Handelshøyskolen BI - campus Oslo

BTH 14111

Bacheloroppgave - Human Resource Management

Bacheloroppgave

Bacheloroppgave - Human Resource Management

Navn: Vilde Bang, Anna Rosenberg

Utlevering: 06.01.2020 09.00

Innlevering: 03.06.2020 12.00

BACHELOROPPGAVE

BTH1411 Human Resource Management
Handelshøyskolen BI Oslo
Våren 2020

"Denne oppgaven er gjennomført som en del av studiet ved Handelshøyskolen BI. Dette innebærer ikke at Handelshøyskolen BI går god for de metoder som er anvendt, de resultater som er fremkommet, eller de konklusjoner som er trukket."

Forord

Denne oppgaven markerer slutten på et treårig bachelorstudium med fordypning i Human Resource Management, ved Handelshøyskolen BI Oslo. Dette har vært et svært krevende semester preget av mye usikkerhet grunnet Covid-19 viruset. Samtidig har det vært et spennende og lærerikt semester med både faglig og personlig utvikling. Vi har erfart at strukturert arbeid, godt samarbeid og god veiledning har bidratt til suksess, noe vi også håper gjenspeiler seg i oppgaven.

Etter et brennende ønske om å skrive om noe nytt og innovativt innen rekruttering, ble vi satt i kontakt med en forsker med mye kunnskap på området. Hans gode råd og innspill førte oss i retning mot gamification. Vi vil derfor rette en stor takk til forskeren for hjelp med bacheloroppgaven. Videre vil vi takke samtlige forelesere i fordypningen, Human Resource Management, som åpnet øynene våre for dette spennende fagområdet.

Vi vil også rette en stor takk til informantene våre som stilte opp under en vanskelig tid. Dere har gitt oss mange gode innspill på tematikken, samt vært gode sparringspartnere under prosessen med bachelorskrivingen. Dette har bidratt til at vi har fått en dypere forståelse av sentrale temaer og begreper.

Avslutningsvis vil vi rette en stor takk til veilederen vår, Øyvind Martinsen, for gode råd og konstruktive tilbakemeldinger. Denne oppfølgingen har både gitt oss motivasjon og inspirasjon gjennom hele prosessen. Dette har vært helt avgjørende for utviklingen og selve sluttproduktet.

God lesing!

Dato: 02.06.20

Sammendrag

Formålet med denne bacheloroppgaven har vært å undersøke hvor høy validitet og reliabilitet gamification har i seleksjon. I tillegg har vi sett på hvorvidt gamification kan oppleves som et rettferdig testverktøy. Vi har valgt følgende problemstilling: *"Hva er nytteverdien av gamification i seleksjons sammenheng?"*. Som det fremgår av problemstillingen har vi avgrenset oppgaven til å se på testverktøyets nytteverdi i seleksjons sammenheng. Vi har derfor sett bort fra sider ved gamification som omhandler motivasjon, opplæring og kandidatopplevelse. Hensikten med oppgaven har vært å avdekke hvorvidt gamification har en dokumentert nytteverdi, samt bidra til ny kunnskap og forståelse av fenomenet.

I den teoretiske tilnærmingen har vi gitt en grunnleggende innføring i spill og gamification. Videre har vi redegjort for sentrale arbeidspsykologiske testverktøy med nytteverdi forankret i forskning. Avslutningsvis har vi sett på teori tilknyttet rettferdig testing. Hensikten med dette har vært å tilegne oss en dypere forståelse av fenomenet gamification, samt skape en forståelsesramme for leseren.

For å undersøke problemstillingen har vi benyttet en kvalitativ metode med et fenomenologisk og faktabasert design. Hensikten med undersøkelsen har vært å tilegne oss rik informasjon, kunnskap og opplevelser tilknyttet fenomenet. Som følge av dette har vi benyttet et semistrukturert intervju som datainnsamlingsmetode.

Hovedfunnene ble inndelt i fem kategorier; rettferdig testing, reliabilitet og validitet, evne-og personlighetstester versus gamification, gamification i fremtiden og employer branding. Basert på undersøkelsen fremkommer det at gamification og dens nytteverdi per i dag ikke er godt nok dokumentert til å benyttes alene som et testverktøy.

Innholdsfortegnelse

Forord **1**
Sammendrag **2**
Innholdsfortegnelse **3**
1.0 Innledning **5**
1.1 Introduksjon og bakgrunn for valg av tema 5
1.2 Problemstilling 5
1.3 Avgrensninger i oppgaven 6
1.4 Disposisjon for oppgaven 6
2.0 Teoretisk rammeverk **6**
2.1 Gamification 7
2.1.1 Hva er et spill? 7
2.1.2 Hva er gamification? 7
2.1.3 Misoppfatninger ved gamification 8
2.2 Rekruttering 9
2.2.1 Arbeidspsykologiske testverktøy 9
2.2.2 Normering 10
2.2.3 Reliabilitet 10
2.2.4 Validitet 11
2.2.5 Evnetester 12
2.2.6 Personlighetstester 13
2.3 Rettferdig testing 13
2.4 Oppsummering av teoretisk tilnærming 14
3.0 Metodisk tilnærming **15**
3.1 Forskningsdesign 15
3.2 Kvalitativ metode 15
3.3 Utvalg og rekruttering av informanter 16
3.4 Begrensninger 17
3.5 Datainnsamling 17
3.5.1 Dybdeintervju 17
3.5.2 Intervjuguide 17
3.5.3 Gjennomføring 18
3.6 Analyse av data 19
3.7 Forskningsetikk 19
3.8 Metodens refleksjon 20

3.8.1 Troverdighet 20
3.8.2 Bekreftbarhet 20
4.0 Presentasjon av funn 21
4.1 Etikk 21
4.2 Reliabilitet 22
4.3 Validitet 23
4.4 Evne-og personlighetstester versus gamification 24
4.6 Employer Branding 28
4.7 Oppsummering av hovedfunn 30
5.0 Diskusjon av funn 31
5.1 Etikk 31
5.2 Reliabilitet og validitet 32
5.4 Gamification versus evne-og-personlighetstester 33
5.5 Gamification i fremtiden 35
5.6 Employer branding 36
5.7 Oppsummering av diskusjon 36
6.0 Konklusjon 38
6.1 Egne fortolkninger av konklusjon 39
6.2 Anbefaling til videre forskning 39
Litteraturliste 41
Intervjuguide 43

Vedlegg 1: Intervjuguide med svar fra informanter

1.0 Innledning

1.1 Introduksjon og bakgrunn for valg av tema

Ny teknologi og innovative løsninger har i de senere årene fått en større betydning og plass i arbeidslivet, samt i rekrutteringsprosesser. Som følge av dette ser man en utvikling og oppblomstring av nye testverktøy på markedet, hvor det er et større behov for kunnskap enn tidligere (Skorstad 2015, s. 24). Dette har bidratt til større konkurranse om å rekruttere og tiltrekke seg de beste talentene for videre utvikling og konkurransedyktighet. For å sikre riktige vurderinger i seleksjon er det avgjørende å kartlegge nytteverdien til de nye testverktøyene.

Etter mailkorrespondanse med en forsker på fagfeltet, ble vi kjent med begrepet gamification. Det ble raskt interessant for oss å undersøke hvorvidt testverktøyet kan benyttes i seleksjon, samt om gamification kan tilføre noe ytterligere utover det som en standard praksis.

Vi er av den oppfatningen at gamification vil kunne ha en større betydning innen HR-feltet i årene fremover. Samtidig tror vi at det er et felt med manglende kompetanse, spesielt i forhold til nytteverdien testverktøyet kan gi. Kunnskap rundt dette er helt avgjørende for at gamification kan brukes til dets fulle potensial. Vi har et ønske om at bacheloroppgaven skal belyse gamification som et seleksjonsverktøy, samt avdekke eventuell nytteverdi.

1.2 Problemstilling

Bacheloroppgaven tar for seg følgende problemstilling:
"Hva er nytteverdien av gamification i seleksjons sammenheng?"

Som det fremgår av problemstillingen, ønsker vi å få et innblikk i hvorvidt bedrifter og andre fagpersoner er kjent med nytteverdien til gamification som et testverktøy. For at nytteverdien skal være høy, må testverktøyet ha en høy validitet, reliabilitet og basere seg på etiske prinsipper. Vi har på bakgrunn av dette utformet fem underproblemstillinger som skal hjelpe oss med å besvare oppgaven:

1. *Er gamification en rettferdig seleksjonsmetode/testverktøy?*
2. *Er gamification en reliabel metode?*

3. *Hva er validiteten til gamification?*
4. *Hvorfor velge gamification når evne- og personlighetstester har en høy dokumentert nytteverdi?*
5. *Er gamification et fremtidsrettet testverktøy i seleksjon?*

Underproblemstillingene har lagt føringer for oppgaven, derav datainnsamlingen, dataanalysen og diskusjonen.

1.3 Avgrensninger i oppgaven

Som det fremgår av problemstillingen har vi avgrenset oppgaven til å se på nytteverdien av gamification som et testverktøy i seleksjon, sett fra rekruttererens perspektiv. Vi ser derfor bort i fra kandidatens opplevelse, samt bruk av testverktøyet i motivasjon og opplæring. Videre har vi valgt å se på gamification i sammenheng med utvelgelse av kandidater og ikke hele rekrutteringsprosessen. Til slutt har vi avgrenset oppgaven til å kun se på én bedrift for å kartlegge hvorvidt de vurderer å benytte seg av gamification som et testverktøy i seleksjon.

1.4 Disposisjon for oppgaven

Bacheloroppgaven består i hovedsak av seks kapitler. I første kapittel vil oppgaven bli presentert i form av innledning og problemstilling. Videre vil vi i kapittel to se på det teoretiske rammeverket for oppgaven. Hensikten med dette kapittelet er å redegjøre for sentrale begreper og teorier som er relevant for problemstillingen. I kapittel tre skal vi gjøre rede for den metodiske tilnærmingen som har blitt anvendt i oppgaven. Formålet med dette er å gi åpenhet om prosessen underveis slik at undersøkelsen kan etterprøves. I kapittel fire skal vi presentere funn fra undersøkelsen, samt fremheve viktige typiske- og atypiske svar fra informantene. Videre skal vi i kapittel fem diskutere funnene våre opp mot teorien i oppgaven, samt egne fortolkninger. Avslutningsvis vil vi komme med konklusjon og anbefalinger til videre forskning.

2.0 Teoretisk rammeverk

I dette kapittelet skal vi redegjøre for de teoretiske perspektivene som er relevant for å besvare problemstillingen. Vi skal først belyse teori knyttet til spill og gamification. Videre skal vi se på rekruttering med fokus på arbeidspsykologiske

testverktøy og nytteverdien av disse. Til slutt skal vi redegjøre for teori tilknyttet rettferdig testing.

2.1 Gamification

2.1.1 Hva er et spill?

Salen og Zimmerman (2004, s. 80) definerer et spill som "a game is a system in which players engage in an artificial conflict, defined by rules, that results in a quantifiable outcome". Av definisjonen fremgår det at spill er en kunstig tilsetning som skiller seg fra det virkelige liv. Ordet "konflikt" angir at spill kan føre til kamp gjennom konkurranser og samarbeid mellom en eller flere deltakere, eller mellom deltakere og spillet. Videre tar definisjonen for seg "regler", og kan forklares ved at spillet har gitte rammer og regler deltakerne må forholde seg til. Til slutt tar definisjonen for seg "kvantifiserbart utfall", som forklares ved at deltakerne får en score eller en poengsum på slutten av spillet som viser om man vinner eller taper. Det er denne faktoren som skiller spill fra uformelle leker og aktiviteter (Salen & Zimmerman 2004, s. 80). Studier viser til forskjeller mellom spill og gamification. Mens spill påvirker resultatene direkte, påvirker gamification de endelige resultater gjennom atferdsendring og læring (Landers, 2015).

2.1.2 Hva er gamification?

Gamification betegnes som et nytt fenomen i seleksjon. Den første dokumenterte bruken av gamification var i 2008, men det var først i 2010 at fenomenet fikk aksept, og man så potensialet og mulighetene ved testverktøyet (Deterding, Dixon, Khaled, & Nacke, 2011).

Gamification kan defineres som "the use of game design elements in non-game contexts" (Deterding et al., 2011). Av definisjonen fremgår det at gamification er en sammensetning av spillelementer som i hovedsak ikke omhandler spill. Som følge av dette kan gamification brukes i sin helhet eller i deler av rekrutteringsprosessen for å både effektivisere og motivere kandidaten i rekrutteringsprosessen. Fenomenet er også designet for å forbedre tradisjonelle vurderingsmetoder ved å legge til flere elementer som omhandler spill (CEB, 2017).

I seleksjon benyttes gamification til å vurdere jobbsøkerens prestasjoner i en kunstig setting. En kunstig setting, som i hovedsak kan forstås som kunstig intelligens, kan defineres som "maskiner som oppfører seg som et menneske, lærer av egne erfaringer og løser komplekse oppgaver i ulike situasjoner" (Tennøe & Prabhu, 2017). Av definisjonen fremgår det at kunstige settinger, derav kunstig intelligens, er maskiner eller datasystemer som er ment for å erstatte menneskelige oppgaver. Gamification kan med dette brukes for å vurdere jobbsøkerens prestasjoner ved å eksempelvis simulere et miljø som er tilnærmet likt det man møter på en arbeidsplass. Testverktøyet er tiltenkt til å måle en kandidats evne til å ta avgjørelser, improvisere, analysere situasjoner og foreslå løsninger (Buil, 2020). I følge Buil (2020) er gamification "en tilnærming til ytelsesstyring som bruker teknologi for å skape sanntidstilgang til ytelsesinformasjon og gjøre oppgaver morsommere". For å få en dypere forståelse av fenomenet, skal vi ta for oss misoppfatninger ved gamification som et begrep.

2.1.3 Misoppfatninger ved gamification

Kapp (2012, s.12) hevder at det finnes en rekke misforståelser og misoppfatninger om hva gamification er. Dette er viktig å avdekke for at gamification kan brukes med dets fulle potensial. Gamification beskrives gjerne med uttrykk som merker, poeng og belønninger, men spillet er mer komplekst enn som så. De store drivkreftene i gamification er engasjement, historiefortelling, visualisering av karakterer og problemløsning (Kapp, 2012, s. 12). En annen misoppfatning av begrepet er at gamification er utvanning av ekte læring. Gamification og dens elementer er en moderne måte å fremme erfaringskurven for læring, og undervisning i komplekse fag- og systemtankeganger (Kapp, 2012, s. 13).

Til tross for at gamification og spillelementer er nye begreper i allmennpraksis, har spillmekanismer blitt brukt i århundrer av militæret gjennom "krigsspill" og simuleringer (Kapp, 2012, s. 13). Det som derimot er nytt er å bringe flere komplementære spillelementer sammen under et og samme begrep, gamification. Den beste tilnærmingen til gamification er å skape en helhetsopplevelse, hvorav spillelementene harmonerer sammen. Dette vil skape en merverdi som er større enn den verdien de ulike elementene gir hver for seg (Kapp, 2012, s. 15). Med undersøkelse av gamification sin betydning i seleksjon, vil det være

hensiktsmessig å ta for seg begrepet rekruttering, derunder jobbanalysen og arbeidspsykologiske testverktøy.

2.2 Rekruttering

Rekruttering kan defineres som "en prosess eller et sett med aktiviteter som har som mål å tiltrekke og ansette kvalifiserte individer til en bestemt stilling" (Berg, Frydenberg, Ellingsen & Mariussen, 2014). Med dette handler rekruttering i all hovedsak om å få de rette personene interessert i stillingen, og prosessen starter vanligvis med at det oppstår et nytt behov. Behovet kan komme som følge av oppsigelse, avskjed eller økt behov for arbeidskraft (Bjaalid & Mikkelsen, 2014, s.145). Ved seleksjon ønsker man å finne kandidater som er godt egnet til en definert stilling. Før man foretar endelige vurderinger må det utarbeides en grundig stillings-og kravbeskrivelse, derav jobbanalyse. Da det er store konsekvenser tilknyttet en nyansettelse, ser man viktigheten av at bedriften gjennomfører en grundig jobbanalyse for å kartlegge det faktiske behovet (Bjaalid & Mikkelsen, 2014, s. 145). "Jo mer eksplisitte kriterier vi har, jo mer sannsynlig er det at vi lykkes med ansettelsen" (Skorstad, 2015, s. 38)

I en jobbanalyse analyseres og dokumenteres arbeidsoppgaver og aktiviteter som utføres i eksisterende og/eller fremtidige jobber (Bjaalid og Mikkelsen, 2014, s. 78). Med andre ord benyttes analysen for å avdekke sentrale kriterier for en stilling, der fokuset rettes mot stillingens innhold. Dette kan være avklaring av arbeidsoppgaver, valg av vurderingsmetode og krav til en potensiell ansatt (Skorstad, 2015 s. 38). Resultatet i jobbanalysen legger føringer for hvilke arbeidspsykologiske testverktøy som skal benyttes i seleksjonsprosessen (Bjaalid & Mikkelsen, 2014, s. 145).

2.2.1 Arbeidspsykologiske testverktøy

Arbeidspsykologiske tester er måleinstrumenter eller prosedyrer som benyttes for å avdekke hvor mye en person har av en bestemt egenskap eller karakteristika (Iversen, 2015, s. 36). Dette benyttes i all hovedsak for å teste hvorvidt en kandidat oppfyller kravene til en stilling eller ikke, og blir gjerne benyttet i sammenheng med seleksjon. Testene blir brukt for å måle og vurdere en kandidats egnethet basert på ønskede evner, ferdigheter og personlighet (Skorstad, 2015, s 106.) I henhold til problemstillingen betraktes dette som relevant, da gamification

anses som et arbeidspsykologisk testverktøy. For å innhente informasjon om gamifications nytteverdi, vil vi se på arbeidspsykologiske tester i henhold til normgruppe, reliabilitet og validitet. Dette er begreper som beskriver kvaliteten på testverktøyene, og er viktige kriterier for å si noe om fremtidig jobbprestasjon.

2.2.2 Normering

Hensikten med normering er å innhente meningsfull informasjon og sikre mål på gjennomsnitt og standardavvik som benyttes til å sammenligne testresultater (Skorstad, 2015, s 277). Ved normering av en test blir testen utprøvd på et representativt utvalg, hvorav resultatene sammenlignes med personer som har tilhørighet til normgruppen. Sammensetningen og valg av normgruppe er viktig for hvordan testresultatet kan tolkes og brukes.

2.2.3 Reliabilitet

Reliabilitet er angivelse av et måleinstruments stabilitet og pålitelighet (Skorstad, 2015, s. 233). En test er dermed reliabel gitt at den gir samme resultat ved gjentatt testing. Reliabilitet måles ved å estimere korrelasjonen mellom testopptak gjort på ulike tidspunkt, eller ved å undersøke hvordan leddene i testen korrelerer med hverandre. (Skorstad, 2015, s. 237).

Det er flere faktorer som kan påvirke hvorvidt en test er reliabel som et arbeidspsykologisk testverktøy. De tre vanligste faktorene er konteksten, testtakeren og selve testen (Skorstad, 2015, s. 233). Det er viktig at konteksten i testen er standardisert slik at testen er lik for alle testtakere. Videre kan reliabiliteten påvirkes av selve testtakeren. Dersom testtakeren ikke er i stand til å utføre oppgavene i testen grunnet nervøsitet eller andre faktorer, vil ikke testen være reliabel. Til slutt kan testen inneholde for få ledd eller være for lang, noe som kan føre til at kandidaten mister konsentrasjon og/eller mister interessen underveis. Det anses som vanskelig å lage tester som har perfekt stabilitet, men målet er å redusere det man kaller målefeil. (Skorstad, 2015, s. 234).

For å kontrollere om en test er stabil, vil det være nyttig å foreta en test-retest. En test-retest går ut på at man gjennomfører en test på én egenskap i dag og en på et senere tidspunkt, etterfulgt av å måle korrelasjonen mellom testene. Det er dermed hensiktsmessig å måle egenskaper som er stabile for å få et nøyaktig resultat.

Dersom man oppnår tilsvarende like resultater på begge tester, vil det foreligge høy korrelasjon.

2.2.4 Validitet

I motsetning til reliabilitet som påvirkes av tilfeldige feil, påvirkes validitet av systematiske feil. Ifølge Iversen (2015, s. 110) er validitet et måleinstrument som måler sanne skårer, og tester om det faktisk måler det leverandøren hevder at det måler. Det fremgår i definisjonen at validitet beskriver gyldigheten til testverktøyet som skal undersøkes. For å måle nytteverdien av gamification må testverktøyet føre til ønskede resultater, og man ser derfor viktigheten av å kartlegge validiteten.

Det finnes flere former for validitet, men vi vil i denne oppgaven avgrense til begreps- og kriterievaliditet, da dette anses som viktige krav ved anvendelse av gamification som et arbeidspsykologisk testverktøy.
Begrepsvaliditet, såkalt indre validitet, undersøker sammenhengen mellom begrepet vi er ute etter å måle, og testen som brukes. (Skorstad, 2015, s. 296). I sammenheng med gamification tester man hva begrepet tar for seg, samt om det er begrepet gamification man faktisk måler. Dersom en normgruppe gjennomføre en ny test opp mot en anerkjent test som måler samme begrep, vil man kunne dokumentere hvorvidt det er begrepsvaliditet. I tilfeller der svarene i testene samsvarer, vil det være dokumentert begrepsvaliditet. (Iversen, 2015, 117).

Kriterievaliditet beskriver sammenhengen mellom testskårer og et objektivt ytre kriterium, i vårt tilfelle jobbprestasjoner (Skorstad, 2015, 296). Med kriterievaliditet skal testen dokumentere de egenskaper og ferdigheter som er relevante i jobbsammenheng, samt predikere jobbatferd (Iversen, 2015, s. 117). Etter å ha avdekket kriterievaliditet kan man enten oppnå sammenfallende validitet eller prediktiv validitet. Vi vil ta for oss prediktiv validitet videre i oppgaven, da vi anser dette som relevant.

Med prediktiv validitet gjennomføres testene på en normgruppe som skal utføre samme arbeidsoppgaver, og det undersøkes hvordan individene har utført arbeidsoppgavene. I tilfellet der det foreligger høy korrelasjon mellom testskårene og arbeidsprestasjonene, kan det konstateres at testen har prediktiv validitet

(Skorstad, 2015, s. 299). Den prediktive validiteten bidrar til å gi et innblikk i kandidatens fremtidige jobbatferd, hvor kriteriemålingen finner sted på et senere tidspunkt enn selve testen (Iversen, 2015, s. 88). Det kan være utfordrende å måle validiteten til jobbprestasjoner i praksis, da det er en svært ressurs- og tidkrevende prosess. Da gamification har en lite dokumentert prediktiv validitet, er det hensiktsmessig å kombinere resultater fra ulike studier og analyser som behandler lignende forskningshypoteser, eksempelvis metaanalyser (Skorstad, 2015, s. 113).

Ifølge Schmidt og Hunter (1998) foreligger det solid dokumentasjon på at arbeidspsykologiske tester bidrar positivt i en rekrutteringsprosess, samt øker bevisstheten rundt viktigheten av personlig egnethet. Schmidts og Hunter (1998) sin metaanalyse gir oss innblikk i treffsikkerheten av ulike seleksjonsmetoder, samt evnen til å predikere fremtidig jobbprestasjon. Metaanalysen konkluderer at generelle mentale evner er utvalgsmetoden som innehar høyest prediktiv validitet. Det er derfor interessant å ta for oss evnetester videre i oppgaven, da en høy prediktiv validitet er godt egnet til å forutsi fremtidig jobbprestasjon. Til tross for at personlighetstester skårer noe lavere på prediktiv validitet i metaanalysen, har vi også valgt å ta for oss dette videre i oppgaven. Dette fordi personlighetstester kan bidra til å forklare fremtidig jobbprestasjon ut over det evnetester er i stand til.

2.2.5 Evnetester

Ifølge Hatti (2011, s. 8) kan intelligens defineres som en generell mental evne som involverer evnen til å resonnere, planlegge, løse problemer, tenke abstrakt, forstå komplekse ideer, lære raskt og lære av erfaring. Charles Spearman mener at generelle faktorer, såkalte g-faktorer, representerer vår generelle evne til å løse problemer. Dette er relevant for de fleste typer oppgaveløsninger (Iversen, 2015, s. 41). Intelligens og evne måles gjennom arbeidspsykologiske tester, og måler eksempelvis IQ. En fallgruve ved intelligenstester er at de ikke alltid fanger opp viktige individuelle forskjeller som kreativitet, karakter og personlighet (Hatti, 2011, s.8). Dette kan indikere lav korrelasjon mellom faktiske arbeidsoppgaver og testverktøyet. Hvorvidt intelligens måler enkeltfaktorer eller flere faktorer som påvirker jobbprestasjoner er noe diskutert innen forskning.

2.2.6 Personlighetstester

Personlighet kan defineres som" de karakteristika ved en person som forklarer konsistente atferdsmønstre" (Martinsen, 2015, s. 287). Av definisjonen fremgår det at testing av personlighet kan avdekke klare sammenhenger mellom atferdsmønstre over tid. Personlighetstester kan benyttes for å predikere hvordan kandidater vil opptre i fremtidige jobbsituasjoner. Til tross for at evnetester skårer bedre på å predikere jobbprestasjon, betyr ikke dette nødvendigvis at personlighetstester er en mindre valid metode. Personlighetstestene sin prediktive validitet kan være et resultat av mindre gode målemetoder, samt at personlighetstester er mer sårbare for subjektivitet og feilrapportering (Skorstad, 2015, s. 138). Forskning viser også til at det er flere aspekter ved personlighet som er vanskelig å fange opp, hvor både egenskaper og jobberfaringer kan bidra til variasjon i atferd (Judge, Simon, Hurst & Kelley, 2014).

2.3 Rettferdig testing

De etiske sidene ved rekruttering og seleksjon handler om både påliteligheten og gyldigheten til metodene, men også om metodene oppleves transparente og rettferdige av den som søker (Bjaalid & Mikkelsen, s. 171). I rettferdig seleksjon velger man de kandidatene som har kvaliteter jobben krever, uten å diskriminere bestemte grupper. (Skorstad, 2015, 252). Dette kan være vanskelig å etterleve i praksis, da det er mange forstyrrende elementer som kan ha innvirkning på avgjørelsene. I en rettferdig seleksjonsprosess er det verken relevant med kjønn, etnisk bakgrunn eller alder. Til tross for at det bare er selve jobbprestasjonen som skal gjelde, er det "nærmest umulig å sørge for en 100 prosent rettferdig seleksjonsprosess". (Skorstad, 2015, s. 252).

Skorstad (2015, s. 254) påpeker noen argumenter som taler for rettferdig seleksjon. Først og fremst ønsker man å tiltrekke seg de beste kandidatene basert på jobbrelaterte kriterier og ikke annet. Videre vil rettferdig seleksjon gi et økt mangfold på arbeidsplassen, som bidrar til at man etterlever retningslinjene i arbeidsmiljøloven om diskriminering. Til slutt bidrar rettferdig testing til at bedriften kan få et godt rykte og renomme. For å få en dypere forståelse av hvordan man kan etterleve dette i praksis, har vi sett på to nøkkelbegreper innenfor rettferdig testing; bias og adverse impact.

Bias beskrives som en systematisk feil i estimeringen av en gitt verdi. Testen kan bli påvirket av ulike eksterne bakgrunnsvariabler som kjønn, etnisitet, klasseforskjell og alder (Skorstad, 2015, s. 265). Med dette vil en test som innehar bias enten over- eller underestimere verdien til variabelen som måles. På den andre siden handler adverse impact om utilsiktede effekter eller negative bivirkninger tilknyttet ansettelsesbeslutninger (Skorstad, 2015, s 265). Adverse impact vil være gjeldende dersom utvelgelsesprosessen resulterer i at enkelte grupper systematisk ikke kommer gjennom nåløyet. Dette dreier seg ikke om egenskaper ved selve testen eller intervjuet, men om beslutningene som tas på bakgrunn av seleksjonsmetoden som benyttes (Skorstad, 2015, s. 266). Adverse impact kan oppstå som følge av urettferdig testing, tester med bias, reelle forskjeller mellom grupper eller andre svakheter ved målemetodikken (Skorstad, 2015, s. 266).

Videre ser man det er store farer tilknyttet nettbasert testing, hvorav kandidatens forhåndskunnskaper er blant de største fallgruvene. Kandidatene kan inneha ulike erfaringer og kunnskaper tilknyttet moderne teknologi, og vil dermed kunne oppleve ulik grad av trygghet ved nettbasert testing (Skorstad, 2015, 173). Dette er relevant å se nærmere på, da gamification er et nettbasert testverktøy som forutsetter tilgang på eksempelvis smarttelefon, pc eller nettbrett. Videre ser man viktigheten av at testverktøyet ikke systematisk favoriserer grupper, og man bør derfor unngå oppgaver som er vanskelig for enkeltgrupper å løse ut ifra deres forhåndskunnskaper og erfaringer (Skorstad, 2015, s. 268). Før testen gjennomføres bør testadministrator forsikre seg om at kandidatene har tilstrekkelige forhåndskunnskaper og nødvendig tilgang til teknologien. Dette er viktig for at resultatene ikke skal gjenspeile kandidatens teknologiske kunnskaper, men dog eksempelvis evnen eller personlighetstrekket man ønsker å måle.

2.4 Oppsummering av teoretisk tilnærming

Etter å ha sett på teoretisk rammeverk, anses gamification og dens nytteverdi i seleksjon som et komplekst tema med mange elementer å hensynta. I lys av den teoretiske tilnærmingen, vil oppgaven bygge videre på hvilken reliabilitet og validitet gamification innehar, samt hvorvidt gamification er et rettferdig testverktøy. Videre ønsker vi å avdekke gamification sin rolle i fremtiden, og

kartlegge hvorfor testverktøyet skal velges fremfor andre anerkjente testverktøy med høy nytteverdi.

3.0 Metodisk tilnærming

Vi vil i denne delen gjøre rede for hvilken metodisk tilnærming vi har valgt for å besvare problemstillingen. Metoden skal hjelpe oss med å etterprøve funn i oppgaven. Vi skal først utdype valget av forskningsdesign og metode. Videre skal vi redegjøre for grunnlaget for datainnsamlingen. Avslutningsvis vil vi drøfte og reflektere avgjørelsene som er foretatt i metodedelen.

3.1 Forskningsdesign

Hensikten med et forskningsdesign er å sikre oppnåelse av forskningsmålene som er satt (Askheim & Grenness, 2008, s. 65). Det er flere faktorer som legger føringer for hvilket forskningsdesign en bør velge, blant annet formålet med undersøkelsen, tid, ressurser, samt egen kompetanse. Dette kan gi en anvisning for hvilket design som vil være best egnet (Askheim & Grenness, 2008, s 75).

For å besvare problemstillingen, anså vi et fenomenologisk design som hensiktsmessig. Et fenomenologisk design forsøker å forstå fenomener ut fra informantens perspektiv, og beskrive deres virkelighetsoppfatning (Askheim & Grenness, 2008, s 69). Forskningsdesignet krever omfattende kvalitative intervjuer, men til gjengjeld får man en tilnærming som vektlegger informantens subjektive opplevelser og erfaringer. I denne sammenheng har vi benyttet fenomenologisk tilnærming for å se hvilken opplevd nytteverdi gamification kan inneha. Etter ønske om å anskaffe fakta om den totale nytteverdien av gamification, har vi også benyttet kunnskapsinnhenting for å kartlegge informantenes kunnskap om reliabilitet og validitet.

3.2 Kvalitativ metode

Vi har valgt å benytte kvalitativ metode for å besvare problemstillingen om hva nytteverdien av gamification er i seleksjon. En kvalitativ metode skaper en nærhet til fenomenene som undersøkes, og gir rik informasjon, opplevelser og kunnskap om tematikken (Askheim & Grenness, 2008, s. 50). Metoden tillater oss å gå i dybden, og den er godt egnet i situasjoner med manglende kunnskap om fenomenet som skal undersøkes.

I motsetning til kvalitativ metode, baserer kvantitativ metode seg på å innhente data eller informasjon som er representert i tallverdi (Askheim & Grenness, 2008, s. 49). Kvantitativ metode er gjerne teoristyrt, der man ønsker å utvikle og teste hypoteser med mål om generalisering. Som følge av at et ønske om rik informasjon i undersøkelsen, har vi konkludert med at kvalitativ metode er best egnet.

3.3 Utvalg og rekruttering av informanter

Ved utvelgelse av utvalget til undersøkelsen, ble det vektlagt at informantene skulle være kvalifiserte. Hensikten med dette var at informantene skulle ha gode forutsetninger for å kunne besvare spørsmålene som ble stilt. Det sentrale kjennetegnet for informantene var dermed god kunnskap om rekruttering og gamification som et begrep. Utvalget i undersøkelsen baserte seg ikke på en bestemt målgruppe, men av to fagpersoner og tre personer fra en utvalgt bedrift. Med et ønske om å gå i dybden og få rik informasjon, anså vi det som hensiktsmessig å ha et lite utvalg av informanter.

Rekrutteringen av informantene var nokså tilfeldig, en såkalt "snøballmetode". Vi hadde dermed ingen garanti for at vi fikk nødvendig informasjon (Jacobsen, 2015, s. 183). Til tross for at vi brukte snøballmetoden, ga flere av informantene oss nyttig og verdifull informasjon ut over de gitte spørsmålene.

Nedenfor er det en oversikt over informantene. For å verne om for sensitive personopplysninger har vi benyttet fiktive navn og anonymisert stillingstitler i tabellen.

INFORMANTER	FIKTIVT NAVN	STILLING	GJENNOMFØRING AV INTERVJU
INFORMANT 1	Trond	Forsker	20. april
INFORMANT 2	Anne	Forsker	21. april
INFORMANT 3	Sara	Bedrift	22. april
INFORMANT 4	Atle	Bedrift	23. april
INFORMANT 5	Herman	Bedrift	24. april

Figur 1: Oversikt over informantene

3.4 Begrensninger

Covid-19 viruset har gitt oss noen begrensninger i henhold til gjennomføring av undersøkelsen. Det medførte blant annet at rekruttering av informanter ble utfordrende, da bedriften og bransjen generelt har vært preget av permitteringer. Vi har også forsøkt å komme i kontakt med «DNV» og «Aon's Assessment Solutions» som kunne bidratt positivt til undersøkelsen, men vi har ikke lyktes med kontakt. Vi ble derfor nødt til å intervjue de personene som var kvalifiserte og tilgjengelige. Situasjonen førte til at vi ikke fikk mulighet til å gjennomføre intervjuene ansikt-til-ansikt, men de ble avholdt via videomøte på Zoom.

3.5 Datainnsamling

3.5.1 Dybdeintervju

Dybdeintervju er en fellesbetegnelse for en rekke ulike former for intervjuer med enkeltpersoner, der man ikke er bundet av et ferdig oppsatt spørreskjema. (Askheim & Grenness, 2008, s. 88). Et dybdeintervju kan ha ulik grad av strukturering, men vi har i denne undersøkelsen benyttet et semistrukturert intervju som innsamlingsmetode. Et semistrukturert intervju har intervjuguiden som utgangspunkt, men spørsmål, temaer og rekkefølge kan variere (Johannessen, Christoffersen & Tufte, 2011, s.145). Dette bidro til at informantene kunne snakke tidvis fritt om temaet, og vi kunne innhente nyttig informasjon ut over de spørsmålene som var gitt. Likevel hadde vi fokus på en viss form for struktur for å oppnå et godt sammenligningsgrunnlag av svarene.

3.5.2 Intervjuguide

Som tidligere nevnt var det hensiktsmessig for oss å velge en semistrukturert intervjuguide for å oppnå rik informasjon og kunnskap om tematikken. Det ble brukt mye tid på å lese relevant teori for å skaffe bred forståelse om fenomenet, og for å sikre at intervjuguiden besvarte både under- og hovedproblemstilling. Ut ifra dette utarbeidet vi to intervjuguider til henholdsvis bedriften og personene med fag bakgrunn som bestod av seks hovedtemaer med spørsmål. Intervjuguidene tok utgangspunkt i de samme temaene, men med noe mer utdypende spørsmål til fagpersonene knyttet til nytteverdien av gamification. Spørsmålene samsvarte

med teorien og forskningen som ble benyttet i oppgaven, og det ble utformet et skjema som var til hjelp med å kartlegge formålet med spørsmålene som ble stilt.

3.5.3 Gjennomføring

Intervjuene ble gjennomført i løpet av en uke, og som tidligere nevnt ble intervjuene avholdt over videotjenesten Zoom. Til tross for at løsningen ikke anses som optimal for åpen informasjonsutveksling, fokuserte vi på å skape den nødvendige tilliten og åpenheten som krevdes i undersøkelsen. Vi viste derfor stor interesse for informantenes svar ved å stille oppfølgingsspørsmål og gi bekreftende signaler. I gjennomføringen av intervjuene hadde vi fokus på at spørsmålene skulle besvare underproblemstillingene, samt hovedproblemstillingen. Dette fremkommer i tabellen nedenfor:

Underproblemstilling	***Spørsmål med stor relevans***
Er gamification en rettferdig seleksjonsmetode/testverktøy?	• *Føler du gamification er en rettferdig seleksjonsmetode overfor kandidatene?*
Er gamification en reliabel metode	• *Føler du at gamification er en reliabel metode?*
Hva er validiteten til gamification?	• *Har du kjennskap til gamifications validitet?* • *Hva tenker du om å benytte gamification i forhold til prediktiv validitet?*
Hvorfor velge gamification når evne- og personlighetstester har en høy dokumentert nytteverdi?	• *Ettersom evne-og personlighetstester viser høy nytteverdi i forskning, hvorfor skal man da velge gamification?*
Er gamification et fremtidsrettet testverktøy i seleksjon?	• *Hvilken rolle tror du gamification vil ha i fremtiden?*

Figur 2: Oversikt over underproblemstillinger og relevante spørsmål

3.6 Analyse av data

Å analysere betyr å dele noe opp i biter og elementer, mens å tolke betyr å sette noe i en større sammenheng (Johannessen et al., 2011, s.186). For å forsikre oss om at vi hadde all informasjon tilgjengelig, transkriberte vi intervjuene den påfølgende dagen etter gjennomføringen. Deretter kategoriserte vi funnene ut fra typiske og atypiske svar, og vektla informasjonens relevans for de ulike problemstillingene. I arbeidet med analyse av data hadde vi fokus på å diskutere relevans og å dekode innholdet, samt benytte sitater ut fra riktig kontekst. Vi sammenlignet så det ferdige produktet med førsteinntrykket vårt. Etter sammenfallende inntrykk av informasjonen, fortsatte vi arbeidet videre.

3.7 Forskningsetikk

Forskningsetikk omhandler de grunnleggende moralnormene som egen atferd, hensyn til forskningsobjektet og om å vise samfunnsmessig ansvar (Askheim & Grenness, 2008, s. 162). Ved kvalitativ metode oppstår det ofte en nærhet mellom forskeren og informanten, der intervjusituasjonen kan påvirke de involvertes syn. Det er dermed viktig at man inngår et forhold med informanten som er preget av gjensidig respekt, slik at man holder seg fokusert gjennom intervjuet (Askheim & Grenness, 2008, s. 164). For å begrense vår påvirkning, sendte vi informantene intervjuspørsmålene i forkant slik at de var forberedt på spørsmålene.

Før undersøkelsen fant sted fikk informantene tilsendt en e-post med samtykkeskjema utarbeidet av Norsk Samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD). Skjemaet inneholdt informasjon om undersøkelsens formål, hva opplysningene skulle bli brukt til, samt behandling av personopplysninger. Det har vært frivillig å delta i undersøkelsen, og informantene fikk informasjon om at de når som helst kunne trekke sitt samtykke. Det ble også informert om at det ville bli gjort lydopptak for å kunne transkribere intervjuet. Transkriberingen ble utarbeidet så detaljert som mulig for å fremme nyanser i svarene. På den måten har vi dokumentert hvor sitatene er hentet fra, samt i hvilken setting de har blitt sagt.

3.8 Metodens refleksjon

For å kvalitetssikre hvorvidt undersøkelsen har oppfylt de krav som stilles til videre forskning, har vi benyttet troverdighet og bekreftbarhet som måleinstrumenter. Målet i forkant av undersøkelsen var å gjøre prosessen transparent for å sikre etterprøvbarhet.

3.8.1 Troverdighet

I kvalitativ metode kan det være utfordrende å måle validiteten til funnene i en undersøkelse, da resultatene ikke er tallfestet. Likevel kan vi måle hvor valid undersøkelsen oppleves ved å reflektere formålet med undersøkelsen, og se om denne representerer den virkeligheten vi er ute etter å fange opp (Askheim & Grenness, 2008 s. 23). Målet med undersøkelsen var å innhente rik informasjon om gamification og nytteverdien til testverktøyet, samt få et innblikk i hvordan dette fungerer i praksis. Et objektivt perspektiv har bidratt til at undersøkelsen presenterer den faktiske virkeligheten av fenomenet. En mulig feilkilde i undersøkelsen er hvorvidt vi kan stole på informantenes svar. Ettersom informantene er førstehåndskilder, i denne sammenheng personer med god kjennskap til gamification, har vi unngått at informasjonen har blitt bearbeidet og tolket gjennom flere ledd. Samtidig ser vi at funnene i undersøkelsen støtter informantenes fortolkninger og litteratur som finnes på området. Av den grunn kan det antas at det styrker oppgavens gyldighet og troverdighet.

3.8.2 Bekreftbarhet

Ved refleksjon av formålet ser man viktigheten av at forskeren presenterer unike perspektiver, og det er viktig at funnene er et resultat av forskningen og ikke et resultat av forskerens subjektive holdninger (Johannessen et al. 2011, s. 249). Et semistrukturert intervju ga rom for at informantene kunne føre samtalen i den retningen de selv ønsket. For å sikre at undersøkelsen var etterprøvbar, sendte vi svarene tilbake til informantene for å kvalitetssikre at informasjonen var korrekt. Likevel kan det være usikkerhet knyttet til hvorvidt vi hadde fått samme svar dersom intervjuene hadde blitt gjennomført med andre informanter, eller på et annet tidspunkt. Vårt hovedfokus har vært å være objektive, både før og under intervjuet, for å unngå feilkilder i forskningen. Deretter har vi forsøkt å tolke informasjonen, spurt informantene om vi har tolket dette riktig og til slutt

diskutert funnene våre. Med dette preges funnene våre av selve forskningen og ikke av egne subjektive holdning (Johannessen et al., 2011 s. 249).

4.0 Presentasjon av funn

I denne delen skal vi presentere funnene av de innsamlede dataene. Funnene er delt inn i kategorier som tar for seg etikk, nytteverdi av gamification, evne-og personlighetstester versus gamification og gamification i fremtiden. I tillegg har vi sett på et utforskende funn i oppgaven i henhold til employer branding. Avslutningsvis vil vi presentere hovedfunnene fra undersøkelsen i en tabell. Det er foretatt noen språklige endringer på enkelte sitater for å fremheve essensen av informantenes budskap.

4.1 Etikk

Det første sentrale funnet vi ønsker å trekke frem omhandler etikk med hovedfokus på rettferdig- og objektiv testing sett i sammenheng med gamification. For å kartlegge dette stilte vi spørsmål om hvorvidt gamification bidrar til en rettferdig testing av alle målgrupper. Funnene som blir presentert er basert på informantenes inntrykk av gamification som en rettferdig seleksjonsprosess.

Objektivitet vil i denne sammenheng handle om hvorvidt gamification som et testverktøy kan bidra til en rettferdig seleksjonsprosess, samt om beslutningene blir foretatt på et objektivt grunnlag. Funnene fra undersøkelsen indikerer at samtlige informanter fra bedriften ønsker å ta i bruk gamification for å sikre et rettferdig og objektivt grunnlag i rekrutteringsprosessen. Videre hevder informantene med forsker bakgrunn at gamification kan favorisere den yngre generasjonen på bakgrunn av god kjennskap, kunnskap og erfaringer med dataspill. De videre sitatene understøtter dette:

"Hvis du har spilt mye dataspill i ungdommen og får bedre score enn de som ikke har spilt dataspill, så kan du si at det påvirker resultatet urettferdig. "- Trond

Av sitatet fremgår det at personer med spillerfaring kan ha et bedre utgangspunkt til å prestere i dataspill enn personer som ikke har erfaring. Trond påpeker at dette

kan bidra til urettferdige resultater, da erfaring vil kunne ha en innvirkning på testskåren. Anne bekrefter dette med følgende sitat:

"Godt voksne folk er kanskje ikke er vandt til å spille, og de har ikke helt forståelse for den type teknologi, og derfor kan det kanskje være litt urettferdig å evaluere dem bare på bakgrunn av den type verktøy." - Anne

Det kan tyde på at personer med manglende forståelse for teknologi har en ulempe ved bruk av gamification som seleksjonsmetode, og den utsatte gruppen er den eldre generasjon. Anne hevder så at det vil være urettferdig å evaluere kandidatene på bakgrunn av teknologiske ferdigheter, da ikke alle har lik erfaring og forståelse for testverktøyet. Sara hevder på den andre siden at gamification kan være en rettferdig seleksjonsmetode dersom testen gjøres brukervennlig, effektiv og lett forståelig. Følgende sitat utdyper dette:

"Jeg tror nok at spillbaserte tester egentlig kan funke på alle målgrupper. Så lenge det gjøres brukervennlig, at det er enkelt å forstå. Det kan f.eks. gjøres på mobilen veldig enkelt og effektivt."- Sara

Av sitatet kan det tyde på at et fundament for rettferdig testing er at testen gjøres brukervennlig. Hun hevder så at testen kan utføres via teknologiske verktøy som en mobiltelefon. Ifølge Sara kan dette effektivisere prosessen. Videre hevder Sara følgende:

"Jeg tror at det blir mer et krav fra den yngre målgruppe om at vi gjør det mer effektivt, morsomt og interessant."- Sara

Sitatet over illustrerer at den yngre generasjonen har høyere krav til at rekrutteringsprosessen skal være både morsom, effektiv og interessant. Det kan tolkes dit hen at den eldre generasjonen ikke har like stort fokus på at rekrutteringsprosessen skal bære preg av disse elementene.

4.2 Reliabilitet

Gamification sin reliabilitet kan forklares ved å se på hvor stabil og pålitelig testverktøyet er, og dette kan måles i form av test-retest. I undersøkelsen

fremkommer det at reliabiliteten til gamification er lite dokumentert. Da denne tematikken var nokså ukjent for flere av informantene, har vi valgt å fremheve følgende sitater av Trond:

"Hver gang du spiller så lærer du deg noe om hvordan du skal løse problemer for å komme over neste hinder. Også blir du flinkere og får mer og mer poeng. Og hvis det er sånn at det er det samme som skjer her så er altså ikke metoden reliabel"
"Med test-retest ville man sannsynligvis si at her var det veldig lav altså korrelasjon mellom de to resultatene." - Trond

Sitatene trekker frem at dersom gamification fungerer som et dataspill, så vil man tilegne seg kunnskap om hvordan man kan løse de ulike problemene og utfordringene spillet innehar. Han mener at gamification må inneha en viss stabilitet og gi tilnærmet like resultater neste gang spillet gjennomføres. Dette for at testverktøyet skal ha en høy reliabilitet. Videre hevder Trond at det er lav korrelasjon mellom de to resultatene, og på bakgrunn av dette kan man ikke definere gamification som en stabil og reliabel metode.

4.3 Validitet

Et annet sentralt funn i forskningen er tilknyttet gamification sin validitet. Kjennskapen til hva testverktøyet måler anses som avgjørende for å kartlegge nytteverdien i sin helhet. Spørsmålene omfavner blant annet testverktøyets validitet alene, samt i kombinasjon med andre testverktøy. Et sentralt funn i undersøkelsen er mangelfull kjennskap til gamifications validitet. Dette utdyper Trond med følgende sitat:

"Jeg har ikke sett noen undersøkelser som viser at noen av disse testene skal ha noe validitet i det hele tatt ... Så det anbefales å bruke tradisjonelle utvalgsmetoder og tradisjonelle tester og heller kombinere det med å prøve og gjøre det mer engasjerende ved at du har noen, ett eller to enkle spillelementer i sammen med det".
"Det er ikke blitt dokumentert noe på prediktiv validitet enda og derfor så må man være litt forsiktig med å bruke det "- Trond

Av sitatet fremgår det at gamification ikke har en dokumentert validitet per i dag. Likevel anbefaler han å benytte gamification i kombinasjon med tradisjonelle utvalgsmetoder og tradisjonelle testverktøy. Han hevder dette kan bidra til en mer engasjerende prosess. Videre utdyper han at det ikke er foretatt tilstrekkelig forskning på gamification sin prediktive validitet, og at man på bakgrunn av dette må være forsiktig med å ta det i bruk. Herman bekrefter noen av utsagnene til Trond med følgende sitat:

"Og det er derfor jeg mener at det hadde vært interessant å se, også gjort testing på hva ville validiteten alene på gamification, hva ville det være i forhold til de andre. Men ikke minst hva ville det vært sammen med andre elementer da. F.eks tror jeg at kombinasjon av gamification og case i laben vår og strukturert intervju ville vært veldig høy". - Herman

Herman utrykker også at det er lite dokumentasjon på validiteten til gamification, både alene og i kombinasjon med andre testverktøy. Til tross for dette anser han det som interessant å se nærmere på validiteten til gamification. Herman har en formening om at testen vil inneha høy validitet dersom man kombinerer gamification med deres nåværende case-løsninger, samt benytter strukturerte intervjuer. Videre sier Atle:

"Noen må gå inn og mene noe om hvordan disse casene (jeg kaller det caser jeg da), og spillene skal være i forhold til hva er det du skal måle og hva er det du ikke skal måle. Og presisjonen på dette er avgjørende." - Atle

Atle påpeker at "presisjonen" på sammensetningen av spillelementer er avgjørende for å kartlegge målbarheten til testverktøyet. Videre utdyper han at noen må utvikle og forske på testverktøyet for å finne ut om det faktisk måler det man ønsker å måle.

4.4 Evne-og personlighetstester versus gamification

Evne-og personlighetstester har en høy opplevd nytteverdi forankret i forskning, og blir ofte benyttet innen seleksjon. Vi stilte derfor kritiske spørsmål om hvorfor man skal benytte seg av gamification, samt forskjellen på gamification og en tradisjonell test. Informantene påpeker at hovedforskjellen mellom gamification

og en tradisjonell test er at gamification kan virke mer engasjerende. Dette forklarer Trond gjennom følgende sitat:

"Det er at gamification skal være mer engasjerende og kanskje virke mer jobbrelevant for kandidatene" - Trond

Av sitatet fremkommer det at gamification kan oppleves som et testverktøy med større relevans for jobbrelaterte arbeidsoppgaver. Videre påpeker Trond at gamification kan bidra til en mer engasjerende rekrutteringsprosess. Dette bekrefter også Anne med følgende sitat:

"Forskjellen er at du bruker disse spilldesignene og spillelementene for å gjøre test opplevelsen litt mer gøy og interessant." - Anne

Sitatet over illustrerer at spilldesign med spillelementer kan skape en interessant og engasjerende opplevelse. Videre forklarer hun at tradisjonelle tester kan bidra til stress, samt oppfattes som kjedelige overfor kandidatene. Dette kan medføre at kandidatene legger mindre innsats i testtakingen, samt medføre unøyaktige resultater:

"Jeg synes at man heller kan velge det (gamification) som et ekstra tilleggselement. Det allerede dokumentert effekter av de tradisjonelle testene, men det kan være i noen tilfeller at noen arbeidstakere blir stresset av sånne tester, noen synes kanskje at de er kjedelige og bare krysser av på et skjema uten å tenke så mye gjennom det. Og det kan gamification hjelpe til med; det kan få folk til å slappe av, det kan få folk til å åpne seg litt mer og derfor kan det virke som at det er et veldig bra tilleggsverktøy." - Anne

Anne hevder at gamification egner seg best som et tilleggsverktøy for å redusere stress, skape trygghet, og åpenhet i rekrutteringsprosessen. Slik det fremgår i utsagnet kan man tolke det slik at gamification kan minimere enkelte inngangsbarrierer som man ellers kan oppleve i en rekrutteringsprosess. På den andre siden hevder Sara at evnetestene bedriften benytter kan inneha noe sprik:

"Vi har opplevd at det er litt sprik da, på evnetester mellom ulike verktøy. Og da

blir det jo litt sånn det å kunne stole på at det faktisk funker og at det måler det det skal måle. Så det er egentlig der vi har begynt å snakke mest om gamification" - Sara

På bakgrunn av sprik mellom ulike testverktøy kan det oppleves som vanskelig å stole på at testen faktisk måler det man ønsker å måle. I denne sammenheng har bedriften diskutert hvorvidt gamification kan bidra til å redusere dette spriket. Dessuten hevder Anne at gamification kan fange opp personlighetstrekk- og egenskaper som det ellers kan være vanskelig å sette ord på gjennom evne- og personlighetstester. Dette fremgår i følgende sitat:

"*Du får egentlig se de personlighetsegenskapene som kanskje er litt vanskelig å sette ord på."* -Anne

Videre vektlegger Herman at det er rekrutteringsprosessen i sin helhet som kan bidra til suksess, derav høy validitet. Dette beskrives i følgende sitater:

"Jeg tenker at hvis jobbprofilen er feil så hjelper det veldig lite om du har en god personlighetstest. Og det er hele prosessen som man må se under ett."
"Jeg tror det er prosessen i sin helhet som da gir høy validitet og suksess." - Herman

I sitatet hevder Herman at det ikke er tilstrekkelig å kun se på enkeltprosesser i seleksjon, da disse prosessene kan inneholde mangler av betydning. Dersom det eksempelvis foreligger mangler i jobbprofilen, vil det ikke være tilstrekkelig med en god personlighetstest. Herman mener derfor at man må se helheten av rekrutteringsprosessen og dens elementer. Dersom dette blir tatt i betraktning vil man kunne oppnå suksess, og med dette høy validitet i rekrutteringsprosessen.

4.5 Gamification i fremtiden

Et annet sentralt funn er tilknyttet gamification sin betydning i fremtiden. Vi stilte spørsmål angående dette for å kartlegge informantenes holdninger til testverktøyets relevans, og betydning i et fremtidig perspektiv. For å utdype dette ytterligere ble det stilt spørsmål om metoden er verdt investeringen og kostnadene, samt om bedriften vurderer å benytte dette testverktøyet i fremtiden.

Det ble også stilt spørsmål til informantene med forsker bakgrunn om hvilken betydning de tror gamification vil ha i fremtiden. Trond sier følgende om gamifications rolle:

"*Foreløpig er det mer spennende, altså at det er noe som kommer og det blir nok bedre dokumentert etterhvert. Så foreløpig så har det nok størst verdi innenfor opplæring og trening og ikke innenfor seleksjon"* - Trond

Trond uttrykker usikkerhet på gamifications rolle innen seleksjon, da det er lite dokumentasjon på testverktøyets nytteverdi. Dette støtter opp under tidligere utsagn der Trond påpeker at gamification ikke har en høy nok dokumentert nytteverdi per i dag, og at dette må være dokumentert dersom gamification skal ha en fremtid i seleksjons sammenheng. Han hevder så at gamification vil ha størst verdi innenfor opplæring og trening. Anne støtter påstanden om at gamification må inneha en viss verdi:

"For fremtiden skal gamification kunne brukes i rekrutteringssammenheng og ha en verdi. For det er mange av de yngre arbeidstakere som søker etter denne type spennende arbeidsoppgaver. De har ikke lyst på en vanlig A4 jobb og gamification er en god måte å signalisere at det blir mer spennende arbeidshverdag. I tillegg, så kan gamification hjelpe med å gi et litt mer utfyllende bilde av arbeidssøkere" - Anne

Av sitatet fremkommer det at gamification kan benyttes i rekrutteringssammenheng dersom det tilfører prosessen en verdi. Med dette mener hun at gamification kan bidra til å gi et utfyllende bilde av kandidaten. Videre hevder hun at den yngre målgruppen vektlegger spennende arbeidsoppgaver, derav en mer spennende arbeidshverdag. Anne mener gamification kan signalisere og bidra til dette. Samtidig hevder Atle at gamification som et produkt i seg selv er bra, men at testverktøyets fremtid vil være et resultat av hvilke aktører som fremmer produktet i markedet:

"Det tror jeg har noe med hvilke aktører som fremfører det da i markedet ellers kommer det ikke til å spre seg.. Så det er et mer konversielt spørsmål enn selve produktet, fordi det tror jeg er bra." - Atle

Av utsagnet fremkommer det at gamification kan ha en betydning for seleksjonsprosessen i fremtiden, men det hviler på hvilke aktører som benytter seg av testverktøyet. Man kan tolke det dit hen at dersom store og velkjente aktører tar i bruk gamification, så vil testverktøyet få en økt verdi og interesse i markedet. Sara mener på den andre siden at det er vanskelig å forutse hvordan rekrutteringsprosesser kommer til å se ut i fremtiden, da både arbeidsmarkedet og selve prosessen preges av en fase med stor endringstakt:

"Jeg tror ting er i veldig endring nå da, og at rekrutteringsprosessen kommer til å se ganske annerledes ut om ganske få år. Men akkurat hvordan det er helt umulig, hadde vi visst det så hadde vi hatt en god posisjon. (...) Vi kommer aldri til å investere i noe som vi ikke vet at funker eller gir en større verdi til prosessen vår." -Sara

Sara hevder så at bedriften ikke vil investere i et testverktøy som ikke har en høy dokumentert verdi, eller som tilfører en større verdi i deres nåværende rekrutteringsprosess. Videre følger Atle opp med følgende sitat:

"Så ja, det tror jeg vi kunne investert i uten tvil, men da måtte det ha vært et verktøy hvor vi kan dytte inn noen variable, da kunne det vært veldig spennende. Hvis vi liksom kunne lagt inn jobbanalyselementer i en sånn spillvariant også hadde du hatt caser som kommer ut når du hadde lagt inn de 2-3 elementene. " -Atle

Sitatet kan tolkes dit hen at bedriften kan tenke seg å investere i gamification dersom testverktøyet er utformet på en slik måte at man kan tilsette noen enkelte variabler. Dette eksempelvis ved å kombinere to-tre spillelementer med tradisjonelle case-løsninger.

4.6 Employer Branding

Et utforskende funn i undersøkelsen er employer branding. Dette er et område vi ikke har avdekket under teoretisk tilnærming, men begrepet ble et naturlig funn i undersøkelsen. Employer branding brukes i all hovedsak for å fremstå som en attraktiv arbeidsplass for eksisterende ansatte, potensielle ansatte og for samfunnet generelt. Funnene er basert på både forskernes perspektiv på gamification, samt

bedriften vi tar for oss i oppgaven. Vi stilte ingen spørsmål knyttet til employer branding i det første intervjuet, men da vi fikk inntrykk av at dette kunne være et interessant funn, stilte vi også spørsmål til noen av de resterende informantene. Funnene viser at employer branding kan være en sentral faktor for å velge gamification. Sitatet under beskriver dette som følgende:

"Veldig mange opplever at gamification er engasjerende, og så brukes det litt til sånn employer branding for å gi inntrykk av at en virksomhet er moderne og nytenkende. Som tenker ny teknologi…og en bedre kandidatopplevelse speiler jo positivt tilbake på virksomheten. Kan være at til og med de som ikke får jobben går ut av prosessen med "wow dette var en veldig spennende prosess, her skal jeg prøve å søke på nytt igjen neste gang det er ledig stilling". -Trond

Som Trond illustrerer i sitatet over, så kan gamification bidra til at en bedrift kan fremstå som attraktiv, nytenkende og moderne. Videre hevder han at en god kandidatopplevelse kan ha positiv innvirkning på bedriften, uavhengig om man blir tildelt stillingen eller ikke. Ut fra dette kan gamification gi en bedre kandidatopplevelse, samt bidra til å attrahere kandidater på sikt. For å få innsikt i employer branding sin betydning for bedriften, har Sara følgende sitat:

"Hvis gamification skulle funke, og det er forskningsbasert og at folk opplever at man får en fair mulighet, så tenker jeg at det bygger, hvis ikke så er det motsatt effekt." - Sara

Sara mener at gamification kan bidra til å bygge bedriftens employer branding dersom testverktøyet er forskningsbasert, og man opplever en rettferdig mulighet i rekrutteringsprosessen. På den andre siden kan gamification svekke bedriftens employer branding dersom de benytter testverktøyet uten gode resultater forankret i forskning. Videre sier Anne:

"Hvis arbeidstakerne synes at det er veldig gøy og spennende å jobbe i en bedrift så gjerne sprer de ordet rundt. Og da kanskje fungerer det også som employer branding tiltak, ikke sant."-Anne

Av sitatet fremgår det at engasjerende og spennende rekrutteringsprosesser kan

bidra til å styrke en bedrifts employer brand, ved at kandidatene og arbeidstakerne sprer ordet rundt.

4.7 Oppsummering av hovedfunn

HOVEDFUNN	TYPISKE SVAR	ATYPISKE SVAR
RETTFERDIG TESTING	Gamification favoriserer den yngre generasjonen.	Gamification passer for alle målgrupper, derav alle aldersgrupper.
RELIABILITET OG VALIDITET VED GAMIFICATION	Foreligger ikke tilstrekkelig dokumentasjon i forskning.	Kan benyttes som et ikke-målbart testverktøy for å gjøre rekrutterings-prosessen mer spennende.
EVNE-OG PERSONLIGHETS-TESTER VERSUS GAMIFICATION	Gamification kan virke engasjerende overfor kandidatene. Gamification kan fungere som et tilleggselement i seleksjon.	Det foreligger sprik i evnetester som gamification kan redusere. Se hele prosessen under ett.
GAMIFICATION I FREMTIDEN	Usikkerhet rundt gamifications betydning i fremtiden. Benytte gamification i kombinasjon med andre testverktøy.	Egner seg best til opplæring og trening. Stor utvikling av tradisjonelle testverktøy, kan ha betydning for gamifications fremtid.
EMPLOYER BRANDING	Gamification bidrar til en mer engasjerende, spennende og rettferdig rekrutteringsprosess, og kan styrke bedriftens employer brand.	Ingen atypiske svar

Figur 3: Oppsummering av hovedfunn

5.0 Diskusjon av funn

I dette kapittelet skal vi diskutere våre fem hovedfunn opp mot valgt teoretisk rammeverk, samt se dette i sammenheng med de valgte underproblemstillingene. Vi vil i tillegg åpne opp for egne fortolkninger. Avslutningsvis vil vi foreta en kort oppsummering av diskusjonen. Utformingen av kapittelet er basert på underproblemstillingene.

5.1 Etikk

Er gamification en rettferdig seleksjonsmetode/testverktøy?

Det er krevende å sikre rettferdig testing i en rekrutteringsprosess. Arbeidspsykologiske testverktøy bidrar til en objektiv vurdering av kandidatene, gir et enkelt sammenligningsgrunnlag, samt gir kandidatene like sjanser til å vise hvem de er (Skorstad, 2015, s. 108-109). Slike testverktøy kan bidra til å sikre vurdering ut fra relevante jobbkriterier, derav bidra til en objektiv rekrutteringsprosess. Vi forutsetter at dette også er gjeldende for gamification som et testverktøy. Dette fordi testverktøyet vurderer kandidater ut fra kriterier som evnen til å ta avgjørelser improvisere, analysere situasjoner og foreslå løsninger (Buil, 2020). Andre kriterier som kjønn, etnisk bakgrunn eller alder anses dermed ikke som relevant ved bruk av gamification i seleksjon.

Ettersom gamification preges av standardiserte prosedyrer med fokus på kvantifiserbare skårer, kan testverktøyet i større grad forsikre en rettferdig og objektiv rekrutteringsprosess. Gamification og dens teknologi kan føre til at menneskelige feilvurderinger og hell får mindre betydning i seleksjon. Dette er i tråd med Skorstad (2015, s. 252) som mener at kandidater skal bli vurdert med utgangspunkt i egenskaper og kvaliteter som berører jobbprestasjonen.

I undersøkelsen ble det avdekket at gamification kan bidra til rettferdig testing, gitt at testverktøyet gjøres brukervennlig. Med brukervennlighet skal testen fungerer på alle målgrupper og aldere. Vi er av den oppfatning at brukervennlighet i denne sammenheng også omhandler forhåndskunnskaper innen teknologiske verktøy. Skorstad (2015, s. 173) påpeker at forhåndskunnskaper er å anse som den største faren tilknyttet nettbasert testing. Personer med erfaring innen moderne teknologi vil i større grad føle trygghet i rekrutteringsprosessen.

For at testresultatene ikke skal ha innvirkning på kandidatens teknologiske kunnskaper, er det viktig at kandidatene har likt utgangspunkt.

Videre avdekket undersøkelsen at gamification kan føre til favorisering av yngre mennesker, som et resultat av mer erfaring med spill og teknologiske verktøy. Denne forhåndskunnskapen kan bidra til at den yngre generasjon får en urettferdig fordel ved bruk av gamification. Som følge av dette fremkommer det at alder er en av de største barrierene for rettferdig testing. Av den grunn ser man viktigheten av at testverktøyet ikke systematisk favoriserer grupper, og man bør unngå oppgaver som er vanskelige for enkeltgrupper å løse ut ifra deres forhåndskunnskaper og erfaringer (Skorstad, 2015, s. 268). I undersøkelsen fremkommer det at det foreligger bias impact med systematisk diskriminering av eldre. Dette kan igjen føre til at eldre ikke kommer gjennom nåløyet, derav adverse impact. Likevel har vi ikke nok informasjon fra undersøkelsen til å understreke hvorvidt det faktisk foreligger adverse impact.

5.2 Reliabilitet og validitet

Er gamification en reliabel metode?

Reliabilitet er et måleinstrument som angir testverktøyets stabilitet og pålitelighet (Skorstad, 2015, s. 233). Av den grunn vil en test være reliabel gitt at den gir samme resultat ved gjentatt testing. I undersøkelsen ble det avdekket at dersom gamification fungerer som et dataspill, vil man kunne tilegne seg kunnskap om hvordan man kan løse de ulike problemene og utfordringene spillet innehar. Hvis dette er tilfellet vil kandidaten ved test-retest kunne oppnå bedre resultater, og få mer poeng neste gang spillet gjennomføres. Dette er et tegn på at det ikke foreligger stabilitet i testverktøyet, og informanten hevder at det vil være lav korrelasjon mellom testtakingene, derav målefeil. Man kan dermed argumentere for at testen ikke oppleves som pålitelig, stabil og reliabel.

Hva er validiteten til gamification?

Validitet påvirkes av systematiske feil, og er et måleinstrument som måler sanne skårer. Av definisjonen fremgår det at validitet beskriver gyldigheten til et testverktøy (Iversen, 2015, s. 110). I undersøkelsen er det bred enighet blant informantene om at det er lite dokumentasjon og forskning på gamifications validitet, dog lite eller ingen dokumentasjon på at testverktøyet måler ønskede

resultater. Det kan tyde på at bedriften ikke er villig til å investere i testverktøyet på bakgrunn av dette. Det vil derfor være viktig å kartlegge validiteten til gamification for å finne gyldigheten til testverktøyet.

Det finnes flere former for validitet, men vi har i denne oppgaven avgrenset til begreps- og kriterievaliditet. Begreps- og kriterievaliditet anses som viktige krav når man skal benytte gamification som et arbeidspsykologisk testverktøy. Begrepsvaliditet undersøker sammenhengen mellom begrepet vi er ute etter å måle, og testen som brukes (Skorstad, 2015, s. 296). I undersøkelsen ble det ikke avdekket tilstrekkelig med funn på tematikken. Dette kan ha sammenheng med at informantene ikke har nok kunnskap om validiteten, og det ble derfor ikke stilt noen ytterligere oppfølgingsspørsmål angående dette.

Kriterievaliditet, herunder prediktiv validitet, beskriver sammenhengen mellom testskårer og et objektivt ytre kriterium, i vårt tilfelle jobbprestasjoner (Skorstad, 2015, s. 296). Med andre ord kan prediktiv validitet bidra til å gi et innblikk i en kandidats fremtidige jobbatferd og jobbprestasjoner. Undersøkelsen avdekket at informantene hadde lite kunnskap om gamifications validitet, der de hevdet at den prediktive validiteten ikke var dokumentert i forskning. Av den grunn kan det tolkes som at det er liten sammenheng mellom testskårer og jobbprestasjon.

Avslutningsvis hevder informantene at gamification er å anse som et spennende testverktøy. Av den grunn foreligger det et ønske om å se dokumentasjon på gamifications validitet alene og i kombinasjon med andre testverktøy. Informantene påpeker at gamification i kombinasjon med bedriftens nåværende caseløsning vil kunne inneha en viss validitet. På bakgrunn av dette kan det tyde på at gamification med et eller to enkle spillelementer i kombinasjon med tradisjonelle tester kan være fordelaktig, hvorav presisjonen på dette er helt avgjørende.

5.4 Gamification versus evne-og-personlighetstester

Hvorfor velge gamification når evne- og personlighetstester har en høy dokumentert nytteverdi?

Ifølge Schmidt og Hunter (1998) har evne- og personlighetstester en høy validitet forankret i forskning. Evnetester kan bidra til å forklare fremtidige

jobbprestasjoner på bakgrunn av generell intelligens, mens personlighetstester belyser atferdsmønstre over tid.

Til tross for at evne-og personlighetstester har en høy dokumentert nytteverdi forankret i forskning, ser man at testverktøyene kan inneha noen fallgruver. I forskning er det mye diskutert hvorvidt evnetester kan fange opp enkeltfaktorer eller om det er flere faktorer som påvirker jobbprestasjoner. Undersøkelsen understreker at det kan oppstå enkelte sprik mellom evnetester, der det foreligger lav korrelasjon mellom testverktøyet og de faktiske arbeidsoppgavene. Dette kan være som følge av at evnetester ikke evner å fange opp kandidatens generelle intelligens.

Forskning viser til at det er flere aspekter ved personlighet som er vanskelig å oppdage, hvorav kandidaters egenskaper og jobberfaringer kan bidra til variasjon i atferd (Judge et al 2014, s. 19). Informantene påpeker at det kan være utfordrende å oppdage alle personlighetstrekk i en personlighetstest. Da testverktøyet forsøker å avdekke konsistente atferdsmønstre, vil en variasjon i atferden medføre feilrapportering. Dette kan være som følge av at personlighetstester kan gi rom for subjektive meninger som overskygger testresultatet, og resultere i feilvurderinger av kandidater i seleksjon (Skorstad, 2015, s. 138).

Informantene i bedriften påpeker at de vurderer bruk av gamification for å minimere fallgruvene ved de tradisjonelle testverktøyene, og hevder gamification kan bidra til å redusere feilrapportering. Videre fremkommer det at gamification kan benyttes til å skape virkelighetsnære situasjoner. Ved å simulere faktiske arbeidsoppgaver, så kan man avdekke personlighetstrekk og generelle mentale evner som kan være vanskelig å fange opp ved bruk av evne- eller personlighetstester.

Som det fremgår i undersøkelsen kan gamification benyttes i kombinasjon med evne- og personlighetstester. Dette i all hovedsak for å tilføye et verktøy som kan simulere faktiske arbeidsoppgaver, samt skape engasjement og minimere stress. I denne sammenheng er det dermed viktig å forstå hvilke egenskaper og personlighetstrekk man ønsker å kartlegge hos kandidaten, samt hvilken verdi gamification kan tilføre rekrutteringsprosessen. Det kan dermed antas at

gamification kan bidra til å avdekke evne-og personlighetstrekk ut over det tradisjonelle testverktøy er i stand til. Videre påpeker informantene viktigheten av å se på rekrutteringsprosessen i sin helhet for å oppnå suksess. I undersøkelsen fremkommer det at enkeltelementer kan bidra til økt validitet gitt at de tilfører en verdi i den totale prosessen.

5.5 Gamification i fremtiden

Er gamification et fremtidsrettet testverktøy i seleksjon?

Gamification i et fremtidig perspektiv kan være vanskelig å kartlegge. Dette fordi gamification sin fremtid er noe avhengig av hvorvidt testverktøyets nytteverdi er dokumentert. På bakgrunn av dette kan det antas at man verken kan bekrefte eller avkrefte hvilken betydning gamification vil ha i fremtiden inntil fenomenet har blitt forsket mer på.

I undersøkelsen fremkommer det at flere informanter anser gamification som et svært spennende, enten om det benyttes alene eller i kombinasjon med andre testverktøy. Informantene hevder så at tilførsel av spillelementer i tradisjonelle testverktøy kan bidra til å økt engasjement og effektivisering av rekrutteringsprosessen. Med dette kan gamification bidra til å attrahere flere kandidater, samt legge til rette for at beslutninger i seleksjon foretas på et objektivt grunnlag. Av den grunn kan man anta at gamification kan gi en rettferdig rekrutteringsprosess, da testverktøyet preges av standardiserte prosedyrer. Dette kan gi økte muligheter for kandidaten til å komme seg gjennom nåløyet.

Informantene påpeker at de per i dag ikke er villige til å investere i testverktøyet grunnet lite dokumentert nytteverdi. Som følge av dette kan man anta at fremtiden til gamification innen seleksjon er betinget av nytteverdi i form av validitet og reliabilitet. Dersom gamification i fremtiden bidrar til vellykkede resultater som kan dokumenteres, vil det være høyst aktuelt å diskutere bruken av testverktøyet i et fremtidig perspektiv.

Ettersom gamification per i dag ikke har en dokumentert nytteverdi, mener informantene at testverktøyet egner seg best til bruk innen motivasjon og opplæring. Innenfor disse bruksområdene antas det at det ikke er like strenge krav

til dokumentert nytteverdi som det tilsynelatende er i en rekrutteringsprosess. På bakgrunn av dette kan man i dag benytte seg av gamification innenfor disse bruksområdene uten å kjenne til nytteverdien av testverktøyet.

5.6 Employer branding

Employer branding kan defineres som "hva folk her og nå forbinder med en organisasjon, og bedriftens rykte som arbeidsgiver" (Bjaalid & Mikkelsen, 2014, s.142). Med andre ord tar begrepet for seg hvordan en bedrift fremstår og oppfattes av omverdenen. Funnene våre tilsier at employer branding kan være en positiv effekt av å benytte gamification. Testverktøyet kan gi bedriften en nyskapende og innovativ prosess som kan bidra til attrahering av kandidater, engasjement og bedre kandidatopplevelse. De nevnte faktorene kan forsterke bedriftens omdømme, dog employer branding. Samtidig hevdes det at gamification kan ha en negativ innvirkning på bedriftens employer brand. Dersom gamification ikke har en godt nok dokumentert nytteverdi, samt at testverktøyet favoriserer den yngre generasjonen, så kan det svekke bedriftens omdømme.

5.7 Oppsummering av diskusjon

Er gamification en rettferdig seleksjonsmetode/testverktøy?

Informantene hevder gamification kan medføre økt objektivitet i rekrutteringsprosessen, da avgjørelser foretas på bakgrunn av kvantifiserbare skårer fremfor menneskelige beslutninger. Som følge av at gamification er utformet som et spill, vil ikke faktorer som språk, kjønn og alder være en barriere i rekrutteringsprosessen. Likevel foreligger det en systematisk diskriminering som favoriserer den yngre generasjon, derav bias. Dette anses som problematisk for å oppnå rettferdig testing. Samtidig ser vi at gamification kan oppleves som rettferdig i seleksjon dersom det gjøres brukervennlig. Dette med forutsetning at spillet utformes slik at forhåndskunnskap om nettbasert testing ikke vil være av betydning.

Er gamification en reliabel metode?

I undersøkelsen fremgår det at kandidater kan tilegne seg kunnskap og ferdigheter om spillets utfordringer dersom gamification fungerer som et dataspill. En test-retest kan derfor være vanskelig å måle i praksis, da testen kan inneholde målefeil dersom man måler ferdigheter knyttet til dataspill, og ikke jobbprestasjoner. Som

følge av dette vil ikke testverktøyet oppleves som pålitelig og stabilt, og det foreligger dermed lav korrelasjon mellom testtakingene.

Hva er validiteten til gamification?

Av informantene ble det avdekket at det finnes lite dokumentasjon og forskning på gamification sin validitet. Det er heller ingen funn som indikerer at gamification har en dokumentert begreps- og prediktiv validitet. Det kan dermed tolkes dit hen at det er lite sammenheng mellom begrepet og testen, samt testskårer og jobbprestasjon. Bedriften ønsker å se dokumentasjon på validiteten til gamification alene og i kombinasjon med andre testverktøy, og de hevder at gamification kan tilføre rekrutteringsprosessen en viss verdi. Slik situasjonen er i dag, påpeker informantene at de ikke er villig til å investere i gamification med mindre det foretas ytterligere dokumentasjon og forskning på området.

Hvorfor velge gamification når evne- og personlighetstester har en høy dokumentert nytteverdi?

Til tross for at evne-og personlighetstester innehar høy validitet, er det flere fallgruver knyttet til testverktøyene. Informantene påpeker at gamification kan bidra til å minimere disse ved å skape engasjement og redusere stress, samt gi et mer utfyllende bilde av kandidaten. Det fremkommer også at gamification i større grad kan skape et virkelighetsnært bilde av jobbsituasjoner. Av den grunn hevder informantene at testverktøyet bør benyttes som et tilleggselement i kombinasjon med evne- og personlighetstester.

Er gamification et fremtidsrettet testverktøy i seleksjon?

Til tross for lite forskning og dokumentasjon på fenomenet, kan man verken bekrefte eller avkrefte hvilken betydning gamification vil ha i fremtiden. Informantene i bedriften påpeker at de ikke ønsker å investere i testverktøyet uten utvidet forskning på fenomenet. Hvilken betydning gamification vil ha i fremtiden er da noe avhengig av hvilken verdi testverktøyet kan tilføre i en rekrutteringsprosess. Videre påpeker informantene at gamification per i dag er godt egnet innenfor motivasjon og opplæring, da det i denne sammenheng antas at det ikke er like strenge krav til dokumentert nytteverdi.

Employer branding

Analysen avdekket at bruk av gamification kan forsterke en bedrifts employer

branding. Det kan tyde på at gamification som et testverktøy anses som en innovativ og nyskapende metode som bidrar til en mer engasjerende rekrutteringsprosess. Testverktøyet kan bedre kandidatopplevelsen samt bidra til å attrahere kandidater. Likevel er det viktig at gamification har en høy dokumentert nytteverdi og hensyntar flere variabler for å unngå at testverktøyet skal ha en negativ effekt på bedriften.

6.0 Konklusjon

I denne oppgaven har vi forsøkt å besvare problemstillingen: *"Hva er nytteverdien av gamification i seleksjons sammenheng?"*. I den sammenheng har vi sett på sentrale begreper og teorier vi anser som relevante for å besvare problemstillingen. I lys av den teoretiske tilnærmingen har vi ønsket å avdekke hvorvidt gamification innehar validitet og reliabilitet, samt om det er et rettferdig testverktøy. Videre har vi forsøkt å avdekke gamification sin fremtid, samt kartlegge hvorvidt testverktøyet bør velges fremfor andre anerkjente tester. Teoriene og undersøkelsen har gitt oss et godt fundament for å besvare valgt hovedproblemstilling, samt underproblemstillingene.

Innledningsvis ble det understreket at teknologi stadig har blitt en viktigere del av arbeidslivet og samfunnet generelt. Dette har medført at arbeidsmarkedet har tilpasset seg den teknologiske utviklingen og dens trender. Nettbaserte testverktøy har dermed fått større betydning enn tidligere, og har skapt rom for testverktøy som gamification. Likevel ser vi at en rekke bedrifter fortsatt benytter seg av tradisjonelle testverktøy som evne- og personlighetstester.

Informantene trekker frem at gamification kan bidra til en mer rettferdig rekrutteringsprosess, da beslutningene blir basert på kvantifiserbare skårer fremfor menneskelige beslutninger. Likevel fremkommer det at gamification systematisk favoriserer den yngre generasjonen. Dersom teknologiske forhåndskunnskaper har betydning for utførelsen av "spillet", vil testverktøyet kunne oppleves som mindre rettferdig. Dette kan minimeres dersom testen har et brukervennlig design, samt at testtakerne har tilsvarende forhåndskunnskaper.

Videre kan det konkluderes med at gamification sin reliabilitet og validitet ikke er godt nok forankret i forskning. Det vil dermed være usikkerhet knyttet til

gamifications betydning i fremtiden. Som informantene understreker ønsker de ytterligere kjennskap til nytteverdien før de tar i bruk tekstverktøyet. Likevel hevder informantene at gamification kan benyttes som et tilleggselement i kombinasjon med evne-og personlighetstester, da disse testverktøyene har en høy dokumentert nytteverdi. Dette kan bidra til økt engasjement blant kandidatene, samt styrke bedriftens employer brand.

6.1 Egne fortolkninger av konklusjon

Objektivitet og rettferdig testing blir trukket frem som viktige aspekter ved gamification. Til tross for dette anser vi ikke dette som unikt for testverktøyet, men heller som generelle krav som bør stilles til et arbeidspsykologisk testverktøy. Samtidig mener vi at gamification kan skape objektivitet utover det en vanlig tradisjonell test er i stand til å gjøre. Dette på bakgrunn av at testsskårene ikke er påvirket av menneskelige vurderinger. Det fremgår også at gamification kan bidra til systematisk favorisering av yngre kandidater. Da vi ikke har sett dette i praksis, kan vi ikke sikkert si at dette er et faktum. Likevel kan det antas at det foreligger en favorisering av kandidater med forhåndskunnskaper til moderne teknologi. Som følge av dette anser vi gamification som en rettferdig seleksjonsmetode gitt at testverktøyet gjøres brukervennlig.

Til tross for at gamification kan tolkes som en rettferdig seleksjonsmetode, foreligger det lite dokumentasjon på testverktøyets reliabilitet og validitet. Dette er avgjørende faktorer for å kunne si hvorvidt gamification har en tilfredsstillende nytteverdi i seleksjon. På bakgrunn av dette kan vi støtte opp under informantenes utsagn om at gamification per i dag egner seg best som et tilleggselement i en rekrutteringsprosess, i kombinasjon med evne-og personlighetstester. Dette for å skape engasjement, bidra til employer branding, samt minimere eksisterende fallgruver ved evne- og personlighetstester. Likevel ser vi et stort potensial av å benytte gamification som et testverktøy i fremtiden gitt at nytteverdien viser seg å være høy.

6.2 Anbefaling til videre forskning

Gjennom forskningen vår har det dukket opp flere spennende vinklinger på tematikken gamification, som kan være interessant å se mer forskning på. På bakgrunn av dette ønsker vi å trekke frem noen anbefalinger til videre forskning.

Blant annet kunne det vært interessant å se videre forskning som belyser validiteten og reliabiliteten til testverktøyet i seleksjons sammenheng. Avslutningsvis kan det være interessant å se hvordan gamification kan benyttes i andre sammenhenger, som eksempelvis ved motivasjon og opplæring, eller gamification sett fra kandidatens perspektiv.

Litteraturliste

Askheim, O., & Grenness, T. (2008). *Kvalitative metoder for markedsføring og organisasjonsfag*. Oslo: Universitetsforl

Berg, M. K., Frydenberg, M., Ellingsen, E. W., & Mariussen, A. (2014). *Rekruttering og sosiale medier*. Magma. Lesedato 15.04.2020 https://www.magma.no/rekruttering-og-sosiale-medier

Bjaalid, G., Mikkelsen, A. (2014). Rekruttering, utvelgelse og strategisk bemanningsplanlegging. I Mikkelsen og Laudal (red.) *Strategisk HRM 2: HMS, etikk og internasjonale perspektiver* (s.139-196). Oslo: Cappelen Damm akademisk..

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

CEB (2017). *The rise of talent Assessment Technology: Potential Benefits and Demonstrated Usefullness.* Gartner Inc.

Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R., & Nacke, L. (2011). *Gamification: Toward a Definition.* Vancouver: CHI.

Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R., & Nacke, L. (2011). From game design elements to gamefulness: Defining "gamification." In *Proceedings of the 15th International Academic MindTrek Conference*: *Envisioning Future Media Environments* (pp. 9–15). New York: ACM.

Hattie, J., & Fletcher, R. (2011). Intelligence and intelligence testing. London; Routledge.

Martinsen, &. (2015). *Perspektiver på ledelse* (4. utg. ed.). Oslo: Gyldendal akademisk

Iversen, O. (2015). *Rekrutterings- og intervjuteknikk: Om bruk av effektive rekrutteringsmetoder*. Bergen: Fagbokforl.

Jacobsen, D. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? : Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg. ed.). Oslo: Cappelen Damm akademisk.

Johannessen, A., Christoffersen, L., & Tufte, P. (2011). *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag* (3. utg. ed.). Oslo: Abstrakt forl.

Judge, T., Simon, L., Hurst, C., & Kelley, K. (2014). *What I Experienced Yesterday Is Who I Am Today: Relationship of Work Motivations and Behaviors to Within-Individual Variation in the Five-Factor Model of Personality*. Journal of Applied Psychology, 99(2), 199-221.

Kapp, K. (2012). *The gamification of learning and instruction : Game-based methods and strategies for training and education*. San Francisco: Pfeiffer.

Landers, R. (2014). Developing a Theory of Gamified Learning: Linking Serious Games and Gamification of Learning. *Simulation & Gaming, 45*(6), 752-768.

Martinsen, Ø., &. (2015). *Perspektiver på ledelse* (4. utg. ed.). Oslo: Gyldendal akademisk.

Salen, K., Zimmerman, E. (2004). *Rules of play: Game design fundamentals*. Massachusetts London: The MIT Press Cambridge

Skorstad, E. (2015). *Rett person på rett plass: Psykologiske metoder i rekruttering og lederutvikling* (2. utg. ed.). Oslo: Gyldendal akademisk.

Schmidt, F., & Hunter, J. (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.

Tennøe, T., & Prabhu, R. (2017). Kunstig intelligens og norsk politikk. *Nytt Norsk Tidsskrift, 34*(2), 205-216.

Intervjuguide

Intervjuguide til forskere

GAMIFICATION

- Hvordan forstår du begrepet gamification?
- Hva er forskjellen på gamification og en vanlig tradisjonell test?
- I hvilken sammenheng bør man bruke gamification? Hva mener du er fordelen med dette?
- Hvordan bør et spill gjennomføres?
- Hva er din anbefaling med tanke på kombinasjonen av tradisjonelle teorier og spillelementer? Er det en kombinasjon som har bedre effekt enn andre?
- Hvordan finner man den beste kandidaten basert på spillet?
- Hva er de vanligste misoppfatningene ved gamification?

REKRUTTERING

- Hva er viktig i en jobbanalyse?
- Er gamification egnet for alle målgrupper og alle mennesker?
- Føler du gamification er en rettferdig seleksjonsmetode overfor kandidatene?
- Vil gamification kunne forklare job-performance i fremtidig jobb utover det som forklares av evne- og personlighetstesting?

VALIDITET

- Hva måler gamification? Hva tenker du om dette?
- Har du kjennskap til gamifications validitet?
- Hvordan tester man validitet opp mot gamification?
- Hva tenker du om å benytte gamification i forhold til prediktiv validitet?

RELIABILITET

- Føler du at gamification er en reliabel metode? Har dere kjennskap til noen tester som har testet dette?
- Hva er viktigheten av test-retest?

TIL SLUTT

- Ved å se på validitet og reliabilitet, kan man si at gamification har stor nytteverdi?
- Føler du at denne rekrutteringsmetoden er verdt investering og kostnaden?
- Hvilken rolle tror du gamification vil ha i fremtiden?

- Er det noe du mener vi burde spurt om som vi ikke har spurt om?

Intervjuguide til bedriften

GAMIFICATION

- Hvordan forstår du begrepet gamification?
- Hvorfor vurderer dere å benytte dere av gamification?
- I hvilken sammenheng ville dere brukt gamification? Hva mener dere er fordelen med dette?
- Hvordan vil dere eventuelt gjennomføre spillet?
- Hva slags tradisjonelle teorier ville dere brukt og hva slags spillelementer ville dere brukt?
- I hvilken grad ville dette ha stimulerer de faktiske arbeidsoppgavene?
- Hvordan kan dere finne den beste kandidaten basert på spillet?
- Dersom dere kommer til å benytte gamification i fremtiden, kan dette ha en sammenheng med employer branding?
- Dersom dere kommer til å benytte gamification i fremtiden, kan dette ha en sammenheng med employer branding?

REKRUTTERING

- I hvilke plattformer finner dere kandidater?
- Hvordan foregår rekrutteringsprosessen?
- Hva slags jobbanalyser gjør dere?
- Hva er deres målgruppe? Mener dere at dette spillet kan passe for alle målgrupper og alle mennesker?
- Føler du gamification er en rettferdig seleksjonsmetode overfor kandidatene?

VALIDITET

- Har dere kjennskap til validiteten til gamification?
- Hvordan tester dere validitet per i dag? Får dere testet det dere vil teste?
- Hva tenker du om å benytte gamification i forhold til prediktiv validitet?

RELIABILITET

- Føler dere at gamification er en reliabel metode? Har dere gjort noen tester på dette?
- Hvilke krav har dere til reliabilitet? (test-retest, korrelasjon)

TILBAKEMELDING

- På generell basis, hvor tilrettelagt og involvert er kundene deres? Hvilke tilbakemeldinger har dere fått?
- Hvordan brukere dere eventuelle tilbakemeldinger på å forbedre prosessen?
- Er det noe du opplever kan forbedres med den nåværende rekrutteringsmetoden? Eventuelt hva?

TIL SLUTT

- Er dette en metode dere ser for dere å investere i?
- Hvilken rolle tror du gamification vil ha i fremtiden?
- Er det noe du mener vi burde spurt om som vi ikke har spurt om?