριφορική πρόθεση όπως η αποδοχή μιας πιθανής πρότασης εργασίας στον οργανισμό την μετρήσαμε με την κλίμακα από την έρευνα των Harris και Fink (1987) χρησιμοποιώντας δύο ερωτήσεις. Οι μετρήσεις ήταν σε κλίμακα Likert από το 1 έως το 5 (1= Διαφωνώ απόλυτα έως το 5= Συμφωνώ Απόλυτα), π.χ. «Αν σου προσφερόταν μία θέση εργασίας σε αυτήν την επιχείρηση, θα την αποδεχόσουν αμέσως.»

Εμπειρία με βίντεο παιχνίδια (video games experience): Στηριχθήκαμε στην έρευνα των Bourgonjon, Valcke, Soetaert, και Schellens (2010) για να λάβουμε την κλίμακα μέτρησης και χρησιμοποιήσαμε τέσσερις ερωτήσεις. Οι μετρήσεις ήταν σε κλίμακα Likert από το 1 έως το 5 (1= Διαφωνώ απόλυτα έως το 5= Συμφωνώ Απόλυτα), π.χ. «Παίζω συχνά βιντεοπαιχνίδια.»

Ταίριασμα μεταξύ του οργανισμού και του υποψήφιου (PO Fit): Την συμβατότητα μεταξύ του οργανισμού και του υποψηφίου στην διαδικασία επιλογής την μετράμε με την κλίμακα που αναφέρουν στην έρευνα τους οι Cable και Judge (1996). Οι ερωτήσεις που χρησιμοποιήσαμε ήταν τρεις και οι μετρήσεις ήταν σε κλίμακα Likert από το 1 έως το 5 (1= Διαφωνώ απόλυτα έως το 5= Συμφωνώ Απόλυτα), π.χ. «Οι προσωπικές μου αξίες ταιριάζουν με τις αξίες και την κουλτούρα αυτής της επιχείρησης.»

Μετρήσεις για check manipulation: Στην έρευνα μας προσθέσαμε και ερωτήσεις προκειμένου να μετρήσουμε την δυνατότητα παραποίησης σε κάθε μέθοδο επιλογής (Gilliland & Honig, 1994). Γι' αυτό χρησιμοποιήθηκε μια ερώτηση, στην οποία είχαμε τρεις ερωτήσεις στις οποίες χρησιμοποιήσαμε μετρήσεις σε κλίμακα κλίμακα Likert από το 1 έως το 5 (1= Διαφωνώ απόλυτα έως το 5= Συμφωνώ Απόλυτα), π.χ. «Οι πληροφορίες που έλαβα πριν το τεστ μου εξήγησαν ότι: α) τα άτομα μπορούν εύκολα να παραποιήσουν τις απαντήσεις τους σε αυτό το τεστ ώστε να φανούν πιο αρεστά, β) το τεστ μπορεί να αναδείξει τις πραγματικές συμπεριφορές των ατόμων που το συμπληρώνουν, και γ) είναι εύκολο για

τα άτομα να είναι ανειλικρινή όταν απαντούν τις ερωτήσεις σε αυτό το τεστ και να κάνουν τους εαυτούς τους να φαίνονται αρεστοί». Επίσης, αναπτύξαμε και μια μέτρηση ώστε να μελετήσουμε εάν οι υποψήφιοι κατανόησαν το είδος του τεστ που συμπλήρωσαν (condition manipulation). Οι απαντήσεις στις 3 ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν, «Το τεστ που έκανα: α) ήταν παιχνιδοποιημένο, β) ήταν ερωτηματολόγιο αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων, και γ) δεν γνωρίζω / δεν διευκρινίστηκε», ήταν σε κλίμακα Likert από το 1 έως το 5 (1= Διαφωνώ απόλυτα έως το 5= Συμφωνώ Απόλυτα).

4. Ανάλυση Αποτελεσμάτων

Προκειμένου να αναλύσουμε τα δεδομένα που λάβαμε από τα ερωτηματολόγια χρησιμοποιήσαμε το λογισμικό IBM SPSS Statistics 26 (Statistical Package for the Social Sciences). Σημαντικό είναι να αναφερθεί ότι για όλους τους ελέγχους υποθέσεων χρησιμοποιήθηκε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας α=0.05. Πρακτικά, αυτό σημαίνει ότι εάν βρούμε p-value<0.05 στα στατιστικά τεστ που θα χρησιμοποιήσουμε, έχουμε στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στους μέσους όρους των διαφόρων εξεταζόμενων ομάδων του δείγματος και ο συντελεστής που εξετάζουμε είναι στατιστικά σημαντικός.

Προτού φτάσουμε στον έλεγχο των υποθέσεων μας, θα ελέγξουμε τον δείκτη αξιοπιστίας για κάθε μεταβλητή που χρησιμοποιήσαμε στην έρευνα, καθώς και την ύπαρξη ή μη κανονικής κατανομής μέσω του Kolmogorov - Smirnov τεστ. Επίσης, θα προσπαθήσουμε να παρατηρήσουμε εάν εμφανίζεται κάποια στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ όλων των μεταβλητών μας. Επιπρόσθετα, θα μελετήσουμε εάν υπάρχει και κάποια στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των γκρουπ (groups), δηλαδή των παιχνιδοποιημένων μεθόδων με ή χωρίς επιπλέον επεξηγήσεις -Owiwi Explain και Owiwi Control- και των τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων με ή χωρίς επιπλέον πληροφορίες -SJT Explain και SJT Control-. Επομένως, θα υπολογίσουμε το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας ή αλλιώς την στάθμη σημαντικότητας (p-value) των στατιστικών ελέγχων. Προκειμένου να αποφασίσουμε ποιους στατιστικούς ελέγχους θα εφαρμόσουμε, θα πρέπει πρώτα να δούμε τι κλίμακα μέτρησης χρησιμοποιούμε στις μεταβλητές μας και τι υποθέσεις μελετάμε.

4.1. Δείκτης Αξιοπιστίας

Αρχικά, ελέγξαμε τον δείκτη αξιοπιστίας για την κάθε μέτρηση που χρησιμοποιήσαμε στο ερωτηματολόγιο, προκειμένου να αποδείξουμε ότι αυτές είναι αξιόπιστες. Με τον όρο αξιόπιστες εννοούμε ότι οι ερωτήσεις που χρησιμοποιήσαμε στο ερωτηματολόγιο μπορούν πράγματι να μετρήσουν τις μεταβλητές που θέλουμε να μελετήσουμε. Πιο αναλυτικά, για τις μεταβλητές recommendation intention (α=0.918), video game experience (α=0.903) και PO Fit (α=0.928) ο δείκτης εσωτερικής συνοχής για την κλίμακα μας με το συγκεκριμένο δείγμα είναι εξαιρετικός. Ελάχιστα πιο χαμηλούς δείκτες είχαν οι opportunity to perform (α=0.841), organizational attractiveness (α=0.850) και job

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

acceptance intentions (α=0.818), οι οποίοι όμως θεωρούνται πολύ καλοί δείκτες αξιοπιστίας για τις μετρήσεις μας. Όσον αφορά τις μεταβλητές opportunity of imitation (faking) (α=0.735), relevant to job (α=0.788), procedural justice (α=0.755), motivation (α=0.795) και το check manipulation - opportunity of imitation (α=0.784) βρέθηκε ικανοποιητικό επίπεδο εσωτερικής συνοχής για την κλίμακα μας (πίνακας 4.1.1). Επομένως, οι παραπάνω τιμές του συντελεστή α επιβεβαιώνουν την αξιοπιστία της κάθε υποκλίμακας (α>0.7).

Έλεγχος Αξιοπιστίας (Reliability Statistics)

Variables	Δείκτης Αξιοπιστίας (Cronbach's Alpha - α)	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of items (αριθμός ερωτήσεων)
Opportunity to Imitation (Faking)	0.735	0.738	4
Opportunity to Perform	0.841	0.842	4
Relevant to Job	0.788	0.79	10
Procedural Justice	0.755	0.756	2
Motivation	0.795	0.824	10
Organizational Attractiveness	0.850	0.862	5
Recommendation Interntion	0.918	0.918	3
Job Acceptance Intentions	0.818	0.826	2
Video Games Experience	0.903	0.905	4
Person-Organization fit	0.928	0.928	3
Check Manipulation - Opportunity of Imitation	0.784	0.785	2

Πίνακας 4.1.1

4.2. Έλεγχος Ύπαρξης Κανονικής Κατανομής μέσω του Kolmogorov- Smirnov τεστ

Στη συνέχεια, ελέγχθηκε εάν οι μεταβλητές που μελετήσαμε και μετρήσαμε ακολουθούν κανονική κατανομή, προκειμένου να αποφασίσουμε εάν θα χρησιμοποιήσουμε παραμετρικό ή μη παραμετρικό έλεγχο. Επομένως, θα ελέγξουμε την «Μηδενική» υπόθεση έναντι της «Εναλλακτικής» υπόθεσης, και έχουμε ότι:

Μηδενική Υπόθεση: Οι παρατηρήσεις μας ακολουθούν κατανομή που δεν διαφέρει από την κανονική κατανομή.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Εναλλακτική Υπόθεση: Οι παρατηρήσεις μας ακολουθούν κατανομή που διαφέρει από την κανονική κατανομή.

Σύμφωνα με το τεστ Kolmogorov-Smirnov, καμία μεταβλητή δεν ακολουθεί κανονική κατανομή σε ολόκληρο τον πληθυσμό (N=186), αφού Sig (2-tailed) είναι μικρότερο του 0.001 και του 0.05 όπως φαίνεται και στον παρακάτω πίνακα 4.2.1. Επομένως, απορρίπτουμε την μηδενική υπόθεση και δεχόμαστε την εναλλακτική. Αφού έχουμε μη παραμετρικά μέτρα, θα χρησιμοποιήσουμε μη παραμετρικά μοντέλα για τις αναλύσεις μας.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Variables	N	Normal Parameters[a,b]		Most Extreme Differences			Test Statistic	Asymp. Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Absolute	Positive	Negative		
Gender	186	1.538	0.4999	0.360	0.321	-0.360	0.360	.000[c]
Age	186	30.043	9.4393	0.209	0.209	-0.148	0.209	.000[c]
Level of Education	186	3.226	0.7072	0.281	0.281	-0.235	0.281	.000[c]
Occupational Status	186	3.731	3.4031	0.300	0.300	-0.211	0.300	.000[c]
Work Experience	186	6.9343	8.38010	0.233	0.233	-0.204	0.233	.000[c]
Socioeconomic Status	186	2.935	0.7174	0.315	0.281	-0.315	0.315	.000[c]
Faking	186	3.71	0.742	0.111	0.078	-0.111	0.111	.000[c]
OppPerf	186	3.24	0.800	0.079	0.066	-0.079	0.079	.006[c]
JobRelat	186	3.10	0.593	0.069	0.039	-0.069	0.069	.032[c]
Justice	186	3.61	0.766	0.199	0.108	-0.199	0.199	.000[c]
Motivation	186	4.97	0.850	0.074	0.036	-0.074	0.074	.015[c]
OrgAttract	186	3.80	0.710	0.143	0.093	-0.143	0.143	.000[c]
Recommend	186	3.55	0.844	0.140	0.134	-0.140	0.140	.000[c]
JobAccept	186	3.75	0.807	0.123	0.123	-0.120	0.123	.000[c]
VideoGamExp	186	2.37	1.126	0.171	0.171	-0.112	0.171	.000[c]
POfit	186	3.22	0.784	0.225	0.225	-0.205	0.225	.000[c]
Condition Manipulation - Test was Gamified	186	3.651	1.1997	0.195	0.130	-0.195	0.195	.000[c]
Condition Manipulation - Test was SJT	186	4.113	0.9260	0.242	0.169	-0.242	0.242	.000[c]
Condition Manipulation - Indifferent	186	2.188	1.0512	0.259	0.247	-0.259	0.259	.000[c]
ManipulFaking	186	3.5726	0.93944	0.213	0.142	-0.213	0.213	.000[c]

Πίνακας 4.2.1

4.3. Περιγραφική Στατιστική

Σύμφωνα με τον πίνακα 4.3.1, παρατηρούμε ότι στην έρευνα μας συμμετείχαν τόσο άνδρες (Minimum=1) αλλά και γυναίκες (Maximum=2) όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενη ενότητα. Επίσης, η μέση ηλικία (age) του δείγματος μας είναι περίπου 30 χρονών (Mean=30.043), όπου ο μικρότερος συμμετέχων είναι 20 χρονών ενώ ο μεγαλύτερος ηλικιακά είναι 65 χρονών. Όσον αφορά το επίπεδο εκπαίδευσης (level of education), παρατηρούμε πως κανένας συμμετέχων δεν έχει επιλέξει ως ανώτερο επίπεδο εκπαίδευσης το Γυμνάσιο. Αναφορικά με τα χρόνια εργασιακής εμπειρίας (work experience) των συμμετεχόντων, ο μέσος όρος σε έτη είναι περίπου 7 χρόνια (Mean=6.9343). Επίσης, παρατηρεί κανείς πως υπήρχαν άτομα που δεν είχαν καθόλου εργασιακή εμπειρία (Minimum=0), ενώ τα περισσότερα εργασιακά χρόνια εμπειρίας που δήλωσαν οι συμμετέχοντες ήταν τα 38 χρόνια (Maximum=38).

Περιγραφική Στατιστική (Descriptive Statistics)

Variables	Mean	Std. Error of Mean	Median	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Gender	1.538	0.0367	2.000	0.4999	1.0	2.0
Age	30.043	0.6921	27.000	9.4393	20.0	65.0
Level of Education	3.226	0.0519	3.000	0.7072	2.0	5.0
Occupational Status	3.731	0.2495	1.000	3.4031	1.0	9.0
Work Experience	6.9343	0.61446	4.0000	8.38010	0.00	38.00
Socioeconomic Status	2.935	0.0526	3.000	0.7174	1.0	5.0
Faking	3.71	0.054	3.75	0.742	1	5
OppPerf	3.24	0.059	3.25	0.800	1	5
JobRelat	3.10	0.043	3.15	0.593	1	5
Justice	3.61	0.056	4.00	0.766	1	5
Motivation	4.97	0.062	5.00	0.850	2	7
OrgAttract	3.80	0.052	4.00	0.710	1	5
Recommend	3.55	0.062	3.67	0.844	1	5
JobAccept	3.75	0.059	3.75	0.807	2	5
VideoGamExp	2.37	0.083	2.00	1.126	1	5
POfit	3.22	0.057	3.00	0.784	1	5
Condition Manipulation - Test was Gamified	3.651	0.0880	4.000	1.1997	1.0	5.0
Condition Manipulation - Test was SJT	4.113	0.0679	4.000	0.9260	1.0	5.0

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Condition Manipulation - Indifferent	2.188	0.0771	2.000	1.0512	1.0	5.0
ManipulFaking	3.5726	0.06888	4.0000	0.93944	1.00	5.00

Πίνακας 4.3.1

4.4. Έλεγχος Τυχαιοποίησης του Πειραματικού Σχεδιασμού

Στη συγκεκριμένη ενότητα θα χρησιμοποιήσουμε τον έλεγχο Kruskal-Wallis, ο οποίος είναι ένας μη παραμετρικός έλεγχος που χρησιμοποιείται για την σύγκριση των μέσων τιμών δύο ή παραπάνω ανεξάρτητων ομάδων ή δειγμάτων στην περίπτωση που δεν έχουμε κανονική κατανομή. Στην προκειμένη περίπτωση θα μελετήσουμε εάν υπάρχει και κάποια στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των τεσσάρων γκρουπ (groups) της έρευνας μας, δηλαδή της παιχνιδοποιημένης μεθόδου με επιπλέον επεξηγήσεις (Owiwi Explain), της πανχιδοποιημένης μεθόδου χωρίς επιπλέον πληροφορίες (Owiwi Control), του τεστ υποθετικών καταστάσεων με επεξηγήσεις (SJT Explain) και του τεστ υποθετικών καταστάσεων χωρίς επιπλέον πληροφορίες (SJT Control). Ο έλεγχος αυτός θα πραγματοποιηθεί στα δημογραφικά στοιχεία και στην μεταβλητή ελέγχου που μετράει την εμπειρία των συμμετεχόντων σε βιντεοπαιχνίδια (video game experience) και αποτελεί μια ατομική διαφορά, προκειμένου να ελέγξουμε την ύπαρξη τυχαιότητας στο δείγμα μας.

Προτού προχωρήσουμε στην ανάλυση μας, είναι σημαντικό να ελέγξουμε εάν ισχύουν κάποιες σημαντικές προϋποθέσεις. Αρχικά, οι μεταβλητές που μελετάμε και χρησιμοποιήσαμε είναι κλίμακας ίσων διαστημάτων (scale), και συγκεκριμένα κλίμακες Likert τόσο 5βάθμια κλίμακα όσο και 7βάθμια κλίμακα από το «Διαφωνώ Απόλυτα» έως το «Συμφωνώ Απόλυτα». Επίσης, τα τέσσερα δείγματα που συγκρίνουμε είναι ανεξάρτητα μεταξύ τους.

Επομένως, με βάση τον στατιστικό έλεγχο Kruskal-Wallis που πραγματοποιήσαμε για να συγκρίνουμε τυχόν διαφορές μεταξύ των γκρουπ (groups) στα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος και στην μεταβλητή ελέγχου, παρατηρούμε ότι δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές όσον αφορά το γένος (gender), το επίπεδο εκπαίδευσης (level of education), την επαγγελματική κατάσταση (occupational status), την κοινωνικοοικονομική κατάσταση (socioeconomic status) και τον βαθμό εμπειρίας σε βιντεοπαιχνίδια (video game experience). Όμως,παρατηρείται στατιστικά σημαντική διαφορά στην ηλικία (age) (Sig=0.027, $p<0.05$) και στα χρόνια επαγγελματικής εμπειρίας (work experience) (Sig=0.038, $p<0.05$) των συμμετεχόντων μεταξύ των διαφορετικών τεσσάρων μεθόδων επιλογής (πίνακας 4.4.2). Επομένως, με βάση αυτό το αποτέλεσμα, θα ελέγξουμε στην συνέχεια εάν αυτά τα δύο δημογραφικά στοιχεία παρουσιάζουν συσχέτιση με τις υπόλοιπες μεταβλητές της έρευνας.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Διαφορές μέσων ως προς τις μεθόδους επιλογής

Variables	Groups	N	Mean Rank
Gender	SJT Control	46	96.07
	SJT Explain	42	92.21
	Owiwi Control	51	89.09
	Owiwi Explain	47	96.93
	Total	186	
Age	SJT Control	46	113.00
	SJT Explain	42	91.25
	Owiwi Control	51	89.75
	Owiwi Explain	47	80.49
	Total	186	
Level of Education	SJT Control	46	95.39
	SJT Explain	42	99.62
	Owiwi Control	51	93.95
	Owiwi Explain	47	85.69
	Total	186	
Occupational Status	SJT Control	46	83.36
	SJT Explain	42	95.76
	Owiwi Control	51	96.66
	Owiwi Explain	47	97.98
	Total	186	
Work Experience	SJT Control	46	112.01
	SJT Explain	42	94.40
	Owiwi Control	51	82.51
	Owiwi Explain	47	86.50
	Total	186	
Socioeconomic Status	SJT Control	46	93.23
	SJT Explain	42	107.48
	Owiwi Control	51	91.80
	Owiwi Explain	47	83.12
	Total	186	
Video Game Experience	SJT Control	46	81.76
	SJT Explain	42	91.42
	Owiwi Control	51	103.74
	Owiwi Explain	47	95.74
	Total	186	

Πίνακας 4.4.1

Τιμές Kruskal – Wallis και Asymp – Sig (2-tailed)

	Gender	Age	Level of Education	Occupational Status	Work Experience	Socioeconomic Status	VideoGam Exp
Kruskal-Wallis H	0.887	9.155	1.926	2.595	8.415	5.973	4.208
df	3	3	3	3	3	3	3
Asymp. Sig.	0.829	0.027	0.588	0.458	0.038	0.113	0.240

Πίνακας 4.4.2

4.5. Συσχέτιση Μεταξύ των Μεταβλητών (Correlation Matrix)

Προκειμένου να διερευνήσουμε μη παραμετρικές σχέσεις όπως έχουμε στην συγκεκριμένη έρευνα, αφού όπως αποδείξαμε και σε προηγούμενη ενότητα οι μεταβλητές μας δεν ακολουθούν κανονική κατανομή και δεν συνδέονται μεταξύ τους γραμμικά, χρησιμοποιούμε τον δείκτη Spearman (ρ). Συγκεκριμένα, με τον συντελεστή συσχέτισης Spearman, θα ερευνήσουμε εάν υπάρχει κάποια συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών που μελετάμε στην παρούσα έρευνα. Ο συντελεστής αυτός είναι γνωστός και ως μη παραμετρικός συντελεστής συσχέτισης.

Προτού αναλύσουμε τα δεδομένα μας χρειάζεται να ελέγξουμε το είδος της κλίμακας που χρησιμοποιήσαμε προκειμένου να μετρήσουμε τις μεταβλητές μας με την χρήση του δείκτη Spearman (ρ). Στην προκειμένη περίπτωση χρησιμοποιήσαμε κλίμακες ίσων διαστημάτων (scale), και συγκεκριμένα κλίμακες Likert, τόσο 5βάθμια κλίμακα όσο και 7βάθμια κλίμακα από το «Διαφωνώ Απόλυτα» έως το «Συμφωνώ Απόλυτα».

Ο πίνακας 4.5.1 παρουσιάζει τις συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών που μελετάμε. Αρχικά, παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει κάποια σημαντική συσχέτιση μεταξύ των δημογραφικών στοιχείων: φύλο (gender), ηλικία (age), επίπεδο εκπαίδευσης (level of education), επαγγελματική κατάσταση (occupational status), χρόνια εργασιακής εμπειρίας (work experience), κοινωνικοοικονομική κατάσταση (socioeconomic status) και των αντιδράσεων των υποψηφίων ως προς τις μεταβλητές που ερευνάμε. Συγκεκριμένα, όσον αφορά την ηλικία (age) και την επαγγελματική εμπειρία (work experience) αφού δεν βρέθηκε συσχέτιση μεταξύ αυτών των μεταβλητών και των ανεξάρτητων μεταβλητών της έρευνας, δεν χρειάζεται αυτές οι δύο μεταβλητές να ενσωματωθούν στο μοντέλο της έρευνας.

Correlations - Spearman's

	1. Gender		2. Age		3. Level of Education		4. Occupational Status		5. Work Experience		6. Socioeconomic Status	
	Corr. Coeff.	Sig. (2-tailed)	Corr. Coeff.	Sig. (2-tailed)	Corr. Coeff.	Sig. (2-tailed)	Corr. Coeff.	Sig. (2-tailed)	Corr. Coeff.	Sig. (2-tailed)	Corr. Coeff.	Sig. (2-tailed)
1	1.000		-.167*	0.023	0.030	0.686	.149*	0.042	-0.090	0.222	0.016	0.824
2	-.167*	0.023	1.000		.433**	0.000	-.511**	0.000	.844**	0.000	.210**	0.004
3	0.030	0.686	.433**	0.000	1.000		-.276**	0.000	.302**	0.000	0.108	0.141
4	.149*	0.042	-.511**	0.000	-.276**	0.000	1.000		-.466**	0.000	0.008	0.913
5	-0.090	0.222	.844**	0.000	.302**	0.000	-.466**	0.000	1.000		.255**	0.000
6	0.016	0.824	.210**	0.004	0.108	0.141	0.008	0.913	.255**	0.000	1.000	
Faking	-0.061	0.408	0.059	0.426	0.123	0.093	0.024	0.746	0.000	0.996	0.064	0.389
OppPerf	0.043	0.561	-0.006	0.934	-0.050	0.498	0.068	0.354	-0.014	0.847	0.001	0.984
JobRelat	-0.025	0.731	0.046	0.534	0.015	0.842	0.033	0.659	0.020	0.791	-0.085	0.249
Justice	-0.058	0.431	-0.046	0.529	-0.045	0.546	0.079	0.283	-0.075	0.308	-0.043	0.560
Motivation	-0.029	0.691	0.140	0.057	0.085	0.247	-0.044	0.553	0.119	0.107	-0.081	0.273
OrgAttract	.145*	0.048	-0.025	0.735	-0.047	0.523	0.101	0.170	-0.060	0.415	-0.135	0.066
Recommend	.219**	0.003	0.031	0.677	0.008	0.918	0.099	0.180	-0.011	0.877	-0.068	0.359
JobAccept	.194**	0.008	-0.103	0.161	-0.026	0.722	.161*	0.029	-0.118	0.110	-.167*	0.023
Video Game Experience	-.298**	0.000	-0.068	0.354	-0.009	0.898	0.000	0.999	-0.132	0.073	-.192**	0.009
POfit	0.105	0.155	-0.042	0.565	0.077	0.293	0.022	0.767	-0.047	0.525	-0.099	0.178
Condition Manipulation - Test was Gamified	0.032	0.665	-0.088	0.232	-0.020	0.782	0.123	0.093	-0.115	0.119	-0.140	0.057
Condition Manipulation - Test was SJT	0.141	0.056	0.015	0.842	.213**	0.004	0.083	0.259	-0.028	0.707	-0.046	0.533
Condition Manipulation - Indifferent	0.002	0.983	0.125	0.089	-0.067	0.365	-0.073	0.325	0.137	0.062	.163*	0.026

Πίνακας 4.5.1

Από την άλλη πλευρά στον πίνακα 4.5.2, παρατηρείται μια μέτρια θετική συσχέτιση (r=0.462, ρ<0.05) ανάμεσα στην μεταβλητή που μετράει την δυνατότητα παραποίησης (Faking) και την τιμή της μεταβλητής που μετράει κατά πόσο τα άτομα κατανόησαν το περιεχόμενο του σεναρίου που τους δόθηκε πριν την ολοκλήρωση της διαδικασίας (ManipulFaking).

Επίσης, η ευκαιρία για απόδοση (OppPerf) εμφανίζει ισχυρή θετική συσχέτιση (r=0.603, ρ<0.05) με την μεταβλητή που μετράει την σχέση της μεθόδου επιλογής με την εργασία (JobRelat). Εκτός από αυτό, η ευκαιρία για απόδοση (OppPerf) παρουσιάζει μέτρια θετική συσχέτιση (r=0.412, ρ<0.05) με την αντίληψη των υποψηφίων περί δικαιοσύνης (Justice).

Επιπρόσθετα, ο βαθμός συσχέτισης της μεθόδου αξιολόγηση με την θέση εργασίας (JobRelat) εμφανίζει μέτρια θετική συσχέτιση (r=0.567, ρ<0.05) με την αντίληψη των υποψηφίων ως προς την δικαιοσύνη (Justice).

Εκτός από αυτές τις σχέσεις που αναφέρθηκαν για την μεταβλητή που μετράει την αντίληψη των υποψηφίων ως προς την δικαιοσύνη (Justice), παρατηρούμε και άλλη συσχέτιση και συγκεκριμένα μια μέτρια θετική συσχέτιση τόσο με τις αντιδράσεις των υποψηφίων ως προς την ελκυστικότητα του οργανισμού (OrgAttract) (r=0.411, ρ<0.05) όσο και με την αντίληψη των υποψηφίων ότι ταιριάζουν οι αξίες τους με την κουλτούρα του οργανισμού (PO Fit) που έχουν αιτηθεί για θέση εργασίας (r=0.412, ρ<0.05).

Σύμφωνα με τον πίνακα 4.5.2 μπορεί να παρατηρήσει κανείς πως το κίνητρο των συμμετεχόντων για συμμετοχή στην διαδικασία αξιολόγησης (Motivation) εμφανίζει μια μέτρια θετική συσχέτιση με την οργανωσιακή ελκυστικότητα (OrgAttract) (r=0.456, ρ<0.05).

Επίσης, αναφορικά με την οργανωσιακή ελκυστικότητα (OrgAttract), αυτή παρουσιάζει μια ισχυρή θετική συσχέτιση τόσο με την πρόθεση των υποψηφίων για σύσταση της εταιρίας σε άλλους (Recommend) (r=0.711, ρ<0.05) όσο και με την πρόθεση του υποψήφιου για αποδοχή μιας πιθανής πρότασης συνεργασίας (JobAccept) (r=0.635, ρ<0.05).

Ακόμη, η αντίδραση των υποψηφίων ως προς την ελκυστικότητα του οργανισμού (OrgAttract) εμφανίζει μια μέτρια θετική συσχέτιση (r=0.494, ρ<0.05) με την μεταβλητή που μετράει το ταίριασμα ατόμου- οργανισμού (POfit).

Αναφορικά με την πρόθεση του υποψηφίου για σύσταση του οργανισμού σε άλλους (Recommend) αυτή εμφανίζει μια μέτρια θετική συσχέτιση τόσο με την πρόθεση του για αποδοχή μιας πιθανής πρότασης συνεργασίας (JobAccept) (r=0.550, ρ<0.05), όσο και με την αντίληψη του υποψηφίου για το κατά πόσο ταιριάζει με την κουλτούρα του οργανισμού (POfit) (r=0.454, ρ<0.05). Επιπλέον, η πρόθεση του υποψήφιου για αποδοχή μιας πρότασης εργασίας (JobAccept) παρουσιάζει μια μέτρια θετική συσχέτιση (r=0.424, ρ<0.05) με την μεταβλητή που μετράει το κατά πόσο πιστεύει ο υποψήφιος ότι ταιριάζει με την κουλτούρα της εταιρίας (POfit).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Correlations - Spearman's

		1 Faking	2 OppPerf	3 JobRelat	4 Justice	5 Motivation	6 OrgAttract	7 Recommend	8 JobAccept	9 VideoGamExp	10 POfit	11 Condition Manipulation - Test was Gamified	12 Condition Manipulation - Test was SJT	13 Condition Manipulation - Indifferent	14 ManipulFaking
1	Corr. Coeff.	1,000	-0,089	-0,058	-0,098	0,123	-0,007	-0,004	0,015	0,012	0,011	0,020	0,037	0,044	.462**
	Sig. (2-tailed)		0,226	0,433	0,183	0,095	0,920	0,956	0,840	0,867	0,886	0,788	0,613	0,552	0,000
2	Corr. Coeff.	-0,089	1,000	.603**	.412**	.208**	.250**	.372**	.196**	0,058	.259**	-0,096	-0,079	0,011	-0,062
	Sig. (2-tailed)	0,226		0,000	0,000	0,004	0,001	0,000	0,007	0,431	0,000	0,191	0,286	0,883	0,402
3	Corr. Coeff.	-0,058	.603**	1,000	.567**	.268**	.311**	.336**	.160*	0,052	.279**	0,010	-0,038	-0,063	-0,023
	Sig. (2-tailed)	0,433	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,030	0,483	0,000	0,891	0,606	0,392	0,754
4	Corr. Coeff.	-0,098	.412**	.567**	1,000	.204**	.411**	.404**	.208**	0,033	.412**	0,066	0,076	-.155*	-0,094375184
	Sig. (2-tailed)	0,183	0,000	0,000		0,005	0,000	0,000	0,004	0,656	0,000	0,373	0,301	0,034	0,200
5	Corr. Coeff.	0,123	.208**	.268**	.204**	1,000	.456**	.401**	.360**	-0,009	.348**	0,012	0,075	-.240**	-0,025372811
	Sig. (2-tailed)	0,095	0,004	0,000	0,005		0,000	0,000	0,000	0,901	0,000	0,871	0,310	0,001	0,731
6	Corr. Coeff.	-0,007	.250**	.311**	.411**	.456**	1,000	.711**	.635**	-0,102	.494**	0,075	.232**	-.280**	0,005161287
	Sig. (2-tailed)	0,920	0,001	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,167	0,000	0,307	0,001	0,000	0,944
7	Corr. Coeff.	-0,004	.372**	.336**	.404**	.401**	.711**	1,000	.550**	-0,119	.454**	0,058	.194**	-0,126	0,039
	Sig. (2-tailed)	0,956	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,105	0,000	0,434	0,008	0,086	0,597
8	Corr. Coeff.	0,015	.196**	.160*	.208**	.360**	.635**	.550**	1,000	-0,104	.424**	0,039	.263**	-0,097	0,061
	Sig. (2-tailed)	0,840	0,007	0,030	0,004	0,000	0,000	0,000		0,159	0,000	0,597	0,000	0,188	0,410
9	Corr. Coeff.	0,012	0,058	0,052	0,033	-0,009	-0,102	-0,119	-0,104	1,000	0,106	0,032	-.158*	0,019	0,077
	Sig. (2-tailed)	0,867	0,431	0,483	0,656	0,901	0,167	0,105	0,159		0,148	0,663	0,032	0,798	0,295
10	Corr. Coeff.	0,011	.259**	.279**	.412**	.348**	.494**	.454**	.424**	0,106	1,000	0,094	0,111	-0,062	-0,052
	Sig. (2-tailed)	0,886	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,148		0,202	0,131	0,399	0,483
11	Corr. Coeff.	0,020	-0,096	0,010	0,066	0,012	0,075	0,058	0,039	0,032	0,094	1,000	.197**	-.239**	-0,023819754
	Sig. (2-tailed)	0,788	0,191	0,891	0,373	0,871	0,307	0,434	0,597	0,663	0,202		0,007	0,001	0,747
12	Corr. Coeff.	0,037	-0,079	-0,038	0,076	0,075	.232**	.194**	.263**	-.158*	0,111	.197**	1,000	-.232**	0,045528883
	Sig. (2-tailed)	0,613	0,286	0,606	0,301	0,310	0,001	0,008	0,000	0,032	0,131	0,007		0,001	0,537
13	Corr. Coeff.	0,044	0,011	-0,063	-.155*	-.240**	-.280**	-0,126	-0,097	0,019	-0,062	-.239**	-.232**	1,000	0,124
	Sig. (2-tailed)	0,552	0,883	0,392	0,034	0,001	0,000	0,086	0,188	0,798	0,399	0,001	0,001		0,091404769
14	Corr. Coeff.	.462**	-0,062	-0,023	-0,094375184	-0,025372811	0,005161287	0,039	0,061	0,077	-0,052	-0,023819754	0,045528883	0,124	1,000
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,402	0,754	0,200	0,731	0,944	0,597	0,410	0,295	0,483	0,747	0,537	0,091404769	

Πίνακας 4.5.2

4.6. Έλεγχος της Παροχής Επεξηγήσεων (Manipulation)

Α) Έλεγχος για τις τέσσερις ομάδες (groups) ταυτόχρονα μέσω Kruskal-Wallis

Στη συνέχεια, πραγματοποιήσαμε τον στατιστικό έλεγχο Kruskal-Wallis στις μεταβλητές που προσθέσαμε για τις ανάγκες της παρούσας έρευνας και μελετάνε την παροχή επεξηγήσεων (Manipulation). Συγκεκριμένα, οι μεταβλητές αυτές είναι η μεταβλητή που μετράει την δυνατότητα παραποίησης σε κάθε μέθοδο επιλογής (ManipulFaking) και οι μεταβλητές που μελετάνε εάν οι υποψήφιοι κατανόησαν το είδος του τεστ που συμπλήρωσαν (Condition Manipulation - Test was Gamified ή Test was SJT ή Indifferent).

Με βάση την ανάλυση του SPSS και τον πίνακα 4.6.2, παρατηρούμε ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά στην μεταβλητή που μελετάει εάν οι υποψήφιοι κατανόησαν το είδος του τεστ που συμπλήρωσαν, και συγκεκριμένα αυτή που αφορά την παιχνιδοποιημένη μέθοδο (Condition Manipulation - Test was Gamified). Σύμφωνα με τον πίνακα 4.6.1, οι περισσότεροι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι το τεστ που συμπλήρωσαν ήταν παιχνιδοποιημένο στην περίπτωση που συμπλήρωναν την παιχνιδοποιημένη μέθοδο με επιπλέον επεξηγήσεις (Owiwi Explain) (Mean= 127,21). Αυτό μας δείχνει ότι οι υποψήφιοι διάβασαν το σενάριο και κατανόησαν τα λεγόμενα του ερωτηματολογίου όπου τους έδινε επιπλέον πληροφορίες και για το είδος του τεστ που συμπλήρωναν. Ακόμα και στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο χωρίς επιπλέον επεξηγήσεις (Owiwi Control), πολλοί συμμετέχοντες δήλωσαν ότι η μέθοδος αξιολόγησης που συμπλήρωσαν ήταν παιχνιδοποιημένη (Mean= 119,67). Όσον αφορά το τεστ υποθετικών καταστάσεων με επεξηγήσεις (SJT Explain), κάποιοι συμμετέχοντες που το συμπλήρωσαν δήλωσαν ότι είχε παιχνιδοποιημένη μορφή (Mean= 58.08). Με αυτό μπορούμε να ισχυριστούμε ότι μερικοί συμμετέχοντες στην έρευνα δεν διάβασαν το αρχικό σενάριο που τους είχε δοθεί πριν την συμπλήρωση του τεστ αξιολόγησης ή δεν ήταν αφοσιωμένοι στην συμπλήρωση των απαντήσεων, αφού ειδικά στο τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων με επεξηγήσεις, το ερωτηματολόγιο ανέφερε τι είδους τεστ ήταν αυτό που συμπλήρωναν.

Τιμές των μέσων ως προς τις μεθόδους επιλογής στις μεταβλητές "Manipulation"

Variables	Groups	N	Mean Rank
Condition Manipulation - Test was Gamified	SJT Control	46	62.38
	SJT Explain	42	58.08
	Owiwi Control	51	119.67
	Owiwi Explain	47	127.21
	Total	186	
Condition Manipulation - Test was SJT	SJT Control	46	92.88
	SJT Explain	42	83.15
	Owiwi Control	51	93.29
	Owiwi Explain	47	103.57
	Total	186	
	SJT Control	46	105.90

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Condition Manipulation - Indifferent	SJT Explain	42	101.36
	Owiwi Control	51	83.69
	Owiwi Explain	47	84.99
	Total	186	
ManipulFaking_2	SJT Control	46	102.60
	SJT Explain	42	101.38
	Owiwi Control	51	85.70
	Owiwi Explain	47	86.02
	Total	186	

Πίνακας 4.6.1

Τιμές Kruskal – Wallis και Asymp – Sig (2-tailed)

	Condition Manipulation - Test was Gamified	Condition Manipulation - Test was SJT	Condition Manipulation - Indifferent	ManipulFaking_2
Kruskal-Wallis H	68.429	3.669	7.068	4.438
df	3	3	3	3
Asymp. Sig.	0.000	0.299	0.070	0.218

Πίνακας 4.6.2

Β) Έλεγχος ανάμεσα στις τέσσερις ομάδες μέσω Mann - Whitney Test

Στην συγκεκριμένη ενότητα θα χρησιμοποιήσουμε τον έλεγχο Mann-Whitney Test, ο οποίος είναι ένας μη παραμετρικός έλεγχος που χρησιμοποιείται για την σύγκριση μέσων τιμών δύο ανεξάρτητων ομάδων ή δειγμάτων στην περίπτωση που δεν έχουμε κανονική κατανομή. Αυτό θα το κάνουμε μεταξύ των Owiwi Explain με Owiwi Control, SJT Explain με SJT Control, και Owiwi Explain με SJT Explain. Χρησιμοποιούμε και αυτόν τον έλεγχο με σκοπό να μελετήσουμε σε βάθος εάν υπάρχει κάποια στατιστικά σημαντική διαφορά σε κάποια άλλη μεταβλητή που χειρίζεται την παροχή επεξηγήσεων (Manipulation).

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα 4.6.4, δεν παρατηρούμε κάποια στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στα δύο είδη παιχνιδοποιημένης μεθόδου (Owiwi Control και Owiwi Explain) και δύο διαφορετικά τεστ υποθετικών καταστάσεων (SJT Control και SJT Explain), αφού Sig> 0.05, ώστε να πάμε να σχολιάσουμε μετά τους μέσους όρους του (Mean) κάθε δείγματος από τον πίνακα 4.6.3. Αντιθέτως, παρατηρείται και σε αυτόν τον έλεγχο μια στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο επιλογής με επιπλέον πληροφορίες (Owiwi Explain) και στο SJT με επιπλέον επεξηγήσεις (SJT Explain) στην μεταβλητή που μελετάει εάν οι υποψήφιοι κατανόησαν το είδος του τεστ που συμπλήρωσαν, και συγκεκριμένα αυτή που αφορά την παιχνιδοποιημένη μέθοδο (Condition Manipulation - Test was Gamified). Και στην συγκεκριμένη περίπτωση που γίνεται σύγκριση μεταξύ των δύο διαφορετικών μεθόδων επιλογής με επεξηγήσεις (Owiwi Explain και Owiwi Control), παρατηρείται με διαφορά ότι οι περισσότεροι που ολοκλήρωσαν την παιχνιδοποιημένη μέθοδο επιλογής με επιπλέον πληροφορίες (Owiwi Explain) δήλωσαν σωστά ότι ήταν παιχνιδοποιημένη (Mean= 60.16).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Σύγκριση μέσων όρων ανά δύο μεθόδους επιλογής

Variables	Groups	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Condition Manipulation - Test was Gamified	Owiwi Control	51	46.75	2384.00
	Owiwi Explain	47	52.49	2467.00
	Total	98		
	SJT Control	46	45.46	2091.00
	SJT Explain	42	43.45	1825.00
	Total	88		
	SJT Explain	42	28.04	1177.50
	Owiwi Explain	47	60.16	2827.50
	Total	89		
Condition Manipulation - Test was SJT	Owiwi Control	51	46.93	2393.50
	Owiwi Explain	47	52.29	2457.50
	Total	98		
	SJT Control	46	46.74	2150.00
	SJT Explain	42	42.05	1766.00
	Total	88		
	SJT Explain	42	39.83	1673.00
	Owiwi Explain	47	49.62	2332.00
	Total	89		
Condition Manipulation - Indifferent	Owiwi Control	51	49.28	2513.50
	Owiwi Explain	47	49.73	2337.50
	Total	98		
	SJT Control	46	45.74	2104.00
	SJT Explain	42	43.14	1812.00
	Total	88		
	SJT Explain	42	49.19	2066.00
	Owiwi Explain	47	41.26	1939.00
	Total	89		
ManipulFaking	Owiwi Control	51	49.48	2523.50
	Owiwi Explain	47	49.52	2327.50
	Total	98		
	SJT Control	46	44.75	2058.50
	SJT Explain	42	44.23	1857.50
	Total	88		
	SJT Explain	42	48.80	2049.50
	Owiwi Explain	47	41.61	1955.50
	Total	89		

Πίνακας 4.6.3

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Τιμές Mann – Whitney και Asymp – Sig (2-tailed)

		Condition Manipulation - Test was Gamified	Condition Manipulation - Test was SJT	Condition Manipulation - Indifferent	ManipulFaking
Owiwi Control & Owiwi Explain	Mann-Whitney U	1058.000	1067.500	1187.500	1197.500
	Wilcoxon W	2384.000	2393.500	2513.500	2523.500
	Z	-1.107	-1.009	-0.084	-0.007
	Asymp. Sig. (2-tailed)	0.268	0.313	0.933	0.994
SJT Control & SJT Explain	Mann-Whitney U	922.000	863.000	909.000	954.500
	Wilcoxon W	1825.000	1766.000	1812.000	1857.500
	Z	-0.384	-0.911	-0.514	-0.098
	Asymp. Sig. (2-tailed)	0.701	0.362	0.607	0.922
SJT Explain & Owiwi Explain	Mann-Whitney U	274.500	770.000	811.000	827.500
	Wilcoxon W	1177.500	1673.000	1939.000	1955.500
	Z	-6.060	-1.908	-1.556	-1.341
	Asymp. Sig. (2-tailed)	0.000	0.056	0.120	0.180

Πίνακας 4.6.4

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

4.7. Έλεγχος υποθέσεων

Έλεγχος υπόθεσης 1

Αναφορικά με την πρώτη υπόθεση, θα πραγματοποιήσουμε τον έλεγχο Mann-Whitney Test μεταξύ των Owiwi Explain με Owiwi Control, SJT Explain με SJT Control, και Owiwi Explain με SJT Explain ως προς τις ανεξάρτητες μεταβλητές που ελέγχουμε σε αυτή την υπόθεση. Συγκεκριμένα, οι ανεξάρτητες μεταβλητές είναι οι αντιδράσεις των υποψηφίων ως προς την δυσκολία παραποίησης του τεστ (faking), την ύπαρξη δικαιοσύνης (justice), την ευκαιρία για απόδοση (opportunity to perform), την συσχέτιση με την εργασία (job relatedness) και την παρακίνηση συμπλήρωσης του τεστ (test taking motivation).

Σύμφωνα με τον πίνακα 4.7.2, δεν παρατηρούμε κάποια στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στα δύο είδη παιχνιδοποιημένης μεθόδου (Owiwi Control και Owiwi Explain) και δύο διαφορετικά τεστ υποθετικών καταστάσεων (SJT Control και SJT Explain), αφού Sig>0.05, ώστε να πάμε να σχολιάσουμε μετά τους μέσους όρους του (Mean) κάθε δείγματος από τον πίνακα 4.7.1. Από την άλλη πλευρά, παρατηρούμε μια στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στην παιχνιδοποιημένη μεθόδου με επιπλέον πληροφορίες (Owiwi Explain) και το SJT με επιπλέον επεξηγήσεις (SJT Explain) στην μεταβλητή που μετράει την δυνατότητα παραποίησης (Faking) και στην δικαιοσύνη (Justice).

Συγκεκριμένα, όσον αφορά την πρώτη, σημαντικό είναι να θυμηθούμε ότι η δυσκολία παραποίησης είναι από τα πλεονεκτήματα της παιχνιδοποιημένης μεθόδου και στην προκειμένη περίπτωση οι συμμετέχοντες έχουν ενημερωθεί γι' αυτήν μέσω του σεναρίου πριν την έναρξη του τεστ, τόσο στο Owiwi όσο και στο SJT. Σύμφωνα με τον πίνακα 4.7.1, οι αντιλήψεις των υποψηφίων περί δυνατότητας παραποίησης είναι πιο έντονες στο τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων (SJT) (Mean=51.77), ακόμα και εάν περιέχει επιπλέον πληροφορίες για την δυσκολία παραποίησης. Επομένως, συμπεραίνουμε ότι οι συμμετέχοντες πιστεύουν ότι στην παιχνιδοποιημένη μέθοδος σε σχέση με το SJT είναι πιο δύσκολο κάποιος υποψήφιος να παραποιήσει μια απάντηση (Mean=38.95) σύμφωνα με τις αντιδράσεις και τις αντιλήψεις των συμμετεχόντων στην έρευνα.

Παρομοίως, συμβαίνει και με την αντίληψη για την ύπαρξη δικαιοσύνης (Jusitce) στην μέθοδο αξιολόγησης, αφού όπως φαίνεται στον πίνακα 4.7.2 υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά, και με βάση τον πίνακα 4.7.1, οι υποψήφιοι πιστεύουν ότι το Owiwi με επεξηγήσεις (Mean=50.57) είναι πιο δίκαιο από ότι το SJT με επεξηγήσεις (Mean=38.76).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Ranks

Variables	Groups	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Faking	Owiwi Control	51	50.81	2591.50
	Owiwi Explain	47	48.07	2259.50
	Total	98		
	SJT Control	46	40.60	1867.50
	SJT Explain	42	48.77	2048.50
	Total	88		
	SJT Explain	42	51.77	2174.50
	Owiwi Explain	47	38.95	1830.50
	Total	89		
OppPerf	Owiwi Control	51	49.79	2539.50
	Owiwi Explain	47	49.18	2311.50
	Total	98		
	SJT Control	46	44.36	2040.50
	SJT Explain	42	44.65	1875.50
	Total	88		
	SJT Explain	42	45.32	1903.50
	Owiwi Explain	47	44.71	2101.50
	Total	89		
JobRelat	Owiwi Control	51	51.45	2624.00
	Owiwi Explain	47	47.38	2227.00
	Total	98		
	SJT Control	46	46.77	2151.50
	SJT Explain	42	42.01	1764.50
	Total	88		
	SJT Explain	42	44.01	1848.50
	Owiwi Explain	47	45.88	2156.50
	Total	89		
Justice	Owiwi Control	51	48.97	2497.50
	Owiwi Explain	47	50.07	2353.50
	Total	98		
	SJT Control	46	48.76	2243.00
	SJT Explain	42	39.83	1673.00
	Total	88		
	SJT Explain	42	38.76	1628.00
	Owiwi Explain	47	50.57	2377.00
	Total	89		
Motivation	Owiwi Control	51	50.61	2581.00
	Owiwi Explain	47	48.30	2270.00
	Total	98		
	SJT Control	46	43.82	2015.50
	SJT Explain	42	45.25	1900.50
	Total	88		
	SJT Explain	42	46.50	1953.00
	Owiwi Explain	47	43.66	2052.00
	Total	89		

Πίνακας 4.7.1

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Τιμές Mann – Whitney και Asymp – Sig (2-tailed)

		Faking	OppPerf	JobRelat	Justice	Motivation
Owiwi Control & Owiwi Explain	Mann-Whitney U	1131.500	1183.500	1099.000	1171.500	1142.000
	Wilcoxon W	2259.500	2311.500	2227.000	2497.500	2270.000
	Z	-0.480	-0.107	-0.709	-0.197	-0.402
	Asymp. Sig. (2-tailed)	0.631	0.915	0.478	0.844	0.687
SJT Control & SJT Explain	Mann-Whitney U	786.500	959.500	861.500	770.000	934.500
	Wilcoxon W	1867.500	2040.500	1764.500	1673.000	2015.500
	Z	-1.511	-0.055	-0.874	-1.679	-0.263
	Asymp. Sig. (2-tailed)	0.131	0.956	0.382	0.093	0.792
SJT Explain & Owiwi Explain	Mann-Whitney U	702.500	973.500	945.500	725.000	924.000
	Wilcoxon W	1830.500	2101.500	1848.500	1628.000	2052.000
	Z	-2.354	-0.112	-0.342	-2.211	-0.518
	Asymp. Sig. (2-tailed)	0.019	0.911	0.733	0.027	0.604

Πίνακας 4.7.2

Έλεγχος υπόθεσης 2

Όσον αφορά την δεύτερη υπόθεση, θα πραγματοποιήσουμε τον έλεγχο Mann-Whitney Test μεταξύ των Owiwi Explain με Owiwi Control, SJT Explain με SJT Control, και Owiwi Explain με SJT Explain ως προς τις ανεξάρτητες μεταβλητές που ελέγχουμε σε αυτή την υπόθεση. Συγκεκριμένα, οι ανεξάρτητες μεταβλητές μελετάνε τα αποτελέσματα (outcomes) των αντιδράσεων των υποψηφίων ως προς την οργανωσιακή ελκυστικότητα (organization attractiveness), β) την αποδοχή προσφοράς εργασίας (job acceptance), και γ) την σύσταση του οργανισμού σε άλλους (recommendation intentions).

Με βάση των παρακάτω πίνακα 4.7.4, συμπεραίνει κανείς πως δεν υπάρχει κάποια στατιστικά σημαντική μεταξύ των διαφορετικών ομάδων (group) που μελετάμε (Sig>0.05) ως προς καμία από τις παραπάνω αναφερθείσες ανεξάρτητες μεταβλητές της υπόθεσης 2.

Ranks

Variables	Groups	N	Mean Rank	Sum of Ranks
OrgAttract	Owiwi Control	51	53.97	2752.50
	Owiwi Explain	47	44.65	2098.50
	Total	98		
	SJT Control	46	48.18	2216.50
	SJT Explain	42	40.46	1699.50
	Total	88		
	SJT Explain	42	41.31	1735.00
	Owiwi Explain	47	48.30	2270.00
	Total	89		
Recommend	Owiwi Control	51	51.73	2638.00
	Owiwi Explain	47	47.09	2213.00
	Total	98		
	SJT Control	46	45.58	2096.50
	SJT Explain	42	43.32	1819.50
	Total	88		
	SJT Explain	42	43.98	1847.00
	Owiwi Explain	47	45.91	2158.00
	Total	89		
JobAccept	Owiwi Control	51	53.87	2747.50
	Owiwi Explain	47	44.76	2103.50
	Total	98		
	SJT Control	46	47.79	2198.50
	SJT Explain	42	40.89	1717.50
	Total	88		
	SJT Explain	42	44.43	1866.00
	Owiwi Explain	47	45.51	2139.00
	Total	89		

Πίνακας 4.7.3

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Τιμές Mann – Whitney και Asymp – Sig (2-tailed)

		OrgAttract	Recommend	JobAccept
Owiwi Control & Owiwi Explain	Mann-Whitney U	970.500	1085.000	975.500
	Wilcoxon W	2098.500	2213.000	2103.500
	Z	-1.637	-0.824	-1.626
	Asymp. Sig. (2-tailed)	0.102	0.410	0.104
SJT Control & SJT Explain	Mann-Whitney U	796.500	916.500	814.500
	Wilcoxon W	1699.500	1819.500	1717.500
	Z	-1.423	-0.422	-1.285
	Asymp. Sig. (2-tailed)	0.155	0.673	0.199
SJT Explain & Owiwi Explain	Mann-Whitney U	832.000	944.000	963.000
	Wilcoxon W	1735.000	1847.000	1866.000
	Z	-1.288	-0.360	-0.201
	Asymp. Sig. (2-tailed)	0.198	0.719	0.840

Πίνακας 4.7.4

Έλεγχος υπόθεσης 3

Προκειμένου να ελέγξουμε την υπόθεση 3, θα εκτελέσουμε πολλαπλή παλινδρόμηση (Multiple Regression) με την μέθοδο Enter.

Παρατηρεί κανείς πως υπάρχουν δύο προβλεπτικά μοντέλα για την πρόβλεψη της εξαρτημένης μεταβλητής "Δικαιοσύνη (Justice)".

Στον παρακάτω πίνακα 4.7.5 παρουσιάζεται ο δείκτης πολλαπλών συσχετίσεων R. Ουσιαστικά αυτός ο δείκτης είναι ένα μέτρο που δείχνει κατά πόσο είναι ποιοτικά τα ευρήματα μας και πόσο ποιοτικό είναι αυτό που θέλουμε να εξάγουμε. Επίσης, από τον πίνακα 4.7.5 παρατηρούμε και τον συντελεστή πολλαπλού προσδιορισμού R^2, ο οποίος εκφράζει το ποσοστό της διακύμανσης της εξαρτημένης μεταβλητής (Justice) που οφείλεται στις ανεξάρτητες μεταβλητές που έχουμε βάλει. Το πρώτο μοντέλο ερμηνεύει το 5,6% της εξαρτημένης μεταβλητής, ενώ το δεύτερο μοντέλο ερμηνεύει το 6,6% της εξαρτημένης μεταβλητής. Ακόμη, έχουμε και τον Adjusted R^2, ο οποίος είναι ο προσαρμοσμένος συντελεστής πολλαπλού προσδιορισμού που έχει να κάνει με τον αριθμό των μεταβλητών.

Model Summary			
Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.236[a]	0.056	0.045
2	.256[b]	0.066	0.044
a. Predictors: (Constant), 2 Groups			
b. Predictors: (Constant), 2 Groups, Faking			

Πίνακας 4.7.5

Στον παρακάτω πίνακα 4.7.6, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τον έλεγχο σημαντικότητας μεταξύ των μεταβλητών που έχουμε ορίσει και μελετάμε για την υπόθεση 3. Με βάση τον πίνακα 4.7.6, παρατηρεί κανείς πως μόνο το πρώτο μοντέλο που έχει εισαχθεί είναι στατιστικά σημαντικό, αφού Sig=0.026 ($p<0.05$), ενώ το δεύτερο δεν είναι στατιστικά σημαντικό, αφού Sig=0.054 ($p>0.05$).

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.193	1	3.193	5.125	.026[b]
	Residual	54.206	87	0.623		
	Total	57.399	88			
2	Regression	3.765	2	1.882	3.018	.054[c]
	Residual	53.634	86	0.624		
	Total	57.399	88			
a. Dependent Variable: Justice						
b. Predictors: (Constant), 2 Groups						
c. Predictors: (Constant), 2 Groups, Faking						

Πίνακας 4.7.6

Σε αυτό το σημείο θα ελέγξουμε εάν συμβαίνει το φαινόμενο της πολυσυγγραμμικότητας στην συγκεκριμένη περίπτωση. Αφού Tolerance>0.1 και VIF<10, δεν ισχύει (πίνακας 4.7.7).

Coefficients[a]								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.333	0.122		27.368	0.000		
	2 Groups	0.379	0.168	0.236	2.264	0.026	1.000	1.000
2	(Constant)	3.818	0.521		7.327	0.000		
	2 Groups	0.337	0.173	0.209	1.943	0.055	0.935	1.070
	Faking	-0.122	0.128	-0.103	-0.957	0.341	0.935	1.070
a. Dependent Variable: Justice								

Πίνακας 4.7.7

Συμπεραίνει κανείς πως στο πρώτο μοντέλο το οποίο είναι και στατιστικά σημαντικό (πίνακας 4.7.6), η προβλεπτική μεταβλητή γκρουπ (2 Groups) έχει στατιστικά σημαντική επίδραση στην εξαρτημένη μεταβλητή "Δικαιοσύνη (Justice)", ερμηνεύοντας το 5,6% (πίνακας 4.7.5) της διακύμανση της. Οι τυποποιημένοι (beta) συντελεστές παλινδρόμησης a (Constant) και b1 (2 Groups) είναι 0 και 0.236, αντίστοιχα.

Επομένως, αναφορικά με την υπόθεση 3, οι αντιλήψεις των υποψηφίων ως προς την δικαιοσύνη δεν βελτιώνονται μέσω της δυσκολίας παραποίησης που έχει το τεστ (Faking). Αντιθέτως, οι αντιλήψεις αυτές βελτιώνονται όταν επηρεάζονται άμεσα από τα δύο είδη των γκρουπ (2 Groups - Owiwi Explain και SJT Explain). Άρα, απορρίπτουμε την υπόθεση 3 με την μεταβλητή Faking ως μεσολαβητής.

Έλεγχος υπόθεσης 4

Προκειμένου να ελέγξουμε την υπόθεση 4, θα εκτελέσουμε πολλαπλή παλινδρόμηση (Multiple Regression) με την μέθοδο Enter.

Παρατηρεί κανείς πως υπάρχουν δύο προβλεπτικά μοντέλα για την πρόβλεψη της εξαρτημένης μεταβλητής "Γκρουπ (2 Groups)".

Στον παρακάτω πίνακα 4.7.8 παρουσιάζεται ο δείκτης πολλαπλών συσχετίσεων R. Ουσιαστικά αυτός ο δείκτης είναι ένα μέτρο που δείχνει κατά πόσο ποιοτικά είναι τα ευρήματα μας και πόσο ποιοτικό είναι αυτό που θέλουμε να εξάγουμε. Επίσης, από τον πίνακα 4.7.8 παρατηρούμε και τον συντελεστή πολλαπλού προσδιορισμού R^2, ο οποίος εκφράζει το ποσοστό της διακύμανσης της εξαρτημένης μεταβλητής (2 Groups) που οφείλεται στις ανεξάρτητες μεταβλητές που έχουμε βάλει. Το πρώτο μοντέλο ερμηνεύει το 2,5% της εξαρτημένης μεταβλητής, ενώ το δεύτερο μοντέλο ερμηνεύει το 6,8% της εξαρτημένης μεταβλητής. Ακόμη, έχουμε και τον Adjusted R^2, ο οποίος είναι ο

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

προσαρμοσμένος συντελεστής πολλαπλού προσδιορισμού που έχει να κάνει με τον αριθμό των μεταβλητών.

Model Summary			
Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.159[a]	0.025	-0.009
2	.262[b]	0.068	0.024
a. Predictors: (Constant), Recommend, JobAccept, OrgAttract			
b. Predictors: (Constant), Recommend, JobAccept, OrgAttract, Justice			

Πίνακας 4.7.8

Στον παρακάτω πίνακα 4.7.9, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τον έλεγχο σημαντικότητας μεταξύ των μεταβλητών που έχουμε ορίσει και μελετάμε για την υπόθεση 4. Με βάση τον πίνακα 4.7.9, παρατηρεί κανείς πως κανένα από τα δύο μοντέλα που έχουν εισαχθεί δεν είναι στατιστικά σημαντικά, αφού Sig του πρώτου=0.537 (p>0.05), ενώ του δεύτερου Sig=0.197 (p>0.05).

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	0.557	3	0.186	0.731	.537[b]
	Residual	21.622	85	0.254		
	Total	22.180	88			
2	Regression	1.517	4	0.379	1.542	.197[c]
	Residual	20.663	84	0.246		
	Total	22.180	88			
a. Dependent Variable: 2 Groups						
b. Predictors: (Constant), Recommend, JobAccept, OrgAttract						
c. Predictors: (Constant), Recommend, JobAccept, OrgAttract, Justice						

Πίνακας 4.7.9

Σε αυτό το σημείο θα ελέγξουμε εάν συμβαίνει το φαινόμενο της πολυσυγγραμμικότητας στην συγκεκριμένη περίπτωση. Αφού Tolerance>0.1 και VIF<10, δεν ισχύει (πίνακας 4.7.10).

Coefficients[a]								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	0.257	0.305		0.842	0.402		
	OrgAttract	0.167	0.119	0.237	1.404	0.164	0.403	2.483
	JobAccept	-0.028	0.084	-0.044	-0.332	0.740	0.661	1.512
	Recommend	-0.070	0.089	-0.117	-0.785	0.434	0.517	1.935
2	(Constant)	-0.024	0.333		-0.074	0.941		
	OrgAttract	0.100	0.122	0.142	0.824	0.412	0.372	2.690
	JobAccept	-0.004	0.083	-0.007	-0.051	0.960	0.648	1.544
	Recommend	-0.090	0.088	-0.150	-1.016	0.312	0.510	1.960
	Justice	0.144	0.073	0.232	1.975	0.052	0.802	1.247
a. Dependent Variable: 2 Groups								

Πίνακας 4.7.10

Επομένως, συμπεραίνει κανείς πως η υπόθεση 4 απορρίπτεται αφού κανένα από τα δύο μοντέλα μας δεν είναι στατιστικά σημαντικό ($p<0.05$).

Έλεγχος υπόθεσης 5

Προκειμένου να ελέγξουμε την υπόθεση 5, θα εκτελέσουμε πολλαπλή παλινδρόμηση (Multiple Regression) με την μέθοδο Enter.

Παρατηρεί κανείς πως υπάρχουν δύο προβλεπτικά μοντέλα για την πρόβλεψη της εξαρτημένης μεταβλητής "Γκρουπ (2 Groups)".

Στον παρακάτω πίνακα 4.7.11 παρουσιάζεται ο δείκτης πολλαπλών συσχετίσεων R. Ουσιαστικά αυτός ο δείκτης είναι ένα μέτρο που δείχνει κατά πόσο ποιοτικά είναι τα ευρήματα μας και πόσο ποιοτικό είναι αυτό που θέλουμε να εξάγουμε. Επίσης, από τον πίνακα 4.7.11 παρατηρούμε και τον συντελεστή πολλαπλού προσδιορισμού R^2, ο οποίος εκφράζει το ποσοστό της διακύμανσης της εξαρτημένης μεταβλητής (2 Groups) που οφείλεται στις ανεξάρτητες μεταβλητές που έχουμε βάλει. Το πρώτο μοντέλο ερμηνεύει το 0,0% της εξαρτημένης μεταβλητής, ενώ το δεύτερο μοντέλο ερμηνεύει το

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

5,6% της εξαρτημένης μεταβλητής. Ακόμη, έχουμε και τον Adjusted R^2, ο οποίος είναι ο προσαρμοσμένος συντελεστής πολλαπλού προσδιορισμού που έχει να κάνει με τον αριθμό των μεταβλητών.

Model Summary			
Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.006[a]	0.000	-0.011
2	.236[b]	0.056	0.034
a. Predictors: (Constant), Motivation			
b. Predictors: (Constant), Motivation, Justice			

Πίνακας 4.7.11

Στον παρακάτω πίνακα 4.7.12, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τον έλεγχο σημαντικότητας μεταξύ των μεταβλητών που έχουμε ορίσει και μελετάμε για την υπόθεση 5. Με βάση τον πίνακα 4.7.12, παρατηρεί κανείς πως κανένα από τα δύο μοντέλα που έχουν εισαχθεί δεν είναι στατιστικά σημαντικά, αφού Sig του πρώτου=0.953 (p>0.05), ενώ του δεύτερου Sig=0.084 (p>0.05).

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	0.001	1	0.001	0.003	.953[b]
	Residual	22.179	87	0.255		
	Total	22.180	88			
2	Regression	1.240	2	0.620	2.546	.084[c]
	Residual	20.940	86	0.243		
	Total	22.180	88			
a. Dependent Variable: 2 Groups						
b. Predictors: (Constant), Motivation						
c. Predictors: (Constant), Motivation, Justice						

Πίνακας 4.7.12

Σε αυτό το σημείο θα ελέγξουμε εάν συμβαίνει το φαινόμενο της πολυσυγγραμμικότητας στην συγκεκριμένη περίπτωση. Αφού Tolerance>0.1 και VIF<10, δεν ισχύει (πίνακας 4.7.13).

Coefficients[a]								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	0.509	0.333		1.530	0.130		
	Motivation	0.004	0.066	0.006	0.059	0.953	1.000	1.000
2	(Constant)	0.056	0.382		0.148	0.883		
	Motivation	-0.010	0.065	-0.016	-0.155	0.877	0.991	1.009
	Justice	0.148	0.065	0.237	2.256	0.027	0.991	1.009
a. Dependent Variable: 2 Groups								

Πίνακας 4.7.13

Επομένως, συμπεραίνει κανείς πως η υπόθεση 5 απορρίπτεται αφού κανένα από τα δύο μοντέλα μας δεν είναι στατιστικά σημαντικό ($p < 0.05$).

Έλεγχος υπόθεσης 6

Προκειμένου να ελέγξουμε την υπόθεση 6, θα εκτελέσουμε πολλαπλή παλινδρόμηση (Multiple Regression) με την μέθοδο Enter.

Παρατηρεί κανείς πως υπάρχουν δύο προβλεπτικά μοντέλα για την πρόβλεψη της εξαρτημένης μεταβλητής "Γκρουπ (2 Groups)".

Στον παρακάτω πίνακα 4.7.14 παρουσιάζεται ο δείκτης πολλαπλών συσχετίσεων R. Ουσιαστικά αυτός ο δείκτης είναι ένα μέτρο που δείχνει κατά πόσο ποιοτικά είναι τα ευρήματα μας και πόσο ποιοτικό είναι αυτό που θέλουμε να εξάγουμε. Επίσης, από τον πίνακα 4.7.14 παρατηρούμε και τον συντελεστή πολλαπλού προσδιορισμού R^2, ο οποίος εκφράζει το ποσοστό της διακύμανσης της εξαρτημένης μεταβλητής (2 Groups) που οφείλεται στις ανεξάρτητες μεταβλητές που έχουμε βάλει. Το πρώτο μοντέλο ερμηνεύει το 2,5% της εξαρτημένης μεταβλητής, ενώ το δεύτερο μοντέλο ερμηνεύει το 2,6% της εξαρτημένης μεταβλητής. Ακόμη, έχουμε και τον Adjusted R^2, ο οποίος είναι ο προσαρμοσμένος συντελεστής πολλαπλού προσδιορισμού που έχει να κάνει με τον αριθμό των μεταβλητών.

Model Summary			
Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.159[a]	0.025	-0.009
2	.161[b]	0.026	-0.021

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

a. Predictors: (Constant), Recommend, JobAccept, OrgAttract
b. Predictors: (Constant), Recommend, JobAccept, OrgAttract, POfit

Πίνακας 4.7.14

Στον παρακάτω πίνακα 4.7.15, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τον έλεγχο σημαντικότητας μεταξύ των μεταβλητών που έχουμε ορίσει και μελετάμε για την υπόθεση 6. Με βάση τον πίνακα 4.7.15, παρατηρεί κανείς πως κανένα από τα δύο μοντέλα που έχουν εισαχθεί δεν είναι στατιστικά σημαντικά, αφού Sig του πρώτου=0.537 (p>0.05), ενώ του δεύτερου Sig=0.695 (p>0.05).

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	0.557	3	0.186	0.731	.537[b]
	Residual	21.622	85	0.254		
	Total	22.180	88			
2	Regression	0.572	4	0.143	0.556	.695[c]
	Residual	21.608	84	0.257		
	Total	22.180	88			
a. Dependent Variable: 2 Groups						
b. Predictors: (Constant), Recommend, JobAccept, OrgAttract						
c. Predictors: (Constant), Recommend, JobAccept, OrgAttract, POfit						

Πίνακας 4.7.15

Σε αυτό το σημείο θα ελέγξουμε εάν συμβαίνει το φαινόμενο της πολυσυγγραμμικότητας στην συγκεκριμένη περίπτωση. Αφού Tolerance>0.1 και VIF<10, δεν ισχύει (πίνακας 4.7.16).

Coefficients[a]								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	0.257	0.305		0.842	0.402		
	OrgAttract	0.167	0.119	0.237	1.404	0.164	0.403	2.483
	JobAccept	-0.028	0.084	-0.044	-0.332	0.740	0.661	1.512
	Recommend	-0.070	0.089	-0.117	-0.785	0.434	0.517	1.935

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

2	(Constant)	0.284	0.327		0.867	0.388		
	OrgAttract	0.174	0.123	0.246	1.413	0.161	0.382	2.616
	JobAccept	-0.024	0.086	-0.038	-0.286	0.776	0.643	1.556
	Recommend	-0.069	0.090	-0.115	-0.762	0.448	0.514	1.945
	POfit	-0.022	0.092	-0.029	-0.235	0.815	0.745	1.342
a. Dependent Variable: 2 Groups								

Πίνακας 4.7.16

Επομένως, συμπεραίνει κανείς πως η υπόθεση 6 απορρίπτεται αφού κανένα από τα δύο μοντέλα μας δεν είναι στατιστικά σημαντικό ($p < 0.05$).

5. Συζήτηση Ευρημάτων

Μέσω της παρούσας έρευνας θέλαμε να μελετήσουμε εάν η ύπαρξη επιπλέον επεξηγήσεων σε μια παιχνιδοποιημένη μέθοδο όπως το Owiwi μπορεί να βελτιώσει τις αντιδράσεις και την στάση των υποψηφίων σε σχέση με την ύπαρξη επιπλέον πληροφοριών σε ένα τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων (SJT). Οι επεξηγήσεις που δόθηκαν στην αρχή της διαδικασίας αξιολόγησης, τόσο στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο (Owiwi Explain) όσο και στο τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων (SJT Explain), αφορούσαν τον λόγο χρήσης της συγκεκριμένης μεθόδου αξιολόγησης. Συγκεκριμένα, οι συμμετέχοντες ενημερώνονταν ότι χρησιμοποιούμε την συγκεκριμένη μέθοδο διότι είναι δύσκολο να παραποιήσει κάποιος τα αποτελέσματα. Στην προκειμένη περίπτωση χρησιμοποιήσαμε την δυσκολία παραποίησης ως επιπλέον επεξήγηση, διότι αυτή αποτελεί μια ιδιότητα της παιχνιδοποιημένης μεθόδου που σύμφωνα με πολλούς ερευνητές αποτελεί και πλεονέκτημα της. Σε ένα παιχνιδοποιημένο περιβάλλον η δυνατότητα εξαπάτησης ή παραποίησης των απαντήσεων είναι πολύ μικρή (Armstrong et al., 2016), άρα θεωρητικά μπορεί μια παιχνιδοποιημένη μέθοδος επιλογής να χαρακτηριστεί ως δίκαιη. Γι' αυτό τον λόγο στην παρούσα έρευνα έγινε αναφορά και στις αντιδράσεις των υποψηφίων υπό το πρίσμα της οργανωσιακής δικαιοσύνης με βάση το μοντέλο του Gilliland (Gilliland, 1993), ελέγχοντας παράλληλα την ύπαρξη συσχετίσεων μεταξύ της μεταβλητής δικαιοσύνη και των μεταβλητών σχετικά με τις αντιδράσεις των υποψηφίων.

Όσον αφορά αυτό το κομμάτι της έρευνας, βρέθηκε μια μέτρια θετική συσχέτιση μεταξύ των αντιλήψεων των υποψηφίων περί δικαιοσύνης και των αντιδράσεων τους ως προς την οργανωσιακή ελκυστικότητα. Δεν βρέθηκε όμως κάποια αιτιακή σχέση μεταξύ αυτών των δύο μεταβλητών. Ωστόσο, από προηγούμενες έρευνες γνωρίζουμε ότι μέσω αυτών των αντιλήψεων για την δικαιοσύνη, βελτιώνονται οι αντιδράσεις του υποψηφίου ως προς την οργανωσιακή ελκυστικότητα (Basch & Melchers, 2019; Bauer & Truxillo, 2006). Ακόμη, μέσω των αναλύσεων βρέθηκε μια μέτρια θετική

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

συσχέτιση μεταξύ της δικαιοσύνης και της ευκαιρίας για απόδοση, όχι όμως κάποια αιτιακή σχέση μεταξύ τους. Εντούτοις, με βάση παλιότερες έρευνες έχει αποδειχθεί ότι οι διαδικασίες αξιολόγησης θεωρούνται πιο δίκαιες όταν τα άτομα που επηρεάζονται και συμμετέχουν σε αυτές, έχουν την δυνατότητα να παρουσιάσουν χαρακτηριστικά του εαυτού τους, αλλά και γνώσεις και ικανότητες που κατέχουν (Gilliland, 1993; Thibaut & Walker, 1975). Μέτρια θετική συσχέτιση βρέθηκε και μεταξύ της δικαιοσύνης και του βαθμού συσχέτισης της μεθόδου αξιολόγησης με την εργασία. Εάν και σε αυτό το σημείο δεν αποδείχθηκε κάποια αιτιακή σχέση, παλιότεροι ερευνητές έχουν ισχυριστεί ότι ο βαθμός συσχέτισης με την εργασία συνδέεται σημαντικά με την αντίληψη της δικαιοσύνης σε μια μέθοδο επιλογής (Gilliland, 1993; Smither et al., 1996). Τέλος, αναφορικά με τις αντιλήψεις για την δικαιοσύνη, βρέθηκε μέτρια θετική συσχέτιση μεταξύ αυτών και της μεταβλητής που μετράει τον βαθμό που ταιριάζει ο υποψήφιος με τον οργανισμό που έχει αιτηθεί.

Αναφορικά με το δεύτερο κομμάτι της έρευνας και το πιο σημαντικό μέρος της, δηλαδή τα δύο είδη μεθόδου επιλογής που χρησιμοποιήσαμε -Gamification και SJT- με επεξηγήσεις και χωρίς για την κάθε μία, αποδείξαμε ότι η χρήση επεξηγήσεων στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο σχετικά με το είδος του τεστ που συμπλήρωναν οι συμμετέχοντες, τους βοήθησε να κατανοήσουν ότι το τεστ αυτό ήταν παιχνιδοποιημένο. Προκειμένου να μελετήσουμε εάν οι υποψήφιοι κατανόησαν το είδος του τεστ που συμπλήρωσαν, αναπτύξαμε μια μέτρηση (condition manipulation) όπου οι συμμετέχοντες έπρεπε να δηλώσουν τον βαθμό που πιστεύουν ότι η μέθοδο επιλογής που συμπλήρωσαν ήταν παιχνιδοποιημένη, τεστ υποθετικών καταστάσεων ή τίποτα από τα δύο. Επομένως, αφού στην έρευνα μας οι περισσότεροι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι το τεστ που συμπλήρωσαν ήταν παιχνιδοποιημένο στην περίπτωση που συμπλήρωναν την παιχνιδοποιημένη μέθοδο με επιπλέον επεξηγήσεις (Owiwi Explain), μπορούμε να συμπεράνουμε ότι οι υποψήφιοι διάβασαν το σενάριο και κατανόησαν τα λεγόμενα του ερωτηματολογίου όπου τους έδινε επιπλέον πληροφορίες και για το είδος του τεστ που συμπλήρωναν. Παράλληλα όμως, διαπιστώσαμε ότι υπήρξε και ένα ποσοστό συμμετεχόντων που ενώ είχαν συμπληρώσει το τεστ υποθετικών καταστάσεων με επιπλέον πληροφορίες, δήλωσαν ότι είχε παιχνιδοποιημένη μορφή. Στην συγκεκριμένη περίπτωση, μπορούμε να ισχυριστούμε ότι μερικοί συμμετέχοντες στην έρευνα δεν διάβασαν το αρχικό σενάριο που τους είχε δοθεί πριν την συμπλήρωση του τεστ αξιολόγησης ή δεν ήταν αφοσιωμένοι στην συμπλήρωση των απαντήσεων, αφού ειδικά στο τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων με επεξηγήσεις, το ερωτηματολόγιο ανέφερε τι είδους τεστ ήταν αυτό που συμπλήρωναν.

Όσον αφορά τις ερευνητικές υποθέσεις που αναπτύχθηκαν στην παρούσα μελέτη, στηριχθήκαμε στα δύο γκρουπ του δείγματος μας και συγκεκριμένα στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο και στα τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων με επιπλέον επεξηγήσεις, αφού δεν βρέθηκε κάποια στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των άλλων γκρουπ. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, οι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι είναι πιο εύκολο κάποιος να παραποιήσει τις απαντήσεις του στο τεστ υποθετικών καταστάσεων με επεξηγήσεις από ότι στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο με επιπλέον

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

πληροφορίες (Armstrong et al., 2016). Επομένως, σε αυτό το σημείο παρατηρούμε ένα πλεονέκτημα της παιχνιδοποιημένης μεθόδου (gamification) ως μέθοδος επιλογής, σε σχέση με τα τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων (SJTs).

Αναφορικά με την αντίληψη των υποψηφίων ως προς την ύπαρξη δικαιοσύνης στην μέθοδο επιλογής, οι περισσότεροι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι η παιχνιδοποιημένη μέθοδος με επιπλέον πληροφορίες θεωρείται πιο δίκαιη σε σχέση με το τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων με επεξηγήσεις. Παράλληλα μέσω της παρούσας έρευνας αποδείχθηκε ότι οι αντιλήψεις των υποψηφίων ως προς την δικαιοσύνη σε μια παιχνιδοποιημένη μέθοδο επιλογής με επιπλέον επεξηγήσεις βελτιώνονται σε μεγαλύτερο βαθμό από ότι στα τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων όταν δεν μεσολαβούν οι επεξηγήσεις σχετικά με την δυσκολία παραποίησης (faking). Με αυτό τον τρόπο συμπεραίνει κανείς πως οι επιπλέον επεξηγήσεις σχετικά με τον βαθμό δυσκολίας παραποίησης των αποτελεσμάτων δεν ωφελούν και δεν βελτιώνουν περισσότερο τις αντιδράσεις των υποψηφίων ως προς την ύπαρξη δικαιοσύνης.

Επομένως, μπορεί να συμπεράνει κανείς πως το είδος της επεξήγησης (explanations) παίζει καθοριστικό ρόλο στο εάν η χρήση επεξηγήσεων μπορεί να επηρεάσει σημαντικά τις αντιλήψεις των υποψηφίων περί δικαιοσύνης. Οδηγηθήκαμε σε αυτό το συμπέρασμα επειδή παλιότερες έρευνες υποστηρίζουν ότι οι επεξηγήσεις σχετικά με τον λόγο και την αιτία ενός γεγονότος που δεν είναι προφανές ή γνώριμο για τον υποψήφιο μπορούν να διαμορφώσουν θετικές αντιδράσεις σε αυτόν (Shaw et al., 2003; Truxillo et al., 2009). Συγκεκριμένα για την δικαιοσύνη, παρόμοιες μελέτες έχουν αποδείξει ότι η παροχή επεξηγήσεων από την αρχή της διαδικασίας αξιολόγησης μπορεί να επηρεάσει την αντίληψη του υποψηφίου σχετικά με την ύπαρξη ή μη δικαιοσύνης (Holtz et al., 2005; Horvath et al., 2000; Truxillo et al., 2002; Truxillo et al., 2015; Van den Bos et al., 1997).

6. Πρακτικές Εφαρμογές

Τα αποτελέσματα της έρευνας μας παρουσιάζουν την σημαντικότητα και τα πλεονεκτήματα της χρήσης της παιχνιδοποιημένης μεθόδου αξιολόγησης (gamification). Με το πέρασμα των χρόνων όλο και περισσότεροι οργανισμοί θα υιοθετήσουν και θα εφαρμόσουν τέτοιες παιχνιδοποιημένες μεθόδους επιλογής επιτυγχάνοντας ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Είναι πολύ σημαντικό για έναν οργανισμό να προσφέρει μια όμορφη εμπειρία σε έναν υποψήφιο κατά την διάρκεια της αξιολόγησης, βελτιώνοντας έτσι τις αντιλήψεις του ως προς την διαδικασία επιλογής και τον ίδιο τον οργανισμό.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, οι συμμετέχοντες πιστεύουν ότι σε μια παιχνιδοποιημένη μέθοδο με επιπλέον επεξηγήσεις είναι πιο δύσκολο να επηρεάσουν ή να διαστρεβλώσουν τα αποτελέσματα του τεστ, συνεπώς θεωρούν την διαδικασία αυτή πιο δίκαιη. Αυτό δεν ωφελεί μόνο την ψυχολογία των συμμετεχόντων κατά την διάρκεια συμπλήρωσης του τεστ, αλλά ωφελεί και τον ίδιο τον οργανισμό αφού γνωρίζει ότι το ποσοστό να απαντήσει ψευδώς σε μια ερώτηση

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ο υποψήφιος είναι μικρό. Επομένως, και τα τμήματα της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ) που χρησιμοποιούν παιχνιδοποιημένη μέθοδο αξιολόγησης όπως το Owiwi, είναι πιο σίγουρα για την ορθότητα των αποτελεσμάτων και για την τελική τους απόφαση για τον ποιον υποψήφιο θα επιλέξουν να προσλάβουν. Παράλληλα, με την χρήση του gamification ως μέθοδο επιλογής, οι υποψήφιοι νιώθουν ότι αξιολογήθηκαν με δίκαιο τρόπο βελτιώνοντας τις αντιδράσεις τους ως προς την μέθοδο αξιολόγησης που χρησιμοποιεί ο οργανισμός.

Συμπεραίνει κανείς, πως οι επιχειρήσεις προκειμένου να προσελκύουν περισσότερους ταλαντούχους υποψηφίους θα πρέπει να είναι ανταγωνιστές και να χρησιμοποιούν μεθόδους επιλογής που στηρίζονται στην καινοτομία και είναι αποδεχτές από τους υποψήφιους. Επομένως, είναι σημαντικό τα στελέχη της ΔΑΔ να αντιληφθούν τα οφέλη και τα πλεονεκτήματα της παιχνιδοποιημένης μεθόδου επιλογής στην διαδικασία αξιολόγησης, με σκοπό να την υιοθετήσουν. Παράλληλα, τα στελέχη της ΔΑΔ θα ήταν ωφέλιμο στην παιχνιδοποιημένη μέθοδο να δίνουν επεξηγήσεις σχετικά με τον λόγο που την χρησιμοποιούν ως μέθοδο επιλογής. Συγκεκριμένα, μπορούν στην αρχή της διαδικασίας αξιολόγησης, να ενημερώνουν τον υποψήφιο ότι σε μια παιχνιδοποιημένη μέθοδο είναι δυσκολότερο για αυτόν να παραποιήσει την απόδοσή του στο τεστ, προκειμένου να αυξήσει τις πιθανότητές που έχει για να προσληφθεί στον οργανισμό. Επίσης, να αναφέρουν ότι σε ένα παιχνιδοποιημένο τεστ είναι πιο πιθανό να αναδειχθούν οι πραγματικές συμπεριφορές του υποψηφίου. Φυσικά, δεν προτείνουμε την αντικατάσταση των παραδοσιακών μεθόδων επιλογής προσωπικού όπως για παράδειγμα η συνέντευξη, με το gamification, αλλά την χρήση και των δύο σε μια διαδικασία αξιολόγησης.

7. Περιορισμοί της Έρευνας

Για τις ανάγκες της παρούσας έρευνας βασιστήκαμε σε εκτεταμένη βιβλιογραφική επισκόπηση. Ωστόσο, το μέγεθος του δείγματος της είναι σχετικά μικρό (N=186 άτομα), και ειδικά για την εξέταση των υποθέσεων 3, 4, 5 και 6, το δείγμα που χρησιμοποιήσαμε στις αναλύσεις ήταν ακόμα πιο μικρό και συγκεκριμένα 89 άτομα, αφού ενσωματώσαμε στην ανάλυση τους μόνο τα άτομα που συμπλήρωσαν την παιχνιδοποιημένη μέθοδο με επιπλέον επεξηγήσεις (Owiwi Explain) και το τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων με επιπλέον πληροφορίες (SJT Explain).

Επιπρόσθετα, στην μεταβλητή που μετράει την δυνατότητα παραποίησης σε κάθε μέθοδο επιλογής (Check Manipulation – Opportunity to Imitation/ Manipulation Faking), αφαιρέθηκε η μία ερώτηση (item) από τις τρεις και συγκεκριμένα η ερώτηση «Το τεστ μπορεί να αναδείξει τις πραγματικές συμπεριφορές των ατόμων που το συμπληρώνουν». Με αυτό τον τρόπο βελτιωνόταν σε μεγάλο βαθμό ο δείκτης εσωτερικής συνοχής (α).

Στους περιορισμούς της έρευνας είναι σημαντικό να προστεθεί και η μη ύπαρξη απόλυτης τυχαιότητας στο δείγμα, όσον αφορά την ηλικία και τα χρόνια επαγγελματικής εμπειρίας. Ωστόσο, αφού δεν παρουσιάζεται κάποια συσχέτιση μεταξύ αυτών των δύο δημογραφικών στοιχείων με τις υπόλοιπες

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

μεταβλητές της έρευνας, δεν χρειάζεται οι δύο αυτές μεταβλητές μα ενσωματωθούν στο μοντέλο της έρευνας.

Ακόμη, είναι αναγκαίο να αναφερθεί ότι η παρούσα έρευνα δεν πραγματοποιήθηκε σε πραγματικές συνθήκες. Συγκεκριμένα, η κάλυψη της θέσης και ο οργανισμός ήταν υποθετικά σενάρια, καθώς και οι συμμετέχοντες δεν ήταν πράγματι υποψήφιοι σε μια πραγματική διαδικασία αξιολόγησης ενός οργανισμού.

Εν κατακλείδι, με βάση τον έλεγχο που πραγματοποιήσαμε στις μεταβλητές που προσθέσαμε για τις ανάγκες της παρούσας έρευνας και μελετάνε την παροχή επεξηγήσεων (manipulation), παρατηρούμε ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά στην μεταβλητή που μελετάει εάν οι υποψήφιοι κατανόησαν το είδος του τεστ που συμπλήρωσαν, και συγκεκριμένα αυτή που αφορά την παιχνιδοποιημένη μέθοδο (Condition Manipulation - Test was Gamified). Αν και οι περισσότεροι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι το τεστ που συμπλήρωσαν ήταν παιχνιδοποιημένο στην περίπτωση που συμπλήρωναν την παιχνιδοποιημένη μέθοδο με επιπλέον επεξηγήσεις (Owiwi Explain), υπήρχε και ένα άλλο ποσοστό αυτών που ενώ ολοκλήρωσαν το τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων με επιπλέον πληροφορίες (SJT Explain), ανέφεραν ότι είχε παιχνιδοποιημένη μορφή. Με βάση αυτό, θεωρήσαμε ότι μερικοί συμμετέχοντες στην έρευνα δεν διάβασαν το αρχικό σενάριο που τους είχε δοθεί πριν την συμπλήρωση του τεστ αξιολόγησης ή δεν ήταν αφοσιωμένοι στην συμπλήρωση των απαντήσεων, αφού ειδικά στο τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων με επεξηγήσεις, το ερωτηματολόγιο ανέφερε τι είδους τεστ ήταν αυτό που συμπλήρωναν.

8. Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα

Σε συνέχεια της συγκεκριμένης έρευνας θα μπορούσε να διευρυνθεί η χρήση επεξηγήσεων που αναφέρονται σε διαφορετικό λόγο και όχι για παράδειγμα στην δυσκολία παραποίησης. Αυτό ίσως να είναι πιο σημαντικό και ενδιαφέρον για τον υποψήφιο και να έχει επιρροή σε κάποιες αντιδράσεις και στάσεις του. Επίσης, σημαντικό είναι η διεύρυνση αυτή να πραγματοποιηθεί σε μεγαλύτερο δείγμα ώστε να έχουμε μια πιο μεγάλης έκτασης έρευνα.

Ακόμη, θα είχε ιδιαίτερο ενδιαφέρον να εξεταστούν κι άλλες μεταβλητές όπως η ανάγκη του υποψηφίου για εργασία την χρονική περίοδο που θα συμμετέχει στην διαδικασία αξιολόγησης. Όσον αφορά την συγκεκριμένη μεταβλητή, ένας υποψήφιους που έχει ανάγκη για εργασία εκείνη την χρονική περίοδο, θα μπορούσε να μην ενδιαφέρεται για το πόσο ελκυστικός φαίνεται ο οργανισμός ή για το πόσο δίκαια είναι η διαδικασία αξιολόγησης. Επίσης, θα ήταν εξίσου ενδιαφέρον να εξεταστεί η διαφορά στις αντιδράσεις των υποψηφίων μεταξύ αντρών και γυναικών. Τέλος, θα μπορούσε να ερευνηθεί η διαφορά στις αντιδράσεις των συμμετεχόντων με διαφορετική κουλτούρα, τρόπο ζωής ή και διαφορετικά κοινωνικά χαρακτηριστικά.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Επιπρόσθετα, μελλοντικές έρευνες θα μπορούσαν να διεξάγουν έρευνες σχετικά με την προσθήκη διαφορετικών επεξηγήσεων για την χρήση της παιχνιδοποιημένης μεθόδου στην διαδικασία αξιολόγησης, με σκοπό να μελετήσουν τις αντιδράσεις των υποψηφίων προς την μέθοδο αυτή και τον ίδιο τον οργανισμό. Για παράδειγμα, μία επεξήγηση που θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί είναι η ευελιξία της μεθόδου αυτής, αφού ο υποψήφιος μπορεί να συμπληρώσει ένα gamification οποιαδήποτε στιγμή επιθυμήσει, νιώσει έτοιμος και έχει χρόνο μέσα στο χρονικό διάστημα που του έχει αναφέρει ο οργανισμός. Επίσης, μια άλλη επεξήγηση σχετικά με τον λόγο χρήσης του gamification ως μέθοδο επιλογής θα μπορούσε να είναι η ελκυστικότητα του. Συγκεκριμένα, θα μπορούσε να γίνεται γνωστό στους υποψηφίους ότι χρησιμοποιείται το gamification γιατί είναι πιο διασκεδαστικό γι' αυτούς.

Όσον αφορά τα ερωτηματολόγια, αυτά θα μπορούσαν να έχουν πιο παιχνιδοποιημένη μορφή και να περιλαμβάνονται μέσα στο Owiwi, με σκοπό να έχουν παρόμοια παιχνιδοποιημένη μορφή και οι ερωτήσεις της έρευνας. Στην παρούσα έρευνα, το ερωτηματολόγιο αποστελνόταν σε διαφορετικό σύνδεσμο στο email. Συνεπώς, ο συμμετέχων αφού ολοκλήρωνε την παιχνιδοποιημένη μέθοδο επιλογής -Owiwi- έπρεπε να επιλέξει έναν διαφορετικό σύνδεσμο που του είχε σταλθεί στο email προκειμένου να έχει πρόσβαση στο ερωτηματολόγιο της έρευνας.

9. Συμπέρασμα

Εν κατακλείδι, η χρήση επιπλέον πληροφοριών σχετικά με την δυσκολία παραποίησης συμβάλει στην βελτίωση των αντιδράσεων των υποψηφίων ως προς την ύπαρξη δικαιοσύνης στην μέθοδο αξιολόγησης που χρησιμοποιεί ο οργανισμός, και συγκεκριμένα στη μέθοδο αξιολόγησης που είναι παιχνιδοποιημένη (gamification). Σημαντικό είναι να τονιστεί ότι η σύγκριση στην παρούσα έρευνα πραγματοποιήθηκε μεταξύ Gamification και SJT, και το πρώτο βρέθηκε να προσφέρει ευνοϊκότερες αντιλήψεις στους υποψήφιους ως προς την δικαιοσύνη. Επίσης, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της μελέτης, οι υποψήφιοι θεωρούν ότι σε μια παιχνιδοποιημένη μέθοδο με επιπλέον επεξηγήσεις, όπως το Owiwi, ο συμμετέχων δεν μπορεί να παραποιήσει τόσο εύκολα τις απαντήσεις του, σε σχέση φυσικά με ένα τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων (SJT) με επιπλέον πληροφορίες.

10. Βιβλιογραφία

Alderfer, C. P., & McCord, C. G. (1970). Personal and situational factors in the recruitment interview. *Journal of Applied Psychology*, 54(4), 377–385.

Anderson, N., Born, M. P., & Cunningham-Snell, N. (2001). Recruitment and selection: Applicant perspectives and outcomes. In N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & C. Viswesvaran (Eds.), *International handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology (vol. 1 Personnel Psychology)* Sage.

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.

Armstrong, M. B., & Landers, R. N. (2017). An evaluation of gamified training: Using narrative to improve reactions and learning. *Simulation & Gaming*, *48*(4), 513–538.

Armstrong, M. B., Ferrell, J. Z., Collmus, A. B., & Landers, R. N. (2016). Correcting misconceptions about gamification of assessment: More than SJTs and badges. *Industrial and Organizational Psychology*, *9*(3), 671-677.

Armstrong, M. B., Landers, R. N., & Collmus, A. B. (2016). 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.

Arthur, W.A., Day, E.A., McNelly, T.L., & Edens, P.S. (2003). A meta-analysis of the criterion-related validity of assessment center dimensions. *Personnel Psychology*, 56(1), 125–154.

Arvey, R. D., & Sackett, P. R. (1993). Fairness in selection: Current developments and perspectives. In *Personnel selection*. Jossey-Bass.

Arvey, R. D., Strickland, W., Drauden, G., & Martin, C. (1990). Motivational components of test taking. *Personnel Psychology*, *43*(4), 695-716.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

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.

Barber, A. E. (1998). *Recruiting employees: Individual and organizational perspectives*. Sage Publications.

Barlett, C. P., & Anderson, C. A. (2012). Direct and indirect relations between the Big 5 personality traits and aggressive and violent behavior. *Personality and individual differences*, *52*(8), 870-875.

Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis. *Personnel psychology*, *44*(1), 1-26.

Bartram, D., & Tippins, N. (2017). *The potential of online selection.* In H. W. Goldstein, E. D. Pulakos, J. Passmore, & C. Semedo (Eds.), *Wiley Blackwell handbooks in organizational psychology. The Wiley Blackwell handbook of the psychology of recruitment, selection and employee retention* (p. 271–292). Wiley Blackwell.

Basch, J. M., & Melchers, K. G. (2019). Fair and flexible?! Explanations can improve applicant reactions toward asynchronous video interviews. *Personnel Assessment and Decisions*, *5*(3), 2.

Bauer, T. N., & Truxillo, D. M. (2006). *Applicant Reactions to Situational Judgment Tests: Research and Related Practical Issues.* In J. A. Weekley & R. E. Ployhart (Eds.), *SIOP organizational series. Situational judgment tests: Theory, measurement, and application* (p. 233–249). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Bauer, T. N., Maertz, C. P., Jr., Dolen, M. R., & Campion, M. A. (1998). Longitudinal assessment of applicant reactions to employment testing and test outcome feedback. *Journal of Applied Psychology, 83*(6), 892–903.

Bauer, T. N., Truxillo, D. M., Sanchez, R. J., Craig, J. M., Ferrara, P., & Campion, M. A. (2001). Applicant reactions to selection: Development of the selection procedural justice scale (SPJS). *Personnel psychology*, *54*(2), 387-419.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Bian, R., Lin, P., Gao, Q., Li, J., & Yang, X. (2019). The effects of regulatory fit between explanation framing and applicants' regulatory foci on applicant reaction. *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*. Advance online publication.

Bible, J. D. (1990). When employers look for things other than drugs: The legality of AIDS, genetic, intelligence, and honesty testing in the workplace. *Labor Law Journal*, *41*(4), 195.

Bierhoff, H. W., Cohen, R. L., and Greenberg, J. (eds.). (1986). *Justice and Social Relations* Plenum Press, New York.

Bies, R. J., & Shapiro, D. L. (1988). Voice and justification: Their influence on procedural fairness judgments. *Academy of Management Journal, 31*(3), 676–685.

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.

Boudreau, J. W., & Rynes, S. L. (1985). Role of recruitment in staffing utility analysis. *Journal of Applied Psychology, 70*(2), 354–366.

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

Bragger, J., Kutcher, E. J., Schettino, G., Muzyczyn, B., Farago, P., & Fritzky, E. (2016). The job interview and cognitive performance: Does structure reduce performance on selection batteries, and can explanation of purpose improve it? *Performance Improvement Quarterly, 29*(2), 97–124.

Breaugh, J. A. (1992). Recruitment: Science and Practice. PWS-Kent, Boston.

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

Cabrera, M. A. M., & Nguyen, N. T. (2001). Situational judgment tests: A review of practice and constructs assessed. *International Journal of Selection and Assessment, 9*(1-2), 103-113.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Campion, M. C., Ployhart, R. E., & MacKenzie Jr, W. I. (2014). The state of research on situational judgment tests: A content analysis and directions for future research. *Human Performance*, *27*(4), 283-310.

Cascio, W. F. (1987). *Applied psychology in personnel management (3rd ed.)*. Prentice-Hall.

Cascio, W. F. (1991). *Applied psychology in personnel management (4th ed.).* Prentice-Hall.

Chan, D. (1996). Criterion and construct validation of an assessment centre. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *69*(2), 167–181.

Chan, D. (1997). Racial subgroup differences in predictive validity perceptions on personality and cognitive ability tests. *Journal of Applied Psychology, 82*(2), 311–320.

Chan, D., & Schmitt, N. (1997). Video-based versus paper-and-pencil method of assessment in situational judgment tests: Subgroup differences in test performance and face validity perceptions. *Journal of Applied Psychology, 82*(1), 143–159.

Chan, D., & Schmitt, N. (2002). Situational judgment and job performance. *Human Performance*, *15*(3), 233-254.

Chan, D., Schmitt, N., DeShon, R. P., Clause, C. S., & Delbridge, K. (1997). Reactions to cognitive ability tests: The relationships between race, test performance, face validity perceptions, and test-taking motivation. *Journal of Applied Psychology, 82*(2), 300–310.

Chan, D., Schmitt, N., Jennings, D., Clause, C. S., & Delbridge, K. (1998). Applicant perceptions of test fairness integrating justice and self-serving bias perspectives. *International Journal of Selection and Assessment, 6*(4), 232–239.

Chan, D., Schmitt, N., Sacco, J. M., & DeShon, R. P. (1998). Understanding pretest and posttest reactions to cognitive ability and personality tests. *Journal of Applied Psychology, 83*(3), 471–485.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Chapman, D. S., & Jones, D. (2002). Recruiting as persuasion: Making the square hole appear round and the round peg feel square. In annual meeting for the Academy of Management, Denver, Colorado.

Chapman, D. S., Uggerslev, K. L., & Webster, J. (2003). Applicant reactions to face-to-face and technology-mediated interviews: A field investigation. *Journal of Applied Psychology, 88*(5), 944–953.

Chapman, D. S., Uggerslev, K. L., Carroll, S. A., Piasentin, K. A., & Jones, D. A. (2005). Applicant Attraction to Organizations and Job Choice: A Meta-Analytic Review of the Correlates of Recruiting Outcomes. *Journal of Applied Psychology, 90*(5), 928–944.

Chow, S., & Chapman, D. (2013). Gamifying the employee recruitment process. In *Proceedings of the First International Conference on Gameful Design, Research, and Applications* (pp. 91-94).

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.

Cole, M. S., Feild, H. S., Giles, W. F., & Harris, S. G. (2009). Recruiters' inferences of applicant personality based on resume screening: Do paper people have a personality? *Journal of Business and Psychology, 24*(1), 5–18.

Collmus, A. B., & Landers, R. N. (2019). Game-framing to improve applicant perceptions of cognitive assessments. *Journal of Personnel Psychology, 18*(3), 157–162.

Collmus, A. B., Armstrong, M. B., & Landers, R. N. (2016). *Game-thinking within social media to recruit and select job candidates*. In R. N. Landers & G. B. Schmidt (Eds.), *Social media in*

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

employee selection and recruitment: Theory, practice, and current challenges (p. 103–124). Springer International Publishing AG.

Corstjens, J., Lievens, F., & Krumm, S. (2017). Situational judgement tests for selection. *The Wiley Blackwell handbook of the psychology of recruitment, selection and employee retention*, 226-246.

Curtis, R. G., Windsor, T. D., & Soubelet, A. (2015). The relationship between Big-5 personality traits and cognitive ability in older adults—A review. *Aging, Neuropsychology, and Cognition, 22*(1), 42–71.

Deterding, S., Khaled, R., Nacke, L. E., & Dixon, D (2011). Gamification: Toward a definition, in Proc. ACM CHI Conf. Hum. Factors Comput. Syst. (CHI), Vancouver, BC, Canada.

Dipboye, R. L., & Jackson, S. L. (1999). Interviewer experience and expertise effects. *The employment interview handbook*, 229-292.

Dodd, W. E. (1977). Attitudes toward assessment center programs. In J. I. Moses & W. C. Byham (Eds.), *Applying the assessment center method* (pp. 161−183). New York: Pergamon Press.

Downs, S. (1970). Predicting training potential. *Personnel Management, 2*(1), 26-28.

Dubois, D., Shalin, V. L., Levi, K. R., & Borman, W. C. (1993). Job knowledge test design: A cognitively - oriented approach. *U.S. Office of Naval Research Report, Institute Report 241*.

Ellison, L. J., Johnson, T. M., 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.

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.), *Wiley Blackwell handbooks in organizational psychology. The Wiley Blackwell handbook of the psychology of recruitment, selection and employee retention* (p. 293–309). Wiley Blackwell.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Fletcher, C. (1991). Candidates' reactions to assessment centres and their outcomes: A longitudinal study. *Journal of Occupational Psychology, 64*(2), 117-127.

Gael, S. (Ed.). (1988). *The job analysis handbook for business, industry, and government* (Vol. 1). John Wiley & Sons.

Gatewood, R. D., & Field, H. S. (1994). *Human Resource Selection (3rd ed.)*. The Dryden Press, Chicago, IL.

Gaugler, B. B., Rosenthal, D. B., Thornton, G. C., & Bentson, C. (1987). Meta-analysis of assessment center validity. *Journal of Applied Psychology, 72*(3), 493–511.

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*.

Georgiou, K., Gouras, A., & Nikolaou, I. (2019). Gamification in employee selection: The development of a gamified assessment. *International journal of selection and assessment*.

Gilliland, S. Doi., & Steiner, D. D. (2012). Applicant reactions to testing and selection. In N. Schmitt (Ed.), *The Oxford handbook of personnel assessment and selection* (pp. 629-666). Oxford University Press.

Gilliland, S. W. (1993). The perceived fairness of selection systems: An organizational justice perspective. *The Academy of Management Review, 18*(4), 694–734.

Gilliland, S. W. (1994). Effects of procedural and distributive justice on reactions to a selection system. *Journal of Applied Psychology, 79*(5), 691–701.

Gilliland, S. W. (1995). Fairness from the applicant's perspective: Reactions to employee selection procedures. *International Journal of Selection and Assessment, 3*(1), 11-18.

Gilliland, S. W., & Honig, H. (1994). Development of the selection fairness survey. In *ninth annual conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Nashville, TN*.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Gilliland, S. W., Groth, M., Baker, R. C. IV, Dew, A. F., Polly, L. M., & Langdon, J. C. (2001). Improving applicants' reactions to rejection letters: An application of fairness theory. *Personnel Psychology, 54*(3), 669–703.

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*, 1-11.

Goldberg, L. R. (1990). An alternative "description of personality": The Big-Five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology, 59*(6), 1216–1229.

Goldstein, H. W., Pulakos, E. D., Semedo, C., & Passmore, J. (2017). *The Wiley Blackwell handbook of the psychology of recruitment, selection and employee retention*. John Wiley & Sons.

Guchait, P., Ruetzler, T., Taylor, J., & Toldi, N. (2014). Video interviewing: A potential selection tool for hospitality managers – A study to understand applicant perspective. *International Journal of Hospitality Management, 36*, 90–100.

Hamari, J., Koivisto, J., & Sarsa, H. (2014). Does gamification work? A literature review of empirical studies on gamification. In *Proceedings of the 47th Annual Hawaii International Conference on System Sciences, HICSS 2014* (pp. 3025–3034). IEEE COMPUTER SOCIETY PRESS.

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.

Hausknecht, J. P. (2013). *Applicant reactions*. In K. Y. T. Yu & D. M. Cable (Eds.), *Oxford library of psychology. The Oxford handbook of recruitment* (p. 35–46). Oxford University Press.

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.

Hermelin, E., Lievens, F., & Robertson, I. T. (2007). The validity of assessment centres for the prediction of supervisory performance ratings: A meta-analysis. *International Journal of Selection and Assessment, 15*(4), 405-411.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

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

Hoffman, B. J., Blair, C. A., Meriac, J. P., & Woehr, D. J. (2007). Expanding the criterion domain? A quantitative review of the OCB literature. *Journal of Applied psychology*, *92*(2), 555.

Holtz, B. C., Ployhart, R. E., & Dominguez, A. (2005). Testing the Rules of Justice: The Effects of Frame-of-Reference and Pre-Test Validity Information on Personality Test Responses and Test Perceptions. *International Journal of Selection and Assessment, 13*(1), 75–86.

Honkaniemi, L., Feldt, T., Metsäpelto, R.-L., & Tolvanen, A. (2013). Personality types and applicant reactions in real-life selection. *International Journal of Selection and Assessment, 21*(1), 32–45.

Horvath, M., Ryan, A. M., & Stierwalt, S. L. (2000). The influence of explanations for selection test use, outcome favorability, and self-efficacy on test-taker perceptions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 84*(2), 310–330.

Hough, L. M., Eaton, N. K., Dunnette, M. D., Kamp, J. D., & McCloy, R. A. (1990). Criterion-related validities of personality constructs and the effect of response distortion on those validities. *Journal of applied psychology*, *75*(5), 581.

Huffcutt, A. I., Culbertson, S. S., & Weyhrauch, W. S. (2013). Employment interview reliability: New meta-analytic estimates by structure and format. *International Journal of Selection and Assessment, 21*(3), 264–276.

Huffcutt, A. I., Roth, P. L., & McDaniel, M. A. (1996). A meta-analytic investigation of cognitive ability in employment interview evaluations: Moderating characteristics and implications for incremental validity. *Journal of Applied Psychology, 81*(5), 459–473.

Hunter, J. E., & Hunter, R. F. (1984). Validity and utility of alternative predictors of job performance. *Psychological Bulletin, 96*(1), 72–98.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Hurtz, G. M., & Donovan, J. J. (2000). Personality and job performance: The Big Five revisited. *Journal of Applied Psychology, 85*(6), 869–879.

Jawaad, M., Amir, A., Bashir, A., & Hasan, T. (2019). Human resource practices and organizational commitment: The mediating role of job satisfaction in emerging economy. *Cogent Business & Management*, *6*(1), 1608668.

John, O. P., & Srivastava, S. (1999). *The Big Five Trait taxonomy: History, measurement, and theoretical perspectives*. In L. A. Pervin & O. P. John (Eds.), *Handbook of personality: Theory and research* (p. 102–138). Guilford Press.

Kanning, U. P., Grewe, K., Hollenberg, S., & Hadouch, M. (2006). From the subjects' point of view: Reactions to different types of situational judgment items. *European Journal of Psychological Assessment, 22*(3), 168–176.

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. *Journal of Managerial Psychology*.

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.

Lautenschlager, G. J. (1994) Accuracy and faking of background data. In G.S. Stokes, M.D. Mumford, and W.A. Owens (Eds.), *The biodata handbook: Theory, research, and applications* (p. 391–419). Consulting Psychological Press.

Lazar, A., Zinger, A., & Lachterman, B. (2007). The influence of prefeedback selection justice on perceptions of overall procedural justice and organizational attractiveness in a real-life selection procedure. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 16*(1), 94–109.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Levashina, J., Hartwell, C. J., Morgeson, F. P., & Campion, M. A. (2014). The structured employment interview: Narrative and quantitative review of the research literature. *Personnel Psychology, 67*(1), 241-293.

Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationship. In K. J. Gergen, M. S. Greenberg, & R. H. Willis (Eds.), *Social exchange: Advances in theory and research*, 27-55. New York: Plenum.

Lievens, F., & De Soete, B. (2012). *Simulations*. In N. Schmitt (Ed.), *Oxford library of psychology. The Oxford handbook of personnel assessment and selection* (p. 383–410). Oxford University Press.

Lievens, F., & Schollaert, E. (2011). Adjusting exercise design in assessment centers: Theory, practice and research. In N. Povah & G.C. Thornton (Eds.*), Assessment centres and global talent management* (pp. 47–60). Gower Publishing Limited.

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

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

Madigan, J. (2000). *Relationships between test administration, fairness, and outcomes in selection situations* (Doctoral dissertation, University of Missouri--St. Louis).

Margulis, S. T. (1977). Conceptions of privacy: Current status and next steps. *Journal of Social Issues, 33*(3), 5–21.

McCarthy, J. M., Bauer, T. N., Truxillo, D. M., Anderson, N. R., Costa, A. C., & Ahmed, S. M. (2017). Applicant perspectives during selection: A review addressing "So what?," "What's new?," and "Where to next?". *Journal of Management, 43*(6), 1693–1725.

McCarthy, J. M., Bauer, T. N., Truxillo, D. M., Campion, M. C., Van Iddekinge, C. H., & Campion, M. A. (2017). Using pre-test explanations to improve test-taker reactions: Testing a set of "wise" interventions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 141,* 43–56.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

McDaniel, M. A., & Nguyen, N. T. (2001). Situational judgment tests: A review of practice and constructs assessed. *International Journal of Selection and Assessment, 9*(1-2), 103–113.

McDaniel, M. A., & Whetzel, D. L. (2005). Situational judgment test research: Informing the debate on practical intelligence theory. *Intelligence, 33*(5), 515–525.

McDaniel, M. A., Hartman, N. S., Whetzel, D. L., & Grubb, W. L. III. (2007). Situational judgment tests, response instructions, and validity: A meta-analysis. *Personnel Psychology, 60*(1), 63–91.

McDaniel, M. A., Whetzel, D. L., Schmidt, F. L., & Maurer, S. D. (1994). The validity of employment interviews: A comprehensive review and meta-analysis. *Journal of applied psychology*, *79*(4), 599.

Meiring, D., Becker, J., Gericke, S., & Louw, N. (2015). *Assessment centres: The latest developments on construct validity*. In I. Nikolaou & J. K. Oostrom (Eds.), *Current issues in work and organizational psychology. Employee recruitment, selection, and assessment: Contemporary issues for theory and practice* (p. 190–206). Routledge/Taylor & Francis Group.

Motowidlo, S. J., Dunnette, M. D., & Carter, G. W. (1990). An alternative selection procedure: The low-fidelity simulation. *Journal of Applied Psychology, 75*(6), 640–647.

Mount, M. K., & Barrick, M. R. (1995). The Big Five personality dimensions: Implications for research and practice in human resources management. *Research in personnel and human resources management, 13*(3), 153-200.

Murphy, K. R. (1986). When your top choice turns you down: Effect of rejected offers on the utility of selection tests. *Psychological Bulletin, 99*(1), 133–138.

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

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Nikolaou, I., & Georgiou, K. (2018). Fairness reactions to the employment interview. *Journal of Work and Organizational Psychology, 34*(2), 103–111.

Nikolaou, I., & Judge, T. A. (2007). Fairness reactions to personnel selection techniques in Greece: The role of core self-evaluations. *International Journal of Selection and Assessment, 15*(2), 206–219.

Nikolaou, I., & Oostrom, J. K. (Eds.). (2015). *Employee recruitment, selection, and assessment: Contemporary issues for theory and practice*. Psychology Press.

Nikolaou, I., Georgiou, K., Bauer, T. N., & Truxillo, D. M. (2019) Applicant Reactions in Employee Recruitment and Selection. *The Cambridge Handbook of Technology and Employee Behavior*, 100-130.

Nikolaou, l., Bauer, T. N., & Truxillo, D. M. (2015). *Applicant reactions to selection methods: An overview of recent research and suggestions for the future*. In I. Nikolaou & J. K. Oostrom (Eds.), *Current issues in work and organizational psychology. Employee recruitment, selection, and assessment: Contemporary issues for theory and practice* (p. 80–96). Routledge/Taylor & Francis Group.

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

Offermann, L. R., & Gowing, M. K. (1993). Personnel selection in the future: The impact of changing demographics and the nature of work. *Personnel selection in organizations*, *1*, 385-417.

Ones, D. S., Mount, M. K., Barrick, M. R., & Hunter, J. E. (1994). Personality and job performance: A critique of the Tett, Jackson, and Rothstein (1991) meta-analysis. *Personnel Psychology, 47*(1), 147–156.

Oostrom, J. K., De Soete, B., & Lievens, F. (2015). Situational judgment testing. *Employee recruitment, selection, and assessment: Contemporary issues for theory and practice*, 172-189.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Oprescu, F., Jones, C., & Katsikitis, M. (2014). I PLAY AT WORK—Ten principles for transforming work processes through gamification. *Frontiers in Psychology, 5,* Article 14.

Outtz, J. L. (2002). The role of cognitive ability tests in employment selection. *Human Performance*, *15*(1-2), 161-171.

Patterson, F., & Driver, R. (2018). Situational Judgement Tests (SJTs). In *Selection and Recruitment in the Healthcare Professions* (pp. 79-112). Palgrave Macmillan, Cham.

Patterson, F., Knight, A., Dowell, J., Nicholson, S., Cousans, F., & Cleland, J. (2015). How effective are selection methods in medical education? A systematic review. *Medical education*, *50*(1), 36-60.

Ployhart, R. E., & Ehrhart, M. G. (2002). Modeling the practical effects of applicant reactions: Subgroup differences in test-taking motivation, test performance, and selection rates. *International Journal of Selection and Assessment, 10*(4), 258–270.

Ployhart, R. E., & Harold, C. M. (2004). The Applicant Attribution-Reaction Theory (AART): An Integrative Theory of Applicant Attributional Processing. *International Journal of Selection and Assessment, 12*(1-2), 84–98.

Ployhart, R. E., & Ryan, A. M. (1997). Toward and explanation of applicant reactions: An examination of organizational justice and attribution frameworks. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 72*(3), 308–335.

Ployhart, R. E., & Ryan, A. M. (1998). Applicants' reactions to the fairness of selection procedures: The effects of positive rule violations and time of measurement. *Journal of Applied Psychology, 83*(1), 3–16.

Ployhart, R. E., Ehrhart, K. H., & Hayes, S. C. (2005). Using Attributions to Understand the Effects of Explanations on Applicant Reactions: Are Reactions Consistent With the Covariation Principle? *Journal of Applied Social Psychology, 35*(2), 259–296.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Ployhart, R. E., Ryan, A. M., & Bennett, M. (1999). Explanations for selection decisions: Applicants' reactions to informational and sensitivity features of explanations. *Journal of Applied Psychology, 84*(1), 87–106.

Ployhart, R. E., Ziegert, J. C., & McFarland, L. A. (2003). Understanding racial differences on cognitive ability tests in selection contexts: An integration of stereotype threat and applicant reactions research. *Human Performance, 16*(3), 231–259.

Potosky, D. (2008). A conceptual framework for the role of the administration medium in the personnel assessment process. *The Academy of Management Review, 33*(3), 629–648.

Povah, N., & Thornton, G. C. (Eds.). (2011). *Assessment centres and global talent management.* Gower Publishing Limited.

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.

Richman-Hirsch, W. L., Olson-Buchanan, J. B., & Drasgow, F. (2000). Examining the impact of administration medium on examinee perceptions and attitudes. *Journal of Applied Psychology, 85*(6), 880–887.

Roberson, Q. M., Collins, C. J., & Oreg, S. (2005). The effects of recruitment message specificity on applicant attraction to organizations. *Journal of Business and Psychology, 19*(3), 319–339.

Robertson, I. T., Kandola, R. S. (1982). Work sample tests: Validity, adverse impact, and applicant reactions. *Journal of Occupational Psychology*, 55(3), 171-183.

Rolland, F., & Steiner, D. D. (2007). Test-taker reactions to the selection process: Effects of outcome favorability, explanations, and voice on fairness perceptions. *Journal of Applied Social Psychology, 37*(12), 2800–2826.

Rosse, J. G., Miller, J. L., & Stecher, M. D. (1994). A field study of job applicants' reactions to personality and cognitive ability testing. *Journal of Applied Psychology, 79*(6), 987–992.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Ryan, A. M., & 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.

Rynes, S. L. (1991). *Recruitment, job choice, and post-hire consequences: A call for new research directions.* In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (p. 399–444). Consulting Psychologists Press.

Rynes, S. L., & Connerley, M. L. (1993). Applicant reactions to alternative selection procedures. *Journal of Business and Psychology, 7*(3), 261-277.

Rynes, S. L., Bretz, R. D., & Gerhart, B. (1991). The importance of recruitment in job choice: A different way of looking. *Personnel Psychology, 44*(3), 487–521.

Rynes, S. L., Heneman, H. G., & Schwab, D. P. (1980). Individual reactions to organizational recruiting: A review. *Personnel Psychology, 33*(3), 529–542.

Saks, A. M., Leck, J. D., & Saunders, D. M. (1995). Effects of application blanks and employment equity on applicant reactions and job pursuit intentions. *Journal of Organizational Behavior, 16*(5), 415–430.

Salgado, J. F. (1997). The five factor model of personality and job performance in the European Community. *Journal of Applied Psychology, 82*(1), 30–43.

Sanchez, R. J., Truxillo, D. M., & Bauer, T. N. (2000). Development and examination of an expectancy-based measure of test-taking motivation. *Journal of Applied Psychology, 85*(5), 739–750.

Schalk, R., & Rousseau, D. M. (2002). Psychological contracts in employment. In N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of industrial, work, and organizational psychology* (Vol. 2, pp. 133–142). Thousand Oaks, CA: Sage.

Schmidt, F. L. (1988). The problem of group differences in ability test scores in employment selection. *Journal of Vocational Behavior, 33*(3), 272–292.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin, 124*(2), 262–274.

Schmit, M. J., & Ryan, A. M. (1992). Test-taking dispositions: A missing link?. *Journal of Applied Psychology, 77*(5), 629.

Schmitt, N., Gilliland, S. W., Landis, R. S., & Devine, D. (1993). Computer-based testing applied to selection of secretarial applicants. *Personnel Psychology, 46*(1), 149–165.

Schollaert, E., & Lievens, F. (2012). Building situational stimuli in assessment center exercises: Do specific exercise instructions and role-player prompts increase the observability of behavior? *Human Performance, 25*(3), 255–271.

Schuler, H. (1993). *Social validity of selection situations: A concept and some empirical results.* In H. Schuler, J. L. Farr, & M. Smith (Eds.), *Series in applied psychology. Personnel selection and assessment: Individual and organizational perspectives* (p. 11–26). Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Sears, G., Zhang, H., Wiesner, W. D., Hackett, R. W., & Yuan, Y. (2013). A comparative assessment of videoconference and face-to-face employment interviews. *Management Decision*, 51, 1733–1752.

Shaw, J. C., Wild, E., & Colquitt, J. A. (2003). To justify or excuse?: A meta-analytic review of the effects of explanations. *Journal of Applied Psychology, 88*(3), 444–458.

Shree, S., & Singh, A. S. (2019). Exploring Gamification for Recruitment through Actor Network Theory. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 6(2), 242-257.

Simpson, P., & Jenkins, P. (2015). Gamification and Human Resources: an overview. *Brighton: Brighton Business School.*

Singer, M. (1993). *Fairness in personnel selection: An organizational justice perspective*. Aldershot, England: Avebury.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Smither, J. W., Millsap, R. E., Stoffey, R. W., Reilly, R. R., & Pearlman, K. (1996). An experimental test of the influence of selection procedures on fairness perceptions, attitudes about the organization, and job pursuit intentions. *Journal of Business and Psychology, 10*(3), 297–318.

Smither, J. W., Reilly, R. R., Millsap, R. E., Pearlman, K., & Stoffey, R. W. (1993). Applicant reactions to selection procedures. Personnel Psychology, 46(1), 49-76.

Stone, E. F., & Stone, D. L. (1990). Privacy in organizations: Theoretical issues, research findings, and protection mechanisms. *Research in personnel and human resources management*, *8*(3), 349-411.

Taylor, M. S., & Sniezek, J. A. (1984). The college recruitment interview: Topical content and applicant reactions. *Journal of Occupational Psychology, 57*(2), 157–168.

Terpstra, D. E., & Rozell, E. J. (1993). The relationship of staffing practices to organizational level measures of performance. *Personnel psychology*, *46*(1), 27-48.

Tett, R. P., Jackson, D. N., & Rothstein, M. (1991). Personality measures as predictors of job performance: A meta-analytic review. *Personnel psychology*, *44*(4), 703-742.

Tett, R. P., Jackson, D. N., Rothstein, M., & Reddon, J. R. (1994). Meta-analysis of personality-job performance relations: A reply to Ones, Mount, Barrick, and Hunter (1994). *Personnel Psychology, 47*(1), 157–172.

Thibaut, J. W., & Walker, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*. L. Erlbaum Associates.

Thibodeaux, H. F., & Kudisch, J. D. (2003). The relationship between applicant reactions, the likelihood of complaints, and organization attractiveness. *Journal of Business and Psychology, 18*(2), 247-257.

Thornton, G. C. III, & Gibbons, A. M. (2009). Validity of assessment centers for personnel selection. *Human Resource Management Review, 19*(3), 169–187.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Thornton, G. C., III, & Byham, W. C. (1982). *Assessment centers and managerial performance*. Academic Press.

Thornton, G.C., III, & Rupp, D.R. (2006). *Assessment centers in human resource management: Strategies for prediction, diagnosis, and development*. Lawrence Erlbaum.

Tiffin, P. A., Paton, L. W., O'Mara, D., MacCann, C., Lang, J. W., & Lievens, F. (2019). Situational judgement tests for selection: Traditional vs construct-driven approaches. *Medical education*.

Toldi, N. L. (2011). Job applicants favor video interviewing in the candidate-selection process. *Employment Relations Today*, 38(3), 19–27.

Truxillo, D. M., & Bauer, T. N. (2011). Applicant reactions to organizations and selection systems. *American Psychological Association*.

Truxillo, D. M., Bauer, T. N., & Campion, M. A. (2009). Organizational justice interventions: Practicalities, concerns, and potential. *Industrial and Organizational Psychology,* 2(2), 211–214.

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.), *Oxford library of psychology. The Oxford handbook of justice in the workplace* (p. 621–640). Oxford University Press.

Truxillo, D. M., Bauer, T. N., Campion, M. A., & Paronto, M. E. (2002). Selection fairness information and applicant reactions: A longitudinal field study. *Journal of Applied Psychology, 87*(6), 1020–1031.

Truxillo, D. M., Bauer, T. N., Campion, M. A., & Paronto, M. E. (2006). A Field Study of the Role of Big Five Personality in Applicant Perceptions of Selection Fairness, Self, and the Hiring Organization. *International Journal of Selection and Assessment, 14*(3), 269–277.

Truxillo, D. M., Bodner, T. E., Bertolino, M., Bauer, T. N., & Yonce, C. A. (2009). Effects of explanations on applicant reactions: A meta-analytic review. *International Journal of Selection and Assessment, 17*(4), 346–361.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Tyler, T. R. (1988). What is procedural justice? Criteria used by citizens to assess the fairness of legal procedures. *Law & Society Review, 22*(1), 103–135.

Van den Bos, K., Vermunt, R., & Wilke, H. A. M. (1997). Procedural and distributive justice: What is fair depends more on what comes first than on what comes next. *Journal of Personality and Social Psychology, 72*(1), 95–104.

Viswesvaran, C., Ones, D., & Schmidt, F. (1992). Integrity tests predict drug and alcohol abuse on the job. In *annual meeting of the American Psychological Society, San Diego*.

Walsh, J. A., Layton, W. L., & Klieger, D. M. (1966). Relationships between social desirability scale values, probabilities of endorsement, and invasion of privacy ratings of objective personality items. *Psychological Reports, 18*(3), 671–675.

Webster, E. S., Paton, L. W., Crampton, P. E., & Tiffin, P. A. (2020). Situational judgement test validity for selection: a systematic review and meta-analysis. *Medical education, 54*(10), 888-902.

Wellins, R. S., Byham, W. C., & Wilson, J. (1991) *Empowered Teams: Creating Self-Directed Work Groups That Improve Quality, Productivity, and Participation*. Jossey-Bass, San Francisco.

Wilk, S. L., & Cappelli, P. (2003). Understanding the determinants of employer use of selection methods. *Personnel Psychology, 56*(1), 103–124.

Williamson, I. O., Slay, H. S., Shapiro, D. L., & Shivers-Blackwell, S. L. (2008). The effect of explanations on prospective applicants' reactions to firm diversity practices. *Human Resource Management, 47*(2), 311–330.

Woźniak, J. (2015). The Use of Gamification at Different Levels of E-Recruitment. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 3(2), 257-278.

Yonce, C. A. (2011). Now Accepting Applications Online: An Examination of Privacy Concerns, Explanations, and Control in Applicant Reactions to Internet-Based Selection Procedures. (Doctoral Dissertation). Available from ProQuest Dissertations and Theses database. (UMI No. 3459808).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Yu, K. Y. T. (2014). Person–organization fit effects on organizational attraction: A test of an expectations-based model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 124*(1), 75–94.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

11. Παραρτήματα

Παράρτημα Ι

Στην παρούσα έρευνα, κατασκευάσαμε τέσσερα ερωτηματολόγια για τα τέσσερα διαφορετικά γκρουπ που είχαμε να μελετήσουμε (Owiwi Explain, Owiwi Control, SJT Explain, SJT Control). Στα ερωτηματολόγια ουσιαστικά διαφοροποιήθηκε η εισαγωγή των ερωτήσεων ανά γκρουπ και τα σενάρια. Στην εισαγωγή των ερωτήσεων διευκρινιζόταν το είδος του τεστ που συμπλήρωναν, δηλαδή τεστ αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων (SJT) ή παιχνιδοποιημένη μέθοδος (Gamification), εάν η μέθοδος επιλογής περιελάβανε επεξηγήσεις. Αντιθέτως, τα ερωτηματολόγια των δύο γκρουπ που δεν περιείχαν επιπλέον πληροφορίες δεν ανέφεραν το είδος του τεστ/ αξιολόγησης που χρησιμοποίησε ο οργανισμός στα πλαίσια της επιλογής προσωπικού.

Τα σενάρια που χρησιμοποιήθηκαν στην παρούσα έρευνα:

Οδηγίες (πριν από όλα τα σενάρια)

Αρχικά, διαβάστε προσεκτικά το σενάριο που ακολουθεί. Στη συνέχεια, προσπαθήστε να βάλετε τον εαυτό σας στη θέση του σεναρίου όσο το δυνατόν καλύτερα. Τέλος, απαντήστε στις ερωτήσεις σαν να ήσασταν σε αυτήν την κατάσταση.

Scenario 1 & 2 (no explanations-both OWIWI and SJT)

Υποθέστε ότι έχετε κάνει αίτηση για μια θέση εργασίας σε έναν οργανισμό. Στα πλαίσια της διαδικασίας επιλογής προσωπικού, ο οργανισμός σας ζητά να συμπληρώσετε ένα τεστ δεξιοτήτων. Το τεστ περιλαμβάνει σενάρια στα οποία θα πρέπει να απαντήσετε επιλέγοντας αυτό που θα ήταν περισσότερο πιθανό να κάνετε και αυτό που θα ήταν λιγότερο πιθανόν να κάνετε, σε κάθε μία από τις καταστάσεις που σας παρουσιάζονται.

Scenario 3 (explanations-Owiwi)

Υποθέστε ότι έχετε κάνει αίτηση για μια θέση εργασίας σε έναν οργανισμό. Στα πλαίσια της διαδικασίας επιλογής προσωπικού, ο οργανισμός σας ζητά να συμπληρώσετε ένα τεστ δεξιοτήτων. Το τεστ αυτό είναι παιχνιδοποιημένο (gamified assessment). Ο λόγος που ο οργανισμός χρησιμοποιεί gamified assessment είναι ότι είναι δυσκολότερο για τους υποψήφιους να παραποιήσουν την απόδοσή τους στο τεστ προκειμένου να αυξήσουν τις πιθανότητές που έχουν για να προσληφθούν και είναι πιο πιθανό να αναδειχθούν οι πραγματικές συμπεριφορές των υποψηφίων.

Scenario 4 (explanations-SJT)

Υποθέστε ότι έχετε κάνει αίτηση για μια θέση εργασίας σε έναν οργανισμό. Στα πλαίσια της διαδικασίας επιλογής προσωπικού, ο οργανισμός σας ζητά να συμπληρώσετε ένα τεστ δεξιοτήτων. Το τεστ αυτό είναι ένα ερωτηματολόγιο αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων (Situational Judgment Test - SJT). Ο λόγος που ο οργανισμός χρησιμοποιεί το SJT είναι ότι είναι δυσκολότερο για τους υποψήφιους να παραποιήσουν την απόδοσή τους στο τεστ προκειμένου να αυξήσουν τις πιθανότητές που έχουν για να προσληφθούν και είναι πιο πιθανό να αναδειχθούν οι πραγματικές συμπεριφορές των υποψηφίων.

Ερωτηματολόγιο Έρευνας Gamification - Applicant Reactions

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.

	Διαφωνώ απόλυτα	**Διαφωνώ αρκετά**	**Διαφωνώ**	**Ούτε συμφωνώ Ούτε διαφωνώ**	**Συμφωνώ**	**Συμφωνώ αρκετά**	**Συμφωνώ Απόλυτα**
1. Πιστεύω πως ορισμένα άτομα θα παραποιούσαν τις απαντήσεις τους κατά την διάρκεια της αξιολόγησης ώστε να φανούν πιο αρεστά.	1		2	3	4		5
2. Θα ήταν εύκολο για τα άτομα να είναι ανειλικρινή όταν απαντούν τις ερωτήσεις της αξιολόγησης και να κάνουν τους εαυτούς τους να φαίνονται αρεστοί.	1		2	3	4		5
3. Πιστεύω ότι θα μπορούσες να "νικήσεις" την αξιολόγηση αν ήσουν έξυπνος και έδινες τις απαντήσεις που ζητούσαν.	1		2	3	4		5
4. Ήταν προφανές πως έπρεπε να απαντήσεις σε μερικές από τις ερωτήσεις της αξιολόγησης αν ήθελες τη δουλειά.	1		2	3	4		5
5. Μπορούσα να αναδείξω τις ικανότητες και τις δεξιότητές μου μέσα από την αξιολόγηση.	1		2	3	4		5
6. Η αξιολόγηση μου επέτρεψε να αναδείξω ποιες ικανότητες έχω σχετικά με την θέση.	1		2	3	4		5
7. Αυτή η αξιολόγηση δίνει την ευκαιρία στους υποψηφίους να δείξουν τι πραγματικά μπορούν να κάνουν.	1		2	3	4		5

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

8. Μπορούσα να δείξω τι μπορώ να κάνω μέσα από αυτή την αξιολόγηση.	1		2	3	4		5
9. Δεν κατάλαβα πως σχετιζόταν η αξιολόγηση με τη θέση εργασίας. (R)	1		2	3	4		5
10. Δεν μπόρεσα να δω τη σχέση μεταξύ της αξιολόγησης και των απαιτήσεων της θέσης εργασίας. (R)	1		2	3	4		5
11. Θα ήταν προφανές στον καθένα ότι η αξιολόγηση σχετίζεται με τη θέση εργασίας.	1		2	3	4		5
12. Το πραγματικό περιεχόμενο της αξιολόγησης σχετιζόταν ξεκάθαρα με τη θέση εργασίας.	1		2	3	4		5
13. Δεν υπήρχε καμία πραγματική σύνδεση μεταξύ της αξιολόγησης που ολοκλήρωσα και της θέσης εργασίας. (R)	1		2	3	4		5
14. Η αποτυχία να περάσεις την αξιολόγηση δείχνει ξεκάθαρα ότι δεν μπορείς να ανταποκριθείς στη θέση εργασίας.	1		2	3	4		5
15. Είμαι σίγουρος/η ότι η αξιολόγηση μπορεί να προβλέψει πόσο καλά θα αποδώσει ο υποψήφιος στη θέση εργασίας.	1		2	3	4		5
16. Η απόδοσή μου στην αξιολόγηση ήταν ένας καλός δείκτης της ικανότητας μου να ανταποκριθώ στη θέση εργασίας.	1		2	3	4		5
17. Οι υποψήφιοι που πηγαίνουν καλά σε αυτού του είδους την αξιολόγηση είναι πιο πιθανό να αποδώσουν καλύτερα στη θέση εργασίας, συγκριτικά με αυτούς που δεν τα πηγαίνουν καλά.	1		2	3	4		5
18. Ο εργοδότης μπορεί να συμπεράνει πολλά για την ικανότητα του υποψηφίου να αποδώσει στη θέση εργασίας από τα αποτελέσματα της αξιολόγησης.	1		2	3	4		5
19. Γενικά, πιστεύω ότι η (αξιολόγηση)εξέταση ήταν δίκαια.	1		2	3	4		5
20. Ένιωσα καλά με τον τρόπο που διεξήχθη η αξιολόγηση.	1		2	3	4		5
21. Το να τα πάω καλά σε αυτό το τεστ είναι σημαντικό για εμένα.	1	2	3	4	5	6	7
22. Ήθελα να τα πάω καλά σε αυτό το τεστ.	1	2	3	4	5	6	7
23. Έκανα ό,τι μπορούσα σε αυτό το τεστ.	1	2	3	4	5	6	7
24. Προσπάθησα να κάνω ό,τι καλύτερο μπορούσα σε αυτό το τεστ.	1	2	3	4	5	6	7
25. Όσο έκανα αυτό το τεστ, συγκεντρώθηκα και προσπάθησα να τα πάω καλά.	1	2	3	4	5	6	7
26. Θέλω να έχω από τις κορυφαίες βαθμολογίες σε αυτό το τεστ.	1	2	3	4	5	6	7
27. Πίεσα τον εαυτό μου να δουλέψει σκληρά σε αυτό το τεστ.	1	2	3	4	5	6	7
28. Ήμουν πάρα πολύ παρακινημένος/η να τα πάω καλά σε αυτό το τεστ.	1	2	3	4	5	6	7
29. Απλώς δεν με ενδιέφερε το πως τα πήγα σε αυτό το τεστ. (R)	1	2	3	4	5	6	7

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

30. Δεν κατέβαλα μεγάλη προσπάθεια σε αυτό το τεστ.	1	2	3	4	5	6	7
31. Για μένα, αυτή η επιχείρηση θα ήταν ένας καλός χώρος εργασίας.	1		2	3	4		5
32. Μία θέση εργασίας σε αυτή την επιχείρηση είναι πολύ ελκυστική για μένα.	1		2	3	4		5
33. Ενδιαφέρομαι να μάθω περισσότερα για αυτή την επιχείρηση.	1		2	3	4		5
34. Δεν θα ενδιαφερόμουν να εργαστώ σε αυτή την επιχείρηση, παρά μόνο ως τελευταία επιλογή.(R)	1		2	3	4		5
35. Αυτή η επιχείρηση είναι ελκυστική για μένα ως χώρος εργασίας	1		2	3	4		5
36. Βάσει της εμπειρίας μου, θα ενθάρρυνα άλλους να κάνουν αίτηση για εργασία σε αυτήν την επιχείρηση.	1		2	3	4		5
37. Σκοπεύω να ενθαρρύνω άλλους να κάνουν αίτηση για εργασία σε αυτήν την επιχείρηση.	1		2	3	4		5
38. Θα πρότεινα αυτήν την επιχείρηση σε άλλους.	1		2	3	4		5
39. Αν σου προσφερόταν μία θέση εργασίας σε αυτήν την επιχείρηση, θα την αποδεχόσουν;	1		2	3	4		5
40. Αν σου προσφερόταν μία θέση εργασίας σε αυτήν την επιχείρηση, θα την αποδεχόσουν αμέσως;	1		2	3	4		5
41. Μου αρέσει να παίζω βιντεοπαιχνίδια.	1		2	3	4		5
42. Παίζω συχνά βιντεοπαιχνίδια.	1		2	3	4		5
43. Συγκριτικά με τα άτομα της ηλικίας μου, παίζω πολλά βιντεοπαιχνίδια.	1		2	3	4		5
44. Θα περιέγραφα τον εαυτό μου ως "gamer".	1		2	3	4		5
45. Τα πράγματα που εκτιμώ στη ζωή είναι πολύ όμοια με αυτά που εκτιμά αυτή η επιχείρηση.	1		2	3	4		5
46. Οι προσωπικές μου αξίες ταιριάζουν με τις αξίες και την κουλτούρα αυτής της επιχείρησης	1		2	3	4		5
47. Οι αξίες και η κουλτούρα αυτής της επιχείρησης ευθυγραμμίζονται με όσα εκτιμώ στη ζωή.	1		2	3	4		5

Παρακαλώ απαντήστε τις παρακάτω ερωτήσεις βάσει των πληροφοριών που σας δόθηκαν πριν κάνετε το τεστ, στο αρχικό σενάριο.

Οι πληροφορίες που έλαβα πριν το τεστ, στο αρχικό σενάριο, μου εξήγησαν ότι…

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ αρκετά	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ Ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ αρκετά	Συμφωνώ Απόλυτα
1. Τα άτομα μπορούν εύκολα να παραποιήσουν τις απαντήσεις τους σε αυτό το τεστ ώστε να φανούν πιο αρεστά.	1		2	3	4		5
2. Το τεστ μπορεί να αναδείξει τις πραγματικές συμπεριφορές των ατόμων που το συμπληρώνουν.	1		2	3	4		5
3. Είναι εύκολο για τα άτομα να είναι ανειλικρινή όταν απαντούν τις ερωτήσεις σε αυτό το τεστ και να κάνουν τους εαυτούς τους να φαίνονται αρεστοί.	1		2	3	4		5

Παρακαλώ απαντήστε τις παρακάτω ερωτήσεις δηλώντας τον βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας σας σε αυτές.

Το τεστ δεξιοτήτων που έκανα:

1. Ήταν παιχνιδοποιημένο.	1		2	3	4		5
2. Ήταν ερωτηματολόγιο αξιολόγησης υποθετικών καταστάσεων.	1		2	3	4		5
3. Δεν γνωρίζω /Δεν διευκρινίστηκε.	1		2	3	4		5

Δημογραφικά στοιχεία

1. Φύλο (επέλεξε μόνο μία επιλογή)

Άνδρας □ Γυναίκα □ Άλλο □

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

_____

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

3. Ποιο είναι το υψηλότερο επίπεδο εκπαίδευσης που έχετε ολοκληρώσει; (επέλεξε μόνο μία επιλογή)

Γυμνάσιο □

Λύκειο □

ΑΕΙ-ΤΕΙ / Κολλέγιο-ΙΕΚ □

Μεταπτυχιακό □

Διδακτορικό □

4. Ποια είναι η σημερινή σας επαγγελματική κατάσταση; (επέλεξε μόνο μία επιλογή)

Εργαζόμενος/η πλήρους απασχόλησης □

Εργαζόμενος/η μερικής απασχόλησης □

Άνεργος/η και αναζητώ εργασία □

Άνεργος/η και δεν αναζητώ εργασία □

Συνταξιοδοτημένος/η □

Οικιακά □

Αυτοαπασχολούμενος □

Αδυναμία παροχής εργασίας □

Φοιτητής/ρια □

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; (επέλεξε μόνο μία επιλογή)

Κατώτερη κοινωνική τάξη □

Κατώτερη-μεσαία κοινωνική τάξη □

Μέση κοινωνική τάξη □

Ανώτερη-μεσαία κοινωνική τάξη □

Ανώτερη κοινωνική τάξη □

8. Παρακαλώ αναφέρετε το email σας (ζητείτε για ταυτοποίηση της συμμετοχής σας-δε θα χρησιμοποιηθεί για κανέναν άλλον σκοπό):

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Παράρτημα ΙΙ

Email που στάλθηκε σε συμμετέχοντες που θα συμπλήρωναν κάποιο από τα δύο είδη SJT:

Καλησπέρα σας {όνομα},

Σας ευχαριστώ πολύ για την προθυμία σας να λάβετε μέρος στην έρευνα που πραγματοποιώ στα πλαίσια της διπλωματικής μου εργασίας.

Παρακαλώ μπείτε στο παρακάτω σύνδεσμο (link) για να συμμετάσχετε στην έρευνα. {link}

Email που στάλθηκε σε συμμετέχοντες που θα συμπλήρωναν κάποιο από τα δύο είδη Gamification:

Καλησπέρα σας {όνομα},

Σας ευχαριστώ πολύ για την προθυμία σας να λάβετε μέρος στην έρευνα που πραγματοποιώ στα πλαίσια της διπλωματικής μου εργασίας.

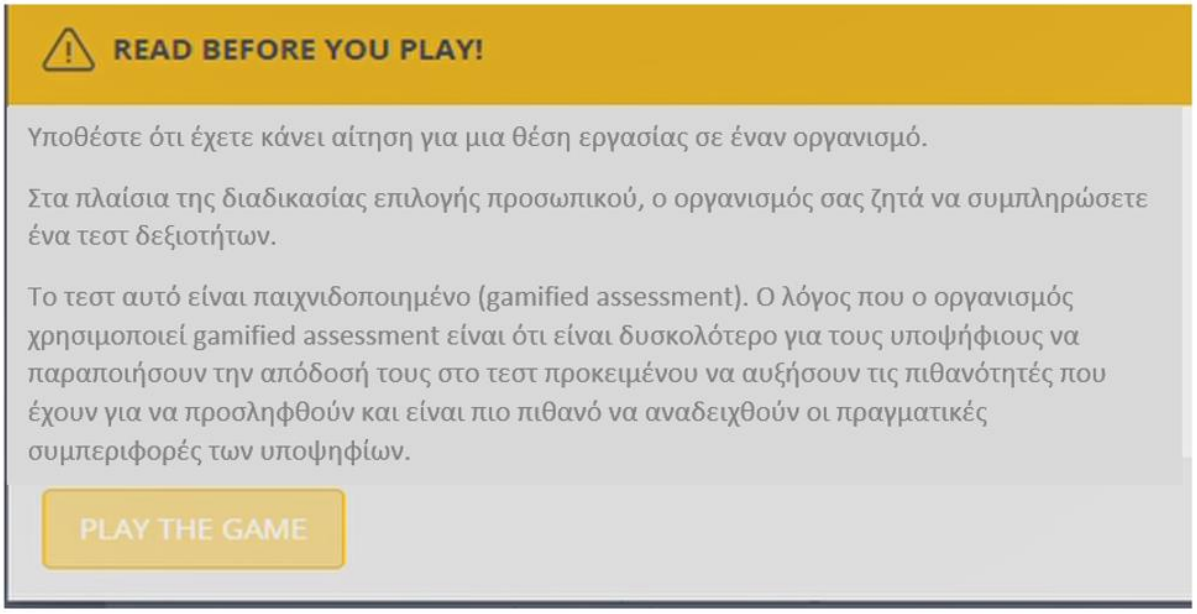
Θα λάβετε άμεσα ένα invitation από την Owiwi, το οποίο θα πρέπει να συμπληρώσετε. Παρακαλώ ελέγξτε μήπως η πρόσκληση έχει πάει στα spam.

Μόλις το ολοκληρώσετε θα ήθελα να μπείτε στον παρακάτω σύνδεσμο έτσι ώστε να ολοκληρώσετε το ερωτηματολόγιο της έρευνας. {link}

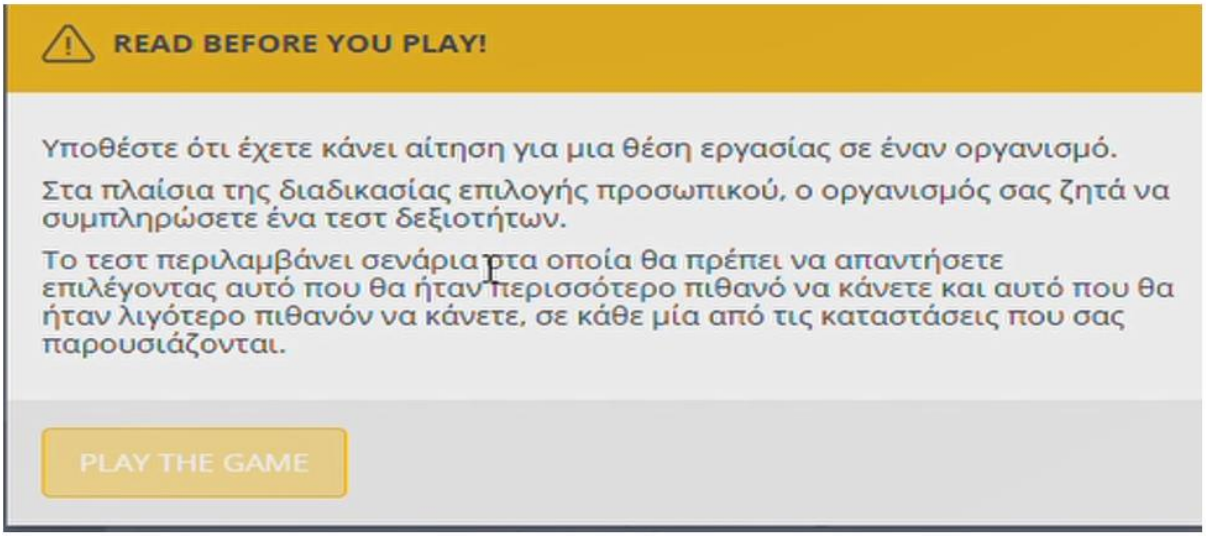
Παρακαλώ **ΜΗΝ** συμπληρώσετε το ερωτηματολόγιο πριν ολοκληρώσετε το Owiwi. **Είναι σημαντικό να συμπληρωθεί αμέσως μετά.**

Παράρτημα ΙΙΙ

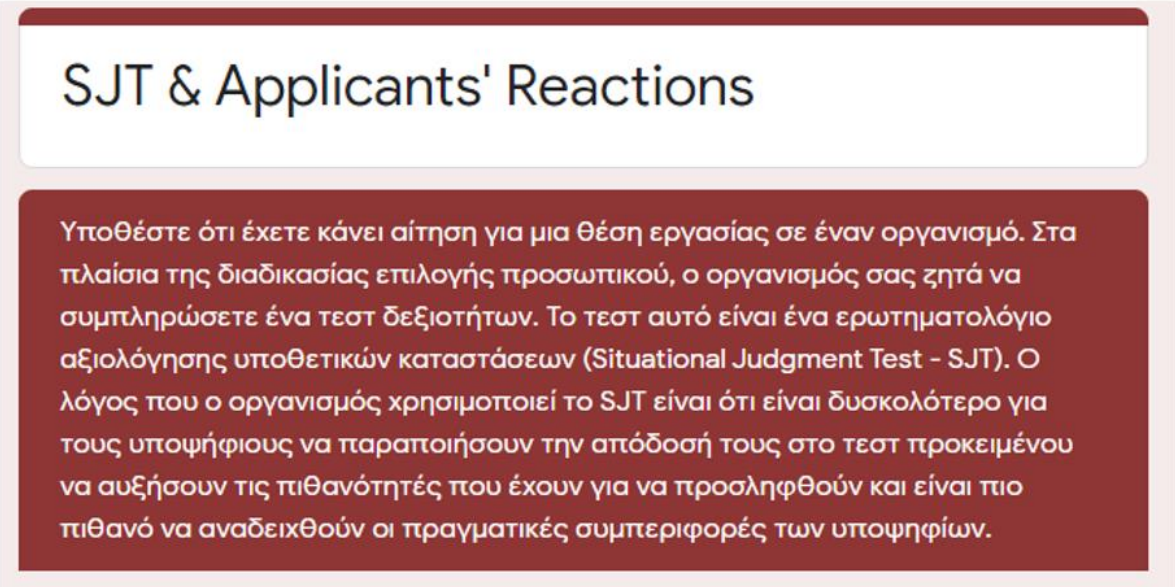
Σενάριο σε Owiwi με επιπλέον επεξηγήσεις (Owiwi Explain):



Σενάριο σε Owiwi χωρίς επιπλέον επεξηγήσεις (Owiwi Control):



Σενάριο σε SJT με επιπλέον επεξηγήσεις (SJT Explain):



Σενάριο σε SJT χωρίς επιπλέον επεξηγήσεις (SJT Control)



Παράρτημα IV

Ενδεικτικό Παράδειγμα Ερώτησης ενός SJT:

Αφού διαβάσετε το παρακάτω σενάριο επιλέξτε την απάντηση που σας αντιπροσωπεύει περισσότερο και αυτή που σας αντιπροσωπεύει λιγότερο. Με άλλα λόγια θα πρέπει να επιλέξετε τι θα ήταν περισσότερο πιθανό ΚΑΙ τι θα ήταν λιγότερο πιθανόν να κάνετε σε κάθε μία από τις παρακάτω καταστάσεις.

Τις προτάσεις που απομένουν θέστε τες ως "Ουδέτερη Στάση"

1. Δουλεύεις σε ένα κατάστημα σούπερ μάρκετ. Είναι παραμονές Χριστουγέννων και οι ουρές στα ταμεία είναι τεράστιες. Σε περιόδους εορτών είθισται να κάνεις 14ώρες βάρδιες και να εξυπηρετείς πολύ περισσότερους πελάτες από ότι συνήθως, με αποτέλεσμα η κούραση να είναι πολύ περισσότερη. Πώς το διαχειρίζεσαι; *

	Περισσότερο πιθανό να κάνω	Ουδέτερη στάση	Λιγότερο πιθανό να κάνω
Δε σταματώ να είμαι χαμογελαστός/ή και να επικοινωνώ στον πελάτη αυτό που πρέπει και όπως πρέπει.	○	○	○
Διατηρώ την ψυχραιμία μου και προσπαθώ να εκτελέσω τα καθήκοντά μου.	○	○	○
Θεωρώ ότι είναι φυσιολογικό μετά από τόση κούραση αυτή να φαίνεται στο πρόσωπο και τις αντιδράσεις μου.	○	○	○
Θεωρώ ότι είναι φυσιολογικό μετά από τόση κούραση να υπάρξουν στιγμές δυσαρέσκειας, έντασης και διαφωνίας.	○	○	○

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ